

تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع في القطاع الصناعي العراقي

م.م علي حسين عبد علي / الجامعة التكنولوجية / 11330@uotechnology.edu.iq
م.م محمد عماد رؤوف / الجامعة التكنولوجية / 11406@uotechnology.edu.iq

P: ISSN : 1813-6729

E : ISSN : 2707-1359

<https://doi.org/10.31272/jae.i135.1168>

مقبول للنشر بتاريخ: 2022/9/5

تأريخ استلام البحث : 2022/6/7

المستخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى بيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي ، دعم الادرة العليا ، تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي ، كما تبين من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وجود تأثير للتخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع وقد شمل مجتمع البحث على إدارة المشاريع في القطاع الصناعي في العراق ، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (134) من العاملين في إدارة المشاريع في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة وباستخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات كمعامل الثبات والانحراف المعياري واختبار الانحدار الخطي البسيط باستعمال البرنامج الاحصائي (SPSS) ، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن إدارة المشروع تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل ، كما تقوم بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف في المشروع .

الكلمات المفتاحية : التخطيط الاستراتيجي ، أداء المشاريع .



مجلة الإدارة والاقتصاد

مجلد 47 / العدد 135 / كانون الاول / 2022

الصفحات : 134 - 145

المقدمة:

مع التطورات المتسارعة التي تعيشها البلاد بالكامل والظروف الراهنة التي تمر بها ومع زيادة شدة المنافسة تسعى كل منظمة وكل مشروع إلى تحقيق الصدارة والتقدم على منافسيها ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال الأداء المتميز الذي يقود المنظمة أو المشروع إلى تحقيق كافة أهدافه ، ولكي تتمكن المنظمة من تحسين وتطوير أدائها يجب أن يكون لديها رؤية مستقبلية وخطة استراتيجية يجعلها تتقدم بشكل مستمر، فالتخطيط الاستراتيجي يساعد المشروع أن يكون على استعداد دائم لمواجهة التهديدات الخارجية واستغلال الفرص المتاحة ويساعد على معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف للمشروع ويمكنه تحديد الإمكانيات المتوفرة لديه بشرية أو مالية أو مادية ، كل ذلك يساعد المشروع في التحسين من أدائه من خلال اتباع تخطيط استراتيجي فعال .

المبحث الأول

منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً / منهجية البحث :

1. مشكلة البحث :

تتمثل مشكلة البحث في وجود مشاريع صناعية في العراق تعاني من مشاكل في الاداء لوجود مجموعة من العوامل المؤثرة عليها سواء كانت عوامل داخلية او خارجية ولكي تستطيع المنظمة او المؤسسة التغلب على هذه المشاكل تم التركيز على تأثير التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل على اداء هذه المشاريع بمتغيراتها التابعة المتمثلة التحليل الاستراتيجي و دعم الادارة العليا و تنفيذ الاستراتيجيات بوجود عوامل تؤثر على البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة او المشروع .

2. أهمية البحث :

إن الأهمية المعرفية لهذه الدراسة تأتي من أهمية متغيراتها وهي (التخطيط الاستراتيجي وكذلك أداء المشاريع) ، حيث توجد أهمية كبيرة للتخطيط الاستراتيجي و أداء المشاريع بأبعادها المختلفة في عمل المشاريع عينة البحث في هذا الوقت خاصة بوجود تأثيرات مختلفة على القطاع الصناعي العراقي .
وأيضا تعريف مجتمع الدراسة وعينة البحث بمفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهمية تفعيل دور التخطيط الاستراتيجي و أداء المشاريع بأبعادها المختلفة بوجود عوامل تأثير متعددة منها داخلية وخارجية وذلك لتحقيق تطوير و مستوى عال من الأداء في المشاريع في القطاع الصناعي العراقي .

3. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى بيان دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشاريع في ظل وجود عوامل تأثير مختلفة ، وينبثق عنه هدفين فرعيين هما :

- معرفة تأثير عملية التخطيط الاستراتيجي في رفع وتحسين أداء العاملين في إدارة المشاريع في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة .
- تقديم توصيات يمكن من خلالها الاسهام في تفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز أداء المشاريع .

4. مخطط البحث وفرضياته :

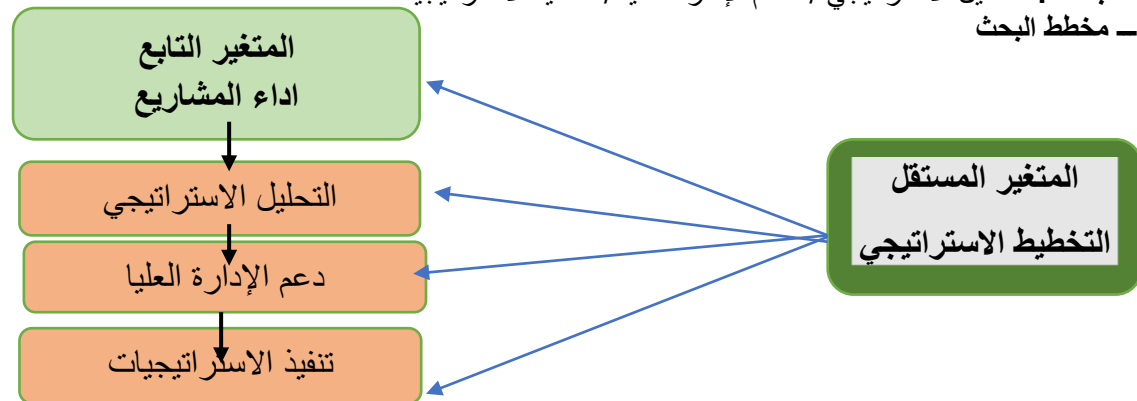
أ - متغيرات البحث

المتغير المستقل : التخطيط الاستراتيجي

المتغير التابع : أداء المشاريع

أبعاده : التحليل الاستراتيجي / دعم الإدارة العليا / تنفيذ الاستراتيجيات

ب - مخطط البحث



ت - فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في أداء المشاريع ، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية :

- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على التحليل الاستراتيجي في أداء المشاريع .
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على دعم الإدارة العليا في أداء المشاريع .
- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تنفيذ الاستراتيجيات في أداء المشاريع .

