

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع

تكنولوجيا المعلومات: دراسة تطبيقية على الشركات

التكنولوجية بمدينة الرياض السعودية

إعداد الطالب/ سعد بن ناصر إبراهيم العميره

الرقم الجامعي/ ٢٣٤٣/ ٢٤١٠٠

إشراف/

د. اسماء ابو عنزه

العام الدراسي: ٢٠٢٤ - ١٤٤٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بفضل من الله ودعمه، أقدم هذا البحث بكل فخر واعتزاز، اهداءً
لذكرى والدي الغالي المتوفى، الذين كانوا دائماً مصدر الإلهام والدافع
لي في رحلتي العلمية. كانوا يؤمنون بقدراتي ويشجعوني دائماً على
تحقيق النجاح.

كما أهدي هذا العمل لوالدتي الحبيبة، التي لطالما كانت الركيزة القوية
والداعمة لي طيلة حياتي الأكاديمية. بفضل صبرها وحنانها، استطعت
تخطي كل التحديات والوصول إلى هذه المرحلة.

وبهدفني لمواصلة مسيرتي الأكاديمية وتحقيق طموحاتي الشخصية،
أتطلع إلى النهوض بمسيرتي للوصول إلى درجة الدكتوراه، داعياً الله
أن يمن علي بقوة وإرادة لاستكمال طريق العلم والمعرفة.

في الختام، أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم ودعمني في هذه
الرحلة، وأدعو الله أن يجعل هذا العمل خيراً مفيداً ومساهمة صغيرة
في المجال العلمي.

شُكْرُ وَتَقْدِيرُ

الحمد لله الذي وفقني وأعاني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والدي العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أعبر عن عميق امتناني لزوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والسند في هذه الرحلة الطويلة. كان لصبرها وتفهمها ودعمها المستمر أثر بالغ في إنجاح هذا العمل.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، الذين لم يخلوا علي بوقتهم وخبرتهم. لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

د. أسماء أبو عنزة

أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي عوناً وسنداً، وكان لتشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيراً، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلاً الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل التحليل البيئي، تحديد الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تنفيذ الاستراتيجيات، والتقييم، على أداء المشاريع التكنولوجية من حيث الكفاءة، الابتكار، والاستدامة في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض. شملت عينة الدراسة ١٣٠ موظفاً، حيث تم توزيع الاستبانات عليهم واستُرجع منها ١١٧ استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت ٩٠%.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معظم أبعاد الإدارة الاستراتيجية وأداء المشاريع التكنولوجية، باستثناء بُعد تنفيذ الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق الاستراتيجيات وإدارتها بشكل فعال في الشركات التكنولوجية بالرياض، مع التركيز بشكل خاص على التحليل البيئي، تحديد الأهداف، صياغة الاستراتيجيات، والتقييم. كما أكدت على أهمية تقديم التدريب والإرشاد للمديرين والقادة في تلك الشركات حول آليات تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية لتحسين الكفاءة، وتعزيز الابتكار، وضمان الاستدامة. كما دعت إلى نشر الوعي بأهمية الاستراتيجيات المدروسة لتحقيق النمو المستدام واستمرارية النجاح في الشركات التكنولوجية من خلال برامج توعية وحملات لنشر المعرفة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، أداء المشاريع التكنولوجية، الشركات التكنولوجية، مدينة الرياض.

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكرو وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	المقدمة
٢.....	١,١ مشكلة الدراسة
٣.....	٢,١ أهمية الدراسة
٣.....	٢ الأهمية العلمية
٤.....	٢ الأهمية العملية
٤.....	٣,١ أهداف الدراسة
٥.....	٤,١ تساؤلات الدراسة
٦.....	٥,١ فروض الدراسة
٧.....	٦,١ الدراسات السابقة
٧.....	أولاً: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية
١٦.....	ثانياً: الدراسات المتعلقة بنجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات

٢٥	٧,١ المنطلقات النظرية للدراسة:.....
٢٦	٨,١ المنهجية وطرق البحث:.....
٢٧	٩,١ مصادر البيانات :.....
٢٧	١٠,١ أدوات الدراسة:.....
٢٧	١١,١ حدود الدراسة :.....
٢٩	الفصل الثاني: الاطار النظري.....
٢٩	تمهيد:.....
٣٠	المبحث الأول: الادارة الاستراتيجية.....
٣٠	١,١,٢ الإدارة الاستراتيجية:.....
٣١	٢,١,٢ أهمية الإدارة الاستراتيجية:.....
٣٣	٣,١,٢ أهداف الإدارة الاستراتيجية:.....
٣٦	٤,١,٢ أبعاد الإدارة الاستراتيجية:.....
٣٦	٥,١,٢ أنواع المسح البيئي:.....
٣٨	٦,١,٢ صياغة الاستراتيجية :.....
٣٩	٧,١,٢ تنفيذ الاستراتيجية:.....
٤١	٨,١,٢ تقييم استراتيجية :.....
٤٣	المبحث الثاني: أداء المشاريع.....
٤٣	١,٢,٢ مفهوم الأداء:.....
٤٤	٢,٢,٢ أهمية أداء المشاريع :.....
٤٤	٣,٢,٢ عناصر الأداء.....

٤٥	٤,٢,٢ مؤشرات الأداء:.....
٤٧	٥,٢,٢ أنواع مؤشرات قياس أداء المشاريع :.....
٤٨	٦,٢,٢ العوامل المؤثرة في أداء المشاريع :.....
٥٠	٧,٢,٢ تقييم أداء المشاريع:.....
٥٤	الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات.....
٥٤	١,٣ تمهيد.....
٥٤	٢,٣ منهجية الدراسة:.....
٥٤	٣,٣ مجتمع الدراسة وعينتها:.....
٥٤	٤,٣ مصادر جمع البيانات:.....
٥٥	٥,٣ صدق أداة الدراسة:.....
٥٥	٦,٣ ثبات أداة الدراسة:.....
٥٦	٧,٣ أساليب التحليل الإحصائي:.....
٥٨	الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
٥٨	١,٤ مقدمه.....
٥٨	٢,٤ وصف خصائص العينة:.....
٦٠	٣,٤ تحليل فقرات استبانة الدراسة.....
٦١	٤,٤ اختبار التوزيع الطبيعي:.....
٧١	٥,٤ اختبار الفرضيات.....
٨٢	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات.....
٨٢	١,٥ تمهيد:.....

٨٢	٢,٥ مناقشة النتائج:
٨٦	٣,٥ مناقشة اختبار فرضيات الدراسة:
٨٨	٤,٥ التوصيات:
٨٩	Abstract
٩٠	المراجع
٩٠	أولاً: المراجع باللغة العربية
٩٦	المراجع الأجنبية:
١٠٤	الملاحق
١٠٥	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
٥٥	الجدول (١): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل
٥٨	الجدول (٢): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس
٥٩	الجدول (٣): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد عينة الدراسة حسب العمر
٥٩	الجدول (٤): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
٦٠	الجدول (٥): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد العينة للدراسة حسب عدد سنوات الخبرة
٦١	الجدول (٦): التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على اختبار (Skewness & Kurtosis)
٦٢	الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها التحليل البيئي
٦٣	الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الأهداف الاستراتيجية
٦٤	الجدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها صياغة الاستراتيجيات
٦٥	الجدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تطبيق الاستراتيجية
٦٦	الجدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها التقييم
٦٧	الجدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الكفاءة
٦٨	الجدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تبني الابتكار
٧١	جدول (١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الاستدامة
٧٣	الجدول (١٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) علي أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الأفكار، الاستدامة) في الشركة .

٧٤	الجدول (١٦): الانحدار المتعدد التدريجي لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.
٧٥	الجدول (١٧): نتائج اختبار فرضيات الأثر المباشر باستخدام (Structural Equation Modelin في برنامج (AMOS Version ١٨
٧٧	الجدول (١٨): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الكفاءة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.
٧٩	الجدول (١٩): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (تبني الابتكار) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تعد الإدارة الاستراتيجية من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها الشركات لتحقيق أهدافها وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق المتغيرة والمتطورة. في ظل العولمة والتقدم التكنولوجي السريع، أصبحت بيئات الأعمال أكثر تعقيدًا وتشابكًا، مما يفرض على الشركات ضرورة تبني استراتيجيات فعالة ومبتكرة لضمان نجاح مشاريعها، خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، ويعتبر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في هذا السياق ليس فقط أداة لتحقيق الكفاءة التنظيمية، ولكن أيضًا وسيلة لتعزيز الابتكار وتحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

وتعد تكنولوجيا المعلومات من أهم المجالات التي شهدت تطورًا هائلًا في العقود الأخيرة، مما أدى إلى تأثير كبير على مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية، كما أصبحت الشركات التكنولوجية تعتمد بشكل كبير على الإدارة الاستراتيجية لضمان نجاح مشاريعها، من خلال التخطيط الدقيق والتنفيذ الفعال ومراقبة الأداء المستمر حيث تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى تحقيق التوافق بين أهداف الشركة ومواردها وقدراتها من جهة، وبين التحديات والفرص التي تفرضها البيئة الخارجية، ومن جهة أخرى، تحقيق التنفيذ الناجح لتكنولوجيا المعلومات يتطلب وجود صلة وثيقة بين العمليات التجارية وتكنولوجيا المعلومات، ويتطلب دائمًا تحديد أهداف المشروع بما يتوافق مع استراتيجية عمل الشركة وأهدافها المالية، بما يستوجب تحليل الوضع الراهن بدقة لتوفير أساس يثبت فعالية التكلفة، وتحديد وتقييم الأساليب الممكنة وفرص التحسين، كما أن تطوير أهداف واقعية يُعتبر أمرًا ضروريًا، كما يحتاج تحديد مسؤوليات جميع العمليات واحتياجات المستخدمين بوضوح من البداية (الدوسري، ٢٠٢٤).

والجدير بالذكر أن مدينة الرياض التي تُعد مركزًا اقتصاديًا وتكنولوجياً هامًا في المملكة العربية السعودية، تزايد بها أهمية تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الشركات التكنولوجية بشكل ملحوظ، ويشهد قطاع تكنولوجيا المعلومات في الرياض نموًا سريعًا، مدعومًا بسياسات الحكومة الداعمة للتحول الرقمي

وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، هذا النمو يتطلب من الشركات التكنولوجية اعتماد منهجيات إدارة استراتيجية فعالة لضمان تحقيق أهدافها والبقاء في المنافسة الشديدة.

علاوة على ذلك، إن تطبيق الإدارة الاستراتيجية في مشاريع تكنولوجيا المعلومات يتطلب من الشركات اتخاذ خطوات دقيقة ومحددة تشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، وصياغة الاستراتيجيات المناسبة، وتنفيذها بشكل فعال، وأخيرًا تقييم الأداء وإجراء التعديلات اللازمة، هذه العمليات تسهم في تحسين قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وزيادة الفعالية التشغيلية والربحية، علاوة على ذلك فإن تطبيق الإدارة الاستراتيجية لتحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض يتطلب تحسين الأداء التنظيمي، وزيادة القدرة على الابتكار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية مما يعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها في بيئة أعمال متغيرة ومتطورة في العصر الحديث (النعيمات، ٢٠٢١).

١,١ مشكلة الدراسة:

تشهد بيئة الأعمال العالمية تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، حيث أصبحت التقنيات الحديثة أداة رئيسية لتحقيق التنافسية والابتكار، وتتطلب هذه التطورات من الشركات التكنولوجية تبني استراتيجيات إدارية فعالة تمكّنها من التكيف مع التغيرات السريعة والمستمرة في السوق، وفي هذا السياق، تبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية كأداة لتوجيه الشركات نحو تحقيق أهدافها وتجاوز التحديات المختلفة، ويبرز دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، حيث تعد الإدارة الاستراتيجية منهجًا شاملاً يهدف إلى تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات ووضع خطط طويلة الأجل لتحقيق الأهداف المرجوة، ويعد تطبيق الإدارة الاستراتيجية في مشاريع تكنولوجيا المعلومات تحديًا يتطلب من الشركات التكنولوجية تطوير استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية المستمرة.

بالإضافة إلى ذلك، ظهرت الحاجة إلى تحديد كيفية تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض، حيث يتعين على هذه الشركات التعامل مع متغيرات متعددة تشمل التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، والمراقبة والتقييم الاستراتيجي. تهدف الدراسة إلى تقديم فهم أعمق للعلاقة بين هذه المتغيرات وقدرتها على تحسين أداء المشاريع التكنولوجية وضمان تحقيق الأهداف المنشودة، بما يساهم في تحسين أدائها وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، وتعزيز الابتكار وتحقيق الاستدامة والنجاح في تنفيذ المشاريع التكنولوجية بشكل فعال وفعال.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض؟

٢,١ أهمية الدراسة:

• الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة نظراً لتركيزها على موضوع حيوي ومؤثر في مجال إدارة المشاريع التكنولوجية، وهو تطبيق الإدارة الاستراتيجية. تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال تقديم فهم أعمق للعلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض. تعد هذه الدراسة إضافة قيمة للأدبيات الموجودة في هذا المجال، حيث تسلط الضوء على الجوانب المختلفة للإدارة الاستراتيجية، مثل التخطيط الاستراتيجي، والتنفيذ الاستراتيجي، والمراقبة والتقييم الاستراتيجي، والتحليل الاستراتيجي. من خلال هذه الدراسة، يمكن للباحثين والأكاديميين الحصول على رؤى جديدة ومعرفة معمقة حول كيفية تحسين فعالية الإدارة الاستراتيجية في تحقيق النجاح المطلوب لمشاريع تكنولوجيا المعلومات، مما يساهم في تعزيز الفهم النظري وتطوير نماذج ومناهج جديدة في هذا المجال.

• الأهمية العملية:

أما الأهمية العملية لهذه الدراسة فتنبع من قدرتها على تقديم توصيات واستراتيجيات فعالة يمكن أن تستفيد منها الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض في تحسين أداء مشاريعها. من خلال التركيز على جوانب محددة من الإدارة الاستراتيجية، يمكن لهذه الدراسة أن تساعد المديرين التنفيذيين وأصحاب القرار في الشركات التكنولوجية على تبني ممارسات إدارية أفضل وتحقيق أهدافهم بكفاءة أعلى. على سبيل المثال، يمكن لتوصيات الدراسة حول التخطيط الاستراتيجي أن تساعد الشركات في وضع خطط أكثر فعالية وشمولية لمشاريعها التكنولوجية، في حين يمكن للنصائح المتعلقة بالتنفيذ الاستراتيجي أن تساهم في تحسين عمليات التنفيذ وجعلها أكثر سلاسة وكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمؤسسات الاستفادة من نتائج الدراسة المتعلقة بالمراقبة والتقييم الاستراتيجي لضمان متابعة مستمرة وتقييم دوري لأداء المشاريع، مما يتيح فرصة للتعديل والتحسين الفوري عند الحاجة. كما أن التحليل الاستراتيجي يمكن أن يساعد الشركات في فهم أفضل للبيئة التنافسية وتحديد الفرص والتحديات المستقبلية بوضوح أكبر. في المجمل، فإن هذه الدراسة توفر إطاراً عملياً يمكن تطبيقه لتعزيز نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، مما يساهم في تحقيق النمو المستدام والتفوق التنافسي للشركات التكنولوجية في الرياض.

٣,١ أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس والمحوري لهذا البحث يتمثل في محاولة التعرف على أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- (١) بيان أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تحقيق كفاءة مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

٢) بيان أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تبني الابتكار بمشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

٣) بيان أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تحقيق استدامة مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

٤,١ تساؤلات الدراسة

هو أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

❖ ما هو أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تحقيق كفاءة مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض؟

❖ ما هو أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تبني الابتكار بمشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض؟

❖ ما هو أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) في تحقيق استدامة مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض؟

٥,١ فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,005$) لتأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض. ، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

➤ **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,005$) لتأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على تحقيق كفاءة مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

➤ **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,005$) لتأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على تبني الابتكار في مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

➤ **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,005$) لتأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على تحقيق استدامة مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

٦,١ الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية وثانتهما، الدراسات المتعلقة بنجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية:

١- الدراسات العربية:

■ دراسة اللوزي (٢٠٢٠)

هدفت إلى تحليل مفاهيم الإدارة الاستراتيجية وتطبيقاتها في المؤسسات المختلفة، تم التركيز على فهم الأدوات والممارسات التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث المتغير المستقل هو الإدارة الاستراتيجية بأبعادها، والتي تشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية، صياغة الاستراتيجيات، تنفيذ الاستراتيجيات، ومتابعة وتقييم الأداء الاستراتيجي، تهدف هذه الأبعاد إلى تحسين التخطيط والتنسيق والتنفيذ الاستراتيجي داخل المؤسسة، أما المتغير التابع هو الأداء المؤسسي، والذي يتضمن مؤشرات مثل تحقيق الأهداف التنظيمية، تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا العملاء. يتم قياس الأداء المؤسسي من خلال تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين العمليات والنتائج المؤسسية، ومنهجية البحث اعتمدت على تحليل وصفي للمفاهيم والنماذج والممارسات المرتبطة بالإدارة الاستراتيجية، تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، بالإضافة إلى دراسة حالات عملية من مؤسسات مختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية تعتبر أداة حيوية في تحسين الأداء المؤسسي، بينت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى نهجاً استراتيجياً شاملاً تكون قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتحديات التنافسية بشكل أفضل، كما أوضحت الدراسة أن استخدام الأدوات الاستراتيجية يمكن أن

يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا العملاء، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لإدارة استراتيجية فعالة تشمل جميع مستويات الإدارة وتكامل بين الخطط الاستراتيجية والتشغيلية، كما دعت إلى تعزيز الوعي بأهمية الإدارة الاستراتيجية من خلال التدريب والتثقيف المستمر، أكدت الدراسة على أهمية استخدام أدوات ونماذج تحليلية متقدمة لمتابعة وتقييم الأداء الاستراتيجي وضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

■ دراسة الدوسري (٢٠٢٤)

هدفت إلى استكشاف مفهوم القيادة الاستراتيجية الإدارية وكيفية تطبيقها في المؤسسات لتحقيق أهدافها، تركزت الدراسة على تحديد دور القادة في توجيه المؤسسات نحو تحقيق النجاح والاستدامة في بيئات الأعمال المتغيرة، حيث المتغير المستقل هو القيادة الاستراتيجية الإدارية، التي تشمل أبعادها وضع الرؤية المستقبلية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، اتخاذ القرارات الحاسمة، وتطوير المهارات القيادية، تعمل هذه الأبعاد على توجيه المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها من خلال استراتيجيات محكمة ومبنية على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية، أما المتغير التابع هو الأداء المؤسسي، الذي يقاس من خلال مجموعة من المؤشرات مثل تحقيق الأهداف، تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا الموظفين والعملاء، يركز الأداء المؤسسي على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها وقدرتها على التكيف مع التحديات البيئية، حيث منهجية البحث اعتمدت على دراسة وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، المقابلات مع قادة المؤسسات، وتحليل الحالات العملية لبعض المؤسسات الناجحة في تطبيق القيادة الاستراتيجية الإدارية.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية الإدارية تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء المؤسسي، أظهرت النتائج أن القادة الذين يمتلكون رؤية واضحة، ويضعون أهدافًا استراتيجية، ويتخذون قرارات حاسمة، ويطورون مهاراتهم القيادية، يساهمون بشكل كبير في تحقيق نجاح المؤسسة. كما بينت الدراسة أن هناك ارتباطًا قويًا بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا الموظفين والعملاء، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة في المؤسسات من خلال

برامج تدريبية وتطويرية مستمرة، دعت إلى تبني نهج شامل ومتكامل للقيادة الاستراتيجية يشمل جميع مستويات الإدارة. أكدت على أهمية وضع رؤية مستقبلية واضحة وتحديد أهداف استراتيجية قابلة للقياس والتحقيق. كما أوصت بضرورة توفير بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والتطوير المستمر لتحقيق الأداء المؤسسي الأمثل.

■ دراسة عزازي (٢٠٢٠)

هدفت إلى تحليل عملية صياغة الإدارة الاستراتيجية وتفعيلها في الإدارات الضريبية، ركزت الدراسة على تقديم إطار عمل يساهم في تحسين كفاءة وفعالية هذه الإدارات من خلال تبني ممارسات الإدارة الاستراتيجية، حيث المتغير المستقل هو الإدارة الاستراتيجية، التي تشمل أبعادها تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وضع الأهداف الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجيات، ومتابعة وتقييم الأداء، تهدف هذه الأبعاد إلى تحقيق تكامل بين مختلف مكونات الإدارة الضريبية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، أما المتغير التابع هو كفاءة وفعالية الأداء الإداري في الإدارات الضريبية، الذي يتم قياسه من خلال تحسين إجراءات العمل، زيادة الإيرادات الضريبية، وتحسين رضا المواطنين والمكلفين. يركز الأداء الإداري على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال تحسين العمليات والخدمات المقدمة، حيث منهجية البحث اعتمدت على دراسة وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات، الاستبيانات، والمقابلات مع المسؤولين في الإدارات الضريبية، كما تم تحليل بيانات أداء الإدارات الضريبية لتحديد مدى تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية على كفاءتها وفعاليتها.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الإدارات الضريبية يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة وفعالية الأداء الإداري، أظهرت النتائج أن الإدارات التي تتبنى ممارسات الإدارة الاستراتيجية تحقق نتائج أفضل في تحسين إجراءات العمل، زيادة الإيرادات الضريبية، وتحسين رضا المواطنين والمكلفين، كما بينت الدراسة أن هناك حاجة إلى تطوير نظم متابعة وتقييم أداء أكثر دقة وشمولية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الإدارات الضريبية لممارسات الإدارة الاستراتيجية بشكل شامل ومنظم، دعت إلى توفير التدريب اللازم للمسؤولين والموظفين على أدوات ومهارات

الإدارة الاستراتيجية. كما أوصت بتطوير نظم معلومات متكاملة لدعم عمليات تحليل البيئة الداخلية والخارجية ووضع الأهداف الاستراتيجية، أكدت الدراسة على أهمية تبني نهج تفاعلي وشامل يشمل جميع مستويات الإدارة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

■ دراسة الجنابي (٢٠٢٠)

هدفت إلى استكشاف تأثير الإدارة الاستراتيجية المبنية على أخلاقيات المهنة والمنظمة في تحسين الأداء المؤسسي، وركزت الدراسة على كيفية دمج الأخلاقيات في استراتيجيات الإدارة لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات، حيث المتغير المستقل هو الإدارة الاستراتيجية المبنية على أخلاقيات المهنة والمنظمة، والتي تشمل أبعادها الالتزام بالقيم الأخلاقية، المسؤولية الاجتماعية، الشفافية، والعدالة، تسعى هذه الأبعاد إلى تعزيز السلوكيات الأخلاقية في جميع مستويات الإدارة وتحقيق التوافق بين الأهداف المؤسسية والأخلاقية، أما المتغير التابع هو الأداء المؤسسي، الذي يتم قياسه من خلال معايير مثل تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا الموظفين والعملاء، يركز الأداء المؤسسي على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من خلال تبني ممارسات إدارية أخلاقية، ومنهجية البحث اعتمدت على دراسة وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، الاستبيانات، والمقابلات مع مديري المؤسسات، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية المبنية على الأخلاقيات والأداء المؤسسي.

وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية المبنية على أخلاقيات المهنة والمنظمة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي، أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات أخلاقية في إدارتها تحقق نتائج أفضل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا الموظفين والعملاء، كما بينت الدراسة أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني الأخلاقيات في الإدارة وزيادة الثقة بين الموظفين والإدارة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية الأخلاقيات في الإدارة الاستراتيجية من خلال برامج تدريبية وتطويرية للمديرين والموظفين، دعت إلى تبني سياسات واضحة للالتزام بالقيم الأخلاقية والمسؤولية

الاجتماعية في جميع مستويات الإدارة. أكدت على أهمية تعزيز الشفافية والعدالة في جميع العمليات الإدارية لضمان تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. كما أوصت بتطوير نظم تقييم ومتابعة أداء تعتمد على معايير أخلاقية لقياس مدى تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية.

