

أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الإنتاجية "دراسة تطبيقية على شركة عهد لخدمات الاعمال بالرياض"

إعداد الطالب/ محمد سعيد الخنبشي

إشراف الدكتورة / أسماء أبو عنزة

العام الدراسي/ 2024



المحتويات

4	مقدمة:
6	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة:
9	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة:
12	الدراسات السابقة:
20	الدراسات الأجنبية:
22	المنطلقات النظرية للدراسة:
23	المنهجية وطرق البحث:
23	مصادر البيانات:
24	أدوات الدراسة:
25	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
25	ثانيا: الإحصاء التحليلي:
26	حدود الدراسة:
26	المراجع:
28	المراجع الأجنبية:

مقدمة

يعيش العالم خلال الفترة الحالية حالة جديدة تتميز بتغير أمور كثيرة، حيث نجد أن المنظمات أصبحت تمارس عليها في بيئة عالمية مفتوحة تتميز بالتغيرات والتطورات السريعة كما أن نجاح واستمرار ونمو المنظمة في السوق يتوقف على ما تمتلكه من موارد وإمكانيات تعزز من قدراتها التنافسية، وتجعلها صامدة أمام مناسبتها، وتتطلب الظروف البيئة المتغيرة منظمات لديها قدرة تنافسية عالية، وتستطيع استغلال كافة مواردها بشكل أمثل، واستغلال الفرص المتاحة، وكسب رضا وثقة السلام، وتعظيم حجم حصتها السوقية رغم كل التحديات التي تواجهها في السوق، وتتبع أهمية التخطيط الاستراتيجي من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار، بما يؤدي إلى نسين وتعزيز الإنتاجية، والارتقاء بمستوى أوعية الإنتاج، ورفع مستوى الأداء، وتحسن مستوى معيشة المستهلكين عن طريق تخفيض التكاليف والأسعار وبعد التصدير أحد الجوانب الهامة في اقتصاديات الدول، وأحد مصادر الدخل الأجنبي الهامة. (السقا، 2023)

وتسعي الكثير من الدول إلى تنمية صادراتها رغبة منها في سد العجز في الميزان التجاري، وزيادة الدخل القومي، ودعم ميزان المدفوعات وقد اتجهت مصر منذ فترة إلى اتخاذ العديد من الإجراءات التي من شأنها دعم وتعزيز صادراتها من خلال إزالة العقبات التي تعوق تنمية صادراتها.

وقد أصبحت قضية التصدير أحد محاور السياسات الاقتصادية في مصر مؤخراً وبناء على ذلك فقد أصبح التخطيط الاستراتيجي إحدى عناصر نجاح الكثير من المنظمات الحديثة، خاصة في بيئة العمل شديدة التنافسية، وقد شاع استخدام التخطيط الاستراتيجي في مختلف المنظمات على اختلاف أنواعها، فقد ساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين وتطوير أداء المنظمة الكلي، وزادت قدراتها التنافسية بشكل

كبير وقد زاد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي نتيجة مساهمته في وضع الرؤية المستقبلية للمنظمات، واستكشاف كافة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على أداء المنظمة، واستغلال إمكانيات وقدرات المنظمة بشكل أمثل وتكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في مساعدة مديري المنظمات على التفكير الاستراتيجي بشكل مختلف وزيادة قدرات المنظمة على التعامل مع التحديات والتهديدات التي تواجهها في بيئة العمل، بجانب مواكبة التغيرات والتطورات السريعة في بيئة العمل والتي تؤثر على أداء المنظمة، وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة. (محمد، 2020)

يعتبر التخطيط الاستراتيجي مرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية لكونه يمثل أسلوباً في التفكير والمفاضلة بين طرق وأساليب العمل لاختيار أفضل البدائل الملائمة في ظل الإمكانيات المتاحة من ناحية وطبيعة الأهداف المرغوب في تحقيقها من ناحية أخرى، فلم يعد من المقبول الاعتماد أساساً على تحليل واستقراء الأحداث الماضية وافترض أن المستقبل امتداد للماضي، والنظر إلى التغيير باعتباره يمثل تهديداً لمنظمات الأعمال. (حسن، 2021)

