



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

أثر تخطيط المشاريع على نجاح المشاريع دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية
بالمملكة الشرقية

The effect of project planning on project success, an applied study on
industrial companies in the Eastern Province

مشروع تخرج

إعداد

عبدالله أحمد الغامدي 2021200909

إشراف

د. منى مصطفى العشري

1445هـ/2024م

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

يشهد العالم التطور التكنولوجي الهائل في جميع المجالات والثورة الصناعية ، فأصبحت عملية التخطيط أمرًا حاسمًا في نجاح الشركات. فالتخطيط الناجح يؤدي إلى تطور الشركة ونموها وتحقيق الأرباح، وبالتالي يؤثر بشكل كبير على فاعلية الشركة. يُعتبر التخطيط أول الوظائف الإدارية وأهمها، حيث إنه يرتبط مباشرة بالمستقبل ويسهم في تحقيق الأهداف المحددة وتحديد الطرق المستخدمة لتحقيقها.

ويشير مفهوم التخطيط إلى وضع مجموعة من الافتراضات حول المستقبل، ثم وضع خطة تحدد الأهداف التي يجب تحقيقها خلال فترة زمنية محددة. يعتمد التخطيط على تحليل شامل للظروف الحالية والاتجاهات المستقبلية والمخاطر المحتملة، مما يساعد الشركات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة وتحقيق أهدافها بفعالية. (على والكاتب، 2021)

يعتمد التخطيط على عدة عوامل حاسمة، ومن بينها دور المديرين في عملية التخطيط. فجودة وخبرة المديرين تلعب دورًا حاسمًا في نجاح التخطيط، حيث يمتلكون القدرة على الحصول على المعلومات اللازمة وتحليلها، وتوظيفها في وضع الخطط الملائمة لحاجات الشركة ومشاريعها المختلفة. فعلى المديرين أن يتمتعوا بخبرة طويلة في مجال عملهم، وبالقدرة على التفكير الاستراتيجي والتنبؤ بالمستقبل.

يعد التخطيط خطوة أساسية تتكئ عليها باقي الوظائف الإدارية، مثل التنظيم والتوجيه والرقابة. فهو يأتي قبل أي عمل تنفيذي، ويساهم في تحديد المسار الذي يجب أن تسلكه الشركة لتحقيق أهدافها المستقبلية. يساعد التخطيط في تحديد الوقت المناسب لتنفيذ الأعمال وتنسيقها بشكل فعال، بحيث يضمن تحقيق النتائج المرجوة والتخفيف من المخاطر المحتملة (المعادات وأبو زيد، 2021).

وتلعب إدارة المشاريع دورًا حاسمًا في نجاح تنفيذ المشاريع بغض النظر عن السياسات والاستراتيجيات المعمول بها في الشركات. فهي تركز على تنظيم وإدارة الموارد المتاحة بطريقة فعالة وفعالة. وتشمل هذه الموارد الموارد البشرية

والموارد المادية والموارد المالية، وتدير إدارة المشاريع الموارد البشرية عن طريق تحديد الفرق المناسبة وتعيين المهام المناسبة لكل فرد، وتوجيههم وتنسيق عملهم لتحقيق أهداف المشروع بأفضل طريقة ممكنة. كما تدير الموارد المادية بتخطيط استخدام المعدات والمواد اللازمة لتنفيذ المشروع، وتنظيم توافرها واستخدامها بكفاءة.

ويأخذ في الاعتبار عوامل الجودة والوقت والتكلفة المتاحة. تهدف إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة في تنفيذ المشروع وتلبية متطلبات العميل. كما تحدد وتتحكم في الجدولة لضمان تسليم المشروع في الوقت المناسب وتنفيذه بشكل فعال. وتدير التكاليف والموارد المالية بحذر لضمان استخدام الموارد بكفاءة وتحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة ممكنة.

إن أهداف إدارة المشاريع تتمثل بزيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف والحد من المصاريف وإنهاء المشروع في الوقت المحدد المتفق عليه من قبل جميع الأطراف وإنجاز المشروع حسب الموازنة المقررة وتنفيذ جميع المتطلبات لضمان الجودة وإرضاء جميع أطراف المشروع (الحري، 2022).

وتمر إدارة المشاريع بعدة مراحل تبدأ من خلال الإعداد الجيد للمشروع ضمن الموازنة المتاحة، والتخطيط المبني على الخبرة، والتنفيذ باستخدام تطبيق المهارات والمعارف والتقنيات المتاحة ومراقبة سير الأمور وتقديمها وإنهاء المشروع وتسليمه في الوقت المحدد (العلميات والصمادي، 2022).

