

العنوان

دور التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة
العربية السعودية بالتطبيق على شركة الاتصالات

مشروع تخرج

إعداد

محمد صالح الحميدان

إشراف

2025/1446

الفصل الدراسي الثاني لعام 2025

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في طبيعة المشاريع الاقتصادية والخدمية، حيث أصبحت المشاريع الإلكترونية محوراً أساسياً للتطور الاقتصادي والتكنولوجي. تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة محورية لضمان تحقيق هذه المشاريع لأهدافها بكفاءة وفعالية، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها قطاع الاتصالات والتكنولوجيا. تلعب شركات الاتصالات، باعتبارها من أبرز الفاعلين في هذا المجال، دوراً حيوياً في تبني وتطوير استراتيجيات مستدامة تساهم في تحسين أداء مشاريعها الإلكترونية وتعزيز تنافسيتها في السوق (غزال، 2014).

يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه العملية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف بعيدة المدى، وتطوير الخطط اللازمة لتحقيقها، مع مراعاة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية. وقد أظهرت الدراسات أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دوراً رئيسياً في تحسين أداء المؤسسات من خلال تحسين تخصيص الموارد، وتعزيز القدرة على التكيف مع التحديات المتغيرة، وتحقيق الأهداف المرجوة (عليق، 2012). ومن هذا المنطلق، يعد فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع الإلكترونية ضرورياً لضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق الأثر المرجو منها.

تمثل المملكة العربية السعودية نموذجاً متقدماً في تبني المشاريع الإلكترونية، حيث تسعى من خلال رؤيتها الطموحة "رؤية 2030" إلى تعزيز التحول الرقمي في مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع الاتصالات (عبد المنعم، 2017). وفي هذا السياق، تُعد شركة الاتصالات السعودية (STC) مثالاً بارزاً للشركات التي اعتمدت التخطيط الاستراتيجي كوسيلة لتعزيز مشاريعها الإلكترونية وتحقيق أهدافها التشغيلية والتنافسية. وتبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشاريع الإلكترونية لشركة الاتصالات السعودية، مما يساهم في تقديم توصيات تدعم تطوير هذا القطاع الحيوي.

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل حول مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، وما إذا كان هذا التأثير يعزز من كفاءة وفعالية هذه المشاريع في تحقيق أهدافها. كما تهدف الدراسة إلى استكشاف الاستراتيجيات المستخدمة في شركة الاتصالات السعودية، وتحليل مدى توافقها مع

الممارسات العالمية في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الإلكترونية (بن سديرة، 2013). ومن خلال تحليل هذا الموضوع، تسعى الدراسة إلى تقديم إطار نظري وعملي يساهم في تطوير أداء المشاريع الإلكترونية، استنادًا إلى أسس علمية ومنهجية مدروسة.

من الناحية النظرية، يستند البحث إلى عدة نظريات في مجال التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع الإلكترونية، حيث سيتم الاستفادة من نماذج التخطيط الاستراتيجي المختلفة مثل نموذج SWOT ونموذج التخطيط الاستراتيجي المتوازن (بحيري، 2009). كما سيتم دراسة التحديات التي تواجه تنفيذ هذه الاستراتيجيات وكيفية التغلب عليها وفقًا لأفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. (Issa et al., 2023)

أما من الناحية التطبيقية، فسيتم تحليل شركة الاتصالات السعودية كنموذج للدراسة، حيث سيتم تسليط الضوء على آليات التخطيط الاستراتيجي المتبعة في مشاريعها الإلكترونية، ومدى تأثير هذه الآليات على تحسين الأداء العام للشركة. ستم الاستعانة ببيانات وأبحاث سابقة حول استراتيجيات التخطيط في القطاع الإلكتروني، إلى جانب تحليل الدراسات الميدانية والتقارير الرسمية التي تتناول أداء مشاريع الاتصالات في المملكة (Boubaker, 2016).

وتتجلى أهمية هذه الدراسة في تقديم رؤية متكاملة حول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع الإلكترونية، مما يساهم في تعزيز المعرفة العلمية في هذا المجال، وتقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين استراتيجيات التخطيط في الشركات المشابهة. علاوة على ذلك، فإن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة قد تساهم في دعم صناع القرار في تطوير سياسات أكثر كفاءة في إدارة المشاريع الإلكترونية، وبالتالي تعزيز التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. (Hassan et al., 2016)

لهذا يمكن القول أن البحث يهدف إلى تقديم تحليل معمق لدور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشاريع الإلكترونية، مع التركيز على شركة الاتصالات السعودية كنموذج للدراسة. ومن خلال الاستعانة بالمنهج التحليلي والنظري، سيتم تقديم إطار عملي يمكن أن يساعد الشركات الأخرى في تطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين مشاريعها الإلكترونية وتحقيق النجاح المستدام.

