

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

"The Impact of Strategic Planning on the Quality of Service Project Implementation in the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia."

مشروع تخرج

إعداد

محمد العوفي (222001083)

منار الحربي (222000282)

سلوى عجبي (222000284)

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

1445هـ/2023م

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

• 1,1 المقدمة:

- إن عملية التخطيط الاستراتيجي ليست عملية روتينية يتم عملها بشكل سنوي من قبل رجل التخطيط بل هي أكثر تعقيدا وأهمية من ذلك بكثير حيث أنها تعني بأن يكون مفكر و مسئول التخطيط قائدا يملك تميزا كبيرا وطلاقة في الفكر وقادر على استحداث مفاهيم جديدة للعمل والتخطيط وفق معايير واضحة ومتطورة تهدف بشكل أساسي إلى تطوير وتجويد أداء القيادات في كافة المستويات الإدارية العليا ليقود كل ذلك إلى إتقان العمل وزيادة في إنتاجيته بأقل التكاليف وأسرع الطرق .
- ويتطلب التخطيط الاستراتيجي إدارة استراتيجية ذات مؤهلات كبرى وفاعلية واعية قادرة

على قيادة العمل في مختلف مجالات العملية التربوية عبر الحزم والقدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد اتجاه مستقبل المشاريع والمؤسسات في الارتقاء بأدائهم ووضع تلك القرارات موضع التنفيذ وهي تتضمن مرحلتين أساسيتين هما التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي. (الحربي 2022).

- كما يرى العديد من التربويون أن ضعف استيعاب بعض من القيادات الإدارية المتطلبات التخطيط الاستراتيجية يقود إلى تدني قدراته في تحقيق الأهداف بسبب انتشار بعض أنماط السلوك التي تقف عائقا أمام مسارات التطور، كما أن عدم الوضوح في فهم التخطيط الاستراتيجي المطلوب وضع الثقة به يؤدي بشكل رئيسي إلى عدم قدرة التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الأهداف المطلوبة والمحددة من قبل وبنفس الدرجة ، وأن تدني مستوى المرونة المطلوبة للتكيف مع التخطيط الاستراتيجي هي سبب رئيسي في حدوث أزمة لإدارة المشاريع في إدارة الموارد المتاحة لها.

- وبناءً على ما سبق؛ فإننا نلاحظ أن للتخطيط الاستراتيجي دور كبير في رسم الطريق لتنمية إدارة المشاريع، حيث أن التخطيط الاستراتيجي يحفز التفكير الاستراتيجي لدى مديري المشاريع، وبالتالي ظهر أهمية دور التخطيط الاستراتيجي وضرورة تطوير الاستراتيجية التي تضمن عمل تفاعل بين مجالاتها الكبيرة حيث أن أي مشروع يسعى دائما إلى إنجاز أهدافه الرئيسية عبر تعزيز قدرة تلك الإدارات على تحقيق الأهداف المرجوة والمطلوبة.

• 2.1 مشكلة الدراسة

● ونظرا لكافة التغيرات العالمية السريعة التي تحيطنا والتي تتجه نحو استكشاف كل جديد من المعارف والثقافات والإنجازات التكنولوجية في التطور والتحديث، فإن مشكلة الدراسة تتمحور في السؤال الرئيسي التالي : ما أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية ؟

● 3.1 أهمية الدراسة:

● الأهمية العلمية

- تظهر أهمية علمية كبيرة لأثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، يمكن توضيحها على النحو التالي:
- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة تنفيذ المشاريع ، بما في ذلك وزارة التربية والتعليم. ستقدم النتائج والتوصيات إضاءة جديدة على كيفية التعامل مع مشكلات البحث وتحليلها.
 - تتجلى أهمية الدراسة من الناحية النظرية من خلال ما قدمته من إطار نظري تناول متغيرات الدراسة، المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي وما يرتبط بهذا المتغير من مفاهيم من بينها رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، فضلا على تسليط الضوء على الجوانب النظرية لعملية المسح البيئي والدور الذي تلعبه في نجاح المنظمات، وما ينبثق عن عملية التخطيط الاستراتيجي من خيارات استراتيجية من شأنها أن تحقق للمنظمات بقاءها ونموها وأدائها المتميز.
 - يمكن أن تسهم الدراسة في توجيه الأبحاث المستقبلية في مجال تخطيط الأداء المتميز وتحليل العوامل المؤثرة فيه، وهذا سيسهم في تطوير النظريات والمفاهيم العلمية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي و جودة تنفيذ المشاريع.

