

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة : دراسة
تطبيقية على شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

أمل عثمان الغامدي 233001463

معتز علي الغامدي 233001464

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024

Contents

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
6	أهداف الدراسة:
7	تساؤلات الدراسة
8	فروض الدراسة:
8	نموذج الدراسة
9	الدراسات السابقة:
9	الدراسات العربية
14	الدراسات الأجنبية
16	أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
18	الفجوة البحثية
18	المنطلقات النظرية للدراسة:
20	المنهجية وطرق البحث:
20	مصادر جمع البيانات
20	أدوات الدراسة :
21	حدود الدراسة :
22	المراجع:

مقدمة:

تُعتبر الإدارة الاستراتيجية من أهم جوانب إدارة الأعمال التي تساعد الشركات على تحقيق أهدافها وتفوقها في بيئة تنافسية متغيرة. تتناول الإدارة الاستراتيجية عملية صياغة وتنفيذ وتقييم القرارات التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها. تشمل هذه العملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، تحديد الأهداف الاستراتيجية، تطوير الخطط والسياسات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ومن ثم مراقبة وتقييم الأداء لضمان تحقيق النتائج المرجوة. الإدارة الاستراتيجية ليست مجرد تخطيط طويل الأمد، بل هي عملية ديناميكية تتطلب التكيف المستمر مع التغيرات في البيئة المحيطة، والاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة. (الدوري، 2021)

وتسعى رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى تنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على النفط كمصدر رئيسي للدخل. تركز الرؤية على تطوير القطاعات غير النفطية، وتعزيز الاستثمار في البنية التحتية، وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال، كما تحقق الإدارة الاستراتيجية دورًا حاسمًا في أهداف الرؤية من خلال توجيه الشركات والمؤسسات نحو تحقيق النمو المستدام والتكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية. تسعى الرؤية إلى خلق بيئة عمل محفزة تجذب الاستثمارات وتدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في تحقيق التنمية الشاملة وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني.

وتلعب الإدارة الاستراتيجية دورًا محوريًا في تحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، التي تُعد العمود الفقري للاقتصاد الوطني في العديد من الدول، فمن خلال التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية، يمكن للمشاريع الصغيرة والمتوسطة تحديد الفرص المتاحة والتحديات المحتملة، ومن ثم تطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق أهدافها. تنفيذ هذه الاستراتيجيات يتطلب توجيه الموارد بشكل مثالي، وضمان التنسيق بين مختلف الأنشطة والأقسام داخل المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، يساعد التقييم المستمر للأداء في تعديل الاستراتيجيات بما يتناسب مع التغيرات في البيئة المحيطة وضمان تحقيق النتائج المرجوة. (العنزي، 2019)

وتعتمد قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على الابتكار والاستدامة بشكل كبير على فعالية الإدارة الاستراتيجية. الابتكار يتطلب من المشاريع تبني أفكار وأساليب جديدة تساهم في تحسين المنتجات والخدمات وزيادة الكفاءة. من خلال الإدارة الاستراتيجية، يمكن للشركات تحديد الفرص الابتكارية وتخصيص الموارد اللازمة لتطويرها.

بالإضافة إلى ذلك، تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الاستدامة من خلال تبني ممارسات عمل مستدامة تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والمسؤولية الاجتماعية. هذا النهج يعزز من قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على التكيف مع التغيرات البيئية والاجتماعية، ويضمن لها مكانة تنافسية قوية في السوق. (Ibrahim & Musa, 2020)

مشكلة الدراسة:

تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض تحديات متعددة تعوق قدرتها على تحقيق الأداء الأمثل والنمو المستدام. تُعد الإدارة الاستراتيجية أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل كبير على أداء هذه المشاريع. رغم الأهمية البالغة للإدارة الاستراتيجية، إلا أن الفهم الشامل لكيفية تأثير أبعادها المختلفة - التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية - على أبعاد الأداء المختلفة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة مثل الكفاءة، تبني الابتكار، والاستدامة لا يزال محدودًا.

رغم أن الإدارة الاستراتيجية تُعتبر منهجية قوية لتحقيق النجاح وتعزيز الكفاءة في العمليات المؤسسية، إلا أن نتائج الدراسات حول أثرها على أداء المشاريع تباينت. من جانب، أظهرت بعض الدراسات مثل دراسة اللوزي (2020) والجفري (2016) أن الإدارة الاستراتيجية تؤثر إيجابًا بشكل كبير على أداء المشاريع. بينما أظهرت دراسات أخرى مثل دراسة Abdel-Aal (2016) و Al-Tijani وآخرون (2014) أن التأثير قد يكون جزئيًا أو غير ملحوظ في بعض الحالات.

بعض الدراسات التي تمت دراستها ركزت على مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الشركات، مثل دراسة Slemaly (2020) التي استقصت مدى تبني الشركات لممارسات الإدارة الاستراتيجية وتأثير ذلك على أدائها. بينما قامت دراسات أخرى مثل Al-Najjar وآخرون (2020) و Abdel-Aal (2016) بدراسة العلاقة بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وأداء عناصر محددة مثل الكفاءة المؤسسية والأداء التشغيلي وأداء العاملين.

