

أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية في الاقتصاد  
بالمملكة العربية السعودية.

The impact of strategic orientation on the stages of government  
project management in the economy of the Kingdom of Saudi  
Arabia.

الإعداد:

محمد منصور المطيري

232001971

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

2024 - 1445

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

### 1.1 المقدمة :

لقد شهد القرن الحادي والعشرين ثورة تكنولوجية ومعلوماتية أحدثت العديد من التغيرات في أنشطة مختلف المؤسسات، ولاشك أن المؤسسات التعليمية هي أكثر هذه المؤسسات حساسية للتغيرات.

ويعد التوجه الاستراتيجي من المفاهيم المهمة في أدبيات الإدارة، حيث أنه يوضح للمنظمة توجهها العام ومسار طريقها، وموقفها حيال النمو وأعمالها التجارية، ويعد أداة لتنسيق جهود المنظمة ومرشداً لمواردها نحو تلبية احتياجاتها، كما أن التوجه الاستراتيجي هو المحدد لنجاح المنظمة حيث أنه يركز على الفهم الفعال للموارد الداخلية للمنظمة، وتحديد الأولويات التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة، (Al-Dala'een, 2017)

ومما لاشك فيه أن ثورة التكنولوجيا المعاصرة، وثورة الاتصالات والعالمية زادت حدة المنافسة بين المنظمات على اختلاف أنواعها، مما جعلها تدرك أهمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتوجه الاستراتيجي من أجل تشخيص قدراتها وإمكانياتها والعمل على وضع الاستراتيجيات الملائمة للتكيف مع المعطيات. تعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة في ظل الضغوطات والتحديات البيئية المستمرة، حيث تؤدي دوراً مهماً في تحقيق التنمية الصناعية نظراً لدورها الفعال في تكوين الدخل القومي وإيجاد فرص عمل واسعة

وجذب المدخرات، لهذا الأساس كان لا بد من العمل على دعم وتطوير هذا القطاع باعتباره أحد أساليب النهوض بالاقتصاد السعودي .

ونظراً لما تعيشه مؤسسات الأعمال وخاصة أصحاب المشاريع الصغيرة في بيئة مضطربة قلقه، مما دفع الكثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والاستراتيجية والتنظيم إلى البحث عن الأساليب والوسائل التي يمكن أن تتكيف من خلالها وطبيعة التغيرات في المنظمة ما يؤدي إلى تحقيق المواءمة بين المنظمة وبيئتها (ابن لغيصم و الزعبي. 2020).

ولما كان التوجه الاستراتيجي من المواضيع التي نالت اهتمام العلماء في اغلب المجالات الادارية خلال العقدين الماضيين، فقد ظهرت الحاجة الملحة الى النظر اليه كمفهوم تطبيقي على أنه حجر الأساس لنجاح المنظمات عبر اتخاذ القرارات الرشيدة ، حيث أن التوجه الاستراتيجي المبني على أسس علمية ممنهجة ويتضمن استراتيجيات جديدة نحو الأسواق والعملاء وكافة الأطراف ذات الصلة في المشاريع الحكومية يدعم بدوره مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسات بمختلف أشكالها وأحجامها كما يعتبر التوجه الاستراتيجي من المفاهيم المؤثرة في أداء المنظمات لما له من تأثير في كافة أنشطتها وعملياتها

ولأن استمرارية المنظمات ونموها ونجاحها تفرض على المنظمات بأن تسعى الى تطوير توجهاتها الاستراتيجية بما قد يساهم في تحسين أداء أعمالها من خلال التخطيط الاستراتيجي المعتمد على الحقائق والتفكير السليم ومستمد من رؤية المنظمة ورسالتها ويسعى الى تحقيق الأهداف المرسومة له، ومن هذا المنطلق ونتيجة ما تلعبه المهارات القيادية في المنظمات من تعزيز قدرات ومهارات الموارد البشرية من الموظفين والذين ينظر اليهم بأنه المحرك والدافع الأساسي للتوجه الاستراتيجي في المنظمات بمختلف أنواعها ( الغريرى و الحرافشة. 2019) .

