

علاقة التخطيط الاستراتيجي بالانظمار الوظيفي دراسة

تطبيقه على شركة الاتصالات السعودية stc

أسم الطالب

احمد عذاب الليلي

٢٢١٠٠١٩٢٠

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحمن نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تُعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية لأي منظمة تسعى إلى الاستمرار والتطور في بيئة عمل تتسم بالتغيرات المتسارعة والتحديات المتزايدة، سواء كانت هذه التحديات ذات طابع تقني أو اقتصادي أو تنظيمي. ومع التحولات الجذرية في أنماط العمل وأساليب الإدارة الحديثة، أصبح العامل البشري ليس مجرد أداة تنفيذية، بل شريكاً استراتيجياً في التخطيط وصنع القرار وتحقيق الميزة التنافسية. ومن هذا المنطلق، بات لزاماً على المؤسسات أن تتبنى ممارسات إدارية استراتيجية تركز على رؤية واضحة وتخطيط مدروس يسهم في استثمار الطاقات البشرية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف قصيرة وطويلة المدى (Albrecht et al., 2021).

وفي هذا الإطار، يُعد الانطمار الوظيفي أحد المفاهيم الحديثة التي تعكس مدى اندماج الموظف في بيئة عمله، وبناء علاقات طيبة مع زملائه وتكوين فرق عمل متفاعلة معهم، مما يخلق نوعاً من الصحة النفسية للموظفين ويخفض من مشاعرهم السلبية تجاه العمل (الصويعي وعبد السيد، ٢٠٢٢). هذا الانخراط الإيجابي ينعكس بشكل مباشر على تحقيق التميز التنظيمي الذي يعد أحد مقومات النجاح الاستراتيجي للمنظمات، حيث يشكل نظاماً متكاملًا يهدف إلى رفع مستوى الأداء إلى أعلى مستوياته من خلال الاستثمار في الامكانيات غير المستغلة في العاملين والمنظمة على حد سواء، للوصول إلى الرضا المرغوب لجميع أصحاب المصلحة في المنظمة وتحقيق التوازن بينهم، مما يزيد من احتمالية نجاحها على المدى الطويل (دريد وآخرون، ٢٠٢٢).

ويرتكز جوهر الانطمار الوظيفي على مجموعة من الجوانب الإدارية والاتصالية التي تسهم في تعزيز مكانة المنظمة الاجتماعية، كما تدعم بناء استراتيجيات فعالة للعلامة التجارية الداخلية. وتتمثل هذه الجوانب في شعور الموظف بالأمان الوظيفي، وتمتعه بالاستقلالية، وتحقيق الرفاهية، مع إتاحة الفرص لتطوير مهاراته

وقدراته، ومشاركته في اتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى وجود نظام واضح للتقدم الوظيفي، وسرعة الاستجابة لمشكلاته. وتؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى تعزيز اندماج الموظف داخل بيئة العمل، حيث يسعى إلى فهم قيم المنظمة ومبادئها، ويتوافق مع رسالتها وثقافتها المؤسسية. وهذا الانغماس الإيجابي يُعد من العوامل التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية قوية، تساعد في تحسين الأداء العام، سواء من حيث الإنتاجية أو تنمية الموارد البشرية (أحمد، ٢٠٢٣).

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة إدارية محورية تُسهم في توجيه جهود المنظمة نحو تحقيق مستويات عالية من الانطمار الوظيفي. فوفقاً بدراسة عزريل والفريخه (٢٠٢٤) يعد التخطيط الاستراتيجي من أبرز هذه الممارسات، التي توفر إطاراً واضحاً لاتجاهات المنظمة المستقبلية، فهو القوة الدافعة الأساسية التي توجه المؤسسات لتحقيق أداء متميز يضمن لها البقاء والاستمرارية، إذ يمثل التخطيط الاستراتيجي نهجاً حديثاً للتغيير، حيث ينتقل من الممارسات العشوائية إلى ممارسات إدارية تشاركية، مبتكرة، وتركز على التميز بالإضافة لكونه وسيلة للتصدي للتحديات المستقبلية المتعلقة بأنظمة الإدارة والطريقة المثلى للاستفادة من الموارد المادية والبشرية وتأثيره الكبير كأداة تساعد المنظمات على تحديد التغييرات والتوجهات في بيئة العمل، وتخفيف آثار هذه التغييرات، وإعداد الخطط وإجراءات التنفيذ المرتبطة بها.