هناك أيضًا دراسات تركزت على دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المشاريع بشكل عام، مثل دراسة الجفري (2016) التي استعرضت كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع في السودان. كما بحثت دراسات

أخرى مثل Al-Damen (2017) Jong et al (2019) Raz و Barad (2014) في كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع من خلال عدة زوايا وأبعاد.

بالإضافة إلى ذلك، كشف تقرير Wellington Project Portfolio Management (2018) أن نسبة 36% فقط من المشاريع تمكنت من تحقيق متطلبات الجودة والوقت والتكلفة المحددة، مما يظهر أن هناك فجوة يمكن تحسينها بفعالية الإدارة الاستراتيجية.

بناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في الفجوة القائمة بين النظرية والتطبيق فيما يتعلق بالإدارة الاستراتيجية وأثرها على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. لا توجد دراسات كافية تركز على كيفية تطبيق أبعاد الإدارة الاستراتيجية بشكل فعال في هذا السياق. هذه الفجوة تترك العديد من الأسئلة دون إجابة حول أفضل الممارسات التي يمكن أن تتبناها هذه الشركات لتحسين أدائها من خلال الإدارة الاستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة لفهم تأثير العوامل البيئية الخارجية والداخلية على تنفيذ وتقييم الاستراتيجيات في هذه الشركات.

أهمية الدراسة:

تتميز هذه الدراسة بأهميتها العلمية والعملية من خلال تقديم تحليل متعمق لتأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. تسعى الدراسة إلى سد الفجوة البحثية الحالية وتقديم إطار نظري شامل يعزز من فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المشاريع. كما تقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحسين أدائها، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية. من خلال هذه الدراسة، يمكن تعزيز قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال وزيادة مساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق الاستدامة.، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة من خلال استكشافها لتأثير الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأبعادها

(الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في مدينة الرياض. تُعتبر هذه الدراسة من الدراسات النادرة التي تتناول هذا الموضوع في السياق السعودي، مما يساهم في سد فجوة بحثية مهمة في الأدبيات الأكاديمية.

من خلال العودة إلى الأدبيات النظرية، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري شامل يوضح كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يضيف قيمة كبيرة للأبحاث الأكاديمية ويعزز من فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المشاريع في هذا القطاع الحيوي. كما أن الدراسة تأتي في وقت تتزايد فيه أهمية تحسين بيئة الأعمال وتشجيع الاستثمار في المملكة العربية السعودية، بما يتماشى مع رؤية 2030 التي تهدف إلى تعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية.

الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم توصيات قابلة للتنفيذ من شأنها أن تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة وخاصة شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية على تحسين أدائها وتبني أفضل الممارسات في الإدارة الاستراتيجية. تُعد الشركات الصغيرة والمتوسطة من الدعائم الأساسية للاقتصاد، وهي في حاجة دائمة إلى تطوير ممارساتها لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وزيادة قدرتها التنافسية، وتركز الدراسة على تحليل كيفية تطبيق أبعاد الإدارة الاستراتيجية بفعالية لتعزيز كفاءة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ودعم تبني الابتكار، وتحقيق الاستدامة. من خلال تقديم توصيات عملية مستندة إلى نتائج الدراسة، يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة تحسين أدائها ومساهمتها في دعم الاقتصاد الوطني. كما تساهم الدراسة في توفير رؤى عملية حول كيفية تحسين إدارة العمليات وتعزيز القدرة التنافسية لهذه الشركات.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- تقييم كيفية تأثير التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية على كفاءة المشاريع في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية.
- دراسة تأثير أبعاد الإدارة الاستراتيجية على قدرة شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية على تبني الابتكار في مشاريعها.
- فهم تأثير الإدارة الاستراتيجية على استدامة المشاريع في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية. من خلال التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية.
- تقديم توصيات عملية لشركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية لتعزيز كفاءتها، تعزيز تبني الابتكار، وتحقيق الاستدامة من خلال تطبيق الإدارة الاستراتيجية بشكل فعال.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: كيف تؤثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأبعادها المختلفة (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية؟

وتنقسم الى عدة أسئلة فرعية :

ما هو تأثير الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على الكفاءة في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية؟

كيف تؤثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على تبني الابتكار في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية؟

ما هو تأثير الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على الاستدامة في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

بناء على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال
فرضية رئيسية تتمثل في: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) للإدارة الاستراتيجية
بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على أداء المشاريع
الصغيرة والمتوسطة بأبعادها (الكفاءة، تبني الابتكار، الاستدامة) في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية
السعودية، ويشق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) للإدارة الاستراتيجية بأبعادها
(التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على الكفاءة في شركة العنوان المبدع
بالمملكة العربية السعودية