5. مجتمع وعينة البحث :

اشتمل مجتمع البحث على إدارة المشاريع في القطاع الصناعي في العراق بوجود عوامل تأثير مختلفة ينتج عنها معلومات أو بيانات غير واضحة تعاني من الغموض أو وجود نقص فيها سواء كانت متعلقة بوقت أو بتكلفة إنجاز المشاريع ، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (134) من العاملين في إدارة المشاريع في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة .

ثانياً : الدراسات السابقة :

1. دراسة (خليل إبراهيم، 2019) بعنوان: " أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الإدارية من جامعة ميسان "

في هذه الدراسة يهدف الباحث الى التعرف على تأثير التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي من وجهة نظر الملاكات الإدارية في جامعة ميسان من خلال الإجابة على التساؤل التالي: "ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي من وجهة نظر الملاكات الإدارية في جامعة ميسان؟"، حيث قام الباحث باعداد استبانة لمعرفة آراء عينة البحث حول موضوع الدراسة، بلغت عينة البحث (189) فرداً، وتم استخدام "الوسط الحسابي والنسبة المئوية" بالإضافة الى "اختبار (T)"، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) في عملية التحليل الاحصائي، وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة وجود تأثيراً كبيراً جداً للتخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي .

2. دراسة (علي المبارك، 2017) بعنوان: " أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت "

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي حيث تم تطبيق الدراسة في دولة الكويت على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ، اتبع الباحث في إجراء هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاعتماده على وصف الحالة ، قامت الدراسة على فرض رئيس وخمسة فروض فرعية وقد خلصت الدراسة إلى رفض جميع الفروض الرئيسة والفرعية حيث أثبتت الدراسة التالي :

- رفضت الدراسة الفرض القائل بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط الاستراتيجي على الاداء الوظيفي لدى موظفي ومدربي معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت .
- تم رفض الفروض الفرعية الخمسة للدراسة والتي كانت تقول بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ومعنوية بين مؤشرات التخطيط الإستراتيجي والاداء الوظيفي لدى موظفي ومدربي معاهد الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت والمتمثلة في (الرسالة والرؤية- تحليل البيئة الداخلية والخارجية- دعم الإدارة العليا- تنفيذ الخطة- المتابعة وتقييم الاداء) .

3. دراسة (عصمت هلال، 2016) بعنوان : " تأثير التخطيط الاستراتيجي في أداء المنظمات "

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة تأثير التخطيط الاستراتيجي في أداء وزارة التعليم العالي بسورية وذلك لتطوير قطاع التعليم العالي ورسم السياسات المستقبلية التعليمية في سورية ، حيث اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة نظراً لمنااسبة هذا المنهج مع طبيعة وأهداف الدراسة ، وذلك بهدف وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها كما تم توزيع استبانة بوصفها المصدر الرئيسي لجمع البيانات على عينة البحث المكونة من (100) شخصاً يشغلون مناصب إدارية مختلفة ، وقد توصلت الدراسة الى نتائج عديدة كان من أهمها أنه للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة له تأثير كبير على أداء وزارة التعليم في الجمهورية العربية السورية .

4. دراسة (Martenz & carlos, 2007) بعنوان : " تحليل وقياس وتأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات المكسيكية "

هذه الدراسة تدور حول تحليل وقياس تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات المكسيكية وهدفت هذه الدراسة إلى أنه من الممكن قياس تأثير الاستثمارات في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والعمليات والمشاريع لتوليد مايزيد على أداء الشركات العاملة والربحية وهدفت أيضاً إلى تحليل المتغيرات المقترحة لقياس تأثير تكنولوجيا المعلومات في توليد استثمارات المعلومات مثل رضا العملاء وخفة الحركة

للاستجابة للتغير وتحسين العمليات في الربحية . وقد استخدم الباحث ثلاثة فرضيات واحده منها رئيسية . كان مجتمع الدراسة يدور حول الشركات المكيكية والذي كان عددها 40 شركة وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج متوقعة ومنها أن النموذج الذي يدير عمليات تكنولوجيا المعلومات والمشاريع والبنية التحتية على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة بهدف جعل الاستثمار أكثر ربحية .

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

ركزت الدراسات السابقة التي تم عرضها على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين الاداء الوظيفي و التنظيمي للمؤسسات الادارية والاستثمارية حيث اعتمدت هذه الدراسات على الطرق الاحصائية المعروفة مثل الوسط الحسابي والنسب المؤوية واختبار الفرضيات ومنها اختبار (T) واختبار تحليل التباين اضافة الى المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسات الى اهمية وتأثير التخطيط الاستراتيجي على اداء هذه المؤسسات ، في الدراسة الحالية تم استعمال ادوات التحليل الاحصائي مثل معامل الثبات (معامل الفا كرو نباخ) ومقياس ليكرت الخماسي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار الفرضيات وتحليل الانحدار الخطي البسيط باستعمال البرنامج الاحصائي (SPSS) لبيان تأثير التخطيط الاستراتيجي على اداء المشاريع الصناعية بمتغيراتها (التحليل الاستراتيجي ، دعم الإدارة العليا ، تنفيذ الاستراتيجيات) بوجود عوامل تأثير مختلفة منها عوامل داخلية و خارجية وتوصلت الدراسة بأن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على اداء المشاريع بمتغيراته المختلفة

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً / التخطيط الاستراتيجي (Strategic planning)

1. تعريف التخطيط الاستراتيجي :

عرّفه (حماد الصانع، 2013، 16) بأنه العملية التي تهتم بدراسة كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية والاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب المخاطر من أجل تحقيق أهداف المشروع ورؤيتها ورسالتها. كما عرفه (Wheelen & Hunger, 2012,P42) بأنه عملية تطوير وبناء خطط طويلة الاجل بالشكل الذي يسمح للمنظمة بانتهاز الفرص الموجودة في البيئة الخارجية للمشروع ومواجهة تهديداتها وتحدياتها عن طريق الاستفادة من مصادر قوة المشروع المالية والمادية والبشرية .