■ دراسة السدمي (٢٠٢٠)

هدفت إلى تحليل دور الإدارة الاستراتيجية في تشكيل مستقبل منظمات الأعمال، مع التركيز على كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ على نجاح المؤسسات واستدامتها في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث المتغير المستقل هو الإدارة الاستراتيجية، التي تشمل أبعادها تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وضع الأهداف الاستراتيجية، تطوير وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، وتقييم ومتابعة الأداء، تسعى هذه الأبعاد إلى تحقيق رؤية وأهداف المؤسسة من خلال تخطيط وتنفيذ استراتيجيات محكمة ومبنية على تحليل دقيق للبيئة المحيطة، أما المتغير التابع هو نجاح واستدامة منظمات الأعمال، الذي يقاس من خلال مؤشرات مثل تحقيق النمو المستدام، تحسين القدرة التنافسية، وزيادة رضا العملاء، يركز نجاح واستدامة منظمات الأعمال على قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، منهجية البحث اعتمدت على دراسة وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات، الاستبيانات، والمقابلات مع المديرين التنفيذيين في منظمات الأعمال، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ونجاح واستدامة منظمات الأعمال.

وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تشكيل مستقبل منظمات الأعمال، أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى ممارسات الإدارة الاستراتيجية تحقق نجاحاً أكبر في تحقيق النمو المستدام، تحسين القدرة التنافسية، وزيادة رضا العملاء. كما بينت الدراسة أن هناك حاجة ملحة لتطوير مهارات الإدارة الاستراتيجية لدى المديرين لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات الإدارة الاستراتيجية لدى المديرين من خلال برامج تدريبية وتطويرية مستمرة، دعت إلى تبني نهج شامل ومتكامل للإدارة الاستراتيجية يشمل جميع مستويات الإدارة، أكدت على أهمية وضع

رؤية مستقبلية واضحة وتحديد أهداف استراتيجية قابلة للقياس والتحقيق، كما أوصت بضرورة تطوير نظم تقييم ومتابعة أداء تعتمد على معايير استراتيجية لقياس مدى تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفعالية، أكدت على أهمية تعزيز الابتكار والتطوير المستمر لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة الأعمال المتغيرة.

٢- الدراسات الأجنبية:

■ دراسة Barinov & Busalov (٢٠٢٤)

هدفت إلى تحليل وتحديد الأساليب والاستراتيجيات الفعالة في مجال الإدارة الاستراتيجية التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء المؤسسات، وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار عمل شامل يمكن استخدامه من قبل المديرين والقادة في المؤسسات لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية بفعالية وكفاءة، حيث المتغير المستقل هو "الإدارة الاستراتيجية" بأبعادها المختلفة مثل التخطيط الاستراتيجي، والتحليل البيئي، وتطوير الاستراتيجيات، وتنفيذ الاستراتيجيات، والتقييم والرقابة الاستراتيجية، حيث تركز هذه الأبعاد على كيفية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتحديد الفرص والتحديات التي تواجهها، بالإضافة إلى وضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف المؤسسية، أما التابع هو "أداء المؤسسات" والذي يتضمن مؤشرات مثل النمو المالي، ورضا العملاء، والكفاءة التشغيلية، والابتكار، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، حيث منهجية البحث المستخدمة في الدراسة اعتمدت على منهجية تحليلية وصفية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مديري المؤسسات وخبراء الإدارة الاستراتيجية، كما تم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستخلاص النتائج،

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تبني المؤسسات للإدارة الاستراتيجية وتحسين أدائها، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستخدم أساليب الإدارة الاستراتيجية تتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع التغيرات البيئية، وتحقيق نمو مالي مستدام، وزيادة رضا العملاء، كما أكدت الدراسة على أهمية التقييم المستمر للأداء الاستراتيجي واستخدام المعلومات المجمعة من التحليل البيئي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات المديرين والقادة في مجال الإدارة

الاستراتيجية من خلال التدريب المستمر وتطوير المهارات، كما أكدت على أهمية استخدام تقنيات التحليل البيئي لتحديد الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسات، وأوصت أيضًا بتبني منهجيات مرنة في التخطيط الاستراتيجي تتيح للمؤسسات التكيف السريع مع التغيرات البيئية، وضرورة تقييم الأداء بانتظام واستخدام النتائج لتحسين العمليات الاستراتيجية، كما أوصت الدراسة بزيادة التركيز على الابتكار والتطوير المستمر لتحقيق التميز التنافسي، وتنمية ثقافة تنظيمية تدعم التغيير والتطوير،

■ دراسة Dess & Others (٢٠٢٠)

تركزت الدراسة على استكشاف أبعاد إدارة الاستراتيجية من خلال تحليل نصوبي ودراسات حالات، هدفت الدراسة إلى تحديد الاستراتيجيات والمنهجيات الفعالة التي يمكن للمؤسسات اعتمادها لتعزيز ممارساتها في الإدارة الاستراتيجية وتحسين الأداء العام، المتغير المستقل في هذه الدراسة هو "إدارة الاستراتيجية" والذي يشمل أبعادًا مثل التخطيط الاستراتيجي، ومسح البيئة، وتشكيل الاستراتيجيات، وتنفيذها، وتقييمها ومراقبتها الاستراتيجية. تركز هذه الأبعاد على كيفية قيام المؤسسات بتحليل بيئاتها الداخلية والخارجية لتحديد الفرص والتحديات، وتطوير الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق أهدافها، والمتغير التابع هو "أداء المؤسسة" الذي يشمل مؤشرات مثل النمو المالي، ورضا العملاء، والكفاءة التشغيلية، والابتكار، والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، منهجية البحث التي اعتمدها الدراسة تجمع بين النهج النوعي والكمي، تم جمع البيانات من خلال استعراض شامل للمراجع الأدبية، ودراسات حالات، واستبيانات للمدراء والقادة الاستراتيجيين. تم استخدام التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستخلاص استنتاجات معنوية.

أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين اعتماد ممارسات إدارة الاستراتيجية الفعالة وتحسين أداء المؤسسات، كما أشارت النتائج إلى أن المؤسسات التي تنفذ ممارسات إدارة الاستراتيجية بفعالية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، وتحقيق نمو مالي مستدام، وتعزيز رضا العملاء، وتعزيز ثقافة الابتكار، استنادًا إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بتعزيز قدرات الإدارة والقيادة في مجال إدارة الاستراتيجية من خلال التدريب المستمر وتطوير المهارات، كما تؤكد على أهمية استخدام تقنيات

مسح البيئة لتحديد الفرص والتهديدات، وتدعو إلى اعتماد منهجيات التخطيط الاستراتيجي المرنة التي تسمح للمؤسسات بالتكيف السريع مع التحولات البيئية، وضرورة تقييم الأداء بانتظام واستخدام النتائج لتحسين العمليات الاستراتيجية.

■ دراسة (Meyer& Xin ٢٠١٨)

هدفت إلى تحليل كيفية إدارة المواهب في شركات الاقتصادات الناشئة متعددة الجنسيات من خلال دمج إدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية، يركز المتغير المستقل في الدراسة على إستراتيجيات إدارة المواهب، والتي تشمل تطوير القدرات، وإدارة الأداء، وتحفيز الموظفين، بينما المتغير التابع هو أداء المؤسسة، والذي يشمل مؤشرات مثل الابتكار، والإنتاجية، والرضا الوظيفي، حيث منهجية البحث شملت استعراضاً شاملاً للمراجع الأدبية ذات الصلة ودراسة حالات من شركات متعددة الجنسيات في الاقتصادات الناشئة، تم جمع البيانات من خلال مقابلات مع المدراء العليا والموظفين، وتحليل البيانات باستخدام أساليب نوعية وكمية لاستخلاص النتائج.

توصلت الدراسة إلى أن تكامل إدارة المواهب مع إدارة الاستراتيجية يساهم في تعزيز أداء المؤسسة بشكل فعال، حيث يزيد من قدرة الشركات على تحقيق الابتكار وزيادة الإنتاجية، كما أشارت النتائج إلى أن تحسين استراتيجيات إدارة المواهب يمكن أن يؤدي إلى تحسين الرضا الوظيفي وزيادة الالتزام بالمؤسسة، استناداً إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات لممارسات إدارة المواهب المتكاملة، وتعزيز القدرات القيادية لتحقيق أداء أعلى وتحسين بيئة العمل بشكل عام.

■ دراسة Evans (٢٠١٥)

هدفت إلى تحليل استراتيجيات إدارة السياحة والضيافة والفعاليات، مع التركيز على تطبيقاتها العملية في هذه الصناعات، المتغير المستقل في الدراسة هو استراتيجيات إدارة السياحة والضيافة، بما في ذلك التسويق السياحي، وتطوير المنتجات السياحية، وإدارة العمليات، بينما المتغير التابع هو الأداء الاقتصادي للشركات في هذه القطاعات، والذي يمكن أن يشمل العوائد المالية، والمكانة في السوق، ومدى

رضا العملاء، حيث منهجية البحث شملت دراسة تحليلية للأدب الأكاديمي المتعلق بإدارة السياحة والضيافة، بالإضافة إلى دراسة حالات عملية ومقابلات مع خبراء في الصناعة، تم جمع البيانات وتحليلها لاستخلاص الأنماط والاتجاهات المهمة.

وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة السياحة والضيافة الفعالة تساهم في تحسين الأداء الاقتصادي للشركات في هذه القطاعات، من خلال تعزيز التسويق وتحسين جودة الخدمات، كما تشير الدراسة إلى أهمية التكامل بين مختلف أبعاد إدارة السياحة والضيافة لتحقيق نتائج إيجابية، استنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة عمل الشركات في هذه الصناعات على تحسين استراتيجياتها التشغيلية والتسويقية، والاستثمار في تطوير المنتجات وتحسين جودة الخدمات لزيادة الرضا لدى العملاء وتحقيق النمو المستدام.

■ دراسة (Barinov & Busalov ٢٠٢٤)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، حيث كان المتغير المستقل هو الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والتي تمثلت في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، وإدارة نظم المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، والتأهيل والتطوير الوظيفي، بينما كان المتغير التابع هو تحقيق الميزة التنافسية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة موزعة على عينة من العاملين في المنظمات قيد الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وإدارة نظم المعلومات الخاصة بالموارد البشرية والتأهيل والتطوير الوظيفي لها تأثير إيجابي على تحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والعمل على تطويرها باستمرار، وذلك من خلال الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتحسين نظم

المعلومات الخاصة بها والاهتمام بالتأهيل والتطوير الوظيفي للعاملين، حيث أن ذلك سيساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

ثانيًا: الدراسات المتعلقة بنجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات:

١- الدراسات العربية

■ دراسة الحمزة ولعجال (٢٠١٩)

هدفت إلى تحليل الطلبات والضروريات للمشروعات الناجحة في صناعة المعلومات الإلكترونية، مع التركيز على العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح في هذه المشاريع، تطرقت الدراسة إلى كيفية تحديد الاحتياجات ومتطلبات النجاح لتحقيق فعالية وكفاءة عالية في صناعة المعلومات الإلكترونية، حيث المتغير المستقل هو الطلبات والضروريات للمشروعات الناجحة في صناعة المعلومات الإلكترونية، تشمل أبعاد المتغير المستقل تحديد الاحتياجات الفنية والتقنية، متطلبات الموارد البشرية، التمويل والإدارة المالية، وأخيرًا، الاستراتيجيات التسويقية والترويجية، هذه الأبعاد تشكل الأساس لتحقيق النجاح في المشروعات وتحقيق الأهداف المرجوة.

أما المتغير التابع هو نجاح المشروعات في صناعة المعلومات الإلكترونية، يقاس النجاح من خلال معايير متعددة مثل الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء، العائد على الاستثمار، والاستدامة. يسعى النجاح إلى تحقيق أداء متميز وقيمة مضافة للمشروع في صناعة المعلومات، منهجية البحث اعتمدت على دراسة وصفية تحليلية باستخدام استبيانات موجهة لمديري المشاريع والموظفين العاملين في صناعة المعلومات الإلكترونية، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقة بين الطلبات والضروريات ونجاح المشروعات.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطًا وثيقًا بين تحديد الطلبات والضروريات ونجاح المشروعات في صناعة المعلومات الإلكترونية، أشارت النتائج إلى أن تحديد الاحتياجات الفنية بشكل دقيق وتوفير الموارد البشرية المؤهلة يلعبان دورًا محوريًا في تحقيق النجاح، كما أن التخطيط المالي الجيد والاستراتيجيات

التسويقية الفعالة يساهمان في تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التركيز على تحديد الاحتياجات والضروريات بشكل شامل قبل بدء أي مشروع في صناعة المعلومات الإلكترونية، دعت إلى ضرورة توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين لضمان جاهزيتهم للتعامل مع التحديات التقنية، أكدت على أهمية التخطيط المالي الدقيق وتوفير التمويل اللازم لضمان استمرارية المشروعات، كما أوصت بتطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تستهدف الجمهور المناسب وتساهم في زيادة الوعي بالمنتجات والخدمات المقدمة.

■ دراسة بركات وبن حاوية (٢٠٢١)

هدفت إلى دراسة دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات كوسيلة للتحكم في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية، مع التركيز على تأثير الحوكمة الجيدة على تحسين الأداء وإدارة المشاريع بكفاءة، حيث المتغير المستقل هو حوكمة تكنولوجيا المعلومات، التي تشمل أبعادها إدارة المخاطر، الامتثال للقوانين والسياسات، تحقيق الشفافية، وضمان المساءلة، تسعى هذه الأبعاد إلى تحسين إدارة المشاريع التقنية وضمان تحقيق الأهداف بأعلى مستوى من الكفاءة والجودة، أما المتغير التابع هو الأداء والإدارة الفعالة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية، يقاس الأداء من خلال معايير مثل تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد، تحقيق الأهداف المرجوة، تحسين جودة الخدمات المقدمة، وزيادة رضا المستخدمين، منهجية البحث اعتمدت على دراسة وصفية تحليلية باستخدام استبيانات موجهة للمسؤولين عن تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد العلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والأداء في إدارة المشاريع.

وتوصلت الدراسة إلى أن حوكمة تكنولوجيا المعلومات تلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء وإدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية. أظهرت النتائج أن تطبيق ممارسات الحوكمة الجيدة يساهم في تقليل المخاطر، زيادة الشفافية، وضمان المساءلة، مما يؤدي إلى تنفيذ المشاريع بكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات وإجراءات واضحة لحوكمة تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية. دعت إلى تعزيز التدريب والتطوير المستمر للمسؤولين عن تكنولوجيا المعلومات

لضمان جاهزيتهم لتطبيق ممارسات الحوكمة الجديدة، أكدت على أهمية تطوير نظم متابعة وتقييم فعالة لقياس الأداء وضمان تحقيق الأهداف، كما أوصت بتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وتحقيق النتائج المرجوة.

■ دراسة الحرس والنكار (٢٠٢٣)

هدفت إلى استكشاف أثر تكنولوجيا المعلومات في نجاح المشاريع، مع التركيز على الدور الوسيط للمنصات الرقمية في الشركات الإنشائية الأردنية، سعت الدراسة إلى تحديد كيفية تأثير تطبيق تكنولوجيا المعلومات على أداء المشاريع والنجاح العام لهذه المشاريع من خلال الاستفادة من المنصات الرقمية، حيث المتغير المستقل هو تكنولوجيا المعلومات، والتي تشمل أبعادها البنية التحتية التكنولوجية، استخدام البرمجيات الحديثة، وتوظيف الأنظمة الذكية في إدارة المشاريع. هذه الأبعاد تعزز من فعالية وكفاءة العمليات داخل الشركات الإنشائية، أما المتغير التابع هو نجاح المشاريع، والذي يقاس من خلال معايير مثل تحقيق الأهداف المحددة، الالتزام بالميزانية، التوقيت المحدد للمشاريع، ورضا العملاء. يتأثر النجاح بالقدرة على توظيف التقنيات الحديثة والأنظمة الرقمية بشكل فعال، ومنهجية البحث اعتمدت على منهجية تحليلية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة لمديري المشاريع والموظفين في الشركات الإنشائية الأردنية. استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرًا كبيرًا لتكنولوجيا المعلومات على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الأردنية، وأظهرت النتائج أن المنصات الرقمية تلعب دورًا وسيطًا هامًا في تعزيز هذا التأثير، حيث تساهم في تحسين إدارة الموارد، تسريع العمليات، وزيادة الكفاءة العامة للمشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تطوير البنية التحتية التكنولوجية للشركات الإنشائية، وتوظيف أحدث البرمجيات والأنظمة الذكية في إدارة المشاريع، دعت إلى تعزيز التدريب والتطوير المستمر للموظفين لضمان جاهزيتهم لاستخدام التقنيات الحديثة، كما أكدت على أهمية تطوير استراتيجيات فعالة لاستخدام المنصات الرقمية لتعزيز التواصل والتنسيق بين فرق العمل المختلفة، مما يساهم في تحقيق النجاح والاستدامة للمشاريع.

■ دراسة البرزنجي والسبعراوي (٢٠٢١)

هدفت إلى تحديد مسببات فشل مشاريع تقانة المعلومات من خلال مراجعة منهجية للأدبيات السابقة، سعت الدراسة إلى تجميع وتحليل العوامل التي تؤدي إلى فشل المشاريع التقنية، بهدف تقديم رؤية شاملة تساعد في تجنب الأخطاء الشائعة وتحسين فرص النجاح، حيث المتغير المستقل هو مسببات فشل مشاريع تقانة المعلومات، والتي تشمل أبعادها عدم التخطيط الجيد، نقص التمويل، ضعف الإدارة، وقلة المهارات التقنية. هذه الأبعاد تمثل العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى تعطيل أو فشل المشاريع التقنية، أما المتغير التابع هو فشل مشاريع تقانة المعلومات، والذي يتمثل في عدم تحقيق الأهداف المحددة، تجاوز الميزانية، التأخير في التنفيذ، وعدم رضا العملاء، يقاس الفشل من خلال تقييم النتائج الفعلية مقارنة بالأهداف والخطط المبدئية، ومنهجية البحث اعتمدت على مراجعة منهجية للأدبيات، حيث تم تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بمشاريع تقانة المعلومات وتحديد العوامل المشتركة التي أدت إلى فشلها، استخدمت الدراسة التحليل النوعي لتجميع البيانات واستخلاص النتائج.

وتوصلت الدراسة إلى أن الفشل في مشاريع تقانة المعلومات غالبًا ما يكون نتيجة لتداخل عدة عوامل معقدة، منها ضعف التخطيط، نقص التمويل، عدم كفاءة الإدارة، وقلة المهارات التقنية اللازمة، أظهرت النتائج أن هناك حاجة ملحة لتحسين التخطيط وإدارة الموارد لضمان نجاح المشاريع التقنية، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين عمليات التخطيط الأولي وتقييم الجدوى قبل بدء المشاريع التقنية، دعت إلى توفير التمويل الكافي والموارد اللازمة لضمان استدامة المشاريع، أكدت على أهمية تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر وضمان توافر الإدارة الكفؤة والفعالة، كما أوصت بتبني منهجيات إدارة المشاريع الحديثة واستخدام أدوات التقييم المستمر لمتابعة تقدم المشاريع وتجنب الفشل.

■ دراسة النعيمات وأبوزيد (٢٠٢١)

هدفت إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية وجودة فريق العمل في أداء فريق العمل في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الأردن، ركزت الدراسة على فهم كيفية تأثير نمط القيادة وجودة التفاعل بين أعضاء الفريق على الأداء العام للمشاريع، حيث المتغير المستقل هو القيادة التحويلية وجودة فريق العمل.

تتضمن أبعاد القيادة التحويلية الرؤية المشتركة، التحفيز والإلهام، التفاعل الفردي، والتأثير المثالي، أما جودة فريق العمل فتشمل التماسك، التعاون، التواصل الفعال، والتفاهم المتبادل بين الأعضاء، أما المتغير التابع هو أداء فريق العمل في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، يقاس الأداء من خلال معايير مثل الإنتاجية، الجودة، الالتزام بالوقت، والقدرة على حل المشكلات. يسعى الأداء الجيد إلى تحقيق الأهداف بكفاءة عالية وبأقل تكلفة، ومنهجية البحث اعتمدت على منهجية تحليلية كمية باستخدام استبيانات موجهة للعاملين في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الأردن، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية لتحديد العلاقة بين القيادة التحويلية وجودة الفريق وأداء المشاريع.

وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية وجودة فريق العمل لهما تأثير إيجابي كبير على أداء فريق العمل في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، أشارت النتائج إلى أن القيادة التي تركز على التحفيز والإلهام والتفاعل الفردي تعزز من جودة التفاعل بين أعضاء الفريق وتساهم في تحسين الأداء العام، وأوصت الدراسة بضرورة تبني نمط القيادة التحويلية في إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الأداء والجودة، دعت إلى تعزيز التماسك والتعاون بين أعضاء الفريق من خلال بناء ثقافة تواصل فعّالة وتفاهم متبادل، أكدت على أهمية تطوير مهارات القيادة لدى المدراء من خلال التدريب المستمر لضمان تحقيق الأداء الأمثل، كما أوصت بتطبيق منهجيات لتحسين جودة فرق العمل من خلال تعزيز التفاعل الإيجابي والتعاون بين الأعضاء لتحقيق نجاح مستدام في المشاريع.

■ دراسة نور الدين وبن زاف (٢٠٢٠)

هدفت إلى استكشاف واقع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية، وتبسيط الضوء على مدى انتشار واستخدام التقنيات الحديثة في هذه المؤسسات، وركزت الدراسة على فهم التحديات التي تواجهها المكتبات في تبني تكنولوجيا المعلومات وتحليل العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيقاتها، حيث المتغير المستقل هو تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية، ويتضمن هذا المتغير أبعاداً مثل البنية التحتية التكنولوجية، الأدوات والبرمجيات المستخدمة، ومستوى تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا، تهدف هذه الأبعاد إلى تحسين كفاءة وجودة الخدمات المكتبية، أما المتغير التابع هو واقع استخدام

تكنولوجيا المعلومات، والذي يشمل تقييم كفاءة وفعالية التطبيقات التكنولوجية في تحسين خدمات المكتبات وزيادة رضا المستخدمين، يعتمد تقييم هذا المتغير على مدى تحقيق المكتبات لأهدافها في توفير خدمات مبتكرة وفعالة، حيث منهجية البحث اعتمدت على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة للعاملين في المكتبات الجزائرية. استخدمت الدراسة أيضًا المقابلات والملاحظات المباشرة لتحليل الوضع الحالي لتكنولوجيا المعلومات في المكتبات.

وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دورًا حيويًا في تحسين خدمات المكتبات الجزائرية، ولكن هناك العديد من التحديات التي تعيق تطبيقها بشكل كامل، أشارت النتائج إلى نقص البنية التحتية التكنولوجية وعدم كفاية التدريب للموظفين كأبرز العوائق، كما تبين أن هناك حاجة ملحة لتحديث البرمجيات المستخدمة وزيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لتعزيز كفاءة المكتبات، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين البنية التحتية التكنولوجية في المكتبات الجزائرية من خلال زيادة الاستثمار في الأجهزة والبرمجيات الحديثة، كما دعت إلى تنظيم برامج تدريبية مكثفة للموظفين لضمان جاهزيتهم لاستخدام التقنيات الجديدة بفعالية. أكدت على أهمية تعزيز التعاون بين المكتبات لتبادل الخبرات والممارسات الجيدة في مجال تكنولوجيا المعلومات، أوصت الدراسة أيضًا بضرورة إجراء بحوث مستمرة لتقييم فعالية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والعمل على تحسينها بما يتناسب مع احتياجات المستخدمين والمكتبات.

■ دراسة الصوالحي (٢٠٢٠)

هدفت إلى تحليل واقع ريادة الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، واستكشاف العوامل التي تؤثر على نجاح هذه الشركات في بيئة الأعمال المحلية، ركزت الدراسة على فهم التحديات والفرص المتاحة لرواد الأعمال في هذا القطاع الحيوي، حيث المتغير المستقل هو ريادة الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات، والذي يشمل أبعادًا مثل الابتكار، التمويل، والدعم الحكومي، تهدف هذه الأبعاد إلى تعزيز القدرة التنافسية والابتكارية للشركات الريادية في القطاع التكنولوجي، أما المتغير التابع هو نجاح شركات تكنولوجيا المعلومات، والذي يتم قياسه من خلال معايير مثل النمو، الاستدامة، والقدرة على

التكيف مع التغيرات السوقية، ويهدف المتغير التابع إلى تقييم مدى تحقيق الشركات الريادية لأهدافها الاستراتيجية وتحقيق النمو المستدام، منهجية البحث اعتمدت على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات موجهة لرواد الأعمال ومديري شركات تكنولوجيا المعلومات في فلسطين، استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي لتحليل البيانات واستخلاص النتائج المتعلقة بالعوامل المؤثرة على نجاح ريادة الأعمال في هذا القطاع.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عدة عوامل تسهم في نجاح ريادة الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، منها الابتكار والدعم الحكومي، أشارت النتائج إلى أن التمويل يمثل تحدياً رئيسياً، حيث يواجه رواد الأعمال صعوبة في الحصول على الموارد المالية اللازمة لتطوير مشاريعهم، كما أظهرت الدراسة أن هناك حاجة لتعزيز الدعم الحكومي والتشريعات لتحفيز ريادة الأعمال في القطاع التكنولوجي، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة ريادة الأعمال في فلسطين من خلال تعزيز الابتكار وتقديم دعم حكومي فعال، دعت إلى توفير برامج تمويل مخصصة لرواد الأعمال في قطاع تكنولوجيا المعلومات لتسهيل الحصول على الموارد المالية اللازمة، أكدت على أهمية تطوير التشريعات والسياسات الحكومية لدعم ريادة الأعمال وتحفيز الابتكار، كما أوصت بإنشاء منصات وشبكات لدعم رواد الأعمال وتوفير فرص للتدريب والتطوير المستمر، بهدف تعزيز قدراتهم وزيادة فرص نجاحهم في السوق.