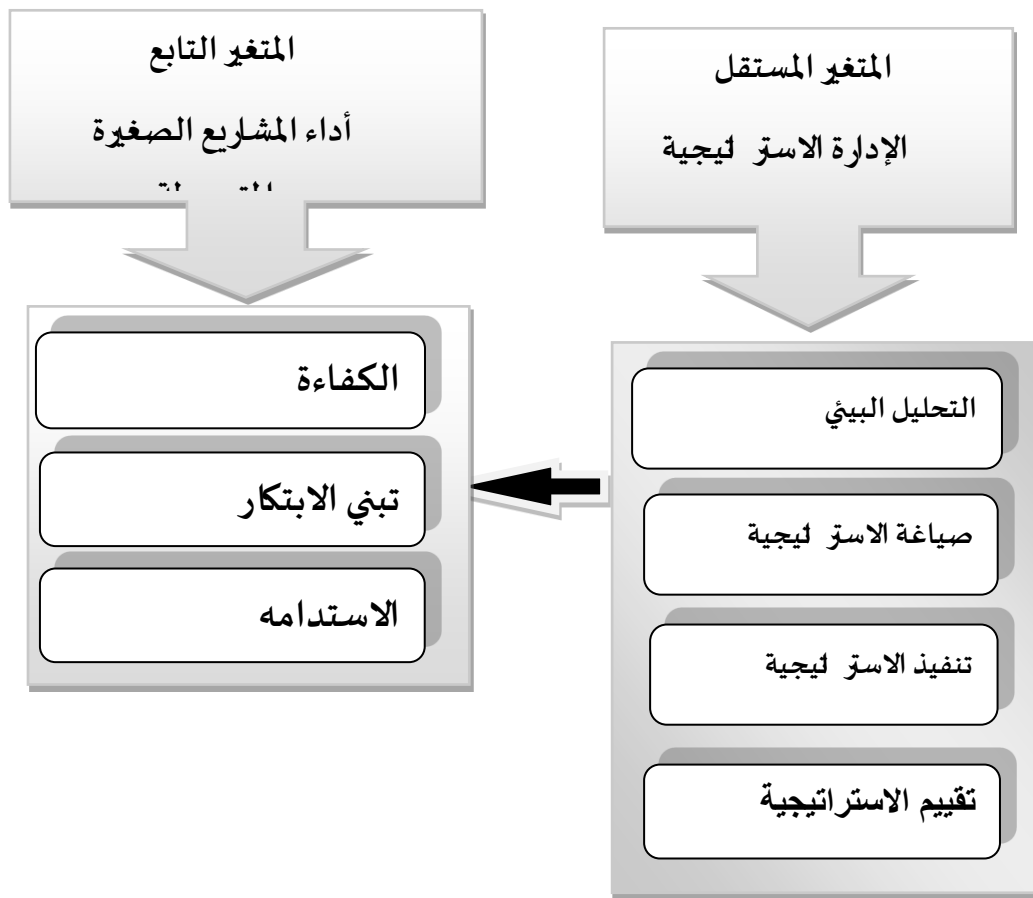
الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) للإدارة الاستراتيجية بأبعادها
(التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على تبني الابتكار في شركة العنوان
المبدع بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) للإدارة الاستراتيجية بأبعادها
(التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على الاستدامة في شركة العنوان
المبدع بالمملكة العربية السعودية

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية
على شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الإدارة الاستراتيجية ، وأبعادها (التحليل البيئي – صياغة الاستراتيجية – تنفيذ
الاستراتيجية – تقييم الاستراتيجية)
- المتغير التابع: أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة ، وأبعادها (الكفاءة – تبني الابتكار – الاستدامة)



الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

دراسة (العوامرة وآخرون، 2023)

هدفت دراسة العوامرة وآخرون (2023) إلى تحديد أبعاد الإبداع الفردي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقييم أثر الإبداع الفردي في تحسين أداء هذه المشاريع، وتقديم توصيات لتحسين ممارسات الإبداع الفردي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها.

أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع لأبعاد الإبداع الفردي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأكدت وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإبداع الفردي على الأداء. من بين النتائج الرئيسية، تبين أن الإبداع الفردي يلعب دورًا هامًا في تحسين الأداء الكلي للمشاريع، من خلال تحفيز الابتكار وزيادة الكفاءة والإنتاجية. وأوصت الدراسة بتبني الأفراد المبدعين والأفكار الإبداعية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ودعم هذه المشاريع وتعزيز نموها واستدامتها، بالإضافة إلى تنمية وتطوير القدرات والمهارات الإبداعية للعاملين. كما أشارت إلى أهمية توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع، ودعت إلى تنظيم برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز المهارات الإبداعية وتحفيز العاملين على تقديم أفكار جديدة تسهم في تحسين الأداء.

دراسة (زغني، 2022)

هدفت دراسة زغني (2022) إلى تسليط الضوء على الإجراءات والسياسات التي تتبعها الوكالة الجزائرية للتأمين (مكتب الشركة) في ولاية بشار للوقاية من المخاطر والتقليل منها ومعالجتها، بالإضافة إلى تقييم فعالية هذه الإجراءات والسياسات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات وجمع المعلومات.