2.1 مشكلة الدراسة

تعد التغيرات في استخدامات الأراضي وتغطية الأراضي (Land Use/Land Cover - LULC) من القضايا الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على البيئات الطبيعية والأنظمة الاقتصادية والاجتماعية (Lambin et al., 2001). تشهد مناطق الحضر والريف تحولات مستمرة نتيجة التطور العمراني، والنمو السكاني، والتغيرات الاقتصادية، مما يتطلب دراسات تحليلية دقيقة لرصد هذه التغيرات وفهم تأثيراتها طويلة الأمد (Verburg et al., 2006) ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل التغيرات في استخدامات الأراضي وتغطية الأراضي في منطقتي المنصورة والمطرية باستخدام تقنيات نظم المعلومات الجغرافية (GIS) والاستشعار عن بعد (Remote Sensing)، لتوفير بيانات دقيقة يمكن أن تسهم في التخطيط الحضري المستدام.

وأصبحت التغيرات في أنماط استخدامات الأراضي في المناطق الحضرية والريفية قضية ملحة تستدعي البحث والتحليل العميق، خاصة في ظل تسارع التحولات العمرانية والزراعية والصناعية (Seto et al., 2011) في منطقتي المنصورة والمطرية، تمثل هذه التغيرات تحديات متعددة تشمل التوسع العمراني غير المخطط، وتدهور الأراضي الزراعية، وتغير أنماط الغطاء النباتي، مما يؤدي إلى آثار بيئية واجتماعية واقتصادية معقدة (Turner et al., 1994). إن غياب التحليل المنهجي لهذه التغيرات يجعل من الصعب على صانعي القرار وضع استراتيجيات مستدامة لإدارة الموارد الأرضية بكفاءة (Rawat & Kumar, 2015).

تتمثل أهمية هذه الدراسة في كونها تقدم تحليلاً منهجياً للتغيرات في استخدامات الأراضي خلال فترة زمنية محددة، مما يساعد في فهم الاتجاهات المستقبلية لهذه التغيرات (Song et al., 2018) كما أن تطبيق تقنيات نظم المعلومات الجغرافية والاستشعار عن بعد يتيح إنتاج خرائط دقيقة توضح التغيرات الحاصلة، مما يساهم في تحسين التخطيط الحضري واتخاذ قرارات قائمة على البيانات (Foody, 2002) إن نتائج هذه الدراسة ستفيد الباحثين وصناع القرار في مجال التخطيط العمراني، وإدارة الموارد الطبيعية، والتنمية المستدامة.

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

1. يساهم البحث في سد الفجوة العلمية حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على المشاريع الإلكترونية، خصوصًا في بيئة الاقتصاد الرقمي المتسارع.
2. يوفر البحث إطارًا نظريًا متكاملًا يساعد الباحثين والدارسين في فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع الإلكترونية.
3. يشكل البحث قاعدة معرفية يمكن الاستناد إليها لإجراء دراسات لاحقة حول إدارة المشاريع الإلكترونية والتخطيط الاستراتيجي في سياقات مختلفة.
4. يراجع البحث الدراسات السابقة حول الموضوع ويحللها، مما يساهم في تطوير نظريات جديدة أو تعديل النظريات القائمة.
5. يساعد البحث في التعمق في استراتيجيات التخطيط ودورها في تحسين الأداء، مما يثري المجال الأكاديمي بالمفاهيم والنماذج التحليلية الحديثة.

➤ الأهمية العملية

1. تحسين كفاءة المشاريع الإلكترونية فيساعد البحث الشركات، وخاصة شركة الاتصالات، في تبني أفضل ممارسات التخطيط الاستراتيجي لرفع كفاءة مشاريعها الإلكترونية.
2. دعم اتخاذ القرار الإداري حيث يوفر البحث بيانات تحليلية وتوصيات يمكن للإدارة استخدامها عند وضع خططها الاستراتيجية للمشاريع الإلكترونية.
3. تعزيز القدرة التنافسية حيث يساهم في تحسين تنافسية الشركات الرقمية من خلال تقديم استراتيجيات فعالة تعزز الأداء وتحقق أهداف النمو المستدام.
4. تحقيق التحول الرقمي حيث يتماشى البحث مع رؤية المملكة 2030 في التحول الرقمي، حيث يساعد الشركات على تبني استراتيجيات ناجحة لإدارة مشاريعها الإلكترونية بفعالية.
5. توجيه السياسات والاستراتيجيات المستقبلية حيث يزود صناع القرار في قطاع الاتصالات برؤى وتوصيات تدعم تطوير خطط استراتيجية طويلة المدى لتحسين الأداء الرقمي للشركة.
6. رفع جودة الخدمات الإلكترونية من خلال تحسين الأداء الاستراتيجي، يساهم البحث في تطوير الخدمات الإلكترونية المقدمة للعملاء، مما ينعكس إيجابًا على تجربة المستخدم..