٢- الدراسات الأجنبية:

■ دراسة Shobaki & Naser (٢٠١٦)

هدفت الدراسة إلى تحليل دور أنظمة دعم القرار في تطوير الإدارة الاستراتيجية للجامعات، وذلك على مثال الجامعة الإسلامية في غزة، فالمتغير المستقل هو أنظمة دعم القرار بأبعادها المختلفة، أما المتغير التابع فهو تطوير الإدارة الاستراتيجية للجامعات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على موظفي الجامعة الإسلامية في غزة.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة دعم القرار وتطوير الإدارة الاستراتيجية للجامعة الإسلامية في غزة، كما أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد أنظمة دعم القرار على تطوير الإدارة الاستراتيجية للجامعة، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام أنظمة دعم القرار في الجامعات الفلسطينية لتطوير إدارتها الاستراتيجية، وتعزيز القدرات التنظيمية والمهارات التقنية للعاملين في الجامعات، وتوفير البنية التحتية التقنية والتكنولوجية اللازمة لتطبيق أنظمة دعم القرار.

■ دراسة Monday & Aladeraji (٢٠١٥)

هدفت الدراسة إلى التحقيق في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي لدى عدد من الشركات التصنيعية في نيجيريا، حيث اعتُبر المتغير المستقل هو الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، الرقابة الاستراتيجية)، أما المتغير التابع فهو الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة من ٨٨ شركة تصنيعية في نيجيريا.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، الرقابة الاستراتيجية) والأداء المؤسسي لدى الشركات محل الدراسة، حيث أن الشركات التي تُطبق ممارسات الإدارة الاستراتيجية بشكل فعال تحقق مستويات أداء أعلى مقارنة بالشركات التي لا تعطي اهتماماً كافياً لتطبيق هذه الممارسات، وأوصت الدراسة بضرورة قيام الإدارات العليا في الشركات التصنيعية بتبني ممارسات الإدارة الاستراتيجية كأداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال وضع خطط استراتيجية طويلة المدى، وتنفيذ هذه الخطط بشكل سليم، بالإضافة إلى تطبيق نظم رقابية فعالة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجيات وتقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري.

■ دراسة Singh, Khamba & Nanda (٢٠١٧)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من تأثير الابتكار التكنولوجي على أداء الشركات التصنيعية الصغيرة في الهند، حيث كان المتغير المستقل هو الابتكار التكنولوجي بأبعاده المختلفة، والمتغير التابع هو

الأداء التنظيمي للشركات الصغيرة المصنعة، أما منهجية البحث فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من ١٢٥ شركة صناعية صغيرة في الهند، وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين المتغيرات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الابتكار التكنولوجي له تأثير إيجابي وكبير على الأداء التنظيمي للشركات الصغيرة المصنعة، حيث أن ابتكار العمليات والمنتجات والتنظيم والتسويق لها تأثير إيجابي على مستوى الإنتاجية والربحية والنمو والقدرة التنافسية للشركات الصغيرة، وأن هذا التأثير يختلف باختلاف نوع الابتكار التكنولوجي المطبق، وأوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات الصغيرة المصنعة باستثمار المزيد من الموارد في مجال البحث والتطوير والابتكار التكنولوجي، وذلك لتحسين أدائها التنظيمي، كما أوصت بضرورة دعم الحكومة للشركات الصغيرة من خلال توفير البنية التحتية والمساعدات المالية اللازمة لتطوير قدراتها التكنولوجية.

■ دراسة Ratten (٢٠٢٠)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الفرص البحثية المتاحة في تقاطع مجالات ريادة الأعمال، وإدارة سلاسل التوريد، والإدارة الاستراتيجية، وذلك على ضوء تداعيات جائحة كوفيد-١٩، بالإضافة إلى إبراز دور هذه المجالات المترابطة في مساعدة المنشآت على التعامل مع التحديات الناجمة عن الجائحة، حيث تناولت الدراسة المتغير المستقل والمتمثل في عدد من المفاهيم الرئيسية في إدارة سلاسل التوريد، وهي: القنوات المتعددة، والتوصيل الأخير، ومرونة سلسلة التوريد، وصمود سلسلة التوريد، واسترداد الخدمة، وكيف يمكن أن تثرى هذه المفاهيم أبحاث ريادة الأعمال، بالإضافة إلى المتغير التابع والذي يتمثل في كيفية توسيع حدود بعض المفاهيم الرئيسية في ريادة الأعمال، مثل: الفرصة، والتوجه الريادي، والتمايز الأمثل، والبراعة، والخوف من الفشل، ليشمل السياق الخاص بسلاسل التوريد، وبالتالي إشراك مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في هذه العملية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تحليل كيفية تعامل المنشآت مع جائحة كوفيد-١٩ من خلال المبادرات التي جمعت بين ريادة الأعمال، وإدارة سلاسل التوريد، والإدارة الاستراتيجية، يوفر فرصة فريدة لبناء

المعرفة، وأن البحوث الأكاديمية لم تكن مستعدة بشكل كاف لتقديم رؤى كاملة للمنشآت حول كيفية التعامل مع الجائحة، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث في تقاطع هذه المجالات الثلاثة، لما له من أهمية في مساعدة المنشآت على التعامل مع التحديات المختلفة، وتعزيز القدرة التنافسية لها.

٧,١ المنطلقات النظرية للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على نظريات تتمثل فيما يلي:

١ - النظرية المعرفية:

هذه النظرية تركز على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق الإدارة الاستراتيجية ومشاريع تكنولوجيا المعلومات، حيث اعتمدت على مشكلة الدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، كما يقوم الباحث من خلال جمع هذه المعلومات بفهم ومعرفة الكيفية التي تعلم فريق المشروع المعارف والمهارات اللازمة لنجاح مشروعات تكنولوجيا المعلومات، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات الفنية والتشغيلية الخاصة بهذه المشروعات، وإدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة للعمل بها، وعليه يمكنه من الوصول لنتائج سليمة في هذه الدراسة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

٢ - النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع محل الدراسة، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة- ودوريات منشورة ومحكمة، ومقالات علمية حديثة،.... إلخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات هي تلك الواردة في دراساتها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق أهداف هذه الدراسة

ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها، وفي هذا السياق، فإن الباحث يبني معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة ومن المعلومات التي سبق له الاطلاع عليها ويقوم بإضافة وتكملة من سبقوه.

٨,١ المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض، والآثار المترتبة على نجاح هذه الإدارة، وسيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى مديري ومسؤولي إدارة في الشركات، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس جوانب تطبيق الإدارة الاستراتيجية من ناحية التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، والمراقبة والتقييم الاستراتيجي، كما سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين تطبيق ممارسات الإدارة الاستراتيجية ومدى تحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

علاوة على ذلك سيتم استخدام المنهج النوعي للاستكشاف التفصيلي من مديري الشركات وفرق الإدارة لتصوراتهم وتجاربهم حول فعالية الإدارة الاستراتيجية وتحقيق نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات فيما يخص الشركات التكنولوجية بالملكة العربية السعودية تحديداً في مدينة الرياض، وسيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية والفهم العميق لتجارب المشاركين.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة لتحليل كيفية تطبيق ممارسات الإدارة الاستراتيجية في نجاح الشركات التكنولوجية وسيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بهذه الإدارة، ودراسة الاستراتيجيات والإجراءات التي اتبعتها الإدارة لإدارة لتحقيق نجاح المشروعات التكنولوجية بشكل فعال، مما يتيح فهماً عملياً لكيفية تأثير هذه الممارسات النظرية على الواقع العملي.

٩,١ مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

١٠,١ أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

١١,١ حدود الدراسة :

- ❖ حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على نجاح مشاريع تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة).
- ❖ حدود مكانية: ستقتصر الدراسة على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

❖ حدود زمانية: ستتم الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤.

❖ حدود بشرية: سيتم التطبيق علي العاملين في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض بالمملكة العربية

السعودية.

الفصل الثاني: الاطار النظري

تمهيد:

إن الحفاظ على مستوى الفاعلية والتميز في أداء المؤسسات التكنولوجية أصبح أمراً صعباً في ظل التحديات التي تحيط بها من كافة الجوانب، ودائماً هناك مشاكل يجب مواجهتها وحلها، وفرص يجب اغتنامها والاستفادة منها من. ومن الحقائق التي لا جدال فيها هو الدور الفعال الذي تلعبه استراتيجيات الأعمال في حل العديد من المشكلات التي تواجه المؤسسات التكنولوجية إلا أن معظم الإدارات لا تدرك أهمية هذه الاستراتيجيات، وتفتقر إلى المعايير الجيدة لاختيار الاستراتيجيات والبرامج المناسبة لاحتياجاتها. وتشير المؤسسات التكنولوجية بانتظام إلى أن عدم القدرة على الحصول على الاستراتيجيات المناسبة لفعالية المشروع، فضلاً عن التمويل، هو أحد العقبات الرئيسية أمام نموها.

وكثيراً ما ترى البنوك التجارية والمؤسسات المالية أن تقديم الخدمات لها أمر محفوف بالمخاطر، وبالتالي تعاني بشدة من عدم القدرة على الوصول إلى الخدمات المالية الأساسية الكافية ومع هذه القدرة المحدودة على التحرك نحو استراتيجيات الأعمال المناسبة، يواجه أصحاب المشاريع التكنولوجية صعوبات كبيرة في تنفيذ الاستثمارات اللازمة لزيادة الإنتاجية والقدرة التنافسية، وخلق أسواق جديدة وتوظيف المزيد من العاملين.

ومن ثم سوف يتم تقسيم هذا الاطار على النحو التالي:

❖ المبحث الأول: الادارة الاستراتيجية

❖ المبحث الثاني: أداء المشاريع

المبحث الأول: الادارة الاستراتيجية

١،١،٢ الإدارة الاستراتيجية:

عرفت الإدارة الاستراتيجية بأنها مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية ورسالة المنشأة في الأجل الطويل مستندة في ذلك على ما تملكه من ميزات تنافسية وتعمل المنشأة من خلال الدراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية وارتباطها بالقوة والضعف إلى تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة. (الديراوي ٢٠١٨).

وهي علم وفن التعامل مع المستقبل الذي تتسارع فيه المتغيرات، أي هي عملية تحدد فيها الإدارة رسالتها ورؤيتها وأهدافها وتصنع القرارات الاستراتيجية التي تؤثر في أداء المنظمة وتشكله على المدى الطويل في بيئة ديناميكية متسارعة التغير. (العنزي، ٢٠١٩)

وعرفت الإدارة الاستراتيجية أيضاً بأنها مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية ورسالة المنشأة في الأجل الطويل مستندة في ذلك على ما تملكه من ميزات تنافسية وتعمل المنشأة من خلال الدراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية وارتباطها بالقوة والضعف التنظيمي وعلى تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة. (الغالي، ٢٠١٥)

كما عرفت الإدارة الاستراتيجية بأنها عبارة عن مجموعة من التصرفات والقرارات التي تعمل على إيجاد بيئة المنظمة الداخلية والخارجية وتصميم استراتيجية بقراءة وتحليل بيئة المنظمة ومن ثم تنفيذها وتقييم النتائج.

كذلك عرفت الإدارة الاستراتيجية بأنها وظيفة المدير الاستراتيجي لأن الاستراتيجية تبقى دائماً في مقدمة مهام الإدارة العليا في المنظمة.

٢,١,٢ أهمية الإدارة الاستراتيجية:

تظهر أهمية الإدارة الاستراتيجية من النتائج والمنافع المستهدفة منها وتتلخص هذه النتائج

والمنافع فيما يلي: (العنزي، ٢٠١٩)

- ١- تحقيق وضوح الرؤية المستقبلية للمؤسسة.
- ٢- تنمية أو إزالة أسباب مقاومة التطوير والتغيير.
- ٣- تعميق منهج أو سياسة التمكين وتفعيل القرارات الجماعية.
- ٤- تنمية قدرة المؤسسة في تحقيق التفاعل البيئي في المدى الطويل.
- ٥- تعدد الإدارة الاستراتيجية أحد محددات الأداء المرتفع، ولتحقيق الفعالية للتصرفات الإدارية، وهي تطور إيجابي في الفكر الإداري يساعد على استقرار المؤسسة واستمرارها ونموها.

يضيف إلى أهمية ومزايا الإدارة الاستراتيجية أيضاً عبد الحميد عبد الفتاح المغربي النقاط

التالية: (الغالي وادريس ٢٠١٥)

١. وضوح الرؤية المستقبلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية: إن صياغة الاستراتيجية تتطلب قدراً كبيراً من الدقة لتوقع الأحداث مستقبلاً والتنبؤ بمجريات الأحوال مما يمكن من نجاح تطبيقاتها وبالتالي نمو المنظمة وبقائها، فالمنظمة الناجحة هي تلك التي لها رؤية صائبة عن الأمور المستقبلية ودقة في توقعاتها وبالتالي تركز مواردها واهتماماتها لهذه الأمور، لكن مواردها المالية ولن يرجع لسبب إلى الافتقار إلى صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي، وهذا يمكن القول أن الشركات التي تهتم بوضع استراتيجيات واضحة لأعمالها قد حققت نجاحاً ملحوظاً في إنتاجيتها ومبيعاتها وأرباحها، بما يمثل حافز لغيرها من الشركات للاهتمام والعناية ببناء وصياغة الاستراتيجية المناسبة لها.
٢. التفاعل البيئي على المدى البعيد لا تستطيع منظمان الأعمال التأثير في ظروف ومتغيرات بيئتها في المدى القصير، فلا يمكن التحكم والسيطرة على الظروف الاقتصادية أو الاجتماعية السائدة، في حين يمكنها ذلك من خلال تفاعلها البيئي على المدى البعيد، بناء على قدراتها الاستراتيجية التي تمكنها من التأثير في بيئتها، وليس بمجرد الاستجابة السلبية لما يحدث في هذه، ومن ثم يمكن المنظمة أن تحظى

باستغلال الفرص المتاحة وتقلل من أثر المخاطر البيئية بما يخدم عناصر القوى الداخلية ويحسن من عوامل الضعف الداخلية.

٣. تحقيق النتائج الاقتصادية والمالية المرضية، أثبتت بعض الدراسات البحتة أن هنالك علاقة إحصائية إيجابية بين النتائج الاقتصادية والمالية في المنظمة ومدى اهتمامها بإدارة استراتيجياتها طويلة المدى وتحريها دقة اتخاذ القرار الاستراتيجي.

٤. تدعيم المركز التنافسي إن الإدارة الاستراتيجية تقوي مركز المنظمات في ظل الظروف التنافسية الشديدة المحلية أو الدولية، وتدعيم مركز الصناعات التي تواجه التغيرات التكنولوجية المتلاحقة، وتساعد المنظمات على الاستفادة من مواردها وثرواتها الفنية والمادية والبشرية نظراً لاتساع سيطرتها على أمور السوق.

٥. القدرة على إحداث التغيير : إذ تعتمد الإدارة الاستراتيجية على كوادرات ذات تحديات ونظريات ثاقبة للمستقبل تحمل معها الرغبة في إحداث التغيير والتصحيح والاكتشاف، فالقائمون على وضع وصياغة الاستراتيجية يرون أن التغيير أكثر منه تحدي ومعوق.

٦. تخصيص الموارد والإمكانات بطريقة فعالة تساعد الإدارة الاستراتيجية على توجيه جهود المنظمة التوجيه الصحيح في المدى البعيد، كما تساهم في استخدام مواردها وإمكاناتها بطريقة فعالة بما يمكن من استغلال نواحي القوة والتغلب على نواحي الضعف.

بالنظر إلى التحديات والتهديدات التي تواجهها منظمات الأعمال، أصبح تطبيق الإدارة الاستراتيجية من الضروريات الحتمية وليست كمالية يمكن الاستمرارية من دونها، ورغم صعوبة تبنيها واعتمادها على توفر حجم كبير من الموارد إلا أنها تتأني بمنافع تفوق ذلك، حيث تجلت أهمية الإدارة الاستراتيجية في الآتي: (موسي وشين، ٢٠١٧)

١- وضوح رؤية منظمات الأعمال والقدرة على استقراء الحاضر واستحضار الغد حتى تتمكن من صياغة استراتيجيتها التي تسعى لإنجازها، وبحصافة تخلص من الارتجالية والعشوائية والتدابير العرضية.

- ٢- تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية والتكيف معها على الأمد البعيد، من خلال التفاعل مع ما يجد من ظروف، واستغلال ما يتاح من فرص محيطة، بالإضافة إلى تخفيف آثار المخاطر الناتجة عن التغير البيئي.
- ٣- الحد من مقاومة التغيير من خلال التشاركية من جميع العاملين في كافة المستويات الإدارية في إعداد خطة استراتيجية والتي تتطلب الإدراك والافتناع والالتزام بتنفيذها، الأمر الذي من شأنه أن يساهم في مؤازرة التغيير الناتج عن تبني استراتيجية جديدة.
- ٤- تعزيز قدرة المنظمة على استغلال الإمكانيات والموارد والتي تعد بمثابة ضمان للمستقبل وللاستمرارية، كونها منهجية تسير بخطوات متتابعة التحديد المهام والطرق والأدوات الرئيسية للربط بين الحاضر وما تتطلع له المنظمة في المستقبل.
- ٥- المساعدة في حل المشكلات بأساليب منهجية ومنظمة، جراء خراط العاملين من مستويات مختلفة في عمليات التخطيط، ليتم نقل المعارف بشكل سريع إلى مختلف مستويات المنظمة ورفع كفاءاتهم التنبؤية، للتمكن من تسديد ثغرات التعثر المتوقعة (موسي، وشين، ٢٠١٧).
- ٦- مواكبة التطورات المحيطة في بيئة الأعمال والتي تؤول إلى تطوير المنظمة وتطوير خدماتها ومنتجاتها وإتاحة الفرصة أمامها للفوز بسجال المنافسة. وتدعيم مركزها مع المنظمات المحلية والدولية والتي تعمل في نفس المجال (الجريري، ٢٠١٨).

٣,١,٢ أهداف الإدارة الاستراتيجية:

إن أغراض المنظمة تمثل الموجه الأساسي الذي يقودها إلى تحقيق الغايات التي تسعى إليها فالأهداف والغايات تسهم في إصدار القرارات الاستراتيجية، وتوضح أولوياتها وأهمية كل منها، كما تسهم أيضاً في بيان العلاقة بين المنتجات والأسواق وتحدد ما يجب التركيز عليه فيها، ويساعد وضع الأهداف التنظيمية في المستويات العليا في وضع الأهداف الفرعية للوظائف كما تسهم في بيان مراكز المسؤولية، وأخيراً فإنها تسهم في تقييم أداء المنظمة والتعرف على معدلات نموها ومن ثم فإن المنظمة في حاجة إلى وضع أهداف موضوعية وواضحة وعادلة وقابلة للتحقيق، وعادة يتم بناء المنظمات بتحقيق أهداف معينة، ولولا وجود الأهداف لا يمكن إطلاقاً كلمة منظمة عليها.

يمكن تعريف الأهداف بأنها نتائج محددة تسعى المنظمة إلى تحقيقها في سبيل اتباع رسالتها الأساسية، وتعد الأهداف ضرورية لنجاح المنظمة لأنها تحدد الاتجاه وتساعد في التقييم وتخلق التعاون وتكشف الأولويات وتركز على التنسيق وتقدم أساساً للتخطيط الفعال، والتنظيم والتحضير والرقابة على الأنشطة.

يمكن تعريف الأهداف بأنها : النتائج التي يعمل التنظيم في المنشأة على تحقيقها من خلال وجوده وعملياته).

وقسم البعض الأهداف إلى أهداف اقتصادية وغير اقتصادية وهي:

➤ الأهداف الاقتصادية:

إنها تشكل الهيكل الرئيسي لأهداف المنظمة وتمارس تأثيرها على سلوكها، وتستخدمها الإدارة لقيادتها ومراقبتها بغرض تعظيم الربح، وبذلك تسعى المنظمة إلى تحقيق عوائد على الموارد المتاحة لها والمستخدمه فيها على المدى الطويل ولكي يتثنى للمنظمة البقاء والاستمرار فإن ذلك يفرض عليها أن تحدد أهدافا تتعلق بالمدى البعيد وتتصف بالمرونة التي تساعد المنظمة على مواجهة الظروف المتغيرة بأقل مخاطرة ممكنة وذلك بطريقتين هما طريق داخلي مثل مؤثرات سيولة الموارد وسهولة التكيف وإمكانية توزيع الطاقات والموارد وطريق خارجي يتمثل في التنوع في الأسواق والمنتجات وخلافه. (العنزي، ٢٠١٩)

➤ الأهداف غير الاقتصادية:

والتي منها الأهداف الاجتماعية تنتج من تفاعل أهداف الأفراد والمشاركة في المنظمة ذات الصلة بها، لها هدف اجتماعي يتمثل في تلبية حاجات المجتمع وتقديم سلع وخدمات مرضية للجمهور وفي ذات الوقت يفرض عليها المجتمع أن تستخدم الموارد والإمكانات المتاحة بشكل إيجابي، وهي في محاولتها لتحقيق أهدافها أن تسلك السبيل الرشيد في استخدام الموارد وهذا من أهم المسئوليات الاجتماعية ذات الطبيعة الاقتصادية التي تقتضي من المنظمات وعلمها القيام بها بشكل فعال.

ومن ناحية أخرى تتعد أهداف المنظمات بسبب المتغيرات التنظيمية في المؤسسة أو المنظمة نفسها ويتضح ذلك بجلاء في حالة المنظمة المملوكة لأكثر من فرد.

يتأثر تحقيق أهداف المنظمة بتاريخها وتجاربها الماضية والعلاقة المتبادلة بين الأهداف والبيئة، وكذلك يتأثر الأفراد الذين يسيطرون عليها وما يتصفون به من ثقافة أو عقيدة أو جنس، وفوق كل ذلك على المنظمة أن تسعى لتحقيق التوازن بين جمهورها وبين مساهمها والعاملين ومواردها. (موسي، ٢٠١٧)

بناء على ما سبق يمكن بيان أهم الاعتبارات الواجب مراعاتها عند وضع الأهداف وذلك على

النحو التالي:

- القابلية للقياس الكمي: إذ يجب أن تخضع الأهداف إلى القياس الكمي بقدر الإمكان حتى يمكن التحقق من الوصول إليها.
- الوضوح والبساطة والقابلية للفهم، يجب أن تكون الأهداف واضحة ومفهومة خاصة لكل من واضعها ومنفذيها، ويحبذ الكثيرون أن تكون الأهداف مكتوبة وبلغة واضحة ومتعارف عليها لأعضاء التنظيم.
- الموضوعية والواقعية يجب أن تكون الأهداف موضوعية وقابلة للتحقيق وتمثل مصالح مختلف الأطراف بصورة عادلة ولا تميل إلى (الذاتية) أو التأثر بالأشخاص والمصالح المنفردة.
- لارتباط بعنصر الزمن: يجب أن يتم ربط الأهداف بعنصر الزمن، أي ترتبط بمواعيد زمنية محددة لها بداية ونهاية معلومة.
- مشاركة العاملين في وضع الأهداف يحبذ اشتراك من سيتولى تحقيق الأهداف في وضعها ما أمكن ذلك، مما ييسر أداء المهام والوظائف لوضوح الأهداف وفهمها من قبل الجميع.

