

تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية  
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/جواهر المطلق

إشراف/جواهر المطلق

العام الدراسي:

٢٠٢٣

#### المستخلص :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وسوف تشتمل الدراسة على عينة من العاملين في هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات وسوف يسم استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، والاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، والمتوقع الوصول إلى العديد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف، القيم، التحليل، الخيار، الرقابة) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وسوف توصي الدراسة بعقد دورات تدريبية على التخطيط الإستراتيجي للعاملين بالمشاريع الحكومية، ووضع العديد من المعايير لقياس جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية السعودية.

كلمات مفتاحية: التخطيط الإستراتيجي:- جودة - المشاريع

## الفصل الأول

## المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يمر بها العالم في وقتنا الحالي برزت الحاجة ماسة إلى التخطيط على المدى الطويل حيث ظهر ما يسمى بالتخطيط الإستراتيجي ويشير جوهر والبازل (٢٠٢٠، ص. ٥٢) للتخطيط الاستراتيجي بأنه "أحد المهارات الأساسية لتحقيق القيادة الحكيمة والإدارة المميزة فهو عبارة عن خارطة طريق ترشد القائد وعناصر العمل إلى الطريق السليم الذي عليهم أن يسلكوه ليصلوا من الوضع الحاضر الذي يقفون فيه إلى الوضع الذي يرغبون في الوصول إليه في المستقبل وكيف يمكنهم تحقيق ذلك، ومن وجهة النظر هذه فإن التخطيط الاستراتيجي قد يكون من العناصر الهامة والأساسية لنجاح إدارة أي مؤسسة تعليمية سواء كانت مدرسة أو جامعة".

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي من العناصر الأساسية في المشروعات من خلال تركيزه على المستقبل التنظيمي للمشروع بواسطة استيعاب مدى توافر الموارد والأولويات التشغيلية مع تحديد الأهداف العملية المتعلقة بمخرجات المشروع المرغوبة مع تطوير الأفكار الفعالة للوصول إلى المخرجات المحددة للمشروع (Njoroge, 2022, P. 21) وتتمثل جودة مخرجات المشروع في العوامل المتعلقة بكفاءة فريق عمل المشروع، والفاعلية في الأساليب التنظيمية، ومستوى التعقيد في المشروع، ومستوى الصراعات وأساليب حلها في المشروعات (Azarov & Chekmarev, 2014, P. 46)

يعمل التخطيط الاستراتيجي على تحقيق العديد من الأهداف، والتي يمكن حصرها فيما ذكره السروي (٢٠١٨، ص. ٢٠٣) يشكل التفكير الاستراتيجي الركيزة الأساسية لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل، وتساعد الاستراتيجية الإدارية في تحديد مواضع الخطر لتجنبها، والفرص المتوقعة لاستغلالها، ويقوم التخطيط الاستراتيجي بخفض عنصر المفاجأة عن طريق متابعة ومراقبة التغيرات التي تطرأ على البيئة، ويقدم الكثير من المعلومات التي تخص المجالات المختلفة، مثل تفضيلات العملاء، تحركات المنافسين، إلى آخره، ويعمل على تحديد الأسواق الجديدة وتفسيرها ووصفها، وتنمية المنتجات التي تتناسب معها، والتحول من مجرد رد فعل لاختلاف وتغير رغبات العملاء إلى استشراف هذه التغيرات والتنظيم الواعي لاختراق أسواق جغرافية جديدة ولفت انتباه قطاع سوقي جديد من العملاء.

وتشمل العناصر المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي للمشروع: الإجراءات المتعلقة بمستوى البناء الهيكلي لعملية التخطيط وتوثيق النتائج وتأثير السياسات والإجراءات على التخطيط للمشروع والتوثيق الكامل لمخرجات المشروع، والشمولية وتتضمن النظر في جميع البدائل الاستراتيجية وجمع المعلومات التخطيطية للمشروع وتقييم مسارات العمل، والمشاركة وتشمل مشاركة مختلف المعنيين في التخطيط وإشراك فريق عمل المشروع في التخطيط، والقوة التي تشمل تخصيص الموارد للتخطيط والتقييم المستمر لخطط المشروع وتعديلها وفقاً للظروف البيئية المتغيرة (Papke-Shields & Boyer-Wright, 2017, P. 171).

