جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

مشروع تخرج

إعداد

محمد العوفي 222001083

سلوى عجيبي 222000284

منار الحربي 222000282

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2023م

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المستنير؛

فلقد كان له الفضل الأوَّل في بلوغي التعليم العالي

(والدي الحبيب)

إلى من وضعتني على طريق الحياة، و جعلتني رابط الجأش،

وراعتني حتى صرت كبيرًا

(أمي الغالية)

إلى إخوتي؛ من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب.

إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي

أُهدي إليكم بحثي في.....

شكر وتقدير

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمدًا كثيرًا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور / وليد عبد الجواد سليمان صديق

الأستاذ الدكتور / الفيصل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيًا من المولي عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخري .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، والرسالة ، و الهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودي ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودي ، وتكونت عينة الدراسة من (468) مفردة وبلغت نسبة الاستجابة 100% واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، كما تم استخدام برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، والرسالة، والهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودي.

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة التركيز في المحافظة على المستوى العالي من التخطيط الاستراتيجي لما له من أثر مهم على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم، والعمل على تطوير عمليات التخطيط الاستراتيجي وزيادة تحسين آلية ذلك التخطيط في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي - جودة تنفيذ المشاريع الخدمية - وزارة التربية والتعليم.

قائمة المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.

إهداء ..... **ج**

شكروتقدير ..... **د**

المستخلص ..... **هـ**

قائمة المحتويات ..... **و**

قائمة الجداول ..... **ط**

قائمة الأشكال ..... **ي**

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة **1**

1,1المقدمة: **1**

2.1 مشكلة الدراسة **2**

3.1أهمية الدراسة: **2**

- **الأهمية العلمية** **2**
- **الأهمية العملية** **3**

4,1 أهداف الدراسة **3**

5.1أسئلة الدراسة **4**

6.1 فرضيات الدراسة **5**

7.1 نموذج الدراسة **5**

8.1 دافع اختيار الموضوع:.....6

9.1المنهجية : 7

- أدوات الدراسة:.....7
- مصادر جمع البيانات 8

10.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....8

10.1 حدود الدراسة 9

11.1 الدراسات السابقة 10

الفصل الثاني: الإطار النظري.....21

المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي 21

تمهيد.....21

1.1.2 مفهوم التخطيط الاستراتيجي 21

2.1.2 أهداف التخطيط الاستراتيجي:.....24

3.1.2 أهمية التخطيط الاستراتيجي: 25

4.1.2 معوقات التخطيط الاستراتيجي:.....26

5.1.2 أبعاد التخطيط الاستراتيجي:.....27

6.1.2 أبعاد التخطيط الاستراتيجي:.....27

رابعاً: التحليل الاستراتيجي 30

المبحث الثاني جودة المشاريع الخدمية 32

1.2.2 مفهوم جودة المشاريع الخدمية 32

2.2.2 تقييم جودة المشاريع الخدمية.....33

الفصل الثالث: منهجية الدراسة 36
1.3منهج البحث: 36
2.3 أدوات الدراسة: 36
3.3 مصادر جمع البيانات 36
أولا: المصادر الثانوية 36
ثانيا: المصادر الأولية 37
4.3 مجتمع الدراسة وعينته: 37
5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة الميدانية: 37
6.3 التحليل الاحصائي لمتغيرات عينة البحث: 37
الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفروض 42
1.4 التحليل الاحصائي لبيانات البحث: 42
2.4 مقياس الثبات: 43
3.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث: 44
4.4 اختبار الفرضيات: 49
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات 53
1.5 مناقشة النتائج: 53
2.5 التوصيات: 54
المراجع 55
أولا: المراجع العربية : 55
ثانيا المراجع الأجنبية: 61

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
(1)	جدول(1) توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير النوع الاجتماعي (ن= 468)	37
(2)	جدول 2توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير الفئة العمرية (ن= 468)	38
(3)	جدول 3 توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير المؤهل العلمي (ن= 468)	39
(4)	جدول 4 توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة (ن= 468)	40
(5)	جدول 5 اختبار معامل ارتباط بيرسون للمحور الأول	42
(6)	جدول 6 اختبار معامل الارتباط بيرسون للمحور الثاني	43
(7)	جدول 7 نتائج مقياس الثبات لجميع المتغيرات	43
(8)	جدول 8 التكرارات ووصف البيانات للعبارات التي تقيس مستوى التخطيط الاستراتيجي	44
(9)	جدول 8 التكرارات ووصف البيانات للعبارات التي تقيس جودة تنفيذ المشاريع الخدمية	48
(10)	جدول 9 اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية	50

قائمة الأشكال

رقم الجدول	اسم الشكل	رقم الصفحة
(1)	رسم توضيحي 1 توزيع الموظفين وفقا لمتغير النوع الإجتماعي	38
(2)	رسم توضيحي 2 توزيع الموظفين وفقا للفئة العمرية	39
(3)	رسم توضيحي 3توزيع الموظفين وفقا لمتغير المؤهل العلمي	40
(4)	رسم توضيحي 4 توزيع الموظفين وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة	41

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1المقدمة:

إن عملية التخطيط الاستراتيجي ليست عملية روتينية يتم عملها بشكل سنوي من قبل رجل التخطيط بل هي أكثر تعقيدا وأهمية من ذلك بكثير حيث أنها تعني بأن يكون مفكر و مسئول التخطيط قائدا يملك تميزا كبيرا وطلاقة في الفكر وقادر على استحداث مفاهيم جديدة للعمل والتخطيط وفق معايير واضحة ومتطورة تهدف بشكل أساسي إلى تطوير وتجويد أداء القيادات في كافة المستويات الإدارية العليا ليقود كل ذلك إلى إتقان العمل وزيادة في إنتاجيته بأقل التكاليف وأسرع الطرق .

ويتطلب التخطيط الاستراتيجي إدارة استراتيجية ذات مؤهلات كبرى وفاعلية واعية قادرة على قيادة العمل في مختلف مجالات العملية التربوية عبر الحزم والقدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد اتجاه مستقبل المشاريع والمؤسسات في الارتقاء بأدائهم ووضع تلك القرارات موضع التنفيذ وهي تتضمن مرحلتين أساسيتين هما التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي. (الحربي 2022).

كما يرى العديد من التربويون أن ضعف استيعاب بعض من القيادات الإدارية المتطلبات التخطيط الاستراتيجي يقود إلى تدني قدراته في تحقيق الأهداف بسبب انتشار بعض أنماط السلوك التي تقف عائقا أمام مسارات التطور، كما أن عدم الوضوح في فهم التخطيط الاستراتيجي المطلوب وضعف الثقة به يؤدي بشكل رئيسي إلى عدم قدرة التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الأهداف المطلوبة والمحددة من قبل وبنفس الدرجة ، وأن تدني مستوى المرونة المطلوبة للتكيف مع التخطيط الاستراتيجي هي سبب رئيسي في حدوث أزمة لإدارة المشاريع في إدارة الموارد المتاحة لها.

وبناءً على ما سبق؛ فإننا نلاحظ أن للتخطيط الاستراتيجي دور كبير في رسم الطريق لتنمية إدارة المشاريع، حيث أن التخطيط الاستراتيجي يحفز التفكير الاستراتيجي لدى مديري المشاريع، وبالتالي ظهر أهمية دور التخطيط الاستراتيجي وضرورة تطوير الاستراتيجية التي تضمن عمل تفاعل بين مجالاتها الكبيرة

حيث أن أي مشروع يسعى دائما إلى إنجاز أهدافه الرئيسية عبر تعزيز قدرة تلك الإدارات على تحقيق الأهداف المرجوة والمطلوبة.

2.1 مشكلة الدراسة

ونظرا لكافة التغيرات العالمية السريعة التي تحيطنا والتي تتجه نحو استكشاف كل جديد من المعارف والثقافات والإنجازات التكنولوجية في التطور والتحديث، فان مشكلة الدراسة تتمحور في السؤال الرئيسي التالي: ما أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية؟

3.1أهمية الدراسة:

- **الأهمية العلمية**

تظهر أهمية علمية كبيرة لأثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، **يمكن توضيحها على النحو التالي:**

1. تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على جودة تنفيذ المشاريع، بما في ذلك وزارة التربية والتعليم. ستقدم النتائج والتوصيات إضاءة جديدة على كيفية التعامل مع مشكلات البحث وتحليلها.
2. تتجلى أهمية الدراسة من الناحية النظرية من خلال ما قدمته من إطار نظري تناول متغيرات الدراسة، المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي وما يرتبط بهذا المتغير من مفاهيم من بينها رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، فضلا على تسليط الضوء على الجوانب النظرية لعملية المسح البيئي والدور الذي تلعبه في نجاح المنظمات، وما ينبثق عن عملية التخطيط الاستراتيجي من خيارات استراتيجية من شأنها أن تحقق للمنظمات بقاءها ونموها وأدائها المتميز.

3. يمكن أن تسهم الدراسة في توجيه الأبحاث المستقبلية في مجال تخطيط الأداء المتميز وتحليل العوامل المؤثرة فيه، وهذا سيسهم في تطوير النظريات والمفاهيم العلمية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وجودة تنفيذ المشاريع.

- **الأهمية العملية**

1. يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد أهداف الخدمة ورؤيتها بوضوح، مما يساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية.
2. تنبع أهمية الدراسة فيما أسفرت عنه من الاستنتاجات والتوصيات التي بنيت على النتائج، والتي يأمل الباحث أن تظهر لوزارة التربية والتعليم أهمية التخطيط الاستراتيجي في جودة تنفيذ المشاريع المنشود من خلال تحديد رؤية مستقبلية وتوجه استراتيجي واضح يترجم على ارض الواقع الى رسالة وأهداف قابلة للتحقيق من خلال اختيار الاستراتيجيات الملائمة لذلك ، وتسترشد المصانع الوزارة بنتائج المسح الشامل لبيئتها الداخلية والخارجية.
3. يساهم التخطيط الاستراتيجي في وضع أنظمة لمتابعة وتقييم تقدم المشاريع وضمان تحقيق النتائج المرجوة.

4,1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في محاولتها التعرف « ما أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودي؟. **ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:**

- التعرف على ممارسات التخطيط الاستراتيجي في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث وتحديدا الممارسات المتعلقة بالرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والقيم وجودة تنفيذ المشاريع والخطط التنفيذية والمتابعة والتقييم.

- الكشف عن علاقة وتأثير التخطيط الاستراتيجي في المنظمة الحكومية محل البحث على جودة تنفيذ المشاريع الخدمة فى وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد طبيعة العلاقة التي تربط أبعاد التخطيط الاستراتيجي الرؤية والرسالة الأهداف الاستراتيجية والقيم
- مع جودة تنفيذ المشاريع الخدمية والخطط التنفيذية، المتابعة والتقييم) في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث.
- التعرف على أكثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي ارتباطا وعلاقته بجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث.
- التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تعزيز دور التخطيط الاستراتيجي في التأثير الإيجابي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

5.1أسئلة الدراسة

تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي: ما تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية محل البحث؟ **وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة البحثية التالية**

- هل هناك تأثير لرؤية ورسالة وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مشاريعها الخدمية؟
- هل هناك تأثير للأهداف الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مشاريعها الخدمية؟
- هل هناك تأثير للمشاريع والخطط التنفيذية لوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مشاريعها الخدمية؟
- هل هناك تأثير لمتابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية على جودة تنفيذ مشاريعها الخدمية؟

6.1 فرضيات الدراسة

- يسعى البحث لاختبار صحة الفرضية الرئيسية التالية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، والرسالة ، و الهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية. **كما يسعى لاختبار صحة الفروض التالية:**