فيعد التخطيط الاستراتيجي من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي أنتبه إليها مؤخراً علماء الإدارة مع ظهور العولمة والابتكارات الحديثة فلذا استدعت الحاجة إلى التنبؤ بالمستقبل، وعليه فإن التخطيط الاستراتيجي يعتبر هو الحل الملائم والمناسب لمواكبة تطورات وتغييرات المستقبل، وظهوره في عالم الإدارة في الآونة الأخيرة باعتباره عملية مستمرة تتعلق بالمستقبل تقوم على توقعات البيئة الداخلية والخارجية، ومستويات الأداء في الماضي والحاضر والمستقبل، وتقييم الفرص والمخاطر عن طريق تطوير الأهداف والاستراتيجيات والسياسات والخطط التنفيذية مع رقابة ومتابعة مستمرة لتحديد ما يجب عمله ابتداء ومتى وكيف سينفذ. (الحاتمي، 2020)

ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

مشكلة الدراسة:

تسم بيئة العمل اليوم بالتغيرات السريعة والمتلاحقة، بطالب شدة المنافسة والعولمة، والتطورات التكنولوجية السريعة والهائلة وكذلك التحول من الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد المعرفة والتكتلات الاقتصادية والتغيرات في الأسواق العالمية، والانتماءات والاستحواذ، وتجبر متطلبات سوق العمل وهذا ما يفرض على المنظمات ضرورة الأخذ بأسلوب التخطيط الاستراتيجي بشكل مستمر، حيث أتت تلك المتغيرات إلى حدوث تغيرات هيكلية في اليات صياغة الاستراتيجيات داخل المنظمات لضمان تحسين أدائها واستمرارها في بيئة العمل شديدة التنافسية. (الكبيسي، 2020)

كما تشير دراسات وقراءات الباحث حول الموضوع إلى أن هناك فجوة بحثية علمية في الدراسات الأكاديمية التي أجريت حول موضوع التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتحسين أداء المشاريع، حيث أن هناك العديد من الدراسات الأجنبية التي تطرقت للموضوع ولكن عربية ومحلية والدراسات حوله تكاد تكون قليلة، في حدود علم الباحث.

وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تتمثل في تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة

علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في تطبيق التخطيط الاستراتيجي.

• الأهمية العملية:

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتتبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على التخطيط الاستراتيجي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتنفيذ أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة) في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

ويتفرع منها مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على مدى تأثير الرؤية والرسالة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- معرفة مدى تأثير تطوير الأهداف الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- التعرف على مدى تأثير تقييم البيئة كأحد أبعاد التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- معرفة مدى تأثير تنفيذ الخطة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الخطة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات حول الدراسة موضوع البحث بهدف الاستفادة منها.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة) في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض؟

وينبثق منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

➤ **السؤال الفرعي الأول:** ما مدى تأثير الرؤية والرسالة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات

الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الثاني:** إلى أي مدى يؤثر تطوير الأهداف الاستراتيجية في تحسين أداء

المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الثالث:** ما مدى تأثير تقيم البيئة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات

الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الرابع:** إلى أي مدى تؤثر تنفيذ الخطة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات

الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض؟

➤ **السؤال الفرعي الخامس:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الخطة الاستراتيجية في تحسين

أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض؟

فروض الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة ومن منظور مشكلتها تم صياغة مجموعة من الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده

(الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة)

في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

ويتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

• **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية والرسالة

الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال

بالرياض.