ويرتبط التخطيط الإستراتيجي بالكفاءة في قطاع المشتريات حيث وأشار تشانغاليمبا وآخرين (Changalima et al., 2021, P. 37) إلى وجود تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي للمشتريات الحكومية على الكفاءة في قطاع المشتريات العامة، حيث تتمثل مؤشرات التخطيط الاستراتيجي للمشتريات العامة والتي ترتبط بمستوى الكفاءة في القطاع في التطبيق للخطط المعدة للمشتريات العامة ومشاركة المستخدمين كجهات فاعلة مؤسسية هامة في المشتريات العامة والامتثال لقوانين ولوائح المشتريات العامة عند التخطيط وملائمة الميزانية لذا يمكن تعزيز الكفاءة في قطاع المشتريات العامة من خلال التخطيط الاستراتيجي.

وتكمن أهمية الجودة في كونها من أهم المصطلحات والقضايا الواجب اتباع مبادئها منذ بداية المشروع وحتى نهايته؛ لضمان الحصول على النتائج المرجوة وبالجودة التي يسعى العميل كي ينالها؛ لذا يوجد مجموعة من المصطلحات التي تعني

بتحقيق جودة المشاريع، والتي يمكن حصرها فيما ذكره دودين (٢٠١٩، ص. ٣٦٣): التركيز على تحقيق الرضا للعملاء وأصحاب المصالح وكفالة احتياجاتهم. العمل على إنجاز كافة الأعمال المتعلقة بالمشروع وإتمامها بالشكل الذي تم التخطيط من أجل تنفيذه، والعمل على تحقيق الجودة في كل من المخرجات والمدخلات والعمليات، والتزام إدارة المشروع بتوفير المناخ الصحي والأمن لتحقيق الجودة وإخراج منتج متميز.، التزام الإدارة باستمرارية إدخال التحسينات في المشاريع المستقبلية، ويكون المشروع ناجحاً عندما تتحقق الأهداف التي وضع من أجلها بالالتزام بتطبيق معايير الزمن والتكلفة والجودة والأداء.

وتشمل العوامل المرتبطة بكفاءة المخرجات المتعلقة بالمشتريات العامة فاعلية الاقتصاد المحلي الذي يتضمن القدرة لدى المجتمع المدني ومؤسسات الأعمال على تنظيم حماية المصالح ذات الصلة من الفساد والمحسوبية والأسعار المعقولة في المشتريات العامة، وجودة الإدارة العامة التي ترتبط بجودة الإجراءات والأنظمة الإدارية التي تحدد فاعلية إدارة عقود المشتريات العامة، وجودة الهيئات الإشرافية وخاصة المحاكم ومؤسسات التدقيق تسهم بشكل مباشر في مخرجات المشتريات من خلال الكشف عن الفساد وسوء الإدارة وحماية الأموال العامة والتأثير غير المباشر على توقعات الجهات الفاعلة، وأنظمة الإدارة المالية العامة المتعلقة بالتخطيط والاختيار للمشروعات الاستثمارية التي تؤثر بشكل مباشر على المشتريات العامة والتي تؤكد على الحد من الفساد في مراحل طرح عطاءات المشروعات المتعلقة بالمشتريات العامة ( Fazekas & Blum, 2021, P. P. 6-8)

#### مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوجه إلى التخطيط الإستراتيجي إلا أنه يواجه العديد من المشكلات حيث يشير الحربي (٢٠١٧، ص. ٤١) أن معوقات تنفيذ الخطط الإستراتيجية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالسعودية تتمثل في: التركيز على العمليات والممارسات اليومية، سرعة التغير في بيئة منظمات الأعمال اليومية، نقص في الموارد البشرية المؤهلة، عوامل خارجية، صعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية للمنشأة، عدم وضوح مسؤوليات ومهام العاملين المرتبطة بالتخطيط الإستراتيجي، عدم فاعلية أسلوب الرقابة المتبع، عدم توافر الميزانية اللازمة لتنفيذ الخطة الإستراتيجية، عدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي للمنشآت لتنفيذ الإستراتيجية.