ويقوم بالإشراف على المشروع شخص يسمى مدير المشروع يتم تعيينه من قبل المنظمة المنفذة، ويتولى إدارة المشروع في جميع مراحله، ويكون مسؤولاً مسؤولية كاملة أمام الإدارة العليا عن نجاح أو فشل المشروع من لحظة البدء والمباشرة وحتى مرحلة الانتهاء والتسليم.

وبالتالي فإن فاعلية إدارة المشاريع تعنى بالاستخدام الفعال والكفاء لموارد المشروع البشرية والمادية والمعلوماتية من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة وفي ظل قيود التأخر من خلال الوقت، التكلفة، الجودة لتحقيق الأهداف بمعنى أنها تستخدم العديد من المهارات لتحقيق النجاح بوضع معايير عالية للعمل. كما أن الإدارة العليا ومديرو المشاريع يلعبون أدوار رئيسية في إدارة المشروع من خلال تحديد السياسات والمسؤوليات والعلاقات السلطوية التي تشرف عليها، ويعمل مدير المشاريع ضمن عملية تبادل بين المشاريع والوحدات الوظيفية المختلفة، وذلك لإيجاد تكامل بين عناصر المشروع لتحقيق أهداف الزمن والتكاليف والأداء، وتقع على عاتقه

مسؤولية نجاح المشاريع. كما ويقوم مديرو المشاريع بالتأكد من مدى تطابق المشاريع مع أهداف المنظمة. (حداد وأبوزيد، 2021)

وبناء على ما سبق، فإن إدارة المشاريع بشكل ناجح وفاعلية ذلك تعتمد بشكل كبير على التخطيط الناجح باعتباره أحد أهم مراحل إدارة المشاريع، فعملية التخطيط ليست عملية سهلة، بل هي عملية معقدة ومتشعبة ومتراصة، ولتحقيق الأهداف بأكبر فاعلية ينبغي القيام بالتخطيط بشكل متكامل لكافة عمليات المشروع قبل البدء بالتنفيذ. ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لدى الباحث لدراسة أثر التخطيط وكل بعد من أبعاده على فاعلية إدارة المشاريع في الشركات من وجهة نظر المديرين كون هذه الخطوة ترتبط بشكل وثيق بالإدارة مع محاولة الإجابة عن العديد من التساؤلات حول التخطيط وكيفية تأثيره بشكل واضح ووثيق على فاعلية إدارة المشاريع.

2.1 مشكلة الدراسة

يشكل التخطيط خاصية رئيسية لنجاح أي مشروع، ومفتاح نجاح أي منظمة وضمان استمراريتها وتقديمها، ويعتمد نجاح المشروع على الإدارة التي تتولى القيام بعمليات التخطيط، وتسعى لإنجاز المشروع بأقل وقت وتكلفة، وبأفضل جودة وأداء ممكن، من خلال وضع الأهداف والخطط اللازمة، والسياسات التي تضمن نجاح المشروع في تحقيق الأهداف.

وتركز الإدارات على تطوير عمليات التخطيط في المشاريع الصناعية، حيث يجب تنفيذ المشروع وتحقيق الأهداف ضمن إطار الوقت المطلوب والتكلفة المخصصة، وبموجب المواصفات والمعايير المحددة، والتخطيط بما يضمن التوافق بين عناصر الوقت والتكلفة والجودة، والسيطرة على جميع متطلبات المشروع (الجاسم، 2017)، وبهذا فهو يزيد من احتمال نجاح المشروع.

ويوضح الديري (2011) أن الفهم الجيد للتخطيط له أثر واضح على خطة المشروع وعلى وقت إنجازه، ويتمثل الفهم الجيد بفهم طبيعة المشروع الهندسي وتحديد وتحليل بياناته، كما يتبين أن عدم تطبيق الإدارات لنهج التخطيط لاعتقادهم أنه يشكل مضيعة للوقت، ينعكس سلباً على وقت إتمام المشروع، بالإضافة إلى أن استخدام الأساليب والتقنيات الحديثة في تخطيط المشاريع الصناعية يعطي التخطيط أهميته الحقيقية، ويجنب المنظمات إضاعة الوقت ويحقق نجاح المشروع وفقاً للخطة الزمنية.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر تخطيط المشاريع على نجاح المشاريع دراسة تطبيقية على على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية ؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

- تنطوي الأهمية العلمية لهذه الدراسة في أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع ، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى الدور الكبير الذي يلعبه التخطيط في تحقيق نجاح المشاريع من خلال تحديد الظروف التي يبرز بها دور التخطيط.
- المساهمة في إثراء المعرفة لدى الباحثين نظرا لندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية ، مما يؤمل أن تشكل نقطة انطلاق للباحثين في هذا المجال.