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي :

أشار (طوقان، 2018، ص56-59) إلى عدة نقاط تلخص الأهمية وهي كالتالي :

- أ- تساعد الخطة الاستراتيجية المشاريع والقائمين عليها في تحديد وبلورة أهدافها .
- ب- تساعد الخطة الاستراتيجية المشاريع في معرفة القدرات التي تتميز بها وتحديد مواردها وكيفية توظيفها.
- ت- تساهم عملية التخطيط الاستراتيجي في التنبؤ بأية معوقات أو متغيرات في البيئة الخارجية .
- ث- يساهم التخطيط أيضاً في إيجاد رؤية شاملة لوحدة المشروع والتخطيط لتفعيل مهامها بشكل متكامل .
- ج- كما يساعد في عملية توزيع الأهداف على الفترة الزمنية المناسبة .
- ح- يساهم التخطيط الاستراتيجي أيضاً في الاستفادة من كافة المستويات الإدارية .
- خ- كما يساهم التخطيط الاستراتيجي في بناء الأفكار والتصورات الإبداعية .

3. فوائد التخطيط الاستراتيجي :

قامت (شكري، 2021، 29) بتوضيح مجموعة من الفوائد التي ينطوي التخطيط الاستراتيجي عليها ومنها :

- أ- تحديد الاتجاه والتشجيع على التفكير بالمستقبل فيوضح معالم الطريق وتحديد ما تريد فعله والوصول إليه .
 - ب- جعل الإدارة على استعداد دائم للتعامل مع الظروف والمشاكل، والعمل على تنسيق الجهود .
 - ت- تقديم صورة واضحة عن الوضع والكشف عنه لكيفية التفاعل مع المهام والأنشطة .
 - ث- تعتبر أسلوب منظم لكيفية التعامل مع المستقبل والتعرف إلى الفرص المتاحة والسعي لاستثمارها .
- وبحسب (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين ، 2001 ، 6) فإن التخطيط الاستراتيجي عملية واسعة متعددة الأوجه ومتنوعة الأنشطة تتجاوز النظرة التقليدية للأنماط الأخرى من التخطيط ، فالتخطيط الاستراتيجي ليس مجرداً نشاطاً وظيفي فحسب إنما هو أوسع شمولاً حيث يتسم بالتفكير المتبصر الموضوعي الذي ينطلق من محاولة صياغة نظرة شاملة لكافة المتغيرات البيئية (الداخلية والخارجية)، ويحقق التخطيط الاستراتيجي التفاعل والحوار البناء بين المستويات الإدارية الثلاث في التخطيط (العليا- الوسطى- الدنيا) وبين مستقبل التنظيم وسبل نجاحه وتطوره ويرشد اتخاذ القرارات في العملية الإدارية .

4. متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي :

تطرق العديد من الباحثين إلى الحديث عما تتطلبه عملية التخطيط لتحقيق النجاح، حيث أشار (خليل إبراهيم، 2019، 7) إلى بعض هذه المتطلبات كما يلي :

- أ- **الدافعية** : يتطلب نجاح عملية التخطيط توفر الحماس والإرادة لدى المدراء في المنظمة ، وأن يكونوا على استعداد لتقديم الجهد والوقت الكافي واللازم لعملية التخطيط الاستراتيجي، حيث إن نجاح عملية التخطيط يعتمد إلى حد بعيد على دافعية أعضاء فريق الإدارة العليا لتحقيق أهداف المشروع .
- ب- **المناخ التنظيمي المناسب** : يتطلب نجاح العملية توفير هيكل تنظيمي يتسم بالوضوح ومدراء يمتلكون الخبرة الكافية في هذا المجال وأن يكون لديهم إيماناً بأهمية عملية التخطيط الاستراتيجي ويتعاونون وينسجمون فيما بينهم وأن يكونوا على استعداد لتخصيص وقت إضافي من أجل النجاح في تحقيق أهداف المشروع .
- ت- **نظام المعلومات الإدارية** : إن نجاح عملية التخطيط يحتاج إلى نظام إداري كفوء إذ إنه يمكن المنظمات من انتهاز الفرص المتاحة والتصدي للتحديات من خلال تأمين البيانات الضرورية لعملية التخطيط .
- ث- **الواقعية** : يجب أن يتسم التخطيط بالواقعية ، بمعنى أن الخطة الاستراتيجية المقدمة يجب أن تكون مستمدة من الواقع الفعلي للمنظمة أو المشروع وأن تعكس ذلك الواقع . (محمد وعلي، 2002، 42)
- ج- **المشاركة** : تتطلب هذه العملية اشراك العاملين في المشروع ومن كافة المستويات الإدارية لضمان تفاعلهم وتعاونهم عند تطبيق الخطة الاستراتيجية ، بحيث تخلق لديهم قناعة كاملة بكمية وحجم الفوائد الناتجة من نجاح تطبيق تلك الخطة الاستراتيجية .
- ح- **المرونة** : بما أن البيئة الخارجية للمنظمة تتسم بعدم الاستقرار، يجب أن يكون التخطيط الاستراتيجي على درجة من المرونة وتملك القدرة الكافية على التكيف مع الظروف المختلفة . (الجبر، 2002، 42)
- خ- **الانسجام والتناغم** : أحد أهم العوامل لنجاح الخطة الاستراتيجية أن تكون منسجمة ومتناغمة مع استراتيجية وأهداف المنظمة وتناسب خصائصها الفريدة والمميزة .
- د- **الشمول** : يعني النظر إلى المشكلة من عدة زوايا وأبعاد بغية رسم تصور واضح ومفهوم عن طبيعة المشكلة وكيفية معالجتها .
- ذ- **التكامل** : يعتبر وجود تكامل وتنسيق عالي بين مختلف أنواع الخطط من أهم عوامل النجاح .
- ر- **الوضوح** : لكي يكون التخطيط ناجح يجب أن تكون الخطة الاستراتيجية تتسم بوضوح الأهداف وسهولة الفهم من قبل العاملين في المنظمة ، كما يجب أن تكون قابلة للتقييم والمتابعة والرقابة لضمان عدم حدوث انحراف أو أخطاء أثناء التنفيذ . (الحريري، 2007، 93) .