4,1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على شركة الاتصالات كمجال تطبيقي. وتسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مختلف أبعاد التخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع الإلكترونية من حيث الكفاءة والفاعلية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الرؤية والرسالة، تحديد الأهداف، دراسة البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، المراقبة والتقييم) وأداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات، مع التركيز على معايير الكفاءة والفاعلية.
2. تقييم تأثير وضوح الرؤية والرسالة الاستراتيجية على نجاح المشاريع الإلكترونية، من خلال دراسة دور وضوح التوجه الاستراتيجي في تحقيق الأهداف المرجوة.
3. تحليل العلاقة بين وضوح الأهداف الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية، بهدف تحديد مدى تأثير تحديد أهداف واضحة ومحددة على نجاح تنفيذ المشاريع.
4. دراسة أثر تحليل البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية، من خلال تقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في بيئة الأعمال الرقمية.
5. تقييم مدى تأثير دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية، من خلال تحليل دور التنفيذ الفعال في تحقيق الأهداف المؤسسية وضمان استمرارية المشاريع.
6. دراسة أثر عمليات المراقبة والتقييم المستمر للخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية، بهدف قياس مدى مساهمة المتابعة والتقييم في تحسين الأداء وضمان تحقيق الأهداف المنشودة.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما تأثير التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) على أداء المشاريع الإلكترونية (الكفاءة، الفاعلية، والإنتاجية) في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

1. ما تأثير وضوح الرؤية والرسالة في الخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما تأثير وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما تأثير تحليل البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما تأثير دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
5. ما تأثير عمليات المراقبة والتقويم المستمر للخطة الاستراتيجية على أداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) وأداء المشاريع الإلكترونية (الكفاءة، الفاعلية، والإنتاجية) في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

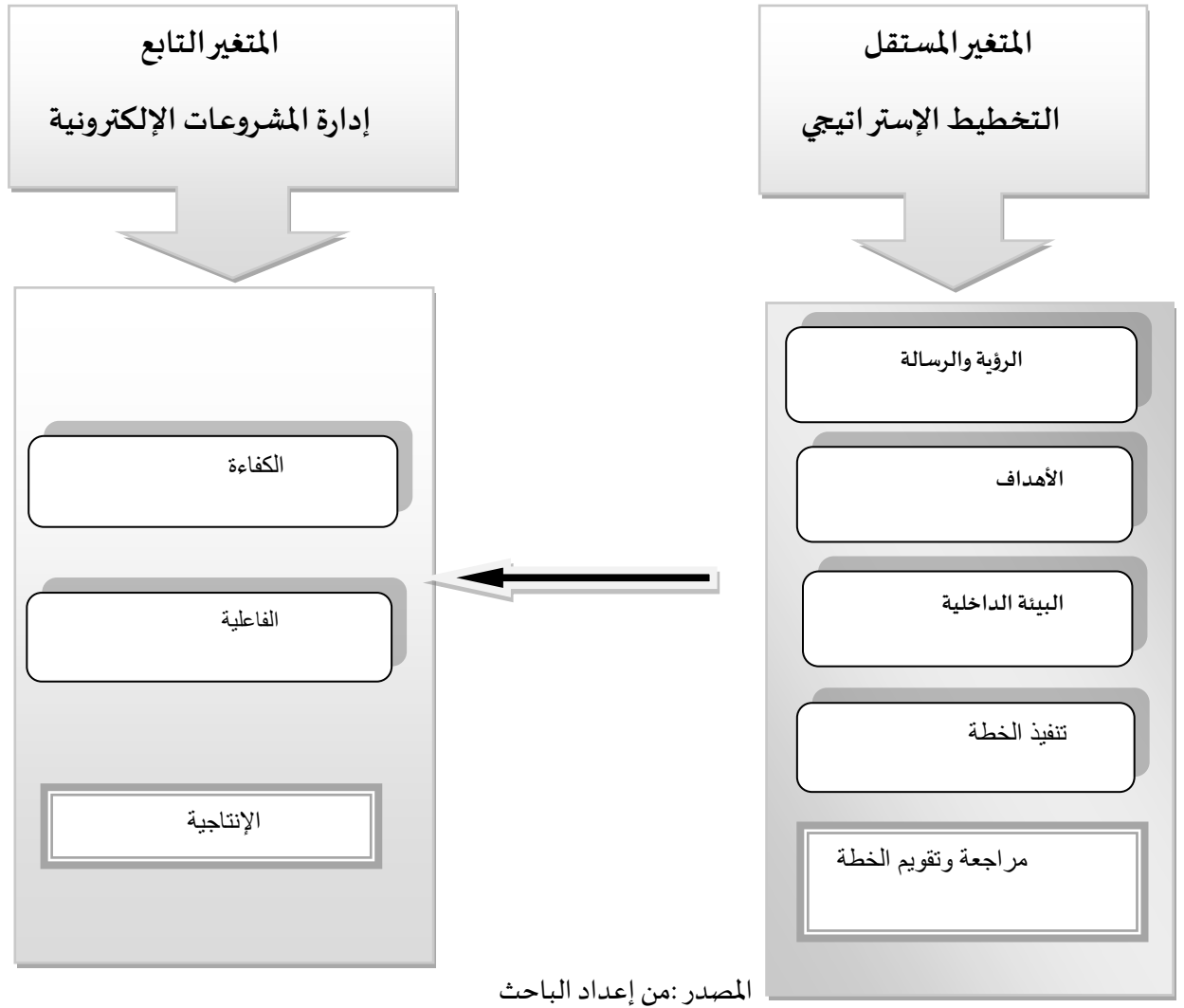
الفروض الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة في الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية في شركة الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة الاتصالات ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: التخطيط الإستراتيجي (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقييم الخطة)
 - المتغير التابع: أداء المشروعات الإلكترونية (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