➤ الأهمية العملية

- التأكيد على أهمية الدراسة لمتخذي القرار من خلال إبراز دور التخطيط في السماح لهم بأن يكونوا على دراية تامة بجميع ما يتعلق بالمشروع وتمكينهم من اتخاذ القرار الصحيح.
- بفضل تحسين فاعلية إدارة المشاريع، يمكن للشركات الصناعية تحقيق نتائج أفضل وزيادة ربحيتها، ويمكن تقليل المشاكل والتأخيرات والتكاليف الزائدة التي قد تنشأ نتيجة ضعف التخطيط، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للشركات.

4,1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء) للشركات الصناعية في المنطقة الشرقية.

وتتفرع منه عدة أهداف فرعية كما يلي :

- تحديد تأثير تخطيط المشروع على إنجاز المشروع في الوقت المحدد للشركات الصناعية في المنطقة الشرقية.
- تقييم تأثير تخطيط المشروع على ضمن التكلفة المقدرة للشركات الصناعية في المنطقة الشرقية.
- تحليل تأثير تخطيط المشروع على تحقيق معايير الجودة المعتمدة للشركات الصناعية في المنطقة الشرقية.
- دراسة تأثير تخطيط المشروع على تحقيق رضا العملاء للشركات الصناعية في المنطقة الشرقية.

5.1 أسئلة الدراسة

ما هو تأثير تخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء) في الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية؟
وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- كيف يؤثر تخطيط المشروع على إنجاز المشروع في الوقت المحدد في الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية؟
- ما هو تأثير تخطيط المشروع على التكلفة المقدرة للمشاريع في الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية؟
- كيف يؤثر تخطيط المشروع على تحقيق معايير الجودة المعتمدة في الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية؟
- ما هو تأثير تخطيط المشروع على تحقيق رضا العملاء في الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية؟

6.1 فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء) على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على إنجاز المشروع في الوقت المحدد على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على ضمن التكلفة المقدرة على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق معايير الجودة المعتمدة على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق رضا العملاء على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.

7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التخطيط بأبعاده تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع بمدينة الرياض ، ويتضمن المتغيرات التالية:
- **المتغير المستقل:** التخطيط بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر)
- **المتغير التابع:** نجاح المشاريع . (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء)

8,1 دافع اختيار الموضوع:

1. الدوافع الذاتية:

- اهتمام شخصي للباحث بمجال تخطيط المشاريع وتأثيره على نجاح المشاريع في الشركات الصناعية.
- يسعى الباحث لفهم العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع وكيفية تحسينها من خلال تخطيط المشروع.
- للباحث رغبة في المساهمة في المجال الصناعي وتحسين العمليات والمشاريع في المنطقة الشرقية.

2. الدوافع الموضوعية:

- هناك أهمية كبيرة للموضوع في تعزيز المعرفة العلمية في مجال تخطيط المشاريع وإدارة المشاريع.
- يكون لنجاح المشاريع دور كبير في تطوير الصناعة والاقتصاد المحلي في المنطقة الشرقية وبالتالي في تحسين مستوى المعيشة والرفاهية.
- هناك حاجة واضحة للبحث في مجال تخطيط المشاريع وتحسينه في الشركات الصناعية لتحقيق أهدافها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة.

9.1 المنهجية :

انطلاقاً من الهدف الرئيسي للدراسة والذي يتمركز حول الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها الموضوعية، وقياس أثر متغيراتها، فقد اعتمدت هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعرف بأنه طريقة لدراسة الأحداث والظواهر الموجودة والمتاحة، والقابلة للقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل مع هذه الظواهر يحللها، ويحدد مدى ارتباطها مع غيرها من الظواهر (العبد الله، 2018)، وذلك لدراسة تأثير التخطيط على نجاح المشاريع .