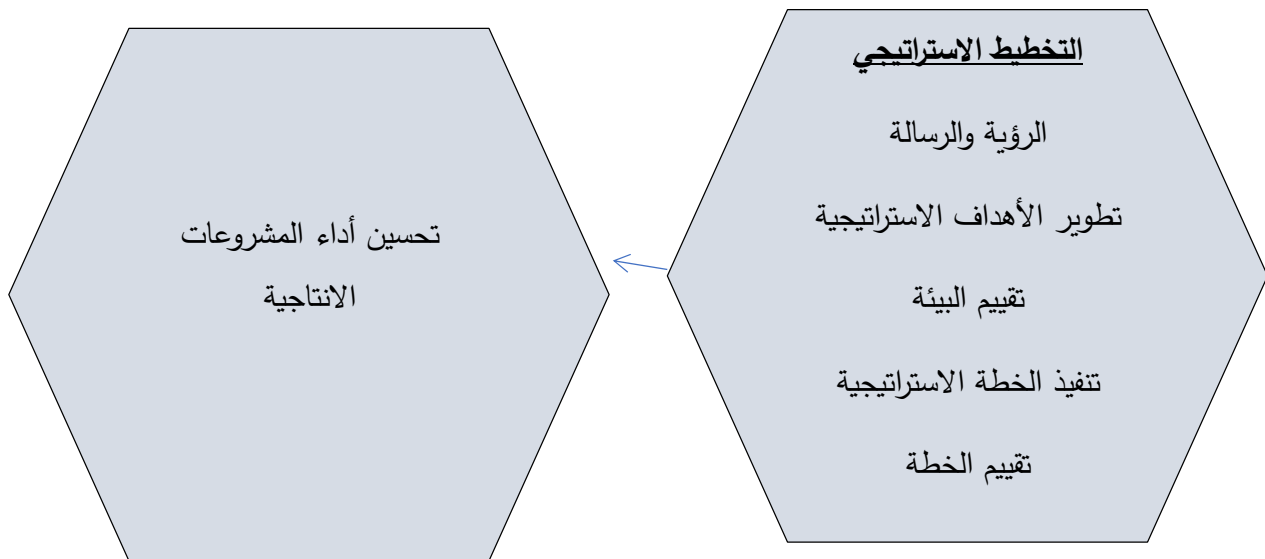
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير أهداف الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم البيئة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتنفيذ الخطة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم الخطة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة) في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة)

المتغير التابع: تحسين أداء المشروعات الانتاجية



من إعداد/ الباحث : محمد سعيد الخنبشي.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (علي، 2020)

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور وأهمية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده في فاعلية الأجهزة الأمنية بأبعاده ويمكن للباحث تحديد أهداف الدراسة فيما يلي: معرفة مستوى تبني مديرية شرطة بابل للتخطيط الاستراتيجي، التعرف على طبيعة ونوع الارتباط والتأثير بين التخطيط الاستراتيجي والفاعلية في مديرية شرطة بابل. الكشف على مستوى الفاعلية في مديرية شرطة بابل.

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، لملائمة هذا المنهج طبيعة هذا الدراسة، وقد تم تطوير استمارة استبيان للتعرف على مدى أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الأجهزة الأمنية وقد تم توزيع الاستبانة على عينة طبقية مقدارها (٢٦٩) من الضباط القادة من هم برتبة (رائد، مقدم، عقيد، عميد، لواء) من مجتمع كلي مقداره (٨٩٤) فرد وقد جرى تحليلها من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS Ver 23). و (AMOS Ver 23). لبيان طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة وتفسيرها.

وقد توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية: أن مديرية شرطة بابل تدرك أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية التي بواسطتها تتمكن بوضع الأهداف وبالشكل الذي يحقق رسالتها، حقق التخطيط الاستراتيجي إسهاما عالي بأبعاده على فاعلية الأجهزة الأمنية في مديرية شرطة بابل، وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين التخطيط الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد مع الفاعلية في مديرية شرطة بابل مما يمكنها من الاستفادة، من التخطيط الاستراتيجي في تحقيق فاعليتها.

ومن أهم التوصيات: على مديرية شرطة بابل أن تقوم بأشراك منتسبيها في الخطط والبرامج الأمنية لما له من الأثر في رفع فاعليتها، على مديرية شرطة بابل أن تقوم بتحليل البيئة الخارجية لمعرفة

المستجدات والمتغيرات ومعرفة الفرص والتهديدات، أن تعمل مديرية شرطة بابل على تخفيف الآثار السلبية الناجمة عن الصراع بين الأفراد من خلال التعاون والتفاعل بين الإدارة والعاملين وتبادل الآراء والمقترحات والأفكار التي تساعد على إنجاز العمل على أتم وجه.