كما يشير مصطفى (٢٠١٧، ص. ١٢) إلى أن الجوانب المرتبطة بنقاط الضعف في منظومة المشتريات الحكومية تتمثل في ٥ مجموعات: نقاط تتعلق بأسلوب وسائل الإعلان عن المنافسات، ووسائل الطرح، وكمية المعلومات المتوفرة عن المشتريات الحكومية عند طرحها؛ ونقاط تتعلق بصياغة وشمولية بنود النظام واللائحة التنفيذية؛ ونقاط تتعلق بآلية المفاضلة، والتقييم، والترسية على المقاولين؛ نقاط تتعلق بالتوازن المالي للعقد، وتوزيع المخاطر، وتوزيع المسؤوليات والعقوبات بين الأطراف، والتأطير الزمني لمرحلة (الطرح والترسية)؛ ونقاط تتعلق بإجراءات السحب والعقوبات وإعادة الطرح.

من ثم تبلور مشكلة الدراسة في التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية

أهمية الدراسة.

الأهمية النظرية:

- تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول التخطيط الإستراتيجي في ظل أهميتها للمؤسسات.
- تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول المشاريع في ظل التحول نحو دراسة إدارة المشاريع.

- يؤمل أن تعد هذه الدراسة نواة للعديد من المؤلفات حول هذا الموضوع الهام  
الأهمية التطبيقية:

- = تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها دراسة ميدانية تتناول تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
- = يؤمل أن تسهم نتائج وتوصيات الدراسة الحالي في تطوير مهارات التخطيط الإستراتيجي لدى القيادات والعاملين.
- = يؤمل أن يتم الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في تعزيز جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

#### أهداف الدراسة.

تسعى الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضية الرئيسية التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ومنه تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

١. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرؤية) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
٢. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرسالة) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
٣. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الأهداف) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
٤. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (القيم) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
٥. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (التحليل) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
٦. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الخيار) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
٧. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرقابة) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية

#### تساؤلات الدراسة (الفروض).

تسعى الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضية الرئيسية التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ومنه تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرؤية) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرسالة) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
  ٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الأهداف) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
  ٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (القيم) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
  ٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (التحليل) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
  ٦. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الخيار) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
  ٧. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) للتخطيط الاستراتيجي (الرقابة) على جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية في المملكة العربية السعودية
- الدراسات السابقة.

دراسة الفليت وبحر (٢٠٢١) بعنوان "الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية: دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة- فلسطين"

- هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية في جودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة، كما هدفت للتعرف على مستوى جودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية، وكذلك هدفت للكشف عن وجود علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (٠,٠٥) بين الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية وجودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الريادية المشاركة والمحطنة في كل من حاضنة يوكاس التكنولوجية وحاضنة الاعمال والتكنولوجيا، واشتملت عينة الدراسة على (١٣٩) مشروع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:
١. جاء دور الإدارة الفعالة للموارد المادية في جودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة بدرجة (كبيرة).
  ٢. وجاء دور الإدارة الفعالة للموارد المالية في جودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة بدرجة (كبيرة).
  ٣. وجاء مستوي جودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة بدرجة (كبيرة).

٤. ويوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين الإدارة الفعالة للموارد المادية وجودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (0.536).

٥. ويوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين الإدارة الفعالة للموارد المالية وجودة المشاريع الريادية لحاضنات الاعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية الإسلامية بغزة حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (0.781).

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز الجوانب الإدارية والمحاسبية لدى الراديين وأصحاب المشاريع الريادية المحتضنة واستثمار ذلك في إدارة تلك المشاريع، والاعتماد على موارد المشروع المادية والمالية بعد انتهاء التمويل وذلك من خلال التخطيط الجيد لتلك الموارد.

دراسة عرفان وآخرون (Irfan et al., 2021) بعنوان: "دور تخطيط المشاريع والمقدرات الجوهرية لدى مدير المشروع في نجاح مشروع القطاع العام"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر دور تخطيط المشاريع والمقدرات الجوهرية مدير المشروع في نجاح مشروعات منظمات القطاع العام العاملة في بلوشستان، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مهندسين المشاريع العاملين في منظمات القطاع العام العاملة في بلوشستان، واشتملت عينة الدراسة على (٢٦٠) مهندس مشاريع، واستخدمت الدراسة المنهج الاستكشافي، واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود أثر إيجابي قوي وذا دلالة إحصائية لتخطيط المشاريع على نجاح مشروعات منظمات القطاع العام العاملة في بلوشستان.