8.1 أسباب اختيار الموضوع

- يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحقيق نجاح المشاريع الإلكترونية عبر تحديد الرؤية والأهداف بوضوح.
- يشهد قطاع المشاريع الإلكترونية في المملكة توسعاً كبيراً ضمن رؤية 2030، مما يستدعي دراسة عوامل تحسين أدائه.
- تلعب شركات الاتصالات دوراً رئيسياً في دعم التحول الرقمي، ما يجعلها نموذجاً مهماً للدراسة.
- تواجه المشاريع الإلكترونية تحديات مثل التطور السريع في التكنولوجيا والأمان السيبراني، ما يتطلب حلولاً استراتيجية فعالة.
- ندرة الدراسات التي تربط بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع الإلكترونية في المملكة.
- يساعد البحث في تحسين كفاءة وفاعلية المشاريع الإلكترونية، مما يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية.
- يقدم البحث توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها شركات الاتصالات في تحسين استراتيجياتها.
- يتماشى البحث مع التوجهات العالمية في تعزيز دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع الرقمية.

9.1 المنهجية:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة الاتصالات، 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 دور التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية
- أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب 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 العاملين في شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية ، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : قامت الدراسة بقياس دور التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الإلكترونية في المملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية
- حدود مكانية: شركات الاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية
- حدود زمانية: العام الدراسي 2025.
- حدود بشرية: العاملين في شركة الاتصالات السعودية

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	دراسة (عوف، 2012)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى قياس مستوى أداء أخصائي الإعلام التربوي في تنفيذ مشاريع الصحف الإلكترونية المدرسية، من خلال تحليل مدى تطبيقهم لمهارات التخطيط والإدارة أثناء تنفيذ هذه المشاريع. تم تطبيق الدراسة على مجموعة من الأخصائيين العاملين في مجال الإعلام التربوي، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها أن أخصائي الإعلام التربوي يواجهون تحديات تقنية وإدارية تؤثر على قدرتهم على تنفيذ مشاريع الصحف الإلكترونية بفعالية.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي (مهارات التخطيط، إدارة المشروعات)
المتغير التابع	أداء أخصائي الإعلام التربوي (جودة التنفيذ، تحقيق الأهداف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين مستوى التخطيط الجيد وتحسين جودة هذه الصحف، حيث يؤدي وضوح الأهداف والاستراتيجيات إلى تحسين الأداء المهني للأخصائيين. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات التخطيط الاستراتيجي لدى أخصائيي الإعلام التربوي من خلال برامج تدريبية متخصصة، إضافة إلى توفير الأدوات التقنية والدعم اللازم لضمان نجاح مشاريع الصحف الإلكترونية المدرسية.
الدراسة	دراسة (بن سديرة، 2013)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل الإطار النظري للتخطيط الاستراتيجي ومدى تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، من خلال دراسة ميدانية في المؤسسات

