



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة

دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع
تكنولوجيا المعلومات دراسة تحليلية على شركة اللائق المتميزة-
المملكة العربية السعودية-جدة

إعداد الطلاب :

عماد محمد ناجي 221002596

علي غرمان الشهري 221002013

إشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى أطهر قلوبين في حياتي... والديّ العزيزين.

إلى من شاركني السراء والضراء، ولم أرها عابسة يوماً..... زوجتي المخلصة.

إلى من أتشوّق لأن أرى مستقبلهما المشرق بإذن الله..... ابنتيّ الغاليتين.

إلى جموع الأقارب والأصدقاء

أهديكم بحثي، وأدعو الله أن يحوز إعجابكم.

شكر ونفاد

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في

جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما

قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل

أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعاده (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه الرقابة) في نجاح المشروعات بأبعادها (الإدارة الكفاءة، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد) في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 384 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعاده (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه الرقابة) في نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات (الإدارة الكفاءة، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد) في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية . وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الموارد المالية والفنية والبشرية التي تساهم في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بنشر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في كافة المشروعات داخل المملكة .

الكلمات الافتتاحية: الإدارة الاستراتيجية – نجاح المشاريع - مشاريع تكنولوجيا المعلومات- شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	إهداء.....
د	شكرو تقدير.....
هـ	المستخلص.....
و	قائمة المحتويات.....
ح	قائمة الجداول.....
ي	قائمة الأشكال.....
1	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة.....
1	1.1 المقدمة:.....
3	2.1 مشكلة الدراسة.....
4	3.1 أهمية الدراسة:.....
4	الأهمية العلمية.....
4	الأهمية العملية.....
4	4.1 أهداف الدراسة.....
5	5.1 أسئلة الدراسة.....
6	6.1 فرضيات الدراسة.....
6	7.1 نموذج الدراسة.....
7	8.1 أسباب اختيار الموضوع.....
8	9.1 المنهجية:.....
8	10.1 مصادر البيانات :.....
8	11.1 أدوات الدراسة:.....
24	الفصل الثاني: الاطار النظري.....

24	المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية.....
24	1.1.2 تمهيد.....
24	2.1.2 أولا: مفهوم الإدارة الاستراتيجية.....
26	3.1.2 ثانيا: أهداف وأهمية الإدارة الاستراتيجية.....
28	4.1.2 ثالثا: مراحل تنفيذ الاستراتيجية.....
28	5.1.2 رابعا: أبعاد الإدارة الاستراتيجية.....
31	6.1.2 خامسا: مستويات الإدارة الاستراتيجية.....
33	7.2.2 سادسا: عوامل نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية.....
34	8.1.2 سابعا: التحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية.....
36	المبحث الثاني : نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات.....
36	1.2.2 مفهوم المشروع:.....
37	2.2.2 إدارة المشروع:.....
38	3.2.2 مفهوم نجاح المشاريع التكنولوجية.....
39	4.2.2 العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع التكنولوجية.....
41	5.2.2 أبعاد نجاح المشاريع التكنولوجية.....
44	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.....
44	1.3 مقدمة.....
44	2.3 المنهج المستخدم:.....
44	3.3 مجتمع الدراسة:.....
45	4.3 أداة الدراسة:.....
46	5.3 المعالجة الإحصائية للبيانات:.....
46	6.3 صدق أداة الدراسة.....
50	7.3 ثبات أداة الدراسة.....
52	الفصل الرابع: تحليل النتائج.....
52	1.4 مقدمة.....

52	2.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة
53	3.4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان
53	المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية
58	المحور الثاني: نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات
62	4.4 ثالثاً: اختبار فروض الدراسة
67	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات
67	1.5 مقدمة
67	2.5 نتائج الدراسة
70	3.5 التوصيات
71	4.5 المقترحات
73	Abstract
74	المراجع
74	أولاً: المراجع باللغة العربية
81	ثانياً المراجع الإنجليزية:

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	45
2	معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول	47
3	معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	49
4	معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	51

52	توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	5
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التخطيط	6
54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التنظيم	7
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التوجيه	8
57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الرقابة	9
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الإدارة الكفؤة	10
59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجودة العالية	11
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات ترشيد الاستهلاك	12
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التسويق الجيد	13
62	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	14
63	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى	15
64	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	16
64	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	17

66	نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	18
----	---	----

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
7	الشكل (1) يوضح متغيرات الدراسة

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

في إطار جهود المملكة العربية السعودية لتحقيق رؤية 2030م، ومع هذا التوجه، تبرز أهمية إعادة النظر في الأهداف الإستراتيجية بحيث تتناسب مع هذه المرحلة الجديدة، ودمج رؤية 2030م في الرؤية العامة للشركات التي تعمل داخل المملكة العربية السعودية، لذلك هناك اهتمام كبير بالإدارة الاستراتيجية وتسمية ومؤشرات لقياس أدائها، وتقييم مخرجاتها وعوائدها علي نجاح المشروعات من خلال القيام بعمليات متداخلة، وتعتمد الإدارة على تحديد الأهداف والخطط والمشاريع، من خلال ربط مهامها وهيكلها التنظيمية وتقنياتها وأنظمتها المالية والتمويلية. الموارد البشرية. بما يخدم نجاح المشاريع بالاعتماد علي تكنولوجيا المعلومات.

ولأن الشركات داخل المملكة العربية السعودية تعد أدوات أساسية في المجتمعات الإنسانية؛ ويعتبر قادة هذه الشركات التي تعمل في مشاريع تكنولوجيا المعلومات العنصر الأساسي في تحقيق الأهداف والغايات المنوطة بهم والمتعلقة بالفعالية والكفاءة المطلوبة، وهذا يفرض على هؤلاء القادة توافر القدرات والمتطلبات الخاصة حتى يتمكنوا من تطبيق الإدارة الإستراتيجية للتعامل مع المتغيرات والتحولت المعاصرة والتعامل معها بكفاءة ومهارة.

وبما أن القيادة الناجحة هي أساس ضروري لأي منظمة؛ ويبقى هناك دور مهم يتولى القائد من خلاله إدارة وتنظيم المؤسسة التي يقودها. ولذلك لا بد للمدير الناجح من أن يجمع بين الخصائص القيادية التي يجب أن يمتلكها، وبين المسؤوليات أو الصلاحيات المنوطة به، وهذا ما يؤكد تطور وتقدم الشركات العاملة في السوق السعودي.

لقد أصبح دور قادة الشركات أكثر أهمية اليوم وفي المستقبل المنظور، من خلال الاستجابة الواعية والمستنيرة التي يمكنهم تقديمها لاحتياجات مجتمعاتهم، مع التكيف مع قوى السوق العالمية واحتياجاته المتغيرة،

وفي الوقت نفسه الحفاظ على القيم الأكاديمية وموقعها في عمق النشاط الخاص بالشركات بكافة جوانبه وعلاقاته.

لذلك يجب على قادة الشركات العاملة في السوق السعودي أن يكونوا قادة استراتيجيين قادرين على التخطيط الاستراتيجي في عصر التغيرات السريعة التي يشهدها العالم، ولعل أهم ما يميز القيادة الاستراتيجية أن تؤدي دورها بكفاءة عالية في بيئة تتسم بالغموض والتعقيد والارتباك نتيجة لوفرة المعلومات الناتجة عن التقدم التكنولوجي الكبير.

ومع التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت مشاريع تكنولوجيا المعلومات، جزءاً أساسياً من استراتيجيات الأعمال للشركات في جميع أنحاء العالم ولكي تحقق هذه المشاريع النجاح، يجب تنفيذ الإدارة الاستراتيجية بشكل صحيح..، وتعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة الموارد لتحقيق أهداف الشركة وتتضمن هذه العملية مجموعة من المراحل، تبدأ بتحديد الأهداف الاستراتيجية، ووضع الاستراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف، مروراً بتنفيذ هذه الاستراتيجيات وتقييمها، ويلعب تطبيق الإدارة الاستراتيجية دوراً هاماً في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات من خلال تحديد الأهداف الاستراتيجية لمشاريع تكنولوجيا المعلومات بشكل واضح ودقيق بما يتوافق مع الأهداف العامة للشركة، ووضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق هذه الأهداف مع مراعاة العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الشركة، وتنفيذ هذه الاستراتيجيات بفعالية وكفاءة، مع ضمان الامتثال للموارد والجدول الزمني والميزانية، والعمل على تقييم أداء المشروع وإجراء التحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وسنقوم في هذه الدراسة بدراسة دور تنفيذ الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تقنية المعلومات، وذلك من خلال دراسة تحليلية لشركة اللائق المتميزة في المملكة العربية السعودية.

2.1 مشكلة الدراسة

إن البيئة الجديدة التي تعمل فيها منظمات الأعمال تختلف تماماً عما كانت عليه قبل سنوات قليلة، فقد فرضت هذه البيئة تحديات نتيجة التغيرات السريعة والمستمرة، وأمام هذه التحديات، ضعفت الإدارة التقليدية، في نشاطها ومعناها، وأصبحت غير قادرة على إبقاء المنظمة على قيد الحياة، والمنافسة، ثم النجاح والتفوق.

وفي ظل هذه الظروف التي خلقت ضغوطات متتالية على منظمات الأعمال، تبنت هذه الأخيرة أساليب وأنظمة إدارية حديثة من أجل مواكبتها وتزويدها بمزيد من التعلم مع التغلب على واقعها الحالي المليء بالمشاكل والعقبات، وأخيراً الوصول إلى مرحلة متقدمة تتيح لهم تحقيق أهدافهم والمهام المحددة بما في ذلك المواعيد النهائية، ومن الأساليب التي نجدها أسلوب الإدارة الإستراتيجية.

ولقد اهتم الباحثون والمفكرون في مجال إدارة الأعمال بالإدارة الإستراتيجية كنظام يعمل على تبني تطبيقات جديدة لضمان النجاح والتغلب على كافة حالات التغيير التي تحدث في البيئة التنافسية، أو تلك الحالات التي يكون التنبؤ فيها صعباً ومفاجئاً. أكثر عقلانية.

أصبح تحقيق النجاح الاستراتيجي من أصعب الأمور التي ترغب المنظمة في تحقيقها، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها البيئة التنافسية، حيث تتعامل المنظمة مع بيئة تتميز بالتغير المستمر والتنقل، مما يتطلب منها التكيف والمحافظة على الموقف في ظل المنافسة الكبيرة وفي ظل تكنولوجيا المعلومات وكان عليها أن تبحث عن الأساليب والعمليات التي من شأنها أن تساعد على التعلم المستمر لتحقيق النمو، وبالتالي النجاح الذي يضمن لها البقاء.

ومما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال المركزي التالي:

ما هو دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللاتق

المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية

- وتكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في أنه يساهم في تطوير المعرفة العلمية في مجال الإدارة الإستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات. ويؤكد على دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، ويقدم توصيات عملية لتحسين هذا الدور.
- يمكن للباحثين في مجال الإدارة الإستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات الاستفادة من هذه الدراسة، حيث أنها ستزودهم بالإطار النظري لدراسة هذا الموضوع. كما يمكن لممارسي الإدارة الاستفادة من هذه الدراسة، حيث ستزودهم بتوصيات عملية لتحسين إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات.
- وتكمن أهمية البحث في كونه يعتبر من أهم المواضيع في مجال الإدارة ويتناول مفهومين حديثين مهمين: عمليات الإدارة الإستراتيجية والنجاح في مشاريع تكنولوجيا المعلومات.
- ويستمد البحث أهميته من استخلاص النتائج والتوصيات بأسلوب جديد يتيح للقارئ الوصول إلى هدفه.
- وتكمن أهمية البحث في كونه يعتبر بوابة لفتح آفاق جديدة أمام الباحثين..

الأهمية العملية

- وتكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها تقدم توصيات عملية لتحسين دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات. يمكن للشركات تنفيذ هذه التوصيات لتحسين فرصها في تحقيق النجاح في مشاريع تكنولوجيا المعلومات..

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف المتمثلة في العناصر التالية:

- تحديد عملية العمليات الإدارية الإستراتيجية.

- التوسع في مفهوم النجاح الاستراتيجي نظرا لاختلاف توجهات الباحثين نحوه.
- تحديد دور عمليات الإدارة الإستراتيجية في تحقيق متغيرات أو أبعاد النجاح في مشاريع تكنولوجيا المعلومات وتبسيط الضوء على أحدث المفاهيم المطبقة في مجال الإدارة الإستراتيجية.
- اقتراح رؤية عملية لتنفيذ عمليات الإدارة الإستراتيجية التي تجعل المنظمات مبنية على الأبحاث الجامعية.
- تحسين فهمنا لمفاهيم وأهمية عمليات الإدارة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي؛ وهذا البحث مفيد للمهتمين بوضع الاستراتيجيات التي من شأنها تحسين واقع عمليات الإدارة الإستراتيجية وبنوع نجاحها الاستراتيجي من الأهداف العديدة التي تحققها.