ثانياً / أداء المشاريع :

إنّ الأداء من المفاهيم الهامة والأكثر شيوعاً واستخداماً في إدارة المشاريع الحديثة حيث يعد المرأة التي تعكس وضع المشروع من مختلف جوانبه وهو الفعل الذي تسعى كافة الأطراف لتعزيزه وتحسينه ، كما لا شك أن قياس الأداء عملية أساسية وضرورية أهميتها لا تقل عن غيرها مما تمارسه الإدارة من عمليات لنجاح المنظمة.

1- تعريف أداء المشاريع :

يعرف (Daniel & Bernard, 2005, p86) أداء المشاريع بأنه : "يعتمد في مراحله القصيرة والمتوسطة دائماً على مستويين وهما الفعالية وتعني درجة بلوغ الأهداف مهما كانت الوسائل المستخدمة والكفاءة التي تمثل العلاقات بين النتائج الحاصل عليها والوسائل المستخدمة للوصول إليها".

كما يعد أداء المشروع مفهوماً جوهرياً وأساسياً بالنسبة للمنظمة، فقد عرّف (الخناق، 2019، ص35) أداء المشروع بأنه انجاز الأهداف باستعمال الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية ، لذلك فإن أداء المشروع يركز على العوامل المميزة والفريدة التي يمتاز بها المشروع والتي هي محور مهم للتقييم .

2- أهمية قياس الأداء :

تتطلب عملية إنجاز قياس الأداء العديد من النقاط التالية حسب (هيكل ، 2015، 24) :

- أ- يهتم قياس الأداء بما يجب أن ينجز ويشجع المشاريع على تأمين الموارد والوقت والإمكانيات .
- ب- يشجع القياس على التوجه الفعال نحو حل المشكلات فهو يضمن توفير البيانات الواقعية للمشروع .
- ت- قياس الأداء يحسن واقع التواصل الداخلي ما بين الأفراد داخل المشروع والتواصل الخارجي .
- ث- إن عملية القياس تكسب المنظمة منافع وفوائد كثيرة ، حيث أنها تؤمن للمشروع صورة واضحة للاستراتيجية

ج - إن قياس الاداء يزيد من تأثير المشروع حيث يتم من خلال القياس معرفة المحاور الخاصة بالانجاز .

3- مؤشرات الأداء في المشروع :

يعتمد تقويم أداء المشروع على الجهة صاحبة المصلحة في ذلك الأداء، ويمكن تصنيف الجهات ذات المصلحة المباشرة في أداء المشروع على الوجه التالي : (أ. المساهمون ب. الموظفون ت. المجتمع) ولكل فئة من هذه الفئات مقاييس محددة للأداء تحقق عادة مصالحهم ومنافعهم من وجهة نظرهم (هيكل ، 2015، 25) وقد وضع عالم الإدارة الشهير (Peter drucker) مجموعة من أهداف الأداء للمشروع التي من الممكن أن تستخدم كمعايير لقياس أداء المشروع في الجوانب المختلفة ، وهي الموقف التنافسي في أسواق المشروع ، الإبداع والابتكار، استخدام موارد المشروع المختلفة مالية ومادية ، الإنتاجية ، الربحية ، تطوير القوى البشرية الإدارية والمسؤولية الاجتماعية . (c, Sons & Wiley John,2012,P12) .

4- العوامل المؤثرة على الأداء :

إن الأداء يتأثر بعدة عوامل منها ما هو داخلي ومنها ما هو خارجي ، فالعوامل ذات الطبيعة الداخلية يكون باستطاعة المنظمة مراقبتها والتحكم فيها ، أما عوامل خارجية صادرة عن المحيط الخارجي يصعب التحكم فيها والتكيف معها ، تناول العديد من الباحثين شرح مفصل لهذه العوامل على الشكل التالي :

أ- عوامل خارجية : تصنف هذه العوامل إلى : (عبد الوحيد، 136، 2005، 141)

عوامل اقتصادية ، عوامل ثقافية واجتماعية ، عوامل قانونية وسياسية ، عوامل تكنولوجية ، عوامل تشتمل على التغيرات والتطورات التكنولوجية كإيجاد طرق الإنتاج وكسب الوقت .

ب- عوامل داخلية : يرى (الخطيب، 2010، ص 48) بأن العوامل الداخلية التي تؤثر على الأداء هي العوامل التي تتمثل في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها ، حيث يمكن للمؤسسة التحكم فيها لحد ما والسيطرة عليها بشكل يسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها السلبية إذا ما أحكمت المؤسسة تنظيمها وأهلت عمالها واستخدمت أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة .

المبحث الثالث

الجانب العملي

الإجراءات المنهجية :

1. أداة الدراسة : تم الاستفادة من المراجع والدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها ، من أجل تحديد أبعادها وفقراتها وقد تم تقسيم الاستبانة كالآتي :

الجزء الاول : اشتمل على ثمان عبارات لقياس محور التخطيط الاستراتيجي .

الجزء الثاني : اشتمل على خمسة عشر عبارة لقياس محور أداء المشاريع بوجود عوامل تأثير مختلفة حيث تم استخدام خمس عبارات لكل بعد من أبعاده (التحليل الاستراتيجي – دعم الإدارة العليا- تنفيذ الاستراتيجيات)

2. أدوات التحليل الإحصائية :

معامل الثبات (Cronbach's Alpha) ، المتوسط الحسابي للحصول على متوسط الإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبانة ، الانحراف المعياري الذي يمكن من معرفة مدى التشتت المطلق بين أوساطها الحسابية ، اختبار الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده (التحليل الاستراتيجي – دعم الإدارة العليا- تنفيذ الاستراتيجيات) للقطاع الصناعي العراقي .