بناءً على ذلك، لقد أصبح المحافظة على مستوى متميز لأداء المشروعات الحكومية أمراً صعباً في ظل التحديات التي تحيطها من كل جانب، وغالباً ما تكون هناك مشكلات ينبغي مواجهتها وحلها ، وفرص لا بد من

اقتناصها والاستفادة منها، لذلك يمكن أن يؤدي التوجه الاستراتيجي لحل كثير من المشكلات التي تواجه المشروعات الحكومية .

## 2.1 مشكلة البحث

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

ويتطلب لمواجهة صعوبات إدارة المشاريع الحكومية، وتحقيق نتائج إيجابية دورًا جديدًا للتوجهات الاستراتيجية. يتعين من خلاله تطوير التوجهات الاستراتيجية لتناسب التحديات المعاصرة وتعزز القدرة على التكيف والتفاعل مع إدارة المشاريع الحكومية. ويرتكز التخطيط الاستراتيجي الجديد على التفاعل مع إدارة المشاريع الحكومية لتحقيق أهدافها وتجاوز التحديات. يوفر هذا التوجه الاستراتيجي الجديد إطارًا لتحسين العمليات وتعزيز التنسيق وتعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق نتائج إيجابية للمشاريع الحكومية الإلكترونية، مما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد بالمملكة العربية السعودية.

### 3.1 أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من خلال ما يأتي:

#### أولاً: الأهمية النظرية:

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

#### ثانياً: الأهمية العملية :

- تساعد في تحسين أداء مشاريع وزارة الاقتصاد السعودية من خلال استخدام التوجه الاستراتيجي.
- بتوجيه الجهود والموارد وفقاً للأهداف الاستراتيجية، من خلال تحسين تنفيذ المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة بشكل أكثر فاعلية وفعالية.
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية: من خلال تطبيق المبادئ والاستراتيجيات الاستراتيجية في مراحل إدارة المشاريع، يمكن تحسين استخدام الموارد والتخطيط وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة .

– يمكن تحسين كفاءة استخدام الموارد وإدارة الوقت والمخاطر والتكاليف، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية

العامة لمشاريع وزارة الاقتصاد السعودية وتحقيق نتائج أكثر جودة وتفوقًا.

#### 4.1 أهداف الدراسة

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

1. التعرف إلى واقع التوجه الاستراتيجي في وزارة الاقتصاد السعودية والزيادة من خلال دراسة وتحليل التوجه الاستراتيجي الحالي المعتمد في وزارة الاقتصاد ، و يتضمن ذلك تحديد الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية للوزارة، وفهم كيفية تنفيذ هذا التوجه في الممارسات اليومية.
2. التعرف إلى مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد السعودية من خلال دراسة مراحل إدارة المشاريع الحكومية المعتمدة في وزارة الاقتصاد ، من خلال فحص عمليات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم التي تشملها مراحل إدارة المشاريع، وتحديد التحديات والعوامل المؤثرة على تنفيذ هذه المراحل.
3. التوصل إلى مجموعة من التوصيات المدعمة بالأسباب التنفيذية من خلال تعزيز تنفيذ واعتماد التوجه الاستراتيجي في مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد السعودية ،ودعم التوصيات بأسباب تنفيذية قوية وتأخذ في الاعتبار الواقع الحالي للوزارة وتحدياتها المحتملة.

## 5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية من وجهة

نظر العاملين في وزارة الاقتصاد السعودية ؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

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

المنظمة، الأهداف) في مرحلة التخطيط كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد

السعودية ؟

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

المنظمة، الأهداف) في مرحلة التنظيم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد

السعودية ؟

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

المنظمة، الأهداف) في مرحلة التنفيذ كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد

السعودية ؟

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

المنظمة، الأهداف) في مرحلة التقييم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد

السعودية ؟

## 6.1 فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي (الرؤية الاستراتيجية،

رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة

التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاقتصاد السعودية .