وللوصول إلى هذه الغايات تم استخدام الأسلوب الكمي لضمان الحصول على منهج أكثر قبولاً ودقة، لكونه يساهم في تحقيق مستويات عالية من الموثوقية للبيانات التي تم جمعها، والتوصل إلى استنتاجات أكثر موضوعية ، لذلك اعتمدت الدراسة الحالية على هذا الأسلوب القائم على إجراء المسح الميداني من خلال استخدام أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض (الاستبانة)، والحصول على البيانات اللازمة من مصادرها، وتحليلها ومعالجتها للوصول إلى النتائج والتوصيات التي يؤمل أن تقدم تحسينات ملموسة للواقع.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الاطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر التخطيط بأبعاده الأربعة على نجاح المشاريع على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لغايات اختبار فرضيات الدراسة وتوضيح الخصائص لمجتمع الدراسة، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوارد ذكرها :

- مقاييس الإحصاء الوصفي

- النسب المئوية والتكرارات: وذلك لعرض وتحليل الخصائص الديموغرافية للمستجيبين، التي تشتمل على سبع متغيرات وهي (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة) بالإضافة إلى سنة تأسيس الشركة، وعدد العاملين فيها.

• المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: التي استخدمت لهدف دراسة مدى توافر كل متغير من المتغيرات لدى وحدة المعاينة أو المستجيبين، إضافة إلى عرض ترتيب الفقرات الخاصة بكل بعد للمتغيرات الرئيسية.

- مقاييس الإحصاء التحليلي

- تحليل الانحدار المتعدد: وذلك لغرض دراسة تأثير تخطيط المشروع (المتغير المستقل) على نجاح المشروع (المتغير التابع) والمتمثل بالفرضية الرئيسية الأولى

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على قياس أثر التخطيط بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع بأبعادها (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء).
- حدود بشرية: تم التطبيق على الإدارة العليا والوسطى للشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على الشركات الصناعية بالمنطقة الشرقية.
- حدود زمانية: اقتصرَت الدراسة على عام 2024.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	الحيارى والحياصات (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان. وتكون مجتمع الدراسة من المشاريع الإنشائية في مدينة عمان .
المتغير المستقل	أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية)
المتغير التابع	نجاح المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	اتبعت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان ، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم مادياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل مالياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.
الدراسة	عمرو والحبيس (2022)

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعادها المتمثلة بـ (التخطيط التنظيم الإداري، المراقبة، المتابعة) في مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء.
المتغير المستقل	إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعادها المتمثلة بـ (التخطيط التنظيم الإداري، المراقبة، المتابعة)
المتغير التابع	مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المنهج الكمي في تجميع البيانات الأولية من خلال عمل إستبانه وتطويرها وتوزيعها على هذه المشاريع ثم تحليلها واختبار فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن مستوى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية متمثلة بأبعادها (التخطيط، التنظيم الإداري، المراقبة، المتابعة) في المشاريع الإنشائية التابعة لوزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء ومن وجهة نظر مجتمع الدراسة تمتلك درجة مرتفعة وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديد احتياجات المشروع الإنشائي قبل إنهاء عملية التخطيط، وذلك من خلال الاستعانة بالخبراء والمستشارين في المشاريع المتشابهة.
الدراسة	الحربي (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف إلى طبيعة التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومراحله وخطواته.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة المشاريع

منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة والتي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وأن التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبق. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وأليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل..
الدراسة	الجبوري ومصطفى (2021)
أهداف الدراسة	هدف الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن.
المتغير المستقل	أنظمة تخطيط
المتغير التابع	أداء المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة أسلوب الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف المحددة وقامت الباحثة باستخدام المعايير المحاسبية والمالية المستخدمة في تخطيط مصادر المشروع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى النتائج التالية: يوجد أثر لاستخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن. وتوصلت إلى نتائج أهمها: وقد بلغت أعلى قيمة حسب محاور الاستبانة لمحور التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع بنسبة مئوية (95%) وكانت أقل قيمة لمحور دعم الإدارة العليا في المشروع بنسبة مئوية (82%).