- الأهمية العملية

- يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد أهداف الخدمة ورؤيتها بوضوح، مما يساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية.
- تنبع أهمية الدراسة فيما أسفرت عنه من الاستنتاجات والتوصيات التي بنيت على النتائج، والتي يأمل الباحث أن تظهر لوزارة التربية والتعليم أهمية التخطيط الاستراتيجي في جودة تنفيذ المشاريع المنشود من خلال تحديد رؤية مستقبلية وتوجه استراتيجي واضح يترجم على أرض الواقع الى رسالة وأهداف قابلة للتحقيق من خلال اختيار الاستراتيجيات الملائمة لذلك ، وتسترشد المصانع الوزارة بنتائج المسح الشامل لبيئتها الداخلية والخارجية.
- يساهم التخطيط الاستراتيجي في وضع أنظمة متابعة وتقييم تقدم المشاريع وضمان تحقيق النتائج المرجوة.

4,1 أهداف الدراسة

- يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في محاولتها التعرف « ما أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية؟.
- ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:
- التعرف على ممارسات التخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث وتحديد الممارسات المتعلقة بالرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والقيم وجودة تنفيذ المشاريع والخطط التنفيذية والمتابعة والتقييم.
 - الكشف عن علاقة وتأثير التخطيط الاستراتيجي في المنظمة الحكومية محل البحث على جودة تنفيذ

المشاريع الخدمة في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

- تحديد طبيعة العلاقة التي تربط أبعاد التخطيط الاستراتيجي الرؤية والرسالة الأهداف الاستراتيجية

والقيم

- مع جودة تنفيذ المشاريع الخدمية والخطط التنفيذية، المتابعة والتقييم) في وزارة التربية والتعليم بالمملكة

العربية السعودية محل ، البحث .

- التعرف على أكثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي ارتباطا وعلاقته بجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة

التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث.

- التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تعزيز دور التخطيط الاستراتيجي في التأثير الإيجابي على جودة

تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

• 5.1 أسئلة الدراسة

تحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ما تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع

الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث؟ وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة

البحثية التالية

- هل هناك تأثير لرؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مشاريعها

الخدمية؟

- هل هناك تأثير للأهداف الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ

مشاريعها الخدمية ؟

- هل هناك تأثير للمشاريع والخطط التنفيذية لوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة

تنفيذ مشاريعها الخدمية؟

- هل هناك تأثير لمتابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مشاريعها الخدمية؟

• 6.1 فرضيات الدراسة

- يسعى البحث لاختبار صحة الفرضية الرئيسية التالية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة ، و الهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية. كما يسعى لاختبار صحة الفروض التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين رؤية المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية من جهة ثانية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) رسالة المنظمة وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين تقييم الخطة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

• 7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية ، ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي ، وتتمثل أبعاده (الرؤية، الرسالة ، و الهدف الاستراتيجي

والتقييم)

- المتغير التابع: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

الشكل (1 - 1) يوضح متغيرات الدراسة

المتغير التابع

المتغير المستقل

• 8,1 دافع اختيار الموضوع:

الدوافع الموضوعية لهذه الدراسة قد تكون:

- 1 -تعتبر وزارة التربية والتعليم هي المسؤولة عن تقديم التعليم وتطوير مناهجه في المملكة العربية السعودية. دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية ستساعد في تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التعليمية.
- 2 - من خلال التخطيط الاستراتيجي الجيد، يمكن تحقيق كفاءة أكبر في استخدام الموارد المالية والبشرية في مشاريع التعليم. هذا يساعد في توفير الموارد وزيادة قيمة الاستثمار.
- 3- تساعد الدراسة في فهم كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة والتأكد من تنفيذها بفعالية.
- 4 -يساعد تحسين تخطيط وتنفيذ المشاريع يساعد في زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في الوزارة.
- 4 - من خلال تحسين جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، يمكن تلبية احتياجات الطلاب والمجتمع بشكل

أفضل، مما يساهم في تحسين الحياة التعليمية.

