

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع
أسباب فشل المشاريع وطرق تفاديها

أسم الطالب
أحمد شرحبيل علي الشعبي

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

2024 - 2025

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٩	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٠	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٠	١,٥. أهداف الدراسة.....
١١	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١١	١,٧. نموذج الدراسة.....
١١	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٢	١,٩. مخطط المشروع.....
١٣	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٤	٢,١. المقدمة:.....
١٤	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٤	٢,٣. المتغير التابع.....
١٥	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٦	٢,٥. الخاتمة.....
١٧	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
١٨	٣,١. المقدمة.....
١٨	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
١٩	٣,٣. تصميم البحث.....
١٩	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٠	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢١	٣,٦. أنواع البيانات.....

٢١	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢١	٣,٨. الخاتمة
٢٣	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٣	4.1. المقدمة
٢٤	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٤	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٥	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٥	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٢٦	٤,٦. الخاتمة
٢٧	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٢٧	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٢٨	٥,٢. توصيات الدراسة
٢٨	٥,٣. الخاتمة
٢٨	قائمة المراجع
٢٩	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

عد المشاريع من الأدوات الحيوية لتحقيق النمو والتطور في المؤسسات سواء كانت صغيرة أو كبيرة. ومع ذلك، فإن العديد من المشاريع تواجه الفشل نتيجة لعوامل متعددة مثل ضعف التخطيط، غياب إدارة المخاطر، نقص الموارد، أو تأثيرات بيئية غير متوقعة. تكمن أهمية هذه الدراسة في فهم الأسباب الجوهرية التي تؤدي إلى فشل المشاريع، مع التركيز على التحليل الوصفي لهذه العوامل، واستعراض أوجه القصور التي تواجهها المؤسسات. من خلال هذا البحث سيتم تناول المشكلات المتعلقة بفشل المشاريع بشكل شامل، وتقديم توصيات من واقع تجارب عملية.

١,٢. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة

يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

غم كثرة المشاريع التي يتم إطلاقها في القطاعات المختلفة، إلا أن نسبة كبيرة منها تتعثر أو تفشل قبل تحقيق أهدافها. يعود ذلك إلى عوامل داخلية وخارجية تتفاوت في شدتها وتأثيرها. يواجه الباحثون والممارسون صعوبة في تحديد الأسباب الدقيقة للفشل، نظراً لغياب نموذج وصفي شامل يمكن الاعتماد عليه لفهم هذه الظاهرة. ومن هنا جاءت الحاجة إلى هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أسباب الفشل بشكل وصفي ومنهجي.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

- غياب تصنيف موحد وواضح للعوامل المؤثرة في فشل المشاريع.
- تركيز الدراسات السابقة على جانب واحد دون تقديم رؤية شاملة للعوامل المتداخلة.
- ضعف في الدراسات التي توضح التفاعل بين العوامل الإدارية، المالية، التقنية، والبشرية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

- ندرة الدراسات التي تتناول المشاريع الصغيرة والمتوسطة، رغم أهميتها في الاقتصاد المحلي.
- ضعف في توثيق التجارب العملية للمشاريع الفاشلة وتحليلها بطريقة وصفية متكاملة.
- قلة استخدام الأدوات النوعية مثل المقابلات ودراسات الحالة لفهم السياق الواقعي للفشل.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

ماهي العوامل المتداخلة التي تؤدي الى فشل المشاريع, وكيف يمكن تحليلها وتصنيفها ضمن نموذج وصفي شامل يساعد على فهم هذه الظاهرة وتفايدها مستقبلا ؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

- إثراء المحتوى الأكاديمي في مجال إدارة المشاريع من خلال تقديم تحليل وصفي لأسباب الفشل.
- تقديم نموذج تصنيفي للعوامل المؤثرة على فشل المشاريع يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- دعم مديري المشاريع وأصحاب القرار في التعرف على أبرز الأخطاء المتكررة.
- تقديم حلول عملية تستند إلى الواقع الفعلي، ويمكن تطبيقها بسهولة في بيئات العمل المختلفة.