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية،

رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التخطيط كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد

السعودية .

- الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية

الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التنظيم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة

الاقتصاد السعودية .

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية

الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التنفيذ كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة

الاقتصاد السعودية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) في مرحلة التقييم كأحد مراحل إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد السعودية .

## 7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع الحكومية بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاقتصاد بالملكة العربية السعودية . ويتضمن المتغيرات التالية

- 1- المتغير المستقل: التوجه الاستراتيجي (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف)
- 2- المتغير التابع : مراحل إدارة المشاريع بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم)

## 8.1 دافع اختيار الموضوع:

### 1. الدوافع الموضوعية:

- يعتبر التوجه الاستراتيجي أداة قوية لتحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الأداء العام، وبالتالي، يمكن أن يكون لدراسة تأثيره على مراحل إدارة المشاريع الحكومية أهمية كبيرة.
- هناك اهتمام متزايد في تحسين إدارة المشاريع الحكومية في وزارة الاقتصاد السعودية وتعزيز كفاءتها وفعاليتها، وبالتالي، يمكن أن يكون استكشاف التأثير الذي يمارسه التوجه الاستراتيجي على هذه المراحل مفيداً.

## • الدوافع الذاتية :

- لدى الباحثين اهتمام شخصي بتحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز التطوير المؤسسي، ويرون أن دراسة التأثير الاستراتيجي في هذا السياق يمكن أن تساهم في تحقيق هذه الأهداف.
- الرغبة القوية في تحسين الممارسات الإدارية وتعزيز الأداء العام، ورؤية دراسة تأثير التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع كفرصة لتحقيق ذلك.

## 9.1 المنهجية :

يتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وتحليلها بغرض أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، حيث تم إجراء المسح الميداني على عينة من الإجابة عن مراحل إدارة المشاريع ، وجمع البيانات ممن يمتلكون أو يديرون هذه المشاريع، ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، وذلك للخروج بالنتائج والتوصيات لبيان أثر التوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع الحكومية بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاقتصاد بالمملكة العربية السعودية.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة، حيث يساهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة .

## ➤ مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

## ➤ أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

## ➤ الأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي ومنها:

- التكرارات والنسب المئوية واستخدمت لوصف الخصائص الوظيفية والديموغرافية لأفراد وحدة المعاينة.
- مقاييس النزعة المركزية متمثلة بالمتوسط الحسابي، واستخدمت لقياس آراء عينة الدراسة ومستوى موافقتهم على مضمونها.
- الانحراف المعياري وتم استخدامه لقياس مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي منها:

- اختبار كرونباخ الفا (Cronbach's alpha) وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة الدراسة.

- اختبار كولموجروف - سمرنوف (One-Sample Kolmogoro Test): لاختبار مدى خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- معامل تضخم التباين (Variance: Inflation Factory (VIE) لاختبار مدى وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة الدراسة.
- معامل الانحدار المتعدد لاختبار أثر التوجه الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع الحكومية بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاقتصاد بالمملكة العربية السعودية.

## 10.1 مجالات الدراسة

- حدود موضوعية: ركزت هذه الدراسة على التوجه الاستراتيجي (الرؤية الاستراتيجية، رسالة المنظمة، الأهداف) على مراحل إدارة المشاريع بأبعاده (مرحلة التخطيط، مرحلة التنظيم، مرحلة التنفيذ، مرحلة التقييم) في وزارة الاقتصاد السعودية
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على وزارة الاقتصاد السعودية .
- حدود زمانية: تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- حدود بشرية: تم إجراء الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام والموظفين بوزارة الاقتصاد السعودية