5.1 أسئلة الدراسة

- السؤال الرئيس الأول: ما هو دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللانق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية؟
- وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:
- هل تطبيق عمليات الإدارة الإستراتيجية ضرورة حتمية أم خيار في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات وفي شركة اللانق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية؟
 - ما مفهوم النجاح الإستراتيجي في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللانق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية؟
 - هل يمكن تصميم نموذج تصوري يساعد شركة اللانق المتميزة على فهم سيرورة عمليات الإدارة الإستراتيجية؟

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للإدارة الاستراتيجية بأبعاده (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه الرقابة) في نجاح المشروعات بأبعادها (الإدارة الكفاءة، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد) في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية: -

H01.1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للتخطيط في نجاح المشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

H01.2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للتنظيم في نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

H01.3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للتوجيه في نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

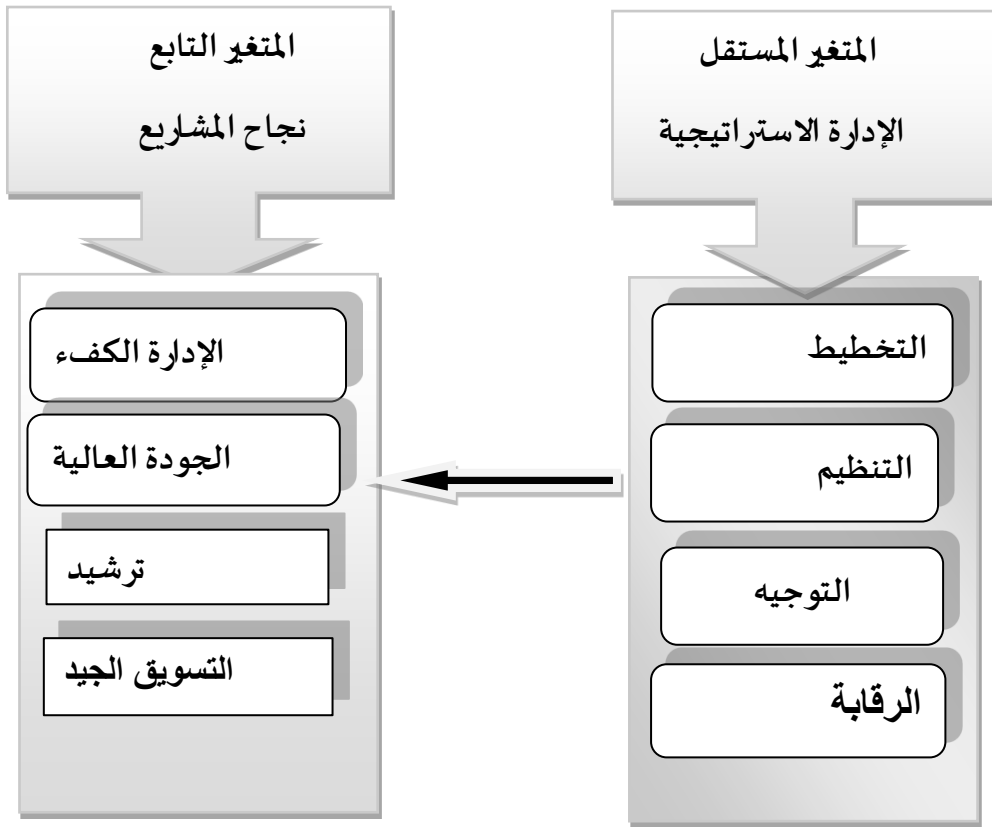
H01.4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للرقابة في نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الإدارة الاستراتيجية بأبعاده (التخطيط، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة)
- المتغير التابع: نجاح المشروعات بأبعادها (الإدارة الكفاء، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



8.1 أسباب اختيار الموضوع

- يعد موضوع البحث من المواضيع المهمة في مجال الإدارة الإستراتيجية وتقنية المعلومات، حيث يؤكد على دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق نجاح المشاريع في مجال تقنية المعلومات.
- يعتبر موضوع البحث من المواضيع الحديثة نسبياً، لأنه لم يحظ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.
- تقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات.
- يمكن الوصول إلى البيانات اللازمة للدراسة من شركة اللق المميزة، وهي شركة سعودية رائدة في مجال تقنية المعلومات.

- يمكن تطبيق نتائج البحث على شركات أخرى في المملكة العربية السعودية وخارجها.
- يساهم البحث في تطوير المعرفة العلمية في مجال الإدارة الإستراتيجية وتكنولوجيا المعلومات.

9.1 المنهجية:

- نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية، 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 .

10.1 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 تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

11.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب 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 شركة اللائق المتميزة، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، وعدد سنوات الخبرة
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

12.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : قامت الدراسة بقياس دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعاده (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة) في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الإدارة الكفاء، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد) في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على شركة اللائق المتميزة.
- حدود زمنية: العام الدراسي 2023.
- حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين في شركة اللائق المتميزة

13.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(محمد، 2022)
أهداف الدراسة	بيان أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية لمجموعة من القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت. تعريف عينة الدراسة بموضوعات (ممارسات القيادة الاستراتيجية، الحساسية الاستراتيجية).

المتغير المستقل	ممارسات القيادة الاستراتيجية
المتغير التابع	الحساسية الاستراتيجية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها ومتغير الحساسية الاستراتيجية. توصيات الدراسة عقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير الملاك البشري فيما يتعلق بالفكر الاستراتيجي.
الدراسة	(جوهري، 2014)
أهداف الدراسة	الكشف عن تأثير الركود الاقتصادي العالمي على الإدارة الاستراتيجية. تقديم نهج فعال لوضع خطة استراتيجية واضحة في ظل الركود الاقتصادي العالمي. توضيح تأثير مفاهيم الأعمال الجديدة والتقنيات على الإدارة الاستراتيجية.
المتغير المستقل	الركود الاقتصادي العالمي
المتغير التابع	الإدارة الاستراتيجية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أدى الركود الاقتصادي العالمي إلى تغييرات كبيرة في البيئة الاقتصادية والتجارية، مما أدى إلى تغييرات في احتياجات العملاء وسلوكهم الشرائي. يتطلب التخطيط الاستراتيجي الفعال في ظل الركود الاقتصادي العالمي المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة.

يمكن أن تساهم مفاهيم الأعمال الجديدة والتقنيات في تطوير استراتيجيات ناجحة في ظل الركود الاقتصادي العالمي. التوصيات على المنظمات أن تأخذ في الاعتبار تأثير الركود الاقتصادي العالمي عند وضع استراتيجياتها. على المنظمات أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة. على المنظمات أن تستفيد من مفاهيم الأعمال الجديدة والتقنيات في تطوير استراتيجياتها.	
(حسن، 2014)	الدراسة
يمكن تحديد أهداف الدراسة في المقال على النحو التالي: الكشف عن مفهوم الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي. توضيح مراحل الإدارة الاستراتيجية الثلاث. إبراز أهمية مرحلة تنفيذ الاستراتيجية. التأكيد على ضرورة تقييم الاستراتيجية بشكل مستمر.	أهداف الدراسة
الإدارة الاستراتيجية	المتغير المستقل
نجاح المنظمة	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: الإدارة الاستراتيجية هي عملية مستمرة تتكون من ثلاث مراحل: صياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية.	أهم النتائج والتوصيات

مرحلة تنفيذ الاستراتيجية هي مرحلة مهمة لا تقل أهمية عن مرحلة صياغة الاستراتيجية. تقييم الاستراتيجية بشكل مستمر من شأنه أن يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. التوصيات قدم المقال بعض التوصيات للمسؤولين في المنظمات، وهي: ضرورة الاهتمام بجميع مراحل الإدارة الاستراتيجية الثلاث. توفير التدريب والتأهيل للعاملين في المنظمة على كيفية تنفيذ الاستراتيجية. إنشاء نظام لتقييم الاستراتيجية بشكل مستمر.	
(غزال، وآخرون، 2013)	الدراسة
تسليط الضوء على البعد الاستراتيجي للمسؤوليات التي تلتزم بها إدارة المنظمة وإمكانية تحقيق المساءلة عن مدى التزامها بهذه المسؤوليات تجاه المجتمع والبيئة. دراسة واقع البيئة العراقية في التعبير عن مسؤولية المنظمة في الشركات المساهمة.	أهداف الدراسة
مسؤولية المنظمة تجاه المجتمع والبيئة.	المتغير المستقل
المساءلة عن أداء المنظمة تجاه المجتمع والبيئة.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
تواجه الإدارة المعاصرة حاجة متزايدة للإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي من الزبائن وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح لأغراض تحقيق المساءلة عن الأداء المالي وغير المالي للمنظمة باتجاه تطبيق التحكم المؤسسي.	أهم النتائج والتوصيات

تعدّ الشركات المساهمة العراقية ميدانا خصبا لتطبيق مبادئ التحكم المؤسسي في الوقت الذي تواجه فيه هذه الشركات العديد من التحديات التي تفرض عليها الإصلاح والتكيف نحو تطبيق مبادئه. التوصيات: ضرورة تعزيز الوعي لدى إدارة الشركات المساهمة العراقية بأهمية المسؤولية تجاه المجتمع والبيئة. تطوير آليات المساءلة عن أداء الشركات المساهمة العراقية تجاه المجتمع والبيئة. توفير الدعم الحكومي للشركات المساهمة العراقية في تطبيق مبادئ التحكم المؤسسي.	
(بوداح، 2015)	الدراسة
إبراز أهمية العنصر التكنولوجي من حيث المفهوم والإدارة. ربط العنصر التكنولوجي بالاستراتيجية. استخلاص جوانب أخرى هامة من جوانب تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.	أهداف الدراسة
العنصر التكنولوجي	المتغير المستقل
تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أكدت الدراسة على أهمية العنصر التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. أوضحت الدراسة أن العنصر التكنولوجي يمكن أن يلعب دوراً محورياً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال: تخفيض التكاليف	أهم النتائج والتوصيات

تحسين جودة المنتجات والخدمات تطوير منتجات وخدمات جديدة تسريع عملية الابتكار التوصيات: على المؤسسات أن تعطي أهمية كبيرة للعنصر التكنولوجي في استراتيجياتها لتحقيق الميزة التنافسية. على المؤسسات أن تستثمر في البحث والتطوير والابتكار التكنولوجي. على المؤسسات أن تتعاون مع المؤسسات التكنولوجية الأخرى لتبادل الخبرات والمعارف.	
(النسر ، 2020)	الدراسة
تطوير مقترح لتطبيق أبعاد حوكمة المشروعات كمتطلب رئيس لتعزيز نجاح المشروع. تحديد الأبعاد الأكثر ملائمة للبيئة الأردنية. تحليل أثر تطبيق أبعاد حوكمة المشروعات على نجاح المشروع.	أهداف الدراسة
أبعاد حوكمة المشروعات	المتغير المستقل
نجاح المشروع	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وجود أثر واضح للشفافية والمساءلة في تعزيز فرص نجاح المشروع. وجود أثر ذا دلالة إحصائية بين توفير نظام كفؤ للمتابعة وتوفير هيكل داعم لحوكمة المشروع يمكن من تعزيز فرص نجاح المشروع. التوصيات:	أهم النتائج والتوصيات

إجراء مزيد من الدراسات لمتغيرات جديدة للحوكمة ومتطلبات مختلفة في قطاعات مختلفة. العمل على تعزيز قدرات فريق العمل في المشروع بما يضمن نجاحه. بناء نماذج علمية جديدة تساعد في إعادة تطبيق المتغيرات الرئيسية لدور الحوكمة في المشروعات في البيئة العربية والأردنية.	
(رضوان، 2019)	الدراسة
الكشف عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروعات. اختبار تأثير الكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه الريادي بأبعاده (الإبداعية، الأخذ بالمخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية، التنافسية الهجومية) وبين نجاح المشروعات (الكفاءة، التأثير على فريق العمل، التأثير على العميل، الإعداد للمستقبل، الأداء المالي).	أهداف الدراسة
الكفاءة الذاتية للمديرين	المتغير المستقل
نجاح المشروعات	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وجود علاقات ارتباط معنوية بين الأبعاد المختلفة للتوجه الريادي وبين نجاح المشروع، وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التوجه الريادي في نجاح المشروع فيما عدا بعد الأخذ بالمخاطرة. وجود تأثير معنوي إيجابي للكفاءة الذاتية للمديرين في نجاح المشروع.	أهم النتائج والتوصيات

تعديل الكفاءة الذاتية للمدير في حجم وطبيعة العلاقة بين التوجه الريادي ونجاح المشروع، بمعنى أن الكفاءة الذاتية لمدير المشروع تزيد من قدرة التوجه الريادي في تفسير التباين في نجاح المشروع. التوصيات ضرورة الاهتمام بتطوير الكفاءة الذاتية للمديرين في المشروعات الصغيرة، وذلك من خلال برامج التدريب والتطوير المستمر. ضرورة الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير سياسات وبرامج دعم المشروعات الصغيرة.	
(مهران، 2011)	الدراسة
تقييم كفاءة الأداء التسويقي والمالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية. دراسة أثر المهام الإدارية التسويقية والمالية على مؤشرات نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة. اختبار العوامل المؤثرة على قدرة تحول المشروعات الصغيرة إلى متوسطة.	أهداف الدراسة
المهام الإدارية التسويقية والمالية.	المتغير المستقل
مؤشرات نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أثبتت نتائج الدراسة أن مستوى تنفيذ المهام الإدارية التسويقية والمالية له تأثير معنوي على مؤشرات نجاح أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.	أهم النتائج والتوصيات

تأثرت قدرة تحول المشروعات الصغيرة إلى متوسطة إيجابياً بكل من الرقابة المالية وتنوع طرق البيع، توظيف عاملين ورجال بيع ذو كفاءات عالية، وتطوير نظام التخزين، وإتباع أنظمة جديدة في قنوات التوزيع. تأثرت قدرة المشروعات على التحول من صغيرة إلى متوسطة سلبياً بكل من عم وضع خطة مكتوبة طويلة المدى للمشروع، وقدرة تلك المنشآت على تنويع المنتجات أو الخدمات المقدمة، وعدم الاهتمام بالإعلان والترويج وخدمات ما بعد البيع. توصيات الدراسة على أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الاهتمام بتنفيذ المهام الإدارية التسويقية والمالية بشكل جيد، وذلك بما يكفل لهم تعظيم مؤشرات نجاح مشروعاتهم. على الجهات الحكومية والخاصة تقديم الدعم والمساعدة لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تنفيذ المهام الإدارية التسويقية والمالية.	
(صوانة، 2013)	الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى تقييم العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع الإنتاجية الصغيرة. تحديد أهم العوامل التي تؤدي إلى فشل المشاريع الإنتاجية الصغيرة. تقديم توصيات لأصحاب المشاريع الإنتاجية الصغيرة لزيادة فرص نجاحهم	أهداف الدراسة
عوامل نجاح المشاريع الإنتاجية الصغيرة.	المتغير المستقل
المتغير التابع في هذه الدراسة هو نجاح المشاريع الإنتاجية الصغيرة.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث

أظهرت نتائج الدراسة أن أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع الإنتاجية الصغيرة هي: اختيار فكرة المشروع المناسبة: حيث أن اختيار فكرة مشروع ناجحة ودائمة الطلب من أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح المشروع. التخطيط الجيد: حيث أن التخطيط الجيد للمشروع من حيث الاحتياجات المالية والبشرية والتسويقية من أهم العوامل التي تساعد على نجاح المشروع. إدارة المشروع بكفاءة: حيث أن إدارة المشروع بكفاءة وفعالية من أهم العوامل التي تساعد على تحقيق أهداف المشروع. التوصيات بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من التوصيات لأصحاب المشاريع الإنتاجية الصغيرة لزيادة فرص نجاحهم، وهي: ضرورة إجراء دراسة جدوى للمشروع قبل البدء فيه، وذلك لتقييم مدى جدوى المشروع واحتمالية نجاحه. ضرورة وضع خطة عمل شاملة للمشروع، تتضمن كافة الجوانب المتعلقة بالمشروع، مثل الاحتياجات المالية والبشرية والتسويقية. ضرورة المتابعة المستمرة للمشروع وتقييم أدائه بشكل دوري، وذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة أي تحديات أو مشاكل قد تواجه المشروع	أهم النتائج والتوصيات
(الشقاوي ، 2015)	الدراسة
تحديد العوامل التي تساهم في نجاح مشاريع الريادة النسائية في المملكة العربية السعودية. تقديم فهم أعمق للظاهرة وللسلوك الإنساني.	أهداف الدراسة
العوامل التي تساهم في نجاح مشاريع الريادة النسائية.	المتغير المستقل

المتغير التابع	نجاح مشاريع الريادة النسائية.
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	يعد الدعم العائلي من أهم العوامل التي تساهم في نجاح مشاريع الريادة النسائية. يلعب الإصرار والتفان في العمل دوراً مهماً في نجاح مشاريع الريادة النسائية. تساهم المهارات الإدارية والتنظيمية في نجاح مشاريع الريادة النسائية. تساهم المعرفة والاطلاع بطبيعة العمل والعملاء في نجاح مشاريع الريادة النسائية. التوصيات على الجهات الحكومية والخاصة تقديم الدعم والرعاية للمشاريع الريادة النسائية. على سيدات الأعمال السعوديات تطوير مهاراتهم الإدارية والتنظيمية والمعرفة والاطلاع بطبيعة العمل والعملاء.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	Gul, (2015)
أهداف الدراسة	مناقشة موضوع العلاقة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي. عرض وتحليل آراء مختلف المفكرين حول هذا الموضوع. الوصول إلى نتيجة نهائية حول العلاقة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي.
المتغير المستقل	الهيكل التنظيمي
المتغير التابع	الاستراتيجية الإدارية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	النتيجة الأولى: أن العلاقة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي هي علاقة تكاملية وتفاعلية، حيث يؤثر كل منهما على الآخر.

النتيجة الثانية: أن التغير في أحدهما يفرض التغير في الآخر من أجل تحقيق الانسجام اللازم في المؤسسة. التوصية الأولى: على الإدارة العليا للمنظمة أن تأخذ في الاعتبار العلاقة بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية. التوصية الثانية: على الإدارة العليا للمنظمة أن تقوم بمراجعة الهيكل التنظيمي بشكل دوري من أجل التأكد من أنه يتوافق مع الاستراتيجية الحالية للمنظمة.	
(Ghazi, 2015)	الدراسة
التعرف على الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية ودورها في نجاح الخطة الاستراتيجية. التعرف على الدور الاستراتيجي الذي ينبغي أن تقوم به القيادة الاستراتيجية بالمؤسسات الحديثة في مجال التخطيط الاستراتيجي.	أهداف الدراسة
الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية.	المتغير المستقل
نجاح الخطة الاستراتيجية.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
تبين أن للقيادة الاستراتيجية دورًا هامًا في نجاح الخطة الاستراتيجية، وذلك من خلال الممارسات التطبيقية التالية: وضع خارطة طريق لصياغة الخطة الاستراتيجية. نشر ثقافة الأداء الاستراتيجي. دعم وتنمية علاقات الشراكة والتحالف. تنفيذ الخطة الاستراتيجية. قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي.	أهم النتائج والتوصيات

أوصى البحث بضرورة تطوير الأنظمة الداخلية للمؤسسات وتطوير الثقافة المؤسسية السائدة بما يمكن من سهولة التواصل مع الإدارة العليا.	
Al-Jashami (2021).	الدراسة
التعرف على ماهية التحالفات الاستراتيجية. التعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه عقد التحالفات الاستراتيجية الناجحة. تحديد أهم المتطلبات الإدارية والفنية لنجاح التحالفات الاستراتيجية.	أهداف الدراسة
متطلبات النجاح الإدارية والفنية.	المتغير المستقل
نجاح التحالفات الاستراتيجية.	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متطلبات النجاح الإدارية والفنية ونجاح التحالفات الاستراتيجية. أن متطلبات النجاح الفنية لها تأثير أكبر من متطلبات النجاح الإدارية على نجاح التحالفات الاستراتيجية. أهم التوصيات: ضرورة مراعاة متطلبات النجاح الإدارية والفنية عند عقد التحالفات الاستراتيجية. الاهتمام ببناء الثقة والشفافية بين الشركاء في التحالفات الاستراتيجية. التركيز على تطوير الموارد البشرية والتقنية لدى الشركاء في التحالفات الاستراتيجية.	أهم النتائج والتوصيات
Zakaria (2019).	الدراسة

أهداف الدراسة	تحليل الواقع الدراسي لطلاب كليات الفروع بجامعة تبوك. تحديد نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص التي تواجه القدرة التنافسية لطلاب كليات الفروع بجامعة تبوك. وضع استراتيجية مقترحة لزيادة القدرة التنافسية لطلاب كليات الفروع بجامعة تبوك.
المتغير المستقل	القدرة التنافسية لطلاب كليات الفروع بجامعة تبوك.
المتغير التابع	القدرة التنافسية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن هناك نقاط قوة عديدة تتمتع بها طلاب كليات الفروع بجامعة تبوك، منها: التحصيل العلمي الجيد. الرغبة في التعلم والتطور. الالتزام بالقيم الدينية والاجتماعية. كما أظهرت النتائج أن هناك نقاط ضعف عديدة تواجه طلاب كليات الفروع بجامعة تبوك، منها: ضعف المهارات اللغوية والحاسب الآلي. ضعف المهارات البحثية. محدودية الفرص الوظيفية. خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات لزيادة القدرة التنافسية لطلاب كليات الفروع بجامعة تبوك، منها: تطوير برامج تعليمية وتدريبية لتنمية مهارات الطلاب اللغوية والحاسب الآلي.

تشجيع الطلاب على المشاركة في الفاعليات الوطنية والدولية.

توفير برامج إرشادية وتوجيهية للطلاب.

تعزيز الأنشطة الطلابية.

تحسين فرص القبول النوعي للطلاب.

توفير برامج رعاية الطلاب الموهوبين.

تحسين الكفاءة الداخلية لأنظمة القبول والتسجيل.

تفعيل الشراكة مع قطاعات المجتمع المحلي.

الفصل الثاني: الاطار النظرى

المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية

1.1.2 تمهيد

نتيجة لذلك تضافرت جهود علماء ومفكري الإدارة العامة نحو تنمية إطار فكري إداري جديد أطلق عليه (الإدارة العامة الجديدة)، وكانت الإدارة الإستراتيجية من أهم مظاهره وتجلياته، لأنها تقدم الكثير من الأبدال والحلول للمشكلات التي تعاني منها المنظمات، وكأسلوب فعال؛ لتحسين، وتطوير الأداء، وتحقيق التميز الإداري، والاستجابة والتفاعل الإيجابي مع ظروف ومتغيرات البيئة. وسيتم تناول موضوع الإدارة الاستراتيجية من خلال المحاور الآتية:

2.1.2 أولاً: مفهوم الإدارة الاستراتيجية.

شهد مفهوم الإدارة الاستراتيجية تطوراً سريعاً في المنظمات المختلفة، وذلك لأنها تؤكد على تكاملية عمل المنظمة، ومحاولتها التعامل الفعال مع الإشكاليات الإدارية المختلفة حتى أصبحت تمثل أحد المداخل الإدارية المعاصرة اللازمة لفهم عمل هذه المنظمات، وسبل الارتقاء بأدائها، ومن ثم تعددت الأهداف التي تحاول تحقيقها في المنظمات غير الربحية. (القطاع، والداية.2022)

ففي بداية ظهور الإدارة الاستراتيجية كمفهوم إداري جديد تم تعريفها بأنها: "سلسلة القرارات، والأفعال التي تقود إلى تطوير استراتيجية، أو استراتيجيات فعالة؛ لتحقيق أهداف المنظمة أو مجموعة القرارات والتصرفات الإدارية التي تحدد الأداء طويل الأجل للمنظمة." (القاضي، و أبو بكر.2021)

وبعد تطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية في المنظمات رأى بعض الباحثين فيها أكثر من كونها مجرد مجموعة من القرارات والتصرفات الإدارية، فذكر العارف بأنها: "فن، وعلم وتشكيل، وتنفيذ، وتقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها". (القاضي وابويكر، 2021)

وجاء فريق آخر من الباحثين ليضيفوا إلى بعد الفن والعلم في تعريف الإدارة الاستراتيجية ثلاثة أبعاد أساسية وهي: "التحليل الاستراتيجي، والاختيار الاستراتيجي، والتنفيذ الاستراتيجي"، وقد أصبحت تلك الأبعاد الثلاثة فيما بعد تشكل أهم مكونات عمليات الإدارة الاستراتيجية؛ كعملية إدارية متكاملة، تستهدف إنجاز رسالة المنظمة من خلال إدارة وتوجيه علاقة المنظمة مع بيئتها.

وعرفها جاد الرب: أنها تعني "نهج تستخدمه المنظمة في نضالها لتحقيق أهدافها من خلال تحديد التهديدات والفرص الموجودة في البيئة التي تعمل فيها المنظمة وفي نفس الوقت تحديد الموارد والقدرات المتاحة في المنظمة لمواجهة التهديدات واغتنام الفرص". (بري، 2023)

يتم تعريف الإدارة الاستراتيجية على أنها القسم الذي يتخذ القرارات التنفيذية وخطط العمل التي تحدد التوجيهات بمرور الوقت. تركز دراسة الإدارة الاستراتيجية على مراقبة وتقييم الفرص والتهديدات الخارجية من خلال فحص نقاط القوة والضعف. (بابكر و أبو حجل 2020)

و عرف (عبدالمجدي، 2023) الإدارة الاستراتيجية أنها "مجموعة من القرارات والإجراءات التي تؤدي إلى تطوير واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات الفعالة لتحقيق أهداف المنظمة. فالإدارة الاستراتيجية متميزة عن التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي. الإدارة الاستراتيجية هي نتيجة تطوير مفهوم التخطيط الاستراتيجي وامتداداته.

إن من المهام الرئيسية للإدارة الاستراتيجية هو متابعة وتقييم أداء المنظمة كنظام متكامل، ويتكون من بنية متفاعلة من الأنظمة الوظيفية الفرعية، فإلى جانب تحليل أداء الأنظمة الفرعية، والمناخ التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وما تتضمنه هذه المجالات والأنظمة من عناصر قوة وضعف.

وحيث أن للمنظمة طموحات مستقبلية أي أن تريد أكثر مما يتجه إليه الواقع فإن الدراسات المستندة على البيانات والمعلومات الإحصائية تساعد المنظمة على مواءمة الأهداف التي يقودها إليها الواقع والأهداف التي تريد أن تصلها لكي تتوصل إلى أهداف قابلة للتحقيق وتندمج مع رسالة المنظمة القادمة. (العبدلات و الشورة 2019) .

وتعرف الباحثة الإدارة الاستراتيجية بأنها: ذلك التوجه والمدخل الإداري الحديث الذي يعتمد المنهج الاستراتيجي في إدارة المنظمات كنظام شامل ومتكامل يهتم بالحاضر والمستقبل، كطريقة في التفكير وأسلوب في إدارة موارد المنظمة وبيئتها، ومنهجية حديثة في إدارة عمليات التغيير والتطوير التنظيمي، تتكون من خمس المراحل/العمليات الآتية: التوجه الاستراتيجي، والتحليل الاستراتيجي، والاختيار الاستراتيجي، والتنفيذ الاستراتيجي، والرقابة والتقييم الاستراتيجي".

3.1.2 ثانيا: أهداف وأهمية الإدارة الاستراتيجية.

تهتم الإدارة الاستراتيجية بتشجيع ودعم المنظمة لتحقيق النجاح والتغلب على الصعوبات والتميز عن المنافسين، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وتحقيق أهداف أصحاب المصلحة فيها ، ويرى (دحاك. 2021). أن الإدارة الاستراتيجية تسعى للوصول الى الأهداف التالية:

- يحسن قدرة المنظمة على الاستجابة بفعالية للبيئة الخارجية من خلال مواءمة الهياكل التنظيمية والإجراءات والقواعد واللوائح والموارد البشرية للتحضير داخليًا.
- تحديد الأولويات والأهمية النسبية من أجل تحديد أهداف طويلة المدى وسنوية.
- تحسين فاعلية وكفاءة اتخاذ القرار وعمليات التنسيق والرقابة وتصحيح الانحرافات لوجود معايير واضحة في الأهداف الاستراتيجية.
- التركيز على البيئة الخارجية، والاعتقاد بأن استغلال الفرص والدفاع ضد التهديدات هي المعايير الأساسية للنجاح التنظيمي.

