



اثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية
المشاريع الانشائية انموذجاً

خطة بحث

**The impact of strategic planning on the success of projects in
Saudi Arabia. Construction Projects Model**

مقدمة من

الطالب: محمد عبدالعزيز العمرو

الرقم الجامعي 221000522

الطالب: عبدالله محمد الوشمي

الرقم الجامعي 221000565

الطالب: ابراهيم عبدالحمين البريدي

الرقم الجامعي 2210002391

جامعة الجميع الذكية قسم ماجستير إدارة المشاريع

اشراف الدكتور : وليد سليمان

المقدمة

التخطيط الاستراتيجي يعد عنصراً رئيسياً في تحقيق نجاح المشاريع، فالأدبيات الأكاديمية والبحوث الإدارية العديدة تشير إلى أن هناك علاقة قوية بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع (Bryson, 2018). ويتضمن التخطيط الاستراتيجي تحديد الأولويات والاهداف لكل مؤسسة، و تحليل البيئة الداخلية والخارجية لها ، وتطوير الاستراتيجيات والخطط التي ترشد المؤسسة نحو تحقيق أهدافها (David, 2011). هذا التوجيه الاستراتيجي والتركيز يعزز قدرة المشروع على التكيف مع التغيرات والتحديات، مما يقود إلى نجاح أكبر (Bryson, 2018). بالإضافة إلى ذلك، فإن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يعزز الافكار الابتكارية و البناءة في المشاريع (Wheelen and Hunger, 2011).

و يلعب التخطيط الاستراتيجي دورًا حاسمًا منذ بداية المشروع وحتى نهايته، حيث أكدت الدراسات السابقة على أهمية التخطيط في تحقيق نجاح المشاريع (وسام و نعيمة ، 2016). وأهمية التخطيط الجيد لا تقتصر على قطاع معين، بل تمتد لتشمل جميع القطاعات وكافة المشاريع (الأحمد ، 2018). فالتخطيط يعد الخطوة الأولى والحاسمة لضمان نجاح المشاريع وتحسين أدائها. ومع ذلك، تبحث الدراسات الحديثة في أهمية التخطيط في حالات المشاريع المختلفة، و اثبتت الدراسات ان المشاريع التي تتميز بطول فترة التنفيذ و حدوث تغيرات مستمرة تكون عُرضة لمخاطر متنوعة يمكن أن تؤثر على فعالية التخطيط وبالتالي على نجاح المشروع. وقد تبين أن التخطيط المستدام يسهم

بشكل أكبر في نجاح المشاريع التي تتميز بمستويات منخفضة من المخاطر (Dvir & Lechler, 2004).

و بالرغم من اهمية التخطيط الاستراتيجي في انجاح المشاريع الا انه لوحظ أن معظم المؤسسات لازالت تستخدم الطرق التقليدية في التخطيط و التنفيذ لمشاريعها الامر الذي يؤدي دوماً الى تأخر تلك المشاريع (وسام ونعيمة، 2018) .

و من هنا استشعر الباحثين أهمية الموضوع من حيث دراسة مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع.

مشكلة الدراسة

بالرغم من الإجماع العام على أن التخطيط الاستراتيجي مهم لنجاح المشروعات، إلا أن الأبحاث تظل تفتقر إلى فهم عميق وشامل للعوامل المحددة التي تمكن هذا النجاح و لذلك كان هناك أهمية لتلك النوع من الدراسات و خصوصاً في المملكة العربية السعودية وما فيها من طفرة تقدمية و نمو اقتصادي كبير تماشياً مع رؤية المملكة 2030.

كما أن هناك تباين في نجاح المشاريع حتى عند استخدام التخطيط الاستراتيجي، وهذا قد يعود إلى العديد من العوامل مثل البيئة التنظيمية، قدرات القيادة، جودة المعلومات المستخدمة في التخطيط، والتنفيذ الفعال للخطط الاستراتيجية (David, 2011).

هذا بالإضافة إلى ما ذكرته دراسة وسام و نعيمة (2018) من أن معظم المؤسسات تفتقر لاستخدام التخطيط الاستراتيجي في مشاريعها و تلجأ للطرق التقليدية و مما سبق استشعر الباحثون مشكلة البحث و التي تتمثل في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي " هل هناك اثر للتخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟".

