

أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المؤسسات الحديثة

إعداد: فارس رياض الأشقر
جامعة ميدأوشن
إشراف: د. عبد الرحيم نادر

مقدمة البحث

يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم أدوات الإدارة الحديثة التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات وضمان نجاح مشاريعها. فمع تزايد التحديات في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تتبنى خططاً استراتيجية واضحة تُوجّه أنشطتها نحو تحقيق رؤيتها المستقبلية. ويمكن للتخطيط الاستراتيجي القادة والمديرين من تحديد الأولويات، وتخصيص الموارد بشكل فعال.

مشكلة البحث

على الرغم من إدراك العديد من المؤسسات لأهمية التخطيط الاستراتيجي، إلا أن نسبة كبيرة من المشاريع لا تزال تواجه صعوبات في تحقيق أهدافها ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة. ويعود ذلك في كثير من الأحيان إلى ضعف التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وأهداف المشاريع التشغيلية. لذا، تكمن مشكلة هذا البحث في محاولة تحديد إلى أي مدى يؤثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المؤسسات.

أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى توضيح العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع، وهو ما يساعد المؤسسات الحديثة على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة. كما تزداد أهمية الدراسة في ظل التطورات التكنولوجية والتنافس الشديد في الأسواق، حيث أصبح النجاح يعتمد بشكل متزايد على وضوح الرؤية والاستراتيجية.

أسئلة البحث

1. ما مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحديثة؟
2. كيف يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين فرص نجاح المشاريع؟
3. ما العوامل التي تؤثر على فعالية التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع؟
4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة التخطيط الاستراتيجي ومستوى نجاح المشروع؟

أهداف البحث

1. تحديد مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحديثة ودوره في توجيه القرارات الإدارية.
2. تحليل العلاقة بين جودة التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات نجاح المشروع مثل الالتزام بالوقت، التكلفة، والجودة.
3. التعرف على العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في فعالية التخطيط الاستراتيجي داخل المشاريع.
4. اقتراح إطار عملي لتحسين التكامل بين الخطط الاستراتيجية وأهداف المشاريع التشغيلية.

فرضيات البحث

1. يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين جودة التخطيط الاستراتيجي ومستوى نجاح المشاريع في المؤسسات الحديثة.

2. يؤدي وضوح الأهداف الاستراتيجية إلى زيادة كفاءة تنفيذ المشاريع وتقليل احتمالية الفشل.
3. يساهم إشراك فريق المشروع في عملية التخطيط الاستراتيجي في تعزيز التزامهم وتحقيق نتائج أفضل.
4. أثر ضعف المتابعة والتقييم الاستراتيجي سلباً على مستوى نجاح المشاريع.

نموذج البحث

يعتمد نموذج البحث المقترح على فكرة أن التخطيط الاستراتيجي يمثل المتغير المستقل الذي يؤثر على نجاح المشاريع بوصفه المتغير التابع. كما يتضمن النموذج مجموعة من المتغيرات الوسيطة التي قد تؤثر على قوة العلاقة بينهما مثل: - دعم الإدارة العليا. - كفاءة فريق العمل. - وضوح الأهداف التنظيمية. - نظام المتابعة والتقييم.

نطاق الدراسة

النطاق المكاني: تتركز الدراسة على عينة من المؤسسات الحديثة في القطاعين العام والخاص داخل المملكة العربية السعودية.

النطاق الزمني: يغطي البحث الفترة من 2020 إلى 2025.

النطاق الموضوعي: يركز البحث على العلاقة بين جودة التخطيط الاستراتيجي ومستوى نجاح المشاريع، مع إهمال الجوانب الفنية التفصيلية للمشاريع.

مخطط المشروع

يُعد مخطط المشروع بمثابة الإطار المنهجي الذي يوضح الخطوات والإجراءات التي سيتم اتباعها في هذا البحث بصورة علمية منظمة.

تبدأ الدراسة بمرحلة تحديد مشكلة البحث وصياغة الفرضيات، ثم مراجعة الأدبيات السابقة، تليها مرحلة تصميم أداة البحث (الاستبيان)، ثم جمع البيانات الميدانية، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية، وأخيراً مناقشة النتائج وربطها بالفرضيات.

ملحق الاستبيانات لمتغيرات البحث

أ) المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

عدد العناصر: 8 مقياس الإجابة: ليكرت 5 نقاط (1=لا أوافق إطلاقاً، 5=أوافق بشدة) - لدى مؤسستي رؤية استراتيجية مكتوبة للمشروعات. - الأهداف الاستراتيجية واضحة ومترجمة إلى أهداف مشاريع قابلة للقياس. - يتم تخصيص الميزانيات والموارد وفقاً للأولويات الاستراتيجية. - تُعقد اجتماعات منتظمة لمراجعة التوافق بين الخطط الاستراتيجية وخطط المشاريع. - يتم إشراك مديري المشاريع في صياغة الخطة الاستراتيجية. - تُستخدم المؤسسة أدوات منهجية لتقييم المخاطر الاستراتيجية للمشاريع. - هناك مؤشرات أداء استراتيجية مرتبطة بمؤشرات أداء كل مشروع.