المحلية بسطيف. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانات وزعت على عينة من رواد الأعمال والمديرين التنفيذيين في هذه المؤسسات.	
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي (الإطار النظري، التطبيق في المؤسسات)
المتغير التابع	أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الاستمرارية، القدرة التنافسية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تواجه صعوبات في تطبيق التخطيط الاستراتيجي بسبب ضعف الموارد البشرية والمادية، إلى جانب غياب ثقافة التخطيط طويل المدى. كما بينت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى أساليب التخطيط الاستراتيجي تحقق أداءً أفضل من حيث التكيف مع التغيرات الاقتصادية والقدرة على الاستمرار في السوق. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوفير برامج دعم وتدريب لمساعدة المديرين على تبني استراتيجيات واضحة تضمن استمرارية مشاريعهم.
الدراسة	دراسة (عليق، 2012)
أهداف الدراسة	تناولت الدراسة مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته في تحسين الأداء المؤسسي، مع التركيز على تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الخدمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى تحليل بيانات المؤسسات التي تبنت التخطيط الاستراتيجي كأسلوب إداري.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي (تحديد الأهداف، دراسة البيئة، تنفيذ الخطة)
المتغير التابع	• الأداء المؤسسي (الكفاءة، جودة الخدمات)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحسين جودة خدماتها من خلال تحديد الأهداف بوضوح ودراسة البيئة الداخلية والخارجية بدقة. كما أكدت الدراسة على أن المؤسسات التي تعتمد التخطيط الاستراتيجي تحقق استدامة أفضل ونموًا أسرع مقارنة بالمؤسسات التي تعمل دون رؤية واضحة. أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين المديرين والعاملين، وتشجيع تطبيق الأساليب الحديثة في التخطيط لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية.
الدراسة	دراسة (بحيري، 2009)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة الأداء المؤسسي، من خلال مناقشة أساليب قياس الأداء وتقييمه كمدخل لتحسين جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية والخاصة. استخدمت الدراسة المنهج الكمي في تحليل البيانات، واستندت إلى دراسات حالة في مؤسسات مختلفة.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي (تحليل البيئة، تحديد الأهداف، تنفيذ الخطة)
المتغير التابع	جودة الأداء المؤسسي (الإنتاجية، الاستجابة للتغيرات)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تعتمد التخطيط الاستراتيجي تحقق أداءً أفضل من حيث الإنتاجية والقدرة على التعامل مع التغيرات الخارجية. كما أكدت الدراسة أن تقييم الأداء بشكل دوري يسهم في تعزيز التحسين المستمر وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى. أوصت الدراسة بضرورة دمج التخطيط الاستراتيجي مع عمليات تقييم الأداء المؤسسي، واعتماد مؤشرات أداء واضحة لقياس مدى تحقيق الأهداف المخطط لها.
الدراسة	(بحيري، 2008)
أهداف الدراسة	تناولت الدراسة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي ودورها في تحسين التخطيط

	الاستراتيجي، من خلال تحليل البيانات المستخلصة من ندوات ومؤتمرات حول تطوير الأداء الحكومي في الأعوام 2005-2007. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي لاستعراض أبرز الممارسات الناجحة في التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات الحكومية.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي (تحديد الأهداف، قياس الأداء، تنفيذ الخطة)
المتغير التابع	أداء المؤسسات الحكومية (تحسين الخدمات، الكفاءة الإدارية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن تبني التخطيط الاستراتيجي يساعد الحكومات في تحسين كفاءة مؤسساتها وتقديم خدمات أكثر فاعلية للمواطنين. كما أكدت الدراسة على أهمية استخدام البيانات المستندة إلى مؤشرات الأداء لتوجيه عمليات التخطيط واتخاذ القرارات بشكل أكثر دقة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وقياس الأداء الحكومي، وتطوير أدوات تكنولوجية تساعد في تحليل البيانات واتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر كفاءة.
الدراسة	(غزال، 2014)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل مشاريع الحكومة الإلكترونية، بدءًا من التخطيط الاستراتيجي وصولاً إلى مرحلة التطبيق، من خلال دراسة حالة مشروع الجزائر للحكومة الإلكترونية 2013. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع التركيز على استراتيجيات التنفيذ والتحديات التي واجهت المشروع.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي لمشاريع الحكومة الإلكترونية (تحديد الأهداف، البنية التحتية، تنفيذ الخطة)
المتغير التابع	أداء مشاريع الحكومة الإلكترونية (الكفاءة، الفاعلية، التحديات)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية يعتمد بشكل أساسي على التخطيط الاستراتيجي الفعّال، وتحديد الأهداف بوضوح، بالإضافة إلى توفير البنية التحتية الرقمية اللازمة. كما أظهرت النتائج أن هناك تحديات تتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية، والكوادر البشرية، والتنسيق بين الجهات الحكومية، مما أثر على فعالية المشروع. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التنسيق بين الجهات الحكومية، وتطوير السياسات الداعمة للحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى تحسين مهارات الموارد البشرية لضمان تنفيذ المشاريع بفعالية.
الدراسة	(عبدالمعظم، 2017)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل دور استراتيجية التعليم بالمشاريع الإلكترونية في زيادة كفاءة الأداء البحثي في الجامعات، من خلال دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية والأجنبية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي والوصفي التحليلي، مع جمع البيانات من خلال استبانات وزعت على عينة من الأكاديميين والباحثين في هذه الجامعات.
المتغير المستقل	استراتيجية التعليم بالمشاريع الإلكترونية (استخدام التكنولوجيا، أساليب البحث الحديثة)
المتغير التابع	كفاءة الأداء البحثي في الجامعات (جودة البحث، التعاون الأكاديمي، الابتكار)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن استخدام المشاريع الإلكترونية في العملية التعليمية يسهم في تحسين جودة البحث العلمي، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتحفيز التعاون بين الباحثين، وتعزيز الابتكار في أساليب البحث. كما أظهرت النتائج أن الجامعات التي تتبنى استراتيجية التعليم بالمشاريع الإلكترونية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة البحثية مقارنة بالجامعات التي لا تعتمد على هذه الاستراتيجية. أوصت الدراسة بضرورة دعم البنية التحتية الرقمية في الجامعات، وتطوير استراتيجيات

