

أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروع

اسم الطالبة

آمنة محمد نصار

مشروع تخرج-1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

/د/

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

26-2-2026

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1.	المقدمة.....	4
1.2.	مشكلة البحث.....	5
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:.....	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:.....	6
1.3.	أهمية الدراسة.....	7
1.3.1.	على المستوى النظري:.....	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:.....	7
1.4.	أسئلة الدراسة.....	
1.5.	أهداف الدراسة.....	
1.6.	فرضيات الدراسة.....	
1.7.	نموذج الدراسة.....	
1.8.	منهجية الدراسة.....	
1.9.	الدراسة الميدانية.....	
1.10.	مخطط المشروع المقترح.....	
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	
2.1.	المقدمة.....	
2.2.	مفهوم التخطيط الاستراتيجي.....	
2.3.	مفهوم نجاح المشروع.....	
2.4.	العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشروع.....	
2.5.	الخاتمة.....	
8.	قائمة المراجع.....	

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعتبر إدارة المشاريع اليوم العصب الحساس لنمو المنظمات، إلا أن الواقع العملي يشير إلى تحدٍ كبير يتمثل في "تعثر المشاريع" أو فشلها في تحقيق العائد المستهدف. وتكمن المشكلة في أن الكثير من المؤسسات تكتفي بالتخطيط التشغيلي قصير المدى، وتغفل عن دور التخطيط الاستراتيجي كخارطة طريق شاملة تضمن مواءمة المشروع مع أهداف المنظمة الكبرى. هذا الغياب للرؤية الاستراتيجية يؤدي غالباً إلى تضارب الأولويات، سوء تخصيص الموارد، وفي نهاية المطاف، عدم قدرة المشروع على الاستجابة للمتغيرات البيئية المفاجئة، مما يهدد نجاحه كلياً.

لقد حظي موضوع نجاح المشاريع باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية؛ حيث أكد (Kerzner, 2017) أن التخطيط هو المرحلة الأكثر حرجاً في دورة حياة المشروع، وأن النجاح يرتبط بمدى دقة التنبؤ بالمتغيرات. كما أشارت دراسات عربية مثل (أبو سعادة، 2019) إلى أن القيادة الإدارية التي تتبنى فكر التخطيط الاستراتيجي تساهم في رفع كفاءة التنفيذ بنسبة 40% مقارنة بالمنظمات التقليدية. وتتفق أغلب الأدبيات على أن "المثلث الذهبي" (الوقت، التكلفة، الجودة) هو المعيار الأساسي للقياس، وأن التخطيط الاستراتيجي هو المحرك الرئيسي للوصول إلى هذه المعايير.

على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت "إدارة المشاريع" و"التخطيط الاستراتيجي" كمتغيرات مستقلة، إلا أن هناك قصوراً واضحاً (فجوة بحثية) في تسليط الضوء على الآلية الربطية بين التخطيط الاستراتيجي تحديداً وبين نجاح المشروع في ظل الأزمات أو البيئات المتقلبة. كما أن أغلب الدراسات السابقة ركزت على الجوانب الفنية للتخطيط، وأهملت الجوانب السلوكية والاستراتيجية التي تضمن استدامة نجاح المشروع بعد التسليم، وهو ما يسعى هذا البحث لسد ثغرته.

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة لعدة فئات؛ فهي تهتم مديري المشاريع الساعين لتقليل نسب الهدر المالي والزمني، كما تهتم أصحاب القرار والإدارة العليا في المؤسسات لضمان أن استثماراتهم في المشاريع تصب في مصلحة الرؤية العامة للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا البحث يمثل مرجعاً للأكاديميين والباحثين المهتمين بتطوير نماذج إدارية حديثة تدمج بين الفكر الاستراتيجي والممارسة الميدانية، مما يساهم في رفع الوعي المؤسسي بأهمية التخطيط كأداة وقائية لا علاجية فقط.

يتمثل الغرض الرئيسي من هذه الدراسة في استقصاء طبيعة العلاقة بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي (تحديد الرؤية، تحليل البيئة، تخصيص الموارد) ومدى تأثيرها على معايير نجاح المشروع. وتهدف الدراسة تحديداً إلى بناء إطار عملي يمكن من خلاله التنبؤ بنجاح المشروع بناءً على جودة العمليات الاستراتيجية المتبعة في مراحله الأولية، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق لتعزيز فاعلية التخطيط في المنظمات بمختلف قطاعاتها.