اهمية الدراسة

الاهمية العلمية:

- يساهم البحث في إثراء المعرفة والثقافة العلمية في مجال إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي.
- قلة الابحاث المنشورة حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية
- يمكن لنتائج الدراسة أن تدعم عملية اتخاذ القرار في المنظمات والشركات التي تعمل في المملكة العربية السعودية.
- تكمن اهمية الموضوع من أنه يرتبط بتحسين إدارة المشاريع وتحقيق نجاحها، وهذا يمكن أن يعزز من فعالية الاستثمارات وتعزيز النمو الاقتصادي في البلاد.
- ارتباط الموضوع بتعزيز النمو الإقتصادي و هو ما يتفق مع رؤية المملكة 2030.

الأهمية العملية

- نتائج البحث يمكن أن تجعل المنظمات تحسن من أداء مشاريعها وذلك من خلال فهم التخطيط الاستراتيجي و العوامل التي تؤدي الى تحسين المشاريع وتعزيز فرص نجاحها في المملكة العربية السعودية
- يمكن لنتائج البحث أن تساعد المنظمات على تقليل المخاطر المحتملة والتكاليف غير المتوقعة في المشاريع وذلك من خلال فهم التخطيط الاستراتيجي الجيد،
- نتائج البحث قد تساعد المنظمات على زيادة قدرتها التنافسية في سوق الاعمال في المملكة العربية السعودية وذلك من خلال فهم اسباب نجاح المشاريع.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى:

1. تعريف التخطيط الاستراتيجي.
2. تحديد أهمية التخطيط الاستراتيجي.
3. تحديد أهداف التخطيط الاستراتيجي.
4. توضيح مفهوم المشاريع.
5. توضيح العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع .
6. التعرف على أفضل الممارسات و الادوات في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع.
7. توضيح كيفية قياس نجاح التخطيط الاستراتيجي و تقييم تأثيره على المشاريع في المملكة العربية السعودية.
8. تحديد التحديات والعوامل المؤثرة في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للمشاريع في المملكة العربية السعودية

اسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الاجابة على السؤال الرئيسي التالي " هل هناك اثر للتخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟". ومنه ينبثق التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو التخطيط الاستراتيجي ؟
- ما هي أهمية التخطيط الاستراتيجي ؟
- ما اهداف التخطيط الاستراتيجي؟
- ما هو مفهوم المشاريع؟

- ما هي العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع ؟
- ما هي أفضل الممارسات والأدوات في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ؟
- كيف يمكن قياس نجاح التخطيط الاستراتيجي وتقييم تأثيره على المشاريع في المملكة العربية السعودية ؟
- ما هي التحديات والعوامل المؤثرة في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للمشاريع في المملكة العربية السعودية

الدراسات السابقة

دراسة ديفر وآخرون (2003) Dvir et al. و التي كانت بعنوان " An empirical analysis of

the relationship between project planning and project success. وقد هدفت تلك

الدراسة الى توضيح العلاقة بين جهود تخطيط المشاريع ونجاح المشاريع. ويجري النظر في ثلاثة جوانب للتخطيط (تحديد المتطلبات، ووضع المواصفات التقنية، وعمليات وإجراءات إدارة المشاريع)، إلى جانب ثلاثة جهات نظر بشأن نجاح المشروع (المستخدم النهائي، ومدير المشروع، ومكتب التعاقد). تستند الدراسة إلى بيانات من أكثر من مائة مشروع بحث وتطوير دفاعي. وتتضمن تحليلاً للعلاقة الإحصائية بين مجموعتي المتغيرات. تشير النتائج إلى أن نجاح المشروع غير حساس لمستوى تنفيذ عمليات وإجراءات الإدارة، التي يتم دعمها بسهولة بالأدوات المحوسبة الحديثة والتدريب على إدارة المشاريع. ومن ناحية أخرى، يرتبط نجاح المشروع ارتباطاً إيجابياً بالاستثمار في تحديد المتطلبات وتطوير المواصفات الفنية.