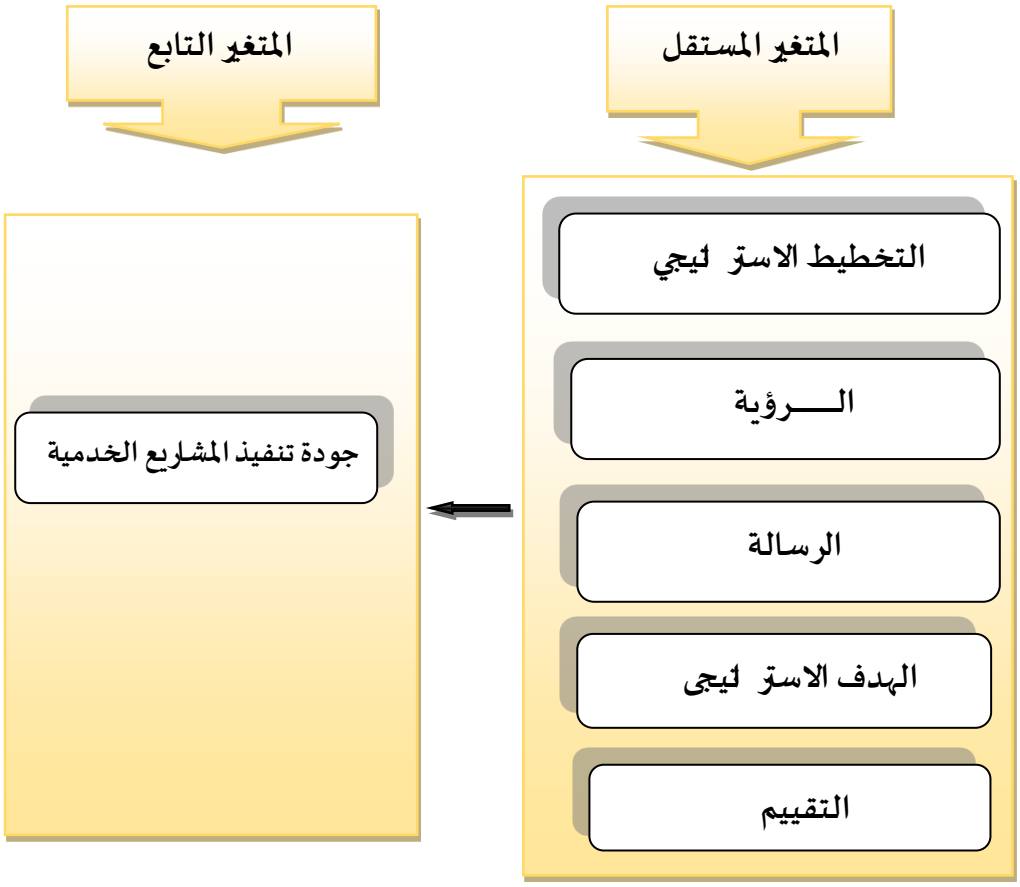
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين رؤية المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية من جهة ثانية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) رسالة المنظمة وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين تقييم الخطة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، **ويتضمن المتغيرات التالية:**

- **المتغير المستقل**: التخطيط الاستراتيجي، وتتمثل أبعاده (الرؤية، والرسالة، والهدف الاستراتيجي والتقييم)
- **المتغير التابع**: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

الشكل (1) يوضح متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الباحث

8.1 دافع اختيار الموضوع:

- **الدوافع الموضوعية لهذه الدراسة قد تكون:**

1) تعتبر وزارة التربية والتعليم هي المسؤولة عن تقديم التعليم وتطوير مناهجه في المملكة العربية السعودية. دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية ستساعد في تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التعليمية.
2) من خلال التخطيط الاستراتيجي الجيد، يمكن تحقيق كفاءة أكبر في استخدام الموارد المالية والبشرية في مشاريع التعليم. هذا يساعد في توفير الموارد وزيادة قيمة الاستثمار.
3) تساعد الدراسة في فهم كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للوزارة والتأكد من تنفيذها بفعالية.

4) يساعد تحسين تخطيط وتنفيذ المشاريع يساعد في زيادة مستوى الشفافية والمساءلة في الوزارة.

5) من خلال تحسين جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، يمكن تلبية احتياجات الطلاب والمجتمع بشكل أفضل، مما يساهم في تحسين الحياة التعليمية.

- **الدو افع الذاتية:**

1) تشجع الباحثين على تطوير المهارات البحثية والتحليلية لديهم، من خلال تعزيز قدراتهم في مجال البحث والتحليل وزيادة معرفتهم.

2) تقديم إسهام ذاتي في تحسين الجودة والكفاءة في مشاريع التعليم يمكن أن يمنح الأفراد شعورًا بالفخر والإنجاز.

9.1المنهجية :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

- **أدوات الدراسة:**

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية فى وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

مصادر جمع البيانات

أولا: المصادر الثانوية

سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة الى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.

ثانيا: المصادر الأولية

سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عددا من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما تعكس متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)، والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)، والتي تم توزيعها على العاملين وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

10.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

- **أولا: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures:** والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، **وتشمل:**

  - **التكرارات:** لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.
  - **النسب المئوية:** تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للمديرين عينة الدراسة.
  - **المتوسط الحسابي:** استخدم لمعرفة متوسط إجابات المديرين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

- **الانحراف المعياري**: استخدم لمعرفة تشتت إجابات المديرين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانيا: الإحصاء التحليلي:

- **معامل الثبات كرونباخ الفا**: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- **الانحدار المتعدد**: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- **ارتباط بيرسون**: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- **Kolmogorov-Smnnov** للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- **تحليل الانحدار الهرمي**: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

10.1 حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية**: سعت الدراسة للتعرف التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، والرسالة، والهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** تم إعداد الدراسة خلال عام 2023.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على العاملين بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(الجرابعة و الطراونة 2022) .
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم
المتغير المستقل	اليقظة الاستراتيجية
المتغير التابع	جودة تنفيذ المشاريع
منهجية البحث	اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمستوى تصورات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعه كان مرتفعاً، وجاء بعد اليقظة البيئية المرتبة الأولى، وجاء بعد اليقظة التنافسية بالمرتبة الثانية، فيما احتل بعد اليقظة التكنولوجية المرتبة الثالثة، وأخير جاء بعد اليقظة السوقية المرتبة الرابعة، كما أظهرت النتائج ان هنالك علاقة موجبة وطردية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية وأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية في تقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على التحسين المستمر في جودة تنفيذ المشاريع، من خلال استخدام الخبرات التي تكتسبها الادارة في مجال عملها، والانفتاح المعرفي داخل الادارة وتوفير متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتبادل الخبرات والمعرفة المتوفرة والمشاركة فيها.
الدراسة	(العبادي و كريم 2020).

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى تحديد دور تطبيق شركات القطاع العام المتخصصة في مجال المشروعات الإنشائية والأعمال الهندسية لعملية التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بـ (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي) في أداء مشروعاتها الإنشائية وعلى وفق مؤشرات الأداء الرئيسةKPI .
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بـ (الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي، الخيار الاستراتيجي)
المتغير التابع	الأداء
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلى .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من ابرزها وجود علاقة الارتباط والأثر بين متغيري البحث الرئيسين وهما التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروعات الإنشائية وفق مؤشرات الأداء الرئيسةKPI ، كما تم التوصل إلى خمسة مؤشرات رئيسة للأداء وهي: مؤشر الكلفة، مؤشر الوقت، مؤشر الجودة، مؤشر الرضا العام ومؤشر الأمن والسلامة البيئية.
الدراسة	(الحربي 2022).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي وأهميته وأثره في إدارة المشاريع
المتغير المستقل	أثر التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي،
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وان التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن

	غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبقة. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وأليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل.
الدراسة	(الديراوى، أيمن حسن2017).
أهداف الدراسة	هدف البحث إلي دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	أداء المنظمات
منهجية البحث	وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج الي وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي (أهداف، صياغة، إعداد، تطبيق، رقابة وتقييم التخطيط الاستراتيجي) وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة بنسبة (75.1%)، اما اهم التوصيات هي: الاستعانة بالخبراء عند تجهيز الخطط الاستراتيجية وزيادة الإنفاق المخصص للتخطيط الاستراتيجي وأشراك العاملين بعملية التخطيط الاستراتيجي.
الدراسة	**(المرى 2019)**
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين (دراسة تطبيقية في الخطوط الجوية القطرية) .
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي

المتغير التابع	الرضا الوظيفي
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع متغيرات الدراسة .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: مستوى التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف، السياسات، القيم الجوهرية) في الخطوط الجوية القطرية جاء بمستوى متوسط، وأن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بأبعاده (الترقية، الأمن الوظيفي) في الخطوط الجوية القطرية جاء بمستوى متوسط، وأن هنالك تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من الأبعاد (الرسالة، السياسات، والقيم الجوهرية) على الرضا الوظيفي، وعدم وجود تأثير للأبعاد (الرؤية، والأهداف) فتأثيرها ظاهريا، ووجود أثر لأبعاد المتغير المستقل استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، والرسالة، والأهداف، والسياسات، والقيم الجوهرية) على بعد الأمن الوظيفي والترقية. وفي ضوء النتائج خلص الباحث إلى بعض التوصيات أهمها: ضرورة دعم الخطوط الجوية القطرية وتبنيها للتخطيط الاستراتيجي لما لها من أثر على الرضا الوظيفي لدى العاملين فيها، والاهتمام أكثر بجوانب الرؤية، والأهداف من قبل الخطوط الجوية القطرية من خلال تطوير التخطيط الاستراتيجي فيها لزيادة مستوى الرضا الوظيفي.
الدراسة	(علي ، و ظاهر2020).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور وأهمية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده في فاعلية الأجهزة الأمنية بأبعادها .
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	فاعلية الأجهزة الأمنية
منهجية البحث	استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات	وقد توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية: أن مديرية شرطة بابل تدرك أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية التي بواسطها تتمكن بوضع الأهداف وبالشكل الذي يحقق رسالتها. -حقق التخطيط الاستراتيجي إسهاما عالي بأبعاده على فاعلية الأجهزة الأمنية في مديرية شرطة بابل. وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين التخطيط الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد مع الفاعلية في مديرية شرطة بابل مما يمكنها من الإفادة، من التخطيط الاستراتيجي في تحقيق فاعليتها ومن أهم التوصيات: على مديرية شرطة بابل أن تقوم بأشراك منتسبيها في الخطط والبرامج الأمنية لما له من الأثر في رفع فاعليتها. على مديرية شرطة بابل أن تقوم بتحليل البيئة الخارجية لمعرفة المستجدات والمتغيرات ومعرفة الفرص والتهديدات. أن تعمل مديرية شرطة بابل على تخفيف الأثار السلبية الناجمة عن الصراع بين الأفراد من خلال التعاون والتفاعل بين الإدارة والعاملين وتبادل الآراء والمقترحات والأفكار التي تساعد على إنجاز العمل على أتم وجه".
الدراسة	(الفرجاني و محمد 2021).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وتكونت أبعاد التخطيط الاستراتيجي من (صياغة الرؤية والرسالة، تحديد الأهداف، تحليل البيئة الداخلية، تحليل البيئة الخارجية، الاختيار الاستراتيجي)، أما أبعاد التميز التنظيمي فكانت (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز العمليات).
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	التميز التنظيمي

منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق كلاً من التخطيط الاستراتيجي، والتميز التنظيمي داخل شركة الخليج العربي للنفط كان بدرجة متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وأن أبعاد التخطيط الاستراتيجي (صياغة الرؤية والرسالة، تحليل البيئة الداخلية، الاختيار الاستراتيجي) هي الأكثر تأثيرا في التميز التنظيمي بصفة عامة، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بترسيخ مفهوم التميز التنظيمي لدى القيادات الإدارية بالشركة، وذلك من خلال ورش العمل، والندوات، والدورات التدريبية، و الاهتمام بالموارد البشرية للشركة من حيث الاشتراك في اتخاذ القرار، وزيادة الحوافز والامتيازات، بالإضافة إلى توضيح رؤية، ورسالة الشركة بشكل أكبر للعاملين فيها وإشراكهم في وضعها، فضلا عن العمل على تحقيق البيئة المشجعة لتحقيق التميز التنظيمي، وذلك بتصميم نظام مرن ومتكامل، للمعلومات وبناء هيكل تنظيمي مرن قابل للتعامل من المتغيرات في البيئة المحيطة للشركة.
الدراسة	(الخفاجي و البرقعاوي 2020).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى كشف وتشخيص واختبار وقياس تأثير واستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، وتمثلت مشكلة البحث في الاهتمام المحدود لمتغير استراتيجية المسؤولية الاجتماعية مما انعكس في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.
المتغير المستقل	استراتيجية المسؤولية الاجتماعية
المتغير التابع	جودة تنفيذ المشاريع الخدمية
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج الى ان تأثير تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية من قبل العاملين ومدى شعورهم والتزامهم في مسؤوليتهم تجاه أعمالهم ينعكس إيجابيا في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.
الدراسة	(دهليز و عنبر2017).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
المتغير المستقل	المجالات المعرفية لإدارة المشاريع
المتغير التابع	جودة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج إلي أن المؤسسات الأهلية في قطاع غزة تقوم بإدارة مشاريعها وفق المجالات المعرفية لإدارة المشروع وبنسب عالية، حيث حصلت إدارة اتصالات المشروع على الترتيب الأول في التحليل الوصفي بنسبة 84.15% تليها كلا من إدارة النطاق وإدارة تكامل المشروع وإدارة جودة المشروع بنسب 83.52%، 83.18%، 83.01% على التوالي، بينما جاءت إدارة تكلفة المشروع في المرتبة الأخيرة بنسبة 80.64 %. كما وبينت الدراسة أن مستوى جودة المشروعات التي تنفذها المؤسسات مرتفع بنسبة 82.24%. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المجالات المعرفية التسعة (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة زمن المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة الموارد البشرية للمشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وبين وزيادة جودة المشروع؛ كما توصلت الدراسة إلى أن أربعة فقط من المجالات المعرفية (إدارة مشتريات المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة تكامل

