

تأثير المناخ التنظيمي على الاداء الاستراتيجي بالتطبيق على
شركة نادك في المملكة العربية السعودية بمنطقة الرياض
"دراسة حالة"

إسم الطالبة:

أسيل هاني خضر عبدالباري

2021204666

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

جدول المحتويات

3.....	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
4.....	1.1 المقدمة:
6.....	1.2 مشكلة البحث:
6.....	1.2.1 الفجوات النظرية
6.....	1.2.2 الفجوات التطبيقية
7.....	1.3 أهمية البحث:
7.....	1.3.1 الأهمية النظرية
8.....	1.3.2 الأهمية التطبيقية
8.....	1.4 أسئلة البحث:
8.....	1.5 أهداف البحث:
9.....	1.6 فرضيات البحث:
9.....	1.7 نموذج البحث:
10.....	1.8 منهجية البحث:
11.....	1.9 الدراسة الميدانية:
12.....	المراجع:
14.....	الملاحق:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1.1 المقدمة:

نواجه في عالمنا اليوم الكثير من التغييرات ويجب علينا مواكبة هذه التغيرات من أجل البقاء في المنافسة، وهناك أهمية لمعرفة ماهو الأداء الاستراتيجي الذي يُعرّف بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الطويلة الأجل والنجاح في بيئتها التنافسية (David, 2011).

الأداء الاستراتيجي هو المتغير التابع في هذا البحث. وهو يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنافسية على المدى الطويل (Venkatraman & Ramanujam, 1986). ويعتبر الأداء الاستراتيجي مؤشراً رئيسياً على نجاح المنظمة وقدرتها على البقاء والنمو في بيئة الأعمال المتغيرة (Wheelen & Hunger, 2012).

يُعرّف الأداء الاستراتيجي بأنه القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة على المدى الطويل، ويتضمن ذلك قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية والتكيف معها، والمحافظة على ميزة تنافسية مستدامة (David, 2011). إن فهم محددات الأداء الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية لضمان نجاح المنظمات على المدى الطويل.

يُعرف الأداء الاستراتيجي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل (David, 2011). وقد أظهرت الدراسات السابقة أن الأداء الاستراتيجي للمنظمات يتأثر بالعديد من العوامل البيئية والتنظيمية (Wheelen & Hunger, 2012).

هناك العديد من الدراسات السابقة التي بحثت في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي. على سبيل المثال، قام الباحث Al-Madi (2019) بدراسة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية وتوصل إلى وجود علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين. كما أشار الباحث (David, 2011) إلى أن عناصر المناخ التنظيمي مثل هيكل المكافآت والدعم الإداري والتطوير المهني لها تأثير كبير على تحسين الأداء الاستراتيجي للمنظمات.

العديد من الدراسات السابقة قد بحثت في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي. فعلى سبيل المثال، أشار Almatrooshi et al (2021) إلى أن بُعد التمكين في المناخ التنظيمي يُعد من أهم العوامل المؤثرة على الأداء الاستراتيجي ولاحظ أن التنسيق والتكامل بين مختلف وحدات المنظمة يُعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وهناك العديد من الدراسات السابقة التي بحثت في تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي. على سبيل المثال، دراسة أحمد (2019) أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي الداعم والأداء الاستراتيجي للمنظمات. كما أشارت دراسة الصالحي (2020) إلى أن البيئة التنظيمية المحفزة تُسهم في تحسين الأداء الاستراتيجي للمنظمات.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة التي بحثت في هذا الموضوع، إلا أن هناك بعض الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ. فمعظم الدراسات ركزت على قياس العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التشغيلي للمنظمات، ولم تبحث بشكل متعمق في تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي (طالب، 2021). كما أن معظم الدراسات السابقة أجريت في بيئات ثقافية واقتصادية مختلفة عن البيئة العربية (الشريف، 2019).

