

أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية

دراسة تطبيقية على وزارة الاتصالات السعودية.

" The Impact of Strategic Orientation on the Stages of Government
Project Management: An Applied Study on the Ministry of Communications
in Saudi Arabia..."

مشروع تخرج

إعداد

فهد عبد الكريم الدعيحي ٢٢١٠٠٢٤٦٩

مشعل محمود الجزائري ٢٢١٠٠٠٥٩٥

محمد صالح الغامدي ٢٢١٠٠١٣٦٨

إشراف

د. وليد سليمان

١٤٤٤هـ/ ٢٣/ ٢٠٢٠م



الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

١,١ المقدمة:

يُعتبر التوجه الاستراتيجي واحداً من الممارسات الإدارية الحديثة التي تهتم بتحديد مستقبل المؤسسات الحكومية والأهداف التي تسعى لتحقيقها، و يعبر هذا التوجه عن الواقع الداخلي للمؤسسة ويساعد في تحديد نقاط القوة والضعف فيها، بالإضافة إلى فهم البيئة الخارجية للمؤسسة واستشراف الفرص والتهديدات المحتملة، ومن خلال ذلك يمكن التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له، و صياغة مجموعة من البدائل الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتوفير الظروف اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

إن التركيز على توجه المؤسسة في الأجل البعيد هو ما يعرف بالتوجه الاستراتيجي، وهو عبارة عن التوجه العام للمؤسسة، والأهداف التي تسعى الإدارة العليا إلى تحقيقها، كما أنه المحدد لنجاح المؤسسة في النشاط ضمن بيئة اقتصادية معروفة الأطر (الحباشنة و أبو قاعود، ٢٠٢٣)

تسعى المنظمات الحكومية لتحقيق نجاحها باستمرار، والمحافظة على تميزها؛ مما يجعلها تسعى باستمرار إلى تطوير وتحسين وتعديل استراتيجياتها، وإلى تطوير خدماتها، واستخدام وسائل وخدمات حديثة، وهذه الجهود التي تؤدي إلى إتاحة فرص جديدة، وإلى تحقيق التقدم والتطور المستمر. (Ghnaim & Alhammad, 2021)

يساعد التوجه الاستراتيجي في مشاريع الحكومة على تقليل التكاليف وتقليل الوقت وتحقيق أهداف وزارة الاتصالات والزيادة عن طريق دراسة عوامل القوة والضعف في بيئة الوزارة الداخلية وربطها وتكيفها مع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للوزارة، بحيث يوثق عوامل نجاح الوزارة في تقديم خدماتها، ويساعد على انتشار مفهوم

وتسعى الوزارة للتوصل إلى استراتيجية وأدوات جديدة للإدارة من أجل تطوير وتحسين الخدمات المقدمة من

الجهات الحكومية وسط عالم تنافسي وسريع التغير (Mar'i & Alhammad, 2021)

مما أدى إلى بداية ظهور إدارة المشاريع منذ عقود قليلة فقط، حيث بدأت المنظمات الحكومية وغيرها تدرك فائدة تنظيم العمل في المشاريع، وتطورت هذه الرؤية حيث أصبحت تشرف على مشاريع الوزارة مع بدء فهم احتياجات الوزارة من أجل التواصل وتبادل الخبرات بين الموظفين مع تكامل عملهم عبر الأقسام المختلفة، لنجاح إدارة المشاريع الحكومية.

٢,١ مشكلة الدراسة

في ضوء التحديات المعاصرة والخصائص المتطورة لمشاريع الحكومة الإلكترونية، فإن الاستراتيجيات الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في تمكين المؤسسات الحكومية من إدارة المشاريع بكفاءة ومرونة والتعامل بفعالية مع بيئة المؤسسات الداخلية والخارجية. تساعد الاستراتيجيات الاستراتيجية في مواجهة التحديات وحل المشاكل التي تواجه إدارة المشاريع الحكومية، وتساعد في تحقيق نتائج إيجابية للمشاريع الحكومية الإلكترونية. من خلال تطوير التوجهات الاستراتيجية يمكن للمؤسسات الحكومية المعاصرة تحقيق قدرة فعالة على توظيف كفاءاتها في إدارة المشاريع الحكومية، و تساعد التوجهات الاستراتيجية في تحديد الأهداف ووضع الخطط وتوجيه الموارد بطريقة تدعم تحقيق أهداف المشاريع وتتيح المرونة في التكيف مع التحولات السريعة في البيئة.

ويتطلب لمواجهة صعوبات إدارة المشاريع الحكومية، وتحقيق نتائج إيجابية دورًا جديدًا للتوجهات الاستراتيجية. يتعين من خلاله تطوير التوجهات الاستراتيجية لتناسب التحديات المعاصرة وتعزز القدرة على التكيف والتفاعل مع إدارة المشاريع الحكومية. ويرتكز التخطيط الاستراتيجي الجديد على التفاعل مع إدارة المشاريع الحكومية لتحقيق أهدافها وتجاوز التحديات. يوفر هذا التوجه الاستراتيجي الجديد إطارًا لتحسين العمليات وتعزيز التنسيق وتعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق نتائج إيجابية للمشاريع الحكومية الإلكترونية.

مما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات بالملكة العربية السعودية .

٣.١ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال ما يأتي:

أولاً: الأهمية النظرية:

- تساهم هذه الدراسة في زيادة المعرفة والفهم النظري حول كيفية تأثير التوجه الاستراتيجي على إدارة المشاريع في وزارة الاتصالات السعودية. يمكن أن تساهم النتائج والتوصيات في تحسين الفهم لدى الباحثين والمهتمين بمجال إدارة المشاريع والاستراتيجية الحكومية .
- تساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي وإدارة المشاريع في السياق الحكومي. قد تقدم الدراسة إطاراً نظرياً جديداً أو توضح العلاقات والآليات التي تحدث بين التوجه الاستراتيجي ونجاح المشاريع.

ثانياً: الأهمية العملية :

- تساعد في تحسين أداء مشاريع وزارة الاتصالات السعودية من خلال استخدام التوجه الاستراتيجي. بتوجيه الجهود والموارد وفقاً للأهداف الاستراتيجية، من خلال تحسين تنفيذ المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة بشكل أكثر فاعلية وفعالية.
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية: من خلال تطبيق المبادئ والاستراتيجيات الاستراتيجية في مراحل إدارة المشاريع، يمكن تحسين استخدام الموارد والتخطيط وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة .
- يمكن تحسين كفاءة استخدام الموارد وإدارة الوقت والمخاطر والتكاليف، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية العامة لمشاريع وزارة الاتصالات السعودية وتحقيق نتائج أكثر جودة وتفوقاً.

٤,١ أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية، وتتفرع من هذا الهدف

الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف إلى واقع التوجه الاستراتيجي في وزارة الاتصالات والزيادة من خلال دراسة وتحليل التوجه الاستراتيجي

الحالي المعتمد في وزارة الاتصالات ، و يتضمن ذلك تحديد الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للوزارة،

وفهم كيفية تنفيذ هذا التوجه في الممارسات اليومية.

٢. التعرف إلى مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات من خلال دراسة مراحل إدارة المشاريع

الحكومية المعتمدة في وزارة الاتصالات ، من خلال فحص عمليات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم التي

تشملها مراحل إدارة المشاريع، وتحديد التحديات والعوامل المؤثرة على تنفيذ هذه المراحل.

٣. التوصل إلى مجموعة من التوصيات المدعمة بالأسباب التنفيذية من خلال تعزيز تنفيذ واعتماد التوجه

الاستراتيجي في مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات ،ودعم التوصيات بأسباب تنفيذية قوية

وتأخذ في الاعتبار الواقع الحالي للوزارة وتحدياتها المحتملة.

١,٥ أسئلة الدراسة

– السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر تأثير التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية من وجهة

نظر العاملين في وزارة الاتصالات السعودية ؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

– السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة،

الأهداف) في مرحلة التخطيط كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية؟

– السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة،

الأهداف) في مرحلة التنظيم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية؟

– السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة،

الأهداف) في مرحلة التنفيذ كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية؟

– السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة،

الأهداف) في مرحلة التقييم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية؟

٦,١ فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاتصالات السعودية .

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التخطيط كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية .
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التنظيم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية .
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التنفيذ كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية .
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التقييم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية .

٧,١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية ، ويتضمن المتغيرات

التالية:

- ١- المتغير المستقل: التوجه الاستراتيجي (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف)

٢- المتغير التابع : مراحل إدارة المشاريع بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ،

مرحلة التقييم)

٨,١ دافع اختيار الموضوع:

١. الدوافع الموضوعية:

– يعتبر التوجه الاستراتيجي أداة قوية لتحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الأداء العام، وبالتالي، يمكن أن

يكون لدراسة تأثيره على مراحل إدارة المشاريع الحكومية أهمية كبيرة.

– هناك اهتمام متزايد في تحسين إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاتصالات السعودية وتعزيز كفاءتها

وفاعليتها، وبالتالي، يمكن أن يكون استكشاف التأثير الذي يمارسه التوجه الاستراتيجي على هذه المراحل

مفيداً.

• الدوافع الذاتية :

– لدى الباحثين اهتمام شخصي بتحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز التطوير المؤسسي، ويرون أن

دراسة التأثير الاستراتيجي في هذا السياق يمكن أن تساهم في تحقيق هذه الأهداف.

– الرغبة القوية في تحسين الممارسات الإدارية وتعزيز الأداء العام، ورؤية دراسة تأثير التوجه الاستراتيجي

على مراحل إدارة المشاريع كفرصة لتحقيق ذلك.

٩,١ المنهجية :

اتبعت الدراسة في الإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها المنهج الوصفي والتحليلي، والذي يعد أحد المناهج الإحصائية الشائعة الاستخدام في مجال البحوث الكمية، فهو يقوم على وصف الظاهرة قيد الدراسة بصورة دقيق الكشف عن خصائصها والعلاقات القائمة بين أبعادها ومتغيراتها بشكل كمي ونوعي، وذلك بالاستناد إلى البيانات التي تم جمعها من المصادر الأولية التي استخدمتها الدراسة، وتحليلها واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج والتعميمات، وتقديم التوصيات .

مصادر البيانات :

استندت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات اللازمة لغايات تحقيق أهداف الدراسة، والتي تمثلت بما يأتي:

- أولاً: المصادر الثانوية: وهي المصادر النظرية (العلمية والأدبية) التي استندت عليها الباحثة في الحصول على المعلومات اللازمة لبناء الإطار النظري للدراسة الحالية، حيث تمت الاستفادة منها استقصاء المعلومات ذات العلاقة بأبعاد ومتغيرات الدراسة، والتعرف على الجوانب والمجالات المتعلقة بها، وإدراك أحدث المستجدات والتطورات الحاصلة في موضوع الدراسة، والوقوف على الدراسات السابقة التي تمت في مجال الدراسة، كما تمت الاستفادة منها في الاطلاع على أدواتها والاستعانة بها في تصميم أداة الدراسة الحالية. وقد تمثلت هذه المصادر في الكتب والدوريات والرسائل الجامعية والمجلات العلمية والأبحاث المنشورة، بالإضافة إلى النشرات والتقارير العلمية المتاحة على شبكة المعلومات (الإنترنت) ذات العلاقة بمواضيع الدراسة سواء باللغة العربية أو الإنجليزية.

- ثانياً: المصادر الأولية: وهي المصادر التي استندت عليها الباحثة في الحصول على المعلومات اللازمة لبناء الإطار العملي للدراسة الحالية، حيث تمت الاستفادة منها في جمع البيانات الأولية من خلال البحث الميداني للدراسة، وقد تمثلت هذه المصادر في الاستبانة التي تم تصميمها لقياس متغيرات الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، والتي وجهت إلى موظفي وزارة الاتصالات والزيادة من الفئة الثانية، وتهدف إلى قياس مستوى اهتمام الوزارة بأبعاد ومتغيرات الدراسة من خلال استقصاء آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حولها، وتكونت الاستبانة من جزأين، وكما يأتي:

الجزء الأول: المتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث يقيس هذا الجزء المعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة من المستجيبين، وتتضمن: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة، حيث يقيس هذا الجزء متغيرات وأبعاد أنموذج الدراسة من خلال مجموعة من الفقرات التي تعبر عنها، والتي تمت صياغتها بالرجوع إلى الدراسات السابقة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات وتحليلها من خلال استخدام العديد من الأساليب الإحصائية، وهي كما يأتي:

١. الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics) وذلك من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف المعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديم وصف شامل لمتغيرات الدراسة وأبعادها بناء على إجابات أفراد عينة الدراسة.
٢. معامل ارتباط بيرسون (Pearsons Correlation Coefficient) لاختبار صدق بناء أداة الدراسة، وتحديد درجة ارتباط فقرات أداة الدراسة بالأبعاد التي تنتمي لها.
٣. اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Multicollinearity) باستخدام مصفوفة الارتباط ومعامل تضخم التباين والتباين المسموح به من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي العالي للتأكد بين المتغيرات المستقلة.
٤. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Normality)؛ للتحقق من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
٥. اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation) باستخدام معامل دارين – واتسون (Durbin-Watson)، للتحقق من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي.
٦. تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج Linear Regression Multiple and Stepwise الاختبار فرصيات الدراسة.

١٠,١ حدود الدراسة

- حدود موضوعية: ركزت هذه الدراسة على التوجه الاستراتيجي (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاتصالات السعودية

- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على وزارة الاتصالات السعودية.
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٢/٢٠٢٣.
- حدود بشرية: تم إجراء الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الاتصالات السعودية.

١١,١ الدراسات السابقة

١-الدراسة الحباشنة و أبوقاعد (٢٠٢٣)

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للتعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي تمثلت في (التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء) ومستوى الإبداع الإداري، وذلك بالتطبيق على العاملين بالإدارات العامة في جامعتي المنصورة والزقازيق
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الموارد البشرية، بأبعادها (التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء)
المتغير التابع	الإبداع الإداري
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام قائمة الاستقصاء تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال عينة طبقية عشوائية قوامها (٣٠٥) مفردة من العاملين في هذه الإدارات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعتي المنصورة والزقازيق منخفض، وأن مستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق متوسط، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية

(التدريب التطوير، والتعويضات والحوافز) ومستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق، فيما عدا ممارسة (تقييم الأداء)، بالإضافة إلى أنه أضح أن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيراً على مستوى الإبداع الإداري هي التدريب والتطوير، والتعويضات والحوافز.	
بوسمينة (٢٠٢٢)	٢- الدراسة
هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التوجه الاستراتيجي على تبني أو تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.	أهداف الدراسة
التوجه الاستراتيجي	المتغير المستقل
المسؤولية الاجتماعية بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي البعد الاجتماعي والبعد الخيري)	المتغير التابع
تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في البحث، وشملت عينة البحث (٢٩٢) من الأفراد العاملين في الشركة، ولغرض تحقيق هدف البحث تم اعتماد الاستبانة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث وتم التوصل إلى النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي مثل (SPSS.V.٢٤) وبرنامج (Amos.V.٢٤)	منهجية البحث
توصلت الدراسة النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠٥ بين التوجه الاستراتيجي وأبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد البيئي، البعد الاقتصادي البعد الاجتماعي والبعد الخيري) وهذه العلاقة موافقة للنظرية الاقتصادية كما تضمنت الدراسة مجموعة	أهم النتائج والتوصيات

من التوصيات أهمها ضرورة اعتماد نهج التوجه الاستراتيجي منهجا لتطور المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، وضرورة التطبيق الدقيق للتوجه الاستراتيجي بعناصره وأبعاده المختلفة في المؤسسة الأمر الذي ينعكس على أداء المؤسسة.	
المواضيعه وأبواقعود (٢٠٢٢)	٣-الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية.	أهداف الدراسة
التوجه الاستراتيجي بأبعاده (التوجه الريادي، والتوجه نحو السوق، والتوجه التكنولوجي)	المتغير المستقل
الميزة التنافسية بأبعادهما (القيادة في التكلفة، والتركيز، والتميز)	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وصولا لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي .	منهجية البحث
توصلت الدراسة توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها: 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، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في عمليات التوجه الاستراتيجي من قبل الجامعات الرسمية الأردنية للاستفادة من انعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية.	أهم النتائج والتوصيات
الفرجاني وخلف الله (٢٠٢٢)	٢-الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركة الكهرباء في المحافظات الجنوبية.
المتغير المستقل	التوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرسالة، القيم، الرؤية، الأهداف الاستراتيجية) ,
المتغير التابع	الأداء المؤسسي
منهجية البحث	استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركة الكهرباء في المحافظات الجنوبية، وتهتم الشركة برؤيتها ولكن هناك قصور في قواعد بيانات التوجه الاستراتيجي للشركة، والتدريب الرسمي وفرق العمل. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز دور القيادة الداعمة للتوجه الاستراتيجي في الشركة وتعيين قيادات ذات توجه استراتيجي لخلق مناخ مناسب للتوجه الاستراتيجي والاستفادة من التوجه الاستراتيجي في العمليات الرئيسية في الشركة بهدف تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ على ثقة ورضا المشتركين.
٥-الدراسة	التخاينه ووأخرون (٢٠٢١)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء لدى موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية
المتغير المستقل	التوجه الاستراتيجي بأبعاده المتتمثلة ب (الوئية – الرسالة – الأهداف - الاستراتيجية الوظيفية)

المتغير التابع	العلاقة مع العملاء ب (اكتساب عملاء جدد، القيادة ، المهارة ، قياس الأداء)
منهجية البحث	تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على العلاقة مع العملاء، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية من أجل تحسين العلاقة مع العملاء، وأن تهتم الإدارة العليا عند صياغة الرؤية الاستراتيجية برسم الطريق أمام العاملين نحو المستقبل، وأن يتم الاهتمام بدراسة وتحليل العوامل الداخلية والخارجية والتطورات المختلفة والتغيرات المحيطة المؤثرة على الموارد البشرية وكذلك ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات والعوامل التي تساهم في تحقيق كفاءة عملية تغيير تلك الرؤية.
٦-الدراسة	Mar'i & Alhammad (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) (الالتباط ، 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 بأبعادها (البداية ، التخطيط التنفيذ ، المراقبة والتحكم ، الإغلاق)

جودة تنفيذ المشاريع بأبعادها (الارتباط ، الكفاءة ، الفعالية ، الأثر ، الاستدامة ، إدارة مخاطر المشروع)	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الكمي في الدراسة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجيات إدارة المشاريع (إستراتيجية البداية، إستراتيجية التخطيط، إستراتيجية التنفيذ، إستراتيجية المراقبة والتحكم، إستراتيجية الإغلاق) لها تأثير هام إحصائيا 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 كل بعد من أبعادها. أشارت النتائج أيضا إلى وجود توافق كبير في العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجودة التنفيذ. وأوصت الدراسة بأنه ينبغي على وزارة الأشغال العامة والإسكان أن تركز على حل جميع النزاعات أثناء مرحلة التنفيذ مباشرة دون عواقب قانونية. علاوة على ذلك ، فإن النقطة الأكثر أهمية للتوصية بها. فيما يتعلق بجودة تنفيذ المشاريع - تختص بالارتباط حيث يجب أن تركز عليه وزارة الأشغال العامة والإسكان من خلال أخذ وجهات نظر الجهات ذات العلاقة في عين الاعتبار عند تصميم المشروع ، وتختص أيضا بالاستدامة حيث يجب على	أهم النتائج والتوصيات

وزارة الأشغال العامة والإسكان التحقق مما إذا كانت هناك ميزانية كافية للمشروع من أجل تحقيق المخرجات والأهداف. بالإضافة إلى ذلك ، يوصى لوزارة الأشغال العامة والإسكان بدراسة عملية بدء المشاريع لأنها لم تساهم في التأثير على جودة التنفيذ والتركيز على فهم هذه العلاقة.	
Ghnaim & Alhammad (2021)	7-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها الرئيسية (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة) على إدارة المشاريع من حيث (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إقفال المشروع في المنظمات غير الحكومية في الأردن.	أهداف الدراسة
الثقافة التنظيمية بأبعادها (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة)	المتغير المستقل
إدارة المشاريع من حيث (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إقفال المشروع)	المتغير التابع
م استخدام المنهج الكمي في الدراسة ، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة) ذات دلالة إحصائية -	أهم النتائج والتوصيات

تأثير على إدارة المشروع (كمتغير تابع) في المنظمات غير الحكومية الأردنية. أشارت النتائج الرئيسية إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على كل من أبعاد إدارة المشروع (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إغلاق المشروع). بناء على النتائج ، اقترحت الدراسة التوصية الرئيسية ؛ يجب أن تركز المنظمات غير الحكومية الثقافة التنظيمية ، وتعزيز وبناء المنظمات الفعالة ، وهي عنصر أساسي لنجاح وفشل المنظمة.	
الظفيري والشورة (٢٠٢١)	١-الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)، من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التآزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت .	أهداف الدراسة
التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري)	المتغير المستقل
أدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)	المتغير التابع

منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة بأنهنالك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتأزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتأزر الاستراتيجي في التمكين في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتمكين في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للتأزر الاستراتيجي من حيث (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط التمكين في شركة نفط الكويت. وبناء على نتائج هذه الدراسة أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من علميات التأزر الاستراتيجي داخل شركة نفط الكويت.
٢-الدراسة	العليمات و الصمادي (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية

المتغير المستقل	التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)
المتغير التابع	فاعلية إدارة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ثم استخدام برنامج (SPSS)
أهم النتائج والتوصيات	أشارت النتائج الى وجود اثر للتخطيط على فاعلية إدارة المشاريع وان الجدولة هي البعد ذو الأثر الأكبر. وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تعزيز أبعاد التخطيط في المشاريع والارتقاء بهذه السلوكيات الى المستويات العليا المرغوب بها، لما لها من اثر على زيادة فاعلية إدارة المشاريع.
3- الدراسة	Mehmood & Zafar. (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للابتكار في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والميزة صناعة البرمجيات في الباكستان.
المتغير المستقل	التوجه الاستراتيجي
المتغير التابع	الميزة التنافسية
المتغير الوسيط	الابتكار
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن عوامل بيئة العمل المكتبية كان لها تأثير إيجابي كبير على إنتاجية الموظف. توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً للتوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة

التنافسية، وأن التوجه الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي على الابتكار، وأن الابتكار يتوسط العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والميزة التنافسية في شركات صناعة البرمجيات في الباكستان. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني مفهوم التوجه الاستراتيجي لدوره الهام في تحقيق الميزة التنافسية وتعزيز الابتكار.

4-الدراسة	Ferreira& Weersma (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة للتعرف على أثر القدرات الديناميكية (الاستكشاف، والاستغلال) على الميزة التنافسية والأداء فضلاً عن إيضاح الدور الوسيط للتوجه الاستراتيجي والابتكار في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والقدرات الديناميكية والميزة التنافسية.
المتغير المستقل	القدرات الديناميكية (الاستكشاف، والاستغلال)
المتغير التابع	الميزة التنافسية
المتغير الوسيط	التوجه الاستراتيجي والابتكار
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في الميزة التنافسية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية في تحقيق الميزة التنافسية، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإبداع والابتكار لدورهما الهام في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات.
5-الدراسة	Obeidat, (2016)

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التوجه الاستراتيجي والابتكار على الأداء المنظمي. كما فحصت ما إذا كان الابتكار يعمل كوسيط بين التوجه الاستراتيجي والأداء المنظمي.
المتغير المستقل	التوجه الاستراتيجي والابتكار بأبعاده (توجه الزبون وتوجه المنافسين وتوجه المنتج)
المتغير التابع	الأداء المنظمي بأبعاده (معدل الابتكار، تفضيلات عملاء)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى أن التوجه الاستراتيجي له تأثير كبير على الابتكار ولكن ليس على الأداء المنظمي. كما تبين أن الابتكار يؤثر بشكل كبير على الأداء المنظمي. وأخيرًا، أشارت النتائج إلى أن الابتكار يعمل كوسيط بين التوجه الاستراتيجي والأداء المنظمي، ولكن بشكل جزئي فقط.

المراجع

- بوسمينة، آمال. (٢٠٢٢). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة نفطال أم البواقي. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج٧، ع١٦، ٢٧ - ٤٤.
- التخايينه، كايد حمد عفنان، وفا، هبة محمد حسن، و جاد الرب، سيد محمد. (٢٠٢١). أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج١٢، ع٢٤، ٤٢٣ - ٤٤٥.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (٢٠٢٢). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع١٣، ٢٥٣ - ٢٩٢.
- الحباشنة، حلا أسامة يوسف، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد. (٢٠٢٣). أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العليمات، صفاء سليمان محمد، و الصمادي، زياد محمد علي. (2022). أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة آل البيت، المفرق.

- عامر، سوزان عاطف عبدالغني، و الخشالي، شاكر جار الله محمود. (٢٠٢١). أثر التوجه نحو التحالف الاستراتيجي في إعادة هندسة العمليات: الدور المعدل لجودة حياة العمل في الشركات الاستخراجية والتعدينية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الفرجاني، عبدالفتاح محمد علي، و خلف الله، بهاء الدين عبد ربه محمد. (٢٠٢٢). أثر التوجه الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على شركة الكهرباء في المحافظات الجنوبية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج ٢، ٥٤، ٩٩٢ - ١٠٣٠.
- المواضي، سامي أحمد فارس، و أبو قاعود، غازي رسعي عايد. (٢٠٢٢). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٣٧، ٤٤، ٢٠٩ - ٢٤٦.
- Ferreira, J. A. B., Coelho, A., & Weersma, L. A. (2019). The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and exploitation, competitive advantage and firm's performance. Contaduría y administración, 64(SPE1), 0-0.
- Ghaneem, Yara Adel Abdulrahim, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (2021). The Impact of Organizational Culture on Projects Management: An Empirical Study of Non-Governmental Organizations in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.

- Mehmood, K. K., & Zafar, H. (2019). Effect of strategic orientation on competitive advantage: Mediating role of innovation. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 39(3), 945-957.
- Mar'i, Mulki Muayyad Mahmoud, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (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 (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Obeidat, B. (2016) The Effect of Strategic Orientation on Organizational Performance: The Mediating Role of Innovation. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 9, 478-505. doi: 10.4236/ijcns.2016.911039.