

نموذج

مشروع أطروحتي التي أفخر بها لدرجة الدكتوراه

التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول
والمعادن بالمملكة العربية السعودية

**Strategic planning and its impact on generating competitiveness at King
Fahd University of Petroleum and minerals in Saudi Arabia**

MIDOCEAN
UNIVERSITY
BY EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

اسم الباحثة: خلود علي باسويد

الرقم الأكاديمي: ٢٢١٠٠٠٦٢٤

كلية: الإدارة

١٤٤٦هـ - ٢٠٢٤م

مقدمة الدراسة:

في عصر تهيمن فيه المنافسة وفي ظل التقدم والتطور والاستدامة ونجاح المنظمات واستمراريتها وبقائها فإنه يعيش العالم اليوم من تطورات متلاحقة في شتى المجالات والقطاعات في ظل بيئة تنافسية غالبا ما أُنسجت بالتعقيد وحدة المتغيرات (الداخلية والخارجية) (الشيخ، & بن ساسي (2017) ، ووجود التداخلات العديدة وتتضاعف التحديات التي تفرضها بين القوى والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتكنولوجية التي ساهمت في سعي المنظمات والارتقاء بمستوى العمل من خلال إعادة تشكيل طبيعة الإدارة لتحقيق النجاح الذي يعتمد بصورة جوهرية على نهج الإدارة الذي تتبعه حيث تضع منظمات الاعمال أمام تحديات جسيمة لمواكبة المتغيرات السريعة التي يشكل أحد أهم مؤثراتها ولذلك إن بقاء المنظمة في بيئة أعمال تخضع لضغوطات تنافسية كبيرة أصبح مرهونا بمدى قدرتها على تصميم وإدارة استراتيجيات تتوافق مع ما تقتضيه الأوضاع وحتى تستطيع المنظمات على اختلافها مواكبة التطورات والتغيرات الكبيرة والسريعة التي تحدث في عصرنا الحالي والتي تحدث أيضا في بيئاتها الداخلية والخارجية ولذلك يجب أن يتوفر لديها تخطيط استراتيجي بحيث تملك قدرة على ممارسة التفكير والتخطيط الاستراتيجي الفعال ،المرونة الكافية لتمكين الآخرين من إحداث التغيير المناسب وتعزيز جهود البناء والتنمية والتوجيه لخلق مستقبل حيوي أكثر استقرار للمنظمة الإدارية الكفيلة بتمكينهم من صياغة بدائل استراتيجية مرنة وضمان كفاءة تنفيذها (الشهرى, 2024).

أما فيما يتعمق بالتوجه و الاستراتيجي، فقد هدفت دراسة كلا من المواضنة وأبو قاعود إلى التعرف إلى أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية، وتوصمت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق التوجه الاستراتيجي جاء بدرجة مرتفعة في الجامعات الرسمية الأردنية، فيما جاء مستوى تطبيق الميزة التنافسية بدرجة متوسطة في الجامعات الرسمية الأردنية، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية (Abu Gaoud, 2022, Al Mawadyeh).

فالجامعات وجدت لتقديم خدمات تعليمية للمجتمع، ولأجل أن تنمو وتتطور في بيئة منافسة حادة، بين المؤسسات التعليمية الأخرى لا بد لها من ممارسة الأساليب الإدارية الحديثة، والمتطورة، كالمرونة. لاستراتيجية، بالإضافة إلى توفر لا مكانيات (المالية، والمادية، والبشرية، والتكنولوجيا ، وغيرها)، التي تمكنها من تقديم تلك الخدمات المتطورة، والتميزة، بما يواكب تطور التعليم العالي، ويمكنها من تحقيق الميزة التنافسية (هزاع, ٢٠٢٤).

وأصبحت الحاجة للتخطيط الاستراتيجي ضرورة حتمية في عالمنا هذا الذي يتمتع بالتطور والتغير السريع، والذي يمكن المسؤولين من قيادة المنظمة الحكومية في المملكة العربية السعودية ليس مجرد عمليات إدارية روتينية بل إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية سواء الداخلية أو الخارجية والتي تمكن من تحقيق تطوير المنظمة في البيئة المحيطة بها، حيث أصبح التخطيط الاستراتيجي من اهم مراحل العملية الإدارية كونه أسلوب للتفكير والتفضيل بين أساليب العمل لاختيار البديل الأفضل والمناسب حسب الإمكانيات المتاحة من جهة وأهداف المنظمة من جهة أخرى (يعيشي, إبراهيم, ساوس و الشيخ مؤطر ٢٠١٦).

ولكي يتحقق النجاح لعملية التخطيط الاستراتيجي فال بد من تحديد استراتيجية تتضمن (تحديد الاهداف الواضحة، وترتيب الأولويات، وتوفير الإمكانيات البشرية والمادية، والتنبؤ باحتمالات المستقبل، والشمول، والواقعية، والمرونة، والتقييم) لان التخطيط يعتبر عملية مستمرة، وتتضمن جوانب عديدة، ومجالات متعددة (الشيخ، بن ساسي ٢٠١٧).

يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد أهم النماذج الإدارية المعاصرة لإحداث التغيير المنشود في التعليم الجامعي وأحد آليات تحقيق الميزة التنافسية للجامعات وذلك عبر منجزات تربوية قادرة على سد الاحتياجات من جهة والتطوير من جهة أخرى ويساعد التخطيط الاستراتيجي أعضاء هيئة بجامعة الكويت على تحديد الأولويات المتعلقة بأهداف التعليم الجامعي في ضوء الميزة التنافسية، التي تتمركز حول تحسين نواتج عملية التعليم والتعليم وتحسين مستوى التنافسي للجامعة في مجتا البحث العلمي. (العاظمي، ٢٠٢٣)

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشكل التخطيط الاستراتيجي في نظام التعليم العالي نمطاً جديداً في المملكة العربية السعودية مما يولد التنافسية بين الجامعات السعودية واقسامها وتطورها محلياً ودولياً حيث يعتبر التخطيط الاستراتيجي من اهم العمليات الإدارية فعالية والتي لها أثر إيجابي على النتائج المتوقعة، حيث انه يؤدي الى الانتقال من المراحل التقليدية الى المراحل التنافسية المتقدمة ومواكبة التقدم العلمي بين جامعات العالم.

ويشكل تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال بمختلف أنواعها أهم الأهداف التي تسعى إلى الوصول إليه ،استجابة لمتطلبات العصر الحالي الذي يتطلب تبني أدوات إدارية حديثة قادرة على التعامل مع ما تفرزه بيئة العمل من أزمات وتحديات (الكيلاي. أبوبكر ، أبو العية ، 2019: 4) وإذا كان تحقيقها يشكل تحدياً كبيراً لمنظمات الأعمال في دول العالم المتقدم والدول المستقرة نتيجة المتغيرات المتسارعة وشدة المنافسة القائمة ، فإن الأمر يكون أكثر تعقيداً وصعوبة في البلدان الأقل نمواً وتواجه اضطرابات مستمرة ينعدم فيها الاستقرار، وضعف بنيتها التحتية ، ومنظمتها التشريعية والإدارية.

ومع التطور السريع للتعليم العالي الدولي ،الذي يشهد تنافسية عالية بين المؤسسات التعليم العالي المهمة بالمواهب العالمية من خلال إنشاء أشكال جديدة من البرامج الأكاديمية وطرق البحث العلمي المتطورة مما يغير من تنقل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس واستقطاب المواهب حيث أكد مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠ أنه يجب التركيز على تدويل التعليم عبر طرق متنوعة تسرع عمليات التدويل مثل التعليم عبر الحدود بفتح فروع للجامعات خارج حدود الوطن ، واستحداث برامج التعليم عن بعد وتفعيل برامج الشراكة مع الجامعات الدولية وتطوير نهج أكثر شمولية يتلاءم مع اقتصاد المعرفة العالمي ،من خلال التنافسية تسهم في تدويل الجامعات (العامري ، ٢٠١٧).

وهناك ارتباط وثيق بين التدويل وتحقيق التنافسية للجامعات حيث يساهم التدويل في أن تكون للجامعات مكانة علمية مرموقة وقدرة تنافسية مع الجامعات العالمية، الأمر الذي يترتب عليه جعل استخدام استراتيجيات التدويل بكفاءة عالية أحد العوامل التي تساهم في تعجيل تحويل الجامعات إلى جامعات عالمية المستوى .

فالتدويل هو عملية لدمج البعد الدولي في وظائف الجامعة التدريسية والبحث العلمي وخدمة المجتمع وصبغها بطابع دولي من خلال الشراكات مع جامعات دولية (أحمد، ٢٠١٨). أما الميزة التنافسية فتعني تميز وتفرد الجامعة عن غيرها فمن الجامعات المنافسة لها في أحد المجالات التنافسية كالجودة التعليمية أو جودة البحث العلمي أو غيرها من مجالات التنافسية (سليم، ٢٠٢٠) كما تدفع إلى تنمية واستثمار القدرات والمهارات التنافسية للجامعة.

وجاء هذا البحث للكشف عن درجة توافر متطلبات التنافسية وتوليدها وإظهارها بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس وقياس التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية وذلك في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية.

ولقد قامت الباحثة بعمل دراسة كشفية على عينة بسيطة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن حول التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد الميزة التنافسية وتبين من نتائج الدراسة ان التخطيط الاستراتيجي له اثر في توليد التنافسية من خلال ابعاده المختلفة حيث تبين ان صياغة الخطة الاستراتيجية بما يتناسب مع توجه الجامعة وتنفيذ هذه الخطة بالشكل الصحيح بوجود المتابعة والرقابة الاستراتيجية يؤدي الى توليد التنافسية، كما ان التحليل البيئي الاستراتيجي للبيئة المحيطة بالجامعة يمكن الجامعة من تعديل استراتيجياتها بما يتناسب مع المحيط ويبقي مكانتها بين المنافسين وعليه تتمحور المشكلة البحثية في الكشف عن قياس التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية وذلك في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية وهذا يقودنا الى السؤال الجوهرى وهو:

- ما أثر التخطيط الاستراتيجي على توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟

وينبثق من هذا التساؤل عدة أسئلة ثانوية أهمها:

- ما تأثير التحليل البيئي الاستراتيجي على توليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟
- ما تأثير المتابعة والرقابة الاستراتيجية على توليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟
- ما تأثير صياغة الخطة الاستراتيجية على توليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟
- ما تأثير تنفيذ الخطة الاستراتيجية على توليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

الأهمية النظرية:

- اعتبار الدراسة الحالية امتدادا للدراسات التي تهتم بممارسة التخطيط الاستراتيجي وتوليد وتحقيق التنافسية بين الجامعات التعليمية.
- تعتبر الدراسة الحالية إضافة الى التراكم الأكاديمي الحاصل في كل ما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي.