2. دراسة (محمد، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التسويقي للبنوك، وذلك من خلال معرفة أثر متغيرات التخطيط الاستراتيجي الأربعة (الرؤية، الرسالة، الأهداف والتحليل) على الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، الربحية، رضا الزبون) لعينة من البنوك التجارية الجزائرية بولاية عنابة.

وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، ولتحقيق الهدف قمنا بتوزيع (68) استمارة على العينة المختارة، وتم اختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار البسيط (Regression).
وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها وجود أثر إيجابي وعلاقة موجبة لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التسويقي للبنوك.
وأوصت الدراسة بضرورة تنمية أسلوب التخطيط الاستراتيجي كمدخل متكامل من أجل تحقيق أهدافها.

3. دراسة (السقا، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي للوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية، وذلك من تحليل مرحلة تخطيط الأداء الوظيفي.

ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها، وللإجابة على أسئلة الدراسة تم باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS).

وكان من أهم نتائج الدراسة وجود تأثير لتطبيق تخطيط الأداء الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي الفلسطيني، وأن المؤسسة الحكومية تضع أهدافا محددة وقابلة للقياس على مستوى كافة المستويات الإدارية بدرجة كبيرة، وتتوفر مؤشرات أداء واضحة ومحددة لقياس النتائج المطلوب تحقيقها من الموظفين في الوزارة بدرجة كبيرة.

4. دراسة (الكبيسي، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجية وكفاءته وعلى مستوى الأداء التنظيمي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس في قطر، وإلى بيان أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم تطبيقها على كافة العاملين في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس، حيث تم توزيع 346 استبانة على أفراد مجتمع الدراسة وتم استرداد 333 وبعد التدقيق تم إهمال 4 استبانات لعدم اكتمال الإجابات، وبالتالي بلغ عدد الاستبانات التي تم تطبيقها 329 استبانة، بما نسبته (95%) من مجموع الاستبانات الموزعة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود مستوى مرتفع في التخطيط الاستراتيجي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس، وقد تبين وجود درجة متوسطة في تحديد الرؤية الاستراتيجية وفي رسالة المنظمة وفي تحديد الغايات الاستراتيجية وفي تحليل البيئة في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس وإلى وجود درجة مرتفعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية وفي تقييم الخطة الاستراتيجية كما أشارت النتائج إلى وجود درجة مرتفعة للأداء التنظيمي في الهيئة العامة القطرية

للمواصفات والمقاييس، وتبين من خلال النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بمتغيراته مجتمعة على الأداء التنظيمي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس في قطر .
وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين الكفاءة في تحديد الرؤية الاستراتيجية في رسالة المنظمة تحديد
الغايات الاستراتيجية تحقيق الرؤية الاستراتيجية وإلى تحسين مستوى الكفاءة في تحليل البيئة ورفع
كفاءة أداء العاملين في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس في قطر .

5. دراسة (بن خليفة، 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في مجمع عموري بسكرة نحو مستوى التخطيط
الاستراتيجي السائد والتعرف أيضاً على مستوى أداء المجمع محل الدراسة، هذا بالإضافة إلى معرفة
أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في أداء مجمع عموري بسكرة.

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العمال الإداريين بمجمع عموري بسكرة والبالغ عددهم (351)
عامل وعاملة، واستخدمت الطالبة طريقة العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها (160) عامل
وعاملة، حيث تم توزيع استبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (110) استبانة
صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد استخدمت الطالبة المنهج الوصفي للوصول إلى نتائج الدراسة، وتم الاعتماد على عدة أساليب
إحصائية لتحليل البيانات منها: مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل التباين
الأحادي، واختبار T-TEST.

وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التخطيط الاستراتيجي السائد في مجمع
عموري بسكرة جاء متوسطاً، كما كان مستوى أداء المجمع جاء مرتفعاً، وتبين وجود أثر ذو دلالة
إحصائية للتخطيط الاستراتيجي للمتغيرات المستقلة المتمثلة في: التهيئة والإعداد، وضع الخطة

الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية) في أداء مجمع عموري، وعدم وجود أثر لبعد تحليل الوضع الراهن في أداء مجمع عموري، حيث فسرت التخطيط الاستراتيجي (49.2%) من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء المجمع وذلك في الاعتماد على قيمة معامل التحديد R2.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: أن يقوم المجمع بتحديد مؤشرات الأداء الخاصة به وقياسه من وقت إلى آخر لتحديد درجة أداء الفعلي ومقارنته بالأداء الذي حققه في الفترة السابقة، وكذلك مقارنته بأداء المؤسسات الأخرى المنافسة، أيضاً العمل على تطوير أنظمة المعلومات الإدارية وتحديثها باستمرار، للمساهمة في توفير البيانات والمعلومات الأساسية لممارسة عملية التخطيط الاستراتيجي بالجودة المناسبة وفي الوقت المناسب، وتطبيق البرامج المساعدة في اتخاذ القرار.

6. دراسة (حسن، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، وتحليل وتلخيص الجوانب المرتبطة بالذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي والوقوف على الإطار النظري بمعنى هل يوجد علاقة بينهما مع عرض الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، ومن ثم الوصول إلى درجة تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف والرؤية المستقبلية - التفكير بمنطق النظم - الشراكة - دافعية الإنجاز - الحدس) وبيان الأثر الناتج عن تلك الأبعاد على الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية من خلال دراسة معايير الأداء (جودة الأداء - رضا المستفيدين - الأداء المالي - الرقابة الفعالة)، وذلك بالتطبيق على الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري باعتبارها صرحاً تعليمياً يتسم بطبيعة خاصة في مجال التعليم الخاص للمرحلة الجامعية والتي تتطلب تطبيق آليات حديثة للإدارة ربما تنطوي على آليات الذكاء

الاستراتيجي، وتمحورت مشكلة الدراسة في الإجابة على تساؤل نص على أنه هل للذكاء الاستراتيجي أثر على تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية؟،

وتشكلت أهمية الدراسة في كونها تعد امتدادا للدراسات السابقة التي تطرقت إلى مواضيع الإدارة الاستراتيجية وبالأخص موضوع الذكاء الاستراتيجي خاصة أنها تستهدف قرارات الإدارة العليا في مؤسسة تعليمية كبرى.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي، وأوصت الدراسة أن تعمل المؤسسات التعليمية على تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي طالما تم التوصل إلى وجود تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي في الأكاديمية.

7. دراسة (الحاتمي، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في كل من الأداء المؤسسي والمرونة الاستراتيجية في الهيئات العامة بسلطنة عمان، وكذلك التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي من خلال المرونة الاستراتيجية متغيرا وسيطا في الهيئات العامة بسلطنة عمان.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد وتطوير استبانة، وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والمكونة من الأفراد العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية في مقر الهيئات العامة في سلطنة عمان، والذين يندرجون ضمن المسميات الوظيفية: عضو مجلس إدارة، مدير عام/ نائب مدير عام، مدير دائرة، ورئيس قسم، والبالغ عددهم (207) موظفا، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي (177) استبانة، أي ما نسبته (85.5%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، ولغرض تحليل البيانات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج، وتحليل المسار باستخدام برنامج Amos لتحليل فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي في كل من الأداء المؤسسي والمرونة الاستراتيجية في الهيئات العامة بسلطنة عمان، ووجود أثر للمرونة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي في الهيئات العامة بسلطنة عمان، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي من خلال المرونة الاستراتيجية متغيرا وسيطا في الهيئات العامة بسلطنة عمان. وأوصت الدراسة بزيادة ممارسة الهيئات العامة في سلطنة عمان للتخطيط الاستراتيجي لما له من دور في تحسين مستوى أدائها وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئتها المتغيرة، والارتقاء بمستوى أدائها، والعمل على تحسينه وتطويره.

