

قال الله تعالى :

﴿ وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ﴾

طه الآية (114)

الإهداء

إلى الشموع التي احترقت لكى تضئ لنا دروب الحياة
المتشعبة ...

إلى والديّ .. أبي وأمي... متعهما الله بموفور الصحة
والعافية كما أسألهما مزيداً من الدعوات الصالحات عسي
أن أرتاد بها آفاقاً أرحب.

إلى زوجتي ... والتي ما فتئت نقف بجانبها في كل ظرف
وصرف أسأل الله أن يجزيها عني خير الجزاء.

إلى صغيراتي ... غُلا ورفاء ودعاء حشاشة الروح
وخلجتها أسأل الله لهن دوام التوفيق والسؤدد فممسيرة
الحياة الطويلة .

إلى إخوتي ... كنوز الدنيا ومعينها الذي لا ينضب.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

الشكر والعرفان

**الحمد والشكر لله أولاً الذي وفقني بحوله وقوته
على إكمال هذه الدراسة .**

ثم من بعد ذلك أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى أسرة
كلية الدراسات العليا بجامعة السودان التي أتاحت لي فرصة
الدراسة لبرنامج الماجستير .

كما أتوجه باسمي آيات الشكر والعرفان إلى البروفسير / **محمد
حسن حافظ** الذي أشرف على هذا البحث وشمله برعايته
وتوجيهاته القيمة .

والشكر موصول إلى الأخوة بوحدة تنفيذ مشروع سد مروي لما
قدموه لي من مساعدة ومعلومات وبخاصة أسرة إدارة

المعلومات وأسرة إدارة جسم السد وأسرة إدارة العلاقات
البيئية .

كما أخص بالشكر أيضاً أخى طلال خالد عبد الباسط الذى قرب
البون وصلاً ما بين مروي والخرطوم وبينى وأستاذى المشرف
على هذه الرسالة .

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الآية	أ
الإهداء	ب
الشكر والعرفان	ج
فهرس المحتويات	د - و
فهرس الجداول	ز
فهرس الأشكال	ح
ملخص الدراسة باللغة العربية	ط - ي
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	ك - م
المقدمة	1 - 5
تمهيد	1 - 2
خطة البحث	3
مشكلة البحث	3
أهمية البحث	3
الفرضيات	4
أهداف البحث	4
حدود البحث	5
منهجية البحث	5
مجتمع البحث	5
الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة	6 - 51
المبحث الأول : التخطيط الإستراتيجي أهميته ومزاياه	18-7
مفهوم التخطيط الإستراتيجي	8
أهمية التخطيط الإستراتيجي	9
عناصر ومكونات التخطيط الإستراتيجي	10
مزايا وخصائص التخطيط الإستراتيجي	11-16
عوائق التخطيط الإستراتيجي	17-18

19-32	المبحث الثاني : الأهداف وصياغتها وأهميتها ودورها
20-21	تعريف مفهوم الهدف
22-23	أهمية الأهداف ودورها
24-26	العوائق المؤثرة في تحديد وصياغة الأهداف
27-29	الشروط الواجب توافرها في الأهداف
30-32	الأهداف والإدارة الإستراتيجية
33-51	المبحث الثالث : تنفيذ المشروعات
42- 34	دراسة الجدوى
43	إعداد وثائق المشروع
47 -44	تنفيذ المشروعات وإدارتها
48-51	دورة حياة المشروع
95 -52	الفصل الثاني : دراسة الحالة (وحدة تنفيذ مشروع سد مروي)
53-73	المبحث الأول : النشأة والتأسيس والبناء التنظيمي
56-57	النشأة والتأسيس
58-59	اختصاصات الوحدة
60-73	البناء التنظيمي
85 -74	المبحث الثاني : الجوانب المالية والفنية والقوى العاملة
75-76	الجوانب المالية
77-80	الجوانب الفنية
81-85	القوى العاملة
93 -86	المبحث الثالث : الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمشروع وأهدافه الإستراتيجية
87-88	تكلفة المشروع والجدوى الاقتصادية
89-91	الآثار الاجتماعية والاقتصادية للمشروع
92-93	الأهداف الاستراتيجية
94-108	الفصل الثالث : التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات
95-108	المبحث الأول : الأسلوب الإحصائي المتبع وتحليل البيانات
109-115	المبحث الثاني : اختبار الفرضيات
116-117	الخاتمة
116-117	النتائج
118	التوصيات
119-120	المراجع
121	الملاحق