## 11.1 الدراسات السابقة

### الدراسات العربية

| 1-الدراسة     | بوسمينة (2022)                                                                                         |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة | هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التوجه الاستراتيجي على تبني أو تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة . |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير المستقل       | التوجه الاستراتيجي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع        | المسؤولية الاجتماعية بأبعاده (البعد البيئي، البعد الاقتصادي البعد الاجتماعي والبعد الخيري)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| منهجية البحث          | تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في البحث، وشملت عينة البحث (292) من الأفراد العاملين في الشركة، ولغرض تحقيق هدف البحث تم اعتماد الاستبانة في جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث وتم التوصل إلى النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي مثل (SPSS.V.24) وبرنامج (Amos.V.24)                                                                                                                                                                                                 |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين التوجه الاستراتيجي وأبعاد المسؤولية الاجتماعية (البعد البيئي، البعد الاقتصادي البعد الاجتماعي والبعد الخيري) وهذه العلاقة موافقة للنظرية الاقتصادية كما تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اعتماد نهج التوجه الاستراتيجي منهجا لتطور المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، وضرورة التطبيق الدقيق للتوجه الاستراتيجي بعناصره وأبعاده المختلفة في المؤسسة الأمر الذي ينعكس على أداء المؤسسة. |
| 2-الدراسة             | المواضيه و أبعاد (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| المتغير المستقل       | التوجه الاستراتيجي بأبعاده ( التوجه الريادي، والتوجه نحو السوق، والتوجه التكنولوجي)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المتغير التابع        | الميزة التنافسية بأبعادها ( القيادة في التكلفة، والتركيز، والتميز)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <p>استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وصولاً لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي .</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>منهجية البحث</p>          |
| <p>وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي (الابتكار والمخاطرة والاستباقية) على الميزة التنافسية. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للميزة التنافسية على أداء شركات مستحضرات التجميل. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي على أداء شركات مستحضرات التجميل بوجود الميزة التنافسية كمتغير وسيط توصلت الدراسة الى عدة توصيات أهمها قبول المخاطرة المرافقة للابتكار والنظر إلى القوانين الجديدة ليست كمخاطرة فيما يتعلق بفحص السلامة لتراكيب المنتجات بل كفرصة لتعزيز البحث في هذا المجال لإيجاد حلول تتلائم مع الظروف المتاحة. وعلى تحسين نسبة المبيعات في السوق الأردنية كمثيلاتها من الدول الأخرى.</p> | <p>أهم النتائج والتوصيات</p> |
| <p>الفرجاني وخلف الله (2022)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>3-الدراسة</p>             |
| <p>هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركة الكهرباء في المحافظات الجنوبية.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>أهداف الدراسة</p>         |
| <p>التوجه الاستراتيجي بأبعاده ( الرسالة، القيم، الرؤية، الأهداف الاستراتيجية) ,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>المتغير المستقل</p>       |
| <p>الأداء المؤسسي</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>المتغير التابع</p>        |
| <p>استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>منهجية البحث</p>          |
| <p>توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركة الكهرباء في المحافظات الجنوبية، وتهتم الشركة برؤيتها ولكن هناك قصور في قواعد بيانات التوجه الاستراتيجي للشركة، والتدريب الرسمي وفرق العمل. وأوصت الدراسة بمجموعة</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>أهم النتائج والتوصيات</p> |

من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز دور القيادة الداعمة للتوجه الاستراتيجي في الشركة وتعيين قيادات ذات توجه استراتيجي لخلق مناخ مناسب للتوجه الاستراتيجي والاستفادة من التوجه الاستراتيجي في العمليات الرئيسية في الشركة بهدف تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ على ثقة ورضا المشتركين.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| التخاينه وأخرون (2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 4-الدراسة             |
| هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء لدى موانئ العقبة في المملكة الأردنية وموانئ الإسكندرية بجمهورية مصر العربية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | أهداف الدراسة         |
| التوجه الاستراتيجي بأبعادها المتمثلة ب (الوئية – الرسالة – الأهداف - الاستراتيجية الوظيفية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | المتغير المستقل       |
| العلاقة مع العملاء ب (اكتساب عملاء جدد، القيادة ، المهارة ، قياس الأداء )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | المتغير التابع        |
| تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | منهجية البحث          |
| توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على العلاقة مع العملاء، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي للموارد البشرية من أجل تحسين العلاقة مع العملاء، وأن تهتم الإدارة العليا عند صياغة الرؤية الاستراتيجية برسم الطريق أمام العاملين نحو المستقبل، وأن يتم الاهتمام بدراسة وتحليل العوامل الداخلية والخارجية والتطورات المختلفة والتغيرات المحيطة المؤثرة على الموارد البشرية وكذلك ضرورة الاهتمام بتوفير الإمكانيات والعوامل التي تساهم في تحقيق كفاءة عملية تغيير تلك الرؤية. | أهم النتائج والتوصيات |
| الظفيري والشورة (2021)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 5-الدراسة             |