- تطبيق نظام قائم على المنهج العلمي للمساعدة في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه بيئات العمل الحالية والمستقبلية.
- تحفيز مشاركة الموظفين على أساس تعزيز دور العمل الجماعي مما يساعد على تشجيعهم على الاستمرار في المشاركة في تطوير ومناقشة واتخاذ القرار والموافقة على الخطط.
- ويرى (حامد و محمداني 2019). ان الإدارة الاستراتيجية تتمثل أهميتها في النقاط التالية :
 - في ظل الظروف البيئية الحالية المتغيرة، تزداد الحاجة إلى إدارة استراتيجية مما يتطلب دراسة مستمرة ومتعمقة لجميع العناصر البيئية المحيطة بالمنظمة. من خلال هذه الدراسات، يمكن تحديد الفرص المتاحة للمنظمة لاغتنامها ويمكن تحديد التهديدات التي تواجه المنظمة حتى يتمكنوا من الاستعداد للتعامل معها.
 - تمكن الإدارة الاستراتيجية المنظمات من تكوين رؤى وتصورات للمستقبل البعيد وما يجب أن يكون عليه المستقبل، وبالتالي تحويل الاهتمام الإداري لهذه المنظمات من التخطيط قصير المدى إلى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي.
 - الإدارة الاستراتيجية تمكن المنظمات من دراسة بيئتها ومن خلال هذه الدراسة تحديد نقاط قوتها والاستثمار بالطريقة الصحيحة.
 - تساعد المنظمات في صياغة المعلومات التي تساعد على تحديد الأهداف التي ترغب بتحقيقها.
 - كما تساعد في بلورة وتشكيل الأفكار المتقدمة مما يعني دعم القدرة على الابتكار.
 - تعمق الإدارة الاستراتيجية العديد من المفاهيم السلوكية والتنظيمية داخل المنظمات وتدعو إلى التعاون لتحقيق الأهداف.

4.1.2 ثالثاً: مراحل تنفيذ الاستراتيجية.

الإدارة الاستراتيجية هي نظام متكامل من العمليات التي تتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وصياغة الاستراتيجيات المناسبة، وتطبيق الاستراتيجيات وتقييمها لضمان تحقيق الميزة الاستراتيجية للمنظمة. تمر بشكل أساسي بثلاث مراحل متتالية أساسية وهي (الصادقي، 2020) :

1- مرحلة التصميم: تُعرف أيضاً بالتخطيط الاستراتيجي أو مرحلة الصياغة. وهو يتضمن وضع رؤية ورسالة، وتقييم وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الفجوات الاستراتيجية، وتحديد الأهداف طويلة المدى، واختيار الأهداف المستقبلية.

2- مرحلة التنفيذ: تهدف إلى تنفيذ الاستراتيجية، بما في ذلك تحديد أهداف قصيرة المدى، ورسم السياسات، وتخصيص وتوزيع الموارد المادية والبشرية.

3- مرحلة التقييم: تمر جميع الاستراتيجيات بعملية تقييم ومراقبة لمعرفة مدى ملاءمتها للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ولتقييم دقة التنبؤات الواردة في الخطة.

5.12 رابعاً: أبعاد الإدارة الاستراتيجية

البعد الأول : التخطيط الاستراتيجي

يشمل اتخاذ القرارات في المنظمة حول الأهداف والاستراتيجيات في المدى الطويل ويتم التخطيط الاستراتيجي لمستوى الإدارة العليا .

وقد عرف التخطيط الاستراتيجي بأنه يعني بتوقع المستقبل والإستعداد لمواجهة متغيرات هذا المستقبل، ويبين التخطيط الاستراتيجي عادة عدة إفتراضات جوهرية. أهمها :

1. إعادة تنظيم المستوى الذي ستكون عليه المنظمة.

2. تحليل البيئة التنافسية التي ستواجهها المنظمة بعد إعادة تنظيمها.

3. النظرة الشاملة للعوامل الاقتصادية خلال فترة 3 - 5 سنوات قادمة .

4. تدعيم الإتجاه التسويقي للمنظمة.

5. تحديد معدلات الأرباح المأمول تحقيقها.

6. بيان وضع المنظمة بين مجموعة المنظمات المثيلة.

7. 7 - مراجعة إحتياجات ومتطلبات المتعاملين مع ما تقدمه المنظمة أولاً بأول.

8. مراجعة مهام وأعمال المنظمة طبقاً لأبعاد الجودة الشاملة.

9. أهمية إستخدام التكنولوجيا في تقدم صناعة المنظمة.

كما عرف التخطيط الإستراتيجي بأنه العملية التي يتحدد من خلالها الغايات المنظمة بعيدة الأمد

وانتقاء الوسائل الإستراتيجيات والسياسات وتحقيق الموارد وتطوير الخطط بعيدة الأمد لبلوغ الغايات .

وقد عرف بأنه (يحدد القيود أو المشكلات الخاصة بتنفيذ قرارات حالية أو بمعنى آخر لا يقدم الإجابة على

التساؤل الخاص بماذا يجب عمله في الغد ولكنه يحدد ما يجب

عمله اليوم للوصول إلى نقطة معينة أو لتحقيق غرض ما في الغد) فالمخطط الإستراتيجي لا ينظر حدوث التغيير

في البيئة الخارجية ولكنه ينشئ ويعد المنظمة إستراتيجياً لمواجهة، ويتضح مما تقدم أن التخطيط الإستراتيجي

يعني بتوقع حالة المستقبل والإستعداد لمواجهة متغيرات هذا المستقبل، كما أنه يحدد من خلال المنظمة بعيدة

الأمد، ويحدد القيود أو المشكلات الخاصة بتنفيذ قرارات حالية.

كذلك الغايات عرف التخطيط بأنه النظرة السابقة التي تعطي فكرة واضحة بما يمكن إتباعه

مستقبلاً فهو عملية إدارية واعية تجرى في الحاضر من أجل المستقبل.(بابكر و أبو حجل 2020)

البعد الثاني: التوجيه الاستراتيجي:

وتعد عملية صياغة الاستراتيجية حلقة الاتصال بين الجانبين النظري والواقعي في المنظمات،

والتي تؤول إلى نتائج ملموسة وذات معنى (الزين و أبو حجل، 2019) ، وتتم صياغة الخطة الاستراتيجية

للمنظمة بخطوات تتابعية ومؤدية إلى تنفيذ الاستراتيجية، يمكن توضيحها كالآتي:

1- الرؤية: حيث تقوم معظم منظمات الأعمال بصياغة رؤية استراتيجية تعد بمثابة أدلة تأسيسية في تحديد أهداف المنظمة، وتأتي صياغة الرؤية في أولى خطوات صياغة الاستراتيجية، وتعتبر الرؤية عن الطموحات والأمال التي تطمح المنظمة للوصول لها على المدى البعيد أي أنها ذات توجه مستقبلي وقبول واسع لدى موظفي المنظمة. (الهمداني، 2022).

2- الرسالة: وتعتبر عن سياق عمل المنظمة وعملياتها وإمكانياتها، بحيث تعكس صورتها التي ترغب الظهور بها أمام الأطراف المستفيدة منها من خلال منتجاتها وخدماتها وأسواقها. (الكعبي، والهوراني، 2020).

3- الأهداف: الركيزة التي يستند عليها متخذوها القرارات في المنظمة لتوسيع الأنشطة وتطويرها، حيث تسعى المنظمة إلى تحويل أهدافها لأهداف تفصيلية وتحديد البدائل المتاحة، وتحقيقها خلال الفترة المحددة للخطة الاستراتيجية. (محمود، 2022).

4- تكوين البدائل والاختيارات الاستراتيجية: ويتم الكشف عن استراتيجيات بديلة مجدية في ظل عملية المسح البيئي الذي يعد أساساً لاتخاذ قرارات صياغة الاستراتيجية، حيث يجري اقتراح الاستراتيجيات من قبل المديرين والموظفين المشاركين في التحليل الاستراتيجي وعملية الاختيار، وتقييم هذه الاستراتيجيات البديلة والخيارات وتصنيفها بقائمة حسب الأولوية لاختيار أفضل الاستراتيجيات. (إبراهيم، 2021).

البعد الثالث : الرقابة

تبدأ عملية الرقابة فعلياً جنباً إلى جنب مع مرحلة التنفيذ، حيث تتم عملية مراقبة التنفيذ وتحديد الانحرافات والقيام بعمليات التصحيح أولاً بأول، ويعتبر تتبع ورصد مصدر الخطأ ومعالجته وتوثيق كافة الإجراءات من أساسيات نجاح عملية التقييم. (الكعبي، و الهوراني، 2020).

و يرى (الكعبي، و الهوراني، 2020). أن الرقابة الاستراتيجية تصنف إلى ثلاثة مستويات تختلف تبعاً لاختلاف المستوى الإداري، وفي ذات الوقت تتوافق مع مستويات الاستراتيجية ابتداءً من الاستراتيجية الكلية وعبوراً باستراتيجية وحدات الأعمال وانتهاءً بالاستراتيجية الوظيفية، وسيتم توضيحها حسب الآتي :

1- الرقابة على المستوى الاستراتيجي: وهي تلك الرقابة التي يزاولها القادة الاستراتيجيون في قمة الهرم

التنظيمي، والتي تركز على التوجهات الاستراتيجية والفاعلية العامة للمنظمة، وتهدف إلى ضمان سير

العمليات التنفيذية تجاه الأهداف الاستراتيجية الموضوعة وبما يخدم مستقبلها ومجتمعها.

2- . الرقابة على المستوى التكتيكي: وفي هذا المستوى يتم التركيز على الجانب المرتبط بعملية التخطيط

والتنفيذ في الإدارة الوسطى من خلال توزيع وهيكله الأدوار والمسؤوليات الوظيفية، وتهدف إلى مطابقة

الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف.

3- . الرقابة على المستوى التشغيلي: هنا يتولى مديرو الإدارات التركيز على العمليات التشغيلية في المنظمة

ومتابعة إجراءاتها ونشاطاتها التفصيلية.

ويرى الباحث أن الإدارة الاستراتيجية في المنظمات تستطيع أن تقطف ثمارها من خلال تطبيق نظام

الرقابة والتقييم الاستراتيجي والذي يتخلل عملية تحويل الخطة الاستراتيجية إلى ممارسات تطبيقية هادفة،

لتمكينها من قياس مدى مهارة التنفيذ الاستراتيجي ومدى نجاحه في التقدم صوب الأهداف والغايات

الاستراتيجية، والذي يتطلب مقارنة الأداء الفعلي والمحقق مع الأداء المخطط له مسبقاً (أثناء التنفيذ وبعد

التنفيذ)، وما لها من انعكاسات على التأثير إيجابي في جودة قدرات المنظمة وتحقيق ما تصبو إليه.

6.1.2 خامساً: مستويات الإدارة الاستراتيجية.

يمكن دراسة الإدارة الاستراتيجية من خلال عدة مستويات مختلفة في ضوء طبيعة وحجم المؤسسة،

وذلك بهدف تسهيل عملية إدارة هذه المنظمات، والتي يمكن تقسيمها إلى وحدات إستراتيجية حيث أن كل

مؤسسة من هذه المنظمات تتكون من عدة وحدات استراتيجية خاصة بها.

تتضمن الاستراتيجية مجموعة متكاملة من الإجراءات والالتزامات الهادفة إلى استغلال الكفاءات

الأساسية وتحقيق الميزة التنافسية، وتشير الاستراتيجية إلى ما تنوي المنظمة القيام به في المستقبل، كما أنّها

تحديد الأهداف الطويلة الأجل وأهداف المنظمة الأساسية وتعمل على تخصيص الموارد لتحقيق الأهداف على عدة مستويات وهي كالآتي (راجع، 2019).

1- مستوى الاستراتيجية الكلية

يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية في هذا المستوى على أنها إدارة الأنشطة التي تحدد خصائص المنظمة التي تميزها عن المنظمات الأخرى، إلى جانب أهداف ورسالة المنظمة ككل ، بالإضافة إلى تخصيص الموارد المتاحة لتحقيق أهدافها. (جلالي و جديدن 2021).

تتميز الإستراتيجية بعموميتها على المنظمة بأكملها ، وفترة تنفيذها الطويلة ، وقابليتها للتطبيق على المنظمات من أي حجم ، سواء كانت صغيرة أو متوسطة أو كبيرة ، وتتطلب المشاركة من خلال الإدارة العليا والوحدات الوظيفية والإدارات المختلفة داخل المنظمة ، وفقاً لوجودها ، تغطي هذه الاستراتيجية جميع أنشطة المنظمة على مستويات الإدارات والوحدات المختلفة ، لذلك فهي تعتبر الاستراتيجية الأساسية التي تُشتق منها الاستراتيجيات المختلفة في المنظمة. (رمضان، محمد 2020).

2- الإدارة الاستراتيجية على مستوى الوحدات الإدارية:

تقع مسؤولية الإدارة الإستراتيجية على مستوى وحدة النشاط الاستراتيجي على عاتق الصف الثاني من المديرين المؤسسين ، ونائب مدير المدرسة ورئيس الأنشطة الرئيسية للمنظمة ، والإدارة الإستراتيجية في هذا المستوى تشير إلى الخطط والاستراتيجيات المتعلقة بأنشطة محددة داخل المنظمة ، حيث قد يكون للمنظمات أنشطة مختلفة ، مثل التعليم الفني والتعليم الفني والتدريب المهني ، تعتبر كل منها منطقة منفصلة ولديها شخص مسؤول ، لذلك نسميها قطاعات الأنشطة الاستراتيجية، ولكن إذا لم تكن هناك أنشطة متعددة داخل المنظمة ، أي أن المنظمة تعمل في مجال واحد فقط ، فهذا يعني أن الاستراتيجية على المستوى التنظيمي وعلى مستوى وحدات النشاط الاستراتيجي هي استراتيجية واحدة. (جلالي و جديدن 2021).

3- الإدارة الاستراتيجية على المستوى الوظيفي:

هذا المستوى مستمد من الإستراتيجية العامة للمؤسسة ، من الإستراتيجيات على مستوى الوحدة أو الفرع التي تتعلق بالوظائف الرئيسية للمؤسسة ، مثل تقديم الخدمات التعليمية ، وتدريب الأفراد ، والتطوير والتمويل ، والتطوير والتمويل لكل منها. من هذه الوظائف، على مستوى وظيفة التخطيط وتحديد أهدافها وسياساتها على مستوى الوظيفة الفردية ووضع الإستراتيجيات المتعلقة بسياسات الاختيار والتعيين والراتب والتدريب والترقية.(راجع، 2019).

ويتم وضع هذه الإستراتيجيات بواسطة المديرين المسؤولين عن هذه الوظائف بمشاركة رؤساء الأقسام التابعين لهم، ويراعى فيها التكامل فيما بينها والتنسيق والترابط من أجل تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

7.2.2 سادسا: عوامل نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية.

