

دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية: دراسة في قطاع الرياضات الالكترونية بالسعودية

أسم الطالب:

احمد باوزير

الرقم الجامعي:

232001436

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	قائمة الاشكال
3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة
6	1.2. مشكلة البحث
6	1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:
7	1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:
7	1.3. أهمية الدراسة
7	1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:
8	1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:
8	1.4. اسئلة الدراسة
9	1.5. اهداف الدراسة
9	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. منهجية الدراسة
12	1.9. الدراسة الميدانية
13	1.10. مخطط المشروع المقترح
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1. المقدمة
15	2.3. مفهوم المتغير التابع
16	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
16	2.5. الخاتمة
17	قائمة المراجع
20	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
10	نموذج البحث (من اعداد الطالب)	1
11	ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)	2

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولات متسارعة في بيئات الأعمال نتيجة التطورات التكنولوجية، واشتداد المنافسة، وتعقد احتياجات المستفيدين، مما جعل المنظمات أمام تحديات تتطلب تبني أساليب إدارية أكثر شمولاً وفاعلية لضمان الاستدامة وتحقيق التميز. ويعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية الحديثة التي تساعد المنظمات على استشراف المستقبل، وتحديد الاتجاهات، وصياغة الأهداف بعيدة المدى، وتخصيص الموارد بكفاءة بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Bryson, 2018).

ويعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية منهجية تقوم من خلالها المنظمة بتحديد رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية، واختيار البدائل المناسبة لتحقيق أهدافها في ضوء الإمكانيات المتاحة (David & David, 2017). ولا يقتصر دوره على وضع الخطط فحسب، بل يمتد ليشمل توجيه القرارات التشغيلية وربطها بالأهداف طويلة الأجل، مما يجعله إطاراً حاكماً لكافة أنشطة المنظمة.

وقد أكدت الأدبيات الإدارية أن فعالية التخطيط الاستراتيجي تنعكس بصورة مباشرة على أداء المشروعات، إذ يساهم في وضوح الأهداف، وتقليل المخاطر، وتحسين استغلال الموارد، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية (Poister, Pitts, & Edwards, 2010). وبالتالي، فإن وجود تخطيط استراتيجي فعال يمثل عنصراً جوهرياً في رفع مستوى جودة المشاريع وتحقيق نتائجها المرجوة.

في المقابل، تعد جودة المشاريع مفهوماً محورياً في أدبيات إدارة المشاريع، حيث ترتبط بمدى تحقيق المشروع لأهدافه ضمن الوقت المحدد، وداخل الميزانية المعتمدة، ووفق المعايير المتفق عليها، إضافة إلى تحقيق رضا أصحاب المصلحة (PMI, 2021). وقد تطور مفهوم الجودة من مجرد مطابقة المواصفات إلى مفهوم شامل يرتبط بالأداء الشامل للمشروع ودرجة تحقيقه للقيمة المتوقعة (Kerzner, 2017).

وتشير الدراسات إلى أن جودة المشاريع لا تتحقق بصورة عشوائية، بل تعتمد على وجود تخطيط واضح، وأهداف محددة، وآليات متابعة وتقييم فعالة، وهو ما يؤكد العلاقة الوثيقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة المشاريع (Pinto & Slevin, 1987). فكلما كانت الرؤية واضحة والخطط مبنية على تحليل علمي للبيئة، انعكس ذلك إيجاباً على كفاءة التنفيذ ومستوى الجودة المتحقق.

وعند الانتقال إلى قطاع الفعاليات الترفيهية، نجد أنه من القطاعات الحيوية التي تتسم بطبيعة ديناميكية وتعقيد تشغيلي عالٍ، نظراً لتعدد الأطراف المشاركة، وضيق الإطار الزمني، وارتفاع توقعات الجمهور، وحساسية السمعة المؤسسية. وقد أصبحت الفعاليات الترفيهية أداة استراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز الصورة الذهنية للمناطق والدول (Getz & Page, 2016).

وتتسم مشاريع الفعاليات الترفيهية بكونها مشاريع مؤقتة ذات طبيعة فريدة، تتطلب تنسيقاً عالي المستوى بين مختلف الجهات، مما يجعل جودة التخطيط عنصراً حاسماً في نجاحها. فغياب التخطيط الاستراتيجي قد يؤدي إلى ضعف التنظيم، وتضارب الأدوار، وارتفاع التكاليف، وتراجع مستوى رضا الحضور، في حين أن التخطيط الاستراتيجي الفعال يساهم في توحيد الجهود، وتحديد الأولويات، وضمان توافق الفعالية مع الأهداف الاستراتيجية للجهة المنظمة (Allen et al., 2011).