	تعليمية قائمة على المشاريع الإلكترونية، إضافةً إلى توفير برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتعزيز مهاراتهم في استخدام التقنيات الحديثة في البحث العلمي.
الدراسة	(الخزندار وآخرون، 2011)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل التحديات التي تواجه المحتوى العربي الرقمي، مع تقديم نموذج قاعدة المعرفة العربية الإلكترونية كأحد الحلول المقترحة لتعزيز وجود اللغة العربية على الإنترنت. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل واقع المحتوى العربي الرقمي، واستعراض أبرز المشكلات التقنية، واللغوية، والإدارية التي تعيق تطويره.
المتغير المستقل	تحديات المحتوى العربي الرقمي (المشكلات التقنية، ضعف المبادرات، قلة الاستثمار)
المتغير التابع	جودة وانتشار المحتوى العربي على الإنترنت (الإتاحة، التنظيم، التطوير)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن ضعف المبادرات العربية، وغياب سياسات واضحة لدعم المحتوى الرقمي، وقلة الاستثمارات في المشاريع الرقمية، تعد من أبرز التحديات التي تواجه انتشار المحتوى العربي على الإنترنت. كما أشارت إلى أن تطوير قواعد المعرفة الرقمية يساهم في تحسين جودة المحتوى العربي وإتاحته بشكل أكثر تنظيماً. أوصت الدراسة بضرورة دعم المبادرات الخاصة بالمحتوى العربي الرقمي، ووضع سياسات حكومية لتعزيز الإنتاج الرقمي باللغة العربية، بالإضافة إلى تشجيع البحث والتطوير في مجال تقنيات معالجة اللغة العربية.
الدراسة	(عبيدي، 2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل واقع التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية، من خلال دراسة العلاقة بين متطلبات الحكومة الإلكترونية والعقبات التي تواجهها، خاصةً البيروقراطية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع التركيز على استراتيجيات التحول الرقمي والعوامل التنظيمية التي تعيق تبني تقنيات الحكومة الإلكترونية في الجزائر.
المتغير المستقل	متطلبات التحول الرقمي (البنية التحتية، تدريب الموظفين، ثقافة رقمية)

المتغير التابع	أداء الإدارة الجزائرية (كفاءة الخدمات، الحد من البيروقراطية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يتطلب تغييراً جذرياً في أساليب الإدارة التقليدية، حيث تواجه المؤسسات الحكومية تحديات تتعلق بالمركزية الإدارية، وضعف البنية التحتية التكنولوجية، وغياب الثقافة الرقمية لدى الموظفين. كما أكدت الدراسة أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يمكن أن يساهم في تحسين كفاءة الخدمات العامة وتقليل الإجراءات البيروقراطية المعقدة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتدريب الموظفين الحكوميين على استخدام التقنيات الحديثة، بالإضافة إلى تبني سياسات إصلاح إداري تدعم التحول الرقمي في القطاع الحكومي.
الدراسة	(بشر وآخرون، 2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (صياغة الاستراتيجية، التحليل الاستراتيجي، الخطة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية، مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية) على تحقيق التميز المؤسسي في شؤون الجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية في مملكة البحرين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستبانات على 300 موظف وموظفة.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي (صياغة الاستراتيجية، التحليل الاستراتيجي، الخطة الاستراتيجية، تنفيذ الخطة الاستراتيجية، مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية)
المتغير التابع	التميز المؤسسي
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي. كلما زاد اهتمام شؤون الجنسية والجوازات والإقامة

	بتطبيق التخطيط الاستراتيجي، تحسنت مستويات التميز المؤسسي. بينت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحديد أهداف واضحة واستراتيجيات فعالة لتحقيقها. أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتطبيق التخطيط الاستراتيجي لتعزيز التميز المؤسسي في شؤون الجنسية والجوازات والإقامة. أكدت على أهمية تطوير استراتيجيات شاملة تتماشى مع الرؤية الشاملة للمؤسسة وتساعد على تحقيق أهدافها التنافسية. كما دعت إلى توفير التدريب اللازم للموظفين على تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل صحيح، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المطلوب.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	(Boubaker, 2016)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى استعراض مكونات ونماذج وأبعاد التخطيط الاستراتيجي، مع تحليل الأساليب المختلفة المستخدمة في صياغة الخطط الاستراتيجية وتنفيذها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع التركيز على مراجعة الأدبيات ذات الصلة بتطورات التخطيط الاستراتيجي في بيئات الأعمال المختلفة.
المتغير المستقل	أبعاد التخطيط الاستراتيجي (تحليل البيئة، تحديد الأهداف، تنفيذ الخطة)
المتغير التابع	الأداء المؤسسي (القدرة التنافسية، الكفاءة، تحقيق الأهداف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يتكون من عدة أبعاد رئيسية، تشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية، تحديد الرؤية والرسالة، ووضع الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى آليات التنفيذ والمتابعة والتقييم. كما أظهرت أن النماذج المختلفة للتخطيط الاستراتيجي تساعد في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. أوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لنهج متكامل في التخطيط الاستراتيجي يأخذ في الاعتبار التغيرات البيئية، مع تعزيز قدرات القادة والمديرين على استخدام أدوات التحليل

الاستراتيجي بفعالية	
(Issa et al., 2023)	الدراسة
تناولت الدراسة العقبات والتحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، مع تقديم منظور إسلامي حول كيفية التعامل مع هذه التحديات. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي لمناقشة أبرز الإشكالات التي تواجه المؤسسات في تبني التخطيط الاستراتيجي، مع استعراض المبادئ الإسلامية المتعلقة بالإدارة والتخطيط.	أهداف الدراسة
العقبات والتحديات في التخطيط الاستراتيجي (نقص الموارد، مقاومة التغيير، عدم وضوح الرؤية)	المتغير المستقل
فعالية التخطيط الاستراتيجي (القدرة على التنفيذ، تحقيق الأهداف، الاستدامة)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أظهرت النتائج أن العقبات الرئيسية في التخطيط الاستراتيجي تشمل نقص الموارد، مقاومة التغيير، وعدم وضوح الرؤية المستقبلية، كما أشارت إلى أن النهج الإسلامي في الإدارة يمكن أن يساهم في تجاوز هذه العقبات من خلال تعزيز قيم الشورى، العدالة، والمسؤولية. أوصت الدراسة بضرورة دمج المبادئ الإسلامية في التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز التدريب والتطوير القيادي لمساعدة المؤسسات على تجاوز العقبات التي تواجه التنفيذ الفعال للاستراتيجيات.	أهم النتائج والتوصيات
(Hassan et al., 2016)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى تحليل دور الاتصالات التسويقية الإلكترونية في دعم المشاريع السياحية الفاشلة، من خلال دراسة حالات لمشاريع سياحية لم تحقق النجاح المتوقع. استخدمت الدراسة المنهج الكمي والوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وبيانات السوق السياحي.	أهداف الدراسة
الاتصالات التسويقية الإلكترونية (وسائل التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني،	المتغير المستقل

	الإعلانات الرقمية)
المتغير التابع	أداء المشاريع السياحية (الإيرادات، الجذب السياحي، النجاح في السوق)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن استخدام الأدوات الحديثة للتسويق الإلكتروني، مثل وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، يمكن أن يساهم في تحسين أداء المشاريع السياحية وزيادة إيراداتها. كما أوضحت أن ضعف استراتيجيات التسويق الإلكتروني يعد من العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى فشل العديد من المشاريع السياحية. أوصت الدراسة بأهمية تبني المشاريع السياحية لاستراتيجيات تسويق إلكتروني متكاملة، مع التركيز على التحليل المستمر لاتجاهات السوق واستخدام البيانات لتحسين الحملات الترويجية.
الدراسة	(Ghunaimat & Al-Hayari, 2013)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التجارة الإلكترونية على الأداء التصديري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، من خلال دراسة ميدانية شملت عددًا من الشركات في مختلف القطاعات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانات والمقابلات مع المسؤولين في هذه المؤسسات.
المتغير المستقل	استخدام التجارة الإلكترونية (التسويق الرقمي، البيع عبر الإنترنت، دعم البنية التحتية)
المتغير التابع	الأداء التصديري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حجم الصادرات، التنافسية، تقليل التكاليف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن استخدام التجارة الإلكترونية يساهم في تحسين القدرة التنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية، وتوسيع نطاق العملاء، وزيادة حجم الصادرات. كما أشارت النتائج إلى أن التحديات الرئيسية التي تواجه هذه الشركات تشمل البنية التحتية التكنولوجية، وغياب التشريعات المناسبة، وضعف