تتطلب الممارسة العملية والتطبيق الفعال للإدارة الإستراتيجية توافر المقومات الآتية(عثمان، 2021) :

- تهيئة المنظمة لتطبيق الإدارة الإستراتيجية من خلال: التهيئة السلوكية للعاملين معنوياً ونفسياً، التهيئة التنظيمية والإدارية بتعرف على المهارات والقدرات الإدارية الحقيقية للعاملين، ووضع آلية لممارسة الإدارة الإستراتيجية، وتحديد المسؤوليات والاختصاصات وتوزيع الأدوار، والتهيئة الفنية المهنية للعاملين وتنمية منهج التفكير الإستراتيجي، وتعرف الأساليب والأدوات اللازمة لتوفير البيانات والمعلومات، وتعرف الموقف الحالي وما يتوافر من الإمكانيات والموارد ومدى ملاءمتها وكفايتها، وتعرف نقاط القوة والضعف.
- توفير المعلومات التي تتطلبها الإدارة الإستراتيجية.
- تحقيق استمرارية منهج التفكير الإستراتيجي.
- إعطاء أولوية مستمرة للتخطيط الإستراتيجي من قبل الإدارة العليا.

- المعرفة الكاملة الدقيقة بعملية الإدارة الإستراتيجية ومنهج إعداد الخطة الإستراتيجية.
- سياسات مرنة ومناسبة وقواعد، ونظم وإجراءات مدروسة ومخططة.
- أفراد يتمتعون بالصفات والقدرات المناسبة للعمل، وعلى استعداد لقبول التغيير.
- صلاحيات واضحة ومحددة وموزعة بين الأفراد بما يتناسب ومسؤولياتهم، ووضوح معايير المساءلة والمحاسبة وتقييم الأداء.
- نظم وإجراءات ومعايير مرنة لاتخاذ القرارات تتناسب مع تغيير الأوضاع وأهمية المشكلات.
- توافر مهارات وقدرات التفكير الإستراتيجي اللازمة لممارسة مهام الإدارة الإستراتيجية من أجل دراسة وتحليل مختلف عناصر البيئة وإعداد تنبؤات مستقبلية دقيقة ، هناك إمكانية لصياغة استراتيجيات وإدارات تتكيف مع شروط التطبيق.

8.1.2 سابعاً: التحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية.

هناك مجموعة من التحديات يجب إثارتها من أجل التمعن فيها وأخذها بالحسبان أثناء صنع قرارات إدارية، ومن بين هذه التحديات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية ما يلي (جلالي و جديدن 2021):

1- تسارع التغيرات الكمية والنوعية في بيئة الأعمال

إن العالم الذي نعيش فيه اليوم هو عالم سريع التغير في جميع الجوانب والمظاهر ، عالم تكاد حدوده تختفي الزمان والمكان ، بين القديم والجديد ، يحدث هذا التغير في البيئات السياسية والاجتماعية والاقتصادية لذلك ، أصبح التخطيط الاستراتيجي والاستجابة للفرص والتهديدات ذات أهمية قصوى في المنظمات العربية على اختلاف أنواعها. (راجع، 2019).

2- ازدياد حدة المنافسة

لم تعد المنافسة مقتصرة على السعر وجودة المنتج كما كانت في السابق، ولكن الآن تضاعف أساس المنافسة ليشمل جميع أنشطة المنظمة ، وأصبحت أيضاً منافسة عالمية ، تظهر الصورة وسط الظهور المستمر

للمنافسين الجدد والتكثيف المنافسة الشاملة ، والتي تشكل تحدياً للإدارة العليا لتطوير خطط إستراتيجية فعالة طويلة الأجل تعالج مكانة المنظمة في الأسواق المختلفة.(علي و إبراهيم2021).

3-التحالفات الإستراتيجية

اختفت الحدود السيادية بين الدول من عالم الأعمال ، مع زيادة الترابط الاقتصادي ، وزيادة المنافسة الأجنبية في الأسواق المحلية ، وندرة المواد الطبيعية وحرية التجارة. جانب واحد من عنصر القوة التقنية على الجانب الآخر.

4- ندرة المواد

أصبح الصراع على الموارد من قبل المؤسسة سمة العصر ، مما ترتب عنه ومع الإستراتيجيات هذا يضمن توافر الموارد في الوقت المناسب مع السعة والمواصفات المطلوبة ، خاصة بعد نهاية حقبة الوفرة للعديد من احتياجات الإنتاج ، أصبحت الندرة سمة سائدة في عصرنا الحالي.

5- ظهور المنظمات المتعلمة

تعد قدرة جميع المنظمات على المنافسة بنجاح في مواجهة التغيير البيئي السريع وغير المؤكد أمراً ضرورياً لجميع المنظمات ، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال المرونة الاستراتيجية التي تخلق ميزة تنافسية مستدامة ، وخفة الحركة الاستراتيجية التزام طويل الأجل بالتطوير والاستغلال الموارد ذات الأهمية الخاصة مطلوب أيضاً. من الضروري أن تكون المنظمات متعلمة وأن تركز بشكل مباشر على اكتساب المعرفة. يمكن أن تشكل المعرفة ميزة استراتيجية في أي مكان على المدى الطويل وهي الأساس. في عملية إنشاء منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية ، تعمل المعرفة كمضاعف للثروة و القوة: دور المتحكم ، بمعنى أنه يمكن استخدامه لزيادة (أو تقليل) المعرفة المتاحة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة.(علي و إبراهيم2021).

المبحث الثاني : نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات

يعرف المشروع بأنه مجموعة من الأنشطة محددة بفترة زمنية مرتبطة بالكلفة وتنفيذها المنظمات ممثلة بالإدارة العليا، ومدراء المشاريع، وفريق العمل، وذلك لتحقيق أهداف إستراتيجية ضمن الموارد المتاحة. ولما كان كافة مديرو المشاريع يرغبون في إنهاء المشاريع بنجاح، إلا أن العديد من المشاريع تتأخر بالإنجاز أو يتم التخلي عنها، علاوة على ذلك، فإن إكمال المشروع بنجاح هو أمر يصعب تحقيقه، لأن في بعض الأحيان يعتبر مديرو المشروع أن المشروع قد تم إنجازه عندما يحققون الأهداف الرئيسية للمشروع (Irfan et al. 2021) وفيما يلي شرح تفصيلي عن مفهوم المشروع وإدارته.

1.2.2 مفهوم المشروع:

هناك تفاوت في آراء العديد من الباحثين فيما يتعلق بتعريف المشروع، وذلك لاختلاف وتنوع طبيعة وحجم ومستوى التعقيد في المشروع، ولكن هذا التفاوت لا يشكل اختلافا في الصفات والسمات التي يتكون منها المشروع وهناك ضوابط محددة تميز المشروع عن غيره من الأنشطة التشغيلية الروتينية (Mir and Pinnington 2014) وهناك العديد من التعريفات الخاصة بالمشروع كما يلي:

- مجهود مؤقت يتم القيام به لتصنيع منتج أو تقديم خدمة فريدة. (Labuschague and Brent, 2005).
- عبارة عن مسعى مؤقت، ومهمة خاصة لم يتم القيام بها من قبل (Dvir, Raz and Shenhar, 2003).
- الوسيلة لتحقيق أهداف معينة من خلال قيام المنظمة أو فريق عمل أو شخص بأنشطة مترابطة وغير روتينية محكومة ببداية ونهاية محددة وفق معايير التكلفة والوقت والجودة المخطط لها. (العثمان 2017).
- مجهود جماعي لتحقيق هدف معين من خلال مجموعة من المهام (العبدى 2013).

- كما يمكن تعريفه بأنه سلسلة من الأنشطة والمهام التي لها هدف محدد، ويتم إنجازها ضمن مواصفات معينة ولمدة زمنية محددة البداية والنهاية وتمويل محدد (Zwikael and Ahn, 2011).
- مسعى مؤقت لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة (Project Management Institute, 2017).
- مسعى محدد زمنيا لخلق الوسائل لتوليد الأرباح والقيمة لأصحاب المصلحة من خلال خلق منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة (Horvath, 2019).
- أي تعهد يتم تنفيذه بشكل فردي أو جماعي، قد يتضمن بحثا أو تصميمًا يتم التخطيط له بعناية لتحقيق هدف معين (Nicholson, 2018).
- سلسلة من المهام المترابطة التي يجب إكمالها للوصول إلى النتيجة المحددة والجودة المطلوبة ضمن الضوابط المتفق عليها (Chbaly and Brunet 2022).

ويستنتج مما سبق، أن المشروع عبارة عن مجموعة من الأنشطة المخطط لها والمحددة بفترات زمنية لها بداية ونهاية وفيها مالية معتمدة على دراسة جدوى لتحديد الموارد اللازمة لتنفيذها، ولغاية تحقيق أهداف واضحة تتمثل بتقديم منتج أو خدمة أو فكرة، تخدم أصحاب المصلحة والمعنيين في المشروع.

2.2.2 إدارة المشروع:

تتمثل عملية إدارة المشروع بعملية تطبيق المعارف والمهارات والأدوات وكافة الأساليب والتقنيات المناسبة على أنشطة المشروع، وذلك لتلبية كافة متطلبات المشروع، حيث إن إدارة المشروع تعد مجموعة مترابطة من العمليات التي تمكن فريق المشروع من تحقيق مشروع ناجح. وهذه العمليات تقوم بتحديد وتنظيم المدخلات لإنتاج مخرجات محددة، بالإضافة إلى أن القدرة على

تحويل المدخلات إلى مخرجات يعتبر حجر الأساس لإدارة المشروع ((الحباري، و الحياصات 2022)). حيث تعرف إدارة المشاريع التكنولوجية بأنها فن وعلم إدارة المشروع من انطلاقه وحتى الانتهاء من تنفيذه، كما يتضح ذلك من خلال التنفيذ الناجح للمشروع والذي يتمثل بالتخطيط والجدولة والرقابة والمتابعة أنشطة

المشروع، والالتزام بوقت تنفيذ المشروع وتسليمه، والتكلفة المحددة ضمن أهداف المشروع. حيث أن إدارة المشروع تعتبر فن توجيه وتنسيق الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق الأهداف المعلنة في حدود الوقت والميزانية المخصصة.

3.2.2 مفهوم نجاح المشاريع التكنولوجية

تختلف الآراء ووجهات النظر والاتجاهات نحو تقدير مفهوم نجاح المشاريع التكنولوجية ، وذلك لمعرفة علاقة هذه الجهة أو الأشخاص بالمشروع ومكانها منه. فمثلاً يعتبر المشروع ناجحاً في نظر المنفذ إذا كان قد حقق أرباحاً توازي نسبة معينة، أو نجح في تحقيق دخل، في حين أن المشروع قد يعتبر ناجحاً في نظر المشرف إذا تم إتباع جميع المواصفات المتعلقة بعناصر المشروع وتم تنفيذه بشكل سليم ومطابق للمخططات والتصاميم وبوقت لا يتعدى الوقت المفروض تنفيذ المشروع خلاله (العزاوي، و الجبوري 2022)، وفيما يلي نستعرض بعض تلك المفاهيم

ويعرف (المطيري، 2020). مصطلح نجاح المشاريع التكنولوجية بأنه درجة استخدام الشركة للأساليب المبتكرة والجديدة لتقديم المنتج أو الخدمة مع مراعاة حاجات وطلبات العملاء وفئات المجتمع على المنتج أو الخدمة.

بينما يرى (السعيدة، و أبو حمور. (2022). أن نجاح المشاريع التكنولوجية مصطلح يعتمد على كافة الأطراف التي تقوم بتأدية تلك المشاريع التكنولوجية وعلى قيامها بأدوارها على أكمل وجه وهي تتمثل بالآتي:

التركيز على العملاء : بعد العميل هو من طالب بالمشروع مبدئياً أو أصبح مهتماً أو متعلقاً به وبالتالي يعتبر المشروع ناجحاً إذا نجح في إشباع حاجات ومتطلبات العملاء التي صمم المشروع من أجلها.

مسؤولية المؤسس للمشروع: إذ يعد المؤسس الشخص الأول الذي تقع على عاتقه المسؤولية الكاملة في إنجاح المشروع والمسؤول عن قيادة المشروع في الاتجاه الصحيح.

مدير المشروع : وهو الشخص المكلف بمتابعة عمل المشروع يومياً، وتنفيذه في موعده بناء على ميزانية تكلفة موجودة متفق عليها.

فريق عمل المشروع: وهم المكلفون بتنفيذ المهام المخطط لها في جدول أعمال المشروع المراد تنفيذه.

مديرون الموارد وهم مديرو الإدارات المسؤولين بشكل مباشر ضمن فريق المشروع لتمام عمله، وقد يكون أعضاء هذا الفريق يقوموا بالعمل في المشروع في بعض الأوقات لفترة محددة.

أن نجاح المشاريع التكنولوجية هو مصطلح يطلق عندما يتواجد إدارة جيدة لتكامل المشروع، والتي تتطلب من مدير المشروع توحيد وتنسيق العمليات والأنشطة المختلفة المتعلقة بإدارة المشروعات داخل مجموعات عمليات إدارة المشروع والإجراءات المتكاملة الضرورية لإنهاء المشروع بنجاح ليفي بمتطلبات العميل وغيره من أصحاب المصلحة بالإضافة إلى تحديد الخيارات بشأن مكان تركيز الموارد والجهود في أي وقت (العدوان، و أبو بكر.2022).