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)، من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التآزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت .

## أهداف الدراسة

التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري)

## المتغير المستقل

أدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)

## المتغير التابع

## المنهج الوصفي التحليلي

## منهجية البحث

أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتآزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتآزر الاستراتيجي في التمكين في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتمكين في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتآزر الاستراتيجي من حيث (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر

## أهم النتائج والتوصيات

الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط  
التمكين في شركة نفط الكويت. وبناء على نتائج هذه الدراسة  
أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر  
الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة  
سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من علميات التأزر الاستراتيجي داخل شركة  
نفط الكويت.

| 6-الدراسة             | العليمات والصمادي (2022)                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع في شركات المقاولات الأردنية                                                                                                                                 |
| المتغير المستقل       | التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)                                                                                                                                                                                                                           |
| المتغير التابع        | فاعلية إدارة المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                           |
| منهجية البحث          | تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ثم استخدام برنامج (SPSS)                                                                                                                                                                                     |
| أهم النتائج والتوصيات | أشارت النتائج الى وجود اثر للتخطيط على فاعلية إدارة المشاريع وان الجدولة هي البعد ذو الأثر الأكبر. وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تعزيز أبعاد التخطيط في المشاريع والارتقاء بهذه السلوكيات الى المستويات العليا المرغوب بها، لما لها من اثر على زيادة فاعلية إدارة المشاريع. |
| 7-الدراسة             | الغريرى و الحرافشة. (2019).                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى قياس أثر المهارات القيادية بأبعادها المتمثلة في (المهارات الفكرية، المهارات الفنية، المهارات الإنسانية) على التوجه الاستراتيجي بأبعاده                                                                                                                         |

المتتمثلة في (التوجه نحو السوق، والتوجه نحو التكنولوجيا، والتوجه الريادي)  
في شركات الاتصالات العراقية،

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| المهارات القيادية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | المتغير المستقل       |
| التوجه الاستراتيجي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | المتغير التابع        |
| اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | منهجية البحث          |
| توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) للمهارات القيادية بأبعادها المتمثلة (المهارات الفكرية، والمهارات الفنية، والمهارات الإنسانية) على التوجه الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة في (التوجه نحو السوق، والتوجه نحو التكنولوجيا، والتوجه الريادي) في شركات الاتصالات العراقية. كما بينت أبرز النتائج أن المهارات القيادية إلى أن هناك توظيف للمهارات القيادية في تحقيق التوجه الاستراتيجي وأن القادة الذين لا يمتلكون المهارات الفكرية والمهارات الفنية والمهارات الإنسانية لن يكون لهم تأثير دال إحصائي على التوجه الاستراتيجي نحو السوق التكنولوجي والريادة. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بالعديد من التوصيات من أهمها ضرورة تبني شركات الاتصالات العراقية للأفكار الريادية في ظل توفر وجود مهارات قيادية لدى الإدارات العاملة في الشركات، وضرورة أن تقوم شركات الاتصالات العراقية بدعم المهارات القيادية المتوفرة لديها للاستمرار في أداء أدوار قادتها بكفاءة وفاعلية. | أهم النتائج والتوصيات |
| حميده و الخشالي (2019).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 8-الدراسة             |
| هدفت الدراسة لبيان مدى أثر التوجهات الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعاده (التوجه الاستراتيجي التحليلي، التوجه الاستراتيجي الاستجابي، التوجه                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | أهداف الدراسة         |