الأهمية التطبيقية:

- نأمل ان تساعد نتائج البحث الحالي في التعرف على العلاقة بين استخدام التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يؤمل ان تساهم نتائج البحث الحالي في التعرف على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتوليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة للمكتبة الجامعية والعربية من حيث كونها تستعرض موضوعين حيويين مهمين (تأثير التخطيط الاستراتيجي وتوليد التنافسية)
- قد يساهم البحث الحالي في التعرف على درجة تطبيق أبعاد التخطيط الاستراتيجي لتوليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن
- نأمل ان يساعد البحث في الكشف عن توليد التنافسية.
- تقدم الدراسة قائمة حديثة لتحديد توليد التنافسية لمدرء العمادات في الجامعة فيما يخص مهارة وأثر التخطيط الاستراتيجي.
- تتمثل أهمية الدراسة في أن التخطيط الاستراتيجي من أهم العمليات الإدارية التي لقيت اهتمام في الأعوام الأخيرة.
- تنبع أهمية الدراسة في أن التخطيط الاستراتيجي من الضروريات الملحة للمؤسسات التعليمية التي ترغب في تطوير وتحقيق أهدافها.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي الى تسليط الضوء على التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

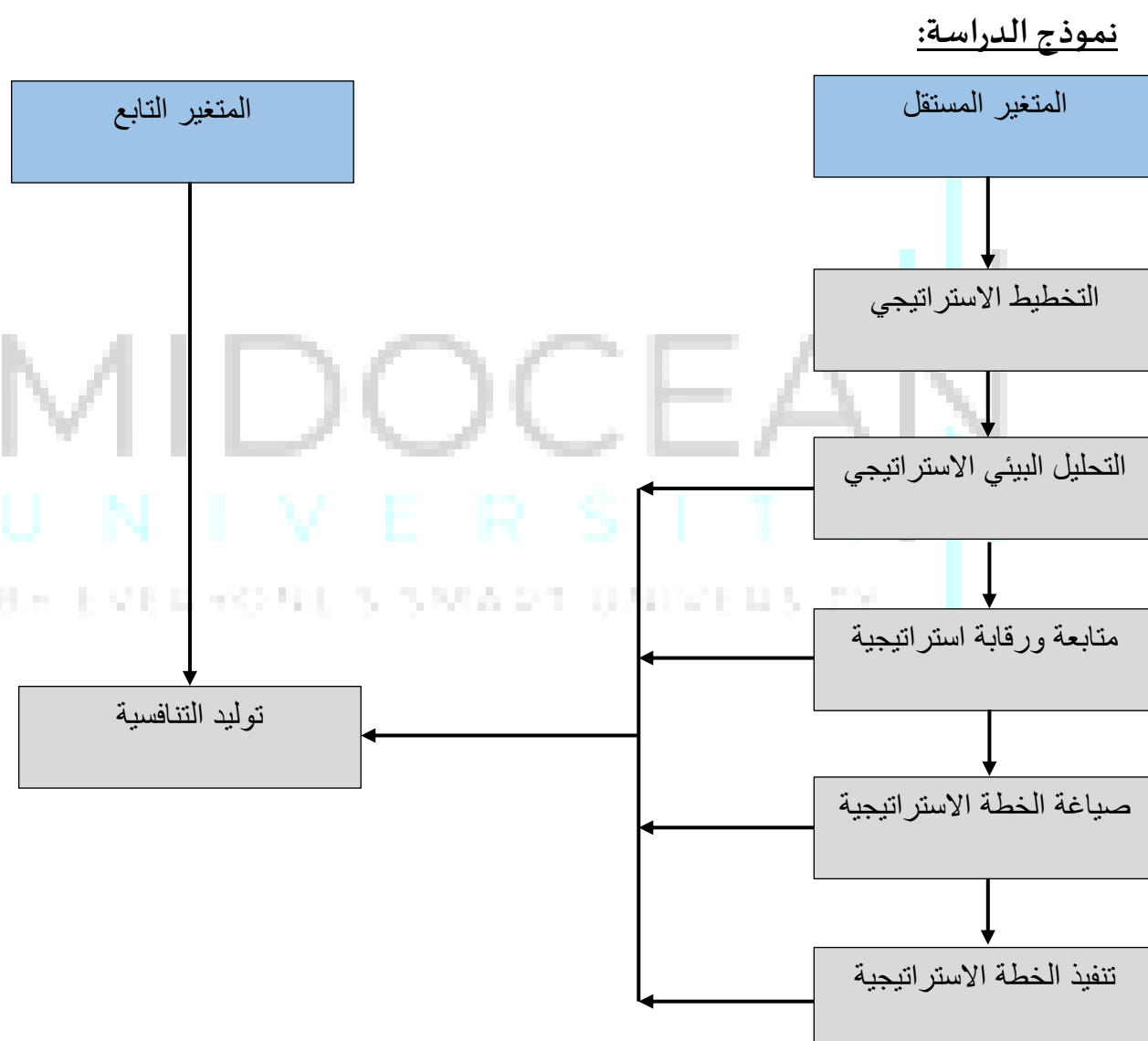
- التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي في توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- الكشف عن تأثير التحليل البيئي الاستراتيجي في توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- تحديد تأثير المتابعة و الرقابة الاستراتيجية في توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- التعرف على تأثير صياغة الخطة الاستراتيجية في توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- البحث عن تأثير تنفيذ الخطة الاستراتيجية في توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