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ما هي العوامل الأكثر شيوعاً في فشل المشاريع؟
٢. كيف يمكن تصنيف هذه العوامل من منظور وصفي شامل؟
٣. ما هي أبرز الأخطاء التي يقع فيها مديرو المشاريع وتؤدي إلى فشلها؟
٤. كيف يمكن الاستفادة من التجارب السابقة لتفادي الفشل في المستقبل؟

١,٥. أهداف الدراسة

١. تحليل الأسباب التي تؤدي إلى فشل المشاريع من منظور وصفي.
٢. تصنيف العوامل المؤثرة في فشل المشاريع ضمن نموذج نظري تطبيقي.
٣. دراسة حالات فشل حقيقية واستخلاص الدروس المستفادة منها.
٤. تقديم توصيات عملية تساعد على رفع معدلات نجاح المشاريع.

١,٦. فرضيات الدراسة

بما أن المنهجية وصفية، لا تعتمد الدراسة على فرضيات قابلة للاختبار الإحصائي، ولكن يمكن اعتبار الافتراضات التالية كمرتكزات للدراسة:

- الفشل في المشاريع ناتج عن تداخل عدة عوامل إدارية ومالية وتقنية.
- ضعف التخطيط وسوء إدارة الموارد من أبرز أسباب فشل المشاريع.
- دراسة الحالات الواقعية تساهم في تحسين فهم أسباب الفشل.

١,٧. نموذج الدراسة

عتمد النموذج المقترح في هذه الدراسة على الخطوات التالية:

١. تصنيف العوامل المؤثرة في فشل المشاريع إلى محاور رئيسية.
٢. دراسة حالات فشل مشاريع من بيانات متنوعة وتحليلها.
٣. استخدام المعلومات الوصفية للوصول إلى استنتاجات تطبيقية.
٤. تقديم مقترحات عملية قائمة على التحليل النوعي للبيانات.

١,٨. الدراسة الميدانية

اختيار عينة من المشاريع التي تعرضت للفشل وتحليلها.

- إجراء مقابلات نصف مهيكلّة مع مديري المشاريع لفهم السياق.
- استخدام استبانة مفتوحة لجمع البيانات النوعية.
- تحليل الاستجابات باستخدام المنهج الوصفي لاستخلاص الأنماط المشتركة.

٩, ١. مخطط المشروع

١. تقديم خلفية عن المشكلة وأهميتها.
٢. تحليل العوامل المؤثرة على فشل المشاريع.
٣. جمع البيانات من خلال مقابلات ودراسات حالة.
٤. تقديم التوصيات العملية والتطبيقية بناءً على التحليل.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة المصدر الرئيسي لفهم الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بفشل المشاريع. وقد أظهرت نتائج العديد من الأبحاث أن فشل المشاريع لا يعود إلى سبب واحد محدد، بل إلى تفاعل معقد بين مجموعة من العوامل. ومع ذلك، فإن غالبية الدراسات ركزت على تحليل عوامل معينة بشكل منفصل، دون تقديم نموذج وصفي متكامل يُظهر العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة ضمن سياق واقعي. هذا الفصل يهدف إلى تحليل الأدبيات السابقة من خلال تصنيف المتغيرات وتوضيح العلاقة بينها، مما يساعد في بناء إطار نظري داعم لهذه الدراسة.

٢,٢ . المتغير المستقل

يشير المتغير المستقل في هذه الدراسة إلى العوامل المؤثرة في فشل المشاريع، والتي تشمل:

- العوامل الإدارية: مثل ضعف التخطيط، وسوء التنظيم، وغياب القيادة الفعالة.
- العوامل المالية: مثل نقص التمويل، وسوء إدارة الميزانية، وعدم وجود خطة مالية واقعية.
- العوامل التقنية: مثل استخدام أنظمة غير فعالة، أو تأخر التحديث التكنولوجي.
- العوامل البشرية: مثل نقص الكفاءات، وضعف فرق العمل، وغياب التحفيز والتدريب.
- العوامل البيئية والتنظيمية: مثل التشريعات، والظروف الاقتصادية، والثقافة المؤسسية.

هذه العوامل تُعد متغيرات مستقلة لأنها تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على مخرجات المشروع ونجاحه أو فشله.

٢,٣ . المتغير التابع

أما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو نتيجة المشروع، وتحديدًا نجاح المشروع أو فشله. ويُقاس ذلك من خلال:

- مدى تحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد.
- الالتزام بالميزانية.
- رضا أصحاب المصلحة والعملاء.
- استمرارية المشروع بعد إنطلاقه.