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع وذلك من خلال مطابقة المواد للمواصفات والمقاييس والمعايير العالمية فيما يتعلق بالإنشاءات العامة التي تحتاج لمزيد من العناية عند إعدادها.	
Rashid & Boussabiane (2021)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تناول أدبيات إدارة المشاريع الحديثة من خلال معرفة تأثير السمات الشخصية والمعرفية لمديري المشاريع في ميلهم لاتخاذ قرارات محفوفة بالمخاطر.	أهداف الدراسة
السمات الشخصية.	المتغير المستقل
اتخاذ القرارات.	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهجين الوصفي والمقارن من خلال دراسة وتحليل الأدبيات لإدراك الميل لاتباع نهج المخاطرة في المشاريع.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن السمات الشخصية الخمس الكبار لا يمكنها الميل باتجاه المخاطرة من تلقاء نفسها وبمفردها، لكن السمات المعرفية هي الأساس الذي لا يمكن الاستغناء عنه عند اتخاذ قرارات محاطة بالمخاطر.	أهم النتائج والتوصيات
العبدالات والشورة (2021)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الحاكمية الرشيدة بأبعادها المختلفة (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد)، وذلك من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى.	أهداف الدراسة
الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة)	المتغير المستقل
إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد)	المتغير التابع

الدور الوسيط	التخطيط
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الكمي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الرئيسية. أولاً، تبين أن هناك مستوى متوسط من الأهمية للحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى. ثانياً، تبين أن الحاكمية الرشيدة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في إدارة المشاريع. ثالثاً، توضح الدراسة أن التخطيط لإدارة الأزمات يلعب دوراً في تعزيز تأثير الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى. ورابعاً، تشير النتائج إلى أن الأبعاد المتعلقة بالاستدامة والفاعلية لها أكبر تأثير في إدارة المشاريع وأبعادها، في حين أن الأبعاد المتعلقة بالشفافية لها تأثير عكسي. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بعدة توصيات مهمة. أولاً، تنص على ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى في تطبيق الحاكمية الرشيدة وتقييمها، وتوعية الموظفين بأبعاد الحاكمية الرشيدة ونشر ثقافة الحاكمية في المنظمة. ثانياً، توصي بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات بشكل عادل ودون تمييز لجميع الفئات المستهدفة، وتوفير فرص متساوية للجميع. ثالثاً، تشدد على ضرورة وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع في المشاريع المنفذة في أمانة عمان الكبرى. رابعاً، توصي بتعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر، ووضع دليل لحاكمية المشاريع الرشيدة لتطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة، بالإضافة إلى وجود جهة مسؤولة عن متابعة التطبيق. أخيراً، توصي الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في القطاع الخاص.
الدراسة	Ameer et al. (2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد ماهية السمات الشخصية الانبساطية لمديري المشاريع وتأثيرها في نجاح وتقدم المشاريع، بوجود الالتزام المهني العاطفي كمتغير وسيط
المتغير المستقل	السمات الشخصية الانبساطية
المتغير التابع	نجاح وتقدم المشاريع

المتغير الوسيط	الالتزام المهني العاطفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة الأسلوب الاستنتاجي ، وتم تحليل نتائج هذه الإستبانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والأساليب الإحصائية المناسبة مثل: نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في المربعات الصغرى الجزئية.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمتغير الوسيط والمتمثل في الالتزام المهني على علاقة السمات الشخصية لمدير المشروع ودورها في نجاح المشروع، وتوصلت أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.
الدراسة	حداد و أبوزيد (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات) على أداء مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات)
المتغير التابع	أداء مشاريع
منهجية البحث	استخدام اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت (الاستبانة) كأداة للدراسة، وتألف مجتمع الدراسة من كافة شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن
أهم النتائج والتوصيات	كشفت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع لتوافر إدارة الجودة الشاملة وأداء المشاريع في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. كما تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع في تلك الشركات. أيضاً، توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف في أداء المشاريع بناءً على مستوى ممارسات إدارة الجودة الشاملة في هذه الشركات، بمعنى أن بعض الشركات التي تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل حققت أداءً أفضل.