3. اختبار ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) (معامل ألفا كرو نباخ) :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة ، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين (0 - 1) وتعتبر القيمة المقبولة له (0.60) فأكثر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصلاحياتها للاستخدام وكانت النتائج للاستبانة بناءً على الجدول رقم (1) بأن (كافة المحاور أكثر من 60 %) لذا يمكن القول بأن الاستبانة تتمتع بالثبات ويمكن الاعتماد عليها في تحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها .

الجدول رقم (1) نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة ¹		
المحور	عدد العبارات	الثبات
التخطيط الاستراتيجي	8	0.908
التحليل الاستراتيجي	5	0.785
دعم الإدارة العليا	5	0.837
تنفيذ الاستراتيجيات	5	0.755
أداء المشاريع	15	0.793
الإجمالي	23	0.913

¹ المصدر : من إعداد الباحث بناءً على نتائج برنامج spss

4. تقييم استجابة أفراد العينة لفقرات أداة الدراسة :

- استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابة أفراد العينة لفقرات المستخدمة في أداة الدراسة وكما مبين في الجدول رقم (2) .

- تم حساب متوسطات الإجابات على الاستبانة والانحراف المعياري باستخدام برنامج spss ، لمعرفة مدى تقييم أفراد عينة الدراسة لعبارات محاور الدراسة لمتغير التخطيط الاستراتيجي ومتغير أداء المشاريع وكما مبين في الجدول رقم (3) والجدول رقم (4) .

الجدول رقم (2) توزيع الفئات		
الفئة	طول الفئة	النتيجة
الأولى	1-1.8	غير موافق بشدة
الثانية	1.81-2.6	غير موافق
الثالثة	2.61-3.4	محايد
الرابعة	3.41-4.2	موافق
الخامسة	4.21-5	موافق بشدة

أ- تقييم محور التخطيط الاستراتيجي :

الجدول رقم (3) استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور التخطيط الاستراتيجي ²			
عبارة محور التخطيط الاستراتيجي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1 يتم استغلال الموارد المتوفرة للمشروع بكفاءة وفعالية	3.91	0.808	موافق
2 يمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع من خلال الموارد المالية والمادية المتاحة	4.16	0.615	موافق
3 تعمل إدارة المشروع على تطوير أسلوب ونوعية العمل باستمرار	3.94	0.782	موافق
4 يوجد عدد مناسب من الموظفين الذين يمتلكون خبرات عملية خاصة ومفيدة للعمل	4.26	0.650	موافق بشدة
5 تعمل إدارة المشروع على استخدام التقنيات الحديثة وفقاً لعصر المعلوماتية	4.11	0.608	موافق
6 تحرص إدارة المشروع على تخفيض الهدر والعيوب في المواد المتوفرة	4.02	0.714	موافق
7 هناك درجة كبيرة من التوافق بين الإدارة والعاملين ويمتاز العاملون في المشروع بسرعة الملاحظة وفهم أهداف المشروع	4.37	0.515	موافق بشدة
8 هناك انخفاض مستمر في وقت إنجاز الأعمال، وتسعى إدارة المشروع إلى تخفيض أسباب تعطل العمل	4.47	0.516	موافق بشدة
محور التخطيط الاستراتيجي	4.15	0.421	موافق

يُظهر الجدول رقم (3) آراء عينة الدراسة تجاه محور التخطيط الاستراتيجي حيث كان متوسط إجابات هذا المحور (4,15) وهذه درجة تدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور وقد تراوحت الإجابات بين (3,91) و (4,47) ، حيث كانت الدرجة الأكبر لعبارة " هناك انخفاضاً مستمراً في وقت إنجاز الأعمال ، وتسعى إدارة المشروع إلى تخفيض أسباب تعطل العمل " ، وهذا مؤشر جيد لتطبيق خطة المشروع ، ثم جاءت " عبارة هناك درجة كبيرة من التوافق بين الإدارة والعاملين ويمتاز العاملون في المشروع بسرعة الملاحظة وفهم أهداف المشروع " مما يدل أيضاً على سرعة إنجاز العمل في المشروع وسعي العاملين إلى فهم وتحقيق أهداف المشروع ، كذلك جاءت في الدرجة الثالثة عبارة " يوجد عدد مناسب من الموظفين الذين يمتلكون خبرات عملية خاصة ومفيدة للعمل " مما يشير إلى اعتماد المشروع على عدد من الموظفين المؤهلين ويمتلكون خبرات جيدة في العمل ، كما دلت موافقة أفراد العينة على بقية عبارات هذا المحور إلى أنه يتم استغلال الموارد المتوفرة للمشروع بكفاءة وفعالية ، و يمكن تحقيق الأهداف والخطط الاستراتيجية للمشروع من خلال الموارد المالية والمادية المتاحة المتوفرة .