فرضيات الدراسة:

بناء على ما اشارت اليه الدراسات السابقة حول التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية يمكن صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:

- الفرض الرئيسي: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي والمتمثلة في (التحليلي البيئي-التوجه- الصياغة- تنفيذ الخطة) وبين توليد التنافسية.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq @$) بين التخطيط الاستراتيجي وتوليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq @$) بين التحليل البيئي الاستراتيجي وتوليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq @$) بين المتابعة والرقابة الاستراتيجية وتوليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq @$) بين صياغة الخطة الاستراتيجية وتوليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq @$) بين تنفيذ الخطة الاستراتيجي وتوليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

نموذج الدراسة



الدراسات المرجعية:

الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي:

- ١ - دراسة (السلامي و عبدالله 2024), اثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين في مؤسسات التعليم المهني في اليمن هدفت الدراسة الى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء مؤسسات التعليم المهني في اليمن , والكشف عن معوقات تطبيق نظام التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم المهني , اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة والاستبانة كاده لجمع البيانات , توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها : ان مستوى دعم الادارة العليا للتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم المهني كان بأدنى حد من المستوى العالي , وان مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم المهني كان متوسط , وان مستوى التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم المهني كان متوسط , كما أظهرت نتائج الدراسة وجود اثر دال احصائيا لكافة ابعاد التخطيط الاستراتيجي (دعم الادارة العليا , صياغة التخطيط الاستراتيجي , تطبيق التخطيط الاستراتيجي , تقييم التخطيط الاستراتيجي) في تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم التقني.
- ٢ - دراسة (الحسومين 2022), دور التخطيط الاستراتيجي في اصلاح العملية التعليمية في ليبيا هدفت الدراسة التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم الاساسي , التعرف على التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي لإصلاح العملية التعليمية في مؤسسات التعليم الاساسي , التعرف على المتطلبات اللازمة لعملية التخطيط الاستراتيجي لإصلاح العملية التعليمية في مؤسسات التعليم الاساسي , استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي , كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات , توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها صعوبة وضع رؤية استراتيجية تناسب المدرسة , لانتوفر لدي المدرسة الموارد البشرية المؤهلة والمدرية لتطبيق التخطيط الاستراتيجي , صعوبة توفير الامكانيات المناسبة التي تساعد علي تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بالمدرسة , نقص توفير متطلبات صياغة التخطيط الاستراتيجي بالمدرسة وجود معوقات لمرحلة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بالمدرسة , أن التخطيط الاستراتيجي يعمل على تطوير الاعمال الادارية بما يحقق إصلاح العملية التعليمية بالمدرسة.
- ٣ - الدراسة التي قام بها كلا من (AbdElaal et al 2021) إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في رفع مستوى الأداء في شركات الخزف المصرية, ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي, وقد اجريت الدراسة علي عينة مكونة من (584) مفردة تم اختيارهم من خلال تطبيق أسلوب العينة العشوائية في شركات الخزف المصرية, وجمعت المعلومات اللازمة منهم عن طريق استبانة صممت لهذا الغرض, وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS22) لتحليل البيانات وتفسيرها, حيث أظهرت النتائج بان مستوى اهتمام بالتخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر الإدارة العليا كما بينت النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في التحسين مستوى الأداء من وجهة نظر الإدارة العليا والموظفين.

٤- دراسة الديراوي (٢٠١٧) بعنوان " أثر التخطيط الاستراتيجي على المنظمات الاهلية"، وهدفت الى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على المنظمات الاهلية، وتبين من تحليل البيانات ان هناك علاقة واضحة بين ابعاد التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات الاهلية في غزة، واوصت الدراسة بالاستعانة بالخبراء وإتاحة فرص المشاركة للموظفين لتعزيز الأثر بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمة.