8. دراسة (الشنطي، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى أعلى درجات المعرفة التطبيقية في استخدام أدوات التدقيق الاستراتيجي (التخطيط الاستراتيجي، الالتزام بمبادئ الحوكمة، الامتثال، استقلالية المدقق) والتي تستند على علم التدقيق الموسع في قياس قدرات الإدارة على تطبيق سياستها الاستراتيجية لا سيما استخدام بطاقة الأداء المتوازن.

حيث تكون مجتمع الدراسة من مكاتب التدقيق العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، قام الباحث بتطوير استبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة كما تم توزيعها على مكاتب مدققي الحسابات المرخص لهم بمزاولة المهنة وبعد تطبيق أداة الدراسة وجمع البيانات تم معالجة البيانات في الحاسوب باستخدام برنامج SPSS.

حيث بنيت الدراسة على عدة فرضيات منها لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جراء استخدام التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة الإدارة من خلال بطاقة الأداء المتوازن، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية جراء استخدام مبادئ الحوكمة في تحسين كفاءة الإدارة من خلال بطاقة الأداء المتوازن.

وخرجت الدراسة بعدة نتائج أبرزها أن التدقيق الاستراتيجي هدف حديث من أهداف التدقيق المعاصر، حيث أنه يسعى للإجابة عن عدة تساؤلات حول استراتيجيات وخطط هذه الشركات، وكذلك فإن التدقيق الاستراتيجي يمكن من متابعة ومشاهدة وتعديل أية انحرافات عن مسارها الاستراتيجي من خلال التدقيق على بطاقة الأداء المتوازن.

9. دراسة (الزهراني، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عمليات التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات بالجامعات السعودية، وذلك من خلال التعرف على درجة ممارسة عمليات التخطيط الاستراتيجي ومستوى فاعلية إدارة الأزمات من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، ومعرفة ما إذا كان لعمليات التخطيط الاستراتيجي أثر على تحسين فاعلية إدارة الأزمات.

ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق أداة الدراسة "الاستبانة" على عينة طبقية عشوائية مكونة من (١٣٨) رئيس قسم أكاديمي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة عمليات التخطيط الاستراتيجي في الجامعات السعودية "متوسطة"، حيث جاءت عملية "صياغة الاستراتيجية" في المرتبة الأولى بدرجة ممارسة "عالية"، في حين جاءت عملية "تحليل البيئة" في المرتبة الأخيرة بدرجة ممارسة "ضعيفة"، كما تبين أن مستوى فاعلية إدارة الأزمات "متوسط"؛ حيث جاء في المرتبة الأولى بعد الاتصال وتدفق المعلومات بتقدير "متوسط"، بينما جاء بعد "سرعة قرار الاستجابة" في المرتبة الأخيرة بتقدير "ضعيف".

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثرا معنويا لعمليات التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات في الجامعات السعودية؛ حيث جاءت عملية "تحليل البيئة" الأكثر تأثيرا في تحسين فاعلية إدارة الأزمات، ويليهما عملية "التقييم والرقابة"؛ مما يؤكد دور عمليات التخطيط الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات.

وأوصت الدراسة بدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي من خلال تعزيز ثقافة وممارسات التحليل البيئي وأنشطة التقييم والرقابة الاستراتيجية، تفعيل نظم الاتصالات والمعلومات في اتخاذ قرارات الاستجابة وإنجاز المهام الإدارية والفنية، تمكين القيادات وتفعيل مشاركة الأقسام الأكاديمية في عمليات التخطيط الاستراتيجي، تدريب رؤساء الأقسام على مهارات إدارة الأداء وإجراءات العمل أثناء الأزمات، واستحداث مراكز لإدارة الأزمات وتدريب فرق عمل متخصصة ومتعددة الوظائف في مختلف الكليات بالجامعة.