دراسة أزهر (2020) و التي كانت تحت عنوان " التخطيط الاستراتيجي و آثاره في القطاع العام و

الخاص (الرؤية المستقبلية - دراسة حالة قطر)". والتي هدفت الى تناول موضوع فاعلية التخطيط

الاستراتيجي وتأثيره على أداء القطاعين العام والخاص، بالإضافة إلى عملية تطبيق الاستراتيجية بالطرق

الصحيحة وأثرها في تحقيق الأهداف المرجوة. و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسة تخطيط الاستراتيجي في المؤسسات، وتم استعراض الإطار الوطني لتخطيط دولة قطر وأهم الأولويات. كما تم تسليط الضوء على عيوب التخطيط الاستراتيجي في القطاعات المختلفة. و قد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الخطة الاستراتيجية الواضحة يمكن الاعتماد عليها لتحقيق النتائج المرجوة، وأنه يجب وضع خطط استراتيجية بديلة لمواجهة التغيرات. كما أوضحت أيضاً أن التخطيط الجيد يساعد في تقييم أداء المؤسسة، وبالتالي يعتبر التخطيط الاستراتيجي عاملاً أساسياً لنجاح المشروعات وفقاً لمعايير التخطيط، من خلال متابعة وتنفيذ ومراقبة وتمويل السلوك الصحيح في المسار المباشر، وتحقيق تأثير فعال في التنمية. كما أوضحت الدراسة أيضاً أن هناك تحقيقات ملموسة في تعزيز الوعي بمحورية رؤية قطر الوطنية 2030 وأهمية الاستمرارية في الزخم والدافع، وذلك وفقاً لتوجيهاتها وعبر جميع مكوناتها، من أجل تعزيز القيم والثقافة الشاملة للتخطيط الوطني للبرامج والمشاريع التنموية المتفق عليها، والتي تتضمن استراتيجيات التنمية الوطنية والخطط الفرعية المنبثقة عنها والمكملة لها. كما يُحث على العمل وفقاً للخطط والاستراتيجيات الموضوعية واكتساب القدرات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط، وترسيخ ثقافة التخطيط والعمل والتحقيق.

دراسة طاهر و عبد النبي (2020) و التي كانت تحت عنوان " تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على المشروعات الحكومي و الخاصة بالبصرة". و قد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير تطبيق إدارة المخاطر التخطيط من وجهة نظر مديري المشروعات والمهندسين العاملين فيها. تستند جميع التحليلات في الدراسة إلى نظرية تتعلق بالمخاطر وإدارتها في مشروعات البناء. وتعود مشكلة البحث إلى عدد من العوامل المسببة لفشل وتأخر المشروعات، مثل ضعف التخطيط لكل مرحلة من مراحل المشروع، وعدم كفاية الوثائق المتعلقة بعمليات الرصد والتسجيل، وأداء غير مرضٍ لمديري المشروعات وتقديرات غير دقيقة للتكاليف، وضعف الاتصالات،

وتجاهل إشارات التحذير للمشروعات التي تكون على وشك الفشل. من هنا، تم تحديد المشكلة بالتساؤل التالي: هل يمكن تحقيق نجاح المشروعات من خلال تبني إدارة المخاطر الفاعلة؟ وتتلخص أهمية النظرية في تقديم ومناقشة المستجدات العلمية والمساهمات المعرفية في مجال إدارة المخاطر. وتُركز الأهمية التطبيقية للدراسة على مناقشة ومعالجة مشكلة حقيقية وواقعية استنادًا إلى ما تم جمعه من استبانة واستطلاع للمهندسين في المشروعات. ويكمن الهدف الرئيسي للدراسة في اختبار تأثير المتغير المستقل "إدارة المخاطر الفاعلة" على المتغير المعتمد "نجاح المشروعات". وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ومن بين أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هو وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات، وكذلك وجود تأثير لإدارة المخاطر الفاعلة في أبعاد نجاح المشروعات.