	المشروع، إدارة مخاطر المشروع) تؤثر في جودة المشروع. \ وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها ضرورة تثقيف العاملين وتوعيتهم فيما يتعلق بأفضل الممارسات والتقنيات المبنية على المعايير الدولية في إدارة المشاريع وضرورة الاهتمام بإدارة مخاطر المشروع وزمن تنفيذ المشروع. كما أوصت بضرورة أجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع إلى جانب بعض التوصيات الأخرى.
الدراسة	(غيث و الحلاق 2018) .
أهداف الدراسة	الهدف من هذا البحث هو دراسة تأثير الترسية على أقل الأسعار على الجودة في المشاريع الإنشائية في قطاع غزة. لتحقيق الهدف العام من هذا البحث توجد العديد من الأهداف التي يمكن تلخيصها على النحو التالي : تحليل طرق الترسية الموجودة في المشاريع الإنشائية، تحديد أهم الأسباب التي تقود لمشاكل في الجودة على صعيد العقد نفسه؛ خطة الجودة؛ التصميم؛ والمقاول تحديد نظام الترسية السائد في قطاع غزة؛ وتحديد العوامل المؤثرة على حدوث مشاكل الجودة، وأثر هذا النظام على جودة المشروع .
المتغير المستقل	نظام مناقصة العطاء الأدنى
المتغير التابع	جودة المشروع
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفى التحليلى .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج هذا البحث الى المستوى المعتدل لجودة مشاريع البناء التي ينفذها أقل مقدمي عروض في معظم المشاريع. توصي الدراسة بقوة بأن يتم الترسية على أقل سعر مع أخذ هذه النقاط في الاعتبار: التأهيل المسبق للمقاولين وتقييم العطاءات. يجب أن تركز المرحلة الأولى بشكل أكبر على

	قدرات المؤسسات المتعاقدة مثل الخبرات السابقة والقدرة المالية، في حين أن المرحلة الثانية يجب أن تقيم كفاءات المتعاقدين التي تمكنه من التأهل لمعايير خاصة بالمشروع مثل طريقة البناء المقترحة أو الخبرة السابقة.
الدراسة	(مرعي و الحماد 2021) .
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات إدارة المشاريع (PMS) كمتغيرات مستقلة (البداية ، التخطيط، 6 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
المتغير المستقل	استراتيجيات إدارة المشاريع (إستراتيجية البداية، إستراتيجية التخطيط الإستراتيجي التنفيذ إستراتيجية المراقبة والتحكم إستراتيجية الإغلاق)
المتغير التابع	جودة تنفيذ المشاريع
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباح اسلوب المنهج الكمى في الدراسة .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجيات إدارة المشاريع (إستراتيجية البداية، إستراتيجية التخطيط الإستراتيجي التنفيذ إستراتيجية المراقبة والتحكم و إستراتيجية الإغلاق لها تأثير هام إحصائياً على جودة تنفيذ المشاريع كمتغير مستقل واحد كما أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة المشاريع على كل بعد من أبعاد جودة تنفيذ المشاريع (الارتباط، الكفاءة، الفعالية، الأثر ، الاستدامة، إدارة مخاطر المشروع، بينما لم تكن استراتيجية البداية مهمة في التأثير على جودة التنفيذ (كمتغير تابع واحد وعلى بعد من أبعادها. أشارت النتائج أيضا إلى وجود توافق كبير في العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجودة التنفيذ.

الدراسة	Abdalkrim, G. M. (2013).
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير أنشطة التخطيط الاستراتيجي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان .
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	أداء المؤسسات
منهجية البحث	اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي والكمى .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع المتغيرات الأربعة لأنشطة التخطيط الاستراتيجي مرتبطة إيجابيًا بالأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص في السودان. الكلمات الرئيسية: التخطيط الاستراتيجي، الأداء، القطاع الخاص.
الدراسة	Hunitie, M. (2018).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى فحص دور متغيرين وسيطين، أي التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي، في تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية. تمت مسح قطاع الرعاية الصحية في الأردن
المتغير المستقل	تأثير القيادة الاستراتيجية
المتغير التابع	على الميزة التنافسية
المتغير الوسيط	التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي..
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تنبأ بشكل كبير بالتخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي والميزة التنافسية. كما كشفت النتائج أيضًا أن التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي علاقة إيجابية ملموسة مع الميزة التنافسية. وبناءً على ذلك، تمت الموافقة على أن التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي كانا وسيطين في تأثير القيادة

	الاستراتيجية على الميزة التنافسية. على الرغم من أن تأثير التفكير الاستراتيجي على الميزة التنافسية كان أكبر من تأثير التخطيط الاستراتيجي على الميزة التنافسية. ترى الدراسة أن كلاً من التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي ضروريين في سياق القيادة الاستراتيجية، حيث يتم تطوير الاستراتيجيات من خلال التفكير الاستراتيجي وتنفيذها من خلال التخطيط الاستراتيجي وأوصت إدارة المخاطر لتحسين ودعم تلك الجودة أن يتم تقييم ومراجعة المخاطر واتخاذ القرار وذلك من خلال منظور استباقي ودفاعي.
الدراسة	Toke, L. K.، & Kalpande, S. D. (2022).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تقييم التخطيط الاستراتيجي لقياس تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM) على المشروعات الصغيرة والمتوسطة (SMEs)وفعاليتها في تحقيق التميز التجاري من خلال اتخاذ القرار
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة الجودة الشاملة
المتغير الوسيط	اتخاذ القرار
الدور المعدل	الثقافة المنظمة
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفى التحليلى والكمي .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة الى أن فهم احتياجات العملاء وقدرتهم على تلبيتها هو الأمر الذي يحظى بأعلى أولوية، بينما تحمل الشراكة مع الموردين والقدرة على الحد من الفاقد أقل أولوية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. تسهم الدراسة في توجيه جهود TQM وتحسين الأداء البيئي والتشغيلي من خلال الدراسة التحققية

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التخطيط الاستراتيجي

تمهيد

تشهد بيئة الأعمال في الألفية الثالثة تغيرا متسارعا وتطورا هائلا في كافة الجوانب منها النمو المعرفي، والتطور التكنولوجي، وثورة المعلومات رافقها العديد من التحديات. ولمواكبة هذه التغيرات والاستفادة منها اتجهت منظمات الأعمال إلى استخدام التخطيط الاستراتيجي الذي يعتبر احد متطلبات العصر الأساسية؛ فكل من يسعى إلى مستقبل أفضل عليه أن يضع التخطيط. الاستراتيجي منهجا يسير عليه وخارطة طريق تعتمد على الصيغ الحديثة ذات القيم الجوهرية لتتوجه إلى المسار السليم، حيث أصبح التخطيط الاستراتيجي ضرورة أكثر من ملحة توجه رؤية المنظمات نحو تحديد الصورة الكلية لمستقبلها على الأمد البعيد خاصة في ظل شح الموارد والتوجهات الإدارية الحديثة وتسارع التغير التكنولوجي (عثماني وحداج، (2019). فالتخطيط الاستراتيجي عملية تشاورية ذكية لاتخاذ القرارات والإجراءات الأساسية التي تهتم بتحليل وصياغة وتشكيل الأنظمة والاستراتيجيات، حيث يخدم الحدس والتفكير المبدع والخلاق المتوطن بالموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية (السكارنة، (2015).

1.1.2 مفهوم التخطيط الاستراتيجي

يعرف التخطيط الاستراتيجي على انه الأداة الإدارية المهمة التي تحدد الاتجاه للمنظمات ويوضح ويحسن من أدائها، ويساعدها على مواجهة التحديات الحالية مع تجنب المشاكل التي قد تظهر في المستقبل، مع إيجاد الإطار لاتخاذ القرارات المناسبة، حيث يفترض أن تستجيب المنظمة البيئة ديناميكية يصعب فيها التنبؤ ليتم تحديد الأهداف فيها، حيث نصف الخطة. الاستراتيجية كيفية تحقيق الأهداف عن طريق استخدام الموارد المتاحة فهي تعتبر عملية التفكير في الأداء السابق ، والتي تهدف إلى تحديد الاتجاهات المستقبلية للوصول إلى النجاح. (محمد2014)ويعرف التخطيط الاستراتيجي على انه منهج يستشرف

المستقبل باختيار الوسائل والعمليات وتتعرف على جوانب القوة والضعف المتاحة وعلى التحديات والفرص الممكنة، مع تحليلها، وتفسيرها، ووضع البدائل والخيارات للوصول إلى المستقبل بالتخطيط قصير أو طويل الأجل.وتكيف مع الاتجاهات المستقبلية لتحقيق النتائج والأهداف واستراتيجيات العمل المطلوبة النجاح المؤسسة Creelman & Wiraeus 2018

يشير التخطيط الاستراتيجي بأنه جهد منظم الصياغة القرارات والدنين الذي تسترشد به كودر المنظمة في تصميم وبناء الخطط المتعلقة بوظائف المنظمة. حيث تعد عملية إدارية تعمل على تغيير وتحويل العمل داخل المنظمة حسب الرؤية الأستراتيجية الواضحة للوصول لأحداثها و غاياتها بكفاءة وفاعلية عن طريق البرامج والخطط التشغيلية (AlQershi 2021)

يعرف مفهوم التخطيط الاستراتيجي بأنه الخطة التي تشرح وتفسر السلوك الاقتصادي للمنظمات. والذي يركز على الفاعلية أكثر مما يركز على الكفاءة، بمعنى انه يتجه لإنجاز أفضل النتائج أكثر من إنجاز الأمور بطريقة صحيحة فهو أول الخطوات والمهام للإدارة الاستراتيجية حيث يحدد اتجاهات المنظمة مستقبلا بتحديد الرسالة وبتحليل الوضع الراهن والمستقبلي ضمن البيئة المحيطة والقدرات الذاتية ثم يتم ترجمة الأهداف إلى برامج وخطط على مستويات الاستراتيجية (علي2020) فإن التخطيط الاستراتيجي تعتبر عملية منظمة ترسم الإطار العام للاستراتيجية، بدراسة بيئة المنظمة من كل النواحي التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية والعملية، مع رصد الفرص والتحديات المؤثرة في عمل المنظمة، بالإضافة إلى تحديد الأهداف والغايات التي تنسجم مع طبيعة بيئة العمل، ثم انتقاء البدائل الاستراتيجية التي تساعد بالوصول للأهداف ووضع السياسات وبناء الخطط وتصميم البرامج والموازنات حسب الواقع وبما يخدم تحقيق أهداف المستقبل. (Almansoori, 2021)

ومن وجهة نظر أخرى فإن التخطيط الاستراتيجي هو عملية مستمرة ومتواصلة وقوة تأثير تعتمد على معلومات صحيحة ودقيقة لصنع القرار الذي سيكون عليه واقع العمل مستقبلا في المنظمة، مع تقدير التبعات والآثار المترتبة على هذه المعلومات في المستقبل، فهي عملية تقوم على منهج وأساس علمي يتم من

خلالها تحديد الأهداف وأساليب العمل والبرامج والمشاريع ضمن مخطط زمني دقيق ومحدد (Wolf & Floyd, 2017) .

ويعنى التخطيط الاستراتيجي بأنه دراسة للواقع بجميع مظاهرة وأبعاده، سواء كان قوة أو ضعف وتحديات أو قرص، وبناء الرؤيا المستقبلية بربط الحاضر بالماضي وربطهما بالمستقبل، ومن ثم وضدع البرامج العملية التي تساعد للانتقال إلى المستقبل المنشود (جرادات و درة (2014)

والتخطيط الاستراتيجي هو تخطيط بعيد المدى يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة وأسلوب المنافسة، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد المكونات الأساسية للإدارة الاستراتيجية، بحيث يعتمد على النبصر يوضع الشركة في المستقيل وليس التنبؤ بالمستقبل فقط (El Amma, 2020)

وعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه نشاط إداري يسعى إلى رسم الأهداف والخطط والبدائل هني تكرم التحقيق الأهداف بأكل تكلفة وجهد ووقت وأفضل وسائل وأداء ويعبر أيضا عن العملية التحتية التحليلية الاختيار مستقبل المنظمة بحسب البيئية الخارجية وقدرة المنظمة على التكيف . حيث تبدأ هذه العملية بتحديد رسالة المنظمة وتحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيات وتطويرها ومن ثم تقييمها واختيار الأنسب للمنظمة. (الكرخي، 2014) وعرف التخطيط الاستراتيجي بانه عملية نظامية لتحقيق الأهداف والاستجابة للبيئة المحيطة بها فهو نهج نظامي يستشرف المستقبل المحتمل والممكن ويستعد لمواجهتها عن طريق ادراك الإمكانات المتاحة والمتوقعة لتصميم الاستراتيجيات البدينة مع اتخاذ القرارات العقلانية لتنفيذها ومتابعتها. ابن عودة (2019)

تعريف مفهوم التخطيط الاستراتيجي كتعريف شامل على انه عملية التطوير رؤية ورسالة وأهداف وخطط وسياسات المنظمة للمرحلة القادمة ضمن التخطيط طويل الأجل، ويهتم بتحديد مجالات الأنشطة والاستثمار الجديدة ويحدد ما يرتبط من فرص وتهديدات، حيث يتطلب معلومات ذات طبيعة استراتيجية للعوامل الداخلية والخارجية والبيئية للمنظمة (Jayawarma&Dissanayake, 2019) .