فشل المشروع هو انعكاس لتأثير العوامل المستقلة السابقة، ويُعد النتيجة التي تسعى الدراسة إلى تفسيرها وتحليلها.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

هذه العلاقة كما تُظهر الأدبيات أن هناك علاقة سببية واضحة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ويمكن تلخيص يلي:

- كلما زادت الاختلالات في العوامل المستقلة (الإدارية، المالية، التقنية، البشرية)، ارتفعت احتمالية فشل المشروع.
- يوجد تفاعل مشترك بين المتغيرات المستقلة؛ فمثلاً، ضعف الإدارة المالية قد يكون مرتبطاً بضعف الخبرات الإدارية أو نقص الكفاءات البشرية.
- العوامل المستقلة لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتشابك وتؤثر بشكل متداخل، مما يعقد تحليل أسباب الفشل ما لم يتم اتباع منهج وصفي شمولي.
- استخدام المنهج الوصفي يساعد في فهم أنماط الفشل الناتجة عن تراكم هذه العوامل، وتحديد أي منها الأكثر تأثيراً في كل سياق مشروع.

٢,٥ . الخاتمة

تُبين مراجعة الدراسات السابقة أن فشل المشاريع غالبًا ما يكون نتيجة لعوامل متعددة تتداخل وتتفاعل بطريقة معقدة. كما يتضح أن النجاح لا يعتمد فقط على عامل معين، بل على إدارة فعالة وشاملة لكل المتغيرات المؤثرة. وفي ظل غياب نموذج وصفي يجمع هذه المتغيرات داخل إطار تحليلي واضح، تبقى المؤسسات معرضة لتكرار نفس الأخطاء. لذا، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إطار وصفي يربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بطريقة عملية، تساعد أصحاب القرار في فهم أعمق وتفادي الفشل في المستقبل.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المشاريع بمختلف أنواعها، تبرز الحاجة إلى منهجية علمية قادرة على تحليل الأسباب المؤدية إلى الفشل من منظور شامل وغير تقليدي. وانطلاقاً من طبيعة الدراسة التي تعتمد المنهج الوصفي، تم تصميم هذه المرحلة للوقوف على العوامل المتداخلة التي تؤثر في نجاح أو فشل المشاريع، دون السعي لاختبار فرضيات كمية، بل لفهم السياقات الواقعية واستكشاف الأنماط المتكررة. تهدف هذه المنهجية إلى تقديم إطار تحليلي مبني على البيانات النوعية المستخلصة من حالات وتجارب عملية، ما يسمح بتوليد معرفة تطبيقية تساهم في الحد من الفشل وتحسين ممارسات إدارة المشاريع في بيئات العمل المختلفة.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

- المتغير المستقل: مجموعة العوامل التي تؤثر في فشل المشروع، وتشمل العوامل الإدارية، المالية، التقنية، البشرية، والبيئية التنظيمية.
- المتغير التابع: نتيجة المشروع المتمثلة في النجاح أو الفشل، وتقاس من خلال مدى تحقيق أهداف المشروع، الالتزام بالميزانية، ورضا أصحاب المصلحة.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تم اتباع تصميم وصفي يعتمد على جمع بيانات نوعية من مشاريع سبق أن واجهت الفشل، بهدف تحليلها وتحديد السمات المشتركة للأسباب المؤثرة.

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

- مجتمع الدراسة: يتكون من مجموعة مشاريع متنوعة تعرضت للفشل في بيئات مختلفة خلال السنوات الأخيرة.
- طريقة أخذ العينات: عينة قصدية تم اختيارها بناءً على توفر المعلومات وإمكانية التواصل مع أصحاب المشاريع أو مديريها.

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

- مقابلات نصف مهيكلّة مع مديري المشاريع للحصول على رؤى معمّقة حول الأسباب والسياقات.
- استبانة مفتوحة تستهدف استخراج تفسيرات المشاركين وتصوراتهم حول نقاط الضعف المؤدية إلى الفشل.

٣,٦. أنواع البيانات

- بيانات نوعية: تم جمعها من خلال المقابلات والاستبانات المفتوحة، وهي تعكس تجارب واقعية ومواقف متعددة.
- بيانات وصفية: تشمل معلومات ديموغرافية أو تصنيفية متعلقة بالعينة المدروسة والمشاريع نفسها.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

تم اعتماد التحليل الوصفي النوعي لاستخلاص الأنماط المتكررة للعوامل المؤثرة، وتحليل العلاقات المتداخلة بينها بهدف الوصول إلى نموذج وصفي يساعد على تفسير الفشل وتقديم حلول قابلة للتطبيق.