ومن وجهة نظري كباحث أرى أن مصطلح نجاح المشروع يعكس محصلة النتائج التي خرج بها المشروع، من حيث التكامل في توحيد وتنسيق العمليات والأنشطة المختلفة المتعلقة بإدارة المشروعات، لتقديم المنتج أو الخدمة حسب المواصفات والمعايير التي صمم المشروع من أجلها لتفي بمتطلبات وحاجات العملاء، فهذه النتائج في النهاية هي مقياس يقيم نجاح المشروع أو فشله

4.2.2 العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع التكنولوجية

وفيما يلي نستعرض أهم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع التكنولوجية كما حددها كلا من (الزعي، و أبو زيد. 2023). وهي كالآتي:

1. وضوح أهداف المشروع: إذ من المفترض ان يتم تحديد وتوضيح رسالة وأهداف المشروع وشرحها لأعضاء الفريق والمتعاقدين والجهات المشاركة والمستفيدة من المشروع، والتأكد من فهمها وبالتالي التمكن من قياس تحقيق الأهداف.
2. دعم الإدارة العليا حيث أن الدعم المقدم من الإدارة العليا يعتبر في غاية الأهمية طوال فترة تنفيذ المشروع، وبالتالي فإن هذا يزيد من عملية فهم الرسالة وأهميتها.
3. جدولة وتخطيط المشروع: إذ يتم ذلك من خلال توضيح وترجمة رسالة وأهداف المشروع، ومعايير الأداء إلى خطة عمل حقيقية من لحظة بداية تقديم المنتج أو الخدمة؛ فالتخطيط عبارة عن خطوات ديناميكية مستمرة تربط بين الأهداف المتغيرة والأداء وتحقيق النتائج.
4. استشارة العملاء: إن المستفيد في النهاية من إعداد المشروع هو الذي يقيم درجة نجاح المشروع في النهاية، وفيما إذ تم اعداده حسب المواصفات والمعايير المطلوبة والميزانية المخصصة، وعليه فإن استشارة العميل قبل وأثناء فترة التنفيذ تعتبر ذو أهمية كبيرة قد تساعد على تجاوز الأخطاء الممكنة وتصحيحها قبل الوقوع بها.
5. الطاقم العامل في المشروع إن متطلبات استكمال نجاح المشروع لا تتوقف على تحقيق الأهداف الفنية للمشروع ضمن الفترة الزمنية المحددة، وحسب الميزانية المخصصة له، بل تتعدى ذلك إلى أن تحقيق رغبات المستفيدين من العملاء؛ فإذا كانت العلاقات المتبادلة بين أعضاء الفريق أنفسهم وبين أعضاء الفريق والعملاء وبين أعضاء الفريق وبقية العاملين غير متوازنة ومستقرة فإن ذلك يؤثر على أداء المشروع ونجاحه؛ إذ يعتبر التحفيز الجيد للفريق مع توافر العلاقات الجيدة مع العملاء من المحددات الأساسية لنجاح المشروع.
6. وضوح المسائل الفنية إن عملية توضيح وفهم الأمور الفنية والعمل على إيصالها إلى أعضاء الفريق والتأكد من أنهم يمتلكون المهارات الضرورية والتي تعد من مسؤوليات مدير المشروع ذو أهمية كبيرة في نجاح المشروع، وذلك لأن استخدام تكنولوجيا غير مناسبة واعتماد إجراءات فنية غير واضحة

وايصالها إلى أعضاء الفريق قد تؤثر بشكل مباشر على كافة مكونات المشروع بما في ذلك الكلف والجدول الزمني للتنفيذ والأداء الحقيقي.

7. 7 - الرقابة على المشروع: إن استمرار ومتابعة كتابة التقارير الفعلية عن الإنجازات الحقيقية المراحل تطور المشروع يمكن من مقارنة الإنجاز الحقيقي مع الخطة الموضوعة لتنفيذ المشروع، كما يمكن من تحديد أوجه الاختلاف والسيطرة على حدوث المشاكل إن وجدت وتقديم الحلول المناسبة، والمحافظة على استمرار خط سير عمل المشروع وفق الخطط والاستراتيجيات المحددة مسبقاً فضلاً عن تخطي موضوع تجاوز التكلفة المحددة للمشروع.

8. 8 الاتصالات: إن عملية الانتقال الناجح عبر مراحل تطور عمل المشروع، والتنسيق الجيد بين مختلف الأطراف المشاركة في المشروع طوال مرحلة تنفيذه يتطلب الاستمرار في تبادل المعلومات بشكل مستمر بين أعضاء الفريق أنفسهم ومع بقية الأطراف الأخرى وبين مديري المشاريع التكنولوجية والعملاء وبالتالي فإن ذلك يساعد على تحديد المهام والمسؤوليات وبالتالي القدرة على الإنجاز في الوقت المحدد.

5.2.2 أبعاد نجاح المشاريع التكنولوجية

هناك مجموعة من الأبعاد المتعارف عليها لنجاح المشاريع التكنولوجية ، حيث تعتبر من مكونات إدارة نجاح المشاريع التكنولوجية ومن الواجب توافرها للوصول إلى نجاح المشاريع التكنولوجية ومن أبرزها:

(1) جودة عمليات المشروع:

والتي تتمثل بكافة الأعمال والعمليات التي تتعلق في إنجاز المشروع وتحديد المهمات التي تتعلق بالمشروع، حيث أن نجاح المشروع يعتمد على احتوائه على العمليات التي تساهم في نجاحه وضمان جودته، بمعنى آخر أن تكون تلك يحتوي على كافة العمليات اللازمة لتحديد كل الأعمال والعمليات والاحتياجات الخاصة بالمشروع، وتحديد كل الأجزاء التي لا علاقة لها بالمشروع، حيث أن أحد أسباب فشل المشاريع التكنولوجية هو

عدم تحديد العمليات والمهام والاحتياجات اللازمة لإنجازه؛ ولكي تضمن الشركات أو المؤسسات نجاح مشاريعها فإنه من الضروري أن تضمن تحديد

الاحتياجات بشكل دقيق وجيد من خلال التواصل المستمر مع المستفيدين من إقامة المشروع. (الدرادكة، و عبدالنسور2022).

وتعرف عمليات جودة المشروع بأنها العمليات التي يتم فيها ضمان الجودة ومراقبتها في الأنشطة جميع ومدخلات إنتاج المشروع، وذلك من خلال استخدام الأساليب التقنية في المراقبة وضمان الجودة، فعملية الجودة للمشروع تعتبر عملية تطبيق كافة أنظمة إدارة الجودة من خلال السياسات والإجراءات مع الأنشطة التي تساهم في تحسين العمليات المستمرة والتي يتم تنفيذها خلال فترة تنفيذ المشروع، وذلك لضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية تحقق الأهداف المشتركة لكافة أطراف المصلحة المشتركة (العدوان، و أبو بكر.2022).

(2) تكلفة المشروع:

والتي تتمثل بعملية التخطيط لتكاليف الموضوعة لتنفيذ المشروع مع توفر الدراسة المقترحة الإقامة المشروع، والتي تسعى بالدراسة المبدئية في دراسة جدوى المشروع، ويقوم فريق إدارة المشروع بتجهيز تقديرات كاملة حول تكاليف المشروع، فقد تكون التكاليف تفصيلية كلية والتي تبدأ من الأعمال الأولية للمشروع (العدوان، و أبو بكر.2022).

وتعرف تكلفة المشروع بأنها مجموعة من العمليات الضرورية لتخطيط وتقدير التكاليف المخصصة لتنفيذ المشروع، وعمل الموازنة وتمويل المشروع، بالإضافة إلى كيفية توفير وتدير الموارد المالية والعمل على ضبط التكاليف المتعلقة بالمشروع لضمان إتمامه وفق الخطط الموضوعة له وتحقيق الأهداف المنشودة (سمارة، و بني ملحم 2021).

بينما عرف (بلاس، و حسن 2020). تكلفة المشروع بأنها كافة العمليات الهامة لضمان الانتهاء من تنفيذ عمل المشروع وفق الميزانية المالية المعتمدة من إدارة المشروع، وتشمل أيضاً تخطيط الموارد وتخطيط تكلفة الميزانية، ومراقبة التكاليف.

(3) الإنتاج بالوقت المحدد

وتتمثل عملية الإنتاج بالوقت المحدد بالعملية التي يتم عن طريقها تحويل خطة عمل المشروع إلى برنامج زمني أو جدول زمني للتشغيل، أي لضمان زمن محدد لتنفيذ وانجاز المشروع، وقد عرفها (اليزيدي، و حسن 2022). بأنها كيفية إدارة الزمن بفاعلية وكفاءة من قبل إدارة المشروع من أجل انجاز أنشطة المشروع المنتجات أو الخدمات التي يقدمها وتسليمها في الوقت والزمان المتفق عليه.

ومن هنا نلاحظ أن إدارة الإنتاج بالوقت المحدد تتعلق بإدارة زمن المشروع من خلال تنظيم كافة الجهود من تخطيط إدارة الجدول الزمني وتحديد الأنشطة وسلسلتها، ومن ثم القيام بتقدير مواردها وتقدير مدتها، ومن ثم القيام بضبط الجدولة الزمنية ومراقبة أي تغيير على الجدول الزمني لتفادي التأخير في تسليم المشروع في الوقت المحدد (أبو خوصة، و بحر. 2020).

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 المنهج المستخدم:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية، 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 ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 384 فرد وهم الذين أجابوا على استمارة الاستبيان.

4.3 أداة الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب 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 شركة اللانق المتميزة، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، وعدد سنوات الخبرة

- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل ويشمل الإدارة الاستراتيجية بأبعادها التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) والتابع ويشمل نجاح المشروعات بأبعادها (الإدارة الكفاءة، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد)

وكانت جميع الأسئلة الواردة في استمارة الاستبيان تمت صياغتها لتخضع لمقياس ليكرت الخماسي والتي تشمل ما يلي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

مدي المقياس = أعلي رقم في المقياس (5) – أقل رقم في المقياس (1) = 4

مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة

مرتفعة	4.19 – 3.40
مرتفعة جدا	5.00 – 4.20

5.3 المعالجة الإحصائية للبيانات:

تشمل هذه الخطوة إدخال بيانات الدراسة على الحاسب الآلي ببرنامج الإحصاء الأبرز SPSS لتحليل

بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنباخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من خلال

التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي

إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
التخطيط			
1	يعمل التخطيط على تطوير عمليات التخطيط داخل المنشأة	0.730**	0.000
2	يعمل التخطيط على توفير الخطط البديلة وفقاً للتغير في الظروف والمستجدات	0.673**	0.000
3	يعمل التخطيط على الحد من المعوقات التقليدية للتخطيط	0.765**	0.000
4	يعمل التخطيط على إشراك جميع المستويات الإدارية في عمليات التخطيط	0.774**	0.000
التنظيم			
5	يعمل التنظيم على إيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة والدقة	0.731**	0.000
6	يعمل التنظيم على تقليل حدة الروتين في إجراء المعاملات بين الإدارات المختلفة	0.647**	0.000
7	يعمل التنظيم على توفير مبدأ الخصوصية وتأمين التواصل بين الإدارات المختلفة	0.705**	0.000

0.000	0.715**	يعمل التنظيم على إنهاء عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات المختلفة	8
التوجيه			
0.000	0.807**	يعمل التوجيه على تطوير ودعم العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين	9
0.000	0.654**	يعمل التوجيه على تحقيق مبدأ الشفافية والحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات	10
0.000	0.744**	يعمل التوجيه على زيادة قدرة العاملين ورغبتهم في تحسين مستوى أدائهم	11
0.000	0.694**	يعمل التوجيه على توفير الاتصال المستمر في جميع الاتجاهات بين المسؤولين	12
الرقابة			
0.000	0.730**	تعمل الرقابة على تحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري	13
0.000	0.667**	تزود الرقابة الإدارة بالتقارير والبيانات الإحصائية	14
0.000	0.704**	تعمل الرقابة على ترسيخ مبدأ المتابعة والرقابة الذاتية	15
0.000	0.698**	تعمل الرقابة على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط وتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها	16

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الإدارة الاستراتيجية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الإدارة الاستراتيجية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	الفقرة	قيمة معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
الإدارة الكفؤة			
1	تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في زيادة قدرته على تحقيق الاهداف	0.751**	0.000
2	تقوم الإدارة بوضع نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	0.746**	0.000
3	تعمل الإدارة على المراجعة الدورية والمستمرة لكافة أساليب العمل لعلاج الأخطاء التي تحدث	0.753**	0.000
4	تهتم الادارة بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم	0.716**	0.000
الجودة العالية			
5	تهتم الادارة بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلي معدلات إنتاجية ممكنة	0.669**	0.000
6	تحرص الادارة على توفير كافة المعلومات بشفافية ووضوح.	0.759**	0.000
7	تهتم الادارة بتحقيق الاستخدام الامثل للموارد المتاحة	0.753**	0.000
8	تهتم الادارة باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تزيد كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	0.600**	0.000
ترشيد الاستهلاك			

0.000	0.780**	تعمل الادارة على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	9
0.000	0.684**	تهتم الإدارة بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	10
0.000	0.824**	تهتم الادارة بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة	11
0.000	0.833**	تعمل الادارة علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	12
التسويق الجيد			
0.000	0.789**	تهتم الإدارة بزيادة الحصة السوقية لمنتجات الشركة	13
0.000	0.806**	تعمل الإدارة على فتح أسواق جديدة لمنتجات المشروع	14
0.000	0.807**	تهتم الإدارة بأن تلبى المنتجات كافة احتياجات العملاء	15
0.000	0.795**	تعمل الإدارة على تطوير المنتجات بصفة دورية ومستمرة	16

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

7.3 ثبات أداة الدراسة

تم حساب معامل ألفا كورنباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معاملات الارتباط لعبارات المحاور الثاني

عدد العبارات	معامل الفا كورنبا-	المحاور
16	0.936	الإدارة الاستراتيجية
16	0.949	نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات
32	0.970	إجمالي استمارة الاستبيان

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha وهي أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
الجنس	ذكر	250	65.1
	أنثى	134	34.9
العمر	30 سنة فأقل	59	15.4
	31 – 40 سنة	128	33.3
	41 – 50 سنة	186	48.4
	51 فأكثر	11	2.9
التحصيل العلمي	دبلوم	23	6
	شهادة ثانوية	91	23.7
	مؤهل جامعي	179	46.6
	دراسات عليا	91	23.7

20.6	97	5 سنوات فأقل	عدد سنوات الخبرة
34.4	132	6 - 10 سنوات	
36.2	139	11 – 15 سنة	
8.9	34	16 سنة فأكثر	
20.6	79	مدير	المسمى الوظيفي
12.8	49	نائب مدير	
25.5	98	رئيس قسم	
41.1	158	موظف	

3.4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية

1- التخطيط

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التخطيط

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يعمل التخطيط على تطوير عمليات التخطيط داخل المنشأة	4.164	0.981	1	مرتفع
يعمل التخطيط على توفير الخطط البديلة وفقاً للتغير في الظروف والمستجدات	4.089	1.114	2	مرتفع