استنادا الى ما تم توضيحه يرى الباحث أن التخطيط الاستراتيجي يعرف على أنه عملية منظمة تعمل وفق منهجية علمية محددة، تقوم من خالتها المنظمات والمؤسسات بتحديد اتجاهاتها المستقبلية عن طريق رسم خارطة الطريق الذي ستسير عليه لبناه أهدافها المستقبلية.

2.1.2 أهداف التخطيط الاستراتيجي:

حدد (Harahap & Wardhone, 2020) عددا من الأهداف التي يمكن للمنظمات تطبيقها من خلال التخطيط الاستراتيجي يمكن توضيحها بالآتي:

- تحديد المسار المستقبلي بدقة مع مواجهة المتغيرات البيئية بأشكالها كافة.
- تحديد القدرات الحالية والمستقبلية للمنظمات.
- توفر الاطار العام لنشاطات وأعمال المنظمة
- تحسين وتطوير الأداء التنظيمي للمنظمة
- تقليل درجة المخاطرة إلى حدها الأدنى
- تحديد وتوجيه القرارات الاستثمارية لا سيما التي تهدف إلى التوسع والنمو والربحية وأضاف (الحية، (2015) عددا من الأهداف تستطيع المنظمة تحقيقها كذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي :

- القدرة على التعامل مع المشكلات بإدارة الأزمات بدلا من ردود الفعل العشوائية
- تدعيم وتطوير القدرات لدى الموارد البشرية في المنظمة
- إدراك توجهات المنظمة المستقبلية
- المراقبة الفعالة عند تنفيذ وتقييم النتائج

وفي ذات السياق أثار كل من (Mandal & Bagch (2016 **أن التخطيط الاستراتيجي يمكن المنظمات من تحقيق الآتي:**

- تكوين الرؤية والرسالة المستقبلية التي تحدد اتجاهات ومجالات المنظمة وعملها في المستقبل.
- توجيه إدارة المنظمة إلى تشكيل التنظيم الملائم مع توفير الموارد اللازمة للعلم بمواجهة التحيات والتغيرات المستقبلية مع منح المنظمة فرص أفضل لمتابعة وتقييم وتعديل خططها واستراتيجياتها بالإضافة السيناريوهات للوصول للإتقان والإنجاز إعطاء المخططين قرص اكبر الدراسة البدائل الأفضل حتى يتم اختيار التموين والموارد المالية الأنسب أثناء التنفيذ المرحلي.

استنادا الى ما تم سرده يرى الباحث أن أهداف التخطيط الاستراتيجي تتمثل بتحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة ويعد مرشد لأولويات استخدام موارد المنظمة بالإضافة إلى انه يحدد معايير التميز والاداء والتكيف مع المتغيرات البيئية حيث يرسم طريق النجاح أو الفشل. و يقيس اسس اداء المنظمة وتتبع الأهداف الاستراتيجية والخطط واسس الرقابة.

3.1.2 أهمية التخطيط الاستراتيجي:

آشار (Taner (2018 إلى أن الأهداف التي يمكن أن يحققها التخطيط الاستراتيجي للمنظمات عزز من دور وأهمية هذا النوع من التخطيط والتي تتجلى بمساعدة المنظمات في إدارة أعمالها وفي الاستفادة المثنى من الموارد المتاحة لديها و في استغلال الظروف المختلفة المؤثرة عليها، بوجود مخاطر وعدم تأكد مع ضعف في وضوح الظروف وعدم التأكد المستقبلي. هذا يؤكد الضرورة الملحة للتخطيط الاستراتيجي للتحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها بطرق علمية بعيدة عن التخمين، وبالتالي فإن التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى توفير الوقت الذي قد يهدر أثناء محاولة معرفة الصواب والخطأ، مما يتيح للمنظمات أن تجني الكثير من والمنافع التي تتطلب من إدارة هذه المنظمات المعرفة الكاملة والواضحة عن رؤية ورسالة وأهداف المنظمة بالإضافة لجوانب قوتها وضعفها، ومعرفة الكيفية لصياغة الخطط لبقائها وديمومتها في ظل بيئة شديدة الصعوبة .

استنادا الى ما تم سرده يرى الباحث أن اهمية التخطيط الاستراتيجي تتمثل بتحسين القرارات الإدارية حيث تساعد بتحديد توجهات المنظمات وادراك ما يميز بيئة المنظمة الداخلية والخارجية مع دراسة الماضي والتنبؤ بالمستقبل وتحدد الاختيارات المستقبلية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

4.1.2 معوقات التخطيط الاستراتيجي:

بالرغم من الدور الذي يلعبة التخطيط الاستراتيجي في دعم بقاء المنظمات وتحقيق مستوى الأداء المنشود إلا أن التطبيق الفعال للتخطيط الاستراتيجي تعترضه مجموعة من المعوقات أوردها (الصادي، 2019) **بالآتي:**

- المقاومة والممانعة الداخلية من أعضاء المنظمة عند إدخال نظام التخطيط الاستراتيجي.
- اختلاف البيئة الفعالية عن البيئة المتوقعة التي تقوم على التنبؤ والتوقعات التي قد لا تتحقق، فالقرارات الفجائية أو التضارب في القرارات يجعل التخطيط أمرا صعبا.
- ارتفاع تكلفة التخطيط حيث يحتاج إلى وقت وجهد وتكلفة مقابل إجراء الدراسات والأبحاث الضرورية.

وأشار(Alharafsheh, et. al., 2021)كذالك إلى المعوقين الأتيين :

- حدوث أزمات طارئة تعوق عملية التخطيط الدقيق لاسيما وأن الجهود تكرس للتعامل مع الأزمات بدلا من توجيهها نحو التخطيط الاستراتيجي
- صعوبة التخطيط حيث يتطلب التخطيط مستوى عال من التفكير والقدرة على والابتكار والاختيار، وهذا يتطلب مواهب إدارية مع تطوير وتحسين القدرات لدى المديرين

استنادا إلى ما تقم يرى الباحث أن معوقات التخطيط الاستراتيجي ترتبط بالإدارة العليا منها عدم وضوح المسؤوليات والأهداف، وغياب الثقافة المؤسسية الملائمة، وعدم توفر نظام معلومات متكامل والانشغال بالروتين اليومي.

5.1.2 أبعاد التخطيط الاستراتيجي:

ذكر (ME (2018 بأن التخطيط الاستراتيجي يمر بمراحل ممنهجة تبدأ بقيام إدارة المنظمات بوضع رؤية ورسالة وأهداف وصياغة الاستراتيجيات التي ستحقق من خلالها المنظمة رؤيتها ورسالتها وأهدافها مستندة على نتائج تحليل ومسح البيئة الداخلية والبيئة الخارجية مع إبراز عنصر السياسات الذي يعد الخطوط العريضة التي تربط بين مرحلة صياغة الاستراتيجية بمرحلة تنفيذ الاستراتيجية.

6.1.2 أبعاد التخطيط الاستراتيجي:

(1) **الرؤية:**

وضح (ترمش و النجار، 2020) الرؤية بأنها تعتبر أول أساس عناصر التخطيط الاستراتيجي، حيث توضح الصورة الذهنية والفكرية المستقبل المنظمة، ويجب أن تتسم بالوضوح والمرونة وقابلية التعديل حسب الحاجة وحسب ما تتطلع له المنظمة بالمستقبل المنشود، مع أخذ الماضي بالاعتبار ويتم وضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمنظمة، بالإضافة للأخذ بأفكار العاملين ضمن المستويات الإدارية المختلفة، والزبائن، والموردين وغيرهم من أصحاب المصالح بكل أنواعهم. ويجب تحدد الاتجاه الواضح للموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية لتحقيق هذه الرؤيا مع الأخذ بالاعتبار ما تملكه المنظمة من قدرات وكفاءات مميزة تمكنها من تنفيذ وتحقيق استراتيجياتها بنجاح.

فالرؤية تعطي الصورة المستقبلية التي تهدف إليها المنظمات. قد أوضح كل من عبد الرزاق وأخرون، (2019) انه من المهم عند وضع رؤية المنظمة مراعاة مجموعة من الأمور التي قد تكون السبب في نجاح تحقيق هذه الرؤية منها: المطابقة بين مضمون الرؤية وتوجه الإدارة العليا، حيث إن الرؤية المثالية تزيد حماس الأفراد بالأخص عندما يجدون أن هناك توقفا بين سلوك الإدارة العليا ومضمون الرؤية الموضوعة، كما أن الرؤية التي يتم الربط بينها وبين الفرص والتحديات البيئية وموارد المنظمة وقدراتها غالباً ما يكون مصيرها النجاح، وقد وضح (الزهراني (2018 أن توجيه الموارد نحو رؤية مبالغ فيها قد يؤدي إلى ضياع الكثير من الفرص الواقعية الأمر الذي سينعكس سلباً على أداء ونتائج المنظمة. استنادا فى ما تقدم

ترى الباحثة أن الرؤية هي المكانة التي تهدف المنظمات للوصول لها و تريد أن تكون عليه وتحققه في المستقبل.

(2) الرسالة:

وضح عبده 2013) أن الرسالة تمثل هوية المنظمة التي تميزها عن المنظمات الأخرى، وهي الأساس الذي تبنى عليه غاياتها وأهدافها، حيث تمثل الرسالة فلسفة أساسية كلية للمنظمة ، وعقيدة المنظمة الفكرية لجميع الاستراتيجيين والمديرين بمختلف الإدارات. وتقصر الرسالة أسباب تشوه المنظمة وتواجدها داخل بيئة الأعمال الخاصة بها. فهي تمثل وضع المنظمة الآن وتترجم عقد صناعة القرارات الرؤية في المستقبل حيث تعتبر وثيقتها المكتوبة دستورا ومرشدا عند صناعة القرارات الاستراتيجية.

وقد بين (الجبوري (2014) بأنه لا بد من نشر الرسالة وإيصالها وتوضيحها للعاملين داخل المنظمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. فهي تعبر عن الصورة التي ترغب المنظمة في عكسها على أذهان وذكر الأفراد، لأنها تحدد بدقة ما تقدمه المنظمة من منتج أو خدمة أو ميزة، والأسواق التي تتعامل معها. وتعتبر عملية إعداد الرسالة هي المرتكز الأساسي لبناء الأهداف الاستراتيجية ولصياغة الاستراتيجيات وتنفيذها.

استنادا في ما تقدم يرى الباحث أن الرسالة تعتبر هدف وسبب وجود جودة المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم السعودية . حيث تعبر عن ذاتها وكيانها وتفردها وما يميزها عن غيرها من الوزارات.

(3) الأهداف الاستراتيجية :

وتمثل الأهداف الثمرات المراد بلوغها على أمد زمني قصير، متوسط طويل ويتم تحقيقها بصورة متكاملة متتابعة يقود إلى تحقيق غايات المنظمة. وتعد الأهداف الاستراتيجية ضرورية لأنها تترجم رسالة المنظمة إلى جوانب معينة يمكن قياسها ولأنها تمثل معلومات لدى تنفيذ المنظمة لرسالتها ومهمتها . (البكري، (2019)

كما يعرف الهدف الاستراتيجي بأنه الوضع المستقبلي المرغوب تحقيقه والوصول إليه والتي تحاول المنظمة بلوغه، كما أنه عبارة عن قياس لمردودية العمليات الخاصة من خلال تحويل الموارد، ويعرف الهدف الاستراتيجي كذلك بأنه الأمل والمطمح الذي تعمل المنظمة جاهدة لتحقيقه، كذلك تعرف الأهداف الاستراتيجية بأنها النتائج المراد تحقيقها على مدار فترة زمنية متوسطة بصورة كاملة متكاملة ومتتابعة تمكن من تحقيق غايات المنظمة، والأهداف مطلوبة لتفسير وترجمة رسالة المنظمة ومهامها إلى وقائع محددة قابلة للقياس، تمثل المعلومات عند تنفيذ المنظمة لرسالتها ومهمتها، وتشمل تلك المعلومات الحالة أو الوضع المرغوب تحقيقه، والوصول إليه طريقة لقياس التقدم نحو الغاية المرجوة، ومدة زمنية معينة يمكن فيها تحقيق الأهداف، و هدف يتسنى تحقيقه، موضعي ويمكن الوصول إليه (Killen, et, al., 2012)

وتتضمن الأهداف الربحية،وتعظيم المبيعات، وتحقيق حصة سوقية لا يستهان بها، وكذلك من ضمن الأهداف النماء والتطور واقتحام نطاق أكبر من السوق، إذ ينبغي أن تكون الأهداف قابلة للتفاوض مع النشاطات ومتسقة عمودياً وأفقياً.