٥- دراسة (زعيبي، ٢٠١٤) وهدفت دراسة زعيبي إلى معرفة اتجاهات الموظفين الإداريين في جامعة بسكرة نحو أثر التخطيط الإستراتيجي في مستوى أداء جامعة بسكرة واختبار الفروق في تلك الاتجاهات تبعاً لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن المتغيرين المستقلين (التحليل الإستراتيجي، الخيار الإستراتيجي) التابعين للتخطيط الإستراتيجي يؤثران على المتغير التابع والمتمثل في أداء الجامعة وأظهرت النتائج انه يوجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات الباحثين نحو مفهوم التخطيط الإستراتيجي تعزى لمتغير المؤهل العلمي ومجال الوظيفة الحالية، كما أوضحت انه يوجد فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات الباحثين حول مفهوم الأداء تعزى لمتغير الجنس، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها أنه يجب على الجامعة أن تحلل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل.

٦- دراسة (أبو نصيب، وآخرون، ٢٠١٣) بعنوان "مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأثره في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية"، وتم إجراء دراسة الحالة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها إن العاملين بالجامعة لديهم وعي وإدراك بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي، وعدم وجود ربط بين الخطة الإستراتيجية واحتياجات العاملين، كما أن الجامعة لا تشرك العاملين في إعداد الخطة الإستراتيجية فضلاً عن التدريب غير الفعال، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها أنه ينبغي على الجامعة أن تشرك العاملين في الخطة الإستراتيجية، كما عليها أن تُفعل التدريب في هذا المجال، مع ضرورة إدخال البرامج الجديدة من أجل تحسين الأداء

٧- دراسة (الدجني ٢٠١١) بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي". وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة الأداء المؤسسي. وتقديم مؤشرات أداء واضحة ومحددات للأداء المؤسسي الفاعل لكافة مكوناته من بين المؤشرات والمعايير الدولية التي تناسب البيئة الفلسطينية. وتوصلت الى انه يوجد علاقة بين مستوى دور التخطيط الاستراتيجي ومعيار الفلسفة والرسالة والاهداف كأحد أبعاد جودة الأداء المؤسسي. وكذلك وجود علاقة بين دور التخطيط الاستراتيجي وجودة الأداء المؤسسي.

الدراسات التي تناولت التنافسية:

٨- دراسة (المنترشي ٢٠٢٤) بعنوان "متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات وأعضاء هيئة التدريس" وهدفت هذه الدراسة الى الكشف عن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ، حيث استخدم البحث المنهج الوصفي ، وجمعت البيانات باستعمال (الاستبانة) ، بلغ عدد أفراد عينة البحث في الجزء الكمي (٣٨٨) قائد أكاديمي وعضو هيئة تدريس ، وتوصلت البحث إلى نتائج عدة أبرزها أن متوسط متوفر متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات السعودية بلغ (٣.٣٨) بدرجة متوسطة وأوضح النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين أفراد العينة تعزى لمتغيرات (الجنس، الجامعة، طبيعة العمل الحالي ، الدرجة العلمية، الخبرة الدولية) في حين عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) بالنسبة لمتغير (التخصص) وقدم البحث عدة توصيات ومقترحات مهمة مرتبطة بنتائجه.

٩- هدفت دراسة (الكهلان وخصاونة، ٢٠٢٤ Khasawneh& Kahlan)، إلى التحقيق في درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الإداريين . تم استخدام منهجية البحث الكمي باستخدام الاستبانة تم تطبيقها على عينة طبقية من المديرين الذين يعملون في وزارة التعليم السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تفاوتات كبيرة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (TQM) ودمج التخطيط الاستراتيجي بين الأدوار الإدارية المختلفة. كما تبين أن رؤساء الإدارات حصلوا على أعلى الدرجات، مما يبرز دورهم الكبير والمؤثر في الوزارة، وتؤكد النتائج أهمية تنفيذ التدخلات المستهدفة وتعزيز برامج تطوير القيادة لدعم ممارسات (TQM) وضمان توافقها مع الأهداف الاستراتيجية .

-١٠-

١١- دراسة (المريخي، ٢٠٢٢) بعنوان "دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية وتحديد نوع العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية ، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام استبانة تكونت من (٧٢) فقرة لجمع البيانات ، والاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة وتم اختيار عينة بلغت (٣٧٢) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وجاءت بدرجة عالية وعلى جميع الأبعاد وأن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين ممارسة القيادة الإبداعية والريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية وان درجة الصعوبات التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية جاءت عالية ، كما جاءت المقترحات التي تحد من الصعوبات

التي تواجه القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عالية.

١٢-دراسة (الياصحين ، ٢٠١٩) بعنوان "استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع لتحقيق التنافسية في الجامعات الأردنية" هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية في الجامعات من وجهة نظر العاملين فيها، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة مكونة من (٥٠) فقرة وذلك على عينة مكونة من (١٥٤) العاملين في الجامعات بمحافظة الوسط. وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لآراء أفراد العينة حول واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وذلك لحملة الدراسات العليا وسنوات الخدمة لصالح السنوات أكثر من ١٠ سنوات ، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لآراء افراد العينة حول واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية في الجامعات، وفي ضوء النتائج تم وضع استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية تعزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور ،وفي ضوء النتائج تم وضع استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق التنافسية في الجامعات ، والتي تكونت من (المنطلقات ، المتطلبات ، الخطوات الإجرائية) وأوصى الباحث بضرورة تبني الاستراتيجية القائمة على أساس الموارد في الجامعة لأنها تعد من النظريات المهمة في تحقيق المزايا التنافسية.

الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على التنافسية:

١٣-دراسة (كوثر، بن تريح ٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى معرفة دور التخطيط الاستراتيجي بأبعاده: التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها: التمايز، التكلفة الأقل في مؤسسة الإسمنت بالأغواط. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتشكل مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة الإسمنت بالأغواط ، وحددت العينة (٤٠) موظفا وزعت عليهم الاستبانة، وتم استعادة (٣٥) صالحة للتحليل، وتوصلت الدراسة إلى: وجود تطبيق لعملية التخطيط الاستراتيجي بمؤسسة الإسمنت تجلت في أبعادها: التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، وهناك علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية بمؤسسة الإسمنت بقيمة (0.820)، وكذا وجود أثر معنوي للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده على الميزة التنافسية بمؤسسة الإسمنت، وأن التخطيط الاستراتيجي يعد مهمة أساسية يجب على المؤسسة التي ترغب بالمنافسة والبقاء بالأسواق أن تتبناها.

١٤-دراسة (غنايمي، سلطاني ٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الاهداف، الرسالة) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها: التكلفة الاقل، الجودة، الابداع ، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي ومن خلال الاستبانة أداة لجمع البيانات ومقياس ليكرت الخماسي لقياس إجابات فقرات الاستبانة، وتكون مجتمع الدراسة من مختلف العاملين بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الذين يرتبط عملهم بمتغيري الدراسة، وتم اختيار المؤسسة محل الدراسة

كوحدة تحليل، تم اختيار عينة عشوائية منها لعدد (٣٥) فردا وزع عليهم الاستبانة. ومن أهم نتائجها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية (في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها) التكلفة، الجودة، الإبداع (عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

١٥- دراسة (التميمي ٢٠١٨) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده: الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية، الخطة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية بأبعادها: التكلفة، السعر، الجودة، الاستجابة في شركة الخطوط الجوية الليبية واستخدم المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية، ويشمل مجتمع الدراسة المديرين والمشرفين بالإدارات والأقسام الإدارية بشركة الخطوط الجوية الليبية، وبلغ عددهم (٢٠٨) وحددت عينة الدراسة باختيار عينة عشوائية بسيطة حجمها (132) مفردة من مجتمع الدراسة. وجاءت أهم نتائجها: وجود أثر ذا دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده في تعزيز الميزة التنافسية في شركة الخطوط الجوية الليبية الذي يفسر ما قيمته (79.8%) من المتغير التابع الميزة التنافسية.

١٦- دراسة (العواودة) هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، رقابة وتقييم الاستراتيجية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، الجودة، التميز، الإبداع، الاستجابة) في شركة التأمين الوطنية واستخدم المنهج الوصفي التحليلي ومن خلال الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية، وبواسطة مقياس ليكرت الخماسي، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا (رئيس قسم فاعلى) بشركة التأمين الوطنية والبالغ عددهم (٤٠) موظفا ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل وتوزيع الاستبانة على (٤٠) موظفا، تم استعادة (٣٨) استبانة وصالح للتحليل ومن أهم نتائجها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية بأبعادها في الدراسة وتحقيق الميزة التنافسية في شركة التأمين الوطنية، وكذا لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥). (≥ بين الإدارة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

١٧- دراسة (عثمان ٢٠١٧م) هدفت الدراسة إلى معرفة دور التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية والرسالة، الغايات والأهداف، التحليل البيئي) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، جودة الخدمة، التميز، رضا العملاء) في الشركة السودانية للاتصالات (سوداتل) واستخدم المنهج الوصفي التحليلي ومن خلال الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات الأولية واعتمد مقياس ليكرت الخماسي، وتكون مجتمع الدراسة من (الموظفين مديري العموم، مديري، الإدارات، مديري الأقسام، العملاء) اختيار عينة ممثلة بلغت (٣٢٠) فردا وتم استعادة (٣١٣) صالحة للتحليل. وتوصلت إلى: وجود علاقة طردية ومتوسطة ومؤثرة للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل البيئي، والرؤية، والرسالة) على تحقيق الميزة التنافسية ببعد رضا العملاء، ووجود علاقة طردية ومتوسطة ومؤثرة للتميز والتكلفة الأقل على رضا العملاء.

١٨- دراسة (العماري ٢٠١٧) بعنوان " أثر التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية"، وهدفت الدراسة الى معرفة أثر التوجه الاستراتيجي على الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية

بأبعادها البحث العلمي ، الجودة، الابداع ، واستخدم المنهج الوصفي واعتمد الاستبانة أداة لجمع البيانات ومن أصل (٤٥٤) فردا هم إجمالي القيادات الإدارية والأكاديمية في الجامعات الحكومية الاهلية أساس اختيار مجتمع الدراسة، ووفق أسلوب العينة القصدية تم تحديد حجم العينة بعدد (٢١٩) فردا وكانت أهم نتائجها: وجود علاقة ارتباط طردية عالية بين التوجه الاستراتيجي والميزة التنافسية في الجامعات الحكومية وكذا وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده في الدراسة في تعزيز الميزة التنافسية.