الانسجام والترابط بين الأهداف: ينبغي أن لا تكون الأهداف متعارضة خاصة ما بين الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية، بحيث تمثل سلسلة منسجمة معا تقود المنظمة بمختلف جهودها لتحقيق أغراضها الرئيسية بما يؤدي رسالتها.

٤,١,٢ أبعاد الإدارة الاستراتيجية:

❖ التحليل البيئي

يسبق عملية صياغة الاستراتيجية الفهم الدقيق السياقات البيئة التي تتنافس فيها منظمات الأعمال. حيث يكاد يكون من المستحيل على المنظمة تصميم استراتيجية دون فهم عميق للبيئة التي تعمل بها. وبمجرد قيام الإدارة بتأطير جوانب البيئة التي تؤثر على الأعمال، تغدو المنظمة في وضع يسمح لها بتحديد المزايا التنافسية لها، ويمكن تعريف عملية المسح البيئي بأنها أداة شاملة تتضمن مراقبة وتقييم ونشر المعلومات ذات العلاقة البنيوية بالتطوير التنظيمي للاستراتيجية

(Hitt & Ireland & Hoskisson., ٢٠١٦.)

٥,١,٢ أنواع المسح البيئي:

❖ أولاً: المسح البيئي الخارجي للمنظمة وينقسم إلى:

البيئة الخارجية العامة وتشير إلى الإطار البيئي العام والواسع الذي تعمل فيه شتى منظمات الأعمال بغض النظر عن مجال اختصاصها، وتتكون من عوامل بيئية واسعة تؤثر بدرجة متفاوتة على جميع المنظمات تقريباً، التي يمكن من خلالها تحديد الدوافع الرئيسية للتغيير من عناصر والذي يتبناه ومن تلك العوامل ما تضمنه مصطلح (Whittington & Scholes & Angwin & Regner, ٢٠١٤) مفكرو الإدارة الاستراتيجية ويتضمن جميع العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والبيئية، والتكنولوجية، والقانونية.

البيئة الخارجية الخاصة (المهمة) وهي الاطار البيئي الأضيق والذي يندرج تحته مجموعة من العوامل التي تؤثر على المنظمات العاملة في ذات المجال، ولعل من أهم هذه العوامل التي تضمنتها بيئة المهمة المنافسون الذين يسعون إلى نفس الأسواق أو الموارد، وكذلك الزبائن الذين يستخدمون منتجات المنظمة، بالإضافة إلى الموردين الذين يوفرهم الموارد اللازم للعمليات الإنتاجية، والموزعين الذين يقومون بتوفير

المنفعتين المكانية والزمانية للمستهلكين، وتتضمن أيضاً المجموعات التنظيمية ذات التأثير المباشر على المنظمة والتي يجب الاستجابة السريعة لها (مثل

لنقابات والمؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني)، وأيضاً المنظمات التي من الممكن أن يتم التحالف معها لإنشاء مشروع مشترك، وما إلى ذلك من مؤثرات متغيرة خاصة في البيئة المباشرة في المنظمات ذات النشاط نفسه (Cherunilam, ٢٠١٥)

❖ ثانياً: المسح البيئي الداخلي للمنظمة

ويتمثل بجميع العوامل والقوى التي تقع داخل إطار المنظمة والتي يكون لها علاقة مباشرة في أدائها، وترتبط مكوناتها إلى حد كبير بأنشطتها مثل المكونات التنظيمية، والمكونات المادية، والمكونات المعرفية، ويهدف تحليل البيئة الداخلية لمعرفة نواحي الضعف والقوة في منظمات الأعمال، وبناء على ذلك يكون باستطاعتها تحديد قدراتها الراهنة، والتي قد تغدو محدداً لكيفية اغتنام الفرص والحد من التهديدات المعيقة لها في محيط البيئة الخارجية (الشريف ومحلب (٢٠١٥) وتتكون البيئة الداخلية للمنظمات من العناصر الآتية:

الهيكل التنظيمي (Structure) ويمكن اعتباره بأنه شبكة تنظيمية تحدد خطوط الاتصال والسلطة وأدوار الأفراد تبعاً للتقسيمات الإدارية العمودية والأفقية، والتي تعمل معاً من أجل إحراز الأهداف الاستراتيجية النهائية بشكل كفؤ، ويجري من خلالها تنفيذ المهام المطلوبة بفعالية عالية، وتنفيذ الخطط الاستراتيجية واتخاذ القرارات حريماً، (٢٠٢٠)

الثقافة التنظيمية (Culture)، تعبر عن التراكيب البنيوية من المعاني والسمات وتتألف من المعتقدات والأعراف والقيم التنظيمية، والتي يجب أن تتميز بها المنظمات، حتى تصنف بأنها منظمة تقوم على أساس ثابت ونظام خاص بها، وأنه باستطاعتها الوصول إلى نتائج ومخرجات إيجابية، تعتمد في تحقيقها على مدى نجاح الخطة التنظيمية التي تركز عليها، مما يساهم في تطوير وتمكين أعضاء التنظيم في شتى المجالات المهنية (الرواشدة، ٢٠١٩)

الموارد المتاحة : ويقصد بها أصول المنظمة وتتألف من أصول مادية وأصول تنظيمية، وأصول بشرية تشتمل على المعرفة والمهارات والقدرات والمواهب الإدارية، وتعد موارد المنظمة مرتكزاً في صياغة استراتيجيتها، حيث يتم تخصيصها بشكل كفؤ في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة وميزتها التنافسية (Phina, ٢٠٢٠)

ويرى الباحث أن البيئة بشقيها جزء لا يتجزأ عن منظمات الأعمال، وأن المنظمات لا ينبغي أن تترك صياغة استراتيجياتها للصدفة دون تبني تدابير مبكرة تتمثل بالمسح البيئي، والذي يساعدها في الوصول إلى نقطة تناظر وتمائل استراتيجي بين القوى الاستراتيجية في البيئة الخارجية وفي البيئة الداخلية للمنظمة، وذلك من خلال جمع أكبر قدر من المعلومات، وتحليلها بطريقة ممنهجة تجعل بمقدورها توقع القوى المؤثرة فيها، والإدراك الصريح الإمكانيات الداخلية المتوفرة، وحشد وتجهيز تلك الإمكانيات المعالجة مسببات وهنّها وضعفها الداخلي، ولتستشعر بها المهددات والمعوقات الخارجية التي قد تؤدي إلى انحدار في مسيرتها نحو النجاح، الأمر الذي سيجعل منها منظمة يقظة في تعاملها مع البيئة، وبارعة في استكشاف فرص التسويق والمنافسة المحيطة واستغلالها بشكل يسهم في صياغة استراتيجية ناجحة تمكنها من إحراز أهدافها الاستراتيجية ودوام عطاءها ونموها وتقليص الفجوة بين الواقعين الحالي والمنظور.

٦,١,٢ صياغة الاستراتيجية :

وتعد عملية صياغة الاستراتيجية حلقة الاتصال بين الجانبين النظري والواقعي في المنظمات والتي تؤول إلى نتائج ملموسة وذات معنى (الغالي و ادريس، ٢٠١٥)، وتمر صياغة الخطة الاستراتيجية للمنظمة بخطوات تتابعية ومؤدية إلى تنفيذ الاستراتيجية، يمكن توضيحها كالآتي:

رؤية المنظمة حيث تقوم معظم منظمات الأعمال بصياغة رؤية استراتيجية تعد بمثابة أدلة تأسيسية في تحديد أهداف المنظمة، وتأتي صياغة الرؤية في أولى خطوات صياغة الاستراتيجية، وتعبّر الرؤية عن الطموحات والأمال التي ترنو المنظمة للوصول لها على المدى البعيد أي أنها ذات توجه مستقبلي وقبول واسع لدى موظفي المنظمة (عبد الرزاق وسلمان ، ٢٠١٩)

رسالة المنظمة وتعبّر عن سياق عمل المنظمة وعملياتها وإمكانياتها، بحيث تعكس صورتها التي ترغب الظهور بها أمام الأطراف المستفيدة منها من خلال منتوجاتها وخدماتها وأسواقها. (القطامين، ٢٠١٩)

الأهداف الاستراتيجية ترتبط الأهداف الاستراتيجية مباشرة برسالة المنظمة ورؤيتها، وتعد الركيزة التي يستند عليها متخذو القرارات في المنظمة لتوسيع الأنشطة وتطويرها، حيث تسعى المنظمة إلى تحويلها لأهداف تفصيلية بعد غريلة وتحديد البدائل المتاحة، وتحقيقها خلال الفترة المخصصة للخطة الاستراتيجية.

وضع السياسات والمبادئ التوجيهية (Policies): يقصد بالسياسات بأنها تلك الأطر التي من شأنها الإسهام في تحديد التوجهات العمليات صنع واعتماد القرارات وتأدية المهام ومزاولة الصلاحيات والسلطات، وعليه يمكن اعتبارها حلقة تربط بين عمليتي الصباغة والتنفيذ (موسي وشين، ٢٠١٧)

ومما سبق يرى الباحث أن مرحلة صياغة الاستراتيجية تعزز قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها، وذلك من خلال ترجمة طموحاتها ورغباتها إلى رؤية ورسالة وأفكار قابلة للتنفيذ، من خلال اختيار الاستراتيجية المناسبة من بين البدائل الاستراتيجية وبما يتناسب مع وضع المنظمة الراهن ونتائج تحليل المعلومات التي تم جمعها عن البيئة الخارجية، وكذلك وضع السياسات اللازمة للبدء في عملية التنفيذ الاستراتيجي.

٧,١,٢ تنفيذ الاستراتيجية:

وفي هذه المرحلة يتم نقل الاستراتيجية من الحيز النظري إلى الحيز التطبيقي، بوضع الاستراتيجية المختارة للمنظمة موضع التنفيذ وتتضمن في طياتها مستلزمات تشمل تصميم الهيكل التنظيمي، وتوزيع الموارد وتطوير عملية صنع القرار، وإدارة الموارد البشرية (Ibrahim & Musa, ٢٠٢٠)

وفي هذا السياق تجدر الإشارة إلى نموذج العناصر الإدارية السبعة اللازمة لإنجاح عملية التنفيذ الاستراتيجي، والذي ابتدعته شركة ماكينزي الاستشارية، وأطلقت عليه مسمى (McKinsey S Framework)، حيث يتضمن سبعة عناصر لها إسهاماتها في تنفيذ الاستراتيجية المعتمدة بشكل كفؤ

وفعال، وأكد القائمون على هذا النموذج ضرورة إعطاء جميع عناصره أهمية متساوية لتحقيق أفضل النتائج، وتتلخص هذه العناصر بالآتي:

الهيكل ويمثل الطريقة التي يتم بها تنظيم أقسام ووحدات الأعمال ويتضمن معلومات عن الصلاحيات والمهام والمسؤوليات فهو المخطط التنظيمي للمنظمة (Putra, Syah, Pusaka & Indradewa, ٢٠١٩).

الأنظمة هي عمليات وإجراءات المنظمة، والتي تكشف عن الأنشطة اليومية وكيفية تدفقها واتخاذ القرارات وكذلك تحديد الأنظمة التي تحدد كيفية تنفيذ الأعمال ويجب أن تحوز على التركيز الرئيسي للمديرين أثناء التغيير التنظيمي (Chareanporn, Mingmalairaks & Jongsureyaphas, ٢٠٢٠).

الاستراتيجية وهي الخطة التي تضعها المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتحقيق النجاح التنافسي في السوق (Gechkova & Kaleeva, ٢٠٢٠).

النمط الإداري يمثل النمط الطريقة التي تدار بها المنظمة من قبل كبار المديرين، وكيف يتفاعلون، وما هي الإجراءات التي يتخذونها وقيمتها الرمزية (Widianoro, Herawaty, Rizal & Fitriyana, ٢٠٢٠).

المهارات: هي المهارات التي يمتلكها موظفو المنظمة بشكل جيد للغاية وهي تشمل أيضا القدرات والكفاءات التي تميز المنظمة عن غيرها. والتي تمكنها من تحويل المعلومات إلى واقع تطبيقي (Putra, ٢٠١٩ . et al

فريق العمل يهتم هذا العنصر بنوعية وعدد الموظفين الذين ستحتاجهم المنظمة والكيفية التي سيتم بها تعيينهم وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم (Al-Masaeid, ٢٠٢٠).

الثقافة المشتركة: وهي القواعد والمعايير التي توجه سلوك العاملين وإجراءات المنظمة، وبالتالي فهي أساس كل منظمة وهويتها (Clarke, ٢٠٢٠).

ويرى الباحث أن عملية التنفيذ الاستراتيجي تتطلب اهتماماً كبيراً من قبل الإدارة العليا في المنظمة، لما لها من دور فعال في إنجاح الاستراتيجية المختارة أو إخفاقها، حيث أن التنفيذ الفعال والصحيح يسمح بالتعويض عن الأخطاء التخطيطية، من خلال التحليل المبني على التفكير المنطقي والاستراتيجي والمعلومات المتاحة، وكذلك الحال عندما يكون التنفيذ غير فعال للخطة المعتمدة والمصاغة بالطريقة الصحيحة فإنه سيؤدي إلى إخفاقها وفشلها، وكذلك فإن الجهود المبذولة في عملية الصياغة ستؤول دون جدوى للمنظمة. ولتحقيق ذلك هناك مستلزمات لا يمكن التغاضي عن وجودها في هذه المرحلة، تتضمن تحديد الأهداف التشغيلية، ووضع البرامج التنفيذية ذات المواعيد المحددة، ووضع السياسات والبرامج والإجراءات اللازمة. بالإضافة إلى توجيه الموارد التنظيمية اللازمة لعملية التنفيذ، للإتيان بأفضل النتائج.

٨,١٢ تقييم استراتيجية :

تبدأ عملية الرقابة فعلياً جنباً إلى جنب مع مرحلة التنفيذ، حيث تتم عملية مراقبة التنفيذ وتحديد الانحرافات والقيام بعمليات التصحيح أولاً بأول، ويعتبر تتبع ورصد مصدر الخطأ ومعالجته وتوثيق كافة الإجراءات من أساسيات نجاح عملية التقييم (القطامين ٢٠١٩)

يرى كل من الدوري (القطامين ، ٢٠١٩) و (Cherunilam, ٢٠١٥) أن الرقابة الاستراتيجية تصنف إلى ثلاثة مستويات تختلف تبعاً لاختلاف المستوى الإداري، وفي ذات الوقت تتوافق مع مستويات الاستراتيجية ابتداء من الاستراتيجية الكلية وعبوراً باستراتيجية وحدات الأعمال وانتهاء بالاستراتيجية الوظيفية، وسيتم توضيحها حسب الآتي:

الرقابة على المستوى الاستراتيجي وهي تلك الرقابة التي يزاولها القادة الاستراتيجيون في قمة الهرم التنظيمي، والتي تركز على التوجهات الاستراتيجية والفاعلية العامة للمنظمة، وتهدف إلى ضمان سير العمليات التنفيذية تجاه الأهداف الاستراتيجية الموضوعية وبما يخدم مستقبلها ومجتمعها.

الرقابة على المستوى التكتيكي وفي هذا المستوى يتم التركيز على الجانب المرتبط بعملية التخطيط والتنفيذ في الإدارة الوسطى من خلال توزيع وهيكله الأدوار والمسؤوليات الوظيفية، وتهدف إلى مطابقة الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف.

الرقابة على المستوى التشغيلي: وهذا يتولى مديرو الإدارات التركيز على العمليات التشغيلية في المنظمة ومتابعة إجراءاتها ونشاطاتها التفصيلية.

وفي ضوء ما سلف ذكره يرى الباحث أن الإدارة الاستراتيجية في المنظمات تستطيع أن تقطف ثمارها من خلال تطبيق نظام الرقابة والتقييم الاستراتيجي والذي يتخلل عملية تحويل الخطة الاستراتيجية إلى ممارسات تطبيقية هادفة لتمكينها من قياس مدى مهارة التنفيذ الاستراتيجي ومدى نجاحه في التقدم صوب الأهداف والغايات الاستراتيجية، والذي يتطلب مقارنة الأداء الفعلي والمحقق مع الأداء المخطط له مسبقاً أثناء التنفيذ وبعد التنفيذ)، وما لها من انعكاسات على التأثير إيجابياً في جودة قدرات المنظمة وتحقيق ما تصبو إليه.

المبحث الثاني: أداء المشاريع

١,٢,٢ مفهوم الأداء:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الأداء، وسنركز هنا على أهمها فيما يتعلق بأداء المشاريع. حيث عُرِفَ الأداء بأنه: "التفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معًا، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، والإنجاز والنتائج من ناحية أخرى" (نعيم، ٢٠١٢).

ومنهم من عرّف الأداء بأنه المخرجات والأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، حيث يعكس هذا المفهوم كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويربط بين الأنشطة والأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها (الصرايرة، ٢٠١١).

ويعرفه عربيات بأنه هو العمل الذي يؤديه أعضاء الفريق في المشروع، بما يساهم في تحقيق الأهداف من خلال تفهمهم لأدوارهم وإتقانهم لها، واتباعهم للتوجيهات المقدمة من الإدارة، وتفاعلهم مع زملائهم ومديرهم، وتطورهم المهني (عربيات، ٢٠١٢).

ويُعرفه الباحث في ضوء التعريفات السابقة بأنه مدى كفاءة الفرق العاملة في المشروع، الفنية والعملية، لإنجاز المهام الموكلة إليهم في الوقت المحدد، لتحقيق الأهداف العامة للمشروع. ويتضح مما سبق أن أغلب التعريفات تتمحور حول الجهد والطاقة المبذولة من الفريق لإنجاز المهام المحددة، ويمكن تلخيص مفهوم الأداء في المشاريع كما يلي:

- مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معًا.
- كفاءة الفرق العاملة الفنية والعملية في إنجاز المهام والواجبات في الوقت المحدد.
- تحقيق الأهداف من خلال تفهم أعضاء الفريق لأدوارهم وإتقانهم لها.
- تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتناسب مع مهارات وقدرات وخبرات الفرق العاملة.

- الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، بينما الأداء يُقاس بناءً على النتائج التي حققها الفريق.

٢,٢,٢ أهمية أداء المشاريع :

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي مشروع نظرًا لكونه الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يتم تنفيذها. على مستوى المشروع، كلما كان أداء الفرق العاملة متميزًا، زادت فرص نجاح المشروع واستقراره. لذلك، يولي مديرو المشاريع اهتمامًا أكبر بمستوى الأداء مقارنةً بالأفراد العاملين أنفسهم، مما جعل في الآونة الأخيرة الاهتمام بالعنصر البشري وتنمية أدائهم من خلال تدريبهم، وتحفيزهم لتجاوز الأعمال المكلفين بها، أمرًا حيويًا لضمان تحقيق الأهداف المحددة للمشروع.

من وجهة نظر الشريف، تبرز أهمية الأداء في النقاط التالية:

- يمثل الأداء الداخلي للمشروع أهمية كبيرة باعتباره ناتج جميع الأنشطة التي يتم تنفيذها من قبل الفريق أو المؤسسة. إذا كان الأداء مرتفعًا، فإن ذلك يعد مؤشرًا على نجاح المشروع واستقراره وفعاليته.
- لا تقتصر أهمية الأداء على مستوى المشروع فقط، بل تتجاوز ذلك لتشمل دوره الكبير في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

٣,٢,٢ عناصر الأداء

يتكون الأداء من عدة عناصر رئيسية تلعب دورًا حيويًا في تحقيق أهداف المشاريع، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:

- **نوعية العمل:** تعكس مدى إدراك الفرق العاملة في المشروع لطبيعة المهام التي يقومون بها، وتظهر من خلال الرغبة والمهارات الفنية والكفاءة في تنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء. تشمل هذه العناصر أيضًا البراعة والقدرة على التنظيم الجيد للمهام المطلوبة.

- المعرفة بمتطلبات المشروع: تتعلق بالإلمام بالمعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية الضرورية لإنجاز المهام، إضافة إلى الخلفية العلمية المرتبطة بالمشروع والمجالات المتداخلة التي تؤثر عليه.
- كمية العمل المنجز: تتعلق بقدرة الفرق العاملة على إتمام كمية معينة من المهام أو العمليات ضمن الإطار الزمني المتاح، وكذلك مدى سرعتهم في إنجاز هذه المهام وفق الظروف العادية للعمل.
- المثابرة والموثوقية: تعني قدرة الفريق على الالتزام بالمهام الموكلة إليهم وتحمل المسؤوليات المطلوبة. كما تشمل مدى اعتماد الفريق على الإرشادات والتوجيهات من المشرفين وتقييم نتائج عملهم بفعالية.

٤,٢,٢ مؤشرات الأداء:

قسما الأداء وفقاً ل(حداد وأبوزيد، ٢٠٢١):

- ❖ الأداء البشري: يعبر عن الأنشطة والممارسات التي يقوم بها الفرد عند تنفيذ واجباته ومسؤولياته داخل المؤسسة بهدف تحقيق الأهداف المحددة له، والتي تساهم بدورها في تحقيق أهداف المؤسسة. يتم تقييم هذا الأداء من قبل المشرف المباشر باستخدام معايير تشمل الوقت المستنفذ، التكلفة، والجودة. مؤشرات القياس الفردي تشمل الوقت المعياري، التكلفة المعيارية، ودرجة تحقيق الأهداف.
- ❖ كفاءة العمليات الداخلية: تركز على العمليات والقرارات والنشاطات التي تحدث داخل الشركة. على المدير التركيز على العمليات الداخلية الحرجة لضمان إشباع احتياجات الزبائن وتحسين الأداء العام.
- ❖ الأداء المؤسسي: تقوم الإدارة وأجهزة الرقابة الداخلية بتقييم أداء الوحدات المؤسسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تشمل مؤشرات القياس درجة تقسيم العمل، درجة التخصص، نظم إنتاج المخرجات، درجة المركزية، وفعالية الاتصال.
- ❖ التعلم والإبداع: تركز الشركات في المنافسة العالمية على التعلم المستمر والإبداع، وتطوير المنتجات والعمليات. يرتبط هذا النوع من الأداء بالتعلم التنظيمي والنمو، ويشمل الابتكار والتطوير طويل الأجل لتعزيز قدرات الشركة وقابليتها لتقديم منتجات جديدة وتحسين العمليات.

❖ تصميم المنتجات وفقاً لمتطلبات العميل: تمثل رضا العملاء وتحقيق متطلباتهم أولوية قصوى للإدارة، حيث تعتمد الشركة على عملائها في استرداد تكلفة منتجاتها وتحقيق أرباحها. ومن ثم، يجب على الشركة تصميم منتجات تلي توقعات الزبائن لضمان استمرارية النجاح.

➤ الأداء التقني:

يشير الأداء التقني إلى إنتاجية العمل ودوران العاملين داخل المشروع، حيث أن تطبيقات إدارة الموارد البشرية لا تؤثر بشكل مباشر على النتائج المالية للمشروع، بل تؤثر على الموارد البشرية وسلوك العاملين. يؤدي ذلك إلى بناء قوة عمل ماهرة ومحفزة قادرة على التأثير في الأداء التقني، والذي بدوره يؤثر في نتائج المشروع. من بين مؤشرات الأداء التقني تطوير المنتجات الجديدة، التي تبدأ بفكرة معينة يتم تحويلها إلى تصميم على الورق أو في الحاسوب، ثم بناء نموذج فعلي لهذه الفكرة واختبارها من جوانب متعددة قبل طرحها في الأسواق. تحقيق مستوى مناسب من جودة المنتجات يعد هدفاً رئيسياً تسعى كافة المشاريع لتحقيقه لضمان رضا العملاء والحفاظ على الميزة التنافسية.

➤ الأداء المالي:

الأداء المالي يعبر عن النتائج المالية التي تحققها المؤسسة نتيجة تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية. وهو عبارة عن نتائج أعمال المؤسسة وتأثير العوامل الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، والثقافية. يتم تقييم الأداء المالي من خلال أجهزة الرقابة المركزية، السلطة التشريعية، وأجهزة الرقابة الشعبية. يشمل تقييم الأداء المالي عدة جوانب مثل الفعالية البيئية والسياسية، وتتمثل مؤشرات الأداء المالي في درجة قبول المجتمع لقرارات المؤسسة ومدى التمثيل الاجتماعي داخلها. كما أشار العواودة إلى أن مقاييس الأداء المالي تتضمن توجه المشاريع نحو الاستمرارية والاستدامة، وزيادة الحصة السوقية من خلال العمل على زيادة معدل العائد على الاستثمار.