٢. وجود أثر إيجابي قوي وذا دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية للمديرين على نجاح مشروعات منظمات القطاع العام العاملة في بلوشستان.

٣. تبين أن التخطيط لمشاريع القطاع العام له الدور الأكبر في نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بتخطيط المشاريع من أجل انجاح المشاريع التي تقوم بتنظيمها المنظمات المحلية بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بالمقدرات الجوهرية التي يمتلكها المديرين.

دراسة التمامي والصعب (٢٠٢٠) بعنوان "دور التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التخطيط الإستراتيجي ومستوى رؤية المملكة ٢٠٣٠ لقطاع التنمية الاجتماعية، كما هدفت للكشف عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (رؤية وفلسفة، ممارسة، معوقات) التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية ورؤية المملكة ٢٠٣٠، كما هدفت للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات افراد العينة حول دور التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في وزارة العمل والتنمية الاجتماعية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المهنة، مكان القطاع) وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين في قطاع التنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، واشتملت عينة الدراسة

على (١١٦) فرداً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة، واستعانوا بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحثان إلى العديد من النتائج أهمها:

١. جاء مستوى التخطيط الإستراتيجي في قطاع التنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية بدرجة (منخفضة).
  ٢. كما جاء مستوى رؤية المملكة ٢٠٣٠ في قطاع التنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية بدرجة (منخفضة).
  ٣. ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رؤية وفلسفة التخطيط الاستراتيجي للتنمية الاجتماعية ورؤية المملكة ٢٠٣٠.
  ٤. ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة التخطيط الاستراتيجي للتنمية الاجتماعية ورؤية المملكة ٢٠٣٠.
  ٥. ووجود علاقة ارتباطية عكسية بين معوقات التخطيط الاستراتيجي للتنمية الاجتماعية ورؤية المملكة ٢٠٣٠.
  ٦. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول دور التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ تعزي لمتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، المهنة، مكان القطاع).
  ٧. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول دور التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ تعزي لمتغير (الجنس) في جميع المجالات، ما عدا مجال (تطبيق الإدارة الإلكترونية لتنمية القطاع غير الربحي) حيث وجدت فروق إحصائية وجاءت الفروق لصالح (الإناث).
  ٨. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة حول دور التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ تعزي لمتغير (سنوات الخبرة) في جميع المجالات، ما عدا مجال (تطبيق الإدارة الإلكترونية لتنمية القطاع غير الربحي) حيث وجدت فروق إحصائية وجاءت الفروق لصالح سنوات الخبرة (من ١١ إلى ٢٠).
- وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على توظيف منهجية التخطيط الإستراتيجي في بيئة قطاع التنمية الاجتماعية، والعمل على زيادة نشر ثقافة الوعي للمتعاملين مع القطاع غير الربحي من خلال الخدمات الإلكترونية والمنصات المتخصصة.
- دراسة سافيتري ورحمن واندرياني (Safitri, Rohman& Indryani, 2020) بعنوان: "العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع مشتريات الإنشاء في سورابيا"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع مشتريات الإنشاء في سورابيا وفقاً لآراء الخبراء، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الخبراء في مشاريع الإنشاء، واشتملت عينة الدراسة على (٤) خبراء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبانة، وكذلك المراجعة للأدبيات ذات الصلة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود دور فعال للعاملين في نجاح عمليات البناء لمشاريع البنية التحتية العامة.

٢. جاء نجاح المشتريات نفسها كأهم العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع مشتريات الإنشاء في سوريا وفقاً لآراء الخبراء؛ حيث جاءت أعلى قيمة للمتوسط (٥) وكانت أقل قيمة (٤).

٣. جاء الأمن والتوثيق كثاني أهم العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع مشتريات الإنشاء في سوريا وفقاً لآراء الخبراء؛ حيث بلغت درجة المتوسط لمؤشرات هذا العامل (٤,٥).

٤. جاءت القيادة كأقل العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع مشتريات الإنشاء في سوريا وفقاً لآراء الخبراء؛ حيث بلغت درجة المتوسط لمؤشرات هذا العامل (٣,٤٨).

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بدراسة العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح مشاريع المشتريات، وذلك من خلال إجراء دراسات مسحية وتحليلية لدراسة تأثير هذه العوامل على أداء مشتريات البناء.