ب- تقييم محور أداء المشاريع في البيئة الضبابية :

الجدول رقم (4) استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات محور أداء المشاريع ³			
عبارة محور أداء المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
التحليل الاستراتيجي:	3.652	0.669	موافق
1 تقوم إدارة المشروع بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل.	3.96	0.759	موافق
2 تقوم إدارة المشروع بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة	3.73	0.824	موافق

²المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج تحليل spss

³المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج برنامج spss

			ونقاط الضعف.
3	0.886	3.89	تعمل إدارة المشروع وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف.
4	1.162	3.13	تحدد إدارة المشروع الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لاستثمارها، وتتعرف على التهديدات لتجنبها
5	0.881	3.53	تتابع إدارة المشروع آخر التطورات التقنية والعلمية والمعرفية التي من الممكن أن تعود بالفائدة على المشروع
	0.694	3.47	دعم الإدارة العليا:
6	0.730	3.82	تحرص إدارة المشروع على مناقشة العاملين حول معوقات العمل وسبل تطوير العمل
7	0.905	3.44	تسعى إدارة المشروع باستمرار إلى جعل المشروع في مكانة متميزة
8	0.855	3.52	تهتم الإدارة العليا بإقامة الدورات والندوات العلمية لتطوير الوعي بعملية التخطيط الاستراتيجي
9	0.889	3.45	تحرص إدارة المشروع على تطوير وتأهيل العاملين
10	1.053	3.13	تعمل إدارة المشروع على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات
	0.512	3.95	ج- تنفيذ الاستراتيجيات:
11	0.698	4.08	يوجد خطة تنفيذية سنوية تسعى إدارة المشروع إلى إنجازها
12	0.730	4.08	تحرص إدارة المشروع على تنفيذ الخطة طبقاً لرؤيتها ورسالتها
13	0.704	3.88	تقوم إدارة المشروع بتطوير قدرات العاملين بما يساهم في تنفيذ استراتيجيتها
14	0.687	4.03	تستقطب إدارة المشروع باستمرار كوادر بشرية مؤهلة لتنفيذ خططها
15	0.781	3.67	تعتمد إدارة المشروع على التعاون المشترك بين الأقسام والادارات لتنفيذ الخطط
	0.560	3.69	محور أداء المشاريع بوجود عوامل تأثير مختلفة

يُظهر الجدول رقم (4) آراء عينة الدراسة تجاه محور أداء المشاريع حيث جاءت بدرجة تقييم جيدة فقد بلغ المتوسط الحسابي للإجابات (3,69) بدرجة موافق مما يشير إلى تبني إدارة المشروع أداء المشاريع بأبعاده المختلفة من وجهة نظر أفراد عينة البحث .

حيث جاء تقييم أفراد العينة على بُعد التحليل الاستراتيجي بدرجة موافق (3,652) ، ما يشير إلى أن إدارة المشروع تقوم بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل ، كما تقوم بتحليل البيئة الداخلية للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف ، كما تعمل وفق رؤية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف بالإضافة إلى متابعة إدارة المشروع آخر التطورات التقنية والعلمية والمعرفية التي من الممكن أن تعود بالفائدة على المشروع ، ولكن كان موقف أفراد العينة محايد تجاه تحديد إدارة المشروع الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لاستثمارها والتعرف على التهديدات لتجنبها . أما بالنسبة لبُعد دعم الإدارة العليا جاء بدرجة موافق (3,47) وهي درجة أقرب إلى المحايد ، مما يشير إلى حرص إدارة المشروع على مناقشة العاملين حول معوقات العمل وسبل تطوير العمل وسعيها باستمرار إلى جعل المشروع في مكانة متميزة واهتمامها بإقامة الدورات والندوات العلمية لتطوير الوعي بعملية أداء المشاريع وكذلك دورات لتطوير وتأهيل العاملين ، ولكن كان هناك حياد من قبل أفراد العينة تجاه إشراك إدارة المشروع العاملين في اتخاذ القرارات ، أما بالنسبة لبُعد تنفيذ الاستراتيجيات فقد جاء بدرجة موافق (3,95) ، مما يشير إلى وجود خطة تنفيذية سنوية تسعى إدارة المشروع إلى إنجازها وتحرص على تنفيذها طبقاً لرؤيتها ورسالتها وتقوم بتطوير قدرات العاملين بما يساهم في تنفيذ استراتيجيتها ، تستقطب باستمرار كوادر بشرية مؤهلة لتنفيذ خططها ، كذلك تعتمد إدارة المشروع على التعاون المشترك بين الأقسام والادارات لتنفيذ استراتيجيات المشاريع .

5. اختبار الفرضيات

- الفرضية الرئيسية :

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في أداء المشاريع .

الفرضيات الفرعية :

- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على التحليل الاستراتيجي في أداء المشاريع .
 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على دعم الإدارة العليا في أداء المشاريع .
 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تنفيذ الاستراتيجيات في أداء المشاريع .
- لاختبار هذه الفرضية ومعرفة فيما إذا كان هناك تأثير للتخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده الثلاثة (التحليل الاستراتيجي- دعم الإدارة العليا - تنفيذ الاستراتيجيات) ، ولاختبار هذه الفرضية تم حساب

الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع أداء المشاريع وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (5) متوسطات التابع المستقل ⁴				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير R ²	قيمة R المعدلة	الخطأ المعياري
المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي	0,524	0,243	0,473	0,31275
درجة المعنوية المعتمدة 0.05				
المتغير المعتمد أداء المشاريع				

يبين الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط R تساوي (0,524) وأن معامل التفسير R Square هو (0,243) أي أن التخطيط الاستراتيجي لديه قدرة تفسيرية بنسبة (24,3 %) من التغيرات الحاصلة في أداء المشاريع بوجود عوامل تأثير مختلفة ، نقوم الآن بحساب الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) وبين كل بعد من ابعاد المتغير المعتمد (أداء المشاريع) وكما يلي :

الجدول رقم (6) متوسطات التابع المستقل ⁵				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير R ²	قيمة R المعدلة	الخطأ المعياري
المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي	0,493	0,252	0,405	0,26380
درجة المعنوية المعتمدة 0.05				
المتغير المعتمد أداء المشاريع (التحليل الاستراتيجي)				

يبين الجدول رقم (6) أن قيمة معامل الارتباط R تساوي (0,493) وأن معامل التفسير R Square هو (0,252) أي أن التخطيط الاستراتيجي لديه قدرة تفسيرية بنسبة (25,2 %) من التغيرات الحاصلة في التحليل الاستراتيجي بوجود عوامل تأثير مختلفة .