وفي ظل الاهتمام المتزايد بقطاع الترفيه، وما يشهده من توسع ملحوظ في تنظيم المواسم والمهرجانات والفعاليات المتنوعة، تبرز الحاجة إلى دراسة مدى إسهام التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع هذه الفعاليات، خاصة في ضوء التنافسية العالية، وتوقعات المستفيدين المتزايدة، ومتطلبات الحوكمة ومعوقات التخطيط الاستراتيجي التشغيلية.

وعليه، تنطلق هذه الدراسة من افتراض أن التخطيط الاستراتيجي بممارساته المختلفة حيث يمثل عاملاً أساسياً في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية، سواء من حيث

الالتزام بالوقت والميزانية، أو من حيث تحقيق الأهداف ورضا أصحاب المصلحة. ومن هنا تأتي أهمية بحث العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة مشاريع الفعاليات الترفيهية، بهدف تقديم إطار علمي يساهم في دعم صناع القرار وتحسين كفاءة إدارة هذا القطاع الحيوي.

1.2. مشكلة البحث

يشهد قطاع الفعاليات الترفيهية توسعًا متسارعًا وتنافسية متزايدة، مما يفرض على الجهات المنظمة ضرورة تبني ممارسات إدارية قادرة على ضمان جودة المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة. ورغم أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة تساهم في توجيه القرارات وتحديد الأولويات وتحسين استغلال الموارد، إلا أن بعض مشاريع الفعاليات ما تزال تواجه تحديات تتعلق بضعف جودة التنفيذ أو عدم تحقيق النتائج المتوقعة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة مدى إسهام التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية، والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما في بيئة تتسم بالتعقيد وسرعة التغير.

1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالأداء المؤسسي أو التميز التنظيمي، إلا أن معظمها ركز على قطاعات صناعية أو خدمية تقليدية، دون التعمق في دراسة أثره على جودة المشاريع بوصفها متغيرًا مستقلًا بذاته. كما أن الأدبيات لم تقدم نموذجًا متكاملًا يربط بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي المختلفة — مثل الممارسات، والمعوقات، والمتابعة والتقييم — وجودة مشاريع الفعاليات الترفيهية تحديدًا، والتي تتسم بطبيعة مؤقتة وتعقيد تنظيمي مرتفع. وبالتالي، لا يزال هناك قصور في الإطار النظري الذي يفسر طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة مشاريع الفعاليات في هذا السياق الخاص.

1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فيلاحظ وجود تفاوت واضح في مدى تبني الجهات المنظمة للفعاليات لممارسات التخطيط الاستراتيجي بصورة منهجية، حيث يتركز الاهتمام غالباً على الجوانب التشغيلية قصيرة المدى أكثر من التوجهات الاستراتيجية طويلة المدى. كما أن العديد من الجهات تفتقر إلى أدوات قياس واضحة تربط بين التخطيط الاستراتيجي وجودة تنفيذ المشاريع فعلياً، مما يؤدي إلى تفاوت في مستوى الجودة ونتائج المشاريع. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تسهم في قياس هذه العلاقة بصورة عملية، وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تحقيق ممارسات إدارة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

"سؤال البحث الرئيسي: ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية: دراسة في قطاع الرياضات الإلكترونية بالسعودية"

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من تناولها لموضوع التخطيط الاستراتيجي بوصفه أحد العوامل الإدارية المؤثرة في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية، والتي تُعد من المشاريع المؤقتة التي تتسم بالتعقيد وتعدد أصحاب المصلحة وارتفاع مستوى التوقعات. وفي ظل النمو المتسارع لقطاع الرياضات الإلكترونية، أصبحت الفعاليات المرتبطة به تمثل مشاريع تتطلب تخطيطاً استراتيجياً دقيقاً لضمان جودة التنفيذ وتحقيق الأهداف بكفاءة. ومن هنا تبرز أهمية دراسة دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة هذه المشاريع ضمن هذا السياق التطبيقي.