الدوافع الذاتية:

- تشجع الباحثين على تطوير المهارات البحثية والتحليلية لديهم ،من خلال تعزيز قدراتهم في مجال البحث والتحليل وزيادة معرفتهم.
- تقديم إسهام ذاتي في تحسين الجودة والكفاءة في مشاريع التعليم يمكن أن يمنح الأفراد شعورًا بالفخر والإنجاز.

• 9.1 المنهجية :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تدرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

أدوات الدراسة :

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

مصادر جمع البيانات

أولاً: المصادر الثانوية

سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة الى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.

ثانياً: المصادر الأولية

سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عدداً من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما تعكس متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)، والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)، والتي تم توزيعها على العاملين وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

1.10 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي **Descriptive Statistic Measures**: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للمديرين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات المديرين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات المديرين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانيا: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

10.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة ، و الهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2023.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

11.1 الدراسات السابقة

(الجرابعة و الطراونة. 2022)

الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم
المتغير المستقل	اليقظة الاستراتيجية
المتغير التابع	جودة تنفيذ المشاريع
منهجية البحث	اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمستوى تصورات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعه كان مرتفعاً، وجاء بعد اليقظة البيئية المرتبة الأولى، وجاء بعد اليقظة التنافسية بالمرتبة الثانية، فيما احتل بعد اليقظة التكنولوجية المرتبة الثالثة، وأخير جاء بعد اليقظة السوقية المرتبة الرابعة، كما أظهرت النتائج ان هنالك علاقة موجبة وطردية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية وأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية في تقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على التحسين المستمر في جودة تنفيذ المشاريع، من خلال استخدام الخبرات التي تكتسبها الادارة في مجال عملها، والانفتاح المعرفي داخل الادارة وتوفير متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتبادل الخبرات والمعرفة المتوفرة والمشاركة فيها.
الدراسة	(العبادي و كريم 2020).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى تحديد دور تطبيق شركات القطاع العام المتخصصة في مجال المشروعات الإنشائية والأعمال الهندسية لعملية التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بـ (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) في أداء مشروعاتها الإنشائية وعلى وفق مؤشرات الأداء الرئيسة KPI.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بـ (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي)

المتغير التابع	الأداء
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها وجود علاقة الارتباط والأثر بين متغيري البحث الرئيسين وهما التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية وفق مؤشرات الأداء الرئيسة KPI، كما تم التوصل إلى خمسة مؤشرات رئيسة للأداء وهي: مؤشر الكلفة، مؤشر الوقت، مؤشر الجودة، مؤشر الرضا العام ومؤشر الأمن والسلامة البيئية.
الدراسة	(الحربي 2022).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي وأهميته وأثره في إدارة المشاريع
المتغير المستقل	أثر التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي،
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وان التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبقا. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وأليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل.
الدراسة	(الديراوى، أيمن حسن 2017).
أهداف الدراسة	هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة.

المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	أداء المنظمات
منهجية البحث	وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج الي وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي (أهداف، صياغة، إعداد، تطبيق، رقابة وتقييم التخطيط الاستراتيجي) وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة بنسبة (75.1%)، اما اهم التوصيات هي: الاستعانة بالخبراء عند تجهيز الخطط الاستراتيجية وزيادة الإنفاق المخصص للتخطيط الاستراتيجي وأشراك العاملين بعملية التخطيط الاستراتيجي.
الدراسة	(المرى 2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية في الخطوط الجوية القطرية).
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	الرضا الوظيفي
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع متغيرات الدراسة .

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: مستوى التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، السياسات، القيم الجوهرية) في الخطوط الجوية القطرية جاء بمستوى متوسط، وأن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بأبعاده (الترقية، الأمن الوظيفي) في الخطوط الجوية القطرية جاء بمستوى متوسط، وأن هنالك تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من الأبعاد (الرسالة، السياسات، والقيم الجوهرية) على الرضا الوظيفي، وعدم وجود تأثير للأبعاد (الرؤية، والأهداف) فتأثيرها ظاهريا، ووجود أثر لأبعاد المتغير المستقل استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، والرسالة، والأهداف، والسياسات، والقيم الجوهرية) على بعد الأمن الوظيفي والترقية. وفي ضوء النتائج خلص الباحث إلى بعض التوصيات أهمها: ضرورة دعم الخطوط الجوية القطرية وتبنيها للتخطيط الاستراتيجي لما لها من أثر على الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، والاهتمام أكثر بجوانب الرؤية، والأهداف من قبل الخطوط الجوية القطرية من خلال تطوير التخطيط الاستراتيجي فيها لزيادة مستوى الرضا الوظيفي. (علي ، و ظاهر2020).
الدراسة	أهداف الدراسة تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور وأهمية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده في فاعلية الأجهزة الأمنية بأبعادها .
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	فاعلية الأجهزة الأمنية
منهجية البحث	استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات

وقد توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية: أن مديرية شرطة بابل تدرك أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية التي بواسطها 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

(الفرجاني و محمد 2021).

الدراسة

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وتكونت أبعاد التخطيط الاستراتيجي من (صياغة الرؤية والرسالة، تحديد الأهداف، تحليل البيئة الداخلية، تحليل البيئة الخارجية، الاختيار الاستراتيجي)، أما أبعاد التميز التنظيمي فكانت (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز العمليات).

التخطيط الاستراتيجي

المتغير المستقل

التميز التنظيمي

المتغير التابع

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة.

منهجية البحث

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق كلاً من التخطيط الاستراتيجي، والتميز التنظيمي داخل شركة الخليج العربي للنفط كان بدرجة متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وأن أبعاد التخطيط الاستراتيجي (صياغة الرؤية والرسالة، تحليل البيئة الداخلية، الاختيار الاستراتيجي) هي الأكثر تأثيراً في التميز التنظيمي بصفة عامة، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بترسيخ مفهوم التميز التنظيمي لدى القيادات الإدارية بالشركة، وذلك من خلال ورش العمل، والندوات، والدورات التدريبية، و الاهتمام بالموارد البشرية للشركة من حيث الاشتراك في اتخاذ القرار، وزيادة الحوافز والامتيازات، بالإضافة إلى توضيح رؤية، ورسالة الشركة بشكل أكبر للعاملين فيها وإشراكهم في وضعها، فضلاً عن العمل على تحقيق البيئة المشجعة لتحقيق التميز التنظيمي، وذلك بتصميم نظام مرن ومتكامل، للمعلومات وبناء هيكل تنظيمي مرن قابل للتعامل من المتغيرات في البيئة المحيطة للشركة.

(الخفاجي و البرقعاوي 2020).

الدراسة

هدفت الدراسة الى كشف وتشخيص واختبار وقياس تأثير واستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، وتمثلت مشكلة البحث في الاهتمام المحدود لمتغير استراتيجية المسؤولية الاجتماعية مما انعكس في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.

أهداف الدراسة

استراتيجية المسؤولية الاجتماعية

المتغير المستقل

جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

المتغير التابع

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

منهجية البحث

توصلت النتائج الى ان تأثير تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية من قبل العاملين ومدى شعورهم والتزامهم في مسؤوليتهم تجاه أعمالهم ينعكس إيجابيا في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.

أهم النتائج والتوصيات

(دهليز و عنبر 2017).

الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
المتغير المستقل	المجالات المعرفية لإدارة المشاريع
المتغير التابع	جودة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات أظهرت النتائج إلى أن المؤسسات الأهلية في قطاع غزة تقوم بإدارة مشاريعها وفق المجالات المعرفية لإدارة المشروع وبنسب عالية، حيث حصلت إدارة اتصالات المشروع على الترتيب الأول في التحليل الوصفي بنسبة 84.15% تليها كلا من إدارة النطاق وإدارة تكامل المشروع وإدارة جودة المشروع بنسب 83.52%، 83.18%، 83.01% على التوالي، بينما جاءت إدارة تكلفة المشروع في المرتبة الأخيرة بنسبة 80.64%. كما وبينت الدراسة أن مستوى جودة المشروعات التي تنفذها المؤسسات مرتفع بنسبة 82.24%. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المجالات المعرفية التسعة (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة زمن المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة الموارد البشرية للمشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وبين وزيادة جودة المشروع؛ كما توصلت الدراسة إلى أن أربعة فقط من المجالات المعرفية (إدارة مشتريات المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة تكامل المشروع، إدارة مخاطر المشروع) تؤثر في جودة المشروع. \ وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها ضرورة تثقيف العاملين وتوعيتهم فيما يتعلق بأفضل الممارسات والتقنيات المبنية على المعايير الدولية في إدارة المشاريع وضرورة الاهتمام بإدارة مخاطر المشروع وزمن تنفيذ المشروع. كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع إلى جانب بعض التوصيات الأخرى.