واستنادًا إلى هذه النتائج، يوصى بأن تستمر شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن في تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة والعمل على تطبيقها بشكل دائم. كما يجب تصميم ثقافة منظمية تدعم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتعزيزها. وبالإضافة إلى ذلك، يجب على شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إنشاء دائرة متخصصة تتولى إدارة الجودة وضمان تطبيق الممارسات الصحيحة في جميع جوانب المشاريع.	
على والكاتب (2021)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الشركة لعملية التخطيط الإداري السليم من عدمه، معرفة الطرق المتبعة في التخطيط في الشركة، معرفة العوائق التي تواجهها الشركة عند استخدامها لعملية التخطيط الإداري التوصل إلى نتائج علمية يستفاد منها عند القيام بعملية التخطيط.	أهداف الدراسة
عملية التخطيط	المتغير المستقل
تطوير إدارة الموارد البشرية	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات الاستبيان.	منهجية البحث
توصلت إليه الدراسة من نتائج: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط وتطوير أداء الموارد البشرية، أدى التخطيط الجيد إلى تطوير أداء، الموارد البشرية بشركة. ساعد التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء الموارد البشرية بشركة، يتم تعديل خطط الموارد البشرية على ضوء التغيرات التي تحدث في بيئة الشركة. أهم ما أوصت به الدراسة: على الإدارة العليا بالشركة مشاركة الموارد البشرية في وضع الأهداف ورسم الخطط، على الشركة العمل بالتخطيط من أجل زيادة حصتها السوقية، ينبغي على الشركة مضاعفة اهتمامها بالتخطيط بغية تحقيق أهدافها بفاعلية، إخضاع الموظفين للتدريب المستمر بغية النهوض بالمؤسسة.	أهم النتائج والتوصيات

المعادات وأبوزيد (2021)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى بحث مستوى تخطيط المشروع والمخاطر وقياس نجاح مشاريع الإنشاءات في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع، كما هدفت الدراسة إلى بحث أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع والدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط ونجاح المشاريع.	أهداف الدراسة
تخطيط المشروع.	المتغير المستقل
نجاح المشاريع.	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الأولية تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس أبعاد متغيرات الدراسة.	منهجية البحث
1. أظهرت الدراسة وجود تأثير ملموس وذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (مثل تطوير دراسات الجدوى وخطة الأساس وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الإنشائية. يعني ذلك أن الاهتمام بتخطيط المشروع يسهم في زيادة فرص نجاح المشروعات الإنشائية. 2. وجدت الدراسة أن مستوى المخاطرة لا يؤثر على العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشروعات الإنشائية. بمعنى آخر، حتى في حالة وجود مخاطر عالية، لا يزال تخطيط المشروع يلعب دورًا هامًا في تحقيق النجاح. وبناءً على هذه النتائج، توصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتخطيط المشروع في صناعة الإنشاءات. وأيضًا بضرورة إجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع قبل البدء فيه، وتفعيل إدارة المخاطر للتحكم في التحديات المحتملة والتغيرات المفاجئة خلال تنفيذ المشروع	أهم النتائج والتوصيات
Mathar et al. (2020)	الدراسة
إلى معرفة وتعيين وتقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	تقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية
المتغير التابع	المشاريع الإنشائية.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على عينة من الخبراء الاستشاريين والمقاولين.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح المشاريع الإنشائية وفقاً لوجهات نظر الاستشاريين والمقاولين: من وجهة نظر الاستشاريين: كفاءة ومهارات الموظفين الرئيسيين والخبراء: يعتبر وجود فريق عمل ماهر ومؤهل في مجالات مختلفة أمراً حاسماً لنجاح المشروع. وجود قنوات اتصال فعالة: يتطلب نجاح المشاريع الإنشائية وجود تواصل جيد وفعال بين الأطراف الرئيسية مثل المالك، مدير المشروع، والمصمم. كفاءة وسلطة وصلاحيات مدير المشروع: يلعب دوراً حاسماً في إدارة المشروع وتحقيق أهدافه بنجاح. من وجهة نظر المقاولين: توفر الموارد الكافية والمهارات والقدرات: يحتاج المقاولون إلى توفر الموارد اللازمة والمهارات المطلوبة لتنفيذ المشروع بنجاح. تأثير المشروع في البيئة الخارجية: يجب أن يؤخذ في الاعتبار تأثير المشروع على الفئات المستهدفة في البيئة الخارجية وضمان تفاعل إيجابي. كفاءة قدرات الموظفين والخبراء: يجب أن يتمتع المقاولون بفريق مؤهل من الموظفين والخبراء في مجالات مختلفة. وتوصي الدراسة بضرورة إيلاء المشاريع الإنشائية أهمية كبرى، نظراً لأنها تعتبر نقطة ارتكاز للنمو الاقتصادي. هذا يشير إلى أهمية تركيز الجهود والموارد على تطوير وتنفيذ المشاريع الإنشائية بشكل فعال وذات جودة عالية.