1.2. مشكلة البحث

تتبلور مشكلة البحث في وجود فجوة حقيقية بين صياغة الخطط الاستراتيجية وبين التنفيذ الفعلي للمشاريع، مما يؤدي إلى فشل نسبة كبيرة من المشاريع في تحقيق عوائدها المتوقعة رغم استهلاكها للموارد. وتكمن المعضلة في أن الإدارة التقليدية للمشاريع تركز على "الامتثال للجدول الزمني" أكثر من تركيزها على "المواءمة الاستراتيجية"، مما يولد صراعاً بين الأهداف التشغيلية والرؤية العامة للمنظمة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

- ندرة النماذج التكاملية: تشير الدراسات إلى وجود وفرة في الأدبيات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل، ولكن هناك نقصاً في الأطر النظرية التي تربط بين "أدوات التخطيط الاستراتيجي" و"معايير النجاح المستدام" للمشروع.
- قصور في تعريف النجاح: معظم النظريات الكلاسيكية تحصر نجاح المشروع في (الوقت، التكلفة، الجودة)، وتغفل عن الأبعاد الاستراتيجية مثل "الأثر السوقي" و"رضا أصحاب المصلحة" كمعايير نجاح جوهرية.
- إغفال المتغيرات الوسيطة: نادراً ما تتناول الأدبيات دور "ثقافة المنظمة" أو "إدارة المخاطر" كعوامل وسيطة تعزز أثر التخطيط على النجاح، مما يترك ثغرة في فهم كيفية تحويل الخطة إلى نجاح ملموس.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

- عزلة التخطيط عن التنفيذ: تعاني العديد من المنظمات من انفصال فريق التخطيط الاستراتيجي عن مديري المشاريع الميدانيين، مما يجعل الخطط غير قابلة للتطبيق أو بعيدة عن الواقع التشغيلي.
- ضعف المرونة الاستراتيجية: تظهر الممارسة الميدانية أن الخطط الاستراتيجية في المشاريع غالباً ما تكون جامدة ولا توفر آليات للتكيف مع المتغيرات الاقتصادية المتسارعة، مما يؤدي لتعثر المشروع عند حدوث أي أزمة خارجية.
- سوء تخصيص الموارد الاستراتيجية: غالباً ما يتم توزيع الموارد بناءً على الاستعجال التشغيلي وليس على الأهمية الاستراتيجية، مما يضعف المشاريع الحيوية التي تمثل مستقبل المنظمة.

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية استثنائية في ظل التوجهات العالمية نحو "الحوكمة" و"الكفاءة التشغيلية"، حيث لم يعد التخطيط الاستراتيجي مجرد خيار إداري، بل أصبح صمام أمان لاستثمارات المنظمات.

1.3.1. على المستوى النظري:

- إثراء المكتبة الأكاديمية: تساهم هذه الدراسة في تقديم إطار نظري حديث يربط بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير التابع (نجاح المشروع)، وهو ربط يحتاجه الباحثون في ظل التحولات الاقتصادية الرقمية.
- تطوير معايير القياس: تقدم الدراسة تأصيلاً علمياً لمعايير نجاح المشاريع تتجاوز المعايير التقليدية (الوقت والتكلفة)، لتشمل معايير استراتيجية مثل "القيمة المضافة" و"الميزة التنافسية".
- سد الفجوة البحثية: تعمل الدراسة على ملء الفراغ المعرفي المتعلق بكيفية تأثير الرؤية الاستراتيجية على كفاءة التنفيذ الميداني في المنظمات العربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- ترشيد اتخاذ القرار: توفر الدراسة دليلاً عملياً لصناع القرار ومديري المشاريع يساعدهم في تبني منهجيات تخطيط استباقية تقلل من احتمالات فشل المشاريع أو تعثرها.
- تحسين إدارة الموارد: تساهم النتائج المتوقعة في توضيح كيفية تخصيص موارد المنظمة (البشرية والمالية) بناءً على الأولويات الاستراتيجية، مما يرفع من كفاءة الإنفاق.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- أبو سعادة، صفاء (2019). أثر القيادة الإدارية على نجاح المشاريع، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية.
- العتيبي، فهد (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المؤسسي، دار النشر الجامعي.
- بوعزيز، عادل؛ وعثمانية، حسام (2019). التخطيط كأداة لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة قاصدي مرباح.

المراجع الأجنبية:

- Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley & Sons.
- Pinto, J. K. (2019). Project Management: Achieving Competitive Advantage. Pearson.
- Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th Edition.