دراسة كورنيا (Cornea, 2020) بعنوان: "مساهمة سياسة التماسك في منطقة أدنى الدانوب الأوروبية: رسم خرائط لمخرجات المشاريع المنفذة وتأثيرها على التوجه نحو الاستدامة"

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل مخرجات المشاريع التي تضمنتها سياسة التماسك في منطقة أوروبية والتي كانت لها تأثير إيجابي على التوجه نحو الاستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي القائم على تحليل ثلاثة مشاريع من اثني عشر مشروع تضمنتها سياسة التماسك في منطقة أدنى الدانوب الأوروبية في الفترة من عام (٢٠٠٧) إلى عام (٢٠١٣) وهم مشروع منطقة رو وا مد "RO-UA-MD"؛ ومشروع منطقة البحر الميت؛ ومشروع منطقة جنوب غرب أوروبا، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. اشتملت المشاريع التي تضمنتها سياسة التماسك في منطقة أدنى الدانوب الأوروبية على خمس مخرجات رئيسية كان لها أثر إيجابي على التوجه نحو الاستدامة.
  ٢. أشارت نتائج تحليل مخرجات المشاريع التي تضمنتها سياسة التماسك في منطقة أدنى الدانوب الأوروبية إلى وجود تناسق فيما بينهم مما يدل على وجود تناسق في الأهداف والحلول التي تقدمها هذه المشاريع.
  ٣. أشارت نتائج تحليل مخرجات المشاريع إلى أهم أنواع النواتج الأكثر حدوثاً في تطوير هياكل جديدة والتي تشتمل على مراكز المعلومات أو الوساطة أو الترفيه، وتجهيز المراكز القائمة.
- وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بدراسة وتقييم المشروعات العامة من خلال الاطلاع وإجراء التحاليل العلمية لمخرجات هذه المشاريع ومحاولة الاستفادة من المؤسسات العلمية في إجراء التقييم لهذه المشاريع.

دراسة حمود (٢٠١٩) بعنوان "أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي (الرسالة، التحليل، الأهداف، الرؤية) ومستوى أداء المشاريع (الإبداع والتعلم، تكييف التصميم والهندسة، الأداء المالي، كفاءة العمليات الداخلية) في المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم

في إقليم الشمال في الأردن، كما هدفت للكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في أبعاده (التحليل الاستراتيجي، الرؤية الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية) على أداء المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم، وكذلك هدفت للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، تصنيف المشروع، رأس مال المشروع، عدد العاملين في المشروع)، وقد تكون مجتمع الدراسة من مجموعة مشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن والبالغ عددهم (١١٥٩) مشروع، واشتملت عينة الدراسة على (٣٨٤) مشروع، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج أهمها:

١. أن مستوى التخطيط الاستراتيجي (الرسالة، التحليل، الأهداف، الرؤية) في المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن جاء بدرجة استجابة (متوسطة).
٢. وأن مستوى أداء المشاريع (الإبداع والتعلم، تكييف التصميم والهندسة، الأداء المالي، كفاءة العمليات الداخلية) في المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن جاء بدرجة استجابة (متوسطة).
٣. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) للتخطيط الاستراتيجي في أبعاده (التحليل الاستراتيجي، الرؤية الاستراتيجية، الرسالة الاستراتيجية) على أداء المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن، بينما لم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها (الأهداف الاستراتيجية) على أداء المشاريع في إقليم الشمال.
٤. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو التخطيط الاستراتيجي في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغيرات (تصنيف المشروع، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، رأس مال المشروع).
٥. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو أداء المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي، تصنيف المشروع، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، رأس مال المشروع).
٦. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو التخطيط الاستراتيجي في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي)، وجاءت الفروق لصالح النوع الاجتماعي (انثي).
٧. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو التخطيط الاستراتيجي في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغير (الفئة العمرية)، وجاءت الفروق لصالح الفئة العمرية (٥٥ سنة فأكثر).
٨. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو التخطيط الاستراتيجي في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغير (عدد سنوات الخبرة)، وجاءت الفروق لصالح عدد سنوات الخبرة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).
٩. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو التخطيط الاستراتيجي في إقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغير (عدد العاملين في المشروع)، وجاءت الفروق لصالح عدد العاملين في المشروع (من ٥٠ إلى أقل من ١٠٠ عامل).