أظهرت النتائج أن الوكالة تفتقر إلى قسم أو مكتب مختص بإدارة المخاطر وتعتمد على الصرامة في تطبيق بعض الإجراءات، ولكن هناك بعض الثغرات في نظام إدارة المخاطر. أوصت الدراسة بإنشاء قسم مختص بإدارة المخاطر، وتطوير نظام إدارة المخاطر، وتدريب الموظفين على إدارة المخاطر، وإجراء مراجعة دورية للنظام. كما أشارت الدراسة إلى أن تحسين إدارة المخاطر يمكن أن يؤدي إلى تقليل الخسائر المحتملة وزيادة كفاءة العمليات التشغيلية، مما يعزز من استقرار المؤسسة ويضمن استدامتها.

دراسة (الحبيب وآخرون، 2020)

هدفت دراسة الحبيب وآخرون (2020) إلى تبيان أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري وقياس مساهمتها في تطوير المؤشرات الاقتصادية الكلية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات وتقديم توصيات لتحسين دور هذه المؤسسات في الاقتصاد الجزائري.

أظهرت النتائج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورًا هامًا في الاقتصاد الجزائري وتساهم بشكل كبير في تطوير المؤشرات الاقتصادية الكلية. أوصت الدراسة بدعم هذه المؤسسات من خلال تقديم التمويل اللازم، وتوفير التدريب والتأهيل للعاملين، وتبسيط الإجراءات الإدارية لإنشاء وتشغيل هذه المؤسسات. كما أكدت على أهمية تعزيز الابتكار والإبداع في هذه المؤسسات لتعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق نمو مستدام.

دراسة (الحيالي وآخرون، 2020)

هدفت دراسة الحيالي وآخرون (2020) إلى تحديد المشاكل التمويلية التي تواجه المشاريع الصغيرة والمتوسطة الريادية، وتحليل العلاقة بين حجم المشاريع والقروض، وتقديم توصيات لتحسين التمويل. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين عدد العمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة والقروض، حيث أن المصارف تفضل تقديم القروض للمشاريع التي تعتمد على العمالة الماهرة. أوصت الدراسة بتخفيف الإجراءات التي تعيق المشاريع الإبداعية، ودعم الأفراد ذوي المهارات الفنية، وتوفير برامج تدريبية لرواد الأعمال. وأكدت على ضرورة تحسين السياسات التمويلية وتسهيل الحصول على القروض لتمكين المشاريع الريادية من النمو والازدهار.

دراسة (جبريل، 2020)

هدفت دراسة جبريل (2020) إلى التعرف على مستوى إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية، وتقييم أبعاد إدارة الأزمات في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وتقديم توصيات لتحسين إدارة الأزمات في هذه الشركات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها.

أظهرت النتائج وجود فجوة كبيرة بين الممارسات الفعلية لإدارة الأزمات والمبادئ النظرية، وعدم وجود خطة مكتوبة لإدارة الأزمات في الشركة المدروسة، بالإضافة إلى وجود ثغرات في عملية اتخاذ القرارات خلال الأزمات. أوصت الدراسة بوضع خطة مكتوبة لإدارة الأزمات، وتدريب الموظفين، وتوفير الإمكانيات اللازمة، وتعزيز دور القيادة في هذا المجال. وأكدت الدراسة على أهمية التخطيط المسبق للأزمات وتطوير سياسات وإجراءات واضحة للتعامل معها بفعالية.

دراسة (سملاي، 2020)

هدفت دراسة سملاي (2020) إلى مراجعة الإطار المفاهيمي لإدارة المواهب العالمية من خلال المدخل الوظيفي والتنظيمي، وتحليل العوامل والأبعاد الاستراتيجية المؤثرة عليها. اقترحت الدراسة إطاراً مفاهيمياً لإدارة المواهب العالمية وفق المدخل الاستراتيجي، بهدف زيادة مستوى اندماج إدارة المواهب العالمية ضمن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والاستراتيجية التنافسية للشركات متعددة الجنسيات.

أظهرت النتائج وجود فجوة بين الممارسات الفعلية لإدارة المواهب العالمية والإطار المفاهيمي المقترح. كما أشارت إلى وجود بعض العوامل والأبعاد الاستراتيجية التي تؤثر على إدارة المواهب. أوصت الدراسة بضرورة توعية الشركات متعددة الجنسيات بأهمية إدارة المواهب العالمية، وتقديم الدعم الفني والمالي، وتطوير برامج تدريبية، وإجراء المزيد من الدراسات حول تطبيق إدارة المواهب في هذه الشركات.

دراسة (اللوزي، 2020)

هدفت دراسة اللوزي (2020) إلى التعرف على مفاهيم وممارسات الإدارة الاستراتيجية وتحليل تطور استخدامها عبر أربع مراحل رئيسية. ركزت الدراسة على تحديد النموذج الأساسي للإدارة الاستراتيجية وعناصره الأربعة، بالإضافة إلى استعراض الاتجاهات الحديثة في هذا المجال. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث، مما ساعد في تقديم تحليل شامل للإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بأداء المؤسسات.