1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في إسهامها في تطوير الفهم العلمي للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وجودة المشاريع، من خلال تطبيق هذا الإطار على جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية داخل قطاع الرياضات الإلكترونية. كما تسعى الدراسة إلى

تقديم نموذج تحليلي يربط بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي المختلفة وجودة المشاريع في بيئة تتسم بالطابع المؤقت وسرعة التغير، وهو ما يعزز الأدبيات الإدارية التي غالبًا ما تناولت المفهومين بصورة عامة دون التركيز على هذا السياق النوعي.

1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز أهمية الدراسة في تقديم نتائج يمكن أن تستفيد منها الجهات العاملة في قطاع الرياضات الإلكترونية عند تخطيط وتنفيذ مشاريع الفعاليات الترفيهية، من خلال تعزيز الممارسات الاستراتيجية التي تسهم في رفع مستوى الجودة. كما يمكن أن تساعد النتائج في تحسين كفاءة استخدام الموارد، والالتزام بالوقت والميزانية، ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة، بما يدعم استدامة المشاريع وتنافسيتها داخل هذا القطاع.

1.4. اسئلة الدراسة

■ سؤال البحث الرئيسي: ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية؟

← السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان يؤثر دور الممارسات للتخطيط الاستراتيجي في جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية؟

← السؤال الفرعي 2: ما دور معوقات التخطيط الاستراتيجي في جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية؟

← السؤال الفرعي 3: ما مدى دور تأثير متابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية في جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية؟

1.5. اهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي: دراسة ما دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

← الهدف الفرعي 1: دراسة دور ممارسات التخطيط الاستراتيجي في جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

← الهدف الفرعي 2: التحقق من دور معوقات التخطيط الاستراتيجي في جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

← الهدف الفرعي 3: دراسة مدى تأثير متابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية في جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي وجودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

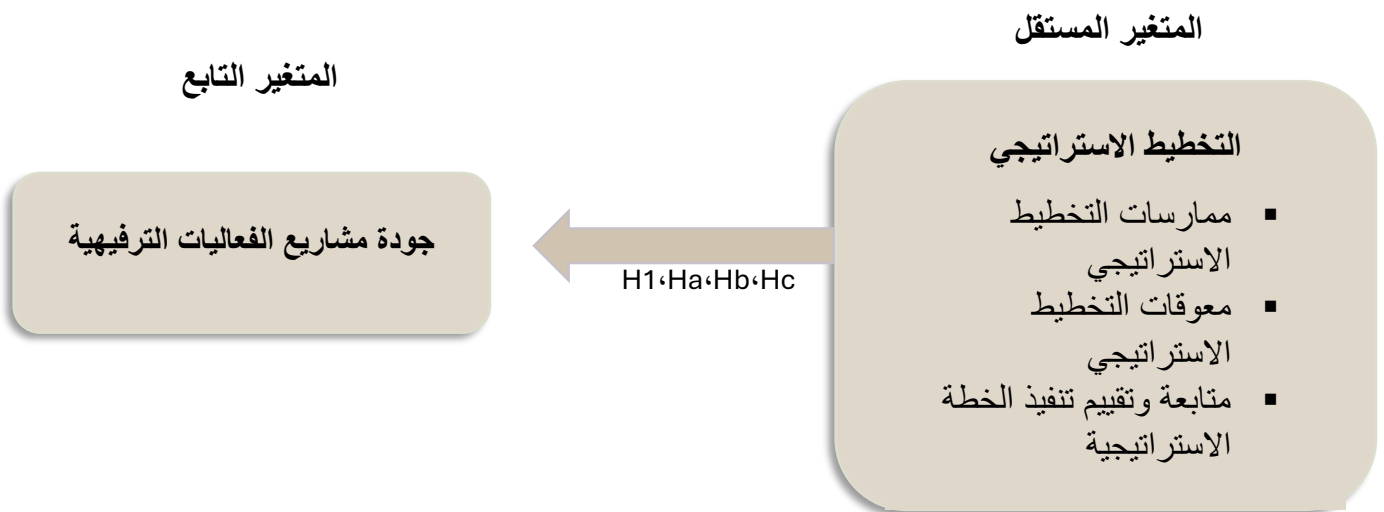
← الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التخطيط الاستراتيجي وجودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

← الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معوقات التخطيط الاستراتيجي وجودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

← الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية متابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية وجودة مشاريع الفعاليات الترفيهية.

