

## عوامل نجاح المشاريع وأثرها في تحقيق الأهداف التنظيمية

أسم الطالب  
عهد احمد بالسد

مشروع تخرج - 1  
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبد الرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

26 يونيو 2026 - الفصل الدراسي الثاني

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة:                                    |
| 5  | 1.2. مشكلة الدراسة                               |
| 5  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                  |
| 5  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                |
| 5  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 5  | 1.3.1. على المستوى النظري:                       |
| 5  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                     |
| 6  | 1.4. أسئلة الدراسة                               |
| 6  | 1.5. أهداف الدراسة                               |
| 6  | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 6  | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 7  | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 7  | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 7  | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 8  | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....           |
| 9  | 2.1. المقدمة:                                    |
| 9  | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 9  | 2.3. المتغير التابع                              |
| 9  | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 10 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 10 | قائمة المراجع.....                               |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## • المقدمة

تعد المشاريع من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها على النمو والاستمرار في بيئة الأعمال المتغيرة. ومع تزايد المنافسة والتطورات التكنولوجية والاقتصادية، أصبح نجاح المشاريع عاملاً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي. ولا يقتصر نجاح المشروع على إنجازته ضمن الوقت المحدد أو في حدود الميزانية المقررة فحسب، بل يمتد ليشمل قدرته على تحقيق النتائج المرجوة وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة ودعم التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة. لذلك حظيت عوامل نجاح المشاريع باهتمام كبير من قبل الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، لما لها من دور أساسي في ضمان تحقيق الأهداف المنشودة وتقليل احتمالات الفشل والخسائر.

وترتبط عوامل نجاح المشاريع بمجموعة من الجوانب الإدارية والتنظيمية والفنية التي تسهم في رفع مستوى كفاءة تنفيذ المشروع وتحقيق مخرجاته بجودة عالية. ومن أبرز هذه العوامل وضوح الأهداف، والتخطيط السليم، وتوفير الموارد اللازمة، وكفاءة فريق العمل، وفعالية القيادة، إضافة إلى إدارة المخاطر والتواصل المستمر بين جميع الأطراف المعنية. وعندما تتكامل هذه العوامل وتدار بصورة احترافية، فإنها تساعد على تجاوز التحديات والعقبات التي قد تواجه المشروع خلال مراحل تنفيذه المختلفة، مما ينعكس إيجاباً على نتائج المشروع ومستوى تحقيق أهداف المؤسسة.

كما أن نجاح المشاريع يمثل أحد المؤشرات المهمة على فعالية الأداء التنظيمي للمؤسسات، إذ تسهم المشاريع الناجحة في تحسين الإنتاجية، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة. وتعمل المشاريع الناجحة أيضاً على دعم الابتكار والتطوير المستمر، وتعزيز رضا العملاء والمستفيدين، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة على المدى الطويل. ومن هذا المنطلق أصبحت دراسة عوامل نجاح المشاريع ضرورة علمية وعملية لفهم العناصر التي تؤثر في أداء المشاريع وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن اتباعها لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، يهدف هذا المشروع إلى تسليط الضوء على أبرز عوامل نجاح المشاريع وتحليل أثرها في تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال استعراض المفاهيم المرتبطة بإدارة المشاريع والعوامل المؤثرة في نجاحها، وبيان العلاقة بين نجاح المشاريع وقدرة المؤسسات على تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية. كما يسعى إلى إبراز أهمية تبني أساليب إدارية حديثة وممارسات فعالة تساهم في تعزيز فرص نجاح المشاريع وتحقيق نتائج إيجابية تدعم استدامة المؤسسات وتطورها في مختلف القطاعات

## 1.1. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المؤسسات تحديات متزايدة في تنفيذ مشاريعها وتحقيق النتائج المستهدفة منها، حيث تتعرض بعض المشاريع للتأخير أو تجاوز التكاليف المحددة أو عدم تحقيق الأهداف المرجوة بالشكل المطلوب، مما يؤثر سلباً في الأداء التنظيمي وقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وعلى الرغم من التطور الكبير في أساليب إدارة المشاريع وتوفر العديد من الأدوات والنماذج الإدارية الحديثة، إلا أن نسباً من المشاريع ما زالت تواجه صعوبات تؤدي إلى انخفاض مستويات النجاح أو عدم تحقيق الفوائد المتوقعة منها.