١٠. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو أداء المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن تعزي لمتغير (عدد سنوات الخبرة)، وجاءت الفروق لصالح عدد سنوات الخبرة (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

١١. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط درجات أفراد عينة الدراسة نحو أداء المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن تعزي لمتغير (عدد العاملين في المشروع)، وجاءت الفروق لصالح عدد العاملين في المشروع (من ٥٠ إلى أقل من ١٠٠ عامل).

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها أن تقوم إدارات المشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم بمشاركة العاملين ذوي الخبرات في صياغة الرؤية الاستراتيجية لمشاريعهم، وكذلك القيام بالزام العاملين بتطبيق ما تم رسمه في الرسالة الاستراتيجية للتعبير عن مخرجات العمل.

دراسة موريتي (Muriithi, 2019) بعنوان: "تأثير عملية التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع: حالة المشروع المجتمعي لفيروس نقص المناعة والإيدز الذي نفذته أبرشية جبل كينيا الغربية، نييري، كينيا"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الاحتياجات التحليلية، وضع الأهداف، تجميع الموارد، الملاحظة والتقييم) على أداء المشروعات في حالة المشروع المجتمعي لفيروس نقص المناعة والإيدز الذي نفذته أبرشية جبل كينيا الغربية، نييري، كينيا، وقد تكون مجتمع الدراسة من (٨٤) مشارك من أبرشية جبل كينيا الغربية، واشتملت عينة الدراسة على (٢٦) مشارك، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي القائم على الاستبانة، والمراجعة للوثائق ذات الصلة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود أثر إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية لبعد الملاحظة والتقييم على أداء المشروع المجتمعي لفيروس نقص المناعة والإيدز الذي نفذته أبرشية جبل كينيا الغربية، نييري، كينيا.

٢. وجود أثر متوسط ذو دلالة إحصائية لبعد الملاحظة والتقييم على أداء المشروع المجتمعي لفيروس نقص المناعة والإيدز الذي نفذته أبرشية جبل كينيا الغربية، نييري، كينيا.

٣. وجود أثر سلبي ذا دلالة إحصائية لبعد وضع الأهداف على أداء المشروع المجتمعي لفيروس نقص المناعة والإيدز الذي نفذته أبرشية جبل كينيا الغربية، نييري، كينيا.

٤. وجود أثر وجود أثر من الدرجة المتوسطة وذا دلالة إحصائية لبعد الاحتياجات التحليلية على أداء المشروع المجتمعي لفيروس نقص المناعة والإيدز الذي نفذته أبرشية جبل كينيا الغربية، نييري، كينيا.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: بضرورة الاهتمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي من أجل التأكد من أن جميع الأنشطة التي يتضمنها المشروع منفذة بفعالية، بالإضافة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يسمح بزيادة عدد المشاريع المنفذة من قبل الحكومات.

دراسة موانجي (Mwangi, 2019) بعنوان: "تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الممولة لتنمية الدوائر الانتخابية: دراسة استقصائية لمقاطعة فيهيجا"

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الممولة لتنمية الدوائر الانتخابية لمقاطعة فميجيا، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء لجنة المشاريع الممولة لتنمية الدوائر الانتخابية والبالغ عددهم ٨٠ عضوًا في جميع الدوائر الانتخابية في مقاطعة فميجيا وهي إيموهايا وهاميسي وساباتيا وفميجيا ولواندا، واشتملت عينة الدراسة على (٨٠) عضو لجنة المشاريع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود أهمية كبيرة لجميع أصحاب المصلحة المباشرين وغير المباشرين الذين يلعبون أدوارًا رئيسية في ضمان الإنجاز النهائي للصندوق المتنقل-صندوق تنمية المجتمعات المحلية ومواصلة تحقيق خطة التنمية لرؤية كينيا ٢٠٣٠.
  ٢. أظهر نموذج الانحدار أن التخطيط الاستراتيجي ( $P = 0.119$ ) لم يكن له تأثير كبير على مستوى إنجاز المشروع وأداء المشروع.
  ٣. تؤثر معايير الميزانية على أداء المشاريع الممولة لتنمية الدوائر الانتخابية في مقاطعة فميجيا.
- وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تضم للجان الانتخابية أعضاء على دراية جيدة بمبادئ ومعرفة ممارسات إدارة المشروع لتناسب مع مخرجات المشروع الموصى بها مع وجودهم في الفريق، كذلك سيكونون قادرين على تقديم التوجيه المهني حول كيفية بدء المشاريع وإدارتها بشكل فعال حتى مرحلة الأداء أو الإغلاق.