وبالتالي، فإن التخطيط الاستراتيجي لم يُعد مجرد أداة تنظيمية لتوجيه الأعمال، بل أصبح إطاراً شاملاً يوجه قيادة المنظمة في بناء بيئة عمل محفزة، ويُساعد على مواءمة أهداف المؤسسة مع تطلعات العاملين فيها، وخلق مناخ وظيفي يدعم الانطمار الوظيفي. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن علاقة التخطيط الاستراتيجي بالانطمار الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية Stc.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تواجه شركة الاتصالات السعودية (STC) ، بصفتها إحدى الشركات الوطنية الرائدة في قطاع الاتصالات والتحول الرقمي، جملة من التحديات التي تؤثر بشكل مباشر على بيئة العمل ومستوى رضا الموظفين. وتشمل هذه التحديات تسارع التغيرات التكنولوجية مثل تقنيات الجيل الخامس والذكاء الاصطناعي، مما يتطلب من الكوادر البشرية مواكبة التطورات بكفاءة وسرعة، إلى جانب الضغوط التشغيلية المرتبطة بتنفيذ المشاريع الكبرى وتطوير البنية التحتية الرقمية. كما تُعد مسألة جذب الكفاءات والحفاظ عليها تحديًا مهمًا في ظل المنافسة المتزايدة ، بالإضافة إلى الحاجة لربط رؤية المنظمة الاستراتيجية، مثل مبادرات DARE 2.0 ، بأدوار الموظفين اليومية (STC Annual Report, 2024) .

وفي هذا السياق، تبرز أهمية الانطمار الوظيفي كأحد المفاهيم الإيجابية التي تعبر عن مدى اندماج الموظف في بيئة العمل، وتفاعله الإيجابي مع قيم وثقافة المنظمة، وهو ما يسهم في خفض معدلات الدوران الوظيفي، وزيادة الالتزام والولاء المؤسسي، وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية. ومن ثم، فإن تعزيز الانطمار الوظيفي يُعد ركيزة أساسية لتحسين الأداء المؤسسي. فوفقاً لدراسة (Albrecht et al., 2021) فإن الموظفون المنغمسون في مؤسساتهم يبادرون للمشاركة الفعالة، يتلقون الدعم ويشعرون بالاستقرار الوظيفي ما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء والولاء المؤسسي وتعزيز الكفاءة على المدى الطويل.

وفي هذا السياق شهد التخطيط الاستراتيجي اهتمامًا متزايدًا في الوقت الراهن، حيث يعتبر أداة حيوية تهدف إلى تحديد الأهداف والرؤى المستقبلية للمؤسسات، مما يساعد في توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق تلك الأهداف بكفاءة.

وبالرغم من أهمية التخطيط الاستراتيجي والانطمار الوظيفي للمؤسسات، وخاصة شركة الاتصالات السعودية إلا انه من خلال مراجعة الباحث للدراسات السابقة لاحظ -على حد علم الباحث ندرة الدراسات والادبيات السابقة التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والانطمار الوظيفي. وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة التخطيط الاستراتيجي بالانطمار الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية Stc؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

١. الاسهام في تشخيص واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع الاتصالات، وخاصة في شركة الاتصالات السعودية Stc.

٢. قد تفتح هذه الدراسة المجال امام الباحثين والدارسين لتناول متغيرات الدراسة على مجتمعات بحثية أخرى.

٣. إثراء المكتبة العربية بمرجع حديث في مجال التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالانطمار الوظيفي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

١. تبصير أصحاب القرار بشركة الاتصالات السعودية Stc بأهمية التخطيط الاستراتيجي وعلاقة الانطمار الوظيفي.

٢. قد تفيد نتائج هذه الدراسة مسؤولي الإدارة بشركة الاتصالات السعودية Stc في تقديم دورات تدريبية في

التخطيط الاستراتيجي لتعزيز الانطمار الوظيفي.

٣. توجيه أنظار الإدارة بشركة الاتصالات السعودية Stc إلى إعداد ندوات لتوعية القادة بأهمية التخطيط

الاستراتيجي في تحقيق الانطمار الوظيفي لدى العاملين.