الاستراتيجي الدفاعي، التوجه الاستراتيجي الاستباقي)، في التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرسالة، والأهداف الاستراتيجية، والاستراتيجيات، والسياسات)، وفي وجود حالة عدم التأكد البيئي كمتغير وسيط وذلك بالوزارات الخدمية الأردنية. وكذلك الدور الذي يمكن للتوجهات الاستراتيجية من القيام به لغرض تحقيق أهداف تلك الوزارات وهو تقديم الخدمات،

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير المستقل       | التوجهات الاستراتيجية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع        | التخطيط الاستراتيجي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| منهجية البحث          | اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم تطويرها من قبل الباحث.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| أهم النتائج والتوصيات | <p>قد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: 1-وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (<math>P \leq 0.05</math>) للتوجهات الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة، في التخطيط الاستراتيجي وبجميع أبعاده وذلك بالوزارات الخدمية الأردنية. 2-وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (<math>P \leq 0.05</math>) للتوجهات الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في عدم التأكد البيئي ببعديه مجتمعين في الوزارات الخدمية الأردنية. 3-وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (<math>P \leq 0.05</math>) لعدم التأكد البيئي ببعديه مجتمعين في التخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة بالوزارات الخدمية الأردنية. -أوصت الدراسة: -زيادة الاهتمام بالتوجهات الاستراتيجية من قبل الإدارة العليا بالوزارات الخدمية الأردنية، ويتم بالإعداد والتدريب للكوادر البشرية بعقد الندوات والملتقيات داخل الوزارات وأثناء العمل؛ ليكون واقعياً. -نظراً لأهمية التخطيط الاستراتيجي بالإدارة العليا بالوزارات الخدمية الأردنية، فإنه يجب القيام بتشجيع المديرين من قبل رئاسة الوزراء ووضع سياسات جديدة داخل هذه الوزارات تمكن المديرين من العمل</p> |

بأنماط جديدة من خلال جعلهم يتعرفون على الخدمات التي يقدمونها قبل طرحها من قبل الوزارات ومعرفة مدى تقبلها من قبل متلقي الخدمات. -التعاون مع مؤسسات محلية من خارج الحكومة ببرامج لتمكين المديرين من المقارنة، وخاصة التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي لمعرفة مدى تطبيقهم له وتحسين طرق الاستفادة.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <p>على رووف (2022)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>9-الدراسة</p>                                 |
| <p>هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي.</p>                                                                                                                                                                                                                  | <p>أهداف الدراسة</p>                             |
| <p>التخطيط الاستراتيجي</p> <p>أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي، دعم الإدارة العليا، تنفيذ الاستراتيجيات)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>المتغير المستقل</p> <p>المتغير التابع</p>     |
| <p>اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS)</p> <p>تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن إدارة المشروع تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، كما تقوم بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف في المشروع.</p> | <p>منهجية البحث</p> <p>أهم النتائج والتوصيات</p> |
| <p>الدراسات الأجنبية</p> <p>Mar'i &amp; Alhammad (2021)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>1- الدراسة</p>                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <p>هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات إدارة المشاريع (PMS) كمتغيرات مستقلة (البداية ، التخطيط التنفيذ ، المراقبة والتحكم ، الإغلاق) على أبعاد جودة تنفيذ المشاريع (PIQ) (الارتباط ، الكفاءة ، الفعالية ، الأثر ، الاستدامة ، إدارة مخاطر المشروع) كدراسة حالة للمشاريع الحكومية المنفذة من قبل وزارة الأشغال العامة والإسكان (MOPWH) في الأردن.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>أهداف الدراسة</p>                        |
| <p>استراتيجيات إدارة المشاريع بأبعادها (البداية ، التخطيط التنفيذ ، المراقبة والتحكم ، الإغلاق)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>المتغير المستقل</p>                      |
| <p>جودة تنفيذ المشاريع بأبعادها (الارتباط ، الكفاءة ، الفعالية ، الأثر ، الاستدامة ، إدارة مخاطر المشروع) ،<br/>تم استخدام المنهج الكمي في الدراسة ، وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>المتغير التابع<br/><br/>منهجية البحث</p> |
| <p>أظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجيات إدارة المشاريع (إستراتيجية البداية، إستراتيجية التخطيط، إستراتيجية التنفيذ، إستراتيجية المراقبة والتحكم، إستراتيجية الإغلاق) لها تأثير هام إحصائيا على جودة تنفيذ المشاريع (كمتغير مستقل واحد). كما أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المشاريع على كل بعد من أبعاد جودة تنفيذ المشاريع (الارتباط الكفاءة، الفعالية، الأثر، الاستدامة، إدارة مخاطر المشروع) ، بينما لم تكن استراتيجيات البداية مهمة في التأثير على جودة التنفيذ (كمتغير تابع واحد) وعلى كل بعد من أبعادها. أشارت النتائج أيضا إلى وجود توافق كبير في العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجودة التنفيذ. وأوصت الدراسة بأنه ينبغي على وزارة الأشغال العامة والإسكان أن تركز على حل جميع النزاعات أثناء مرحلة التنفيذ مباشرة دون عواقب قانونية. علاوة على</p> | <p>أهم النتائج<br/><br/>والتوصيات</p>       |