وأيضاً لا تزال هناك بعض الفجوات البحثية في هذا المجال. فمعظم الدراسات ركزت على العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التشغيلي للمنظمات، ولم تتناول بالتفصيل تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي (Al-Madi, 2019). هناك حاجة إلى المزيد من البحث لفهم الآليات والعمليات التي من خلالها يؤثر المناخ التنظيمي على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وأيضاً على الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة إلا أنها لم تتناول بشكل كامل العوامل المؤثرة على العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي (الحربي، 2021).

كما أن هناك نقصاً في الدراسات التي تبحث في هذا الموضوع في السياق العربي (البدر، 2022).

تتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف على تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي في المنظمات العربية، حيث يعتبر هذا الموضوع ذو أهمية كبيرة في ظل التغيرات والتحديات التي تواجهها هذه المنظمات في البيئة التنافسية المعاصرة (حمدان، 2020). وفي ضوء ما سبق، تتمثل مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات (Wheelen & Hunger, 2012). حيث إن معظم الدراسات السابقة ركزت على العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التشغيلي، ولم تتناول تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

حيث تتبع مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، وذلك من أجل مساعدة المديرين على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة (الخطيب، 2023).

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي في البيئة العربية. كما أنه سيساهم في تقديم توصيات عملية لمديري المنظمات حول كيفية تحسين المناخ التنظيمي والارتقاء بالأداء الاستراتيجي (زايد، 2022).

وتكمن أهمية هذا البحث في أنه سيساهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات. فهم هذه العلاقة سيمكن المديرين والقادة من تصميم وتطوير مناخ تنظيمي

داعم يعزز من قدرة منظماتهم على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل (Almatrooshi, 2021). كما سيوفر هذا البحث رؤى جديدة لصناع السياسات والباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية. وتكمن أهمية هذا البحث في إسهامه في إثراء الأدبيات البحثية في مجال الإدارة الاستراتيجية، كما أنه قد يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز أدائها الاستراتيجي من خلال التركيز على تحسين المناخ التنظيمي (الحربي، 2023).

1.2 مشكلة البحث:

يُعد المناخ التنظيمي من المحددات الرئيسية للأداء الاستراتيجي للمنظمات. فالمناخ التنظيمي الداعم والمشجع يُساهم في تعزيز قدرات الموظفين وتحفيزهم على التفكير الاستراتيجي والمبادرة (AI-) (Jabari & Ghazzawi, 2019).

في المقابل، المناخ التنظيمي السلبي والمثبط قد يؤدي إلى تراجع الأداء الاستراتيجي وضعف قدرة المنظمة على المنافسة (Imran et al., 2020).

وفي ضوء ما سبق، تتمثل مشكلة هذا البحث في الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات (Wheelen & Hunger, 2012). حيث إن معظم الدراسات السابقة ركزت على العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التشغيلي، ولم تتناول تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

حيث تنبع مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، وذلك من أجل مساعدة المديرين على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة (الخطيب، 2023).

1.2.1 الفجوات النظرية

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي، إلا أن هناك بعض الفجوات التي تحتاج إلى مزيد من التحقيق والدراسة. فمعظم الأبحاث السابقة ركزت على السياقات الغربية، مما يستدعي دراسة هذه العلاقة في سياقات عربية مختلفة (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019).

1.2.2 الفجوات التطبيقية

كما أن معظم الدراسات اعتمدت على المناهج البحثية التقليدية كالاستبيانات، بينما يحتاج الموضوع إلى تبني مناهج أكثر تعمقاً كالدراسات الحالة ومقابلات متعمقة (Imran et al., 2020). وهناك ندرة في الدراسات التي تناولت تأثير المناخ التنظيمي على الأداء

الاستراتيجي للمنظمات في السياق العربي. معظم الأبحاث السابقة ركزت على سياقات غربية، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات في بيئات عربية لفهم هذه العلاقة بشكل أكثر عمقاً (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019).

معظم الدراسات اعتمدت على المنهج الكمي في جمع البيانات، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات النوعية لفهم أعمق لديناميكيات العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019).