1.7. نموذج الدراسة

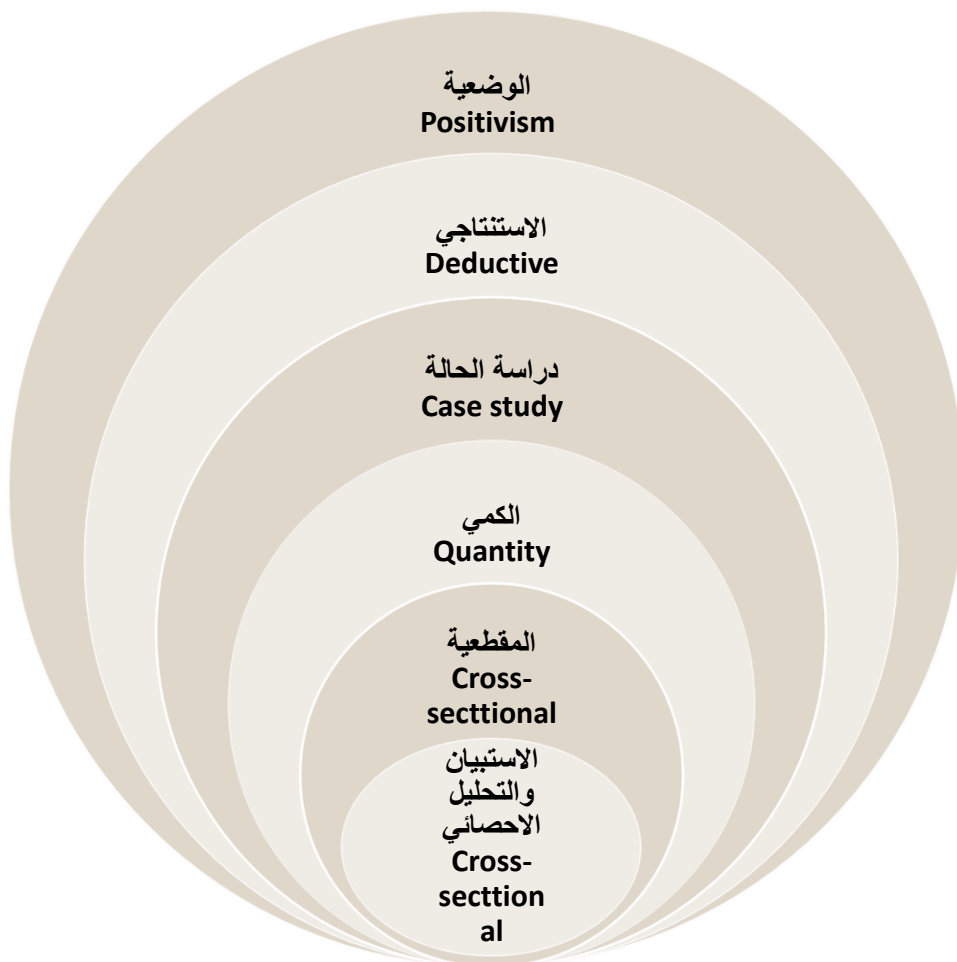
يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



الشكل(1): نموذج البحث (اعداد الطالب)

1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل(2): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

1.9. الدراسة الميدانية

تم تطبيق الدراسة الميدانية على قطاع الفعاليات الترفيهية للرياضات الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، باعتباره من القطاعات الحديثة والمتنامية التي تشهد تطوراً متسارعاً في ظل التحول الاقتصادي ودعم الصناعات الإبداعية والترفيهية. ويعد هذا القطاع جزءاً من منظومة الترفيه الوطنية التي تعمل تحت مظلة الاتحاد السعودي للرياضات الإلكترونية، والذي يتولى تنظيم البطولات المحلية والدولية والإشراف على تطوير البيئة الاحترافية للرياضات الإلكترونية داخل المملكة. ويتميز مكان التطبيق بكونه بيئة تنظيمية متكاملة تُقام فيها بطولات ومهرجانات رقمية تستقطب جمهوراً واسعاً من داخل المملكة وخارجها، وتتطلب مستوى عالٍ من التخطيط الاستراتيجي لضمان جودة التنفيذ، وتكامل العمليات التشغيلية، وإدارة الموارد بكفاءة، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة. كما يرتبط هذا القطاع ارتباطاً وثيقاً بمستهدفات رؤية السعودية 2030 التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل الوطني وتعزيز مكانة المملكة كمركز عالمي للفعاليات الترفيهية والرياضية، مما يجعل قطاع الرياضات الإلكترونية ميداناً مناسباً لدراسة دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية من حيث الالتزام بالوقت، وضبط التكاليف، ورفع مستوى الأداء التنظيمي، وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

2.2. مفهوم المتغير المستقل

2.3. مفهوم المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- درويش, & مصطفى. دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل (Doctoral dissertation).
- درقالي سهام, & عيايشية نسيم. (2016). دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع.