٥,٢,٢ أنواع مؤشرات قياس أداء المشاريع :

تركزت البحوث التي تناولت قياس الأداء في المشاريع على المؤشرات المستخدمة لتقييم الأداء، ويمكن تصنيف مؤشرات قياس الأداء في المشاريع إلى أربع مجموعات أساسية على النحو التالي:

١. مؤشرات تتعلق بفعالية تحقيق أهداف المشروع وتطويره: تعتمد هذه المؤشرات على مدى نجاح المشروع في تحقيق الأهداف التي وضعت له منذ البداية. يتم تقييم فعالية المشروع من خلال مدى التزامه بالجدول الزمني المحدد وتحقيق النتائج المطلوبة بما يساهم في تطور المشروع واستدامته. هذه المؤشرات تختلف حسب طبيعة المشروع وأهدافه.
٢. مؤشرات تتعلق بكفاءة استخدام الموارد في المشروع: تركز هذه المؤشرات على مدى كفاءة استغلال الموارد المالية والبشرية في المشروع. يُحسب ذلك من خلال مقارنة التكاليف الإجمالية للمشروع بالمرجات التي تم تحقيقها. ويتيح هذا التحليل فهم تكلفة كل خدمة أو منتج يتم إنتاجه في إطار المشروع، مما يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية.
٣. مؤشرات تتعلق بإنتاجية وحدات المشروع: تُستخدم هذه المؤشرات لقياس الإنتاجية من خلال الربط بين مدخلات المشروع (الموارد المستخدمة مثل الوقت، المواد، العمالة) والمخرجات (النتائج المحققة). يساهم هذا التحليل في تحديد مدى نجاح وحدات المشروع في تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة، ويساعد في تحسين الإنتاجية على مستوى المشروع ككل.
٤. مؤشرات تتعلق بجودة مخرجات المشروع: تُعنى هذه المؤشرات بتقييم جودة المنتجات أو الخدمات التي يقدمها المشروع. يتم تحليل الأبعاد الأساسية التي تتعلق بجودة المخرجات للتأكد من أن المشروع يلتزم بالمعايير المطلوبة ويحقق رضا المستفيدين. تهدف هذه المؤشرات إلى ضمان تقديم مخرجات تلبي توقعات العملاء وتدعم القدرة التنافسية للمشروع.

ويضيف البعض عناصر أخرى المؤشرات القياس منها (العيادي، ٢٠١٠)

١- في سياق المشاريع، يمكن توضيح المؤشرات التالية كما يلي:

٢- مؤشرات تتعلق بوقت التشغيل: هذه المؤشرات تقيس قدرة المشروع على تنفيذ الأعمال بطريقة مثلى وفي الوقت المحدد. الهدف الرئيسي هو تحقيق كفاءة عالية في الأداء وفقاً لمعايير العمل. يعتمد هذا المؤشر على تحقيق الجداول الزمنية للمشروع وتقديم المخرجات ضمن الإطار الزمني المتفق عليه، مما يعكس قدرة المشروع على تلبية احتياجات العملاء بكفاءة.

٣- مؤشرات تتعلق بالأمان: (Safety) تُستخدم هذه المؤشرات لقياس مستوى الأمان في بيئة العمل، سواء من حيث حماية العاملين أو ضمان سلامة العمليات. يشمل هذا المؤشر تقييم الإجراءات المتبعة للحد من المخاطر وتحقيق بيئة عمل آمنة، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي من خلال تقليل الحوادث والمخاطر المرتبطة بالعمل.

٤- بطاقة الأداء المتوازن: (Balanced Scorecard - BSC) تُعد بطاقة الأداء المتوازن إطاراً متعدد الأبعاد لقياس أداء المشاريع. تعتمد على ربط الأحداث والمبادرات التي يتم اتخاذها باستراتيجية المشروع أو المؤسسة، مما يضمن تنفيذ الاستراتيجيات في جميع المستويات التنظيمية. من خلال استخدام بطاقة الأداء المتوازن، يمكن قياس أداء المشروع من عدة جوانب، مثل المالية، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، والعلاقة مع العملاء، مما يوفر رؤية شاملة عن نجاح المشروع في تحقيق أهدافه.

٦,٢,٢ العوامل المؤثرة في أداء المشاريع :

يقدم (Oliveira and Barbin, ٢٠١٣) تعريفاً لأداء المشروع يأخذ في الاعتبار العوامل الداخلية، والتي تشمل التكلفة والوقت والجودة الامتثال للمواصفات الفنية والعوامل الخارجية، والتي تشمل الاستخدام والرضا والفعالية. في حين أن العوامل الداخلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً ويتحكم فيها المدير وبالتالي لا تتأثر بشكل مباشر بالعملاء والمستخدمين، فإن العوامل الخارجية، في المقابل، ترتبط ارتباطاً مباشراً بسلوك العميل.

يمكن حصر العوامل المؤثرة في أداء المشاريع في نوعين رئيسيين عوامل داخلية وعوامل خارجية (عبيدات، ٢٠١٨):

❖ أولاً: عوامل داخلية

العنصر البشري فنجاح أو فشل المنظمة مربوط بشكل مباشر مع نجاح أو فشل الأفراد الإدارة إن أداء الموظفين مربوط بأداء الإدارة بشكل مباشر حيث تقع مسؤولية ضعف الأداء على الإدارة أكثر من وقوعها على الموظفين.

التنظيم يشمل التنظيم تحديد المهام للموظفين وتقسيم العمل عليهم وفقاً لمهاراتهم وخبراتهم لذلك يؤثر التنظيم سلباً أو إيجاباً على الأداء.

بيئة العمل تؤثر بيئة العمل تأثيراً قوياً على الأداء في المؤسسة حيث يجب أن تكون إيجابية وبعيدة من الضغوطات النفسية للموظفين تجنباً للمشاكل والغياب وبالتالي زيادة كفاءة الأداء .

طبيعة العمل طبيعة العمل والمعرفة التي يكتسبها الموظف من خلال العمل وتطور الموظف في عمله يؤثر سلباً وإيجاباً على الأداء العوامل الفنية تتم زيادة كفاءة الأداء من خلال توفير المعدات والتكنولوجيا والآلات الحديثة التي تسهل العمل مما يجعل الموظف يشعر بمزيد من الثقة بالنفس.

❖ ثانياً : عوامل خارجية

البيئة الاجتماعية والثقافية تتكون من العادات والتقاليد الموروثة، والعرف والشرائع الدينية والمستويات الثقافية والتعليمية.

البيئة السياسية والقانونية تشمل على طبيعة النظام السياسي بالبلاد ويتضمن ذلك الاستقرار السياسي والأمني.

البيئة الاقتصادية تشمل على الإطار العام للاقتصاد ونوعه سواء أن كان اقتصاد حر أو موجه، وكذلك الاستقرار الاقتصادي، والأنظمة البنكية.

٧,٢,٢ تقييم أداء المشاريع:

في البداية، كانت نظريات تقييم المشاريع تعتمد على مجموعة من الأساليب على أساس الإنجازات العلمية والصلاحيية والدقة والموثوقية، فكانت تعتقد الكثير من المنظمات أن عملية التقييم لا فائدة منها وتولد كمية كبيرة من النتائج الغير مفيدة، وكانت تعتبر أن التقييم هو عبارة عن إثباتات تبين مدى نجاح المشروع أو مدى فشله ويعتقد آخرون أنه للقيام بعملية التقييم فانه لا بد من معرفة الكثير من المصطلحات المنطقة بالتقييم وفهمها جيدا ذلك كون أن عملية التقييم تعتبر معقدة كونها تحدد في وقت معين وطريقة محددة (المفلح وأبو حسين، ٢٠١٩).

يعتبر التقييم عملية لقياس مدى منهجية وملاءمة وموضوعية ومدى نجاح المشروع المنجز، فيعتبر مرشدا لمتخذي القرارات ومديري المشاريع عما إذا كان ما تم تنفيذه وإنجازه من المشروع متفق مع ما هو مخطط له وضمن الوقت والتكلفة المحددين سابقا، وتجري عملية التقييم بالعادة بغية تجميع مجموعة من المعلومات التي تفيد متخذي القرار في اتخاذ القرار الصحيح، لتنفيذ مشاريع مستقبلية وتهدف عملية تقييم الأداء للمشاريع بشكل عام الى تحديد مدى كفاءة أي مشروع وفاعليته وملاءمته واستدامته وهناك عدة أهداف معينة لتقييم أداء المشاريع يمكن إجمالها بالنقاط التالية: (٢٠١٦ Ramani and Sruthi,

- التحقق من جودة الأداء
- إتاحة عملية التعلم الجماعي.
- تحديد أي الاستراتيجيات الناجحة بهدف التوسع فيها وتكرار اعتمادها.
- تحديد الاستراتيجيات الغير ناجحة وتعديلها.
- إتاحة المجال للجهات المعنية بطرح مخرجات المشروع وجودته.

كما يقسم التقييم بناء على المراحل التي يجرى فيها تقييم المشروع إلى تقييم قبلي، تقييم متزامن، تقييم بعدي ولا تعتبر هذه التقييمات كل منها بديل للآخر بل هي مكملات لبعضها البعض ومن الممكن أن تستخدم الشركات أحد هذه التقييمات أو جميعها حسب حاجتها (المفلاح ، ٢٠١٩)

❖ أولاً: التقييم القبلي

يتم إجراء هذا النوع من التقييم قبل البدء بتنفيذ المشروع، فيدرس فيه ضرورة القيام بتنفيذ المشروع والنتائج المتوقعة منه وأهم تفاصيله، كما يتم في هذه المرحلة وضع مؤشرات تقييم القياس تأثير المشروع في التقييمات اللاحقة، ويساعد على وضع مجموعة من الاحتمالات لما هو محتمل ومتوقع حدوثه، حيث تساعد هذه الاحتمالات المخططين الاستراتيجيين والمؤثرين في المنظمة على مواجهة التوقعات المستقبلية والاستعداد لها.

❖ ثانياً: التقييم المتزامن تقييم منتصف المدة

وهو التقييم الحاصل في منتصف المدة الزمنية لتنفيذ المشروع، فيهدف الى فحص الإنجازات، ومراجعة لخطة العمل وتعديلها وفقاً للنتائج، حيث تساعد النتائج من مرحلة التقييم هذه على مراقبة الأداء واتخاذ القرارات المناسبة.

❖ ثالثاً: التقييم البعدي

يجري هذا النوع من التقييم بعد فترة زمنية من الانتهاء من المشروع، فيهدف الى استخلاص الدروس المستفادة والحصول على التغذية العكسية ومجموعة من التوصيات لمدراء المشاريع وواضعي الخطط بتخطيط المشاريع المستقبلية من أجل تنفيذها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة. أبعاد أداء لمشاريع:

١. الكفاءة:

الكفاءة: هي المعيار الذي يتم من خلاله تقدير النتائج المحققة بالنسبة للنفقات والموارد المستخدمة في المشروع خلال فترة زمنية محددة. كما يبين مدى تحول موارد المدخلات أثناء تنفيذ الأنشطة

إلى المخرجات المستهدفة، من حيث الجودة والكمية، وفي الوقت المحدد. على سبيل المثال، حدد الاتحاد الأوروبي خمس لوائح تتعلق بمعيار الكفاءة (الحسن والنجار، ٢٠٢٣)

- ١- مدى تحقيق المخرجات المخططة باستخدام مؤشرات القياس المضمنة في الإطار المنطقي للمشروع.
- ٢- جودة الإدارة اليومية بما في ذلك الميزانية والموظفين والمعلومات وإدارة المخاطر.
- ٣- تكاليف نتائج المشروع مقارنة بالتدخلات الأخرى ومبررات التكاليف والفوائد
- ٤- نوعية المتابعة وهل هي موجودة أم لا وهل يتم استخدامها.
- ٥- التحقق من تحقيق النتائج غير المخطط لها أم لا.

ويمكن القول أن معيار الكفاءة هو الاستغلال الأمثل للموارد المادية والمالية والبشرية لتحقيق المخرجات المخططة بأقل جهد ووقت وتكلفة.

٢. تبني الابتكار:

تقدم الابتكارات فوائد ليس فقط لرواد الأعمال أو الشركات التي تقدم الابتكار، ولكن أيضاً للمجتمع والبلد. وبناءً على ذلك، توفر الابتكارات فوائد باعتبارها قوة دافعة مهمة بينما تساهم في الاقتصاد الوطني في ثلاثة مجالات رئيسية. ويشكل الابتكار الديناميكيات الأساسية للنمو الاقتصادي المستدام، والتنمية الاجتماعية، والرفاهية، وأخيراً القدرة التنافسية. إن تبني ثقافة الابتكار في بلد ما يمكن أن يكون عاملاً يحشد الناس حول ريادة الأعمال. وبالتالي فإن نُهج تنظيم المشاريع المطلوبة لتسويق الابتكارات ستصبح مهمة بالنسبة للابتكارات.

العلاقة بين ريادة الأعمال والابتكار هي علاقة ينبغي التعامل معها ضمن إطار واسع. يمكن لرجل الأعمال خلق ميزة تنافسية من خلال الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، عندما يتم اعتبار الابتكار كمفهوم، فإنه يوفر لرائد الأعمال إمكانية فتح الباب أمام إمكانيات جديدة. تشير ريادة الأعمال بشكل أساسي إلى عملية خلق القيمة من خلال الاستفادة من فرصة في البيئة أو من خلال الابتكار. بشكل عام، تأخذ ريادة الأعمال شكل إدارة مشروع تجاري جديد أو تأسيس شركة تجارية جديدة من قبل شخص أو مجموعة عندما نعتبر

الإبداع والابتكار الديناميكية الأساسية لريادة الأعمال، فلا يكفي أن يمتلك رائد الأعمال أفكارًا وممارسات وتقنيات إبداعية فقط، بل يجب بالإضافة إلى ذلك أن يكون قادرًا على تنفيذ العمليات التسويقية والإدارة والتنظيمية وفقًا لذلك. مع إدارة الابتكار وبشكل أكثر دقة، يمكن لرجل الأعمال أن يرسم مسارًا لنفسه من خلال الجمع بين الابتكار والإبداع في وعاء واحد. رجل الأعمال الناجح هو فرد يتعلم باستمرار ويمزج إبداعه مع ما تعلمه لإدارة الابتكارات.

٣. الاستدامة:

استدامة المشروع يجب أن تكون واضحة في المقترح، حتى لو لم يتضمن المقترح فقرة مخصصة للاستدامة، لأنه من المعروف بين جميع الجهات المانحة أن المشروع يجب أن يحتوي على استراتيجية الاستدامة أو الخروج، وهي جزء من خطة الجهة المانحة لتقييم المقترح ومدى ملاءمته للتمويل. تعد استراتيجية الاستدامة أو الخروج مهمة جدًا حتى لا يتضرر المستفيدون عندما تتوقف الخدمات أو المساعدة فجأة بعد انتهاء المشروع.

ولذلك، تحتاج المنظمة إلى تصميم الأنشطة التي تساعد في الحفاظ على نتائج المشروع، مثل إشراك المنظمات المحلية في التنفيذ أو تشكيل وتدريب لجان مجتمعية لإدارة المشروع بعد الانتهاء من تنفيذه وتسليمه.

تعرف الاستدامة بأنها تلبية احتياجات الحاضر دون إحداث ضرر يسبب صعوبة تلبية احتياجات المستقبل.

الفصل الثالث: المنهجية والإجراءات

١,٣ تمهيد

فيما يلي نستعرض المنهجية والإجراءات من خلال بيان منهج الدراسة والمجتمع والعينة والأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

٢,٣ منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي/طريقة المسح الشامل في عملية جمع البيانات لتعبئة الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة.

٣,٣ مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من مجموعة العاملين في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض ، حيث تم اختيار طريقة المسح الشامل بواقع (١٣٠) عاملاً حيث تم توزيع الاستبانة عليهم لجمع البيانات واسترجع (١١٧) استبانة بنسبة مئوية (٩٠%) وهي نسبة مناسبة جداً لغايات الدراسة.

٤,٣ مصادر جمع البيانات:

- المصادر الأولية: الاستبانة التي تم التأكد من دلالات صدقها وثباتها.
- المصادر الثانوية: قامت الباحثة بالرجوع إلى الدراسات السابقة التي نشرت في المؤتمرات والمجلات المحكمة في موضوع البحث، بالإضافة إلى الكتب والتقارير والمقالات والمواقع الإلكترونية التي تطرقت لموضوع الدراسة ضمناً، سواء أكان ذلك كلاً أو جزءاً أو تغيرت عينة الدراسة أو زمن إجراءاتها.

٥,٣ صدق أداة الدراسة:

لغايات اختبار صدق أداة الدراسة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين ذوي الاختصاص برتبة أستاذ وأستاذ مشارك وذلك من أجل التعرف إلى صدق الأداء لمساعدة الباحث على معالجة مشكلة الدراسة، وكذلك التأكد من سلامة لغتها، وانسجام فقراتها مع أهداف الدراسة، وذلك بغرض معرفة آرائهم والاستفادة من خبراتهم، وللتأكد من درجة ملائمة صياغة الفقرات لغوياً، ومحتوى الأسئلة ومدى شموليتها وتغطيتها للموضوع المبحوث، وإبداء أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، سواء أكان بالحذف أم الإضافة أم التغيير، وأخذ الباحث بملاحظات السادة المحكمين.

٦,٣ ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة، من خلال احتساب قيمة معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha Coefficient) حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمته أكبر من (٠,٧٠)، وكلما اقتربت القيمة من (١) واحد دل ذلك على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة.

ويشير الجدول (١) إلى معامل ثبات الاستبانة:

الجدول (١): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل

البعد	ألفا
التحليل البيئي	٠,٩١
الأهداف الإستراتيجية	٠,٩١
صياغة الإستراتيجيات	٠,٩٣
التقييم	٠,٩٤
تطبيق الإستراتيجية	٠,٩٢

٠,٩٨	الكفاءة
٠,٩٣	تبني الأفكار
٠,٨٠	الإستدامة
٠,٩٢	الأداء الكلي

يظهر من جدول (١) أن قيم معاملات ثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات الدراسة تراوحت بين (٠,٩٨ - ٠,٨٠) وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض التطبيق؛ إذ أشارت معظم الدراسات إلى أن نسبة قبول معامل الثبات (٠,٦٠).

٧,٣ أساليب التحليل الإحصائي:

تم اعتماد الأدوات الإحصائية والتي تضمنت ما يلي:

أولاً: مقاييس الإحصاء الوصفي: لتقديم وصف لخصائص عينة الدراسة وإجاباتهم، والتي تضمنت ما يلي:

- التكرارات، والنسب المئوية: والتي تظهر التوزيعات التكرارية لخصائص أفراد العينة، وإجاباتهم ونسبتها لمتغير معين.
- الوسط الحسابي: لتحديد متوسط إجابات أفراد العينة على الفقرات بمتغير معين.
- الانحراف المعياري: والذي يظهر مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- الأهمية النسبية: حيث تم تحديد الأهمية النسبية لفقرات الاستبانة ضمن ثلاثة مستويات، وذلك طبقاً للصيغة التالية:

$$\text{الأهمية النسبية} = (\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}) / \text{عدد المستويات} = 3 / (5-1) = 0,75$$

وتم استخدام ثلاثة معايير للحكم على الفقرات:

- أهمية نسبية منخفضة إذا بلغ المتوسط الحسابي من ١-٢,٣٣
- أهمية نسبية متوسطة إذا بلغ المتوسط الحسابي من ٢,٣٣-٣,٦٦
- أهمية نسبية مرتفعة إذا بلغ المتوسط الحسابي من ٣,٦٦-٥
- ثانيا: الإحصاء التحليلي:
- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف في ثبات مقاييس الدراسة.
- معامل تضخم التباين والتباين المسموح به: للتأكيد من خلو العينة من مشكلة الارتباط المتعدد لأبعاد المتغير المستقل.
- معامل الالتواء: لاختبار التوزيع الطبيعي للعينة.
- معامل الانحدار الخطي المتعدد: للتحقق من أثر أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع.

الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات

١,٤ مقدمه

يشتمل هذا الفصل على عرض وتحليل للبيانات التي تجمعت لدى الباحث من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على الأفراد المبحوثين وتحليل إجابات هؤلاء الأفراد على فقرات الاستبانة المتعلقة بكل مجال من مجالات الدراسة وتم في هذا الفصل كذلك اختبار مدى صحة الفرضيات التي وردت في هذه الدراسة، وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه النتائج.

٢,٤ وصف خصائص العينة:

تشير الجداول إلى الوصف لخصائص العينة وكما يلي:

١. الجنس:

الجدول (٢): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	٧٤	٦٣,٢ %
إناث	٤٣	٢٦,٨ %
المجموع	١١٧	١٠٠ %

تبين من جدول (٢) أن (٦٣,٢٪) من العينة من الذكور، (٧٤) فرداً، ثم (٢٦,٨٪) من أفراد عينة الدراسة من الإناث وعددهم (٤٣) فرداً، وهذا مؤشر على أن أغلب أفراد عينة الدراسة جاءت من الذكور ذلك أن طبيعة العمل في الشركة تتطلب موظفين من الذكور كما يمكن أن يعزى ذلك لطبيعة مجتمع السعودي القائم على العادات والتقاليد والتقليل من توظيف الإناث في العمل خاصة في القطاعات التي يكون فيها صعوبة في العمل بالنسبة إليهن.

٢. العمر:

الجدول (٣): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد عينة الدراسة حسب العمر

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
٣٠ سنة فأقل	١٧	% ١٤,٥
٣٠ - أقل من ٤٠ سنة	٥٢	% ٤٤,٤
٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	٤٥	% ٣٨,٥
٥٠ سنة فأكثر	٣	% ٢,٦
المجموع	١١٧	% ١٠٠

تبين من جدول (٣) أن (%٤٤,٤) من العينة تتراوح أعمارهم بين ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة وعددهم (٥٢) فرداً، وكانت أقل نسبة لفئة أقل من ٥٠ سنة فما فوق بنسبة مئوية (%٢,٦) بواقع (٣) فرداً ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن شركة العنوان المبدع فيه من العاملين من جميع الفئات للقيام بالمهام.

٣. المؤهل العلمي:

الجدول (٤): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم فأقل	١٣	% ١١,١
بكالوريوس	٧٦	% ٦٥
ماجستير	٢٣	% ١٩,٧
دكتوراه	٥	% ٤,٢
المجموع	١١٧	% ١٠٠

يبين جدول (٤) أن (٦٥٪) من العينة مؤهلاتهم العلمية بدرجة البكالوريوس، وعددهم (٧٦) فرداً، بينما (٤,٢٪) منها دكتوراه وهذا ينسجم مع طبيعة العمل ووضع الوظائف في الشركة حيث تحتاج الى مؤهلات من شهادة البكالوريوس.

٤. عدد سنوات الخبرة:

الجدول (٥): تكرارات ونسب مئوية محددة لأفراد العينة للدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
٥ سنوات فأقل	٢٣	١٩,٧ %
٥ سنوات – أقل من ١٠ سنوات	٣٣	٢٨,٢ %
١٠ سنوات – أقل من ١٥ سنة	٤٠	٣٤,٢ %
١٥ سنة فأكثر	٢١	١٧,٩ %
المجموع	١١٧	١٠٠ %

يبين جدول (٥) أن (٣٤,٢٪) من أفراد العينة للدراسة تتراوح سنوات خبرتهم ١٠ - أقل من ١٥ وعددهم (١٦) فرداً، أقل فئة كانت (١٥) سنة فأكثر (٢١) فرداً بنسبة مئوية (١٧,٩٪) ويفسر من سنة خلال أن سنوات الخبرة تقاس بعدد السنوات التي شغلها الموظف في الشركة والتي لا بد من أن تكون متباينة.

٣,٤ تحليل فقرات استبانة الدراسة

تمثل الجداول أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل ويشمل الإدارة الاستراتيجية، أيضاً المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع أداء المشاريع التكنولوجية .

٤,٤ اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخراج قيمة معامل الالتواء (Skewness) ويستخدم هذا الاختبار لقياس تماثل التوزيع، وتشير القيمة التي تقع خارج نطاق (± 1) إلى أن التوزيع منحرف إلى حد كبير، وتم استخراج قيمة التفلطح (Kurtosis)، ويكون التوزيع طبيعياً إذا لم تتجاوز قيمة التفلطح $\pm 2,58$ (عند مستوى ٠,٠١) و $\pm 1,96$ (عند مستوى ٠,٠٥) (٢٠١٨:٧٦). Hair et al.