(غيث و الحلاق. (2018)

الدراسة

أهداف الدراسة	الهدف من هذا البحث هو دراسة تأثير الترسية على أقل الأسعار على الجودة في المشاريع الإنشائية في قطاع غزة. لتحقيق الهدف العام من هذا البحث توجد العديد من الأهداف التي يمكن تلخيصها على النحو التالي: تحليل طرق الترسية الموجودة في المشاريع الإنشائية، تحديد أهم الأسباب التي تقود لمشاكل في الجودة على صعيد العقد نفسه؛ خطة الجودة؛ التصميم؛ والمقاول تحديد نظام الترسية السائد في قطاع غزة؛ وتحديد العوامل المؤثرة على حدوث مشاكل الجودة، وأثر هذا النظام على جودة المشروع .
المتغير المستقل	نظام مناقصة العطاء الأدنى
المتغير التابع	جودة المشروع
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج هذا البحث الى المستوى المعتدل لجودة مشاريع البناء التي ينفذها أقل مقدمي عروض في معظم المشاريع. توصي الدراسة بقوة بأن يتم الترسية على أقل سعر مع أخذ هذه النقاط في الاعتبار: التأهيل المسبق للمقاولين وتقييم العطاءات. يجب أن تركز المرحلة الأولى بشكل أكبر على قدرات المؤسسات المتعاقدة مثل الخبرات السابقة والقدرة المالية، في حين أن المرحلة الثانية يجب أن تقيم كفاءات المتعاقدين التي تمكنه من التأهل لمعايير خاصة بالمشروع مثل طريقة البناء المقترحة أو الخبرة السابقة.
الدراسة	(مرعي و الحماد. 2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات إدارة المشاريع (PMS) كمتغيرات مستقلة (البداية ، التخطيط ، التنفيذ ، المراقبة والتحكم ، الإغلاق على أبعاد جودة تنفيذ المشاريع (PIQ) (الارتباط ، الكفاءة ، الفعالية ، الأثر ، الاستدامة ، إدارة مخاطر المشروع كدراسة حالة للمشاريع الحكومية المنفذة من قبل وزارة الأشغال العامة والإسكان (MOPWH) في الأردن
المتغير المستقل	استراتيجيات إدارة المشاريع (إستراتيجية البداية، إستراتيجية التخطيط إستراتيجي التنفيذ إستراتيجية المراقبة والتحكم إستراتيجية الإغلاق)

المتغير التابع	جودة تنفيذ المشاريع
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أسلوب المنهج الكمي في الدراسة .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجيات إدارة المشاريع (إستراتيجية البداية، إستراتيجية التخطيط إستراتيجي التنفيذ إستراتيجية المراقبة والتحكم و إستراتيجية الإغلاق لها تأثير هام إحصائياً على جودة تنفيذ المشاريع كمتغير مستقل واحد كما أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المشاريع على كل بعد من أبعاد جودة تنفيذ المشاريع (الارتباط، الكفاءة، الفعالية، الأثر ، الاستدامة، إدارة مخاطر المشروع، بينما لم تكن استراتيجية البداية مهمة في التأثير على جودة التنفيذ (كمتغير تابع واحد وعلى بعد من أبعادها. أشارت النتائج أيضاً إلى وجود توافق كبير في العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجودة التنفيذ.
الدراسة	Abdalkrim, G. M. (2013).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير أنشطة التخطيط الاستراتيجي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان .
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	أداء المؤسسات
منهجية البحث	اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي والكمي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع المتغيرات الأربعة لأنشطة التخطيط الاستراتيجي مرتبطة إيجابياً بالأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص في السودان. الكلمات الرئيسية: التخطيط الاستراتيجي، الأداء، القطاع الخاص.
الدراسة	Hunitie, M. (2018).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى فحص دور متغيرين وسيطين، أي التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي، في تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية. تمت مسح قطاع الرعاية الصحية في الأردن