"ما هو تأثير المناخ التنظيمي على الاداء الاستراتيجي في شركة نادك في المملكة العربية السعودية بمنطقة الرياض؟"

1.3 أهمية البحث:

يُعد المناخ التنظيمي أحد المحددات الرئيسية للأداء التنظيمي في المنظمات المعاصرة (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة الخصائص والظروف الداخلية التي تميز المنظمة وتؤثر على سلوك الأفراد وأدائهم (Schneider et al., 2013). في ظل بيئة الأعمال المتقلبة والتنافسية، يلعب المناخ التنظيمي دوراً حيوياً في تحقيق الأداء الاستراتيجي للمنظمة والحفاظ على ميزتها التنافسية (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). وتكمن أهمية هذا البحث في أنه سيسهم في سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للمنظمات. فهم هذه العلاقة سيمكن المديرين والقادة من تصميم وتطوير مناخ تنظيمي داعم يعزز من قدرة منظماتهم على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل (Almatrooshi, 2021). كما سيوفر هذا البحث رؤى جديدة لصناع السياسات والباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية. وتكمن أهمية هذا البحث في إسهامه في إثراء الأدبيات البحثية في مجال الإدارة الاستراتيجية، كما أنه قد يساعد المنظمات في تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز أدائها الاستراتيجي من خلال التركيز على تحسين المناخ التنظيمي (الحربي، 2023).

1.3.1 الأهمية النظرية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بالعلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي. على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي بحثت هذه العلاقة (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019)، إلا أن معظمها ركز على جوانب الأداء التشغيلي أو السلوكي للموظفين دون التطرق بعمق إلى الأداء الاستراتيجي للمنظمة ككل. تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال فحص الآليات والعمليات التي تربط بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي للمنظمة.

1.3.2 الأهمية التطبيقية

من الناحية العملية، تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة في ظل البيئة التنافسية المعقدة التي تواجهها المنظمات اليوم. فهم العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي سيساعد المديرين على تصميم وتطوير بيئات عمل داعمة تعزز القدرات التنافسية للمنظمة (Schneider et al., 2013). كما ستوفر نتائج الدراسة توجيهات عملية لممارسي الإدارة حول الطرق الفعالة لتحسين المناخ التنظيمي وتعزيز الأداء الاستراتيجي للمنظمة (Imran et al., 2020).

1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي "ما هو أثر المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي؟"

1. كيف يؤثر الإشراف والهيكل التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للشركة من حيث البعد المالي وبعد الزبائن؟
2. ما هو دور العلاقة بين الأفراد ومسؤولية الفرد في تعزيز الأداء الاستراتيجي في بعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو؟
3. إلى أي مدى يمكن أن يساهم التناغم بين الإشراف والهيكل التنظيمي والعلاقات بين الأفراد في تحسين الأداء الاستراتيجي الشامل للشركة؟
4. كيف يمكن للشركة الاستفادة من مناخها التنظيمي لتعزيز قدرتها التنافسية من خلال الأبعاد الأربعة للأداء الاستراتيجي (المالي، الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)؟
5. ما هي التحديات والعوائق التي قد تواجه الشركة في محاولة تحسين مناخها التنظيمي لتحقيق الأداء الاستراتيجي المنشود؟

1.5 أهداف البحث:

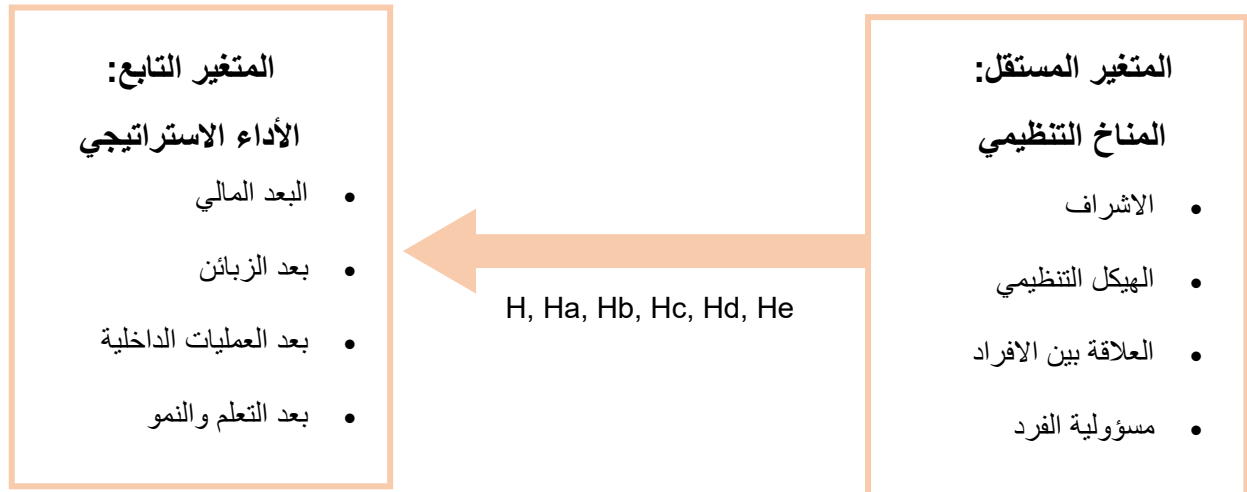
- هدف البحث: تحليل تأثير الإشراف والهيكل التنظيمي على الأداء الاستراتيجي للشركة من حيث البعد المالي وبعد الزبائن.
- هدف البحث: استكشاف دور العلاقة بين الأفراد ومسؤولية الفرد في تعزيز الأداء الاستراتيجي في بعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو.
- هدف البحث: تقييم مدى إسهام التناغم بين الإشراف والهيكل التنظيمي والعلاقات بين الأفراد في تحسين الأداء الاستراتيجي الشامل للشركة.
- هدف البحث: التعرف على كيفية الاستفادة من مناخها التنظيمي لتعزيز قدرتها التنافسية من خلال الأبعاد الأربعة للأداء الاستراتيجي (المالي، الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو).
- هدف البحث: تحديد التحديات والعوائق التي قد تواجه الشركة في محاولة تحسين مناخها التنظيمي لتحقيق الأداء الاستراتيجي المنشود.

1.6 فرضيات البحث:

- H توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي.
- Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإشراف والهيكل التنظيمي وبين الأداء الاستراتيجي في أبعاده المالية وخدمة العملاء.
 - Hb توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلاقات بين الأفراد ومسؤولية الفرد وبين الأداء الاستراتيجي في أبعاد العمليات الداخلية والتعلم والنمو.
 - Hc توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التناغم بين الإشراف والهيكل التنظيمي والعلاقات بين الأفراد وبين الأداء الاستراتيجي الشامل للشركة.
 - Hd توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي ككل (الإشراف، الهيكل التنظيمي، العلاقات بين الأفراد) وبين القدرة التنافسية للشركة.
 - He توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحديات والعوائق في تحسين المناخ التنظيمي وبين تحقيق الأداء الاستراتيجي المنشود.

1.7 نموذج البحث:

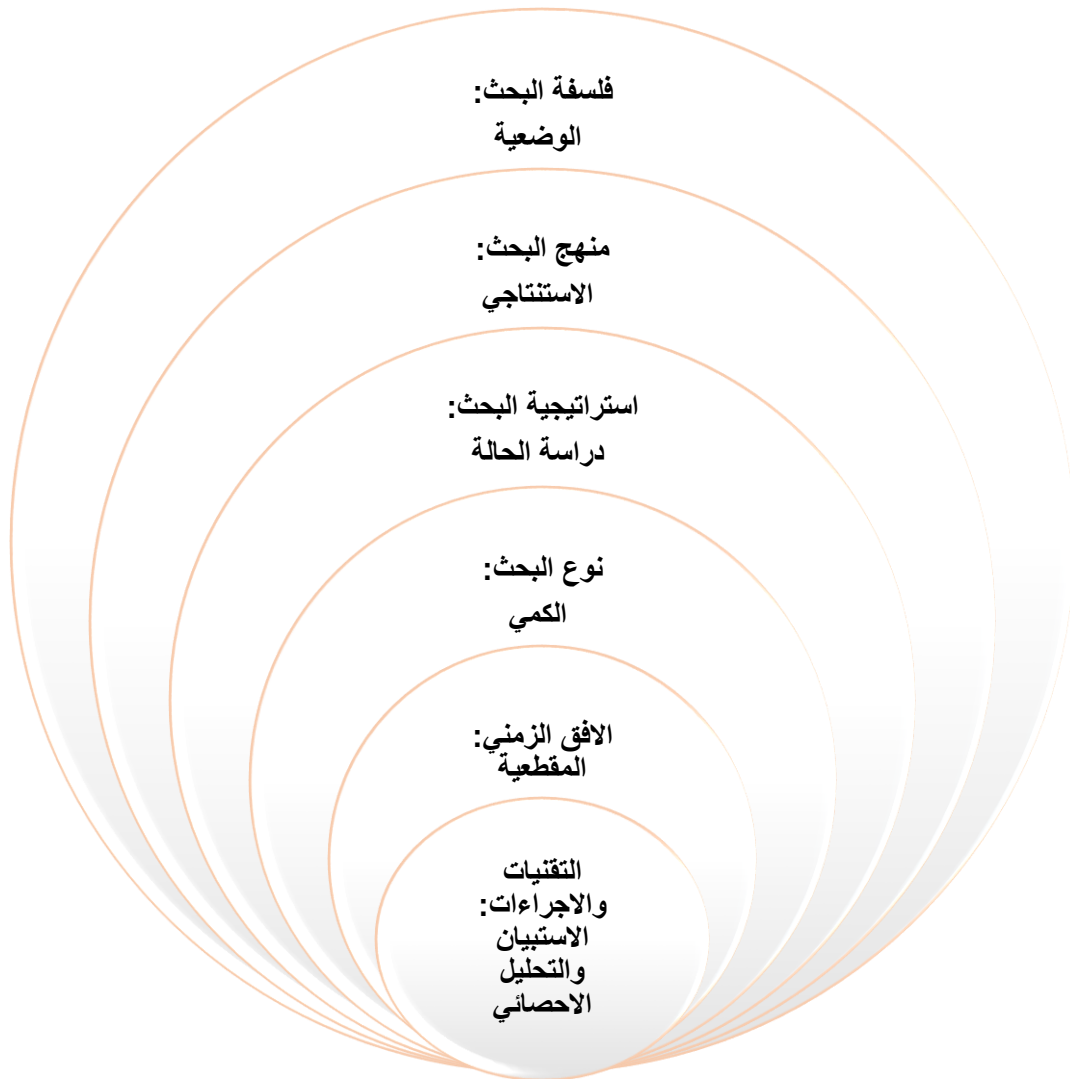
يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1: النموذج المقدم للمشروع المصدر له الطالب

1.8 منهجية البحث:

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل 2: منهجية البحث للمشروع المصدر له الطالب

1.9 الدراسة الميدانية:

شركة نادك (National Agricultural Development Company) هي شركة سعودية رائدة في مجال الصناعات الغذائية والزراعية. تأسست الشركة في عام 1981 بهدف تطوير وتنمية القطاع الزراعي في المملكة العربية السعودية. وتعتبر نادك واحدة من أكبر الشركات الزراعية والغذائية في المنطقة.

تتمركز شركة نادك في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ولها فروع ومواقع إنتاجية منتشرة في مختلف مناطق المملكة. وتتمتع الشركة بمرافق إنتاجية متطورة، حيث تضم مصانع ومزارع للإنتاج الزراعي والحيواني، بالإضافة إلى مرافق التخزين والتوزيع.

تشمل المنتجات والخدمات التي تقدمها شركة نادك مجموعة واسعة تشمل الحبوب والبقوليات والخضروات والفواكه والألبان ومنتجات اللحوم، إضافة إلى منتجات الأعلاف والمدخلات الزراعية. وتسوق الشركة منتجاتها تحت علاماتها التجارية المعروفة مثل "نادك" و"الأمير" و"البدر" و"الرضا" وغيرها.

تلتزم نادك بتوفير منتجات غذائية عالية الجودة وأمنة للمستهلكين في السوق السعودي والأسواق الإقليمية. كما تساهم الشركة في تطوير القطاع الزراعي والغذائي من خلال البحث والتطوير وتبني أحدث التقنيات والممارسات الزراعية المستدامة.