١,٤ . أسئلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة التخطيط الاستراتيجي بالانطمار الوظيفي دراسة تطبيقيه على شركة الاتصالات السعودية stc؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى شركة الاتصالات السعودية stc من وجهة نظر العاملين بها؟

٢. ما مستوى الانطمار الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية stc من وجهة نظرهم؟

٣. هل توجد علاقة التخطيط الاستراتيجي بالانطمار الوظيفي دراسة تطبيقيه على شركة الاتصالات

السعودية stc؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:-

١. التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى شركة الاتصالات السعودية stc من

وجهة نظر العاملين بها.

٢. الكشف عن مستوى الانطمار الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية stc

من وجهة نظرهم.

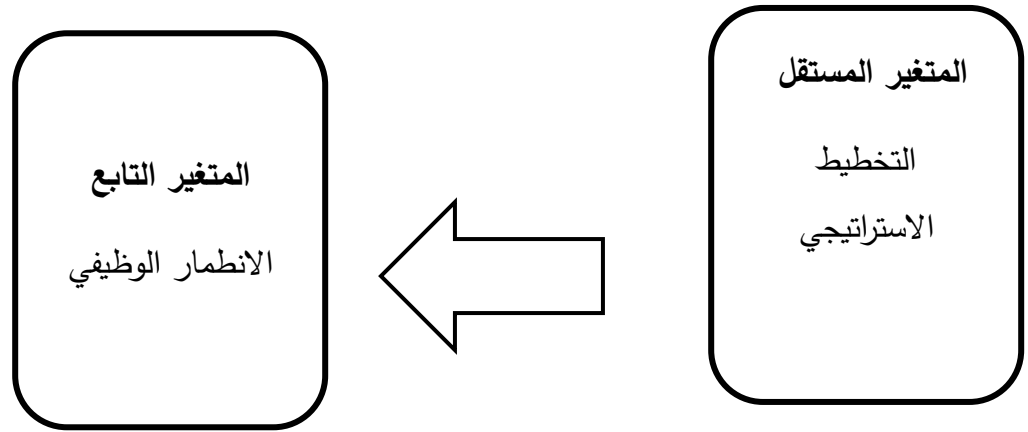
٣. الكشف عن علاقة التخطيط الاستراتيجي بالانطمار الوظيفي دراسة تطبيقيه على شركة

الاتصالات السعودية stc.

١,٦. فرضيات الدراسة

١. توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى التخطيط الاستراتيجي لدى شركة الاتصالات السعودية stc تعزى إلى متغير (النوع - الخبرة - المؤهل).
٢. توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى الانطمار الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية stc تعزى إلى متغير (النوع - الخبرة - المؤهل).
٣. توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي بالانطمار الوظيفي دراسة تطبيقيه على شركة الاتصالات السعودية stc.

١,٧. نموذج الدراسة



شركة الاتصالات السعودية STC

أولاً: نشأتها

أسست مجموعة stc في عام ١٩٩٨، وتتخذ من العاصمة السعودية الرياض مقراً رئيسياً لها. وتُعد المجموعة أحد أبرز إمكانات التحول الرقمي في المملكة والمنطقة، حيث تلعب دوراً قيادياً في دعم هذا التحول من خلال تقديم حلول وخدمات رقمية متقدمة تسهم في تحسين جودة الحياة (STC, 2025).

تشمل خدمات المجموعة مجالات متعددة مثل البنية التحتية الرقمية، الحوسبة السحابية، الأمن السيبراني، إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، المدفوعات الرقمية، إضافة إلى الإعلام والترفيه الرقمي. كما تمتلك stc 13 شركة تابعة تعمل في السعودية وعدة دول في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأوروبا. (STC, 2025).

ثانياً: رؤيتها

"" معاً، نحول رؤيتنا الطموحة إلى نتائج ملموسة ونخلق مستقبلاً مستدام مدعوم بالابتكار والتميز ""

تُعد شركة stc من الرواد في قطاع الاتصالات والخدمات الرقمية، حيث تسعى لتمكين المجتمع وتعزيز الاقتصاد الوطني نحو مزيد من الازدهار، داخل المملكة العربية السعودية وخارجها. وتعكس رؤيتها التزاماً راسخاً نحو دعم التنمية المجتمعية وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام، من خلال استراتيجية واضحة تُوجّه مسارها وتدعم طموحاتها في بناء مستقبل واعد. وتُركز استراتيجية stc على تسريع وتيرة النمو وإحداث تأثير

فعّال وهادف، عبر تحقيق التميز واستثمار الفرص الواعدة، بما يعزز مكانتها الريادية في بيئة رقمية متجددة (STC, 2025) ..