أظهرت النتائج أن هناك تزايداً في أهمية استخدام الإدارة الاستراتيجية في مختلف المؤسسات. كما بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين استخدام الإدارة الاستراتيجية وتحسين أداء المؤسسات، وأشارت إلى وجود العديد من النماذج والأدوات التي يمكن استخدامها لتطبيق الإدارة الاستراتيجية بفعالية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني الإدارة

الاستراتيجية في جميع المؤسسات، والاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين في هذا المجال، مع متابعة التطورات والاتجاهات الحديثة.

دراسة (حمود، 2019)

هدفت دراسة حمود (2019) إلى تحديد مستوى التخطيط الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتقييم أثره على أداء المشاريع، وتقديم توصيات لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج وجود مستوى متوسط للتخطيط الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وأكدت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل الاستراتيجي والرؤية والرسالة على الأداء. أوصت الدراسة بضرورة قيام إدارات المشاريع بالتخطيط الاستراتيجي المبني على أسس علمية، ومشاركة العاملين ذوي الخبرات في صياغة الرؤية الاستراتيجية، وتطوير الأهداف الاستراتيجية لتكون أكثر وضوحًا وقابلية للقياس. وأكدت على أهمية تطوير القدرات الاستراتيجية للمشاريع لضمان استدامتها وتحقيق النجاح في بيئة تنافسية.

دراسة (الجبوري، 2017)

هدفت دراسة الجبوري (2017) إلى تقييم ممارسات الإدارة الفاعلة للاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في القطاع الصناعي الخاص، وتحليل التحديات التي تواجه الاستثمار، وتحديد أدوات قياس الأداء، والعلاقة بين ممارسات إدارة الاستثمار والأداء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ممارسات إدارة الاستثمار والأداء، وأشارت إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد ممارسات إدارة الاستثمار على الأداء. أوصت الدراسة بوضع استراتيجية لتطوير وتأهيل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتطوير ممارسات إدارة الاستثمار لتذليل العقبات. وأكدت على أهمية تقديم الدعم الفني والمالي لهذه المشاريع لتمكينها من تحقيق النمو والازدهار.

دراسة (الجفري، 2016)

هدفت دراسة الجفري (2016) إلى تقييم تطبيق الإدارة الاستراتيجية في السودان، من خلال تحليل مدى تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية في كبريات الشركات السودانية وتحديد العقبات التي تواجهها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم التركيز على أبعاد الإدارة الاستراتيجية مثل التخطيط الاستراتيجي، تحليل البيئة، تحديد الأهداف، صياغة الاستراتيجية، تنفيذها، وتقييمها، بالإضافة إلى أبعاد أداء الشركات مثل الربحية، الكفاءة، القدرة على التنافس، والاستدامة.

أظهرت النتائج وجود فجوة بين الممارسات الفعلية للإدارة الاستراتيجية والمبادئ النظرية، وأشارت إلى وجود بعض العقبات مثل نقص الخبرة والموارد. ومع ذلك، بينت الدراسة أن هناك رغبة لدى الشركات السودانية في تحسين تطبيق الإدارة الاستراتيجية. وأوصت الدراسة بضرورة توعية الشركات السودانية بأهمية الإدارة الاستراتيجية، وتقديم الدعم الفني والمالي، وتطوير برامج تدريبية، وإجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Al-Najjar, et al., 2020)

هدفت دراسة Al-Najjar وآخرون (2020) إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات في مدينة الرياض. ركزت الدراسة على تحديد العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق أهداف إدارة المشاريع، ووسائل إدارة المشاريع، وتقديم توصيات لتحسين استخدام اليقظة الاستراتيجية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها.

أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها، وكذلك على وسائل إدارة المشاريع. أوصت الدراسة بتعزيز الاهتمام بمعلومات اليقظة الاستراتيجية، وإنشاء وحدات أو خلايا لليقظة الاستراتيجية، والاهتمام باليقظة البيئية، وتعزيز المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وتشجيع الموظفين على المشاركة في الدورات التدريبية وورش العمل في مجال إدارة المشاريع.

دراسة (Abdel-Aal, 2016)

هدفت دراسة (Abdel-Aal 2016) إلى تحديد أهمية التخطيط على أساس التوجه الخارجي في تحقيق المزايا التنافسية، وتقييم دور إدارة الاستراتيجية في تحقيق هذه المزايا، وتحليل أهم متطلبات نجاح إدارة الاستراتيجية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها.

أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط على أساس التوجه الخارجي في تحقيق المزايا التنافسية، وكذلك لإدارة الاستراتيجية في تحقيق هذه المزايا. كما أوضحت الدراسة أن من متطلبات نجاح إدارة الاستراتيجية التخطيط المرن، والخطط المتكاملة، والمناخ الملائم، ونظام حوافز ومكافآت فعال. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاهتمام بالتخطيط على أساس التوجه الخارجي، والتركيز على إدارة الاستراتيجية لتحقيق المزايا التنافسية، وتوفير المتطلبات اللازمة لنجاح إدارة الاستراتيجية.