مخطط المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث
الفصل الثاني: الإطار النظري
الفصل الثالث: منهجية البحث
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

المراجع:

العربية

- ١- أحمد، ح. (2019). تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة العامة، 59(3)، 45-72. <https://www.ajaponline.org/article/2019/59/3/45>
- ٢- البدري، س. (2022). دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية. مجلة أبحاث الإدارة والاقتصاد، 12(4)، 87-112. <https://www.aerj.com/article/2022/12/4/87>
- ٣- بوجمعي، & منير. دور المناخ التنظيمي في تخفيف ضغوط العمل (Master's thesis). <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/7125>
- ٤- الحربي، ع. (2021). العوامل المؤثرة على العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الاستراتيجي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 23-48. <https://www.aja.org/article/2021/41/2/23>
- ٥- حمدان، ع. (2020). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الاستراتيجي في الشركات الصناعية الأردنية. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، 42(1)، 95-120.
- ٦- الخطيب، ب. (2023). أثر المناخ التنظيمي على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. مجلة الإدارة المعاصرة، 15(1)، 67-92. <https://www.cmj.com/article/2023/15/1/67>
- ٧- زايد، س. (2022). دور المناخ التنظيمي في تعزيز الأداء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية بقطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإنسانية، 30(2)، 1-25.
- ٨- الشريف، م. (2019). أثر المناخ التنظيمي على الأداء التنظيمي في المنظمات الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارات السلطة الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27(4)، 201-230.
- ٩- الصالحي، م. (2020). دور البيئة التنظيمية في تحسين الأداء الاستراتيجي. مجلة الإدارة والأعمال، 28(3)، 115-142. <https://www.mbj.com/article/2020/28/3/115>
- ١٠- طالب، ر. (2021). العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في العراق. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 13(2)، 45-68.
- ١١- قوادرية. دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاستراتيجي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس-فرع بسكرة-بر. <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/12340>

الانجليزية

- ↵ Al-Jabari, B., & Ghazzawi, K. (2019). Organizational Climate and its relationship to Job Performance. Management Science Letters, 9(2), 229-242. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.12.003>
- ↵ Al-Madi, F. N. (2019). The impact of organizational climate on strategic performance in Jordanian telecommunication companies. International Journal of Business and Management, 14(5), 108-121. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n5p108>
- ↵ David, F. R. (2011). Strategic management: Concepts and cases. Prentice Hall. <http://lms.aambc.edu.et:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/259/strategic-management-sixteenth-edition-concepts.pdf?sequence=1>
- ↵ Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. Annual review of psychology, 64, 361-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- ↵ Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. Academy of Management Review, 11(4), 801-814. <https://doi.org/10.2307/258398>
- ↵ www.nadec.com.sa

الملاحق:

استبيان

في عالم الأعمال المتسارع اليوم، تواجه المنظمات تحديات كبيرة لضمان بقائها وتعزيز تنافسيتها. ولعل من أبرز هذه التحديات هو البحث عن السبل الكفيلة بتحسين الأداء الاستراتيجي للشركة. ويعد المناخ التنظيمي أحد أهم العوامل المؤثرة على هذا الأداء، باعتباره البيئة الداخلية للمنظمة والتي تشكل سلوكيات ودوافع الموظفين.

يتميز المناخ التنظيمي الإيجابي بانتشار ثقافة التعاون والتحفيز والمرونة، مما ينعكس إيجاباً على مستويات الإنتاجية والإبداع لدى العاملين. وقد أثبتت الأبحاث العلمية أن هذا النوع من المناخ التنظيمي يساهم بدرجة كبيرة في تعزيز مؤشرات الأداء الاستراتيجي للمنظمة كالنمو والربحية والميزة التنافسية.

وتعد شركة نادك، إحدى الشركات الرائدة في مجال الأغذية والمشروبات بالسعودية، نموذجاً مناسباً لدراسة هذا الموضوع. فقد حققت الشركة نتائج متميزة في السنوات الأخيرة، مما يدفع للتساؤل عما إذا كان ذلك مرتبطاً بطبيعة المناخ التنظيمي السائد فيها.