ذلك ، فإن النقطة الأكثر أهمية للتوصية بها . فيما يتعلق بجودة تنفيذ المشاريع - تختص بالارتباط حيث يجب أن تركز عليه وزارة الأشغال العامة والإسكان من خلال أخذ وجهات نظر الجهات ذات العلاقة في عين الاعتبار عند تصميم المشروع ، وتختص أيضا بالاستدامة حيث يجب على وزارة الأشغال العامة والإسكان التحقق مما إذا كانت هناك ميزانية كافية للمشروع من أجل تحقيق المخرجات والأهداف . بالإضافة إلى ذلك ، يوصى لوزارة الأشغال العامة والإسكان بدراسة عملية بدء المشاريع لأنها لم تساهم في التأثير على جودة التنفيذ والتركيز على فهم هذه العلاقة .

#### Ghnaim & Alhammad (2021)

#### 2- الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها الرئيسية (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة) على إدارة المشاريع من حيث (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إقفال المشروع في المنظمات غير الحكومية في الأردن).

#### أهداف الدراسة

الثقافة التنظيمية بأبعادها (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة)

#### المتغير المستقل

إدارة المشاريع من حيث (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إقفال المشروع)

#### المتغير التابع

م استخدام المنهج الكمي في الدراسة ، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS .

#### منهجية البحث

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| <p>أظهرت نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية (المشاركة ، احترام الفرد ، الموقف من المخاطر ، التوجه نحو العمل ، الثقة ، الانفتاح ، مسافة القوة) ذات دلالة إحصائية - تأثير على إدارة المشروع (كمتغير تابع) في المنظمات غير الحكومية الأردنية. أشارت النتائج الرئيسية إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على كل من أبعاد إدارة المشروع (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، أداء / مراقبة المشروع ، إغلاق المشروع). بناء على النتائج ، اقترحت الدراسة التوصية الرئيسية ؛ يجب أن تركز المنظمات غير الحكومية الثقافة التنظيمية ، وتعزيز وبناء المنظمات الفعالة ، وهي عنصر أساسي لنجاح وفشل المنظمة.</p> | <p>أهم النتائج<br/>والتوصيات</p> |
| <p>Mehmood &amp; Zafar. (2019)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>3- الدراسة</p>                |
| <p>هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط للابتكار في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والميزة<br/>صناعة البرمجيات في الباكستان.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>أهداف الدراسة</p>             |
| <p>التوجه الاستراتيجي</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>المتغير المستقل</p>           |
| <p>الميزة التنافسية</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>المتغير التابع</p>            |
| <p>الابتكار</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>المتغير الوسيط</p>            |
| <p>اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>منهجية البحث</p>              |
| <p>أظهرت الدراسة أن عوامل بيئة العمل المكتبية كان لها تأثير إيجابي كبير على إنتاجية الموظف. توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً للتوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، وأن التوجه الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي على</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>أهم النتائج<br/>والتوصيات</p> |