#### دراسة الجرابعة (٢٠٢٢) بعنوان "دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية: دراسة ميدانية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية ومستوي جودة تنفيذ المشاريع الخدمية لدى العاملين في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم، كما هدفت للكشف عن ووجود علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية (السوقية، التكنولوجية، التنافسية، البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم، وكذلك هدفت للكشف عن ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (السوقية، التكنولوجية، التنافسية، البيئية) مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، واشتملت عينة الدراسة على (١٩٦) موظف وموظفة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج أهمها:

١. جاء مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم بدرجة (مرتفعة).
٢. وجاء مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية لدى العاملين في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم بدرجة (مرتفعة).

٣. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية (السوقية، التكنولوجية، التنافسية، البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم.

٤. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (السوقية، التكنولوجية، التنافسية، البيئية) مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم.

وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على التحسين المستمر في جودة تنفيذ المشاريع، والعمل على إنشاء قسم متخصص في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم بالبحث والتطوير قائم على التواصل المستمر. دراسة الخفاجي والبرقعواي (٢٠٢٠) بعنوان "تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية"

هدفت الدراسة إلى للكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية بأبعادها ( البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني)، كما هدفت للكشف عن وجود أثر للمسؤولية الاجتماعية على جودة المشاريع الخدمية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جمع موظفين مديريه بلديات محافظة الديوانية التابعة الى وزارة الاعمار والإسكان والبلديات العام البالغ عددهم (١٥٠) موظف، واشتملت عينة الدراسة على (١١١) موظف ، واستخدم الباحثان المنهج الاستطلاعي كمنهج للدراسة، واستعانوا بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصل الباحثان إلى العديد من النتائج أهمها:

١. وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية وجودة المشاريع الخدمية حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (٠.١٥٤).

٢. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية وجودة المشاريع الخدمية حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (٠.٣٠٩).

٣. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين البعد الاخلاقي للمسؤولية الاجتماعية وجودة المشاريع الخدمية حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (٠.٢٠١).

٤. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين البعد الانساني للمسؤولية الاجتماعية وجودة المشاريع الخدمية حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (٠.٣٢٥).

٥. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وجودة المشاريع الخدمية حيث جاء معامل الارتباط بقيمة (٠.٤٦٩).

٦. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها على جودة المشاريع الخدمية وقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ضرورة اهتمام مديرية البلديات بالتركيز على تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعي كمنهجية عمل، وان يتم العمل من قبل المديرية بأنشطة التخطيط الاستراتيجي وتحديد أهداف استراتيجية للجودة في تنفيذ المشاريع بصورة محدد وواضحة.

#### -المنهجية وطرق البحث.

- منهج البحث: تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي كمنهج للدراسة  
مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من كافة العاملين في هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات وسوف يتم اختيار  
عينة عشوائية للتطبيق عليها
- أدوات الدراسة ( أدوات جمع البيانات).
  - سيتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة
  - مجالات الدراسة ( بشري، مكاني، زمني).
  - المجال البشري: يشمل المجال البشري على العاملين في هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات
  - المجال المكاني: سوف يتم التطبيق بإذن الله تعالى في هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات
  - المجال الزمني: سوف يتم التطبيق بإذن الله تعالى في النصف الأول من العام الدراسي ٢٠٢٣-٢٠٢٤

الملخص: Summary

This study aimed to investigate a statistically significant impact, at a significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ), of strategic planning on the quality of project outputs in government procurement in the Kingdom of Saudi Arabia. The study will involve a sample of employees in the Government Expenditure & Projects Efficiency Authority. The descriptive method will be employed, with the survey as the study tool. The expected results include the existence of a statistically significant impact, at a significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ), of strategic planning elements (vision, mission, goals, values, analysis, options, and control) on the quality of project outputs in government procurement in the Kingdom of Saudi Arabia. The study will recommend conducting training courses on strategic planning for employees in government projects and establishing criteria to measure the quality of project outputs in Saudi government procurement.