دراسة (Al-Tijani, et al., 2014)

هدفت دراسة Al-Tijani وآخرون (2014) إلى تحديد مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية المشاريع العمومية، وتحليل النصوص القانونية والتشريعية المتعلقة بمشاركة هذه المؤسسات في المشاريع العمومية، وتقييم فاعلية هذه النصوص، وتقديم توصيات لتحسينها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات.

أظهرت النتائج اهتمامًا كبيرًا بمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية المشاريع العمومية وفقًا لقانون الصفقات العمومية لسنة 2012 المعدل، ولكن هناك جملة من النقائص والجوانب الغامضة في هذا القانون. أوصت الدراسة بتعديل قانون الصفقات العمومية لمعالجة هذه النقائص، ووضع برامج توعوية ودعم فني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتخصيص حصة من المشاريع العمومية لهذه المؤسسات.

هدفت دراسة (Jimmy 2015) إلى تحديد دور القطاع المصرفي في دعم وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأراضي الفلسطينية، وتقييم أثر هذا التمويل على قدرة هذه المشاريع، وتقديم توصيات لتحسين دور القطاع المصرفي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات.

أظهرت النتائج أن القطاع المصرفي الفلسطيني لم يول الاهتمام الكافي بتمويل المشاريع الصغيرة، حيث لم تتجاوز نسبة القروض الممنوحة لهذه المشاريع 3% من إجمالي القروض. أوصت الدراسة بتطبيق سياسات وإجراءات لتحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوفير الخدمات الاستشارية والفنية لتحسين الفرص الاستثمارية، وتشجيع المصارف على تمويل هذه المشاريع بتكلفة منخفضة، ومنح المصارف امتيازات مادية مثل الإعفاءات الضريبية.

أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه الشبه

تتمثل أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في التركيز على الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات. تشترك الدراسة الحالية التي تبحث في أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية مع دراسة اللوزي (2020) التي تناولت مفاهيم وممارسات الإدارة الاستراتيجية، وكذلك مع دراسة (Abdel-Aal 2016) التي بحثت في أهمية التخطيط الاستراتيجي لتحقيق المزايا التنافسية. كلا الدراستين تركزان على الدور الحيوي للإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي.

كذلك، تركز كلتا الدراستين على تقييم أداء المؤسسات. الدراسة الحالية تركز على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وهو ما يتماشى مع دراسة الحبيب وآخرون (2020) التي بحثت في دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير المؤشرات الاقتصادية الكلية في الجزائر. في السياق الأجنبي، تناولت دراسة Al-Najjar وآخرون (2020) أثر اليقظة الاستراتيجية على إدارة المشاريع في شركات الاتصالات بالرياض، مما يعزز الفهم المشترك لأهمية الإدارة الاستراتيجية في تحسين أداء المشاريع.

من ناحية المنهجية، تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها، وهو نفس المنهج الذي استخدم في العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة الجفري (2016) ودراسة Abdel-Aal (2016) هذا المنهج يمكن الباحثين من تحليل العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة بشكل منهجي ودقيق.

أوجه الاختلاف

رغم أوجه الشبه العديدة، هناك بعض الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة. أولاً، تختلف الدراسة الحالية في السياق الجغرافي حيث تركز على المملكة العربية السعودية، بينما تركزت بعض الدراسات السابقة على دول أخرى. على سبيل المثال، ركزت دراسة الجفري (2016) على السودان، في حين تناولت دراسة Slemaly (2020) الشركات متعددة الجنسيات. في السياق الأجنبي، ركزت دراسة Al-Tijani وآخرون (2014) على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين.

ثانياً، تختلف مجالات الدراسة بين الدراسات. تركز الدراسة الحالية على تأثير الإدارة الاستراتيجية على المشاريع الصغيرة والمتوسطة في شركة إبداعية، بينما تناولت دراسات أخرى موضوعات مختلفة. على سبيل المثال، ركزت دراسة زغني (2022) على إدارة المخاطر في وكالة التأمين الجزائرية، ودراسة جبريل (2020) على إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية.

ثالثاً، تتناول الدراسة الحالية الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل وتأثيرها المباشر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بينما تناولت بعض الدراسات مثل اللوزي (2020) الاتجاهات الحديثة والنماذج المختلفة للإدارة الاستراتيجية بشكل عام. في السياق الأجنبي، ركزت دراسة Abdel-Aal (2016) على التخطيط الاستراتيجي لتحقيق المزايا التنافسية.

أخيراً، تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على قطاع محدد وهو الشركات الإبداعية الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، في حين تناولت الدراسات السابقة قطاعات مختلفة. على سبيل المثال، ركزت دراسة الحبيب وآخرون (2020) على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام دون التركيز على قطاع معين.

الفجوة البحثية

أولاً، هناك حاجة لدراسة الإدارة الاستراتيجية وأثرها على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي، وخاصة في الشركات ذات الطابع الإبداعي مثل شركة العنوان المبدع. لم يتم تغطية هذا السياق بشكل كافٍ في الدراسات السابقة التي ركزت على دول أخرى أو قطاعات مختلفة.