الجدول رقم (7) متوسطات التابع المستقل ⁶				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير R ²	قيمة R المعدلة	الخطأ المعياري
المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي	0,512	0,286	0,436	0,29453
درجة المعنوية المعتمدة 0.05				
المتغير المعتمد أداء المشاريع (دعم الادارة العليا)				

يبين الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الارتباط R تساوي (0,512) وأن معامل التفسير R Square هو (0,286) أي أن التخطيط الاستراتيجي لديه قدرة تفسيرية بنسبة (28,6 %) من التغيرات الحاصلة في دعم الادارة العليا بوجود عوامل تأثير مختلفة .

الجدول رقم (8) متوسطات التابع المستقل ⁷				
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التفسير R ²	قيمة R المعدلة	الخطأ المعياري
المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي	0,496	0,308	0,452	0,31247
درجة المعنوية المعتمدة 0.05				
المتغير المعتمد أداء المشاريع (تنفيذ الاستراتيجيات)				

يبين الجدول رقم (8) أن قيمة معامل الارتباط R تساوي (0,496) وأن معامل التفسير R Square هو (0,308) أي أن التخطيط الاستراتيجي لديه قدرة تفسيرية بنسبة (30,8 %) من التغيرات الحاصلة في تنفيذ الاستراتيجيات بوجود عوامل تأثير مختلفة .

الجدول رقم (9) المعنوية الكلية للنموذج ⁸					
تحليل التباين (ANOVA)					
النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	11,207	3	4,306	30,147	0.000
داخل المجموعات	16,158	130	0,233		
الإجمالي	27,365	133			

⁴ المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج spss

⁵ المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج spss

⁶ المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج spss

⁷ المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج spss

⁸ المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج spss

المتغير المستقل : التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع : أداء المشاريع
يفسر الجدول رقم (9) المعنوية الكلية للنموذج : ان قيمة (F) المحسوبة (30,147) ودالاتها المعنوية (0.000) أي ان النموذج معنوي وواحد على الأقل من أبعاد أداء المشاريع يؤثر في المشاريع بوجود عوامل تأثير مختلفة .

الجدول رقم (10) معاملات الانحدار ⁹					
مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	
		قيمة بيتا	الانحراف المعياري	قيمة B	أداء المشاريع المتغيرات المعتمدة
0.000	9.126		0,265	2,95	ثابت
0.000	5,685	0,487	0,062	0,286	التحليل الاستراتيجي
0.000	5,972	0,490	0,051	0,275	دعم الإدارة العليا
0.000	6,872	0,598	0.085	0,498	تنفيذ الاستراتيجيات

المتغير المستقل : التخطيط الاستراتيجي

يبين الجدول رقم (10) العلاقة بين المتغير المستقل و المتغيرات التابعة ، حيث يوجد تأثير للتخطيط الاستراتيجي على ابعاد أداء المشاريع وكما يلي :
قيمة تأثير التحليل الاستراتيجي (0,286) عند مستوى دلالة اقل من (0.05) اي ان اي زيادة في التحليل السراتيجي ستؤدي الى زيادة في اداء المشاريع بمقدار (28,6 %) وقيمة تأثير دعم الإدارة العليا (0,275) عند مستوى دلالة اقل من (0.05) أي أن أي زيادة في دعم الإدارة العليا ستؤدي إلى زيادة أداء المشاريع بمقدار (27,5 %) وقيمة تأثير تنفيذ الاستراتيجيات (0,498) عند مستوى دلالة اقل (0.05) أي أن أي زيادة في تنفيذ الاستراتيجيات ستؤدي إلى زيادة أداء المشاريع بمقدار (49,8 %) وذلك وفق المعادلة التالية :

$$y = 0.286x + 0.275g + 0.498z$$

حيث: y : أداء المشاريع - x : التحليل الاستراتيجي - g : دعم الإدارة العليا - z : تنفيذ الاستراتيجيات
بناءً على ذلك نرفض الفرضية الرئيسية ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي في أداء المشاريع بوجود عوامل تأثير مختلفة ، ومن الجدول السابق نلاحظ ان قيمة (T) للمتغيرات الثلاثة على التوالي هي (5,685 - 5,972 - 6,872) ، فيما يخص متغير تنفيذ الاستراتيجيات نلاحظ ان قيمة (T) الخاصة بها هي (6,872) اكبر من قيمة (T) لباقي المتغيرات وبالتالي نلاحظ انها ذو تأثير اكبر على متغير أداء المشاريع فيما يخص عينة البحث المدروسة ، كما أن قيمة (T) المحسوبة لجميع المتغيرات وما يقابلها من مستوى دلالة (0,000) اقل من (0,05) هي اكبر من قيمتها الجدولية وبالتالي نرفض الفرضيات الفرعية (فرضيات العدم) الثلاثة ونقبل الفرضيات الفرعية البديلة (الفرضية البديلة) اي :
يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على التحليل الاستراتيجي في أداء المشاريع .
يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على دعم الإدارة العليا في أداء المشاريع .
يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على تنفيذ الاستراتيجيات في أداء المشاريع .

6. النتائج :

جاءت آراء عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة (التخطيط الاستراتيجي - أداء المشاريع) بوجود عوامل تأثير مختلفة بدرجة تقييم جيدة حيث كان المتوسط الحسابي للإجابات بدرجة موافق مما يشير إلى تبني ادارة المشروع التخطيط الاستراتيجي وكذلك أداء المشاريع بوجود عوامل تأثير مختلفة جيد من وجهة نظر أفراد عينة البحث .

كما تبين وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع بأبعاده المختلفة (التحليل الاستراتيجي ، دعم الإدارة العليا ، تنفيذ الاستراتيجيات) بوجود عوامل تأثير مختلفة مما يعني على المديرين العاملين في المشاريع في القطاع الصناعي العراقي يتوجب عليهم الالتزام بالمعايير المحددة وتطويرها في سبيل الارتقاء بالمستوى الصناعي للمؤسسات والمشاريع الصناعية العراقية التي تؤثر عليها مجموعة عوامل ضمن البيئة الداخلية والخارجية .