**Keywords: Strategic Planning, Quality, Projects**

#### التوصيات:

- عقد دورات تدريبية على التخطيط الإستراتيجي للعاملين بالمشاريع الحكومية.
- وضع العديد من المعايير لقياس جودة مخرجات المشاريع في المشتريات الحكومية السعودية.
- صرف مكافئات للمتميزين في مجال التخطيط الإستراتيجي.

المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع العربية:

- السروي، أحمد. (٢٠١٨). *التخطيط الاستراتيجي للجودة في المؤسسات*. مصر: المؤسسة الدولية للكتاب.
- جوهر، علي صالح؛ الباسل، ميادة محمد فوزي. (٢٠٢٠). *التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية في الوطن العربي*. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- دودين، أحمد يوسف. (٢٠١٩). *إدارة المشاريع*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- التمامي، أسامة بن علي؛ الصعب، هيلة بنت فهد. (٢٠٢٠). دور التخطيط الإستراتيجي للتنمية الاجتماعية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الجوف للعلوم الإنسانية، (٨)، ٣٠٧ - ٣٦٧.
- الجراعبة، محمد إبراهيم سلمان. (٢٠٢٢). دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية: دراسة ميدانية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الأردن.
- حمود، غيث دحام علي. (٢٠١٩). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، الأردن.
- الخفاجي، حاكم جبوري علك؛ البرقعاوي، هشام عادل منشد. (٢٠٢٠). تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، (٥٨)، ٣٥ - ٥٩.
- الفليت، خلود عطية أحمد؛ بحر، محمد خضر عبد. (٢٠٢١). الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية: دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة- فلسطين. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ١١(٢)، ٢٠٤ - ٢١٨.
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

- <sup>1</sup> Njoroge, B. M. (2022). *Effects Of Strategic Planning On Project Performance: A Case Of USAID Projects In Isiolo County*. Master, Daystar University, Kenya.
- Azarov, V., & Chekmarev, A. (2014). Conflict Analysis for Project and Maturity Management. In *DAAAM International Scientific Book* (pp. 577-584). DAAAM International.
- Changalima, I. A., Mushi, G. O., & Mwaieseje, S. S. (2021). Procurement planning as a strategic tool for public procurement effectiveness: experience from selected public procuring entities in Dodoma city, Tanzania. *Journal of Public Procurement*, 21(1), 37-52.
- Cornea, V. (2020). The contribution of cohesion policy in the "lower Danube" Euro Region: the mapping of the implemented projects' outputs and their implication to transition for sustainability. *Eurint*, 7(1), 189-208.
- Fazekas, M., & Blum, J. (2021). Improving public procurement outcomes: Review of tools and the state of the evidence base. New York, NY: World Bank Group.
- Irfan, M., Khan, S. Z., Hassan, N., Hassan, M., Habib, M., Khan, S., & Khan, H. H. (2021). Role of project planning and project manager competencies on public sector project success. *Sustainability*, 13(3), 1-19.

- Muriithi, G. M. (2019). Influence Of Strategic Planning Process On Project Performance: A Case Of HIV& AIDS Community Project Implemented By Ack Diocese Of Mount Kenya West, Nyeri, Kenya. (Unpublished master dissertation), University of Nairobi, Kenya.
- Mwangi, k. E. (2019). Assessment of Effect of Strategic Planning on the Performance of Constituency Development Funded Projects: A Survey of Vihiga County. *International Journal of Recent Research in Social Sciences and Humanities (IJRRSSH)*, 6(4), 21-29.
- Papke-Shields, K. E., & Boyer-Wright, K. M. (2017). Strategic planning characteristics applied to project management. *International Journal of Project Management*, 35(2), 169-179.
- Safitri, F. A., Rohman, M. A., & Indryani, R. (2020). Critical factors that influence the success of construction projects procurement in Surabaya. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 930(1), 1-10.

**Midocean University**  
**College of Management**  
**Department of.....**

**The Impact of Strategic Planning on Project Output Quality in Government Procurement in the Kingdom of Saudi Arabia**

**Prepared by:**  
**Jawaher Al-Mutlaq**

**Supervised by:**

**Year:2023**