وتم الاستفادة من الدراسات السابقة للكشف عن درجة توافر متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات السعودية وخاصة تأثير التخطيط الاستراتيجي على توليد هذه التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

التخطيط الاستراتيجي:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عبارة عن سلسلة من الخطوات المتتالية والمتراطة التي تتبعها المنظمة، والتي تنشأ من خلال تحديد التصور المستقبلي للمنظمة، وتحديد الأهداف والسبل التي تسعى لتحقيقها. (Abraham.2012)

توليد التنافسية:

تعرف على انها التفوق الموضعي المقارن في السوق الذي يقود المنظمة الى التفوق على منافسيها من خلال توفير استراتيجيات يصعب تقليدها او محاكاتها. (Nyalika&Namusonge.2015)

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

على ضوء مشكلة الدراسة وطبيعتها ونظراً لأهدافها سوف تستخدم الباحثة المنهج الاستدلالي عن طريق منهج البحث الوصفي التحليلي وذلك كونه ملائم لموضوع البحث، فهذا المنهج يساهم في الفهم التام له من خلال تحليل

ووصف الخصائص بشكل واقعي، كما يمكننا من وضع الوصف التفصيلي والدقيق للبيانات ذو العلاقة الكيفية والكمية وتفسيرها وتحليلها، كما انه يوصف العلاقة بينهما بشكل علمي موضوعي يمكننا من التوصل الى نتائج محددة ومنطقية تترجم أهداف وفرضيات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

- سوف تستخدم الباحثة أسلوب الحصر الشامل وذلك كون مجتمع الدراسة صغير دون اللجوء إلى استخدام العينات.

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

المكانية: اقتُصرت هذه الدراسة على جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال ٢٠٢٣ - ٢٠٢٤ م

البشرية: شملت هذه الدراسة موظفي جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

الهدف الأكثر أهمية لجمع البيانات هو ضمان جمع البيانات الغنية بالمعلومات الموثوقة للتحليل الإحصائي بحيث يمكن اتخاذ قرارات تستند إلى البيانات من أجل البحث، واعتمد الباحثة على الاستبانة كونها الأنسب من وجهة نظرها للحصول على البيانات بشكل دقيق.

المعالجات الإحصائية المقترحة:

سوف تستخدم الباحثة بإذن الله الأساليب التالية:

- التكرارات
- معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبيان.
- معامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاستبيان.
- المتوسط الحسابي والوزن النسبي للحكم على درجة التطبيق.

- الانحراف المعياري للتعرف على مدى تشتت استجابات افراد المجتمع ومدى انحرافها عن القيمة المتوسطة للعبارة.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

لقد اختارت الباحثة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن نظراً لما تتميز به الجامعة من مكانة محلية وعالمية وحصولها على عدد من الجوائز التي فازت فيها في مختلف المجالات، وما تمكنت الجامعة من التوصل له من الاعتمادات الدولية لذا فقد كانت الجامعة محور اهتمام الباحثة وعليه تم اختيار العنوان " التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على توليد التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن" لاستوضح ماهية الجامعة وما جعلها متميزة بين منافسيها فلا بد من ان هناك تخطيط استراتيجي جيد ولد ميزة جعلها تنافس الجامعات العالمية ونظراً كون انه لم يتطرق لهذا الجانب احد الباحثين حددت الباحث مشكلة البحث وكذلك الهدف من البحث للوصول الى نتيجة قد تخدم الجامعات الأخرى لترتقي وتتميز كما تميزت جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. ومن هنا وضعت الباحثة الفرضية الرئيسية ومنا يندرج تحتها من فرضيات فرعية ، ومن ثم اطلعنا على الدراسات السابقة التي ذكرت المتغيرين او احدهما لنتمكن من رسم نموذج الدراسة وتحديد الابعاد لمتغيرات الدراسة، وسوف نبحث في الفصول القادمة الاطار النظري وذكر مفاهيم المتغيرات والابعاد المتعلقة بها وكذلك أهميتها والمعوقات، ومن ثم سوف نقوم بوضع محاور الاستبيان وما يتكون كل محور من أسئلة تساعد المبحوثين على الإجابة عليها لنتمكن للتوصل الى نتائج فعلية تمكنا من وضع الاستنتاجات والتوصيات التي نأمل انها تفيد الباحثين الاخرين في نفس المجال.

المراجع:

- 1- HAZZA, Faisal. أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن. Journal of Arts, 2024, 12.2: 267-314.
- 2- أ. م. د/يوسف منهاها الأمين،، ٢-د. محمد صلاح الدين حسانين،، ٣-د. إنعام مصطفى المصطفى. أثر إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الميزة التنافسية ببعض الجامعات السعودية الناشئة: ١-أ. م. د/يوسف منهاها الأمين،، ٢-د. محمد صلاح الدين حسانين،، ٣-د. إنعام مصطفى المصطفى. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية. 2024, 3.23: 1-21.