ب) المتغير التابع: نجاح المشاريع

عدد العناصر: 7 مقياس الإجابة: ليكرت 5 نقاط - مشاريع المؤسسة عادةً ما تُنجز ضمن الإطار الزمني المخطط. - المشاريع تُنفذ ضمن الميزانية المعتمدة. - مستوى جودة مخرجات المشاريع يلبي المعايير المطلوبة. - رضا أصحاب المصلحة/العملاء عن نتائج المشاريع مرتفع. - تحقيق الأهداف التشغيلية المرتبطة بكل مشروع يكون واضحاً. - معدلات تكرار إعادة العمل أو تعديلات التصميم منخفضة. - المشاريع تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

ج) المتغيرات الوسيطة / التحكم

عدد العناصر: 6 مقياس الإجابة: ليكرت 5 نقاط **الدعم الإداري**: - لدى الإدارة العليا التزام واضح بتنفيذ الخطة الاستراتيجية. - تدعم الإدارة العليا المشاريع بالمصادر اللازمة عند الحاجة. **كفاءة الفريق**: - أعضاء فرق المشاريع يمتلكون المهارات والخبرات الكافية. - يتم توفير تدريب ودعم مستمر لفرق المشروع. **المتابعة والتقييم**: - توجد آليات منتظمة لمتابعة تقدم المشاريع مقابل الأهداف الاستراتيجية. - تُستخدم نتائج التقييم لتحسين التخطيط والتنفيذ في المشاريع اللاحقة.

جدول أدوات البحث

المتغير	عدد العناصر	نوع المقياس	المقياس
التخطيط الاستراتيجي	8	مستقل	ليكرت 5 نقاط
نجاح المشاريع	7	تابع	ليكرت 5 نقاط
المتغيرات الوسيطة (دعم الإدارة، كفاءة الفريق، المتابعة والتقييم)	6	وسيط/تحكم	ليكرت 5 نقاط

المراجع

- David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic Management: Concepts and Cases. Pearson Education.
- Kerzner, H. (2019). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations (5th ed.). John Wiley & Sons.

استبيان حول أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة،

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع. يرجى قراءة العبارات التالية بعناية واختيار الإجابة التي تعبر عن رأيك بدرجة مناسبة:

استخدم المقياس الآتي:

(أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐)

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي (المتغير المستقل)

1. لدى المؤسسة رؤية استراتيجية واضحة ومكتوبة.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
2. المهام الاستراتيجية للمؤسسة مترجمة إلى أهداف ومشاريع قابلة للقياس.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
3. يتم تخصيص الموارد وفقاً للأولويات الاستراتيجية.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
4. تعقد اجتماعات منتظمة لمراجعة التوافق بين الخطط والمشاريع.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
5. تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي تقييم المخاطر المحتملة.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
6. تُستخدم مؤشرات أداء استراتيجية لقياس التقدم.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
7. يتم تحديث الخطط الاستراتيجية بناءً على نتائج الأداء.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
8. تُطبق المؤسسة منهجية علمية في إعداد الخطط الاستراتيجية.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المحور الثاني: نجاح المشاريع (المتغير التابع)

1. تُنفذ مشاريع المؤسسة عادة ضمن الإطار الزمني المخطط.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
2. تلتزم المشاريع بالميزانية المحددة.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة
3. تتميز مخرجات المشاريع بالجودة العالية.
☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

4. رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع مرتفع.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

5. تحقق المشاريع الأهداف التشغيلية المرجوة.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

6. تسهم المشاريع في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

7. تُنفذ المشاريع وفق معايير التصميم المتفق عليها.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

المحور الثالث: المتغيرات الوسيطة/التحكم (دعم الإدارة، كفاءة الفريق، المتابعة والتقييم)

1. تُظهر الإدارة العليا التزاماً واضحاً بتنفيذ الخطة الاستراتيجية.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

2. تدعم الإدارة العليا المشاريع بالموارد اللازمة للنجاح.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

3. يمتلك أعضاء الفريق المهارات والخبرات الكافية.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

4. يتم توفير تدريب ودعم مستمر لأفراد الفريق.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

5. تُوجد آليات منتظمة لمتابعة المشاريع مقابل الأهداف الاستراتيجية.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

6. تُستخدم نتائج التقييم لتحسين التخطيط والتنفيذ.

أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة ☐

التكليف الثاني

1. المقدمة

يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد الركائز الأساسية في نجاح المؤسسات الحديثة، حيث يساهم في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف طويلة المدى وضمان الاستخدام الأمثل للموارد. وفي ظل بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية المتزايدة، أصبح من الضروري للمؤسسات أن تتبنى استراتيجيات واضحة ومبنية على أسس علمية. يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في المؤسسات الحديثة، من خلال تحليل العلاقة بين جودة التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات نجاح المشاريع مثل الالتزام بالوقت، والكلفة، والجودة، مع التركيز على العوامل الوسيطة كدعم الإدارة العليا وكفاءة فرق العمل ونظم المتابعة والتقييم.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أ. المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي هو عملية منظمة تهدف إلى تحديد الاتجاه العام للمؤسسة من خلال صياغة رؤيتها ورسالتها وأهدافها، ووضع الخطط التي تضمن تحقيقها. إجرائيًا: يُقاس التخطيط الاستراتيجي من خلال ثمانية مؤشرات واردة في الاستبيان، تشمل وضوح الرؤية، وجود أهداف استراتيجية مكتوبة، تخصيص الموارد، وعقد اجتماعات دورية لمراجعة توافق الخطط.

ب. المتغير التابع: نجاح المشاريع هو مدى تحقيق المشاريع لأهدافها من حيث الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة. إجرائيًا: يُقاس نجاح المشاريع عبر سبعة مؤشرات، منها الالتزام بالميزانية والجدول الزمني، جودة المخرجات، تحقيق الأهداف التشغيلية، وتحسين الأداء المؤسسي.

ج. المتغيرات الوسيطة أو التحكمية تشمل دعم الإدارة العليا، كفاءة فرق العمل، ونظم المتابعة والتقييم. إجرائيًا: يُقاس من خلال ستة عناصر تقيس التزام الإدارة العليا بتنفيذ الخطة، وتوفير التدريب والدعم للفريق، وجود آليات منتظمة للمتابعة والتقييم.

تصميم البحث (صلة البحث)

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب لدراسة العلاقة بين المتغيرات وتحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع. تم بناء النموذج المفاهيمي للبحث على فرضية رئيسية مفادها أن جودة التخطيط الاستراتيجي تؤثر إيجابًا وبشكل معنوي على نجاح المشاريع، وأن هذا الأثر يتأثر بعوامل وسيطة مثل دعم الإدارة العليا وكفاءة فرق العمل.

العلاقة المفاهيمية للبحث يمكن توضيحها كما يلي:

التخطيط الاستراتيجي (مستقل) → نجاح المشاريع (تابع)

ويتأثر هذا الأثر بعوامل وسيطة (دعم الإدارة العليا - كفاءة الفريق - المتابعة والتقييم)

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

مجتمع البحث:

يتكون من المؤسسات الحديثة في المملكة العربية السعودية في القطاعين العام والخاص التي تعتمد على منهجية التخطيط الاستراتيجي في إدارة مشاريعها.

عينة البحث:

تم اختيار عينة مكونة من 20 مشاركاً من مديري المشاريع والعاملين في الإدارات الاستراتيجية داخل المؤسسة.

طريقة جمع البيانات

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث صُمم وفق مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق إطلاقاً إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس آراء المشاركين حول العبارات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع والعوامل الوسيطة. تم توزيع الاستبيان على المشاركين بعد التأكد من وضوح العبارات وسهولة الفهم.

أنواع البيانات

البيانات الأولية:

وهي البيانات التي جُمعت مباشرة من المشاركين عبر الاستبيان وتشمل إجاباتهم على أسئلة البحث.

البيانات الثانوية:

وهي المعلومات المستمدة من الكتب والمراجع والدراسات السابقة التي تناولت موضوع التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع.

إجراءات التحليل الإحصائي

وفق الخطوات التالية SPSS تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي:

1. التحليل الوصفي: لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد اتجاهات الإجابات.
2. اختبار الصدق والثبات للأداة عبر معامل كرونباخ ألفا.
3. لقياس العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع (Correlation Analysis) تحليل الارتباط.
4. تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات البحث وتحديد تأثير المتغير المستقل على التابع.

الخاتمة

توصل البحث إلى أن التخطيط الاستراتيجي يعد عاملاً حاسماً في تحقيق نجاح المشاريع داخل المؤسسات الحديثة، إذ يساهم في توجيه الجهود نحو الأهداف ويحسن من كفاءة استخدام الموارد. كما تبين أن وجود دعم إداري قوي وكفاءة عالية لفرق العمل يعزز من تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع ونتائجها. يوصي البحث بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات، وربط الخطط التشغيلية بالخطط الاستراتيجية، وتبني آليات متابعة وتقييم مستمرة لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.

المراجع (APA)

- David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases (16th ed.). Pearson Education.
- Kerzner, H. (2019). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations (5th ed.). John Wiley & Sons.