فهرست الجداول

الصفحة	الموضوع
98	الجدول رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق المؤهل العلمي
98	الجدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة وفق التخصص العلمي
99	الجدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة وفق سنوات الخبرة
99	الجدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة وفقاً للفئة العمرية
100	الجدول رقم (5) يوضح أن التخطيط الاستراتيجي يعتبر ركيزة أساسية لتنفيذ المشروعات
100	الجدول رقم (6) يوضح أن تحديد الأهداف يساعد في تحقيق التكاليف
101	الجدول رقم (7) يوضح أن تحديد الأهداف الإستراتيجية يساعد في التنسيق
101	الجدول رقم (8) يوضح أن رسالة تنفيذ مشروع سد مروى يسهل ترجمتها إلى أهداف محددة
102	الجدول رقم (9) يوضح أن أهداف وحدة سد مروى أساس للعمل الإداري .
102	الجدول رقم (10) يوضح التطبيق للخطط المرسومة يؤدي لتحقيق الأهداف
103	الجدول رقم (11) يوضح أن التفاف العاملين حول الأهداف الإستراتيجية بالمشروع يؤدي إلى أفضل النتائج

103	الجدول رقم (12) يوضح أن الأهداف تعتبر مرشدة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية
104	الجدول رقم (13) يوضح أن الأهداف تساعد في تحديد مراكز المسؤولية بالوحدة
104	الجدول رقم (14) وضع الأهداف بدقة يؤدي إلى تنفيذ الخطط بكفاءة
105	الجدول رقم (15) هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين صياغة الأهداف وكفاءة اتخاذ القرارات الإدارية
105	الجدول رقم (16) يوضح أن دراسات الجدوى تعتبر مؤشراً لنجاح المشروع
106	الجدول رقم (17) يوضح أن دراسات الجدوى للمشروع تجعل عملية اتخاذ القرار متكامل الأبعاد
106	الجدول رقم (18) يوضح أن هنالك علاقة طردية بين كفاءة الأهداف وتكلفة تنفيذ المشروعات
107	الجدول رقم (19) يوضح أن هنالك علاقة عكسية بين كفاءة الأهداف وفترة تنفيذ المشروعات
107	الجدول رقم (20) يوضح أن هنالك علاقة ترابطية بين فترة تنفيذ المشروعات وتكلفة التنفيذ
108	الجدول رقم (21) يوضح الهيكل التنظيمي يساهم في تحقيق أهداف المشروع
108	الجدول رقم (22) يوضح أن مشاركة العاملين في وضع الأهداف يضمن تحقيقها بكفاءة
109	الجدول رقم (23) يوضح أن تصحيح الانحرافات في جميع المراحل يؤثر إيجاباً في تحقيق أهداف المشروع
109	الجدول رقم (24) يوضح أن انتهاج إدارة المشروع لسياسة المركزية في اتخاذ القرارات يعوق تحقيق الأهداف

فهرس الأشكال :-

الصفحة	الموضوع
24	شكل رقم (1) يوضح العوامل المؤثرة في تحديد الأهداف التنظيمية
51	شكل رقم (2) يوضح مراحل تنفيذ المشروع
61	شكل رقم (3) يوضح الهيكل التنظيمي للمشروع