٣,٨. الخاتمة

اعتمد هذا الفصل على منهجية وصفية تستهدف تحليل السياقات الواقعية لأسباب الفشل في المشاريع، بعيداً عن التعميم الكمي أو الإحصائي. ويُعد هذا النهج المناسب لفهم الأنماط المعقدة وتقديم رؤية تحليلية متعمقة تدعم نتائج الدراسة وتساهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع مستقبلاً.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

5. في هذا الفصل، سيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة التي جمعت حول أسباب فشل المشاريع. يبدأ الفصل بتوصيف العينة المشاركة في البحث، يليها تقييم أدوات جمع البيانات من حيث الصدق والثبات. بعد

ذلك، يتم عرض تحليل البيانات للإجابة على أسئلة البحث، يلي ذلك اختبار الفرضيات المتعلقة بأسباب الفشل. أخيراً، تتم مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة، مع تقديم خاتمة تلخص أهم ما توصلت إليه الدراسة.

٥,١. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تكونت عينة الدراسة من مجموعة مشاريع متنوعة تعرضت للفشل، تم اختيارها بشكل قصدي بناءً على توفر المعلومات وقابلية التواصل مع أصحاب المشاريع أو مديريها. تنوعت المشاريع في مجالاتها وأحجامها، مما أتاح دراسة شاملة لعوامل الفشل في بيئات مختلفة.

٥,٢. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لضمان موثوقية الدراسة، تم تقييم أدوات جمع البيانات (المقابلات والاستبيانات) من خلال مراجعة الخبراء الذين أكدوا ملاءمتها لقياس المتغيرات محل الدراسة. كما تم التأكد من ثبات هذه الأدوات عبر تكرار قياسها، مما يضمن استقرار النتائج وقابليتها للتكرار.

٥,٣. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أظهرت نتائج الدراسة أن أسباب فشل المشاريع متعددة ومتشابكة، حيث برزت العوامل الإدارية مثل ضعف التخطيط وسوء توزيع المهام كأسباب رئيسية. كما كان لنقص التمويل وإدارة الموارد المالية تأثير واضح على نتائج المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، ساهمت المشاكل التقنية وضعف مهارات الفريق في تعقيد عملية التنفيذ. ولم تغفل الدراسة الدور البيئي والتنظيمي، حيث أثرت التغيرات في القوانين والظروف الاقتصادية على استقرار المشاريع.

٥,٤. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم اختبار عدة فرضيات تشير إلى علاقة مباشرة بين بعض العوامل وفشل المشاريع. فمثلاً، تبين أن ضعف التخطيط يرتبط ارتباطاً قوياً بزيادة معدلات الفشل. كذلك، كان لنقص التمويل دور بارز في تقليل فرص النجاح. وأظهرت النتائج أيضاً أن ضعف كفاءة الفريق ومهاراته تزيد من مخاطر الفشل.

مناقشة النتائج تشير إلى أن هذه العوامل لا تعمل بشكل منفرد، بل تتداخل لتؤثر بشكل مشترك على مسار المشروع. ضعف التخطيط يؤدي إلى سوء توزيع الموارد وعدم وضوح الأدوار، مما يعرقل تنفيذ المشروع.

بنجاح. نقص التمويل يحد من القدرة على تنفيذ الخطط أو توظيف الكفاءات المناسبة، فيما يفاقم ضعف مهارات الفريق المشاكل التقنية والتنظيمية. كما تلعب البيئة التنظيمية والاقتصادية دوراً مهماً في زيادة التحديات التي تواجه المشاريع، مما يستدعي اعتماد إدارة متكاملة تأخذ جميع هذه العوامل في الاعتبار لتحقيق النجاح وتقليل الفشل

٥.٥. الخاتمة

توضح نتائج هذا الفصل أن فشل المشاريع لا ينتج عن عامل واحد، بل هو نتيجة لتداخل مجموعة من العوامل الإدارية والمالية والتقنية والبشرية والبيئية. وللحد من معدلات الفشل، يجب تبني ممارسات إدارة فعالة تشمل تحسين التخطيط، تأمين التمويل المناسب، تطوير مهارات الفريق، ومراعاة الظروف البيئية والتنظيمية. هذا النهج المتكامل يعزز فرص نجاح المشاريع في المستقبل.

٦. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٦,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٦,٢. توصيات الدراسة:

٦,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق