

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

إطار مقترح لربط مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمشاريع الاتصالات بالأهداف الاستراتيجية للشركة: دراسة ميدانية لتحقيق الميزة التنافسية

أسم الطالب
عصام عمر باحبيب

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

1.1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.4	أسئلة الدراسة.....	8
8	السؤال الرئيسي:.....	8
8	الأسئلة الفرعية:.....	8
1.5	أهداف الدراسة.....	8
9	الهدف الرئيسي:.....	9
9	الأهداف الفرعية:.....	9
1.6	فرضيات الدراسة.....	9
9	الفرضية الرئيسية: (H0).....	9
10	الفرضيات الفرعية:.....	10
1.7	نموذج الدراسة.....	10
1.8	منهجية الدراسة.....	11
11	المنهج المستخدم:.....	11
11	مجتمع وعينة الدراسة:.....	11
12	مصادر جمع البيانات:.....	12
12	أدوات الدراسة:.....	12
12	الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....	12
13	حدود الدراسة:.....	13
13	أداة الدراسة (عدد فقرات الاستبانة):.....	13
1.9	الدراسة الميدانية.....	13
1.10	مخطط جانت (Gantt Chart) للمشروع المقترح.....	14
14	الجدول الزمني لتنفيذ الدراسة.....	14
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	16
2.1	المقدمة:.....	17
2.2	المتغير المستقل.....	17

17	المتغير التابع	2.3.
18	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	2.4.
18	الخاتمة	2.5.
	18	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد قطاع الاتصالات تحولات متسارعة وتنافسية حادة على المستويين الإقليمي والدولي، إذ أصبحت شركات الاتصالات تواجه ضغوطاً متزايدة لتقديم خدمات عالية الجودة بتكاليف منخفضة، مع الاستجابة السريعة للتغيرات التكنولوجية وتفضيلات العملاء. وفي ظل هذه البيئة الديناميكية، باتت الإدارة الاستراتيجية الفاعلة ضرورة حتمية لا خياراً، حيث تسعى المؤسسات إلى صياغة أهداف استراتيجية واضحة تُترجم رؤيتها ورسالتها إلى نتائج ملموسة قابلة للقياس، وذلك بهدف ضمان البقاء والنمو في سوق يتسم بالتغير المستمر (عبدالله، 2022).

وتُعدّ الأهداف الاستراتيجية النواة المركزية لأي خطة مؤسسية ناجحة، فهي تمثل الغايات بعيدة المدى التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها لتعزيز موقعها التنافسي وتحقيق التميز المؤسسي. غير أن صياغة هذه الأهداف وحدها لا تكفي، إذ أثبتت الدراسات أن كثيراً من المنظمات تخفق في تنفيذ استراتيجياتها لا لقصور في صياغتها، بل بسبب ضعف الربط بين الأهداف الاستراتيجية والممارسات التشغيلية اليومية، مما يؤدي إلى فجوة واسعة بين التخطيط والتنفيذ تنعكس سلباً على الأداء المؤسسي (المطري وعبدالله، 2024).

ومن هنا برزت أهمية مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators – KPIs) بوصفها أداة منهجية تربط بين المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، إذ توفر هذه المؤشرات مقاييس كمية ونوعية تمكّن الإدارة من تتبع التقدم نحو الأهداف الموضوعية، واكتشاف الانحرافات في وقت مبكر، واتخاذ القرارات التصحيحية المبنية على البيانات. كما تساهم مؤشرات الأداء الرئيسية في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المنظمة، وتوجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر تأثيراً في تحقيق التوجهات الاستراتيجية (العقيلي وعبدالمحسن وتوفيق، 2025).

وفي قطاع الاتصالات على وجه الخصوص، تتعدد المشاريع وتتشابك أبعادها بين الأبعاد التقنية والمالية والتسويقية والتشغيلية، مما يجعل من الصعب الحكم على نجاحها بمعيار واحد. وقد أكدت دراسة Alalawin et al. (2022) في تطبيقها على شركة اتصالات أردنية أن مواءمة مؤشرات الأداء الرئيسية مع التوجهات الاستراتيجية ومع مبادئ الإدارة الرشيدة تسهم في تحسين كفاءة العمليات ورفع جودة الخدمات وتقليل الهدر، الأمر الذي ينعكس مباشرة على رضا العملاء وعلى المركز التنافسي للشركة في السوق.

وعلى الرغم من الاعتراف الواسع بأهمية مؤشرات الأداء الرئيسية، فإن مجرد وجودها لا يضمن تحقيق الأثر المنشود ما لم تكن مصممة بطريقة منهجية ومرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأهداف الاستراتيجية للشركة. فالمؤشرات المعزولة عن السياق الاستراتيجي قد تُضلّل الإدارة وتستنزف الموارد دون فائدة حقيقية، في حين أن المؤشرات المُصممة وفق إطار متكامل يربطها بالأهداف بعيدة المدى تُعدّ ركيزة أساسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتعزيز قدرة الشركة على المنافسة في الأسواق المحلية والإقليمية والدولية. (Ashiedu et al., 2023)

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتقديم إطار مقترح يربط مؤشرات الأداء الرئيسية لمشاريع الاتصالات بالأهداف الاستراتيجية للشركة، بهدف ردم الفجوة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي، وتمكين شركات الاتصالات من تحويل استراتيجياتها إلى نتائج فعلية تُعزز ميزتها التنافسية وتُحقق استدامتها في بيئة أعمال شديدة التنافس (نذير والتويجري، 2025).

2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بمؤشرات الأداء الرئيسية بوصفها أداة محورية لقياس الأداء وتوجيه القرارات، إلا أن كثيراً من شركات الاتصالات لا تزال تعاني من ضعف الربط المنهجي بين هذه المؤشرات وأهدافها الاستراتيجية، مما يُفقد المؤشرات قدرتها على عكس مدى التقدم نحو تحقيق الرؤية المؤسسية. ويتجلى هذا الإشكال في وجود فجوة واضحة بين ما يُقاس فعلياً على مستوى المشاريع وبين ما يُفترض تحقيقه على المستوى الاستراتيجي، الأمر الذي يستدعي البحث في الأسباب الجذرية لهذه الفجوة وفي السبل المنهجية لردمها. ويمكن تقسيم مشكلة الدراسة إلى فجوتين رئيسيتين:

2.1.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات النظرية في محدودية الدراسات السابقة - في حدود اطلاع الباحث - التي تناولت بشكل متكامل بناء إطار نظري يربط مؤشرات الأداء الرئيسية لمشاريع الاتصالات بالأهداف الاستراتيجية للشركة، إذ ركّز

معظم الإنتاج العلمي على تناول المؤشرات بمعزل عن السياق الاستراتيجي، أو تناول الأهداف الاستراتيجية بمعزل عن أدوات قياسها التشغيلية. كما تبين من مراجعة الأدبيات أن الدراسات العربية في هذا المجال لا تزال شحيحة، حيث تناولت دراسة عبدالله (2022) الإدارة بالأهداف وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في قطاع المطاحن، وتناولت دراسة المطري وعبدالله (2024) أثر الأهداف الاستراتيجية في الأداء المؤسسي في القطاع التعليمي، في حين ركزت دراسة العقيلي وآخرين (2025) على مؤشرات الأداء في القطاع الصحي، ودراسة مرقص وآخرين (2025) على القطاع المصرفي، دون أن تتطرق أي منها بشكل مباشر إلى الإطار المتكامل لربط المؤشرات بالأهداف الاستراتيجية في قطاع الاتصالات على وجه التحديد. كذلك تظهر فجوة نظرية في غياب نموذج عربي مقترح يأخذ بعين الاعتبار خصوصية مشاريع الاتصالات بأبعادها التقنية والتشغيلية والمالية وتعقيداتها المرتبطة بسرعة التطور التكنولوجي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتجلى الفجوات التطبيقية في أن كثيراً من شركات الاتصالات تعتمد مؤشرات أداء تشغيلية متعددة لكنها غير مرتبطة بمنظومة واضحة تخدم الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، مما يؤدي إلى تشتت الجهود وضعف المواءمة بين الإدارات والمشاريع المختلفة. كما يلاحظ ضعف ثقافة القياس القائم على البيانات في بعض المؤسسات، وغياب آليات منتظمة لمراجعة المؤشرات وتحديثها بما يتسق مع التغيرات الاستراتيجية ومستجدات السوق. يُضاف إلى ذلك أن غياب إطار عملي مُحكم للربط بين مؤشرات الأداء والأهداف الاستراتيجية يُضعف قدرة شركات الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في سوق يتسم بشدة المنافسة وسرعة التغير، ويُصعّب على القيادات الإدارية اتخاذ قرارات استراتيجية مدعومة بمؤشرات دقيقة وموثوقة، وهو ما أشارت إليه دراسة Alalawin وآخرين (2022) في تحليلها لإحدى شركات الاتصالات الأردنية حيث وجدت أن غياب المواءمة بين المؤشرات والأهداف الاستراتيجية يُعدّ من أبرز معوقات تحسين الأداء المؤسسي.

وبناءً على ما تقدم، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

ما الإطار المقترح لربط مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمشاريع الاتصالات بالأهداف الاستراتيجية للشركة بما يحقق الميزة التنافسية؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الموضوع الذي تتناوله ومن القطاع الذي تطبّق فيه، ويمكن إبراز أهميتها على المستويين النظري والتطبيقي على النحو الآتي:

1.3.1. على المستوى النظري

- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف الاستراتيجية في قطاع الاتصالات، وهو مجال لا يزال يفتقر إلى الدراسات المتخصصة باللغة العربية.
- تُقدّم الدراسة مراجعة منهجية لأدبيات مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف الاستراتيجية، مما يُتيح للباحثين أرضية معرفية يمكن البناء عليها في دراسات لاحقة.
- تُسلط الدراسة الضوء على العلاقة التكاملية بين المؤشرات التشغيلية والتوجهات الاستراتيجية، وتُسهّم في تطوير الفهم النظري لكيفية تحويل الاستراتيجيات إلى نتائج قابلة للقياس.
- تُمثّل الدراسة إضافة علمية في مجال إدارة الأداء الاستراتيجي، إذ تربط بين ثلاثة محاور بحثية مهمة هي: مؤشرات الأداء، والأهداف الاستراتيجية، والميزة التنافسية، في سياق قطاع الاتصالات.

1.3.2. على المستوى التطبيقي

- تُقدّم الدراسة إطاراً عملياً يمكن لشركات الاتصالات الاسترشاد به في تصميم مؤشرات أداء رئيسية مرتبطة بأهدافها الاستراتيجية، بما يُعزز كفاءة التنفيذ وفاعليته.
- تُساعد الدراسة صانعي القرار في قطاع الاتصالات على تحديد المؤشرات الأكثر ارتباطاً بالميزة التنافسية، وعلى توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأثر الاستراتيجي الأعلى.
- تُسهم نتائج الدراسة في تطوير ممارسات قياس الأداء داخل شركات الاتصالات، وتعزيز ثقافة الإدارة القائمة على البيانات والمساءلة.
- تُقدّم الدراسة توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين منظومة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة التنفيذ، مما يُعزز قدرة شركات الاتصالات على الاستجابة لتحديات السوق والمحافظة على ميزتها التنافسية المستدامة.

- يمكن أن تستفيد الجهات التنظيمية والرقابية في قطاع الاتصالات من نتائج الدراسة في تطوير معايير تقييم أداء الشركات العاملة في القطاع.

1.4 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر ربط مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمشاريع الاتصالات بأبعادها (المؤشرات المالية، مؤشرات العملاء، مؤشرات العمليات الداخلية، مؤشرات التعلم والنمو، المواءمة الاستراتيجية) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر المؤشرات المالية لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات؟
2. ما أثر مؤشرات العملاء لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات؟
3. ما أثر مؤشرات العمليات الداخلية لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات؟
4. ما أثر مؤشرات التعلم والنمو لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات؟
5. ما أثر المواءمة الاستراتيجية بين مؤشرات الأداء والأهداف الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات؟
6. ما مستوى تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في مشاريع الاتصالات؟
7. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات محل الدراسة؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر ربط مؤشرات الأداء بالأهداف الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر ربط مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمشاريع الاتصالات بأبعادها (المؤشرات المالية، مؤشرات العملاء، مؤشرات العمليات الداخلية، مؤشرات التعلم والنمو، المواءمة الاستراتيجية) على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على الإطار النظري والمفاهيمي لمؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وأبعادها في قطاع مشاريع الاتصالات.
2. تحديد مستوى تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية في شركات الاتصالات محل الدراسة.
3. الكشف عن أثر المؤشرات المالية لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية.
4. قياس أثر مؤشرات العملاء لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية.
5. تحليل أثر مؤشرات العمليات الداخلية لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية.
6. دراسة أثر مؤشرات التعلم والنمو لمشاريع الاتصالات على تحقيق الميزة التنافسية.
7. بيان أثر المواءمة الاستراتيجية بين مؤشرات الأداء والأهداف الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية.
8. الكشف عن الفروق في آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
9. تقديم إطار مقترح متكامل يربط مؤشرات الأداء الرئيسية لمشاريع الاتصالات بالأهداف الاستراتيجية للشركة بما يعزز الميزة التنافسية.
10. الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تطوير منظومة قياس الأداء في شركات الاتصالات.

1.6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: (H0)

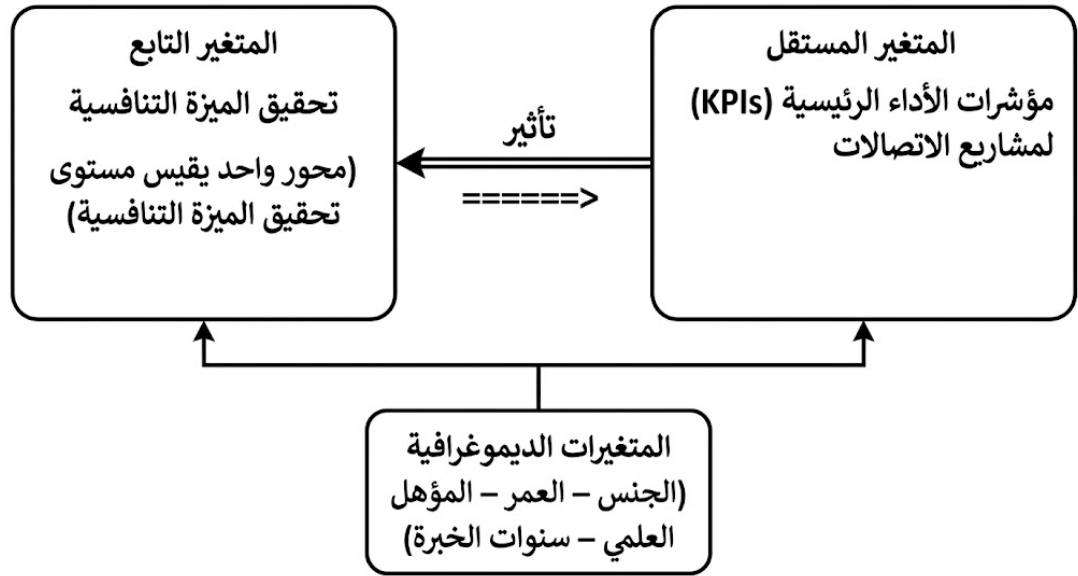
"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لربط مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمشاريع الاتصالات بأبعادها على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات."

الفرضيات الفرعية:

- H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمؤشرات المالية على تحقيق الميزة التنافسية.
- H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤشرات العملاء على تحقيق الميزة التنافسية.
- H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤشرات العمليات الداخلية على تحقيق الميزة التنافسية.
- H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤشرات التعلم والنمو على تحقيق الميزة التنافسية.
- H05: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمواءمة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية.
- H06: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

1.7. نموذج الدراسة

يوضح النموذج العلاقة بين المتغير المستقل بأبعاده الخمسة والمتغير التابع:



1.8. منهجية الدراسة

المنهج المستخدم:

سوف تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** باعتباره الأنسب لطبيعة هذه الدراسة، حيث سيتم وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تُطرح حولها. وسيقوم الباحث بجمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة تسهم في بناء الإطار المقترح لربط مؤشرات الأداء الرئيسية بالأهداف الاستراتيجية.

كما سيتم توظيف **الأسلوب الكمي** في تحليل البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من خلال أداة الاستبانة، وذلك بغرض قياس أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة والتوصل إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

سوف يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى (مديرون، رؤساء أقسام، مدراء مشاريع، محللو أداء) في شركات الاتصالات محل الدراسة، والبالغ عددهم الإجمالي تقريباً (1200) موظف، وذلك لكونهم الفئة الأكثر ارتباطاً بمنظومة قياس الأداء والتخطيط الاستراتيجي.

وسوف يقوم الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية حجمها (291) مفردة تم تحديدها وفقاً لمعادلة (ستيفن ثامبسون) عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، وسيتم توزيع (320) استبانة لضمان استرداد العدد المطلوب، ومن المتوقع استرداد ما يقارب (300) استبانة وتحليل الاستبانات الصالحة إحصائياً منها.

مصادر جمع البيانات:

- المصادر الأولية: استبانة إلكترونية وورقية سيتم تصميمها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، بالإضافة إلى المقابلات غير الرسمية مع بعض الخبراء في مجال إدارة مشاريع الاتصالات.
- المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العلمية، والدوريات والمجلات المحكمة، والرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية الصادرة عن شركات الاتصالات وهيئات تنظيم الاتصالات، ومواقع الإنترنت الموثوقة.

أدوات الدراسة:

سيتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وسيتم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سوف تتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v.26) من خلال الأساليب التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، معامل ارتباط بيرسون لقياس الصدق البنائي، تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات، اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لدراسة الفروق، واختبار معامل تضخم التباين (VIF) للتأكد من عدم وجود ارتباط متعدد بين المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث أثر ربط مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لمشاريع الاتصالات بأبعادها الخمسة على تحقيق الميزة التنافسية.
- **الحدود المكانية:** شركات الاتصالات العاملة في (يُحدد النطاق الجغرافي).
- **الحدود البشرية:** العاملون في الإدارات العليا والوسطى ومديرو المشاريع في شركات الاتصالات محل الدراسة.
- **الحدود الزمانية:** سوف تُجرى الدراسة الميدانية خلال الفترة (2025 – 2026)

أداة الدراسة (عدد فقرات الاستبانة):

#	المتغير / البُعد	عدد الفقرات
1	المؤشرات المالية	4
2	مؤشرات العملاء	4
3	مؤشرات العمليات الداخلية	4
4	مؤشرات التعلم والنمو	4
5	المواءمة الاستراتيجية	4
—	إجمالي فقرات المتغير المستقل	20
6	تحقيق الميزة التنافسية (محور أحادي)	10
	إجمالي فقرات الاستبانة	30

1.9. الدراسة الميدانية

سوف تُنفذ الدراسة الميدانية على مراحل متتابعة، تبدأ بمرحلة إعداد الاستبانة في صورتها الأولية استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والخبراء في مجال

إدارة مشاريع الاتصالات وقياس الأداء للتحقق من صدق المحتوى، وإجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

وبعد ذلك سيتم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot Study) مكونة من (30) مفردة من مجتمع الدراسة، بهدف التأكد من صدق وثبات الأداة قبل توزيعها على العينة الفعلية. ومن ثم سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً وورقياً على أفراد عينة الدراسة البالغ عددها (291) مفردة، وسيتم متابعة عملية الاسترداد بشكل دوري، وترميز البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS)، وصولاً إلى عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، وتقديم التوصيات المناسبة.

1.10. مخطط جانت (Gantt Chart) للمشروع المقترح

الجدول الزمني لتنفيذ الدراسة

#	المهمة / النشاط	الشهر 1	الشهر 2	الشهر 3	الشهر 4	الشهر 5	الشهر 6	الشهر 7	الشهر 8	الشهر 9	الشهر 10	الشهر 11	الشهر 12
1	اختيار موضوع الدراسة وصياغة المشكلة	■											
2	مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة	■	■	■									
3	بناء الإطار النظري للدراسة		■	■	■								
4	صياغة فرضيات ونموذج الدراسة			■	■								
5	تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)				■	■							
6	تحكيم الاستبانة من قبل الخبراء				■								

												تعديل الاستبانة في صورتها النهائية	7
												تطبيق الدراسة الاستطلاعية (Pilot Study)	8
												اختبار الصدق والثبات للأداة	9
												توزيع الاستبانة على عينة الدراسة	10
												متابعة استرداد الاستبانات	11
												ترميز البيانات وإدخالها في SPSS	12
												التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات	13
												عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها	14
												صياغة التوصيات والإطار المقترح	15
												كتابة التقرير النهائي ومراجعته	16
												التدقيق اللغوي والإخراج النهائي	17
												تسليم الدراسة والمناقشة	18

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- عبدالله، معاوية موسى محمد. (2022). الإدارة بالأهداف وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية: دراسة حالة شركة مطاحن سين للغلال المحدودة - السودان 2022-2020 م. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع11 ، 39 - 66. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1274843>
- نذير، حنان عبدالله، و التويجري، أحمد عبدالعزيز. (2025). أثر تطبيق الحوكمة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية: دراسة حالة بالمنظمات الربحية بالمملكة لعام 2023-2024. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج9، ع2 ، 1 - 20. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1556560>

المطري، محمد محمد عبدالله، و عبدالله، الهادي سليمان إسحق. (2024). أثر الأهداف الاستراتيجية في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية جامعة الرازي الأهلية الجمهورية اليمنية في الفترة 2012-2022 م. مجلة القلزم العلمية، ع38 ، 133 - 166. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1471195>

العقيلي، حاتم صالح، عبدالمحسن، عفاف صلاح، و توفيق، مبروك عطية مبروك. (2025). دور مؤشرات الأداء الرئيسية في تقييم أداء إدارة الصحة العامة: دراسة تطبيقية على مستشفيات التجمع الصحي الثالث بالرياض بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج16، ع2 ، 2453 - 2481. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1622285>

مرقص، أكرم سامي، شاهين، عبدالحميد أحمد أحمد، شحاتة، محمد موسى علي، و البغدادي، رجب محمد عمران أحمد. (2025). أثر تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية على تصنيف المحفظة الإئتمانية: الدور المعدل لنموذج الخسائر الإئتمانية المتوقعة "مع دراسة تطبيقية في ظل مخاطر تغيرات سعر صرف العملات الأجنبية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج17، ع2 ، 541 - 613. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1627940>

Alalawin, A., Qamar, A. M., AlAlaween, W. H., Bentahar, Y., Al-Halaybeh, T., Al-Jundi, S., & Tanash, M. (2022). Aligning key performance indicators with lean management in the service sector: A case study for a Jordanian telecommunication company. *Cogent engineering*, 9(1), 2124940

Ashiedu, B. I., Ogbuefi, E., Nwabekee, U. S., Ogeawuchi, J. C., & Abayomi, A. A. (2023). Strategic Resource Allocation in Project and Business Units: Frameworks for Telecom-Finance Integration. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 4(1), 1276-1288