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

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

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

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- الغريري، خضر عيسى مطشر، و الحرافشة، مالك إبراهيم راجي. (2019). أثر المهارات القيادية على التوجه الاستراتيجي في شركات الاتصالات العراقية في محافظة بغداد (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1052614>
- بوسمينه، آمال. (2022). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة نفطال أم البواقي. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج7، ع1، 27 - 44.
- التخايه، كايد حمد عفنان، وفا، هبة محمد حسن، و جاد الرب، سيد محمد. (2021). أثر التوجه الاستراتيجي للموارد البشرية على تحسين العلاقة مع العملاء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج12، ع2، 423 - 445.
- الحباشنة، حلا أسامة يوسف، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد. (2023). أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العليمات، صفاء سليمان محمد، و الصمادي، زياد محمد علي. (2022). أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

- الفرجاني، عبدالفتاح محمد علي، و خلف الله، بهاء الدين عبد ربه محمد. (2022). أثر التوجه الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على شركة الكهرباء في المحافظات الجنوبية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، مج2، ع5 ، 992 - 1030.
- المواضي، سامي أحمد فارس، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد. (2022). أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج37، ع4 ، 209 - 246.
- الغري، خضر عيسى مطشر، و الحرافشة، مالك إبراهيم راجي. (2019). أثر المهارات القيادية على التوجه الاستراتيجي في شركات الاتصالات العراقية في محافظة بغداد (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1052614>
- حميده، عبدالباسط المختار بشير، و الخشالي، شاكِر جار الله محمود. (2019). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، الدور الوسيط لعدم التأكد البيئي: دراسة تطبيقية في الوزارات الخدمية (الأردنية) (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/985980>
- علي، علي حسين عبد، و رؤوف، محمد عماد. (2022). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع135 ، 134 - 145.

## ثانيًا: المراجع الأجنبية

- al-dala'een, ali (2017). "the impact strategic direction has on improving the strategic performance in the royal jordanian airlines- field study",
- Ferreira, J. A. B., Coelho, A., & Weersma, L. A. (2019). The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and

exploitation, competitive advantage and firm's performance. *Contaduría y administración*, 64(SPE1), 0-0.

- Ghaneem, Yara Adel Abdulrahim, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (2021). The Impact of Organizational Culture on Projects Management: An Empirical Study of Non-Governmental Organizations in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Mehmood, K. K., & Zafar, H. (2019). Effect of strategic orientation on competitive advantage: Mediating role of innovation. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 39(3), 945-957.
- Mar'i, Mulki Muayyad Mahmoud, and Al-Hammad, Fawaz Ali Farhan. (2021). The Impact of Projects Management Strategies on the Implementation Quality: Case Study: Implemented Governmental Projects by Ministry of Public Works and Housing in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Balqa Applied University, Al-Salt.
- Obeidat, B. (2016) The Effect of Strategic Orientation on Organizational Performance: The Mediating Role of Innovation. *International Journal of Communications, Network and System Sciences*, 9, 478-505. doi: 10.4236/ijcns.2016.911039.

**Mid Ocean University**

**College of Management**

**Specialization in Project Management**



**The impact of strategic orientation on the stages of  
government project management in the economy of the  
Kingdom of Saudi Arabia.**

**Prepared by:**

**Mohammed Mansour Almutairi**

**232001971**

**Supervised by:**

**Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq**

**Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan**

**1445-2024**