دراسة المعادات و أبوزيد (2021) و التي كانت تحت عنوان " تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية الدور المعدل لمستوى المخاطرة : دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية" . وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف مستوى تخطيط المشروع وتقييم المخاطر، وقياس نجاح مشاريع الإنشاءات في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع. كما هدفت الدراسة إلى فحص أثر تخطيط المشروع على نجاح المشاريع والدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين التخطيط ونجاح المشاريع. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية التي تتألف من 58 فقرة لقياس متغيرات وأبعاد الدراسة. تمت المشاركة في الدراسة من قبل مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية، وتم توزيع الاستبانة على عينة غير احتمالية وممثلة للهدف المطلوب. تم جمع 303 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. تم استخدام عدة أساليب إحصائية لوصف خصائص العينة ومتغيرات وأبعاد الدراسة، بما في ذلك الإحصاء الوصفي. كما تم استخدام عدة أساليب إحصائية لاختبار فرضيات

الدراسة، مثل التحليل الانحداري المتعدد والتفاعلي. و قد أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع في تطوير دراسات الجدوى وخطط الأساس وتخطيط المخاطر على نجاح مشاريع الإنشاءات. كما أظهرت أن مستوى المخاطرة لا يعدّل العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع. و أنه يجب التركيز على تخطيط المشروع وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع وتفعيل الإنشائية. وبناءً على النتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات، بما في ذلك ضرورة زيادة إدارة المخاطر للتحكم في التحديات والتغيرات المفاجئة.

دراسة الحربي (2022) و التي كانت تحت عنوان " التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع " و قد تناولت هذه الدراسة موضوع التخطيط الاستراتيجي وأهميته وأثره في إدارة المشاريع، من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بهذا المجال وإجراء بعض المقابلات مع ذوي الخبرة والمتخصصين لتحقيق الهدف الرئيسي للدراسة وهو التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على إدارة المشاريع. كما هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع وفهم طبيعته وأهميته ومراحله وخطواته. ونتيجة لذلك، تم تحديد مشكلة البحث التي تركز على معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع والتي أدت إلى وجود بعض الأسئلة التي ساعدت في تحقيق الهدف الرئيسي للبحث، مثل أثر غياب رؤية استراتيجية على تحقيق أهداف المشروع وغيرها من الأسئلة ذات الصلة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة التي تم تطبيقها على عينة من القادة الإداريين في مشاريع مختلفة. أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى أن التخطيط يلعب دورًا كبيرًا في عالمنا الحالي وأن التخطيط الاستراتيجي هو الأهم في إدارة المشاريع. كما أظهرت النتائج أيضًا أن جميع المشاريع بمختلف أحجامها بحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي، وهذا يتعارض مع وجهات نظر بعض الباحثين الذين يرون أن المشاريع الصغيرة يمكن تنفيذها دون الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي المسبق.

أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وتفعيله في المشاريع، وضرورة اختيار القادة الإداريين وفقاً لمعايير وأسس موضوعية تؤهلهم للقيام بمهامهم ومسؤولياتهم وفقاً لمتطلبات العمل.

التعليق على الدراسات السابقة

من حيث المنهج

اتفقت الدراسة كلياً من حيث المنهج مع دراسة كلاً من طاهر و عبد النبي (2020) و دراسة المعادات و أبوزيد (2021) و دراسة الحربي (2022) من حيث استخدام المنهج الوصفي التحليلي . و اتفقت جزئياً مع دراسة أزهر (2020) و الذي استخدم المنهج الوصفي.

واختلفت الدراسة الحالية من حيث المنهج مع دراسة ديفر وآخرون (2003) Dvir et al. حيث استخدمت الدراسة الأخيرة المراجعة المنهجية كطريقة للبحث العلمي و مراجعة الادبيات المختلفة و الدراسات و نتائجها للوصول الى النتائج.

من حيث الاداة

اتفقت الدراسة الحالية من حيث الاداة مع دراسة كلا من طاهر و عبد النبي (2020) و دراسة المعادات و أبوزيد (2021) من حيث استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات. و اختلفت الدراسة الحالية من حيث الاداة مع كلاً من دراسة الحربي (2022) و التي استخدمت طريقة المقابلة المقننة و دراسة ديفر وآخرون (2003) Dvir et al. و أزهر (2020) و الذين اعتمدوا على طريقة جمع البيانات و تحليلها.