الوعي بأهمية التجارة الإلكترونية.

أوصت الدراسة بضرورة توفير دعم حكومي للشركات الصغيرة والمتوسطة لتبني التجارة الإلكترونية، مع تطوير سياسات تضمن تعزيز البيئة الرقمية وتحسين فرص الوصول إلى الأسواق العالمية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. غزال، عادل. (2014). مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 أنموذجاً *Cybrarians Journal*، ع 34 ، 136 - 162. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/510945>
2. غزال، عادل. (2014). مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 أنموذجاً *Cybrarians Journal*، ع 34 ، 136 - 162. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/510945>
3. عبد المنعم، سامية عبدالله محمد. (2017). دور استراتيجية التعليم بالمشاريع الإلكترونية في زيادة كفاءة الأداء البحثي في الجامعات: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية والأجنبية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج 8، ع 3، 333 - 355. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/889728>
4. عوف، مروة محمد أحمد. (2012). مستوى أداء أخصائي الإعلام التربوي في تنفيذ مشاريع الصحف الإلكترونية المدرسية. *مجلة دراسات الطفولة*، مج 15، ع 57، 1 - 16. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/353321>
5. بن سديرة، عمر. (2013). التخطيط الاستراتيجي: الإطار النظري والواقع التطبيقي في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: دراسة ميدانية في المؤسسات المحلية بسطيف. *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير*، ع 13، 229 - 272. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1199474>
6. عليق، أحمد محمد يوسف. (2012). التخطيط الاستراتيجي. *مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية*، ع 24، 2 - 25. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1421938>

7. بحيري، سعد. (2009). التخطيط الاستراتيجي. أعمال ملتقيات وندوات: قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 271 - 295. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/124581>
8. بحيري، سعد. (2008). التخطيط الإستراتيجي. أعمال ندوات: الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي خلال الاعوام 2005 م ، 2006 م ، 2007م، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 575 - 599. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/120617>
9. الخزندار، سامي، موسى، سناء نبيه، الحطاب، عز، و حمارشة، أمانى. (2011). تحديات المحتوى العربي الرقمي: قاعدة المعرفة العربية الإلكترونية نموذجاً. مؤتمر المحتوى العربي في الانترنت - التحديات والطموح، مج 3 ، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 175 - 208. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/101374>
10. عبيدى، فاطمة الزهراء. (2020). التحول الرقمي للإدارة الجزائرية بين متطلبات الحكومة الإلكترونية ومعوقات البيروقراطية. المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الإعاقات، مج2، ع4 ، 309 - 329. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1089269>

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

1. Al-Khaza'leh, Ali Suleiman. (2023). Strategic Planning. Arab Journal of Scientific Publishing, Issue 53, pp. 124-136. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1437300>
2. Boubaker, Hisham. (2016). Strategic Planning: Components, Models, and Dimensions. Journal of Law and Humanities, Issue 28, pp. 46-59. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/835402>
3. Issa, Farag Ali Ramadan, Lobis, Asmouliadi, and Balawi, Mohad Abdul Wahab Fatuni bin Mohad. (2023). Strategic Planning: Its Obstacles, Challenges, and the Islamic Perspective on

Addressing It. Journal of the Faculty of Sharia and Law, Assiut University, Issue 35, Vol. 5, pp. 1207-1256. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1509675>

4. Hassan, Haitham Ahmed, Mashraqi, Hassan, and Shaheen, Ali. (2016). The Role of Electronic Marketing Communications in Supporting Failing Tourism Projects. Al-Baath University Journal for Humanities, Vol. 38, No. 22, 11-40. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/981112>
5. Ghunaimat, Muhammad Tariq, and Al-Hayari, Khalil Ahmad Abd. (2013). The Impact of E-Commerce on the Export Performance of Small and Medium Enterprises in Jordan: A Field Study (Unpublished Master's Thesis). Al-Balqa' Applied University, As-Salt. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1302644>