وهنالك مجموعة مستويات للأهداف تبعا لطبيعتها، فقد تكون أساسية، أو فرعية، أو وظيفية، أو تبعاً لأبعادها التي قد تكون قصيرة الأجل، أو متوسطة، أو طويلة الأجل. فالأهداف الأساسية تتميز بطول الأجل نسبياً، وهي تعكس طموح المنظمة ومهمتها ولها ثلاثة أشكال إما البحث عن البقاء والمحافظة عليه، أو تحفيز التوسع والهيمنة على الأسواق، أو البحث عن الاستقلالية في صنع القرارات واتخاذها، لا سيما الاستراتيجية منها. أما الأهداف الفرعية فتضم ما يلي (Meissner, 2014) (1) الأهداف بعيدة المدى وهي الثمار التي تسعى المنظمة لتحقيقها على البعيد بهدف بلوغ رسالة المنظمة، وعادة تكون هذه الفئة من الأهداف في المستويات العليا، وينبغي أن تتصف بالتحدي والوضوح والقابلية للقياس والاتساق والموضوعية. (2) الأهداف قصيرة المدى وهي الثمار المراد تحقيقها والوصول إليها على مدار عام أو أقل، وتعتبر تلك الأهداف كنقاط متفرعة من الأهداف بعيدة المدى.

(4) الأهداف الوظيفية:

وهي الأهداف قصيرة ومتوسطة المدى تتصل بتحديد المهام لكل وظيفة بشكل أهداف تسهم في إنجاز الهدف الفرعي.

ويرى إندليكيتو (Indelicato (2015 بأنه يتم تحديد أهداف المنظمة تبعاً المجالات جوهرية ثمانية، وهي: وضع السوق الابتكار والإنتاجية، والموارد المالية واللوجستيات، والربحية، والتقدم في أداء السياقات، واتجاه أداء الإجراءات، والمسؤولية الاجتماعية.

رابعاً: التحليل الاستراتيجي

ويشتمل التحليل الاستراتيجي على تحليل بيئة المنظمة الداخلية والخارجية. وفيما يلي شرح لكلا النوعين ناصر وحمود (2013)

1) تحليل البيئة الخارجية المقصود بالبيئة الخارجية أي جميع العوامل الخارجية التي من شأنها أن تؤثر على المنظمة، بما في ذلك الفرص والتهديدات الواقعة خارج المنظمة وبالتالي خارج نطاق سيطرتها في المدى القصير. وينظر على هذه المتغيرات باعتبارها الإطار العام الذي تستخدمه المنظمة لممارسة أنشطتها. وعليه فعند النظر إلى البيئة الخارجية من منطلق مستويين، ندرك أنها تشتمل على البيئة العامة (الكلية)، وبيئة المهمات، إذ أن بيئة المهمات تتعلق بالعناصر أو الأمور التي تؤثر وتتأثر بنشاطات وعمليات المنظمة بصورة مباشرة، بما في ذلك قوة المنافسة والعملاء والوسطاء والموردين والأجهزة الحكومية والمجموعات الضاغطة والاتحاد العمالية. أما فيما يتعلق بالبيئة الكلية أو البيئة العامة، فهي تشتمل على العوامل والمتغيرات التي لا تؤثر على عمليات ونشاطات المنظمة بصورة مباشرة في الأمد القصير، بل تؤثر على القرارات طويلة الأمد، كالعوامل الاقتصادية والتكنولوجية والثقافية والسياسية والاجتماعية والتشريعية والسياسية وغيرها من المتغيرات الخارجية.

2) تحليل البيئة الداخلية تتضمن البيئة الداخلية للمنظمة من العوامل والمتغيرات الواقعة داخل نطاق المنظمة نفيها، وتعتبر مصدر لتمكنها وقوتها أو ضعفها، كما أن تلك العوامل تقع بشكل كبير تحت سيطرة الإدارة، وتشكل الإطار العام الذي تؤدي فيه المنظمة أنشطتها ومهامها المختلفة. ومن الأمثلة على تلك المتغيرات الثقافة التنظيمية والموارد المتاحة والهيكل التنظيمي.

المبحث الثاني جودة المشاريع الخدمية

1.2.2 مفهوم جودة المشاريع الخدمية

تعتبر المشاريع واحدةً من الوسائل التي تتطوَّر بها المنظمات، والمجتمعات بما يُحقق التوازن، بغض النظر عن كونها مشاريع خدمية ، أو ربحية؛ بهدف تحقيق التنمية الشاملة، والارتقاء بقدرات المُنظّمات والأفراد، علماً بأنّه ينبغي على العاملين في المشاريع أن يكونوا مُتمتّعين بالمهارات الأساسيّة؛ لاختيار المشروع، وإدارته، بالإضافة إلى امتلاكهم للمعلومات التي ترتبط بهدف المشروع، وكيفية تخطيطه، ومراحله، وتنظيم عناصره، وتقييم الأنشطة المُتعلّقة به. ومن الجدير بالذكر أن لإدارة المشاريع أهمية كبيرة حيث تساهم في تحويل الأفكار إلى واقع عملي من شأنه تعزيز وسائل الإدارة، وتفعيل الاستخدام الأمثل للموارد، وتجزئة الأنشطة الربحية، والخدمية في أن واحد (خير الدين (2012).

ويأتي مفهوم الجودة أو كما يسميها البعض بالنوعية، وهي عبارة عن مقياس التميز المنتج أو الخدمة المقدمة بحيث تكون خالية من أي عيوب أو نواقص، ويتم تحقيق ذلك من خلال الالتزام الشديد بالمعايير التي يتم قياسها واعتمادها، بحيث تكون قابلة للإنجاز والتحقيق، وهذا كله يقاس على أساس إرضائها للزبائن والمستخدمين، وتم تعريف الجودة حسب معيار ايزو على أنها مجموعة من السمات والميزات التي يتمتع ، بها المنتج أو الخدمة المقدمة، بحيث تكون قادرة على تلبية الاحتياجات المطلوبة بشكل صريح أو بشكل مضمون(دهليز وعنبر، 2017)

اما جودة الخدمات فتعتبر بأنها هي مقارنة العملاء بين توقعاتهم وادراكهم من خلال الخدمة التي يتلقونها، وهذا ناتج من أن العملاء يعتبرون هم المتلقين للخدمة وكذلك الحكم على جودتها مما يبدو منطقيا لتصميم وتقيم الخدمة على اساس التوقعات والمعايير التي يطالبون بها، فتشير جودة الخدمة إلى تصور العميل لأداء الخدمة استنادا إلى تقييمات أبعاد الخدمة وخصائص الخدمة المرتبطة بها (الخفاجي والبرقعاوي 2020)

تعني جودة الخدمة أن تقوم المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرة وأن تؤدى بشكل أفضل في المرة التالية وتحقق رضا العملاء في نفس الوقت وأن تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المنظمات المشابهة، كما يمكن تعرف جودة الخدمة بأنها تحقيق التطابق والتوافق مع محددات العميل، فهي تمثل تعريف العميل وليس ما تحسبه الإدارة، وهنالك من يرى أن جودة الخدمة قياس المستوى الخدمة التي تصل إلى العميل ودرجة توافقها مع توقعاته، كما أن تحقيق خدمة متميزة تعني تحقيق التوافق والتطابق مع توقعات العميل(راشد ،2014)

2.2.2 تقييم جودة المشاريع الخدمية

تشير عملية تقييم جودة المشاريع الى قياس درجة نجاح المشاريع في تحقيق الاهداف والغايات المرجوة منها، وملاءمة المشاريع الجارية والمنجزة أدائها ومدى نجاحها، وهل تخطيط وتنفيذ المشروع تم وفق ما خطط له (الجلالي، 2006)، ويكون التقييم للإجابة عن أسئلة محددة تزود مديري المشاريع بالمعلومات حول النظريات ، المستعملة في التنفيذ للتمكن من اتخاذ القرار الصحيح بشأن تعديل السياسات والإجراءات الجارية، وكذلك الاستفادة في تنفيذ المشروعات مستقبلاً (العبيدي،2009).

ويتم قياس جودة المشاريع من خلال استخدام أدوات ومعايير موضوعية لتحقيق الجودة في جميع مراحل وأنشطة المشروع وبالتالي نجاح تنفيذ المشروع ومن هذه المعايير التي تستخدم لقياس جودة المشاريع الخدمية وهي:

- **اولاً: معيار الكفاءة** يقيس ويقدر النتائج التي تحققت بالنسبة للنفقات والموارد المستخدمة في المشروع خلال فترة زمنية محددة (1998) ، USAID)، كما ويعرفها مكتب تقييم المشاريع (2009 IFAD) بأنها مقياس لمدى تحويل الموارد المالية والخبرات والوقت إلى نتائج بطريقة اقتصادية ذات جودة عالية، فمعيار الكفاءة يبين مدى تحقيق المخرجات المخطط لها، وكذلك مدى مرونة الإدارة اليومية لمواجهة أي مخاطر قد يتعرض لها المشروع، والتنسيق مع الشركاء بشكل مستمر، وكذلك تكاليف المخرجات فإذا تحقق معيار الكفاءة في مشروع ما سيكون لذلك أثر واضح في زيادة جودة ذلك المشروع، وبالتالي نجاح المشروع وتحقيق أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها.

- **ثانياً: معيار الفاعلية** يركز تقدير فاعلية المشروع على مدى تحقيق المخرجات ومدى جودتها، وهل نواتج المشروع ستحقق لنا الهدف من إنشاء المشروع (المعهد العربي للتخطيط، 2005)، كما ويعرف(الميناوي ،2014) الفاعلية بأنها مدى تحقيق المشروع للنتائج المخطط لها، فلو التزمت المؤسسة بتطبيق معيار الفاعلية في مشاريعها، فأنها بذلك ستتلاق أي مخاطر قد يتعرض لها المشروع لأن المؤسسة ستكون قد وضعت الخطط ، والسيناريوهات اللازمة لمواجهة أي طارئ فالالتزام بمعيار الفاعلية سيؤدي إلى تحقيق الجودة في أنشطة المشروع وجودة في مخرجات المشروع، وستكون نتائج المشروع ذات جودة عالية وفق ما تم التخطيط له، وسيلاق المشروع القبول من قبل مديره ومدير المؤسسة وكذلك الممول الذي يهتم بجودة المشروع بقدر اهتمامه في إنجاز ذلك المشروع.

3.2.2 أهمية تقييم الجودة

يؤكد (طلحة، 2017) على أهمية تقييم جودة المشاريع وتحديد جوانبها المختلفة، وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف المهمة، **بما في ذلك:**

1. الكشف المبكر عن الأمور الجيدة والسيئة التي تحدث في المشروع، قبل أن يتم اكتشافها من قبل الآخرين.
2. توضيح كيفية عمل المشروع وفاعليته وفائدته لجميع الجهات المسؤولة والممولة للمشروع أو المالكة له، وتحقيق الأهداف المخطط لها.
3. جذب المزيد من الدعم والتمويل للمشروع من خلال تزويد الجهات المعنية بالدليل اللازم عن فعالية المشروع.
4. تحسين أداء العاملين في المشروع من خلال تحديد نقاط الضعف ومعالجتها، وتحسين نقاط القوة وتعزيزها.
5. تعزيز وتحسين ما تتمتع به المنظمة من مصداقية وسمعة طيبة وذلك من خلال الجودة المميزة التي تتمتع بها مشاريعها وتحقيق توقعاته وما يفوق توقعاته

ومن هذا المنطلق، يشير (الأفندي ،2017) إلى أهمية إدارة الجودة الشاملة حيث يؤدي اعتمادها إلى تحقيق التالي :

- التركيز على احتياجات الزبائن والأسواق وتلبية متطلباتهم .
- تحقيق أداء عالي للجودة في جميع الأنشطة دون التركيز على نشاط معين
- اتخاذ سلسلة من الإجراءات الضرورية لتحسين أداء الجودة
- الفحص المستمر لجميع العمليات لضمان جودتها .
- التحقق من حاجة المشاريع لتحسين وتطوير مقاييس الأداء.
- تعتبر إدارة الجودة الشاملة منهجا شاملا للتغيير وتحسين أداء الأفراد، وليس مجرد نظام متبع.