الجدول (٦): التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على اختبار (Skewness & Kurtosis)

المتغيرات	الإدارة	التحليل	الأهداف	صياغة	التقييم	تطبيق	أداء المشاريع
	الإستراتيجية	البيئي	الإستراتيجية	الإستراتيجيات		الإستراتيجية	التكنولوجية
							الصادق
Swewness	-٠,٥٣٠	-٠,٥١١	-٠,٢٥٣	-٠,٣٢٨	-	-٠,٥٩٠	-٠,٣٨٤
					٠,٤٧٣		
Kurtosis	-٠,١٠٦	٠,٠٧٢	-٠,٣٢٠	-٠,٣٧٧	-	-٠,٣٦٤	-٠,٥٨٥
					٠,٤٤٧		

بناءً على بيانات الاختبار الموضحة في الجدول (٦) يتضح أن توزيع البيانات كان طبيعياً، إذ لم تقع

قيم (Skewness) خارج نطاق (± 1) ولم تتجاوز قيمة ($\pm 1,96$) Kurtosis عند مستوى (٠,٠٥).

أولاً: المتغير المستقل وهو الإدارة الاستراتيجية:

■ البعد الأول: التحليل البيئي

الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التحليل البيئي

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوي
١	تقوم الشركة بعمل تحليل موقفي للتعرف على سير أدائه.	٤,٥١	٠,٦١٥	١	مرتفع
٢	يعتبر التحليل البيئي من أهم عوامل نجاح شركة العنوان المبدع	٤,٣٠	٠,٦١٣	٢	مرتفع
٣	تقوم شركة بالكشف عن نقاط القوة والضعف من خلال التحليل البيئي لبيئته الداخلية.	٤,١٦	٠,٧٣٨	٥	مرتفع
٤	تتابع الشركة باهتمام تأثير عوامل البيئة الخارجية على أداء الشركة.	٤,١٨	٠,٧٢١	٤	مرتفع
٥	تعمل الشركة على تحليل أوضاع المنافسين الرئيسيين خلال فترة زمنية معينة.	٤,٢١	٠,٧٧٣	٣	مرتفع
	الإجمالي العام	٤,٢٧	٠,٧٠		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التحليل البيئي ، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (١) والذي ينص على " يقوم صندوق التنمية والتشغيل الأردن بعمل تحليل موقفي للتعرف على سير أدائه."، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٥١) وبانحراف معياري (٠,٦١٥)، كما أن اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٣) والتي تنص على "يقوم الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض بالكشف عن نقاط القوة والضعف من خلال التحليل البيئي لبيئته الداخلية " والتي بلغ متوسطها

الحسابي (٤,٢١) بانحراف معياري (٠,٧٧٣)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٢٧) وبانحراف معياري (٠,٧٠) وبمستوى عام مرتفع.

■ البعد الثاني: الأهداف الاستراتيجية

الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الأهداف الاستراتيجية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
٦	تسعى الشركة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق.	٣,٩٣	٠,٧٩٤	٣	مرتفع
٧	تعمل الشركة على تحليل الفرص أو القيود في البيئة الخارجية للصندوق.	٣,٠٠	١,٠٢٩	٤	متوسط
٨	تقوم الشركة بتخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة.	٤,٣٠	٠,٨٠٥	٢	مرتفع
٩	تحرص الشركة على الاستثمار بالجدارات التي يملكها بهدف تحقيق الميزة التنافسية.	٢,٨٨	١,٠٤٦	٥	متوسط
١٠	تسعى الشركة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية للصندوق لتحقيق الأهداف المنشودة.	٤,٣١	٠,٦٠٤	١	مرتفع
	الإجمالي العام	٣,٦٩	٠,٨٦		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الأهداف الاستراتيجية، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (١٠) والذي تنص على "تسعى الشركة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية للصندوق لتحقيق الأهداف المنشودة"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٣١)

وبانحراف معياري (٠,٦٠٤)، كما أن اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٩) والتي تنص على " يحرص صندوق التنمية والتشغيل على الاستثمار بالجدارات التي يملكها بهدف تحقيق الميزة التنافسية." والتي بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٨) بانحراف معياري (١,٠٤٦)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٣,٦٩) وبانحراف معياري (٠,٨٦) وبمستوى عام مرتفع.

■ البعد الثالث: صياغة الاستراتيجيات

الجدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد صياغة الاستراتيجيات

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
١١	تقوم الشركة بتنفيذ السياسات الموضوعية بفاعلية.	٤,١٧	٠,٧٣٧	٢	مرتفع
١٢	تسعى الشركة لتنمية الوعي للاستراتيجيات.	٤,١٥	٠,٧٣٨	٣	مرتفع
١٣	تقوم الشركة بتطوير أنظمة المعلومات لتنفيذ الاستراتيجية بشكل مناسب.	٤,٥٤	٠,٥٥٦	١	مرتفع
١٤	تقوم الشركة بتطوير العاملين لزيادة دافعيتهم في العمل.	٣,٢٨	١,٠٩٣	٥	متوسط
١٥	تتابع الشركة مدى تحقق الأهداف السنوية الموضوعية باستمرار.	٣,٩٨	٠,٧٣٨	٤	مرتفع
	الإجمالي العام	٤,٠٢	٠,٧٧		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير صياغة الاستراتيجيات، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (١٣) والتي تنص على "تقوم الشركة بتطوير أنظمة المعلومات لتنفيذ الاستراتيجية بشكل مناسب"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٥٤) وبانحراف معياري

(٥٥٦,٠)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (١٤) والتي تنص على " تقوم الشركة بتطوير العاملين لزيادة دافعيّتهم في العمل" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٨) بانحراف معياري (١,٠٩٣)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٠٢) وبانحراف معياري (٠,٧٧) وبمستوى عام مرتفع.

■ البعد الرابع: تطبيق الاستراتيجية

الجدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تطبيق الاستراتيجية

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
١٦	يتم تطبيق الاستراتيجية وفق الخطة الموضوعية في الشركة.	٤,٤٢	٠,٥٤٤	٣	مرتفع
١٧	يتم مراجعة تطبيق الاستراتيجية للتأكد من أنها ضمن المستويات المطلوبة.	٤,٧٠	٠,٤٨٥	١	مرتفع
١٨	يتم تعديل الاستراتيجية في حال وجد ثغرات فيها.	٤,٠٤	٠,٧٦٥	٥	مرتفع
٩٠	يهدف تطبيق الاستراتيجية الى تحسين بيئة العمل في الشركة.	٤,٤٨	٠,٥٦٦	٢	مرتفع
٢٠	يتم تدريب العاملين على تطبيق الاستراتيجية بشكل مناسب.	٤,٢٠	٠,٦٤٤	٤	مرتفع
	الإجمالي العام	٤,٣٧	٠,٦٠		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير بعد تطبيق الاستراتيجية أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (١٧) والذي ينص على "يتم مراجعة تطبيق الاستراتيجية للتأكد من أنها ضمن المستويات المطلوبة"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي مرتفع (٤,٧٠) وبانحراف معياري (٥,٤٨٥)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (١٨) والتي تنص على "يتم تعديل الاستراتيجية في حال

وجد ثغرات فيها" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٤) بانحراف معياري (٠,٧٦٥)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٣٧) وبانحراف معياري (٠,٦٠) وبمستوى عام مرتفع.

■ البعد الخامس: التقييم

الجدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التقييم

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوي
٢١	تقوم الشركة بمراجعة العناصر الداخلية والخارجية المؤثرة على عمل المشروع باستمرار.	٤,٢٥	٠,٦٥٧	٤	مرتفع
٢٢	تعمل الشركة على قياس أدائه لتلافي جوانب القصور في عمل المشروع	٤,٠٤	٠,٧٥٤	٥	مرتفع
٢٣	تهدف عملية التقييم في المشاريع التكنولوجية لاتخاذ الإجراءات التصحيحية باستمرار.	٤,٧٣	٠,٤٨٣	١	مرتفع
٢٤	تعد عملية تقييم الاستراتيجية مهمة في المشاريع التكنولوجية لأنها تلقي الضوء على درجة تحقيق الخطط الشاملة في تحقيق النتائج المرجوة.	٤,٥٢	٠,٥٧١	٢	مرتفع
٢٥	تعد عملية تقييم الاستراتيجية هامة في المشاريع التكنولوجية حيث من خلالها يتم تطوير المدخلات للتخطيط الاستراتيجي الجديد.	٤,٤٤	٠,٥٨٨	٣	مرتفع

مرتفع		٠,٦١	٤,٤٠	الإجمالي العام	
-------	--	------	------	----------------	--

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير بعد التقييم أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (٢٣) والذي ينص على "تهدف عملية التقييم في صندوق التنمية والتشغيل لاتخاذ الإجراءات التصحيحية باستمرار"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٧٣) مرتفع وبانحراف معياري (٠,٤٨٣)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٢٢) والتي تنص على "يعمل الشركة على قياس أدائه لتلافي جوانب القصور في عمل المشروع " والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٤) بانحراف معياري (٠,٧٥٤)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٤٠) وبانحراف معياري (٠,٦١) وبمستوى عام مرتفع.

ثانياً: المتغير التابع: أداء المشاريع التكنولوجية

■ البعد الأول: الكفاءة

الجدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الكفاءة

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
١	يحرص العاملون في الشركة على أداء المهام المطلوبة منهم بجودة عالية.	٤,٠٣	٠,٧٨٦	٤	مرتفع
٢	يتم تنفيذ العمل في الوقت المحدد لتحسين بيئة المشروعات التكنولوجية في الرياض .	٤,٢٨	٠,٦٨٢	٢	مرتفع
٣	يبدل العاملون في الشركة جهوداً واضحة للمساعدة في زيادة عدد المشروعات التكنولوجية .	٣,٥٤	٠,٩٥٦	٥	متوسط

٤	يساعد العاملون أصحاب المشاريع في تصحيح الأخطاء الناتجة عن عدم قدرتهم في إدارة المشاريع التكنولوجية .	٤,٣٣	٠,٧١٦	١	مرتفع
٥	يتوفر لدى العاملين في الشركة الكفاءة في تطوير المشاريع التكنولوجية .	٤,٠٤	٠,٧٢٧	٣	مرتفع
	الإجمالي العام	٤,٠٤	٠,٧٨		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير بعد الكفاءة، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (٤) والذي ينص على "يساعد العاملون أصحاب المشاريع في تصحيح الأخطاء الناتجة عن عدم قدرتهم في إدارة المشاريع التكنولوجية"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٣) وانحراف معياري (٠,٧١٦)، كما ان أقل متوسط حسابي كان للفقرة (٣) والتي تنص على "يتم ببذل العاملون في الشركة جهوداً واضحة للمساعدة في زيادة عدد المشروعات التكنولوجية" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٤) وانحراف معياري (٠,٩٥٦)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٠٤) وانحراف معياري (٠,٧٨) وبمستوى عام مرتفع.

■ البعد الثاني: تبني الابتكار

الجدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تبني الابتكار

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوي
٦	تعمل الإدارة العليا في الشركة على تشجيع أصحاب المشاريع التكنولوجية التي تتصف بالابتكار.	٤,١٠	٠,٧٥٧	٣	مرتفع

٧	يعمل الشركة على فحص مدى قدرة أصحاب المشاريع التكنولوجية على النمو.	٤,٠٢	٠,٧٧٥	٥	مرتفع
٨	يوفر الشركة مزيداً من الدعم للمشاريع التكنولوجية التي تحقق نجاحاً مستمراً.	٤,٢٠	٠,٦٦٥	١	متوسط
٩	تتم متابعة المشروعات التكنولوجية من قبل المشاريع التكنولوجية للتأكد من مدى كفاءتها.	٤,٠٤	٠,٧٧٤	٤	مرتفع
١٠	يسعى الشركة لإتباع منهج جديد في العمل من خلال عمليات البحث في أداء المشاريع الإنتاجية.	٤,١٩	٠,٦٩٤	٢	مرتفع
	الإجمالي العام	٤,١١	٠,٧٣		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التابع (تبني الابتكار) حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (٨) والذي ينص على "يوفر الشركة مزيداً من الدعم للمشاريع التكنولوجية التي تحقق نجاحاً مستمراً"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٢٠) وبانحراف معياري (٠,٦٦٥)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٧) والتي تنص على "يعمل الشركة على فحص مدى قدرة أصحاب المشاريع التكنولوجية على النمو" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٢) بانحراف معياري (٠,٦٦٥)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,١١) وبانحراف معياري (٠,٧٣) وبمستوى عام مرتفع.

■ البعد الثاني: الاستدامة

جدول (١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الاستدامة

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوي
١١	يهدف صندوق التنمية والتشغيل لمعرفة الفوائد التي تقدمها المشروعات التكنولوجية في تحقيق التنمية المنشودة.	٤,٣٢	٠,٧١٥	١	مرتفع
١٢	يعمل الشركة على التأكد من مدى استمرارية العمل في المشروع.	٣,٩٩	٠,٨١٩	٣	مرتفع
١٣	يهتم الشركة بالمشروعات التكنولوجية التي تساهم في حماية البيئة.	٤,١٠	٠,٧٧١	٢	مرتفع
١٤	ينسق الشركة مع جهات مختصة لإيجاد صيغة يمكن من خلالها دعم المشروعات التكنولوجية.	٣,٢٩	١,١٤٤	٥	متوسط
١٥	تحاول الإدارة العليا البحث عن المعوقات التي تحد من قدرة المشروعات التكنولوجية في تحقيق الإستدامة.	٣,٩٢	٠,٨٧	٤	مرتفع
	الإجمالي العام	٣,٩٢	٠,٨٧		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (الاستدامة) حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (١١) والذي ينص على "يهدف صندوق التنمية والتشغيل لمعرفة الفوائد التي تقدمها المشروعات التكنولوجية في تحقيق التنمية المنشودة " حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٢) وبانحراف معياري (٠,٧١٥)، كما أن أقل متوسط حسابي كان للفقرة (١٤) والتي تنص على "ينسق الشركة مع جهات مختصة لإيجاد صيغة يمكن من خلالها دعم المشروعات التكنولوجية "

والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (١,١٤٤)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٣,٩٢) وبانحراف معياري (٠,٨٧) وبمستوى عام مرتفع.

٥,٤ اختبار الفرضيات

١ - نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha > 0.05$) لإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في الشركة .

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد المعياري (standard multiple linear regression)، والانحدار الخطي التدريجي (stepwise multiple linear regression) وكانت نتائجه كما هي موضحة في الجدول (١٦):

الجدول (١٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الأفكار، الاستدامة) في الشركة .

المتغير التابع	المتغير المستقل	معاملات الانحراف المعياري	المعاملات المعيارية	قيمة (T) المحسوبة	Sig. T
	الإدارة الإستراتيجية	Unstandardized coefficients	Standardized coefficients		
		B	معامل بيتا β		
	Constant	١,٧٩٥	٠,١٦١	١١,١٣٠	٠,٠٠٠

أداء المشاريع	التحليل البيئي	٠,١٥٧	٠,٠٣٦	٠,٢٤٣	٤,٣٤٣	٠,٠٠٠
التكنولوجية	الأهداف الإستراتيجية	٠,٢٤٦	٠,٠٦٠	٠,٣٧١	٤,٠٧٤	٠,٠٠٠
	صياغة الإستراتيجيات	٠,٢٣٦	٠,٠٤١	٠,٤٠٦	٥,٨١٧	٠,٠٠٠
	التقييم	٠,٢٤٨	٠,٠٦١	٠,٣٧٣	٤,٠٧٨	٠,٠٠٠
	تطبيق الإستراتيجية	٠,٠٨٢	٠,٠٥٠	٠,١٠٧	١,٤٩٤	٠,١٣٧
معامل الارتباط R		معامل التحديد R^2	DF	قيمة F المحسوبة	Sig. F	
٠,٧٧٧		٠,٦٠٣	٣	٧٨,٥٨٦	٠,٠٠٠	

يتبين من النتائج الجدول رقم (١٦) أبعاد المتغير المستقل في أداء المشاريع التكنولوجية أن معامل الارتباط $R = ٠,٦٠٣^a$ يشير إلى العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة إيجابية، كما تشير قيمة معامل التحديد ($R^2 = ٠,٧٧٧$) وهذا يدل على أن (٧٧٧ %) من الاختلافات الحاصلة في أداء المشاريع التكنولوجية تعود لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في حين أن (٥٠,٣%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

من خلال الجدول المعاملات فقد أظهر أن قيم (B عند بعد التحليل البيئي قد بلغت (٠,١٥٧)، وأن قيمة (١) عنده هي (٤,٣٤٣) وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد معنوي، وأن قيمة (B عند بعد الأهداف الاستراتيجية قد بلغت (٠,٢٤٦)، وأن قيمة (١) عنده هي (٤,٠٧٤) وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد غير معنوي، وأن قيمة (B عند بعد صياغة الاستراتيجيات قد بلغت (٠,٢٣٦)، وأن قيمة (t) (٥,٨١٧) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد غير معنوي، وأن قيمة (B عند بعد التقييم قد بلغت (٠,٢٤٨)، وأن قيمة (١) بلغت (٤,٠٧٨) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يشير أن أثر هذا البعد معنوي. وأن قيمة (B عند بعد تطبيق الاستراتيجية قد بلغت (٠,٠٨٢)، وأن قيمة (t) (١,٤٩٤)

بمستوى دلالة (٠,١٣٧)، مما يشير أن أثر هذا البعد غير المعنوي. يستنتج من نتائج التحليل أن الإدارة الاستراتيجية في أداء المشاريع التكنولوجية. إذ تحققت $F(٥٢,٠٢٨) = ٠,٠٠٠$ (بمستوى دلالة $٠,٠٠٠$) وهي قيمة معنوية عند مستوى $٠,٠٥ < a$ وبناء عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $٠,٠٥ < a$ لإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

للتعرف على أكثر أبعاد الإدارة الاستراتيجية تأثيراً في أداء المشاريع، فقد تم استخدام معامل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي ((Stepwise Multiple Linear Regression وكانت النتائج كما يأتي:

الجدول (١٦): الانحدار المتعدد التدريجي لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

النموذج	الإدارة الإستراتيجية	B	T	Sig.	R ^٢	F	Sig.
الأول	التحليل البيئي	٠,٣٨٥	١١,٠٤١	٠,٠٠٠	٠,٤٣٧	١٢١,٩٠٥	٠,٠٠٠
الثاني	الأهداف الإستراتيجية	٠,٢٨٣	١١,١٤٤	٠,٠٠٠	٠,٥٩٧	١٢١,٩٢٢	٠,٠٠٠
	صياغة الإستراتيجيات	٠,٢٨١	١١,١٤٢	٠,٠٠٠	٠,٥٩٦	١٢١,٩٢٠	٠,٠٠٠
الثالث	التقييم	٠,٢٧٢	٨,٨٨٩	٠,٠٠٠	٠,٥٩٩	١١٥,٨٤٦	٠,٠٠٠
	تطبيق الإستراتيجية	٠,٣٥٠	٧,٨٨٩	٠,٠٠٠			

يشير الجدول (١٧) إلى نتائج تحليل الانحدار التدريجي لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض، حيث تبين من تسلسل دخول الإدارة الاستراتيجية في نموذج الانحدار، بان التحليل البيئي كان أكثر الأبعاد تأثيراً

في أداء المشاريع، والذي فسر ما نسبته (٤٣,٧٪) من التباين، وبعد إضافة الأهداف الاستراتيجية في النموذج الثاني زادت نسبة التفسير هذه لتبلغ (٥٩,٨٪). هذا يدل على ان اكثر أبعاد الإدارة الاستراتيجية تأثيرا في أداء المشاريع هو صياغة الاستراتيجيات (٠,٥٩٩)، يلي أما التقييم وتطبيق الاستراتيجية فلم يكن تأثيرهما معنويا.

الجدول (١٧): نتائج اختبار فرضيات الأثر المباشر باستخدام (Modelin Structural Equation في

برنامج (AMOS Version ١٨)

اختبار الأثر المباشر لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الابتكار					
الفرضية	Standardize of estimates	Standard error	T value	P value	
Ho١ أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها علي الكفاءة	٠,٣٥٣	٠,١٣٦	١٩,٥٤٨	٠,٠٣٤	
Ho٢ أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها علي تبني الأفكار	٠,٣٦٥	٠,٩٣	٣٤,٥٦٦	٠,٠٣٦	
Ho٣ أثر الإدارة الإستراتيجية بأبعادها علي الإستدامة	٠,٣٢٦	٠,١٥٦	١٦,٥٤٦	٠,٠١٥	

١-١ H٠ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥ < a) للإدارة الاستراتيجية

بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الكفاءة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط والذي يظهر نتائجه بالجدول (١٩)

الجدول (١٨): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ،

الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع

(الكفاءة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

Durbin-Watson	Std. error of the estimate	Adjusted R square	R square	R	Model
١,٨٢٣	٠,٣٥٣	٠,٠٢٩	٠,٢٩٣	^a ٠,٥٤١	الكفاءة
ANOVA ^a					
Sig.		Mean Square	Df	Sum of squares	model
F		١٣,٨٠٧	١	١٣,٨٠٧	Regression
١١٠,٥٠٠		٠,١٢٥	٢٦٧	٣٣,٣٦١	Residual
			٢٦٨	٤٧,١٦٨	Total
Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Model
		Beta	Std. error	B	
٠,٠٠٠	١٩,٥٤٨		٠,١٣٦	٢,٦٥٦	Constant
٠,٠٠٠	١٠,٥١٢	٠,٥٤١	٠,٠٣٣	٠,٣٥٠	التحليل البيئي
٠,٠٠٠	٩,٦٦٩	٠,٥٦٦	٠,٠٧١	٠,٦٩١	الأهداف الإستراتيجية
٠,٠٠٠	١٢,٦٦١	٠,٦٦٩	٠,٠٦١	٠,٧٧٥	صياغة الإستراتيجيات

التقييم	٠,٨٠٩	٠,٠٥٩	٠,٦٩٨	١٣,٧٢٥	٠,٠٠٠
تطبيق الإستراتيجية	٠,١٦٢	٠,٠٦٧	٠,١٩٤	٢,٤٠٩	٠,٠١٧

يتبين من النتائج الجدول رقم (١٩) أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، التقييم، تطبيق الاستراتيجية) في الكفاءة حيث أن معامل الارتباط $(R=0.541)$ يشير إلى العلاقة بين بعد المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة إيجابية، كما تشير قيمة معامل التحديد $(R^2=0.293)$ إلى أن (٢٩,٣%) من الاختلافات الحاصلة في الكفاءة تعود لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في حين أن (٧٠,٧%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

من خلال الجدول المعاملات فقد أظهر أن قيم (B) عند بعد التحليل البيئي قد بلغت (٠,٣٥٠)، وأن قيمة (t) عنده هي (١٠,٥١٢) وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد الأهداف الاستراتيجية قد بلغت (٠,٦٩١)، وأن قيمة (١) عنده هي (٦,٦٦٩) وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد صياغة الاستراتيجيات قد بلغت (٧٧٥,٠)، وأن قيمة (١) قد بلغت (١٢,٦٦١) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد غير معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد التقييم قد بلغت (٠,٨٠٩)، وأن قيمة (t) بلغت (١٣,٧٢٥) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يشير أن أثر هذا البعد معنوي. وأن قيمة (B) عند بعد تطبيق الاستراتيجية قد بلغت (٠,١٦٢)، وأن قيمة (١) بلغت (٢,٤٠٩) بمستوى دلالة (٠,٠٣٧)، مما يشير أن أثر هذا البعد غير المعنوي. يستنتج من نتائج التحليل أن الإدارة الاستراتيجية في الكفاءة إذ تحققت $(F=110,500)$ بمستوى دلالة $(F=110,500)$ وهي قيمة معنوية عند مستوى $(\alpha < 0,05)$ وبناء عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha < 0,05)$ للإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الكفاءة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

H₀₁₋₂ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05 < α) (الإدارة الاستراتيجية

بأبعادها) (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم)

على البعد التابع (تبني الابتكار) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض. للإجابة عن هذه الفرضية تم

إجراء تحليل الانحدار البسيط والذي يظهر نتائجه بالجدول (٢٠)

الجدول (١٩): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ،

الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع

(تبني الابتكار) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

Durbin- Wastson	Std. error of the estimate	Adjusted R square	R square	R	Model	
١,٨٣٢	٠,٣٦٥	٠,٠٤٥	٠,٢٤٧	^a ٠,٤٩٧	تبني الأفكار	
ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of sqaures	model	
^b ٠,٠٠	٨٧,٧٧١	١١,٦٦٩	١	١١,٦٦٩	Regression	تبني
		٠,١٣٣	٢٦٧	٣٥,٤٩٨	Residual	الأفكار
			٢٦٨	٤٧,١٦٨	Total	
Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		coefficients	coefficients			
		Beta	Std. error	B		
٠,٠٠٠	٣٤,٥٦٦		٠,٠٩٣	٣,٢١٩	Constant	تبني
٠,٠٠٠	٩,٣٦٩	٠,٤٩٧	٠,٠٢٥	٠,٢٣١	التحليل البيئي	الأفكار