ملخص الدراسة :-

تناول هذا البحث بالدراسة والتحليل وضع الأهداف في التخطيط الإستراتيجي ودورها في تنفيذ المشروعات التنموية بالتطبيق على وحدة تنفيذ مشروع سد مروي بإعتباره أحد دعائم التنمية في البلاد .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التوصل إلى نتائج وإجابات وحقائق تؤدي إلى معرفة أهمية وضع الأهداف في التخطيط الاستراتيجي ودورها في تنفيذ المشروعات التنموية وكيفية صياغة تلك الأهداف والشروط الواجب توفرها فيها وآثارها المباشرة في تحديد مراكز المسؤولية وتوجيه سير المنظمة حسبما هو مخطط له علاوة على إرتباط القرارات بالأهداف .

وقد إتبع الدارس منهج دراسة الحالة لإختبار فرضيات البحث بالإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي ، لتحليل بيانات الإستبانة الموزعة على عينة عشوائية مؤلفة من (21) فرد من شاغلي

الوظائف المختلفة بوحدة تنفيذ مشروع سد مروي . حيث إعتد
الباحث على برامج SPSS في التحليل . وقد سعت الدراسة
لإختبار صحة الفرضيات الآتية :-

الأولى: إن وضع الأهداف وصياغتها بدقة يؤدي لتنفيذ الخطط
التمموية بكفاءة .

الثانية: هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين عملية
صياغة الأهداف وكفاءة إلتخاذ القرارات الإدارية .

الثالثة: هنالك علاقة عكسية بين كفاءة الأهداف وتكلفة تنفيذ
المشروعات .

الرابعة: هنالك علاقة عكسية بين كفاءة الأهداف وفترة تنفيذ
المشروعات .

الخامسة: هنالك علاقة ترابطية بين فترة تنفيذ المشروعات
وتكلفة التنفيذ .

ومن خلال الدراسة تم إثبات صحة الفرضية الأولى والثانية
والثالثة والخامسة . وعدم صحة الفرضية الرابعة .

وقد إشتملت الدراسة على تمهيد وثلاثة فصول حيث تناول
التمهيد مقدمة وخطة الدراسة . بينما تناول الفصل الأول الإطار
النظري للدراسة الذي إحتوى على ثلاثة مباحث ، المبحث الأول قد
تم فيه شرح مفهوم التخطيط الإستراتيجي وأهميته من خلال
خمس نقاط أما المبحث الثاني تحدث عن الأهداف ودورها
وأهميتها وصياغتها أيضاً من خلال خمس نقاط . بينما المبحث
الثالث تحدث عن تنفيذ المشروعات من خلال أربعة نقاط .
أما الفصل الثاني تناول دراسة حالة وحدة تنفيذ مشروع سد
مروي بشيء من التحليل حيث إحتوي على ثلاثة مباحث فالمبحث

الأول تحدث عن النشأة والتأسيس للمشروع وبنائه التنظيمي بينما تناول المبحث الثاني الجوانب المالية والفنية والقوى العاملة بالمشروع أما المبحث الثالث تحدث عن الآثار الإقتصادية والإجتماعية للمشروع وأهدافه الإستراتيجية .

أما الفصل الثالث تناول الأسلوب الإحصائي المتبع وتحليل البيانات وإختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات التي توصل إليها الباحث حيث تم تقسيمه إلى مبحثين إحتوى الأول على الأسلوب الإحصائي المتبع وتحليل البيانات أما المبحث الثاني تناول إختبار الفرضيات ثم الخاتمة التي تحتوى على النتائج والتوصيات وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج من خلال الدراسة أهمها :-

(1) أهمية وضع الأهداف بدقة لضمان تنفيذ الخطط الموضوعية بنجاح .

(2) كفاءة الأهداف الموضوعية لها الأثر الفعال في تكلفة تنفيذ المشروعات .

(3) الأثر الواضح للأهداف في كفاءة إتخاذ القرار .