يشير الباحث إلى أن العديد من الباحثين أكدوا على أهمية الجودة وتأثيرها الكبير على نجاح أنشطة المشاريع ومراحلها. ومن الواضح أن الجودة لم تصل إلى المستوى المطلوب في السابق على الرغم من التحسينات والتطورات في عمليات الإنتاج. الباحث يشير إلى أن المشاريع حاليًا ركزت على استخدام الموارد المتاحة بشكلٍ أفضل، مما ينعكس بشكل مباشر على جودتها. هذا التركيز أصبح واضحًا في عمليات وأنشطة المشاريع التي تضع إدارة الجودة في مقدمة اهتماماتها وتدعمها بتكنولوجيا المعلومات.

ويرى الباحث أن تلك المفاهيم يمكن أن تكون مساعدة في إدارة أي منظمة للتعامل مع تحديات تطبيق الجودة الشاملة والتوسع في نطاقها. تُسهِم هذه المفاهيم في تحسين الأداء وتحقيق المكاسب المحتملة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3منهج البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

2.3 أدوات الدراسة:

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية فى وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

3.3 مصادرجمع البيانات

- **أولا: المصادرالثانوية**

سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة الى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.

ثانيا: المصادر الأولية

سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عددا من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما تعكس متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)، والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)، والتي تم توزيعها على العاملين وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

4.3 مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع البحث من العاملين في المشاريع الخدمية بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، ولصعوبة الحصر الشامل تم أخذ عينة عشوائية بلغ عددهم (468) موظف.

5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة الميدانية:

اعتمدت في هذا البحث الكمي والوصفي على استقصاء البيانات بناء على العطيات الإحصائية المجمعة من العينة، رقم (1) للإجابة أوافق بشدة، ورقم (2) للإجابة موافق، ورقم (3) للإجابة محايد، ورقم (4) للإجابة لا أوافق، و(5) لا أوافق بشدة.

6.3 التحليل الاحصائي لمتغيرات عينة البحث:

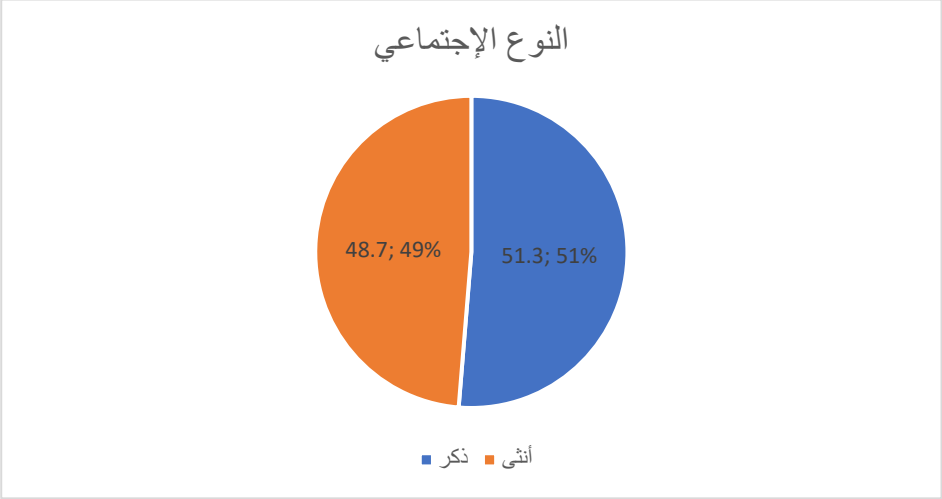
1- النوع الاجتماعي

جدول(10) توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير النوع الاجتماعي (ن= 468)

فئات المتغير	التكرار	النسبة	الترتيب
ذكر	240	51.3	1
أنثى	228	48.7	2

المجتمع	468	100.0

كما يمكن تمثيل هذه النسب بيانيا كما يلي:



رسم توضيحي(5) توزيع الموظفين وفقا لمتغير النوع الإجتماعي

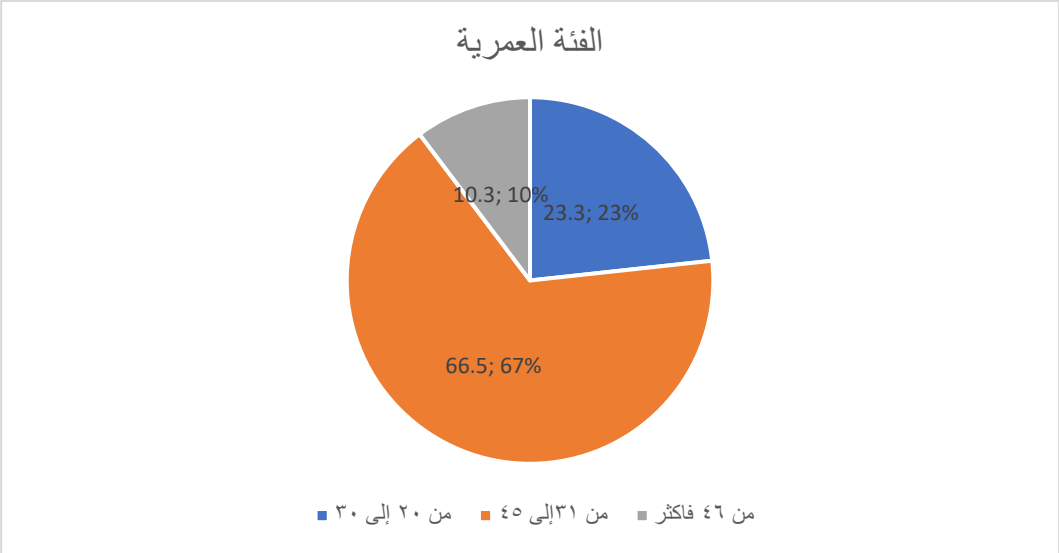
وفقا لما سبق في الجدول (1) يتبين لنا أن فئات النوع الاجتماعي جاءت بالترتيب (51.3%) للذكور، وتليها نسبة (48.7%) للإناث.

2- متغير الفئة العمرية

جدول 11توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير الفئة العمرية (ن= 468)

فئات المتغير	التكرار	النسبة	الترتيب
من 20 إلى 30	109	23.3	2
من 31إلى 45	311	66.5	1
من 46 فأكثر	48	10.3	3
المجتمع	468	100.0	

كما يمكن تمثيل هذه النسب بيانيا كما يلي:



رسم توضيحي 6 توزيع الموظفين وفقا للفئة العمرية

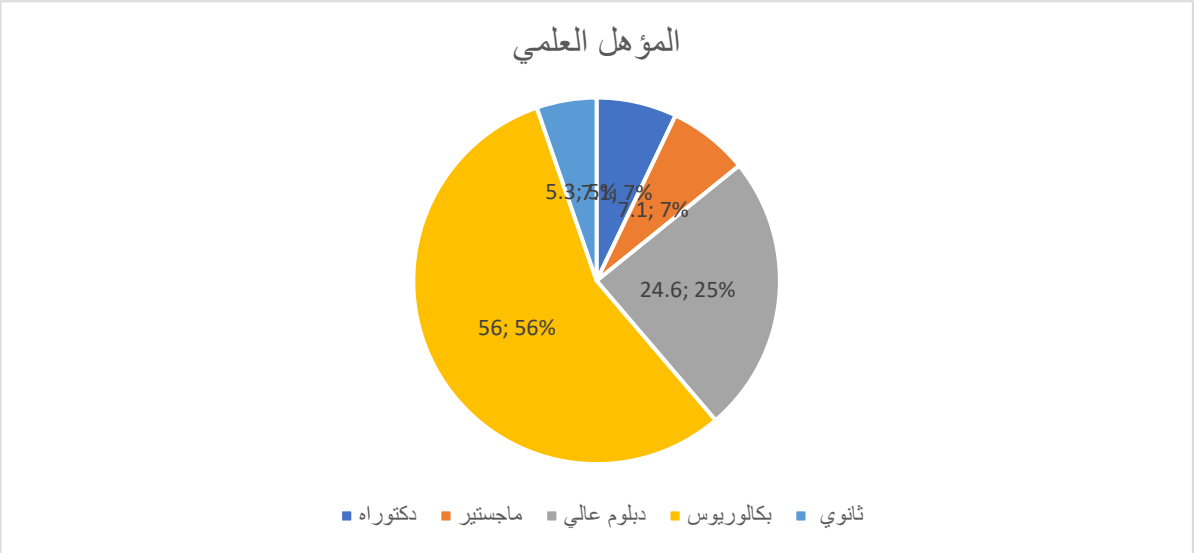
وفقا لما سبق في الجدول (2) يتبين لنا أن الفئة العمرية من 31إلى 45 جاءت بالترتيب الأول (66.5%) من الموظفين، بينما الفئة العمرية من 20إلى 30 سنة جاءت في المرتبة الثانية (23.3%) من أعمار الموظفين، وتليها الفئة العمرية من 46 فأكثر وكانت (10.3%) وفي المرتبة الاخيرة من الاعمار.

3- المؤهل العلمي

جدول 12 توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير المؤهل العلمي (ن= 468)

فئات المتغير	التكرار	النسبة	الترتيب
دكتوراه	33	7.1	3
ماجستير	33	7.1	4
دبلوم عالي	115	24.6	2
بكالوريوس	262	56	1
ثانوي	25	5.3	5
المجتمع	468	100.0	

كما يمكن تمثيل هذه النسب بيانيا كما يلي:



رسم توضيحي 7توزيع الموظفين وفقا لمتغير المؤهل العلمي

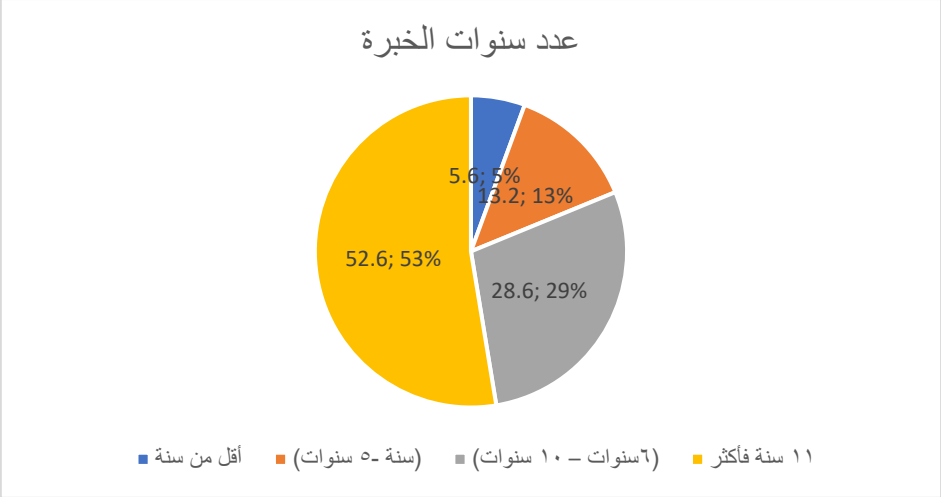
وفقا لما سبق في الجدول (3) يتبين لنا أن فئات متغير المؤهل العلمي جاءت بالترتيب (56%) للمؤهل البكالوريوس، وتليها نسبة (24.6%) لمؤهل الدبلوم العالي، وتليها (7.1%) لمؤهل الدكتوراه والماجستير، و(5.3%) للمؤهل الثانوي.

4- متغير عدد سنوات الخبرة

جدول 13 توزيع الموظفين في وزارة التربية والتعليم وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة (ن= 468)

فئات المتغير	التكرار	النسبة	الترتيب
أقل من سنة	26	5.6	4
(سنة -5 سنوات)	62	13.2	3
(6سنوات – 10 سنوات)	134	28.6	2
11 سنة فأكثر	246	52.6	1
المجتمع	468	100.0	

كما يمكن تمثيل هذه النسب بيانيا كما يلي:



رسم توضيحي 8 توزيع الموظفين وفقا لمتغير عدد سنوات الخبرة

وفقا لما سبق في الجدول (4) يتبين لنا أن فئات متغير عدد سنوات الخبرة جاء بالترتيب (52.6%) للخبرات الأكثر من 11 سنة، وتليها نسبة (28.6%) للخبرات من (6سنوات – 10 سنوات)، و(13.2%) للخبرات (سنة -5 سنوات)، وتليها (5.6%) للأقل من عام.