الأهداف الإستراتيجية	٠,١٥١	٠,٠٥٥	٠,١٨٩	٢,٧٤٣	٠,٠٠٠
صياغة الإستراتيجيات	٠,٠٦٧	٠,١٩٤	٢,٤٠٩	٩,٦٦٩	٠,٠٠٠
التقييم	٠,٠٥٥	٠,٢٨٨	٣,٩٤٤	١٢,٦٦١	٠,٠٠٠
تطبيق الإستراتيجية	٠,٠٥٤	٠,٢٨٦	٣,٩٤٢	١٣,٧٢٥	٠,٠٥٥

يتبين من النتائج الجدول رقم (٢٠) بعد الإدارة الاستراتيجية بأبعادها في تبني الابتكار أن معامل الارتباط $(R = ٠.٤٩٧)$ يشير إلى العلاقة بين بعد المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة إيجابية، كما تشير قيمة معامل التحديد $(R^2 = ٠.٢٤٧)$ إلى أن $(R = ٢٤,٧\%)$ من الاختلافات الحاصلة في تبني الابتكار تعود لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في حين أن $(٧٤,٣\%)$ تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

من خلال الجدول المعاملات فقد أظهر أن قيم (B) عند التحليل البيئي قد بلغت (٠.٢٣١) ، وأن قيمة (t) عنده هي $(٩,٣٦٩)$ وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) ، وهذا يشير أن البعد معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد الأهداف الاستراتيجية قد بلغت $(٠,١٥١)$ ، وأن قيمة (t) عنده هي $(٢,٧٤٣)$ وبمستوى دلالة $(٠,٠٠٠)$ ، وهذا يشير أن البعد غير معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد صياغة الاستراتيجيات قد بلغت $(٠,٠٦٧)$ ، وأن قيمة (t) قد بلغت $(٩,٦٦٩)$ بمستوى دلالة $(٠,٠٠٠)$ ، وهذا يشير أن البعد غير معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد التقييم قد بلغت (٠.٠٥٥) ، وأن قيمة (t) بلغت $(١٢,٦٦١)$ بمستوى دلالة $(٠,٠٠٠)$ ، مما يشير أن أثر هذا البعد معنوي. وأن قيمة (B) عند تطبيق الاستراتيجية قد بلغت $(٠,٠٥٤)$ ، وأن قيمة (t) بلغت $(١٣,٧٢٥)$ بمستوى دلالة $(٠,١٣٧)$ ، مما يشير أن أثر هذا البعد غير المعنوي. يستنتج من نتائج التحليل أن الإدارة الاستراتيجية في تبني الابتكار إذ تحققت $(F = ٨٧,٧٧١)$ بمستوى دلالة $(٠,٠٠٠*)$ وهي قيمة معنوية عند مستوى $(٠,٠٥)$ وبناءً عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(٠,٠٥)$ للادارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ،

الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (تبني الابتكار) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

H₀ ١-٣ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥ < α) للإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار البسيط والذي يظهر نتائجه بالجدول (٢١) الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

الجدول رقم (٢١) بعد الإدارة الاستراتيجية في الاستدامة

Durbin- Watson	Std. error of the estimate	Adjusted R square	R square	R	Model	
١,٨٣٢	٠,٣٦٢	٠,٠٥٦	٠,٢٥٩	^a ٠,٥٠٩	الاستدامة	
ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of sqaures	model	
^b ٠,٠٠٠	٩٣,٣٦٤	١٢,٢٢٠	١	١٢,٢٢٠	Regression	لاستدامة
		٠,١٣١	٢٦٧	٣٤,٩٤٧	Residual	
			٢٦٨	٤٧,١٦٨	Total	
Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized coefficients	Unstandardized coefficients		Model	

		Beta	Std. error	B		
٠,٠٠٠	١٦,٥٤٦		٠,١٥٦	٢,٥٧٧	Constant	الاستدامة
٠,٠٠٠	٩,٦٦٣	٠,٥٠٩	٠,٠٣٧	٠,٣٥٨	التحليل البيئي	
٠,٠٠٠	٢,٧٤٣	٠,١٨٩	٠,٠٥٥	٠,١٥١	الأهداف الإستراتيجية	
٠,٠١٠	٣,٤١٠	٠,١٩٤	٠,٠٦٧	٠,١٦٢	صياغة الإستراتيجيات	
٠,٠٠٠	٣,١١١	٠,٢٨٨	٠,٠٥٥	٠,٢٧٦	التقييم	
٠,٠٠٠	٤,٢٥٥	٠,٢٩٥	٠,٠٦٩	٠,٢٦٦	تطبيق الإستراتيجية	

يتبين من النتائج أن معامل الارتباط ($R=0.509$) يشير إلى العلاقة بين بعد المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة إيجابية، كما تشير قيمة معامل التحديد (0.259) إلى أن ($R^2=0.259$) من الاختلافات الحاصلة في الاستدامة تعود لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في حين أن (74.1%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

ويتبين من النتائج الجدول رقم (٢١) بعد الإدارة الاستراتيجية في الاستدامة أن معامل الارتباط ($R=0.509$) يشير إلى العلاقة بين بعد المتغير المستقل والمتغير التابع علاقة إيجابية، كما تشير قيمة معامل التحديد (0.259) إلى أن ($R^2=0.259$) من الاختلافات الحاصلة في الاستدامة تعود لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في حين أن (74.1%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

من خلال الجدول المعاملات فقد أظهر أن قيم (B) عند الإدارة الاستراتيجية قد بلغت (٠.٣٥٨)، وأن قيمة (١) عنده هي (٩,٦٦٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد الأهداف الاستراتيجية قد بلغت (٠,١٥١)، وأن قيمة (١) عنده هي (٢,٧٤٣) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهذا يشير أن البعد معنوي، وأن قيمة (B) عند صياغة الاستراتيجيات قد بلغت (٠.١٦٢)، وأن قيمة

(t) قد بلغت (٣,٤١٠) بمستوى دلالة (٠,٠١٠)، وهذا يشير أن البعد غير معنوي، وأن قيمة (B) عند بعد التقييم قد بلغت (٢٦٦,٠٠)، وأن قيمة (١) بلغت (٤,٢٥٥) بمستوى دلالة (٠,٠٠٠)، مما يشير أن أثر هذا البعد معنوي. وأن قيمة (B) عند بعد تطبيق الاستراتيجية قد بلغت (٠,٠٨٢)، وأن قيمة (t) بلغت (١,٤٩٤) بمستوى دلالة (٠,١٣٧)، مما يشير أن أثر هذا البعد غير المعنوي. يستنتج من نتائج التحليل أن الإدارة الاستراتيجية في الاستدامة. إذ تحققت $F = ٩٣,٣٦٤$ (بمستوى دلالة $٠,٠٠٠*$) وهي قيمة معنوية عند مستوى $(٠,٠٥) < a$ وبناء عليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(٠,٠٥) < a$ للإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات

١,٥ تمهيد:

تضمن هذا الفصل مناقشة لأبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة وفقا لتسلسل أسئلتها وعرضا لأهم التوصيات وعلى النحو الآتي:

٢,٥ مناقشة النتائج:

أولاً: المتغير المستقل: الإدارة الاستراتيجية

● التحليل البيئي :

يمثل الجدول (١) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التحليل البيئي ، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (١) والذي ينص على " تقوم المشاريع التكنولوجية بعمل تحليل موقفي للتعرف على سير أدائه"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٥١) وانحراف معياري (٠,٦١٥)، كما أن اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٣) والتي تنص على " تقوم الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض بالكشف عن نقاط القوة والضعف من خلال التحليل البيئي لبيئته الداخلية " والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢١) بانحراف معياري (٠,٧٧٣)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٢٧) وانحراف معياري (٠,٧٠) وبمستوى عام مرتفع.

● الأهداف الاستراتيجية:

يمثل الجدول (٢) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الأهداف الاستراتيجية، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (١٠) والذي تنص على " تسعى الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض لاتخاذ القرارات الاستراتيجية للصندوق لتحقيق الأهداف المنشودة."، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٦٠٤)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٩) والتي تنص على

"تحرص المشاريع التكنولوجية على الاستثمار بالجدارات التي يملكها بهدف تحقيق الميزة التنافسية." والتي بلغ متوسطها الحسابي (٢,٨٨) بانحراف معياري (١,٠٤٦)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٣,٦٩) وبانحراف معياري (٠,٨٦) وبمستوى عام مرتفع.

تشير الدراسة بانخفاض بسيط في مستوى التحليل البيئي الخارجي للمشاريع التكنولوجية عند عملية وضع الأهداف، بالإضافة لأهمية الاستثمار بالجدارات التي يملكها بهدف تحقيق ميزة تنافسية.

● صياغة الاستراتيجية:

يمثل الجدول (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير صياغة الاستراتيجية، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (١٣) والتي تنص على "يقوم الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض بتطوير أنظمة المعلومات لتنفيذ الاستراتيجية بشكل مناسب"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٥٤) وبانحراف معياري (٠,٥٥٦)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (١٤) والتي تنص على "يقوم صندوق التنمية والتشغيل بتطوير العاملين لزيادة دافعيتهم في العمل" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٨) بانحراف معياري (١,٠٩٣)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٠٢) وبانحراف معياري (٠,٧٧) وبمستوى عام مرتفع.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض يعمل على تطوير أنظمة المعلومات لتنفيذ الاستراتيجية بشكل مناسب بما يحسن من أداء المشاريع.

● تطبيق الاستراتيجية:

يمثل الجدول (٤) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير بعد تطبيق الاستراتيجية أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (٢٢) والذي ينص على "يتم مراجعة تطبيق الاستراتيجية للتأكد من أنها ضمن المستويات المطلوبة"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٧٠) وبانحراف معياري (٠,٤٨٥)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٢٣) والتي تنص على "يتم تعديل الاستراتيجية في حال وجد ثغرات

فيها. " والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٤) بانحراف معياري (٠,٧٦٥)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٣٧) وبانحراف معياري (٠,٦٠) وبمستوى عام مرتفع.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن عملية تطبيق الاستراتيجية هي امر هام في المشاريع التكنولوجية إذ من خلاله يتم التأكد من أن الأمور في نصابها الصحيح.

● التقييم:

يمثل الجدول (٥) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير بعد التقييم أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (١٨) والذي ينص على "تهدف عملية التقييم في صندوق التنمية والتشغيل لاتخاذ الإجراءات التصحيحية باستمرار"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٧٣) وبانحراف معياري (٠,٤٨٣)، كما أن اقل متوسط حسابي كان للفقرة (١٧) والتي تنص على يعمل الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض على قياس أدائه لتلافي جوانب القصور في عمل المشروع " والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٤) بانحراف معياري (٠,٧٥٤)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٤٠) وبانحراف معياري (٠,٦١) وبمستوى عام مرتفع.

المتغير التابع: أداء المشاريع التكنولوجية

● الكفاءة:

يمثل الجدول (٦) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير بعد الكفاءة، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (٤) والذي ينص على "يساعد العاملون أصحاب المشاريع في تصحيح الأخطاء الناتجة عن عدم قدرتهم في إدارة المشاريع التكنولوجية"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٣) وبانحراف معياري (٠,٧١٦)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٣) والتي تنص على "يتم ببذل العاملون في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض جهوداً واضحة للمساعدة في زيادة عدد المشروعات التكنولوجية" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٤) بانحراف معياري (٠,٩٥٦)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,٠٤) وبانحراف معياري (٠,٧٨) وبمستوى عام مرتفع.

وتشير الدراسة لانخفاض بسيط في جهود تطوير العاملين في الشركة لما له أهمية في زيادة دافعتهم للعمل وزيادة عدد المشاريع الممولة من الشركة.

• تبني الابتكار:

يمثل الجدول (٧) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع تبني الابتكار حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (٨) والذي ينص على "يوفر الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض مزيداً من الدعم للمشاريع التكنولوجية التي تحقق نجاحاً مستمراً"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٢٠) وانحراف معياري (٠,٦٦٥)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (٧) والتي تنص على "يعمل الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض على فحص مدى قدرة أصحاب المشاريع التكنولوجية على النمو" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٢) وانحراف معياري (٠,٦٦٥)، اما المتوسط العام فقد بلغ (٤,١١) وانحراف معياري (٠,٧٣) وبمستوى عام مرتفع.

• الاستدامة:

يمثل الجدول (٨) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الاستدامة، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (١١) والذي ينص على "يهدف صندوق التنمية والتشغيل لمعرفة الفوائد التي تقدمها المشروعات التكنولوجية في تحقيق التنمية المنشودة"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (٤,٣٢) وانحراف معياري (٠,٧١٥)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (١٤) والتي تنص على "ينسق الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض مع جهات مختصة لإيجاد صيغة يمكن من خلالها دعم المشروعات التكنولوجية" والتي بلغ متوسطها الحسابي (٣,٢٩) وانحراف معياري (١,١٤٤)، أما المتوسط العام فقد بلغ (٣,٩٢) وانحراف معياري (٠,٨٧) وبمستوى عام مرتفع.

تشير الدراسة بانخفاض بسيط في بكيفية إيجاد صيغة يمكن من خلالها دعم المشروعات التكنولوجية لضمان استدامتها على المدى الطويل.

ويمكن تفسير ذلك أن من خلال الإدارة الاستراتيجية بأبعادها إذا تم تطبيقها بشكل فاعل في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض فإن ذلك سيؤدي إلى تحسين مستوى أداء المشاريع من خلال وضع الاستراتيجيات وتنفيذها بطريقة مناسبة والتركيز على الكفاءة في العمل وتبني الابتكار لتحقيق الاستفادة المطلوبة.

٣,٥ مناقشة اختبار فرضيات الدراسة:

مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(a > 0,05)$ لإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستفادة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(a < 0,05)$ لإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، التقييم) باستثناء (تطبيق الاستراتيجية)، على أداء المشاريع التكنولوجية بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستفادة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسة يجدون أن أبعاد الإدارة الاستراتيجية في تعد من الأمور الهامة في منظمات الأعمال حيث أن هذه الأبعاد في حال تم اعتمادها في تلك المنظمات فإن ذلك يؤدي بالضرورة إلى تنظيم بيئة العمل ودعم المشروعات وتعزيز الكفاءة.

١-١ H: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(a < 0,05)$ لإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الكفاءة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

يتبين من النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 < \alpha$) (الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الكفاءة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الاهتمام بالكفاءة وهو أمر هام في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض لأنه يعكس مدى قدرتها على إدارة المشاريع.

H. ١-٢: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 < \alpha$) (الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (تبني الابتكار) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

يتبين من النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 < \alpha$) (الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (تبني الابتكار) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن تبني الابتكار هو أمر هام في جميع منظمات الأعمال حيث أن ذلك يؤدي إلى الاستفادة من جميع الإمكانيات في توجيه مقدرة الشركات على دعم المشروعات التكنولوجية واستمراريتها.

H. ١-٣: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 < \alpha$) (الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

يتبين من النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 < \alpha$) (الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي ، الأهداف الاستراتيجية، صياغة الاستراتيجيات، تطبيق الاستراتيجية، التقييم) على البعد التابع (الاستدامة) في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض.

ويمكن تفسير ذلك أن من خلال الإدارة الاستراتيجية بأبعادها إذا تم تطبيقها بشكل فاعل في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض فإن ذلك سيؤدي إلى تحسين مستوى أداء المشاريع من خلال وضع الاستراتيجيات وتنفيذها بطريقة مناسبة والتركيز على الكفاءة في العمل وتبني الابتكار لتحقيق الاستفادة المطلوبة.

٤,٥ التوصيات:

- ١- ضرورة تعزيز تطبيق وإدارة الاستراتيجيات في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض، مع التركيز على أبعاد الاستراتيجية مثل التحليل البيئي والأهداف الاستراتيجية وصياغة الاستراتيجيات والتقييم.
- ٢- توفير التدريب والتوجيه للقادة والمديرين في المشاريع التكنولوجية حول كيفية تنفيذ وإدارة الاستراتيجيات بشكل فعال لتعزيز الكفاءة وتبني الابتكار وتحقيق الاستفادة.
- ٣- تعزيز الوعي بأهمية استخدام الاستراتيجيات الفعالة لدعم النمو والاستمرارية في الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض من خلال حملات توعية ونشر المعرفة.
- ٤- تشجيع الشركات والمنظمات الداعمة للمشاريع التكنولوجية على تبني الأساليب والممارسات الاستراتيجية المتقدمة لضمان الكفاءة والابتكار والاستدامة في أعمالها.
- ٥- وضع السياسات المناسبة لتحقيق الأهداف باختيار أفضل الوسائل الناجحة لتحقيقها، واختيار القائمين عليها بحيث يكون الرجل المناسب في المكان المناسب والابتعاد عن التحيز والخضوع، مثل تعيين الواسطة والمحسوبيات وما شابه ذلك.
- ٦- ضرورة المتابعة والتقييم أثناء عملية التطبيق وتنفيذ جميع الإجراءات المتعلقة بأداء المشاريع لمعرفة الخطأ إن وجد.

Abstract

This study aimed to explore the impact of strategic management in its various dimensions, which include environmental analysis, setting strategic objectives, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation, on the performance of technological projects in terms of efficiency, innovation, and sustainability in technology companies in Riyadh. The study sample consisted of ١٣٠ employees, with ١١٧ valid questionnaires returned for analysis, yielding a response rate of ٩٠٪.

The study employed a descriptive-analytical approach and utilised the SPSS statistical analysis program to analyse the data and test the hypotheses. The results indicated a statistically significant relationship between most dimensions of strategic management and the performance of technological projects, except for the dimension of strategy implementation.

The study recommended enhancing the implementation and management of strategies effectively in technology companies in Riyadh, with a particular focus on environmental analysis, setting objectives, strategy formulation, and evaluation. It also emphasised the importance of providing training and guidance to managers and leaders in these companies on how to implement strategies effectively to improve efficiency, foster innovation, and ensure sustainability. Moreover, it called for raising awareness of the importance of well-planned strategies to achieve sustainable growth and long-term success in technology companies through awareness programs and knowledge dissemination campaigns.

Keywords: Strategic Management, Technological Project Performance, Technology Companies, Riyadh.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- ❖ أبوردن سليمان (٢٠١٨) القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية الدور الوسيط لتمكين العاملين - دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية أطروحة دكتوراه جامعة العلوم الإسلامية العالمية عمان الأردن
- ❖ البرزنجي، أحمد كمال نجم الدين، و السبعواوي، أحمد يونس محمد. (٢٠٢١). مسببات فشل مشاريع تقانة المعلومات: مراجعة منهجية للأدبيات. تنمية الرافدين، مج ٤٠، ١٣٢٤، ١٣٥ - ١٦٨.
- ❖ بركات، عبدالرزاق، و بن حاوية، يمينه. (٢٠٢١). حوكمة تكنولوجيا المعلومات: وسيلة للتحكم في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجامعية. مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، مج ١٢، ٢٤، ٥٦١ - ٥٨٨.
- ❖ بشير، هبة (٢٠١٩) دور نظام إدارة الجودة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن دراسة ميدانية هيئة الجمارك السودانية بولاية الخرطوم رسالة دكتوراه جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الخرطوم السودان
- ❖ جبريل، وائل محمد. (٢٠٢٠). واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية: دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مج ٤، ٢٤، ٣١٠٧ - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٠٤٥٨٠٧>
- ❖ الجبوري، مهدي عطية موحى، و الدليمي، أنفال سمير كاظم. (٢٠١٧). إدارة الاستثمار في المشاريع التكنولوجية ودورها في الأداء: دراسة تحليلية في القطاع الصناعي الخاص في العراق. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج ٩، ٢٤، ١٣٣، ١٥٦. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٢٥٦٩٣٦>

- ❖ الجرجري خضر (٢٠١٨) دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التسويقي في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية على عدد من الشركات الصناعية في محافظة دهوك مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو .
- ❖ جعفري، محمد الناجي. (٢٠١٦). تطبيق الإدارة الاستراتيجية في السودان. مجلة بحوث ودراسات العالم الإسلامي، ع ٢ ، ٥٤ - ٧٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/٥٠٢٣١٦>
- ❖ جعفري، محمد الناجي. (٢٠١٦). تطبيق الإدارة الاستراتيجية في السودان. مجلة بحوث ودراسات العالم الإسلامي، ع ٢ ، ٥٤ - ٧٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/٥٠٢٣١٦>
- ❖ الجناي، صاحب (٢٠١٩) استراتيجيات القيادة والإشراف الأردن عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ❖ الجناي، محمد حسين على حسين. (٢٠٢٠). الإدارة الاستراتيجية على وفق أخلاقيات المهنة والمنظمة. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج ٨، ع ٣، ٤٢٢ - ٤٣٧.
- ❖ حارثي، سعود (٢٠١٩) القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف المجلة التربوية.
- ❖ حبيب، مكاوي، و بابا حامد، كريمة. (٢٠٢٠). تقييم أداء المؤسسات التكنولوجية في الجزائر. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مج ٣، ع ١٤ ، ٢٧٤ - ٢٩٢. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٠٦٢٤٥٣>
- ❖ الحدراوي حامد وهادي جلال (٢٠١٨) ممارسات القيادة الاستراتيجية كخارطة طريق لتحقيق استقرار رضا الزبون مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية .
- ❖ حريم حسين (٢٠٢٠) السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال (٥٤) الأردن عمان دار الحامد للنشر والتوزيع .
- ❖ الحسن، هنادي إبراهيم أحمد، و النجار، فايز جمعة صالح. (٢٠٢٣). تكنولوجيا المعلومات وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط للمنصات الرقمية في الشركات الإنشائية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

❖ الحمزة، منير، و لعجال، حمزة. (٢٠١٩). مشاريع صناعة المعلومات الإلكترونية: رؤية مركزة علي الطلبات والضروريات للمشروعات الناجحة. مجلة ألف اللغة والإعلام وللمجتمع، مج ٦، ع ٢٤، ٢٧٢ - ٣٠٨.

❖ حمود، غيث دهام علي، والعواودة، وليد مجلي. (٢٠١٩). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات التكنولوجية في منطقة الشمال مدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة آل البيت، المفرق. تم الاسترجاع من <http://search.mandumah.com/Record/٩٤٨٨٢٥>

❖ حيالي، يسري حازم جاسم، إلياس، شيماء صابر، و يوسف، حسن صالح. (٢٠٢٠). عملية تمويل المشاريع التكنولوجية الريادية في العراق: دراسة حالة الشركة العراقية للكفالات المصرفية للفترة ٢٠١٨-٢٠٠٩. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٦، ع ٥٢٤، ٤٠٧ - ٤٢٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٢٠٥٢٣٦>

❖ خدام أمينة، وارتيمة هاني وبدر باسمة (٢٠٢٠) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل تمكين العاملين (دراسة ميدانية على مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال .

❖ درادكة، عبير (٢٠٢٠) دور القيادة الاستراتيجية في المنظمات الذكية الدور الوسيط الإدارة التغيير في مجمع الملك حسين للأعمال أطروحة دكتوراة (غير منشورة جامعة العلوم الإسلامية العالمية عمان الأردن

❖ الدوري، زكريا (٢٠٢١) الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم، عمليات حالات دراسية الأردن عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .

❖ الدوسري، محمد جمعة علي. (٢٠٢٤). القيادة الاستراتيجية الإدارية للمؤسسات. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ع ٦٥٤، ٥٦٦ - ٥٧١.

❖ دياب، مفتاح محمد. (٢٠٢٣). استراتيجية إدارة المعرفة: المفهوم، والخصائص، والمتطلبات. المجلة السعودية لدراسات المكتبات والمعلومات، مج ٣، ع ٣٤، ١١٣ - ١٥٣.

❖ زعبي حسن والنواصرة، مصطفى (٢٠١٩) المنظمات الذكية: منظور استراتيجي الأردن عمان دار وائل للنشر والتوزيع. ١٤ شركات صناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية.

❖ الزغني، نجية، و حمول، طارق. (٢٠٢٢). استراتيجية إدارة المخاطر في شركات التأمين: الوكالة الجزائرية للتأمين "SAA مكتب الشركة" لولاية بشار نموذجاً. مجلة الإبداع، مج ١٢، ع ٢٤، ٢١٢. ٢٢٦ - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١٣٤٦٣٩١>

❖ زهراني إبراهيم (٢٠١٨) القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي دراسة ميدانية بجامعة أم القرى المجلة الدولية للأبحاث التربوية

❖ السدمي، مطهر. (٢٠٢٠). دور الإدارة الاستراتيجية في مستقبل منظمات الأعمال. مجلة جامعة الملكة أروى، ع ٢٥، ١٤١ - ١٧٢.