وتميزت الدراسة الحالية بأنها ستتناول اثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروعات داخل المملكة العربية السعودية . و استفاد الباحثون من الدراسات السابقة في توسيع وإثراء الإطار النظري للدراسة الحالية ، و أيضاً استفاد من بعض مراجع تلك الدراسات السابقة و التي قد تؤثر و تخدم الدراسة الحالية، وقد ساعد ذلك الباحثين في تحديد الخطوات الإجرائية لهذه الدراسة ، و اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة و أيضاً قد ساعد على فتح آفاق الباحثين فيما يخص النتائج و التوصيات .

الإطار النظري

سيشتمل الإطار النظري على المحاور التالية :

المحور الأول

التخطيط الاستراتيجي و سوف يشتمل على :

1. تعريف التخطيط الاستراتيجي
2. أهداف التخطيط الاستراتيجي
3. أهمية التخطيط الاستراتيجي
4. أبعاد التخطيط الاستراتيجي

المحور الثاني

نجاح المشاريع و سوف يشتمل على:

1. مفهوم المشاريع
2. مفهوم نجاح المشاريع.
3. العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع

4. أفضل الممارسات والأدوات في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع

المحور الثالث

التخطيط الاستراتيجي في المملكة العربية السعودية ويشتمل على:

1. التخطيط الاستراتيجي وتقييم تأثيره على المشاريع في المملكة العربية السعودية
2. التحديات والعوامل المؤثرة في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للمشاريع في المملكة العربية

السعودية

المنطلقات النظرية للدراسة

التخطيط

التخطيط هو العملية الأولى التي يقوم بها مدير المشروع، وتمكنه من تحديد الاستراتيجية التي سيسير عليها المشروع. كما تسمح له هذه العملية بإجراء التعديلات الهامة وتحسين خطة الأساس لأغراض التحكم المستقبلية، بهدف تنفيذ المشروع بنجاح (المعادات و ابو زيد، 2021، ص 25).

التعريف الإجرائي:

يعرف الباحثون التخطيط إجرائياً بأنه الخطوة الأولى التي تحدد النظام والاستراتيجية التي سينفذ بها المشروع ، من تحديد اهداف ومدة زمنية و ميزانية وغيرها.

التخطيط الاستراتيجي

هو أحد أشكال التفكير الإبداعي، حيث يمثل نشاطًا ذهنيًا يسبق العمل ويساعد في رسم تصور أولي للمستقبل. يعد التخطيط خريطة ذهنية تحدد مسار العمل المستقبلي. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر

التخطيط عملية اختيار بين البدائل المتاحة والمسارات المختلفة. بشكل موجز، يعد التخطيط وسيلة لتحديد أهدافنا وكيفية تحقيقها بكفاءة ونجاح (القطروني، 2014، ص 58).

التعريف الإجرائي

يعرف الباحثون التخطيط الاستراتيجي إجرائياً بأنه تفكير منظم له استراتيجياته و يستخدم المنهج العلمي لتحليل المؤسسة و الاستفادة من جميع الموارد المتاحة وحل المشكلات بهدف تنفيذ المشروع و تحقيق أهداف المؤسسة المرجوة.

المشاريع

تختلف المشاريع حسب حجمها ودرجة تعقيدها وتميزها وأصالتها، وقد اختلفت و تعددت مفاهيم المشاريع تبعاً لوجهات نظر الباحثين (Mir & Pinnington, 2014).

عرف لابوشاجني وبرنت (2005) Labuschagne & Brent المشاريع بأنها جهد مؤقت يتم بذله لتصنيع منتج أو تقديم خدمة فريدة. (ص 161).

وقد عُرفت المشاريع بأنها تمثل جهوداً مؤقتة ومهماً خاصة لم يتم تنفيذها سابقاً (Dvir et al., 2003, p. 90).

التعريف الإجرائي

يعرف الباحثون إجرائياً المشاريع بأنها وسيلة لتحقيق هدف معين في مؤسسة أو منظمة معينة من خلال تحديد فريق عمل ووضع خطة للتنفيذ محددة المدة ووفق ميزانية محددة.