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفروض

1.4 التحليل الاحصائي لبيانات البحث:

- **اختبار الصدق**

↳ **اختبار الصدق للمحور الأول: التخطيط الاستراتيجي**

جدول 14 اختبار معامل ارتباط بيرسون للمحور الأول

البعد	رقم العبارة	معامل بيرسون	رقم العبارة	معامل بيرسون
الرؤية الاستراتيجية	1	0.80**	2	0.83**
	3	**0.65	4	**0.82
	5	**0.89	6	**0.71
الرسالة الاستراتيجية	1	**0.78	2	0.84**
	3	**0,71	4	**0.77
	5	**0.74	6	**0.63
الأهداف الاستراتيجية	1	**0.62	2	**0.73
	3	**0.76	4	**0.48
	5	**0.73	6	**0.67

(** (دالة عند مستوى 01.0)*((دالة عند مستوى 05.0)

توضح النتائج في الجدول (5) أن قيم معاملات الارتباط لكافة عبارات المحور الأول من الاستبيان قد جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في أغلب العبارات وهو ما يشير إلى قوة المعاملات وأيضا دلالتها الإحصائية، ويشير أيضا إلى توفر صدق الاتساق الداخلي للمقياس وتوفر الموثوقية في صدقه، وبالتالي يمكن أن نطبقه على عينة الموظفين في وزارة التربية والتعليم

↵ اختبار الصدق للمحور الثاني: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

جدول 15 اختبار معامل الارتباط بيرسون للمحور الثاني

رقم العبارة	معامل بيرسون	رقم العبارة	معامل بيرسون
1	**0.77	2	0.86**
3	**0.83	4	**0.85
5	0.77**	6	**0,79
7	**0.85	8	**0.78

(** (دالة عند مستوى 0.01)*((دالة عند مستوى 0.05)

توضح النتائج في الجدول (6) أن قيم معاملات الارتباط لكافة عبارات الاستبيان قد جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في أغلب العبارات وهو ما يشير إلى قوة المعاملات وأيضا دلالتها الإحصائية، ويشير أيضا إلى توفر صدق الاتساق الداخلي للمقياس، وتوفر الموثوقية في صدقه، وبالتالي يمكن أن نطبقه على عينة الموظفين في وزارة التربية والتعليم.

2.4 مقياس الثبات:

ويوضح هذا المقياس مدى الاعتماد على النتائج، ويمتد قيمة هذا المقياس من الصفر حتى الواحد الصحيح، وكلما اقترب من الواحد الصحيح دل ذلك على مدى موثوقية البيانات وأنها يتوفر بها درجة كبيرة من التناسق والاتساق بين المتغيرات.

جدول 16 نتائج مقياس الثبات لجميع المتغيرات

محاور الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي	18	0.925
المحور الثاني: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية	8	0.807

3.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

- المحور الأول: التكرارات والنسب المئوية التي تقيس مستوى تطبيق (التخطيط الاستراتيجي):

جدول 8 التكرارات ووصف البيانات للعبارات التي تقيس مستوى التخطيط الاستراتيجي

العبارات	أو افق بشدة	أو افق	محايد	لا أو افق	لا أو افق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البعد الأول: الرؤية الاستراتيجية							
رؤية وزارة التربية والتعليم تحدد المستقبل بوضوح	104	204	94	42	24	2.31	1.07
	22.2	43.6	20.1	9	5.1		
رؤية وزارة التربية والتعليم تتعلق بالمجتمع الداخلي والخارجي	74	198	125	49	22	2.45	1.02
	15.8	42.3	26.7	10.5	4.7		
تسعى وزارة التربية والتعليم من خلال رؤيتها إلى تحسين الأداء وتوظيف التقنيات المتميزة	58	212	108	70	20	2.53	1.02
	12.4	45.3	23.1	15	4.3		
تقوم الرؤية عملية التغيير نحو الوصول إلى الوضع المأمول	78	255	82	37	16	2.26	.94
	16.7	54.5	17.5	7.9	3.4		

لدى وزارة التربية والتعليم للطرق والمطارات رؤية محددة وواضحة ومكتوبة	88	221	101	40	18	2.31	.99
	18.8	47.2	21.6	8.5	3.8		
يتم اعداد رؤية وزارة التربية والتعليم من خلال خبراء واستشاريين متخصصين	77	209	100	64	18	2.43	1.04
	16.5	44.7	21.4	13.7	3.8		
البعد الثاني: الرسالة الاستراتيجية							
رسالة وزارة التربية والتعليم انما هي تعبير على و اقع ينبغي الوصول إليه	120	222	75	41	10	2.14	.97
	25.6	47.4	16	8.8	2.1		
تتصف رسالة وزارة التربية والتعليم بأنها محددة الأطر كما انها تتميز بالتوازن	115	176	91	72	14	2.34	1.09
	24.6	37.6	19.4	15.4	3		
تتضمن رسالة وزارة التربية والتعليم مبادئها ومعتقداتها وقيمها	111	219	84	41	13	2.20	.98
	23.7	46.8	17.9	8.8	2.8		

هل تعتقد أن رسالة وزارة التربية والتعليم تعبر عن آراء وتطلعات موظفيها	101	210	96	46	15	2.28	1.01
	21.6	44.9	20.5	9.8	3.2		
رسالة وزارة التربية والتعليم من السهل الوصول إليها	87	191	121	48	21	2.41	1.04
	18.6	40.8	25.9	10.3	4.5		
تتصف رسالة وزارة التربية والتعليم بالنظرة المستقبلية	72	204	106	68	18	2.47	1.03
	15.4	43.6	22.6	14.5	3.8		
البعد الثالث: الأهداف الاستراتيجية							
لدى وزارة التربية والتعليم أهداف محددة وواضحة تسعى بكل جهد من أجل تحقيقها	66	220	18	50	114	3.77	1.05
	14.1	47	3.8	10.7	24.4		
أهداف وزارة التربية والتعليم و اقعية وقابلة للقياس	129	167	38	85	49	3.22	1.11
	27.6	35.7	8.1	18.2	10.5		
أهداف وزارة التربية والتعليم تحفز العاملين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم من	107	204	93	40	24	2.14	.97
	22.9	43.6	19.9	8.5	5.1		

أجل تحسين مستوى الاداء							
تلتزم وزارة التربية والتعليم بالبرامج والجداول الزمنية المحددة لها	77	194	129	47	21	2.34	1.09
	16.5	41.5	27.6	10	4.5		
أهداف وزارة التربية والتعليم واضحة لجميع الموظفين	61	211	106	69	21	2.20	.98
	13	45.1	22.6	14.7	4.5		

↳ المحور الثاني: التكرارات والنسب المئوية التي تقيس (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية):

جدول 17 التكرارات ووصف البيانات للعبارات التي تقيس جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

العبارات	أو افق بشدة	أو افق	محايد	لا أو افق	لا أو افق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تحرص إدارة المشروع على أن نسجم المشروع مع متطلبات البيئات التربوية العربة.	104	122	101	112	29	2.65	1.23
	22.2	26.1	21.6	23.9	6.2		
تتوقع إدارة المشروع أن تلبى التأثيرات المتوقعة لما بعد إنجاز المشروع	173	130	93	38	34	3.15	1.07
	37	27.8	19.8	8.1	7.3		

حاجات المستفيدين (الطلبة والتربويين).							
وضعت إدارة المشروع أهدافها لتكون متسقة مع أهداف الفئة المستهدفة (الطلبة والتربويين).	127	191	30	80	40	3.27	1.04
	27.1	40.8	6.4	17.1	8.5		
تعمل إدارة المشروع على مشاركة الفئات المستهدفة بفاعلية في مختلف مراحل دورة حياة المشروع.	127	153	75	72	41	2.81	1.23
	27.1	32.7	16	15.4	8.8		
تظهر إدارة المشروع اهتمامًا وتعاونًا كبيرين لإيجاد حلول صحيحة للمشاكل والقضايا في القطاعات المستهدفة حتى وإن لم تكن من ضمن مهمة المشروع المكتوبة والمتعاقد عليها.	111	104	141	80	32	2.80	1.17
	23.7	22.2	30.1	17.1	6.8		
تزداد قدرة المشروع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية	149	112	102	56	49	3.04	1.20
	31.8	23.9	21.8	12	10.5		

تهتم إدارة المشروع باستخدام وسائل بديلة للحصول على المخرجات نفسها بتكاليف أقل	106	187	36	84	55	3.30	1.126
	22.6	40	7.7	17.9	11.8		

4.4 اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، والرسالة، و الهدف الاستراتيجي والتقييم) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعادها على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية ، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 18 اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي	المتغير التابع: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية					
	B	قيمة(T)	قيمة (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة
	.665	7.911	62.578	.753	.567	.000

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة خطية موجبة "طردية" ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية ، حيث بلغ معامل الارتباط (R= 0.753) ، وهذا يعني أنه كلما ارتفع أداء التخطيط الاستراتيجي كلما ارتفعت جودة تنفيذ المشاريع الخدمية ، كما أظهرت النتائج أن هناك تأثير إحصائي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية إذ أن قيمة (Beta) بلغت (0.665) كما أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.567) وذلك يدل أن التخطيط الاستراتيجي فسرت ما قيمته (57%) من التغير الحاصل في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية .

✍ **الفرضية الفرعية الأولى:**

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين رؤية المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية من جهة ثانية

المتغير المستقل	المتغير التابع: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية					
رؤية المنظمة	B	قيمة(T)	قيمة (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة
	.755	16.519	272.86	.832	.693	.000

يوضح الجدول السابق أثر الرؤية الاستراتيجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية على مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.832 أما معامل التحديد R2 فقد بلغ 0.693 كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.755 وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الرؤية الاستراتيجية يؤذي إلى الزيادة في مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 272.86 وكذلك قيمة T والتي بلغت 16.519 وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية

(α<0.05) وبالتالي يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين رؤية المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

✍ **الفرضية الفرعية الثانية:**

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) رسالة المنظمة وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.

المتغير المستقل	المتغير التابع: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية					
	B	قيمة(T)	قيمة (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة
رسالة المنظمة	.669	10.517	110.610	.691	.478	.000

يوضح الجدول السابق أثر الرسالة الاستراتيجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للرسالة الاستراتيجية على مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.691 أما معامل التحديد R2 فقد بلغ 0.478 كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.66 وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الرسالة الاستراتيجية يؤذي إلى الزيادة في مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 110.610 وكذلك قيمة T والتي بلغت 10.517 وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية (α<0.05) وبالتالي يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين رسالة المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

✍ **الفرضية الفرعية الثالثة:**

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية .

المتغير المستقل الأهداف الاستراتيجية	المتغير التابع: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية					
	B	قيمة(T)	قيمة (F)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة
	.769	12.447	154.923	.791	.561	.000

يوضح الجدول السابق أثر الأهداف الاستراتيجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للأهداف الاستراتيجية على مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.791 أما معامل التحديد R2 فقد بلغ 0.561 كما بلغت قيمة درجة التأثير β 0.769 وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الأهداف الاستراتيجية يؤذي إلى الزيادة في مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت 154.923 وكذلك قيمة T والتي بلغت 12.447 وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى معنوية (α<0.05) وبالتالي يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α<0.05) بين الأهداف الاستراتيجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 مناقشة النتائج:

من خلال ما سبق توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

1. أغلب أفراد العينة اتفقوا على أن وزارة التربية والتعليم تسعى من خلال رؤيتها إلى تحسين الأداء وتوظيف التقنيات المتميزة بمتوسط حسابي 2.53 وبانحراف معياري 1.02، وبنسبة موافقة 45.3% ومحايدين بنسبة 23.1 وهذا يعني أن وزارة التربية والتعليم تسعى من خلال رؤيتها إلى تقديم خدمات تعليمية من خلال الاستعانة بأحدث وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المبتكرة وذات القيمة.
2. وفيما يتعلق ببعد الرسالة الاستراتيجية أن رسالة وزارة التربية والتعليم تتسم بالنظرة المستقبلية بمتوسط حسابي 2.47، وبانحراف معياري 1.03، وبنسبة موافقة 43.6%، وبنسبة محايدين 22.6%، وهذا يشير إلى الوزارة تعمل على توفير التسهيلات والمشاركة في البحوث التربوية وتطوير المناهج وتعليم المعلمين وبالتالي تعزيز تقدم التعلم والمعرفة في مجال التعليم، وعلى وجه الخصوص، توفير تعليم للمعلمين يستجيب للمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية.
3. بينما بعد الأهداف الاستراتيجية فقد جاءت العبارة لدى وزارة التربية والتعليم أهداف محددة وواضحة تسعى بكل جهد من أجل تحقيقها بأعلى متوسط حسابي وقد بلغ 3.77، وبانحراف معياري 1.05 وبموافقة 47%، وبنسبة موافقين بشدة 14.1%، وهذا يشير إلى أن تمكين الطلاب من تحديد مسارات التعلم الخاصة بهم وفقًا لقدراتهم وتفضيلاتهم.
4. جاءت العبارة تهتم إدارة المشروع باستخدام وسائل بديلة للحصول على المخرجات نفسها بتكاليف أقل بأعلى متوسط حسابي في محور جودة تنفيذ المشاريع بمتوسط حسابي 3.30، وبانحراف معياري 1.12، وبنسبة موافقة 40%، بينما جاءت نسبة الموافقين بشدة 22.6%، وهذا يشير إلى أن وزارة التربية والتعليم تؤمن بأنه ينبغي أن يوفر التعليم تنمية المعرفة والمهارات والمواقف التي من شأنها أن تعزز اكتساب القيم الأخلاقية السليمة وتساعد الأطفال على النمو ليصبحوا مواطنين منضبطين ومعتمدين على أنفسهم ومتكاملين. تعزيز المساواة الاجتماعية والمسؤولية.