ولا تقتصر هذه الاستراتيجية على كونها إطارًا تخطيطيًا، بل تُشكل دعوة عملية للإنجاز والتحول؛ إذ تعبّر عن انتقال الشركة إلى مرحلة متقدمة من النضج المؤسسي، حيث تتكامل الأهداف المؤسسية مع احتياجات الموظفين والشركاء والعملاء وجميع أصحاب المصلحة (STC, 2025) .

ثالثاً: استراتيجيتها:

المحاور الاستراتيجية لشركة الاتصالات السعودية (stc)

١. تعزيز الريادة في قطاع الاتصالات

تسعى stc إلى المحافظة على موقعها الريادي في مجال الاتصالات من خلال تقديم تقنيات عالمية المستوى، وخدمات عالية الجودة تهدف إلى تعزيز تجربة المستخدم، وتعميق الروابط المجتمعية في ظل التحول الرقمي.

٢. استثمار فرص تطوير البنية التحتية

تركز الشركة على بناء بنية تحتية رقمية متقدمة تُعد حجر الأساس في دعم الاقتصاد الرقمي، بما يسهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام على المدى الطويل.

٣. تطوير الخدمات والمنتجات الرقمية

تعمل stc على إثراء المشهد الرقمي عبر تقديم خدمات ومنتجات رقمية متكاملة، تستجيب لمتطلبات العصر وتسهم في دعم قطاع الأعمال، وخدمة المجتمع، وفتح آفاق ابتكار جديدة في مختلف القطاعات (STC, 2025).

الممكنات الاستراتيجية لشركة الاتصالات السعودية (stc)

١. تعظيم الكفاءة التشغيلية وإدارة رأس المال

تلتزم stc بتحقيق مستويات عالية من الكفاءة التشغيلية والفعالية المالية، من خلال تحسين الأداء الداخلي، وتطوير العمليات، وتعزيز الإدارة المالية الرشيدة. وتأتي هذه الجهود ضمن إطار يسعى إلى ترسيخ ثقافة مؤسسية فعالة، تُشكّل قاعدة متينة للنجاح والنمو المستدام.

٢. بناء منظمة مرنة وقادرة على التكيف

تسعى الشركة إلى تعزيز بيئة عمل مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات السريعة، من خلال التركيز على تطوير المواهب، وبناء القدرات البشرية، ونشر ثقافة الإنجاز. كما تشجع على التعلم المستمر والابتكار، بما يعزز التعاون والتكامل داخل المؤسسة.

٣. تفعيل التقنيات الحديثة

تستثمر stc في أحدث التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، والتحليلات المتقدمة، وحوسبة الحافة، بهدف إعادة تصور المستقبل ودفع عجلة التحول الرقمي، مما يسهم في تعزيز قدراتها التنافسية وتوسيع أثرها الرقمي (STC, 2025).

١,٩. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني الدراسات والادبيات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة وتوصياته

المراجع العربية

احمد، محمود فوزي رشاد. (٢٠٢٣). الانغماس الوظيفي وعلاقته برأس المال النفسي والولاء التنظيمي لممارسي العلاقات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. *مجلة البحوث والدراسات الإعلامية*، ٢٣ (٢٣).

doi: 10.21608/mjsm.2023.292329 .٣٤٦-٢٦٦

دريد، حنان، غريب، الطاوس . فريحة، ليندة (٢٠٢٢) الانغماس الوظيفي ودوره في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة اسمنت تبسة -دراسة عينة من الموظفين- *مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي*. ٩ (٢). ٩٢٣-٩٤٢.

الصويغي، هند خليفة، عبد السيد، سهام إبراهيم(٢٠٢٢) أثر القيادة الجديرة بالثقة على الانطمار الوظيفي: دراسة جالة شرملة سرت لإنتاج وتصنيع النفط والغاز بمدينة البريقة. *مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة*. ٤١ (١،٢). ٨٢-١٠٣.

عزريل، بلال عبد الرحيم اسعد، الفريخه، هاله معلى (٢٠٢٤) دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الأداء المؤسسي في القطاع الزراعي الفلسطيني. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع*. ١١٥ (١١٥). ٦٦-٨٨.

المراجع الأجنبية

Albrecht, S. L., Breidahl, E., & Marty, A. (2021). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Human Resource Development International*, 24(1), 1–23.

STC. (2025). Annual Report 2023–2024. Saudi Telecom Company. Retrieved from <https://www.stc.com.sa>