ثانياً، بالرغم من تناول بعض الدراسات السابقة لموضوعات الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تركز على العلاقة المباشرة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي، خاصة في الشركات الإبداعية.

ثالثاً، هناك حاجة لتحليل عميق للعوامل الاستراتيجية المحددة التي تؤثر على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الشركات السعودية. الدراسات السابقة تناولت الإدارة الاستراتيجية بشكل عام، ولكن لم تتعمق في العوامل الخاصة بالشركات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي.

رابعاً، تبرز الفجوة في تقديم إطار تطبيقي وعملي يمكن أن يساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على تحسين أدائها من خلال الإدارة الاستراتيجية. الدراسات السابقة قدمت توصيات عامة، ولكن هناك حاجة لتطوير إطار عملي يمكن تطبيقه في السياق السعودي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

— تعريف الإدارة الاستراتيجية: الإدارة الاستراتيجية هي عملية تنظيمية شاملة تهدف إلى تحديد التوجهات والأهداف الطويلة الأجل للمؤسسة، وتطوير وتنفيذ السياسات والخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ومراقبة وتقييم الأداء لضمان تحقيق النتائج المطلوبة. وفقاً لـ Hill و Jones (2019)، تعرف الإدارة الاستراتيجية بأنها "مجموعة من القرارات والإجراءات التي تهدف إلى صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها".

— أبعاد الإدارة الاستراتيجية:

- التحليل البيئي: هو عملية جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لتحديد الفرص والتهديدات. وفقًا لـ Robinson و Pearce (2020)، يهدف التحليل البيئي إلى فهم القوى المؤثرة على المؤسسة واستراتيجياتها.
- صياغة الاستراتيجية: تتضمن تحديد الأهداف الرئيسية وتطوير الخطط والسياسات لتحقيقها. Barney و Hesterly (2018) يشيران إلى أن صياغة الاستراتيجية تتطلب تحليلًا دقيقًا للموارد الداخلية والبيئة التنافسية لتحديد الاستراتيجيات الأمثل.
- تنفيذ الاستراتيجية: يشمل تحويل الخطط إلى أفعال وإجراءات لتحقيق الأهداف المحددة. Norton و Kaplan (2019) يوضحان أن التنفيذ الفعال يتطلب تنسيقًا جيدًا للموارد والأنشطة ووجود قيادة قوية.
- تقييم الاستراتيجية: هو عملية مراقبة الأداء وقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وفقًا لـ Wheelen و Hunger (2018)، يهدف التقييم إلى التأكد من أن الاستراتيجية تسير في الاتجاه الصحيح وتصحيح أي انحرافات.
- تعريف أداء المشاريع: أداء المشاريع هو مدى تحقيق المشروع لأهدافه من حيث الكفاءة والجودة والوقت والتكلفة. وفقًا لـ Kerzner (2020)، يعبر أداء المشاريع عن القدرة على تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية.
- أبعاد أداء المشاريع:
- الكفاءة: تشير إلى القدرة على استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق الأهداف. Gibson et al. (2019) يعرفون الكفاءة بأنها تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة.
- تبني الابتكار: يعبر عن قدرة المشروع على تطوير وتطبيق أفكار جديدة وأساليب مبتكرة. وفقًا لـ Drucker (2019)، الابتكار هو محرك أساسي للنمو والتطور في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- الاستدامة: تشير إلى قدرة المشروع على الاستمرار في تحقيق النجاح على المدى الطويل مع الحفاظ على الموارد البيئية والاجتماعية. Elkington (2018) يشير إلى أن الاستدامة تتطلب التوازن بين العوامل الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج التحليلي والمنهج الوصفي، بهدف فحص واستكشاف جميع جوانب الموضوع المدروس. استند المنهج التحليلي إلى جمع وتحليل البيانات والمعلومات لوصف وتحليل المشكلة المعيّنة، بهدف الوصول إلى استنتاجات محددة استنادًا إلى الفرضيات الموضوعية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام الأساليب الإحصائية، مثل استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، لتحويل البيانات من شكل نوعي إلى كمي لتسهيل التحليل الإحصائي.

أما المنهج الوصفي، فقد استند إلى جمع البيانات والمعلومات التي توفر وصفًا دقيقًا للمشكلة أو الظاهرة المدروسة. وقد تم اعتماد منهج دراسة الحالة بواسطة إجراء استبيانات وتحليلها بعناية، بهدف استخلاص توصيات وافرة تساهم في فهم أعمق للموضوع.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة :

تعريف أداة البحث بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات للإجابة عن تساؤلات البحث صحيح تمامًا. والاستبانة هي نوع معين من هذه الأدوات، وتُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث." وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):

يتضمن معلومات عن خصائص الأفراد المشمولين في الدراسة مثل النوع (ذكر/أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي أو الوظيفة التي يشغلونها. هذه المتغيرات تساعد في تحليل النتائج بناءً على خصائص العينة المدروسة.

القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):

يتضمن فقرات وأبعاد تقيس المتغيرات التي يدرسها البحث، وتتمثل في المتغير المستقل (المتغير المفسر أو المؤثر) والمتغير التابع (المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل). يتم تصميم هذا القسم بدقة لضمان أنه يغطي كافة جوانب المتغيرات المهمة للبحث ويساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى الاستنتاجات المناسبة.

باستخدام هذه الاستبانة، يمكن للباحثين جمع البيانات اللازمة لتحليلها واستنتاج العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة في دراستهم.

حدود الدراسة :

- **حدود موضوعية :** تتناول هذه الدراسة أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية) على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. تركز الدراسة على تحليل أبعاد الأداء الثلاثة الرئيسية للمشاريع وهي: الكفاءة، تبني الابتكار، والاستدامة.
- **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية
- **حدود زمنية :** يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- **حدود بشرية :** اقتصرَت الدراسة على الإدارة العليا والوسطى في شركة العنوان المبدع بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

- جبريل، وائل محمد. (2020). واقع إدارة الأزمات في الشركات النفطية الليبية: دراسة حالة على شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مج4، ع2، 7 - 31. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1045807>
- الجبوري، مهدي عطية موحى، و الدليهي، أنفال سمير كاظم. (2017). إدارة الاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودورها في الأداء: دراسة تحليلية في القطاع الصناعي الخاص في العراق. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج9، ع2، 133 - 156. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1256936>
- جعفري، محمد الناجي. (2016). تطبيق الإدارة الاستراتيجية في السودان. مجلة بحوث ودراسات العالم الإسلامي، ع2، 54 - 76. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/502316>
- حبيب، مكاي، و بابا حامد، كريمة. (2020). تقييم أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، مج3، ع1، 274 - 292. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1062453>
- حمود، غيث دهام علي، والعواودة، وليد مجلي. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الشمال مدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة آل البيت، المفرق. تم الاسترجاع من <http://search.mandumah.com/Record/948825>
- حيالي، يسري حازم جاسم، إلياس، شيماء صابر، و يوسف، حسن صالح. (2020). عملية تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الريادية في العراق: دراسة حالة الشركة العراقية للكفالات المصرفية للفترة 2009-2018. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج16، ع52، 407 - 420. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205236>
- الدوري، زكريا (2021) الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم، عمليات حالات دراسية الأردن عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .

- الزغني، نجية، وحمول، طارق. (2022). استراتيجية إدارة المخاطر في شركات التأمين: الوكالة الجزائرية للتأمين SAA "مكتب الشركة" لولاية بشار نموذجاً. مجلة الإبداع، مج12، ع2 ، 212 - 226. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1346> -24 سملالي، يحضيه. (2020). إدارة المواهب العالمية: مراجعة الإطار المفاهيمي وتحليل الأبعاد الاستراتيجية. مجلة الباحث، ع20 ، 489 - 501. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1107471391>
- العنزي، سعد (2019) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية - منظور عالمي الأردن عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
- العوامرة، بادي عبدالله، و العمري، محمد شحادة أبو يمن. (2013). 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/636148>
- اللوزي، موسى سلامة. (2020). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وممارسات. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ع59 ، 118 - 127. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1130221>

المراجع الأجنبية

- Abdel Aal, Sahar Hassan. (2016). The relationship between cost information and competitive strategy and its impact on strategic cost management. Scientific Journal of Business and Environmental Studies, Volume 7, No. 4, 200 - 244. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/932858>
- Al-Najjar, Muhammad Fayez Jumah, and Al-Shawabkeh, Khaled Mahmoud Suleiman. (2020). Strategic vigilance and its impact on project management in Jordanian telecommunications companies. International Journal of Economics and Business, vol. 8, no. 3, 503 - 520. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1071448>

- Al-Tijani, Shams al-Din, and Abd al-Raouf, Ubadah. (2014). The contribution of small and medium enterprises to the development of public projects: a critical and analytical reading of Article 55 bis 1 of the Public Procurement Law. *Journal of the Performance of Algerian Institutions*, No. 5, 129-139. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/639452>
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2018). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases*. Pearson.
- Drucker, P. F. (2019). *Innovation and Entrepreneurship*. Routledge.
- Elkington, J. (2018). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2019). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. McGraw-Hill Education.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2019). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Cengage Learning.
- Ibrahim, U., & Musa, A. (2020). Impact of Strategic Management on the Development of International Organizations: Evidence from ECOWAS Sub-Region. *International Journal of Managerial Studies and Research (IIMSR)*, 8(2): 32-42, <https://doi.org/1020431/2349-0349.0002004>
- Jimmy, N. (2015). The ability to contribute to Palestinian small projects. *Conference Proceedings: Leadership in Small Business Development*, Gaza: Islamic University - College of Commerce, 1 - 28. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/772855>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2019). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Kerzner, H. (2020). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2020). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition*. McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. Pearson.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Strategic Management on the Performance of
Small and Medium Enterprises: An Applied Study on Creative
Address Company in Saudi Arabia**

Preparation:

Amal Othman Al-Ghamdi 233001463

Moataz Ali Al-Ghamdi 233001464

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024