5. وجود دلالة إحصـــائية عند مســـتوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في بوزارة التربية والتعليم
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية عند مســـتوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين رؤية المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية
7. يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية عند مســـتوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين رســـالة المنظمة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية
8. يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية عند مســـتوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) بين الأهداف الاســـتراتيجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية

2.5 التوصيات:

- ضرورة التركيز في المحافظة على المستوى العالي من التخطيط الاستراتيجي لما له من أثر مهم على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم.
- العمل على تطوير عمليات التخطيط الاستراتيجي وزيادة تحسين آلية ذلك التخطيط في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في وزارة التربية والتعليم.
- العمل على الاهتمام بتطوير أهداف استراتيجية والعمل على أن تكون أهداف المشروع واضحة لدى جميع العاملين في المشروع، وأن تطبق إدارة المشروع النظريات الإدارية الحديثة فيما يتعلق بتحديد الأهداف الإستراتيجية، وأن يتم تحديد الأهداف السنوية قصيرة الأجل بالتناغم مع الأهداف طويلة الأجل.
- العمل على الاهتمام بمراقبة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وذلك بالتركيز على ان تتميز استراتيجية المشروع بشمولها على تفاصيل تنفيذية دقيقة وعملية، وأن تنفذ إدارة المشروع استراتيجيتها بتوقيتات محددة بجدولة زمنية، وان تعتمد إدارة المشروع على أساليب تخطيط استراتيجي يشمل آليات تنفيذية، وأن تعد إدارة المشروع موارد بشرية نوعية ومؤهلة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، وان تحتوي استراتيجية المشروع على حلول للمشكلات التي قد تعترض أداء أعماله.

المراجع

أولا: المراجع العربية :

- الجرابعة، محمد إبراهيم سلمان، و الطراونة، خالد عوض موسى .(2022) .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، مؤتة. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1332002
- العبادي، سناء عبدالرحيم سعيد، و كريم، رقية عبدالرحيم. (2020). دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في أداء المشروعات الإنشائية على وفق مؤشرات :"KPI" بحث ميداني في الشركة العامة لتنفيذ مشاريع النقل- أحد تشكيلات وزارة النقل في العراق .مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج16, ع52 ، 293 .311 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1204965
- الحربي، خالد حمود نغيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع .مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 .292 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1335746
- الديراوى، أيمن حسن. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على اداء المنظمات: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة فى قطاع غزة .مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، مج7, ع1 ، 273 .302 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/881153
- المرى، سالم منصور سالم، والقهيوي، ليث عبد الله سليمان .(2019) .أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الخطوط الجوية القطرية)رسالة ماجستير غير منشورة .(جامعة الزرقاء، الزرقاء. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1103379

- الفرجاني، فاطمة علي بلقاسم، و محمد، نور الدين علي نور الدين. (2021). أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على شركة الخليج العربي للنفط - بنغازي .مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، ع14 ، 1 .23 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1249014
- الخفاجي، حاكم جبوري علك، و البرقعاوي، هشام عادل منشد. (2020). تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية .مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع58 ، 35 .59 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1107835
- دهليز، خالد بن عبد بن عبدالسلام، و عنبر، هشام محمود. (2017). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج25, ع2 ، 1 - 94. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/805485
- علي، أمل عبد محمد، و ظاهر، وسام محي. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الأجهزة الأمنية: بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري مديرية شرطة محافظة بابل .مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج12, ع3 ، 326 .349 - مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1262450
- غيث، إيمان عبدالمعطى محمد، و الحلاق، خالد عبدالرؤوف .(2018) The Impact of Lowest Bidding Bid Awarding System on Construction Project Quality in Gaza Strip (رسالة ماجستير غير منشورة .(الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1010742
- مرعي، ملك مؤيد محمود، و الحماد، فواز على فرحان .(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 (رسالة

ماجستير غير منشورة .(جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1300090

- الجلالي، محمد (2006) إدارة الجودة في مشاريع التشييد في سورية، مجلة جامعة 138-113 ،)1(22 ،دمشق للعلوم الهندسية
- حسن شفاء (2016) تقييم جودة المشروع وفق المواصفة الدولية (: 10006 2003) ISO) دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية / مشروع
- المجلة العربية للنشر العلمي 21 126-150 الخفاجي حاكم والبرقعاوي، هشام (2020) تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية مجلة الكلية الإسلامية الجامعة.
- دهليز، خالد وعنبر، هشام (2017) أثر المجالات المعرفية الإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين مجلة الجامعة الاسلامية
- في غزة 25(2) 21-1 دودين، احمد (2012) إدارة المشاريع الهندسية، عمان: دار اليازوري للنشر راشد احمد (2014) إطار عمل لتطبيق إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية في فلسطين رسالة ماجستير غير منشورة جامعة النجاح. فلسطين.
- القزاز، اسماعيل (2015) ضبط الجودة النظرية والتطبيق. عمان: دار دجلة. محمد عبد الرحمن (2021) دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية: منظور استراتيجي. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات
- الاقتصادية والادارية (29)4، 98-75
- مركز IFAD (2009) تمكين السكان الريفين الفقراء التغلب على الفقر، دليل تقييم المشاريع المنهجية والعمليات.
- المعهد العربي للتخطيط بالكويت (2005). تقييم المشروعات الصناعية (41) الكويت.
- الميناوي، أيمن (2014) الوجيز العملي لإدارة المشاريع غزة: دار الأرقم للنشر والتوزيع.

- أبو صالح، محمد (2016) التخطيط الاستراتيجي القومي - منهج المستقبل . الأردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- بوقليلة، وهيئة و دوداي رزيقة (2017) واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة عينة من ولاية عين الدفلى. أطروحة ماجستير غير منشورة، جامعة الجيلالي بونعامة الجزائر .
- الجهوري، ماجد عبد المهدي (2014) التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة، فكر معاصر ومنهج علمي في عالم متعدد الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع. جرادات، ناصبر و درة عبد الباري (2014) الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين. الأردن دار وائل للنشر والتوزيع
- الصيبة، ملاس و العمري، وفاء (2019) التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي بالجزائر و دوره في الاستجابة لمتطلبات التنمية المستدامة مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الإنسانية، المجلة (11) 146-131 حمزة، أسوان (2019) العلاقة بين مؤشرات التخطيط الاستراتيجي والأداء الجامعي في جامعة عدن المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 16 (2) 189-173
- الداود، خالد بن عبد العزيز (2020) نموذج مقترح للتخطيط الاستراتيجي المدرسي المدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية مجلة العلوم التربوية، المجلد 14361) 270-314
- الديراوي، خلف (2018) أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات: ريادة المنظمات كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملية في قطاع غزة مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية و الإدارية المجلد (325) 98-16
- ذيب هيثم (2020) . أصول التخطيط الاستراتيجي الأردن دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- رحماني، راشدة (2019). دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة: الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - الوكالة التجارية والتقنية دائرة جامعة الوادي. اطروحة غير منشورة جامعة محمد خيضر - بسكرة ، الجزائر .
- الرشود عوني (2018) التخطيط الاستراتيجي واستخدام بطاقات الأداء المتوازن في بناء ثقافة التميز في المؤسسات العامة مجلة جسر التنمية المجلد 5 (142) 34-1

- السكارنة، بلال خلف (2015). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، عمان: دار المسيرة
- الشهري، عبد العزيز (2016) واقع ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية مجلة العلوم التربوية، المجلد 14376) 229 - 280
- الشنفري، شيماء و لاشين محمد و الماني، وجيهة (2020) معوقات توظيف التكنولوجيا الإدارية في التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.213-174)15(15 مجلة العلوم التربوية،
- عايض، عبد اللطيف و عمر، عمر (2020). اثر التخطيط الاستراتيجي في أداء الجامعات اليمنية : دراسة ميدانية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 13 (44)
- الصمادي، بشرى سالم (2015) التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتحسين المستمر بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي في الأردن: دراسة تحليلية مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر، مجلد .95-34(164).67
- عبد الرحمن ايمان والدباس، خولة (2019) معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها مجلة دراسات العلوم التربوبية، المجلد 46 (2).553-567
- عبده، هيام نصر الدين 2018 واقع تطبيق الادارة الالكترونية في التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي ومدى إسهامها في تحقيق متطلبات الجودة التعليمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية لضمان الجودة، المجلد 1 (1) 76-56
- عثماني، ياسمينة وحداج، نشيدة (2019) دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي دراسة حالة أزمة السترات الصفراء في فرنسا عبر الفايسبوك. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أكلي معند أولحاج البويرة، الجزائر.
- على كفسي، حمزة (2020) دور التخطيط الاستراتيجي في إنجاح عملية التطوير التنظيمي في المؤسسات الرياضية دارسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضية بولاية المسيلة، الطروحة غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

- الكرخي، مجيد (2014). التخطيط الاستراتيجي - عريض نظري وتطبيقي، عمان، الأردن دار المناهج للنشر.
- المبارك، منصور على (2018) أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت المجلة العلمية لقطاع التجارة - جامعة585 - 543)18(1
- المرسى، فاتن (2016) استخدام التخطيط الاستراتيجي لتحقيق متطلبات الجودة رؤيا مستقبلية التطوير منظومة الأداء الإداري بالإدارات التعليمية، محمد التربية - بورسعيد، المجلة .463- 19(19).448
- مساعدة، حسين محمد جواد (2013) التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة، فكر معاصر ومنهج علمي في عالم متعدد عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة
- وسيلة، حرقاس و نديرة، اغمين (2018) التخطيط الاستراتيجي لمناهج الجامعة ضمان جودة مخرجاتها وتحيين لاستجاباتها . أطروحة ماجستير غير منشورة، جامعة 08 ماي 1945 قائمة الجزائر .

ثانيا المراجع الأجنبية:

- Abdalkrim, G. M. (2013). The impact of strategic planning activities on private sector organizations performance in Sudan: An empirical research. International Journal of Business and Management, 8(10), 134.
- Hunitie, M. (2018). Impact of strategic leadership on strategic competitive advantage through strategic thinking and strategic planning: a bi-meditational research. Verslas: teorija ir praktika, 19(1), 322-330.
- Toke, L. K., & Kalpande, S. D. (2022). Strategic planning to investigate the decision index of organization for effective total quality management implementation—in context of Indian small and medium enterprises. Journal of Engineering, Design and Technology, 20(3), 749-776.

Abstract

The study aimed to investigate the impact of strategic planning, with its dimensions including vision, mission, strategic objectives, and evaluation, on the quality of implementing service projects in the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia. The study population comprised all individuals involved in service projects at the Ministry of Education in Saudi Arabia, with a sample size of 468 participants, achieving a 100% response rate. The researcher utilized a questionnaire as a study tool and employed a descriptive-analytical methodology to achieve the study objectives. Additionally, the SPSS program was used to analyze the study's data.

The study results indicated a statistically significant impact of the dimensions of strategic planning (vision, mission, strategic objectives, and evaluation) on the quality of implementing service projects in the Ministry of Education in Saudi Arabia.

The study recommended several actions, including the necessity to maintain a high level of strategic planning, given its significant impact on the quality of implementing service projects in the Ministry of Education. It also emphasized the importance of enhancing and improving the strategic planning processes to enhance the quality of implementing service projects in the Ministry of Education.

Keywords: Strategic Planning, Quality of Project Implementation, Ministry of Education.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management

The Impact of Strategic Planning on the Quality of Service Project Implementation in the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia

Preparation:

Mohammed Al-Oufi - 222001083

Sulwa Ajeebi - 222000284

Manar Al-Harbi - 222000282

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023