❖ سمر الدين رشا (٢٠٢٠) أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.

❖ سملاي، يحضيه. (٢٠٢٠). إدارة المواهب العالمية: مراجعة الإطار المفاهيمي وتحليل الأبعاد الاستراتيجية. مجلة الباحث، ع ٢٠، ٤٨٩. ٥٠١. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١١٠٧٤٧١>

❖ الصرايرة، خالد احمد (٢٠١١) الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام، مجلة جامعة دمشق.

❖ الصوالحي، عماد يونس. (٢٠٢٠). واقع ريادة الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات الفلسطينية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج ٤، ع ١٤، ٦٢ - ٨٠.

❖ العبادي عائدة مناور، وبطاح، أحمد محمد (٢٠٢٢) درجة حاجة القيادات الأكاديمية لتحسين أدائهم في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء القيادة البيئية من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس مجلة كلية التربية، مج ٣٨، ع ٨، ٢٣٣ - ٢٦٢

- ❖ عبید، أمال غازي إسماعیل، والجرادات محمود خالد محمد (٢٠١٩) درجة ممارسة القيادة البيئية وعلاقتها بمستوي القدرة على حل المشكلات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة) (الجامعة الهاشمية، الزرقاء).
- ❖ العبيدات محمد حسين وعلى عبد المنعم محمد (٢٠١٨) تقييم أداء إدارة المشاريع دراسة حالة شركة سيبال الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية السودان
- ❖ عثمان، عبير عبد الله محمد والنجار، فايز جمعة صالح (٢٠١٧)، أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء : دراسة ميدانية في في الأمانة العامة للأوقاف وزارة الأوقاف دولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- ❖ العجمي ناصر فهد ناصر، والصوالحة، أيوب أحمد محمد (٢٠٢١) أثر القيادة البيئية في التغيير المنظمي الدور الوسيط للقدرة الاستراتيجية في شركة البترول الوطنية الكويتية (رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان
- ❖ العربيات بشير (٢٠١٢) ، أنماط القيادة التربوية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة البلقاء التطبيقية، وأثرها على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس كلية الهندسية التكنولوجية ، دراسة حالة ، في مجلة الجامعة الإسلامية ، للدراسات التربوية والنفسية.
- ❖ عزازي، سماء سامي محمد. (٢٠٢٠). صياغة الإدارة الاستراتيجية وتفعيلها على الإدارات الضريبية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١١، ع ٣، ١٩٢٣-١٩٥٢.
- ❖ علوان، فراس (٢٠١٦)، دور القيادة البيئية في مراحل إدارة الأزمة - دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٢ (٣٤) ٦٨-١٠٠
- ❖ عمر، هناء صلاح عبد الحليم و التكلوي شوق عبادة أحمد (٢٠٢٢) الإدارة البيئية ودورها في رفع الكفاءة الأدائية لدى معلمة مرحلة الطفولة المبكرة مجلة الطفولة والتربية، مج ١٤،
- ❖ العنزي، سعد (٢٠١٩) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية - منظور عالمي الأردن عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع

- ❖ العوامرة، بادي عبدالله، و العمري، محمد شحادة أبو يمن. (٢٠١٣). أثر الإبداع الفردي في تحسين أداء المشاريع الصغيرة و المتوسطة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/٦٣٦١٤٨>
- ❖ الغالبي طاهر، وادريس طاهر (٢٠١٥) الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل (طالق) الأردن عمان دار وائل للنشر والتوزيع.
- ❖ القحطاني، نواف ناصر حمد ال فطيح. (٢٠٢٣). إدارة المخاطر: المفهوم والمبادئ. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ٦١ع ، ٣٩٠ - ٣٩٧.
- ❖ قطامين أحمد (٢٠١٩) الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية الأردن عمان دار مجدلاوي للنشر والتوزيع
- ❖ اللوزي، موسى سلامة. (٢٠٢٠). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وممارسات. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ٥٩ع ، ١١٨ ، ١٢٧. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/١١٣٠٢٢١>
- ❖ اللوزي، موسى سلامة. (٢٠٢٠). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وممارسات. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ٥٩ع ، ١١٨ - ١٢٧.
- ❖ المغربي عماد سليمان، والشربائي عبد العزيز أحمد (٢٠٢١) أثر أنماط القيادة الوضعية على أداء المشاريع دراسة ميدانية على منظمات التصنيع الكيميائي الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط عمان
- ❖ مفلح منال زيد، وأبو حسين الحارث محمد موسى (٢٠١٩) أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن
- ❖ نعيم محمود (٢٠١٢) واقع تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي وعلاقتها بمستوى الأداء الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ، الجامعة الإسلامي، فلسطين.

- ❖ النعيمات، حنين محمد صالح، و أبو زيد، محمد خير سليم. (٢٠٢١). أثر القيادة التحولية وجودة فريق العمل في أداء فريق العمل: دراسة تطبيقية على مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- ❖ نور الدين، أحمد قايد، و بن زاف، لبنى. (٢٠٢٠). واقع تكنولوجيا المعلومات في المكتبات الجزائرية. مجلة رماح لعلوم المكتبات والتكنولوجيا، مج ٢، ٢٤، ٩٦ - ١١٢.
- ❖ البراوي أيمن (٢٠١٨) أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المنظمات زيادة المنظمات كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية العاملة في قطاع المرق أطروحة دكتوراه جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الخرطوم السودان).

المراجع الأجنبية:

- ❖ Barinov, V. A., & Busalov, D. Y. (٢٠٢٤). *Strategic management*. Moscow: INFRA-M.
<https://naukaru.ru/en/nauka/textbook/٣٤٧٨/view> (Date of access: July ١١, ٢٠٢٤). DOI: ١٠.١٢٧٣٧/١٣٩١٥٦٦
- ❖ Abbas, A. (٢٠٢٠). Educational Competition as a Moderating variable of the relationship between electronic management and intelligent organizations. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, ١٣ (٣٢): ١-٢٥, lp/m/١٨٢.٩٥٢١٣٦١٢١٣١٧٣
- ❖ Abdel Aal, Sahar Hassan. (٢٠١٦). The relationship between cost information and competitive strategy and its impact on strategic cost management. *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, Volume ٧, No. ٤, ٢٠٠ - ٢٤٤. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/٩٣٢٨٥٨>
- ❖ Abdul Rahman, N., Othman, M., Yajid, M., Rahman, S., Yaakob, A., Masri, R., & Ibrahim, ٢. J. M. S. L. (٢٠١٨). Impact of strategic leadership on organizational performance, strategic

- orientation and operational strategy. *Management Science Letters*, ٨(١٢): ١٣٨٧-١٣٩٨,
<http://dot.org/١٠,٥٢٦٧/ms٢.١٦٩,٠.٦>.
- ❖ Abu Bakir, S. (٢٠١٧). The Influence of Strategic Leadership on Building Employees' Entrepreneurial Orientation: A Field Study at the Jordanian Public Sector. *International Business Research*, ١٠ (٦): ٦٢-٧٤, <http://dotorg/١٦٥٥٣٩/hr>
 - ❖ Alayoubi, M., Al Shobaki, M., & Abu-Naser, S. (٢٠٢٠). Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities. *International journal of Business Marketing and Management (IHMM)*,
 - ❖ Al-Masaeid, T. F. (٢٠٢٠). Organizational Development interventions to solve performance management challenges. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, ١٧(٦): ٧٥٧٥-٧٥٨٦.
 - ❖ Al-Najjar, Muhammad Fayez Jumah, and Al-Shawabkeh, Khaled Mahmoud Suleiman. (٢٠٢٠). Strategic vigilance and its impact on project management in Jordanian telecommunications companies. *International Journal of Economics and Business*, vol. ٨, no. ٣, ٥٠٣ - ٥٢٠. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/١.٧١٤٤٨>
 - ❖ Al-Tijani, Shams al-Din, and Abd al-Raouf, Ubadah. (٢٠١٤). The contribution of small and medium enterprises to the development of public projects: a critical and analytical reading of Article ٥٥ bis ١ of the Public Procurement Law. *Journal of the Performance of Algerian Institutions*, No. ٥, ١٢٩-١٣٩. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/٦٣٩٤٥٢>
 - ❖ Al-Zubi, H., & Al-Nawasrah, M. (٢٠١٧). Analyzing the Impact of Strategic Thinking Competencies in Building Intelligent Organization. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, ٧(٧): ٣٤٢-٣٥١, <http://doi.org/١٠,٦٠.٧/jarius/٧-١٧/١١.٧>

- ❖ Amayreh, K. (٢٠٢٠). The role of strategic leadership in increasing ethical practices among pharmaceutical organizations in Jordan. *Management Science Letters* ١٠.(١٠): ٢٣٧١-٢٣٧٨, <http://org/١٨٥٢٦٧/٢٠٢٢٩٢٨>
- ❖ Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (٢٠١٨). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- ❖ Bosse, T., Duell, R., Memon, Z. A., Treur, J., & van der Wal, C. N. (٢٠١٧). Computational model-based design of leadership support based on situational leadership theory, *Simulation*, ٩٣(٧), ٦٠٥-٦١٧. ٢٣.
- ❖ Chatterjee, R., Suy, R., Yen, Y., & Chhay, L. (٢٠١٨). Literature review on leadership in healthcare management. *Journal of social science studies*, ٥(١), ٣٨-٤٧.
- ❖ Cherunilam, F. (٢٠١٥). *Business Policy and Strategic Management* (٤ ed.). Mumbai: Himalaya publishing House.
- ❖ Clarke, C. (٢٠٢٠). Using the McKinsey ٧٥ Framework to Assess Al-Qaeda Over Three Decades Lessons for the Future International Centre for Counter Terrorism. (On-Line) Available: <http://www.jstor.com/stable/resrep٢٣٥٨>.
- ❖ Clarke, N. (٢٠١٢). Leadership in projects: what we know from the literature and new insights. *Team Performance Management*, ١٨(٣), ١٢٨-١٤٨.
- ❖ Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (٢٠١٩). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational research review*, ٢٧, ١١٠- ١٢٥.
- ❖ David, F. (٢٠١١). *Strategic Management: Concepts and Cases* (١٣ ed.). Pearson-Prentice Hall.
- ❖ Dess, G. G., Lumpkin, G. T., Eisner, A. B., & McNamara, G. (٢٠٢٠). *Strategic Management: Text and Cases*. Volume ٧. Retrieved from <https://example.com/doi:١٠.١٢٧٣٧/١٣٩١٥٦٦>

- ❖ Drucker, P. F. (٢٠١٩). Innovation and Entrepreneurship. Routledge.
- ❖ DuBois, M.; Hanlon, J.; Koch, J.; Nyatuga, B.; and Kerr, N. (٢٠١٥). Leadership Styles of Effective Project Managers: Techniques and Traits to Lead High Performance Teams. Journal of Economic Development Management, IT Finance and Marketing, ٧(١), ٣٠-٤٦.
- ❖ Dunn, A. L. (٢٠١٦). Exploring Situational Leadership®: A Qualitative Study on Followers in the Military. Northcentral University.
- ❖ Egge, M. S. (٢٠١٩). The Impact of Situational Leadership Theory on Follower Development in Fitness: An Action Research Study with Camp Gladiator (Doctoral dissertation).
- ❖ Elkington, J. (٢٠١٨). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of ٢١st Century Business. New Society Publishers
- ❖ Eva, N., Cox, J. W., Herman, H. M., & Lowe, K. B. (٢٠١٩). From competency to conversation: A multi-perspective approach to collective leadership development. The Leadership Quarterly, ١٠١٣٤٦.
- ❖ Evans, N.G. (٢٠١٥). Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events (٢nd ed.). Routledge. <https://doi.org/١٠.٤٣٢٤/٩٧٨.٢.٣٧٧١٤٩٥>
- ❖ Ferdianto, J. R; Tobing, D. S.; and Barokah, I (٢٠١٩). The role of work motivation as a mediation influence of situational leadership style and change management on performance of employee in bank mandiri jember. International Journal of Creative and Innovative Research in All Studies
- ❖ Gechkova, T., & Kaleeva, T. (٢٠٢٠) THE MCKINSEY ٧٥ MODEL IN THE AIRPORT SYSTEM PROTECTION. Knowledge International journal, ٤٢(٥): ٨٤٣-٨٤٨.

- ❖ Ghazzawi, K.; Shoughari, R.; and Osta, B. (٢٠١٧). Situational Leadership and Its Effectiveness in Rising Employee Productivity: A Study on North Lebanon Organization. Human Resource Management Research, ٧(٣), ١٠٢-١١٠.
- ❖ Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (٢٠١٩). Organizations: Behavior, Structure, Processes. McGraw-Hill Education.
- ❖ Hansen, M. J., & Vaagen, H. & van Oorschot, K. (٢٠٢٠). Team Collective Intelligence in Dynamically Complex Projects-A Shipbuilding Case. Project Management Journal, ٥١(٦): ٦٣٣-٦٥٥.
- ❖ Hidayat, R.; Hardhienata, S.; and Patras, Y. E. (٢٠٢٠). The effects of situational leadership and self-efficacy on the improvement of teachers' work productivity using correlation analysis and SITOREM. The International Journal of Counseling and Education.
- ❖ Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (٢٠١٩). Strategic Management Theory: An Integrated Approach. Cengage Learning.
- ❖ Hitt, M. A, Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (٢٠١٦). Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization Cengage Learning
- ❖ Ho, J. M., & Koh, T. S. (٢٠١٧). Historical development of educational leadership in Singapore. Leadership for change: The Singapore schools experience, ٢٩-٨٤.
- ❖ Ibrahim, U., & Musa, A. (٢٠٢٠). Impact of Strategic Management on the Development of International Organizations: Evidence from ECOWAS Sub-Region. International Journal of Managerial Studies and Research (IIMSR), ٨(٢): ٣٢-٤٢, <https://doi.org/10.2431/2349-0349,...2024>
- ❖ International Trade Academic Journal. (٢٠٢٠). Strategic Human Resource Management. InTraders International Trade Academic Journal, ٢(١). e-ISSN-٢٦٦٧-٤٤٠٨.

- ❖ Isik, A. N. (٢٠٢٠). Ethical leadership and school effectiveness: The mediating roles of affective commitment and job satisfaction, *International Leadership and Management*, ٨(١): ٦٠-٨٧, Journal of Educational <https://datorg/١٠,١٧٥٨٣/jelm> ٢٠٢٠, ٤١١٤
- ❖ Jimmy, N. (٢٠١٥). The ability to contribute to Palestinian small projects. Conference Proceedings: Leadership in Small Business Development, Gaza: Islamic University - College of Commerce, ١ - ٢٨. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/٧٧٢٨٥٥>
- ❖ Jimmy, N. (٢٠١٥). The ability to contribute to Palestinian small projects. Conference Proceedings: Leadership in Small Business Development, Gaza: Islamic University - College of Commerce, ١ - ٢٨. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/٧٧٢٨٥٥>
- ❖ Johnson, G., & Whittington, R., & Scholes, K, & Angwin, D, & Regner, R. (٢٠١٤). Exploring Strategy: Text and Cases (١٠٠, Ed.). Pearson-Prentice Hall.
- ❖ Kahwaji, A. T, & Eddin, H. N., & Palalic, R. (٢٠٢٠). Strategic leadership, strategic performance and core competencies in Lebanon's education. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences (PEN)* ٨(٤): ١٩٦٨-١٩٨٠.
- ❖ Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (٢٠١٩). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press.
- ❖ Kerzner, H. (٢٠٢٠). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Wiley.
- ❖ Meyer, K., & Xin, K. (٢٠١٨). Managing talent in emerging economy multinationals: integrating strategic management and human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, ٢٩, ١٨٢٧ - ١٨٥٥.

- ❖ Nandi, A., & Nandi, M. L. (۲۰۲۱). Opportunities at the intersection of entrepreneurship, supply chain management, and strategic management in the wake of COVID-۱۹. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, ۲۷(۷), ۱۷۸۹-۱۸۰۲.
<https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/IJEBR-۰۶-۲۰۲۰-۰۳۹۲>
- ❖ Nandi, A., & Nandi, M. L. (۲۰۲۱). Opportunities at the intersection of entrepreneurship, supply chain management, and strategic management in the wake of COVID-۱۹. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, ۲۷(۷), ۱۷۸۹-۱۸۰۲.
<https://doi.org/۱۰.۱۱۰۸/IJEBR-۰۶-۲۰۲۰-۰۳۹۲>
- ❖ Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (۲۰۲۰). Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition. McGraw-Hill Education.
- ❖ Phina, . (۲۰۲۰). Effects of Strategic Management on Organizational Performance in Manufacturing Firms in South-East Nigeria. Asian Journal of Economics, Business and Accounting, ۱۵(۲): ۴-۳۱, <https://los.org/۱۰.۹۷۳۴/eha/۲۰۲۰/v۱۵i۲۳.۲۱۱>.
- ❖ Putra, R., & Syah, T., & Pusaka, S., & Indradewa, R. (۲۰۱۹). Human resources implementation using the McKinsey ۷۵ method for business startup: Duck nugget frozen food. Journal of Multidisciplinary Academic, ۳(۳): ۱۱-۱۴.
- ❖ Ratten, V. (۲۰۲۰). Coronavirus (COVID-۱۹) and entrepreneurship: changing life and work landscape. Journal of Small Business & Entrepreneurship, ۳۲(۵), ۵۰۳-۵۱۶.
<https://doi.org/۱۰.۱۰۸۰/۰.۸۲۷۶۳۳۱,۲۰۲۰,۱۷۹.۱۶۷>
- ❖ Ratten, V. (۲۰۲۰). Coronavirus (COVID-۱۹) and entrepreneurship: changing life and work landscape. Journal of Small Business & Entrepreneurship, ۳۲(۵), ۵۰۳-۵۱۶.
<https://doi.org/۱۰.۱۰۸۰/۰.۸۲۷۶۳۳۱,۲۰۲۰,۱۷۹.۱۶۷>

- ❖ Rustamadji, R, & Omar, C. (2019). The effect of strategic management and organizational commitment on employees work achievement. *Management Science Letters*, 9(3): 399-412, [Mtps://dm.org/10.5267/mst.2018.12.009](https://dm.org/10.5267/mst.2018.12.009).
- ❖ Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. Pearson.
- ❖ Widianтору, D., & Herawaty, Y., & Rizal, L, & Fitriyana, N. (2020). Analysis of the Ys Framework of McKinsey in the UKM X Yogyakarta. *Journal PSIKODIMENSIA*, 19(2): 232-237, [utp//dnrg/10.24167/padimv12.269](http://dnrg/10.24167/padimv12.269).
- ❖ Williams, A. E. (2020). *General Collective Intelligence and the Constraints to Group Decision Making*. (On-Line) Available

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح مشاريع

تكنولوجيا المعلومات: دراسة تطبيقية على الشركات التكنولوجية بمدينة الرياض السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً

أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- ١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- ٢- الفئة العمرية ☐ أقل من ٣٠ سنة ☐ من ٣٠-أقل من ٤٠ سنة ☐ من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة ☐ ٥٠ سنة فأكثر
- ٣- المؤهل العلمي ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- ٤- سنوات الخبرة ☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ - أقل من ١٠ سنوات ☐ من ١٠ - أقل من ١٥ سنة ☐ ١٥ سنة فما فوق

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: الإدارة الاستراتيجية، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
التحليل البيئي							
١	تقوم الشركة بعمل تحليل موقفي للتعرف على سير أدائه.						
٢	يعتبر التحليل البيئي من أهم عوامل نجاح الشركة.						
٣	يقوم الشركة بالكشف عن نقاط القوة والضعف من خلال التحليل البيئي لبيئته الداخلية.						
٤	يتابع الشركة باهتمام تأثير عوامل البيئة الخارجية على أداء الشركة.						
٥	يعمل الشركة على تحليل أوضاع المنافسين الرئيسيين خلال فترة زمنية معينة.						
الأهداف الاستراتيجية							
١	تسعى الشركة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق.						

					٢	تعمل الشركة على تحليل الفرص أو القيود في البيئة الخارجية للصندوق.
					٣	تقوم الشركة بتخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة.
					٤	تحرص الشركة على الاستثمار بالجداريات التي يملكها بهدف تحقيق الميزة التنافسية.
					٥	تسعى الشركة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية للصندوق لتحقيق الأهداف المنشودة.
صياغة الاستراتيجيات						
					١	تقوم الشركة بتنفيذ السياسات الموضوعة بفاعلية.
					٢	تسعى الشركة لتنمية الوعي للاستراتيجيات.
					٣	تقوم الشركة بتطوير أنظمة المعلومات لتنفيذ الاستراتيجية بشكل مناسب.
					٤	تقوم الشركة بتطوير العاملين لزيادة دافعيتهم في العمل.
					٥	تتابع الشركة مدى تحقق الأهداف السنوية الموضوعة باستمرار.

تطبيق الاستراتيجية					
١	يتم تطبيق الاستراتيجية وفق الخطة الموضوعية في الشركة.				
٢	يتم مراجعة تطبيق الاستراتيجية للتأكد من أنها ضمن المستويات المطلوبة.				
٣	يتم تعديل الاستراتيجية في حال وجد ثغرات فيها.				
٤	يهدف تطبيق الاستراتيجية الى تحسين بيئة العمل في الشركة.				
٥	يتم تدريب العاملين على تطبيق الاستراتيجية بشكل مناسب.				
التقييم					
١	تقوم الشركة بمراجعة العناصر الداخلية والخارجية المؤثرة على عمل المشروع باستمرار.				
٢	تعمل الشركة على قياس أدائه لتلافي جوانب القصور في عمل المشروع				
٣	تهدف عملية التقييم في المشاريع التكنولوجية لاتخاذ الإجراءات التصحيحية باستمرار.				
٤	تعد عملية تقييم الاستراتيجية مهمة في المشاريع التكنولوجية لأنها تلقي				

					الضوء على درجة تحقيق الخطط الشاملة في تحقيق النتائج المرجوة.	
					تعد عملية تقييم الاستراتيجية هامة في المشاريع التكنولوجية حيث من خلالها يتم تطوير المدخلات للتخطيط الاستراتيجي الجديد.	٥

👉 المحور الثاني: أداء المشاريع التكنولوجية ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الكفاءة						
١	يحرص العاملون في الشركة على أداء المهام المطلوبة منهم بجودة عالية.					
٢	يتم تنفيذ العمل في الوقت المحدد لتحسين بيئة المشروعات التكنولوجية في الرياض .					
٣	يبدل العاملون في الشركة جهوداً واضحة للمساعدة في زيادة عدد المشروعات التكنولوجية .					
٤	يساعد العاملون أصحاب المشاريع في تصحيح الأخطاء الناتجة عن عدم قدرتهم في إدارة المشاريع التكنولوجية .					
٥	يتوفر لدى العاملين في الشركة الكفاءة في تطوير المشاريع التكنولوجية .					
تبني الابتكار						

					١	تعمل الإدارة العليا في الشركة على تشجيع أصحاب المشاريع التكنولوجية التي تتصف بالابتكار.
					٢	يعمل الشركة على فحص مدى قدرة أصحاب المشاريع التكنولوجية على النمو.
					٣	يوفر الشركة مزيداً من الدعم للمشاريع التكنولوجية التي تحقق نجاحاً مستمراً.
					٤	تتم متابعة المشروعات التكنولوجية من قبل المشاريع التكنولوجية للتأكد من مدى كفاءتها.
					٥	يسعى الشركة لإتباع منهج جديد في العمل من خلال عمليات البحث في أداء المشاريع الإنتاجية.
الاستدامة						
					١	تهدف الشركة لمعرفة الفوائد التي تقدمها المشروعات التكنولوجية في تحقيق التنمية المنشودة.
					٢	يعمل الشركة على التأكد من مدى استمرارية العمل في المشروع.

					٣	يهتم الشركة بالمشروعات التكنولوجية التي تساهم في حماية البيئة.
					٤	ينسق الشركة مع جهات مختصة لإيجاد صيغة يمكن من خلالها دعم المشروعات التكنولوجية .
					٥	تحاول الإدارة العليا البحث عن المعيقات التي تحد من قدرة المشروعات التكنولوجية في تحقيق الإستدامة.

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Strategic Management Application on the
Success of IT Projects: An Applied Study on Technology
Companies in Riyadh**

Preparation:

Supervision:

Dr. Asma Abuanzeh

١٤٤٦ – ٢٠٢٤