نجاح المشاريع

نجاح المشروع يكمن في قدرته على تحقيق الأهداف المنشودة، وإتمامه في الوقت المحدد والميزانية المعتمدة، وفقاً للمواصفات والجودة المطلوبة، وبما يحقق رضا جميع الأطراف المعنية (المعادات و أبوزيد ، 2021، ص 11).

المنهجية وطرق البحث

منهج البحث

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بسبب ملاءمته لموضوع البحث. حيث يتم وصف الظاهرة موضع الدراسة و هي اثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية ، و تجميع معلومات عنها و تطبيق استبيان وتحليل النتائج للوقوف على اسباب الظاهرة. ويُعرّف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة ما للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج للتعميم. (الزغبى و الوادى، 2011)

أداة البحث :

سوف يتم استخدام استبيان من تصميم الباحث كأداة لجمع المعلومات ، ويتم تعريف الاستبيان على أنه: مجموعة من الأسئلة المختلفة التي ترتبط ببعضها البعض بما يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث من خلال المشكلة البحثية ، بحيث يكون عدد اسئلة الاستبيان كافية لتحقيق هدف البحث(النوايسة، 2015)

مجالات الدراسة

- المجال الموضوعي : يقتصر الحد الموضوعي عند تحديد اثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح

المشاريع في المملكة العربية السعودية. المشاريع الانشائية انموذجاً.

- المجال الزمني: 2023 م

- المجال المكاني: المملكة العربية السعودية.

الاسبوع الثامن	الاسبوع السابع	الاسبوع السادس	الاسبوع الخامس	الاسبوع الرابع	الاسبوع الثالث	الاسبوع الثاني	الاسبوع الاول	الغاية
								البحث في الادبيات
								كتابة المقدمة
								إجراء البحث
								البدء في كتابة النتائج
								التحليل والمقارنة والاستنتاج

- المجال البشري: مديري المشاريع الانشائية بالمملكة العربية السعودية.

التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية

المراجع العربية

- الأحمد، أحمد . (2018). إدارة المخاطر لمشاريع تشييد المباني في ولاية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم السودان.
- أزهر ، علي عماد محمد. (2020). التخطيط الاستراتيجي و آثاره في القطاع العام و الخاص (الرؤية المستقبلية - دراسة حالة قطر). المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الابحاث العلمية و التربوية، 29، 1-34.
- الحري، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، 13، 253-292.
- الزغبى، علي فلاح، و الوادي، محمود حسين. (2011). أساليب البحث العلمي. مدخل منهج تطبيقي. دار المناهج للنشر.
- طاهر، محمد عبود ، و عبد النبي، رعد عبد الجبار. (2020). تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات : دراسة تطبيقية على مشروعات البناء الحكومية و الخاصة في محافظة البصرة. مجلة كلية الادارة و الإقتصاد بجامعة البصرة، 13 (27)، 1-26.
- القطروني، زينب حسن إجباره. (2014). التخطيط الاستراتيجي: الفلسفة وآليات التطبيق - مدخل لتحسين أداء مؤسسات التعليم العالي. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 1 (1)، 57-75.
- 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.
- النوايسة، فاطمة. (2015). أساسيات علم النفس. دار المناهج للنشر.

وسام، عباس ، و نعيمة ، بكوش. (2016). تأثير التخطيط على فعالية تنفيذ المشاريع الانشائية:
دراسة حالة (رسالة ماجستير غير منشورة) . جامعة 8 ماي ، الجزائر.

المراجع الاجنبية

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.

David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Pearson.

Dvir, D., & Lechler, T. (2004). Plans are nothing, changing plans is everything: the impact of changes on project success. *Research policy*, 33(1), 1-15.

Dvir, D., Raz, T., & Shenhar, A. J. (2003). An empirical analysis of the relationship between project planning and project success. *International journal of project management*, 21(2), 89-95.

Labuschagne, C., & Brent, A. C. (2005). Sustainable project life cycle management: the need to integrate life cycles in the manufacturing sector. *International journal of project management*, 23(2), 159-168.

Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: linking project management performance and project success. *International journal of project management*, 32(2), 202-217.

Wheelen, T. L. (2011). *Concepts in strategic management and business policy*. Pearson Education India.