الدراسات الأجنبية:

1. كشفت دراسة (Ecung,2019) عن أثر نظام مشاركة المسؤولية على عملية

التخطيط الاستراتيجي في الكليات الجامعية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وكان من أبرز نتائج الدراسة أنه يمكن إيجاد آلية فعالة لحل المشكلات منطلقا من مبدأ توسيع المسؤولية في التخطيط الاستراتيجي مما يحقق قدرة المنظمة على التغلب على التغيرات المتسارعة. وأن عدم فهم العاملين في المؤسسة التقاسم المسؤولية وعملية التخطيط الاستراتيجي يؤثر على إعداد وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، بالإضافة إلى أهمية مشاركة الموارد البشرية في مرحلة التخطيط الاستراتيجي لتحسين أدائهم بصورة خاصة والأداء المؤسسي بصورة عامة.

2. هدفت دراسة (Khachonkittimasak& Satsananan, 2020) مشاركة

الموظفين في التخطيط الاستراتيجي بكلية العلوم والتكنولوجيا في جامعة "Sunadha" Rajabhat بتايلاند.

واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة؛ حيث طبقت على عينة مكونة من (١٠٧) موظفاً.

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة مشاركة الموظفين في التخطيط الاستراتيجي متوسطة من خلال المشاركة في التقييم والتنفيذ وفي صنع القرارات ذات العلاقة بالتخطيط الاستراتيجي.

3. هدفت دراسة (Elbasir, 2023) إلى اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي على

إدارة الأزمات في شركات صناعة الأغذية الأردنية. اعتمد قياس التخطيط الاستراتيجي على مقياس يتكون من خمسة أبعاد الرؤية والرسالة والأهداف والاستراتيجيات، والسياسات بينما تم قياس إدارة الأزمات من خلال خمس مراحل اكتشاف إشارات التحذير والاستعداد، والوقاية، واحتواء الضرر، واستعادة النشاط والتعلم.

أجريت الدراسة على عينة قوامها (137) مديراً. استخدمت الدراسة الطرق الإحصائية الوصفية والتحليلية لاختبار البيانات، بما في ذلك الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. ووجدت الدراسة مستويات متوسطة في تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي، وشركات مماثلة تعاملت مع مراحل إدارة الأزمات بمستويات متوسطة. كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير كبير للتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في الصناعات الغذائية الأردنية. ويرى الباحث أن هذه الدراسة قامت بقياس أثر التخطيط الاستراتيجي ومن أبعادها (الرؤية) على إدارة الأزمات فيما اختلفت مع بيئة التطبيق وتحديد المتغير التابع حيث دراسة الاثر على إدارة الازمات في حين تبحث الدراسة الحالية عن الأثر على التخطيط الاستراتيجي.

4. ركزت دراسة (Duffett et al. 2018) على الميزة التنافسية الخضراء من

منظور متعدد الأبعاد، والبحث في أثر أدوات التسويق الأخضر والمتغيرات الوصفية للمنظمة على هذه الأبعاد.

تم جمع البيانات من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر من ويسترن كيب جنوب إفريقيا، وهي منطقة تتميز بقيود طويلة الأجل لاستهلاك المياه، تم النظر في النهج المائي للتكيف المتغير الخصائص المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم، تليها دراسة كمية، باستخدام عينة من (237) منظمة، لاختيار كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية مقابل أدوات التسويق الخضراء الراسخة والمتغيرات الوصفية للمنظمة باستخدام الانحدار اللوجستي، تم شرح كل متغير من متغيرات القدرة التنافسية من خلال أداة تسويق خضراء واحدة على الأقل، شرح التبرع بالمال و/أو تخصيص الوقت للأغراض البيئية ثلاثة متغيرات تابعة، في حين أن بيع المنتجات القابلة للتحلل المعاد تدويرها، المجددة له علاقة عكسية مع اثنين منهم، كان لنوع العمل وعدد سنوات التشغيل أثر كبير على ثلاثة أبعاد.

أوصت الدراسة على استخدام مناطق جغرافية أخرى، بما في ذلك التوزيع الأخضر ومتغيرات الأسعار وعوامل وصفية أخرى معدل الدوران والاستثمار المسؤول والتدويل.