المتغير المستقل	تأثير القيادة الاستراتيجية
المتغير التابع	على الميزة التنافسية
المتغير الوسيط	التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي..
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تنبأ بشكل كبير بالتخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي والميزة التنافسية. كما كشفت النتائج أيضاً أن التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي علاقة إيجابية ملموسة مع الميزة التنافسية. وبناءً على ذلك، تمت الموافقة على أن التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي كانا وسيطين في تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية. على الرغم من أن تأثير التفكير الاستراتيجي على الميزة التنافسية كان أكبر من تأثير التخطيط الاستراتيجي على الميزة التنافسية. ترى الدراسة أن كلاً من التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي ضروريين في سياق القيادة الاستراتيجية، حيث يتم تطوير الاستراتيجيات من خلال التفكير الاستراتيجي وتنفيذها من خلال التخطيط الاستراتيجي وأوصت إدارة المخاطر لتحسين ودعم تلك الجودة أن يتم تقييم ومراجعة المخاطر واتخاذ القرار وذلك من خلال منظور استباقي ودفاعي.
الدراسة	Toke, L. K& ,. Kalpande, S. D. (2022).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تقييم التخطيط الاستراتيجي لقياس تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM) على المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) وفعاليتها في تحقيق التميز التجاري من خلال اتخاذ القرار
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة الجودة الشاملة
المتغير الوسيط	اتخاذ القرار
الدور المعدل	الثقافة المنظمة
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والكمي .

توصلت نتائج الدراسة الى أن فهم احتياجات العملاء وقدرتهم على تلبيتها هو الأمر الذي يحظى بأعلى أولوية، بينما تحمل الشراكة مع الموردين والقدرة على الحد من الفاقد أقل أولوية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. تسهم الدراسة في توجيه جهود TQM وتحسين الأداء البيئي والتشغيلي من خلال الدراسة التحقيقية

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- الجرابعة، محمد إبراهيم سلمان، و الطراونة، خالد عوض موسى. (2022). دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية: دراسة ميدانية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1332002>
- العبادي، سناء عبدالرحيم سعيد، و كريم، رقية عبدالرحيم. (2020). دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في أداء المشروعات الإنشائية على وفق مؤشرات "KPI": بحث ميداني في الشركة العامة لتنفيذ مشاريع النقل- أحد تشكيلات وزارة النقل في العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج7، ع52 ، 293 - 311. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204965>
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1335746>
- الديراوي، أيمن حسن. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، مج7، ع1 ، 273 - 302. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/881153>
- المري، سالم منصور سالم، و القهوي، ليث عبدالله سليمان. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الخطوط الجوية القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103379>

- الفرجاني، فاطمة علي بلقاسم، و محمد، نور الدين علي نور الدين. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على شركة الخليج العربي للنفط - بنغازي. مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، ع14، 1 - 23. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1249014>
- الخفاجي، حاكم جبوري علك، و البرقعوي، هشام عادل منشد. (2020). تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع58، 35 - 59. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1107835>
- دهليز، خالد بن عبد بن عبد السلام، و عنبر، هشام محمود. (2017). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج25، ع2، 1 - 94. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/805485>
- 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>
- غيث، إيمان عبدالمعطي محمد، و الحلاق، خالد عبدالرؤوف. (2018). The Impact of Lowest Bidding Bid Awarding System on Construction Project Quality in Gaza Strip (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1010742>
- مرعي، ملك مؤيد محمود، و الحماد، فواز على فرحان. (2021). The Impact of Projects Management Strategies on the Implementation Quality: Case Study: Implemented Governmental Projects by Ministry of Public Works and Housing in Jordan (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1300090>

ثانيا المراجع الأجنبية :

- Abdalkrim, G. M. (2013). The impact of strategic planning activities on private sector organizations performance in Sudan: An empirical research. *International Journal of Business and Management*, 8(10), 134.
- Hunitie, M. (2018). Impact of strategic leadership on strategic competitive advantage through strategic thinking and strategic planning: a bi-meditational research. *Verslas: teorija ir praktika*, 19(1), 330-322.
- Toke, L. K., & Kalpande, S. D. (2022). Strategic planning to investigate the decision index of organization for effective total quality management implementation—in context of Indian small and medium enterprises. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 20(3), 749-776.



Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management

**The Impact of Strategic Planning on the Quality of Service Project
Implementation in the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Preparation:

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023