المراجع الأجنبية:

- Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2011). Festival and special event management (5th ed.). Wiley.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations (5th ed.). Jossey-Bass.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases (16th ed.). Pearson.
- Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593–631.
- Kerzner, H. (2017). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). Wiley.

- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987). Critical factors in successful project implementation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 34(1), 22–27.
- PMI (Project Management Institute). (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). PMI.
- Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2010). Strategic management research in the public sector. *The American Review of Public Administration*, 40(5), 522–545.

قائمة الملاحق

استبانة مشروع البحث

عزيزي المشارك،

تندرج هذه الاستبانة ضمن دراسة بعنوان: دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق جودة مشاريع
الفعاليات الترفيهية: دراسة على قطاع الرياضات الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.
وتهدف إلى قياس مدى إسهام ممارسات التخطيط الاستراتيجي في رفع جودة تنفيذ مشاريع
الفعاليات من حيث التنظيم والكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة.
نأمل منكم الإجابة بدقة وفقاً لخبرتكم العملية، علماً بأن المعلومات ستستخدم لأغراض البحث
العلمي فقط وبسرية تامة.

شكراً جزيلاً لتعاونكم

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي

الرقم	التخطيط الاستراتيجي			
	ممارسات التخطيط الاستراتيجي	موافق	محايد	غير موافق
1	توجد رؤية استراتيجية واضحة لتنظيم بطولات الرياضات الإلكترونية.			
2	يتم تحليل البيئة الداخلية والخارجية عند التخطيط للبطولات.			
3	يتم إعداد خطة استراتيجية مكتوبة لمشاريع الفعاليات الترفيهية.			
4	يتم مواءمة خطط الفعاليات مع استراتيجية الجهة المنظمة.			
	معوقات التخطيط الاستراتيجي	موافق	محايد	غير موافق
5	تؤثر التغيرات السريعة في قطاع الرياضات الإلكترونية على دقة التخطيط.			
6	يوجد ضعف في التنسيق بين الإدارات أثناء إعداد الخطة الاستراتيجية			
7	محدودية الموارد تعيق تنفيذ الخطط الاستراتيجية كما هو مخطط لها.			
8	عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات يؤثر على فعالية التخطيط الاستراتيجي.			
	متابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية	موافق	محايد	غير موافق
9	يتم متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية خلال جميع مراحل الفعالية.			
10	يتم استخدام مؤشرات أداء لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.			
11	يتم تعديل الخطط الاستراتيجية عند ظهور انحرافات أثناء التنفيذ.			
12	يتم تقييم نتائج البطولة مقارنة بالخطة الاستراتيجية الموضوعة.			

المحور الثاني: جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية

الرقم	جودة مشاريع الفعاليات الترفيهية	موافق	محايد	غير موافق
1	يتم تنظيم بطولات الرياضات الإلكترونية بكفاءة عالية.			
2	يتم التنسيق بين فرق العمل بشكل فعال أثناء الفعالية.			
3	تسير عمليات التنفيذ بسلاسة دون اضطرابات كبيرة.			
4	يتم تنفيذ الفعالية وفق الجدول الزمني المحدد.			
5	يتم تقليل التأخيرات أثناء إقامة البطولة.			
6	يتم الالتزام بالميزانية المعتمدة للمشروع.			
7	يتم التحكم في التكاليف الناتجة عن التغييرات أثناء التنفيذ.			
8	تحقق البطولة رضا الجهات الراعية والشركاء.			
9	يحقق الحدث رضا المشاركين والجمهور.			
10	تسهم البطولة في تعزيز سمعة الجهة المنظمة في قطاع الرياضات الإلكترونية.			
11	تسهم الفعاليات في تحقيق استمرارية وسمعة إيجابية طويلة المدى.			
12	تسهم الفعاليات في تحقيق استمرارية وسمعة إيجابية طويلة المدى.			