مرتفع	4	0.982	4.047	يعمل التخطيط على الحد من المعوقات التقليدية للتخطيط
مرتفع	3	0.992	4.057	يعمل التخطيط على إشراك جميع المستويات الإدارية في عمليات التخطيط
مرتفع		1.017	4.089	المتوسط

تم ترتيب عبارات التخطيط من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يعمل التخطيط على تطوير عمليات التخطيط داخل المنشأة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.164 وانحراف معياري 0.981 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يعمل التخطيط على الحد من المعوقات التقليدية للتخطيط) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.047 وانحراف معياري 0.982 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التخطيط تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على التخطيط كأحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللاتق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التخطيط 4.089 بانحراف معياري 1.017

2- التنظيم

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التنظيم

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يعمل التنظيم على إيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة والدقة	3.953	0.860	2	مرتفع

مرتفع	3	1.019	3.909	يعمل التنظيم على تقليل حدة الروتين في إجراء المعاملات بين الإدارات المختلفة
مرتفع	1	0.976	4.003	يعمل التنظيم على توفير مبدأ الخصوصية وتأمين التواصل بين الإدارات المختلفة
مرتفع	4	0.971	3.818	يعمل التنظيم على إنهاء عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات المختلفة
مرتفع		0.957	3.921	المتوسط

تم ترتيب عبارات التنظيم من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يعمل التنظيم على توفير مبدأ الخصوصية وتأمين التواصل بين الإدارات المختلفة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.003 وانحراف معياري 0.976 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يعمل التنظيم على إنهاء عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات المختلفة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.818 وانحراف معياري 0.971 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التنظيم تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على التنظيم كأحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التنظيم 3.921 بانحراف معياري 0.957

3- التوجيه

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التوجيه

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يعمل التوجيه على تطوير ودعم العلاقات الإنسانية بين الرؤساء والمرؤوسين	3.958	1.031	2	مرتفع
يعمل التوجيه على تحقيق مبدأ الشفافية والحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات	4.055	1.009	1	مرتفع
يعمل التوجيه على زيادة قدرة العاملين ورغبتهم في تحسين مستوى أدائهم	3.927	1.004	4	مرتفع
يعمل التوجيه على توفير الاتصال المستمر في جميع الاتجاهات بين المسؤولين	3.940	0.958	3	مرتفع
المتوسط	3.970	1.001		مرتفع

تم ترتيب عبارات التوجيه من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يعمل التوجيه على تحقيق مبدأ الشفافية والحد من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.055 وانحراف معياري 1.009 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يعمل التوجيه على زيادة قدرة العاملين ورغبتهم في تحسين مستوى أدائهم) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.927 وانحراف معياري 1.004 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التوجيه تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من القدرة على التوجيه كأحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التوجيه 3.970 بانحراف معياري 1.001

4- الرقابة

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الرقابة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل الرقابة على تحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري	3.930	0.881	2	مرتفع
تزود الرقابة الإدارة بالتقارير والبيانات الإحصائية	3.865	0.869	3	مرتفع
تعمل الرقابة على ترسيخ مبدأ المتابعة والرقابة الذاتية	3.745	0.989	4	مرتفع
تعمل الرقابة على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط وتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها	4.081	0.957	1	مرتفع
المتوسط	3.905	0.924	مرتفع	

تم ترتيب عبارات الرقابة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعمل الرقابة على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط وتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.081 وانحراف معياري 0.957 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تعمل الرقابة على ترسيخ مبدأ المتابعة والرقابة الذاتية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.745 وانحراف معياري 0.989 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الرقابة تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على الرقابة كأحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الرقابة 3.905 بانحراف معياري 0.924

مما سبق يتبين وجود مستوى مرتفع من القدرة على تطبيق الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور الإدارة الاستراتيجية 3.971 بانحراف معياري 0.975

المحور الثاني: نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات

1- الإدارة الكفؤة

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الإدارة الكفؤة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في زيادة قدرته على تحقيق الاهداف	4.104	0.939	1	مرتفع
تقوم الإدارة بوضع نظام رقابة فعال يسمح بتحديد ورقابة المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتقليل تأثيرها	4.055	0.870	2	مرتفع
تعمل الإدارة على المراجعة الدورية والمستمرة لكافة أساليب العمل لعلاج الأخطاء التي تحدث	4.042	0.922	3	مرتفع
تهتم الادارة بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم	3.982	1.021	4	مرتفع
المتوسط	4.046	0.938		مرتفع

تم ترتيب عبارات الإدارة الكفؤة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تسهم الإدارة الجيدة للمشروع في زيادة قدرته على تحقيق الاهداف) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.104 وانحراف معياري 0.939 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تهتم الادارة بتوفير التدريب الكافي للعاملين مما يساهم في زيادة قدراتهم وامكانياتهم) هي أقل

العبارات أهمية بقيمة 3.982 وانحراف معياري 1.021 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الإدارة الكفاءة تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على الإدارة الكفاءة كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الإدارة الكفاءة 4.046 بانحراف معياري 0.938

2- الجودة العالية

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الجودة

العالية

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	مستوى
الحسابي	المعياري	الموافقة		
تهتم الادارة بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلي معدلات إنتاجية ممكنة	3.893	0.997	4	مرتفع
تحرص الادارة على توفير كافة المعلومات بشفافية ووضوح.	4.107	0.862	1	مرتفع
تهتم الادارة بتحقيق الاستخدام الامثل للموارد المتاحة	3.966	1.080	2	مرتفع
تهتم الادارة باستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة التي تزيد كفاءة الموارد الفنية والبشرية والمالية المتاحة	3.919	0.976	3	مرتفع
المتوسط	3.971	0.979	مرتفع	

تم ترتيب عبارات الجودة العالية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر)

من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تحرص الادارة على توفير كافة المعلومات بشفافية ووضوح) هي أكثر

العبارات أهمية بقيمة 4.107 وانحراف معياري 0.862 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تهتم الادارة

بالعمل على التخطيط السليم الذي يساعد في تحقيق أعلى معدلات إنتاجية ممكنة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.893 وانحراف معياري 0.997 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الجودة العالية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوي مرتفع من القدرة على الجودة العالية كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الجودة العالية 3.971 بانحراف معياري 0.979

3- ترشيد الاستهلاك

جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات ترشيد الاستهلاك

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعمل الادارة على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع	3.896	1.029	4	مرتفع
تهتم الإدارة بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها	4.008	1.023	1	مرتفع
تهتم الادارة بتحقيق التمويل الذاتي من مواردها لتقليل عبء الفائدة	3.922	1.001	2	مرتفع
تعمل الادارة علي زيادة كفاءة العملية الانتاجية بهدف تقليل تكلفة الوحدة المنتجة	3.904	1.011	3	مرتفع
المتوسط	3.932	1.016	مرتفع	

تم ترتيب عبارات ترشيد الاستهلاك من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم الإدارة بتنوع مصادر مواردها بهدف تقليل التكلفة التي تتحملها) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.008 وانحراف معياري 1.023 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تعمل الادارة على تحقيق التخطيط الجيد الذي يقلل الأعباء المالية والفنية التي يتحملها المشروع)

هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.896 وانحراف معياري 1.029 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات ترشيد الاستهلاك تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على ترشيد الاستهلاك كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات ترشيد الاستهلاك 3.932 بانحراف معياري 1.016

4- التسويق الجيد

جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التسويق الجيد

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم الإدارة بزيادة الحصة السوقية لمنتجات الشركة	4.023	0.831	1	مرتفع
تعمل الإدارة على فتح أسواق جديدة لمنتجات المشروع	3.922	1.024	3	مرتفع
تهتم الإدارة بأن تلبي المنتجات كافة احتياجات العملاء	3.953	0.901	2	مرتفع
تعمل الإدارة على تطوير المنتجات بصفة دورية ومستمرة	3.883	0.953	4	مرتفع
المتوسط	3.945	0.927		مرتفع

تم ترتيب عبارات التسويق الجيد من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم الإدارة بزيادة الحصة السوقية لمنتجات الشركة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.023 وانحراف معياري 0.831 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تعمل الإدارة على تطوير المنتجات بصفة دورية ومستمرة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.883 وانحراف معياري 0.953 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التسويق الجيد تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من القدرة على التسويق الجيد كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة

العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات

التسويق الجيد 3.945 بانحراف معياري 0.927

مما سبق يتبين وجود مستوى مرتفع من القدرة على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة

اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لعبارات محور نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات 3.974 بانحراف معياري 0.965

4.4 ثالثاً: اختبارفروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للإدارة

الاستراتيجية بأبعاده (التخطيط، التنظيم، التوجيه الرقابة) في نجاح المشروعات بأبعادها (الإدارة

الكفاءة، الجودة العالية، ترشيد الاستهلاك، التسويق الجيد) في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة

العربية السعودية.

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبارالفرضية الرئيسية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.917	0.842	2031.210	45.069	0.958

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على نجاح

مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى

0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F

الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية ونجاح

مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى

معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق الإدارة الاستراتيجية) يفسر 84.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 0.958 % مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

1.1Ho: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للتخطيط في نجاح المشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.860	0.740	1084.976	32.939	3.046

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية) يفسر 74 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية

بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.046% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة

Ho1.2: لا يوجد اثر ذودلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للتنظيم في نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.826	0.683	822.254	28.675	3.275

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (16) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية) يفسر 68.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.275% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

Ho1.3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للتوجيه في نجاح مشروعات تكنولوجيا

المعلومات شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

جدول (17) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.814	0.662	749.478	27.377	3.006

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (17) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية) يفسر 66.2% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1% ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.006% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

Ho1.4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) للرقابة في نجاح مشروعات تكنولوجيا

المعلومات شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

جدول (18) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.888	0.788	1419.967	37.682	3.436

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (18) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية) يفسر 78.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.436% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان الالكتروني واختبار فروض الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحاث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 نتائج الدراسة

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق

المتميّزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لعبارات التخطيط 4.089 بانحراف معياري 1.017

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق

المتميّزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لعبارات التنظيم 3.921 بانحراف معياري 0.957

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق

المتميّزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لعبارات التوجيه 3.970 بانحراف معياري 1.001

✓ وجود مستوي مرتفع من القدرة على الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق المتميزة

بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة

المتوسط الحسابي لعبارات الرقابة 3.905 بانحراف معياري 0.924

✓ وجود مستوى مرتفع من القدرة على تطبيق الإدارة الاستراتيجية لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور الإدارة الاستراتيجية 3.971 بانحراف معياري 0.975 وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (حسن، 2014)

✓ وجود مستوى مرتفع من القدرة على الإدارة الكفؤة كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الإدارة الكفؤة 4.046 بانحراف معياري 0.938

✓ وجود مستوى مرتفع من القدرة على الجودة العالية كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الجودة العالية 3.971 بانحراف معياري 0.979

✓ وجود مستوى مرتفع من القدرة على ترشيد الاستهلاك كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات ترشيد الاستهلاك 3.932 بانحراف معياري 1.016

✓ وجود مستوى مرتفع من القدرة على التسويق الجيد كأحد ابعاد نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التسويق الجيد 3.945 بانحراف معياري 0.927

✓ مما سبق يتبين وجود مستوى مرتفع من القدرة على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات لدى شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات 3.974 بانحراف معياري 0.965 وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (بوداح، 2015)

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية ع واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 0.958% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (محمد، 2022) ومع نتيجة دراسة (النسور، 2020) ومع نتيجة دراسة (رضوان، 2019) ومع نتيجة دراسة (مهران، 2011) ومع نتيجة دراسة (Gul، 2015) ومع نتيجة دراسة (Ghazi, 2015)

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التخطيط كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.046% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة

العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التنظيم كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.275% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية واتفق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التوجيه كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.006% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية واتفق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الرقابة كأحد ابعاد الإدارة الاستراتيجية في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى نجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في شركة اللائق المتميزة بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية بمقدار 3.436% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

3.5 التوصيات

- ✓ ضرورة الاهتمام بزيادة وعي الشركات في المملكة العربية السعودية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية
- ✓ العمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين على كيفية تنفيذ الإدارة الاستراتيجية من خلال عقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير العنصر البشري
- ✓ ضرورة الاهتمام برفع مستوى وعي الشركات بالضرورة الاستفادة من مفاهيم الأعمال الجديدة والتقنيات في تطوير استراتيجياتها
- ✓ العمل على توفير الموارد المالية والفنية والبشرية التي تساهم في نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية لتحقيق اهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بنشر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في كافة المشروعات داخل المملكة
- ✓ ضرورة قيام الجهات الحكومية والخاصة بتقديم الدعم والمساعدة لأصحاب المشروعات في تنفيذ المهام الإدارية التسويقية والمالية
- ✓ ضرورة قيام الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية عند قيامها بتنفيذ مشروعات بوضع خطة عمل شاملة للمشروع، تتضمن كافة الجوانب المتعلقة بالمشروع، مثل الاحتياجات المالية والبشرية والتسويقية.
- ✓ ضرورة قيام الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية بتطبيق المتابعة المستمرة للمشروعات التي تقوم بتنفيذها وتقييم أدائه بشكل دوري، وذلك لاتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة أي تحديات أو مشاكل قد تواجهه

4.5 المقترحات

- ✓ التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بتطبيق الإدارة الاستراتيجية في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية والتعرف على العوامل المؤثرة عليها وأثرها على مستويات الأداء والإنتاجية

✓ التوسع في إجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بنجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية والتعرف على العوامل المؤثرة عليها

Abstract

The aim of the study is to investigate the impact of implementing strategic management dimensions (planning, organizing, directing, and controlling) on the success of projects in various aspects (efficient management, high quality, resource optimization, and effective marketing) within the distinguished Fit Company in Jeddah, Saudi Arabia. To achieve the study objectives, a descriptive-analytical methodology was followed. The study population consisted of employees working in the distinguished Fit Company in Jeddah, Saudi Arabia.