المبحث الرابع التوصيات

- 1- من خلال النظر في الدراسة الميدانية والنتائج التي توصلت إليها، هناك عدد من المقترحات منها :
ضرورة اهتمام إدارة المشروع بعملية التخطيط الاستراتيجي ووضعها على قمة أولوياتها لما لها من أهمية في زيادة أداء المشروع وخاصة بوجود عوامل تأثير مختلفة .

⁹ المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج برنامج spss

- 2- العمل على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات وخاصة بوجود عوامل تأثير مختلفة .
 - 3- استخدام التخطيط الاستراتيجي كأسلوب إداري حديث يساعد المؤسسات بجميع أنواعها على التأقلم مع بيئتها الخارجية والداخلية .
 - 4- ضرورة اتباع إدارة المشروع أحدث الأساليب لتطوير أدائه' ولتجاوز التأثيرات المختلفة التي يعمل بها .
 - 5- ضرورة التنسيق المستمر والبناء لبناء سياسة متقدمة ومتطورة تخدم عملية التخطيط الاستراتيجي نظراً لأهميته في إنجاز المشاريع بوجود عوامل مؤثرة عليها خارجية او داخلية .
 - 6- ضرورة الالتزام بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي كتحليل البيئة الداخلية والخارجية واختيار البديل المناسب .
 - 7- ضرورة استعانة إدارة المشروع بالخبرات العالمية في مجال الإدارة الاستراتيجية .
 - 8- تحديد مؤشرات الأداء الخاصة بالمشروع وقياسها من وقت لآخر لتحديد درجة أدائه .
 - 9- الحرص على معالجة أوجه القصور التي تواجه البيئة الداخلية ومحاولة مواكبة التغيرات المستمرة في البيئة العالمية .
 - 10- اشراك العاملين في الدورات التدريبية لزيادة خبراتهم وكفائتهم مما ينعكس بالتالي على نجاح المشروع .
- المصادر:**
- 1- طاهر شكري، رند (2021). " دور التخطيط الاستراتيجي في التجربة التنموية في ماليزيا " . رسالة لنيل شهادة الماجستير. جامعة النجاح الوطنية. كلية الدراسات العليا. فلسطين .
 - 2- حسن الديراوي، أيمن (2019). " أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع: ريادة المشاريع كمتغير وسيط - دراسة تطبيقية على المشاريع الأهلية العاملة في قطاع غزة " - كلية الإدارة والتمويل . جامعة الأقصى
 - 3- عصمت هلال، فراس (2016). " تأثير التخطيط الاستراتيجي في أداء المنظمات " . رسالة لنيل شهادة الماجستير. الجامعة الافتراضية السورية. سورية.
 - 4- خليل إبراهيم، محمد (2019). " أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الرضا الوظيفي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الإدارية من جامعة ميسان " . مجلة الإدارة والاقتصاد. المجلد 42. العدد 122
 - 5- عبد الوحيد، صرار "الرقابة على الاموال العمومية كأداة لتحسين التسيير الحكومي ، المؤتمر العربي الاول حول الاداء المميز للمنظمات الحكومية" ، جامعة ورقلة ، الجزائر ، 2005، ص 136-141.
 - 6- طوقان، عامر (2018). " التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي " . دار البيروني للنشر والتوزيع . عمان
 - 7- علي المبارك، منصور (2017). " أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت " . المجلة العلمية لقطاع كلية التجارة. جامعة الازهر. العدد الثامن عشر .
 - 8- هيكل، ليلي (2015). " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء المشاريع " . رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية. سورية .
 - 9- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين (٢٠٠١)، إدارة واستراتيجية العمليات :عمان، ص6.
 - 10- محمد، الحاج، وعلي، أحمد (٢٠٠٢)، " التخطيط التربوي إطار لمدخل تنموي جديد " ، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 - 11- الجبر، زينب علي(٢٠٠٢)، " التخطيط المدرسي مفاهيم وأسس وتطبيقات " ، الطبعة الأولى، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.
 - 12- الحريري، رافدة (٢٠٠٧)، " التخطيط الاستراتيجي في المنظومة المدرسية " ، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر، عمان، الأردن.
 - 13- محمد محمود الخطيب، " الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات " ، دار الحماد، الطبعة الأولى، 2010، ص 48.
 - 14- الخناق، سناء عبد الكريم "مظاهر الاداء الاستراتيجي والميزة التنافسية " ، المؤتمر العلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات الحكومية ، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019، ص35.
 - 15- Wheelan, T. L. & Hunger, J. D, (2012). **Strategic management and business policy toward Global sustainability**, 13th ed Pearson education management, 4th ed. Upper saddle River, NJ; Prentice Hall .
 - 16- Bernard Martory, Denniel Crozet, (2005) . **Gestion des ressources humaines, pilotage social et performance**, Dunod, Paris,
 - 17- Martenz & Carlos, (2007). **Analyze and measure the impact of investment in IT information one the performance of Mexican companies**
 - 18- 2 Jersey New, Hoboken., Inc, Sons & Wiley John, 2012.

The impact of strategic planning on the performance of projects in the Iraqi industrial sector

A. L. Ali Hussein Abd Ali / University of Technology
11330@uotechnology.edu.iq

A.L. Muhammad Emad Raouf / University of Technology /
11406@uotechnology.edu.iq

Abstract:

This study aims to demonstrate the impact of strategic planning on the performance of projects in its dimensions (strategic analysis, support of senior management, implementation of strategies) for the Iraqi industrial sector in the industrial sector in Iraq, where the questionnaire was distributed to a random sample consisting of (134) workers in project management at the upper and middle administrative levels, and by using a number of statistical methods to analyze the data such as the stability coefficient, the standard deviation and the simple linear regression test using the statistical program (SPSS). Reaching a set of results, the most important of which is that the project management analyzes the external environment to identify the various variables that may affect it in the future, and analyzes the internal environment to identify the strengths and weaknesses of the project.

Keywords: strategic planning, project performance.