وتكمن مشكلة الدراسة في عدم وضوح مدى تأثير عوامل نجاح المشاريع في تحقيق الأهداف التنظيمية، حيث تختلف المؤسسات في درجة اهتمامها بهذه العوامل وتطبيقها لها، الأمر الذي ينعكس على مستوى نجاح المشاريع وقدرتها على دعم التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة. كما أن تحديد العوامل الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع يُعد من القضايا المهمة التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة والتحليل لفهم طبيعة العلاقة بين نجاح المشروع وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ومن هنا تسعى هذه الدراسة إلى بحث عوامل نجاح المشاريع وبيان أثرها في تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال التعرف على أهم العوامل التي تسهم في نجاح المشاريع، ومدى انعكاسها على تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

### 1.1.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من الاهتمام المتزايد بموضوع عوامل نجاح المشاريع في الأدبيات الإدارية، إلا أن هناك العديد من الفجوات النظرية التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة. فقد تناولت الدراسات السابقة عوامل نجاح المشاريع من زوايا متعددة، وأشارت إلى مجموعة واسعة من العوامل المرتبطة بالقيادة و التخطيط وإدارة الموارد والتواصل وإدارة المخاطر، إلا أن نتائج هذه الدراسات جاءت متباينة فيما يتعلق بمدى تأثير كل عامل في نجاح المشروع. كما أن مفهوم نجاح المشروع ذاته لا يزال محل نقاش بين الباحثين، حيث تختلف المعايير المستخدمة للحكم على نجاح المشاريع بين الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة من جهة، وتحقيق القيمة المضافة والأهداف الاستراتيجية من جهة أخرى.

ويلاحظ كذلك أن العديد من الدراسات ركزت على عوامل نجاح المشاريع بصورة مستقلة، دون التعمق في دراسة انعكاس هذه العوامل على تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسات. كما أن الأدبيات الحالية تفتقر إلى نماذج نظرية متكاملة توضح طبيعة العلاقة بين عوامل نجاح المشاريع والأهداف التنظيمية وآليات التأثير المتبادلة بينهما. بالإضافة إلى ذلك، فإن بعض الدراسات تناولت هذا الموضوع في بيانات وقطاعات محددة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على مختلف المؤسسات والقطاعات، وهو ما يبرز الحاجة إلى المزيد من الدراسات التي تسهم في تطوير الإطار النظري وتقديم فهم أكثر شمولاً ودقة للعلاقة بين عوامل نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية.

## 1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه تحديات مستمرة في تحقيق النجاح المطلوب لمشاريعها رغم توافر الأساليب الحديثة والمعايير المهنية لإدارة المشاريع. وتظهر هذه التحديات في صور متعددة، مثل ضعف التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، وعدم وضوح الأهداف، وقصور إدارة الموارد البشرية والمالية، وضعف عمليات المتابعة والرقابة، إضافة إلى محدودية القدرة على التعامل مع المخاطر والمتغيرات التي قد تواجه المشروع خلال مراحل تنفيذه المختلفة. وتؤدي هذه التحديات في كثير من الأحيان إلى تأخر إنجاز المشاريع أو تجاوز الميزانيات المحددة أو انخفاض جودة المخرجات وعدم تحقيق الفوائد المتوقعة منها.

كما يلاحظ وجود تفاوت ملحوظ بين المؤسسات في مستوى تطبيق عوامل نجاح المشاريع، حيث تختلف درجة الاهتمام بالممارسات الإدارية الحديثة ومدى الالتزام بالمنهجيات المعتمدة في إدارة المشاريع. وينعكس هذا التفاوت على قدرة المؤسسات في تحقيق أهدافها التنظيمية والاستراتيجية، مما يشير إلى وجود فجوة بين ما طرحه الأدبيات والنماذج النظرية من عوامل وممارسات ناجحة وبين واقع التطبيق الفعلي داخل المؤسسات. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة الواقع العملي لعوامل نجاح المشاريع وتحليل مدى تأثيرها في تحقيق الأهداف التنظيمية، بما يساهم في تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على تحسين أداء مشاريعها وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية واستدامة

إلى أي مدى تؤثر عوامل نجاح المشاريع في تحقيق الأهداف التنظيمية بالمؤسسات، وما العوامل الأكثر إسهاماً في تعزيز هذا التأثير

## 1.2. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية المشاريع بوصفها إحدى الوسائل الرئيسة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنظيمية، حيث أصبح نجاح المشاريع عاملاً أساسياً في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة والقدرة التنافسية. كما أن دراسة عوامل نجاح المشاريع تسهم في فهم العناصر التي تؤثر في تحقيق النتائج المرجوة من المشاريع، وتساعد على تحديد الممارسات الإدارية والتنظيمية التي تدعم نجاحها.

وعلى المستوى النظري، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعوامل نجاح المشاريع وأثرها في تحقيق الأهداف التنظيمية، وتوفير إطار معرفي يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تسهم في سد جزء من الفجوة المعرفية في الدراسات السابقة من خلال تقديم رؤية علمية أكثر شمولاً حول العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع وانعكاسها على تحقيق أهداف المؤسسات.

أما على المستوى التطبيقي، فتساعد نتائج الدراسة المؤسسات ومديري المشاريع على التعرف على العوامل الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع، مما يساهم في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والرقابة. كما تدعم متخذي القرار في تبني الممارسات والإجراءات التي تعزز فرص نجاح المشاريع وتزيد من قدرتها على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية.

### 1.2.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تناولها لموضوع عوامل نجاح المشاريع وأثرها في تحقيق الأهداف التنظيمية، والذي يعد من الموضوعات الحيوية في مجال إدارة المشاريع والإدارة الحديثة. وتكتسب الدراسة أهميتها من كونها تساهم في تعزيز الفهم العلمي للعوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع، وتوضح طبيعة العلاقة بين هذه العوامل وبين قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها التنظيمية والاستراتيجية. كما تسعى الدراسة إلى إثراء الأدبيات العلمية من خلال تقديم معالجة نظرية متكاملة لمفهوم نجاح المشاريع وأبعادها المختلفة، وتوضيح الدور الذي تؤديه عوامل النجاح في تحسين الأداء التنظيمي ورفع كفاءة المؤسسات. كذلك تساهم الدراسة في سد جانب من الفجوات المعرفية التي أظهرتها الدراسات السابقة، خاصة في ظل التباين في نتائج البحوث المتعلقة بعوامل نجاح المشاريع ومدى تأثيرها في تحقيق الأهداف التنظيمية، مما يجعلها مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية والبحوث المرتبطة بمجال إدارة المشاريع.

## 1.2.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في أنها تقدم نتائج عملية يمكن أن تساعد المؤسسات على فهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع بصورة أكثر دقة، وتمكنها من تطوير ممارساتها الإدارية بما يضمن تحقيق أهدافها التنظيمية بكفاءة وفعالية. كما تساهم الدراسة في دعم متخذي القرار ومديري المشاريع من خلال تزويدهم بمعلومات تساعد على تحسين عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة، وتعزيز قدرتهم على إدارة الموارد البشرية والمالية والفنية بالشكل الأمثل. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في زيادة معدلات نجاح المشاريع وتقليل المشكلات المرتبطة بتأخر التنفيذ أو ارتفاع التكاليف أو ضعف جودة المخرجات، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. كما تساعد الدراسة المؤسسات على تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الاستفادة من أفضل الممارسات المرتبطة بعوامل نجاح المشاريع، بما يدعم استدامة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات والتحديات التي تفرضها بيئة العمل المعاصرة

1.3. أسئلة الدراسة

1.4. أهداف الدراسة

1.5. فرضيات الدراسة

1.6. نموذج الدراسة

1.7. منهجية الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

1.9. مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

## • المراجع

أبوقاود، غازي رسمي، والرابعة، فاطمة علي. (٢٠١٢). دور عوامل النجاح الحرجة (CSFs) في تحقيق التميز التنظيمي في شركات الأعمال: دراسة ميدانية على شركات الأدوية الأردنية من وجهة نظر الإدارة العليا. مجلة العلوم الإدارية، ٢٥(١).

الرابط:

<https://direct.ksu.edu.sa/entities/journalarticle/cca99e77-283e-458e-9df8-3882ac115f99>

الشريف، فيصل الفديع، وأباالحسن، علي بن عبدالله. (٢٠٢٥). دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٩(١)، ٦٦-٢٢.

الرابط:

[https://journals.ekb.eg/article\\_405515\\_0.html](https://journals.ekb.eg/article_405515_0.html)

نصر، ناجي محمد ناجي، والشرع، الصديق السنوسي. (٢٠٢٣). إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع. المجلة الإفريقية للعلوم البحتة والتطبيقية المتقدمة.

الرابط:

<https://aaasjournals.com/index.php/ajapas/article/view/563>

الطحطوح، عمر عمار. (٢٠٢٦). تحديد وتقييم عوامل النجاح الحاسمة لمشاريع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية.

الرابط:

<https://uofbejar.net/index.php/new/article/view/678>

الصغير، وائل سليمان أحمد. (٢٠٢٦). عوامل النجاح الحرجة (الحاسمة) في الإدارة الاستراتيجية. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، ٤(٢)، ٢٢٨-٢١٦.

الرابط:

<https://najsp.com/index.php/home/article/view/868>

نوفل، حسن نوفل عبدالرحمن. (٢٠٢٤). أثر عوامل النجاح الحرجة (CSFs) في معايير التميز التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية.

الرابط:

[https://journals.ekb.eg/article\\_375967\\_0.html](https://journals.ekb.eg/article_375967_0.html)

بو قمار، أماني، والمعيان، رفيدة. (٢٠٢٠). نموذج لعوامل النجاح الحرجة للتنفيذ الفعال لعملية إدارة المخاطر في صناعة البناء والتشييد. مجلة بحوث الهندسة.

الرابط:

<https://search.emarefa.net/en/detail/BIM-1495297-a-critical-success-factors-model-for-effective-implementation>

العريبي، محمد فتحي، والعوامي، عبدالسلام يونس. (٢٠٢٤). دور البيئة التنظيمية في إدارة المشاريع الهندسية: دراسة عن الشركات الهندسية بمدينة بنغازي. مجلة العلوم الشاملة.

الرابط:

<https://cjos.histr.edu.ly/index.php/journal/ar/article/view/685>

جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. (٢٠٠٣). عوامل النجاح الحرجة لأهداف المشروع المختلفة. رسالة ماجستير.

الرابط:

<https://eprints.kfupm.edu.sa/id/eprint/9747>