الدراسة	Yang, Yu& Zhu , (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية بشكل مباشر وغير مباشر، من خلال تكامل المعرفة المتاحة. تم تنفيذ الدراسة باستخدام منهجية دراسة تجريبية، حيث تم تحليل مجموعة من المشاريع الإنشائية في الصين.
المتغير المستقل	تخطيط المشروع.
المتغير التابع	نجاح المشروع الإنشائي.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	تبينت النتائج من الدراسة أن هناك أثراً ملموساً لتخطيط المشروع في نجاح المشروع الإنشائي. تم تأكيد أن جودة التخطيط الأساسي وإدارة المخاطر والجدولة والتخطيط للموارد وعوامل أخرى ذات صلة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق النتائج الناجحة للمشروع.
الدراسة	ابراهيم ومحمد (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التخطيط على تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في السودان، من خلال دراسة حالة شركة الملك نمر للتنمية والمقاولات المحدودة.
المتغير المستقل	التخطيط.
المتغير التابع	أهداف المشاريع الإنشائية.
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الاستنباطي ومنهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي التحليلي، تم جمع بيانات الدراسة بواسطة استبانة .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة نتائج مهمة تؤكد صحة الفرضيات المطروحة. تم تحقيق علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة تخطيط المشاريع وقدرتها على تحقيق أهدافها. هذا يشير إلى أن الاهتمام بجودة التخطيط يمكن أن يكون عاملاً محورياً في تحقيق نجاح المشروع. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن المشاريع تواجه صعوبات في عملية التخطيط، وذلك نظراً للتنوع الكبير في المشاريع والتغيرات في نوع وحجم التمويل. هذه الصعوبات يمكن أن تؤثر على جودة التخطيط وتحقيق الأهداف بشكل فعال.

الدراسة	Naeem, et al , (2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير تخطيط المشروع في نجاح المشروع والدور الوسيط لإدارة المخاطر والدور المعدل الثقافة المنظمة .
المتغير المستقل	تخطيط المشروع
المتغير التابع	نجاح المشروع
المتغير الوسيط	إدارة المخاطر
الدور المعدل	الثقافة المنظمة
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي .
	أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة وثيقة بين تخطيط المشروع ونجاحه، وأن التخطيط الأفضل في المرحلة المبكرة من دورة حياة المشروع يؤثر بشكل إيجابي على النتيجة النهائية للمشروع. كما أوضحت الدراسة أهمية دور إدارة المخاطر في ربط العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاحه. فعلى الرغم من أن التخطيط الجيد يمثل عاملاً هاماً لتحقيق النجاح، إلا أن إدارة المخاطر تعتبر أساسية لتحقيق هذا النجاح من خلال تقليل المخاطر والتعامل معها بفعالية. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن ثقافة المنظمة لا تعدل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع. يعني ذلك أن الثقافة المؤسسية للمنظمة ليست عاملاً مؤثراً في تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشروع. ومن ثم، فمن المهم دمج الاختلافات الثقافية وتبني إستراتيجيات إدارية متكاملة لضمان نجاح المشاريع.

المراجع

- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). *أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن* (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة مؤتة، مؤتة).
- الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، اياد بشير. (2022). *أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). *التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية*، ع13، 253 - 292.
- حداد، أنجم عيد عواد، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). *أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن: دراسة تطبيقية على مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). *أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى* (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- علي، محمد بخاري حسن، و الكاتب، محمد بشر. (2021). *أثر التخطيط على تطوير إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة المناع للتجارة والاستثمار والمقاولات والبناء 2020*. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع2، 103 - 118.
- عمرو، عبدالله راتب محمد، و الحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). *تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- 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.

-
-
- Ameer, A., Naz, F., Gul Taj, B., & Ameer, I. (2022). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: the moderating role of organizational project management maturity system. *Journal of Facilities Management*, 20(2), 284-305.
- Mathar, H., Assaf, S., Hassanain, M. A., Abdallah, A., & Sayed, A. M. (2020). Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 349-367
- Naeem, S., Khanzada, B., Mubashir, T., & Sohail, H. (2018). Impact of project planning on project success with mediating role of risk management and moderating role of organizational culture. *International Journal of Business and Social Science*, 9(1), 88-98
- Rashid, A., & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(2), 472-496.
- Yang, X., Yu, M., & Zhu, F. (2020). Impact of project planning on knowledge integration in construction projects. *Journal of construction engineering and management*, 146(7), 04020066.