المنطلقات النظرية للدراسة:

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها وفي هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

النظرية المعرفية: اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص

مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

النظرية البنائية: بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقة الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة) في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار 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 للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة) في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتاسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم

الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences – SPSS كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى ثبات محاور أداة الدراسة.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع واختبار فروض الدراسة

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** قامت الدراسة بقياس أثر للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة- تطوير الأهداف الاستراتيجية- تقييم البيئة- تنفيذ الخطة الاستراتيجية- تقييم الخطة) في تحسين أداء المشروعات الانتاجية بالتطبيق على شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض
- **حدود مكانية:** شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2024.
- **حدود بشرية:** تم التطبيق علي العاملين في شركة عهد لخدمات الأعمال بالرياض في المملكة العربية السعودية.

المراجع: Management:

1. علي، أمل عبد محمد، و ظاهر، وسام محي. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الأجهزة الأمنية: بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري مديرية شرطة محافظة بابل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج12، ع3 ، 326 - 349. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1262450>

2. محمد، بنية، و بعلي، حمزة. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التسويقي للبنوك

التجارية الجزائرية: دراسة عينة من البنوك الجزائرية. حوليات جامعة الجزائر 1، مج34، ع2 ، 485

- 504. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/106429>

3. السقا، منذر صبحي عبدالله، و حمدي، عبدالرحمن محمد عبدالله. (2023). أثر تخطيط الأداء

الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي الحكومي: دراسة تطبيقية على الوزارات والمؤسسات الحكومية

الفلسطينية. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، مج7، ع3 ، 28 - 66. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1454449>

4. الكبيسي، عيد محمد عبدالله دعلوج، و أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2020). أثر التخطيط

الاستراتيجي في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس

(رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1096603>

5. بن خليفة، أحمد، عموري، فادية، و العباسي، رمزي. (2019). فعالية التخطيط الاستراتيجي في

تحسين أداء المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مجمع عموري - بسكرة "الجزائر". المجلة العربية

للإدارة، مج39، ع3 ، 245 - 251. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1006961>

6. حسن، محمد وهبه محمد، نبيه، إيمان عبدالسلام، و إبراهيم، محمود إبراهيم محمد. (2021). أثر

الذكاء الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية على الأكاديمية

العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج12، ع4 ،

456 - 476. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1224491>

7. الحاتمي، بدر بن سيف بن علي، و الرابعة، فاطمة علي محمد. (2020). التخطيط الاستراتيجي

وأثره في الأداء المؤسسي: المرونة الاستراتيجية متغيرا وسيطا: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في

سلطنة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1127711>

8. الشنطي، أيمن محمد نمر. (2022). التدقيق الاستراتيجي ودوره في تحسين بطاقة الأداء المتوازن:

دراسة تطبيقية على شركات التأمين الأردنية. مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية، مج4، ع2 ، 1 -

16. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1350539>

9. الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد. (2022). دور عمليات التخطيط الإستراتيجي في تحسين فاعلية

إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات السعودية. مجلة

الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، ع10 ، 299 - 348. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1276336>

المراجع الأجنبية:

1. Khachonkittimasak, S. & Satsananan, C. (2020). Staff's Participation in Strategic Planning of Faculty of Science and Technology Suan Sunadha Rajabhat University, (The 2020 International Academic Multidiscipline Research Conference in Rome.
2. Ecung, B. (2019). A California Community College District Planning Committees Perceptions Of The Shared Goverance Approach On The Strategic Planning Process, A Doctorate Dissertation, Capella University.

3. Duffett, R., Edu, T., Haydam, N., Negricea, L C., Zaharia, R. (2018). A multi– dimensional approach of green marketing competitive advantage: a perspective of small medium and micro enterprises from Western Cape, South Africa. Sustainability, 10, 1–27.
4. Elbasir, A., Shenshen, A. (2023). The Effect of Strategic Planning on Crises Management in Jordanian Food Industries Companies. SSRG International Journal of Economics and Management Studies.7 (11), 104–111.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of Business management



**The impact of strategic planning on improving the
performance of productive projects, “an applied study
from Ahad Business Services Company in Riyadh”**

Preparation : Mohammed Saeed Alkhanbashi

Supervision: Dr. Asmaa Abu Anza

1445-2024