- ٣- أبو نصيب، عرفة جبريل. (٢٠١٣). أثر التخطيط الإستراتيجي في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية.
- ٤- اسية، بن احمد (2017) أثر المرونة الاستراتيجية على جودة فاعلية الأداء وتنافسية المؤسسة (دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات موبيليس)، (دكتوراه)، جامعة الجيلاني اليايس- سيدي بلعباس- الجزائر.
- ٥- إياد علي الدجني، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، مذكرة تخرج الدكتوراه، منشورة جامعة دمشق ٢٠١١ ص ٥٢
- ٦- البشاري، نجيب محمد يحيى محمد(2019)، أثر التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال رأس المال البشري (دراسة ميدانية في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية)، (دكتوراه)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- ٧- خالد بن عبد الله الشهري & ,خلود بنت علي باسويد. (٢٠٢٣). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمة الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع , 173-182, (98).
- ٨- الدوري، زكريا مطلق (2021) الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم، عمليات، حالات دراسية) الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ٩- الرقب، توفيق زايد محمد. الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في تعزيز أثر القدرات القيادية على التوجه الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج. 479-536: 109.109, 2023 ,
- ١٠- زعيبي، رحمة، أثر التخطيط الإستراتيجي في أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية (من منظور بطاقة الأداء المتوازن) دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٤.
- ١١- الشيخ، & بن ساسي (2017) دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بورقلة. (Doctoral dissertation)
- ١٢- الشيخ، & بن ساسي (2017) دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بورقلة. (Doctoral dissertation)
- ١٣- صبرينه غنايي، ليلي سلطاني(2021)، أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية (دراسة ميدانية بالمركب الصناعي التجاري (مطاحن الخنة) بالمسيلة)، (رسالة ماجستير)، جامعة محمد بوضياف – المسلة- الجزائر.
- ١٤- العازمي، آمنة مبارك حامد. et al, متطلبات التغلب على معوقات ممارسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت لمهارات التخطيط الاستراتيجي. مجلة العلوم التربوية-كلية التربية بقنا, 2023 , 56.56: 46-80.
- ١٥- المريخي; د/غنام بن هزاع. دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية-جامعة المنوفية, ٢٠٢٢, ٤, ٢٠٢٢: ١٢٧-١٨٢.
- ١٦- المنتشري, د عبد الله بن محمد علي; د. عبد الله بن محمد علي. متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات وأعضاء هيئة التدريس. إبداعات تربوية. 101-134: 31.1, 2024 ,
- ١٧- يعيثي، إبراهيم، ساوس & ,الشيخ/مؤطر. (2016). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة (Doctoral dissertation), جامعة أحمد دراية-ادار.

- Abraham, Stanley. C; Strategic Planning A practical Guide for Competitive Success , -11
2nd ed., Emerald Group Publishing Limited, California, 2012, P.12.
- Harrison, Jeffrey S & Carron John H.; Foundation in Strategic Management, -19
SouthWestern Gengage Learning New York, 2010, P.4
- Naliaka, v.w.& Namusonge, G.mS.(2015). "Role of Inventory Management on -20
Competitive advantage among Manufacturing firms in Kenya: A Case Study of
UNGA Group Limited "International Journal of Academic Research in Business
&Sciences, 5(5), pp.87-104.
- Polanen, R. (2017) Relationships between strategic performance measures, -21
strategic planning and organizational performance. Public Administration Review.
19 (5). Pp. 725-746
- Weerasooriya, W. (2017). Impact of strategic planning on performance -22
effectiveness. Journal of Planning. 9 (32). Pp13-23



الباحث الكريم / خلود علي باسويد

الرقم الأكاديمي / ٢٢١٠٠٠٦٢٤

التخصص/ إدارة مشاريع

تحية طيبة وبعد،

بعد عرض ملاحظات لجنة التقييم على الفصل الأول، نود التأكيد على ضرورة الالتزام الكامل بتنفيذ التعديلات المطلوبة بدقة، حيث لن يتم قبول الفصل الأول دون إجراء التعديلات المحددة.

ملاحظات هامة:

- ✓ عدم الالتزام بالتعديلات يؤثر سلباً على اجتياز الفصل الدراسي.
- ✓ يجب تنفيذ التعديلات بدقة وفقاً لملاحظات اللجنة وعدم إرسال الفصل بدون تعديل.
- ✓ تم إرفاق جدول مخصص لتوضيح التعديلات التي تم تنفيذها، ويجب على كل باحث ملؤه قبل إعادة إرسال الخطة البحثية.

البند الذي تم التعليق عليه من خلال اللجنة	التعديلات التي أجريتها	ملاحظات إضافية للباحث/ تساؤلات إلى اللجنة
العنوان	بالنسبة للعنوان أقدر وجهة نظركم وأرغب في بقاء العنوان كما هو.	
المقدمة	تم توثيق المقدمة بمراجع	
المشكلة	تم عمل دراسة استكشافية	
الأهمية النظرية	تم حذف ثاني أهمية نظرية .	
الدراسات السابقة	تم التعليق على الدراسات السابقة الموجودة وتم ترتيبها من الأحدث للأقدم	
التساؤل الرئيسي	تم تعديل صياغة التساؤلات	
أبعاد الدراسة	تم ذكر بعد الفرعي المتابعة والرقابة وتم صياغة المشكلات الفرعية وفروضها بشكل صحيح .	