Due to the difficulty of conducting a comprehensive census of all individuals in the study population, a simple random sampling method was employed by distributing the survey link on various social media platforms used by members of the study population. The study sample comprised 384 individuals who responded to the questionnaire.

The study results revealed a statistically significant positive impact of implementing strategic management dimensions (planning, organizing, directing, and controlling) on the success of Information Technology projects (efficient management, high quality, resource optimization, and effective marketing) within the distinguished Fit Company in Jeddah, Saudi Arabia.

The study recommended the necessity of providing financial, technical, and human resources that contribute to the success of Information Technology projects in Saudi Arabia, in line with achieving the goals of Vision 2030 related to the widespread adoption of information technology in all projects within the Kingdom.

Keywords: Strategic Management, Project Success, Information Technology Projects, Distinguished Fit Company, Jeddah.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. محمد، نجم عبد الله، و حسين، احمد علي. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع59 ، 170 - 187. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1322340>
2. جوهر، دعاء محمود. (2014). استعراض كتاب بعنوان الإدارة الإستراتيجية: المفاهيم والحالات. مجلة الإدارة التربوية، س1، ع1 ، 359 - 365. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/713080>
3. حسن، أحمد عبد الوهاب. (2014). عن الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي. إدارة الاعمال، ع146 ، 18 - 19. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/699328>
4. غزال، سعاد سعيد، و البلداوي، شاكِر عبد الكريم هادي. (2013). الأبعاد الاستراتيجية لمسؤولية المنظمة تجاه المجتمع والبيئة في ضوء التحكم المؤسسي. مجلة الإدارة والاقتصاد، س36، ع97 ، 258 - 270. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/636886>
5. بوداح، عبد الجليل. (2015). استراتيجية المؤسسة وعلاقة الدور التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الاقتصاد والمجتمع، ع3 ، 49 - 67. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/832105>
6. النسور، بلال هاشم. (2020). مقترح لتطبيق أبعاد حوكمة الشركات في تعزيز نجاح المشروع في مجموعة شركات المناصير: دراسة تطبيقية تحليلية. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج6، ع1 ، 149 - 182. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1094592>

7. رضوان، طارق رضوان محمد. (2019). الدور المعدل للكفاءة الذاتية للمديرين في العلاقة بين التوجه

الريادي ونجاح المشروعات: دراسة تطبيقية. مجلة التجارة والتمويل، ع3 ، 101 - 142. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1067043>

8. مهران، سحر م. ر.، و يوسف، عواطف أمين. (2011). تقييم كفاءة الأداء التسويقي والمالي للمشروعات

الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على منطقة جدة. آفاق جديدة للدراسات

التجارية، مج 23، ع 3، 4 ، 51 - 82. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/143051>

9. صوانة، محمد بن عيسى. (2013). كيف ينجح مشروعك الانتاجي الصغير ؟. الجوبة، ع 41 ، 112 - 116.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/509537>

10. الشقاوى، محمد بن ناصر. (2015). دراسة تحليلية لاستراتيجيات النجاح لريادة الأعمال النسائية في

المملكة العربية السعودية. مجلة عجمان للدراسات والبحوث، مج 14، ع 1 ، 161 - 183. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/970141>

11. القطاع، ياسين محمد معي الدين، و الداية، وائل حمدي. (2022). تقييم قدرات الإدارة الاستراتيجية في

وزارة الصحة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1359688>

12. القاضي، صفاء خليل عبدالفتاح، و أبو بكر، سحر محمد محمود. (2021). أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء

المنظمة الذكية: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. المجلة العالمية

للاقتصاد والأعمال، مج 10، ع 2 ، 259 - 284. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1140912>

13. بري، عبدالرزاق موسى. (2023). التطوير الإداري لوزارة التربية والتعليم والإدارة الاستراتيجية: دراسة

تحليلية. مجلة الإدارة التربوية، س 10، ع 39 ، 85 - 111. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1380016>

14. بابكر، نادية إبراهيم الملك، و أبو حجل، محمد مصطفى محمد. (2020). أثر الإدارة الاستراتيجية في الأداء

بالقطاع الصناعي: دراسة حالة شركة السكر السودانية 2008-2018 (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة

أم

15. درمان الاسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1344397>

16. عبدالماجدي، ستار جبر. (2023). أثر الإدارة الاستراتيجية على التغيير المؤسسي: دراسة ميدانية في

الجامعات والكليات الأهلية في بغداد. مجلة الجامعة العراقية، ع60، ج2، 753 - 767. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1419723>

17. العبدلات، أحمد عجاج أحمد، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2019). أثر التوجهات الاستراتيجية في

إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة

العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1014873>

18. دحاك، عبدالنور. (2021). الإدارة الاستراتيجية للمخاطر الخاصة بالمصارف الإسلامية: إشارة إلى حالة

مصرف السلام الجزائر. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الإقتصادية، مج5، ع2، 65 - 84. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1203123>

19. حامد، التاج محمد محمد علي، و محمداني، حسام الدين عبدالعزيز مصطفى. (2019). أثر الإدارة

الاستراتيجية في تمكين العاملين: دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء. المجلة العالمية للاقتصاد

والأعمال، مج6، ع3، 385 - 406. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/962948>

20. الصديقي، عبدالرحمن غسان. (2020). الإدارة الاستراتيجية وتطوير أداء المؤسسات الحكومية: دراسة

تطبيقية على العاملين في بعض المؤسسات الحكومية بالمنطقة الغربية للمملكة العربية السعودية. مجلة

البحوث التجارية المعاصرة، مج34، ع4، 148 - 170. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1128604>

21. الزين، أنس سليمان، و أبو حجل، محمد مصطفى محمد. (2019). دور الإدارة الاستراتيجية في التسويق

الإلكتروني: دراسة حالة البنك الإسلامي السوداني 2010 م - 2018 م (رسالة ماجستير غير منشورة).

<http://search.mandumah.com/Record/1345738>

22. الهمداني، عبدالحق محمد صالح. (2022). أثر الإدارة الاستراتيجية في جودة الخدمات: دراسة حالة

الصندوق الاجتماعي للتنمية بالعاصمة اليمنية صنعاء. مجلة الدراسات الاجتماعية، مج28، ع3، 29 - 60.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1358586>

23. الكعبي، خالد محمد محمد آل سريع، و الحوراني، علاء محمد. (2020). أثر الإدارة الاستراتيجية على فعالية

الأداء: دراسة حالة قناة الريان الفضائية في دولة قطر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية،

السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1054259>

24. محمود، سحر عبدالسميع. (2022). الإدارة الاستراتيجية للتكلفة في بيئة الحوسبة السحابية: دراسة

استكشافية في البيئة المصرية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج6، ع3، 1 - 59. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1336581>

25. إبراهيم، إحسان إبراهيم الله جابو. (2021). دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المستدامة: دراسة حالة

جامعة الملك خالد بالملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع11،

115 - 130. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1176134>

26. راجح، ميثاق أحمد محمد. (2019). إمكانية استخدام أساليب الإدارة الاستراتيجية للتكلفة في إدارة

التكاليف البيئية: دراسة نظرية. مجلة الجامعة الوطنية، ع8، 189 - 235. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1045088>

27. جلايلي، عائشة خالدية، و جديدن، لحسن. (2021). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتعزيز

عمليات إدارة المعرفة: دراسة حالة بمدينة توزيع الكهرباء والغاز - عين تموشنت. مجلة الإصلاحات

الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، مج15، ع1، 299 - 311. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1160280>

28. رمضان، محمد السيد عبدالوهاب، عواد، عمرو محمد أحمد، و محمد، عنايات إبراهيم محمد. (2020).

أثر الإدارة الإستراتيجية على ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الهيئة القومية للتأمين الإجتماعي - القطاع الحكومي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عين شمس، القاهرة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1375092>

29. عثمان، شمس الدين إسماعيل محمد نور. (2021). دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

بنك البركة. مجلة جامعة أم درمان الإسلامية، ع34 ، 156 - 178. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1263271>

30. علي، الحسين أحمد عثمان، وإبراهيم، عبدالغني إبراهيم محمد. (2021). واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية

بمدارس الموهوبين أساس وثانوي بولاية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1289997>

31. الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، اياد بشير. (2022). أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع

على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير

منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1302078>

32. المعادات، هديل محمد حديثه، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). تأثير تخطيط المشروع على نجاح

المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية

(رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1302868>

33. الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2020).

التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز

الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع41 ، 67 - 108. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1043220>

34. العزاوي، ضياء شكر محمود، و الجبوري، علاء أحمد حسن عبيد. (2022). قياس مستوى معايير نجاح

إدارة المشاريع: دراسة استطلاعية في مصنع المحاليل الوريدية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم

الإدارية والاقتصادية، مج18، ع57، 100 - 116. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1282723>

35. المطيري، منال بنت عبدالله محمد. (2020). العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة

السعودية. مجلة الخدمة الاجتماعية، ع63، ج2، 395 - 420. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1105739>

36. السعيدة، سلسبيل عارف، و أبو حمور، حسام محمود جميل. (2022). دور الحوكمة في نجاح المشاريع

الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن: الدور الوسيط للابتكار المالي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302678>

37. العدوان، ضحى رياض، و أبو بكر، سحر محمد محمود. (2022). أثر التوجه الريادي في نجاح المشاريع

الصغيرة الأردنية: الدور المعدل للدعم الحكومي خلال جائحة كورونا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1357246>

38. الزعبي، هشام فراس علي، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2023). أثر الكفايات القيادية للمديرين في نجاح

المشاريع الإنشائية في الأردن: دراسة تطبيقية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية،

السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1384910>

39. الدرادكة، رزان محمد عبدالله، و عبدالنسور، مروان محمد. (2022). دور المؤسسات الداعمة في نجاح

المشاريع الزراعية الريادية في الأردن: الدور الوسيط للابتكار التسويقي (رسالة ماجستير غير منشورة).

جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1298563>

40. سمارة، عمر محمد علي، و بني ملحم، يحيي سليم. (2021). دور حاضنات الأعمال اللاحق في نجاح المشاريع

الريادية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1295589>

41. بلاسم، شفاء حسن، و حسن، علي حمزة. (2020). أثر تحقيق متطلبات التصنيع الأخضر في نجاح المشروع:

دراسة استطلاعية في شركة المشاريع النفطية - حقل شرقي بغداد. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات

الاقتصادية والإدارية والمالية، مج12، ع2 ، 416 - 454. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1261781>

42. اليزيدي، رزق الله بن عبدالله، و حسن، حسن عباس. (2022). أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة

والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج12، ع6 ، 688 - 718.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1345890>

43. أبو خوصة، كاملة ديب غانم، و بحر، يوسف عبد عطية. (2020). أثر إدارة مخاطر المشروع في نجاح

مشاريع المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)،

غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1358907>

44. العبدوي، آمال، (2013) ، دور إدارة مخاطر المشروع في ضمان نجاح إنجازه، دراسة حالة مؤسسة أشغال

الطرق ونقل البضائع والمحروقات - تبسة - SOTRAMAT، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبسة،

تبسة الجزائر

45. تركمان، حنان نبيه، و العثمان، محمد. (2022). دور الإدارة الرشيقة في تخفيض مخاطر سلسلة التوريد:

دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في المدينة الصناعية بحسياء. مجلة جامعة تشرين للبحوث

والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج44، ع5 ، 151 - 167. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1331311>

ثانيا المراجع الإنجليزية:

1. Al-Jashami, Kazem Ahmed Jawad, and Karim, Ruqaya Abdul Rahim. (2021). Administrative and technical requirements and their impact on the success of strategic alliances: an exploratory study in the general company for implementing transport and communications projects. Journal of Management and Economics, No. 131, 63-77. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1261580>
2. Al-Sharif, Abdullah bin Abdulaziz bin Abdulmutallab, and Ibrahim, Zakaria Salem Suleiman. (2019). A proposed strategy to increase the competitiveness of students in branch colleges at the University of Tabuk. Education Journal, No. 184, Part 3, 952 - 986. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1056039>
3. Gul, Farhat, and Yassin, Jalid. (2015). The relationship between strategy and the organizational structure of the institution. Journal of Economic Reforms and Integration into the World Economy, Volume 10, Issue 20, 45-68. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/959065>
4. Ghazi, Ali Ali. (2015). Applied practices of strategic leadership and their role in the success of the strategic plan. Business Administration, No. 150, 6-10. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/7073>
5. [Arfan](#), M., Khan, S. Z., Hassan, N., Hassan, M., Habib, M., Khan, S., and Khan, H.H. (2021). Role of project planning and project manager competencies on public sector project success. Sustainability, 13(3), 1421.

6. Mir , F. A., and Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: linking project management performance and project success. *International journal of project management*, 32(2), -
7. Labuschagne, C., and Brent, A.C. (2005). Sustainable project life cycle management: the need to integrate life cycles in the manufacturing sector. *International Journal of Project Management*, 23(2), 159-168.
8. Dvir, D., Raz, T., and Shenhar, A. J. (2003). An empirical analysis of the relationship between project planning and project success. *International journal of project management*, 21(2) , 89-95.
9. Zwikaël, O., and Ahn, M. (2011). The effectiveness of risk management: analysis of project risk planning across industries and countries. *Risk Analysis: An International Journal*, 31(1), 25 - 37
10. PMI - Project Management Institute (2017). *Project. Management body of knowledge PMBOK® guide (6th ed)*. Pennsylvania, Newtown Square: Project Management Institute, Inc.
11. Horváth, V. (2019). Project management competence-definitions, models, standards and practical implications. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review (ISSN)*, 50(11), 2-17.
12. Nicholson, O. Ed. (2018). *The Oxford dictionary of late Antiquity*.1st edition,Oxford, United Kingdom.
13. Chbaly, H., and Brunet, M. (2022). Enhancing Healthcare Project Definition with Lean-Led Design, Sustainability. 14(3) 1588

Mid Ocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The role of applying strategic management in achieving
the success of information technology projects, an
analytical study on the distinguished Al-Laeq Company -
Kingdom of Saudi Arabia – Jeddah**

Preparation:

Emad Mohammed Naji - 221002596

Ali Ghurman Al-Shahri - 221002013

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023