لذلك، يهدف هذا الاستبيان إلى استقصاء آراء وتصورات العاملين في شركة نادك حول أبعاد المناخ التنظيمي (كالهيكل التنظيمي، والإشراف، والعلاقة بين الافراد، ومسؤولية الافراد) وعلاقتها بمؤشرات الأداء الاستراتيجية. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات لتحسين المناخ التنظيمي بما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.

نأمل من سيادتكم المساهمة في إنجاح هذا البحث من خلال الإجابة على أسئلة الاستبيان بكل دقة وموضوعية. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

البيانات الشخصية:

الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ انثى

المستوى التعليمي:

- ☐ ابتدائي
- ☐ متوسط
- ☐ ثانوي
- ☐ جامعي

العمر:

- ☐ اقل من 25 سنة
- ☐ من 25 سنة الى 35 سنة
- ☐ من 35 سنة الى 45 سنة
- ☐ أكثر من 45 سنة

ابعاد المتغير المناخ التنظيمي هي الاشراف والهيكل التنظيمي والعلاقة بين الافراد ومسؤولية الفرد

المتغير المستقل	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
المناخ التنظيمي	الاشراف	6	بوجمعي, & منير. دور المناخ التنظيمي في تخفيف ضغوط العمل (Master's thesis).
	الهيكل التنظيمي	5	
	العلاقة بين الافراد	5	
	مسؤولية الفرد	7	

المتغير الأول: المناخ التنظيمي

الرقم	العبارات		
	الإشراف	موافق	محاييد
غير موافق			
1	يفتح المدير المجال للموظفين المشاركة في اتخاذ القرار		
2	يهتم المدير بتحفيز الأفراد وتشجيعهم على التغيير والإبداع		
3	هناك ثقة وتعاون بين المدير والموظفين		
4	يشجع المدير الموظفين على ابداء وجهات نظرهم واقتراحاتهم		
5	يبيد المدير اهتماما كبيرا برغبات الموظفين		
6	تعتمد المؤسسة مبدأ التغذية الراجعة للتعرف على ردود أفعال الزبائن		

الهيكل التنظيمي		موافق	محايد	غير موافق
7	توجد درجة كبيرة من الوضوح في طبيعة العلاقات بين الإدارة والموظفين			
8	توجد في المؤسسة وضوح في خطوط السلطة الرسمية			
9	توجد في المؤسسة درجة عالية من التداخل والازدواجية في الأعمال والوظائف			
10	يساعد تقسيم العمل في المؤسسة على تحقيق أهدافها.			
11	تتناسب تخصصات الموظفين مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم.			
العلاقة بين الأفراد		موافق	محايد	غير موافق
12	أشعر بالنجاح إذا نجح أحد زملائي في العمل			
13	يتطلب أداء وظيفتي المساعدة والتعاون مع زملائي في العمل			
14	تشجع ظروف العمل على الاعتماد على الفرق في أداء الوظائف			

15	تسود الثقة المتبادلة بين الموظفين في المؤسسة			
16	تسود الصداقة والصراحة بين الموظفين في المؤسسة			
مسؤولية الفرد				
	موافق	محايد	غير موافق	
17	تعطيني وظيفتي إحساس بالمسؤولية والإنجاز			
18	توفر لي وظيفتي في هذه المؤسسة فرص للتميز في مجال العمل			
19	تزود الإدارة الموظفين بالمهارات اللازمة لتحمل المسؤولية			
20	العمل يتلاءم مع قدراتي ومهاراتي			
21	تقدم لي الإدارة في المؤسسة المساعدة لمواجهة صعوبات العمل			
22	تقدم المؤسسة الدعم الكافي أثناء تقديم الخدمة للزبون			
23	دعم المؤسسة للموظفين لا يقف عند أوضاع أو حالات معينة.			

ابعاد المتغير الأداء الاستراتيجي هي البعد المالي وبعد الزبائن وبعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو

المتغير التابع	ابعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
الأداء الاستراتيجي	البعد المالي	7	قوادية. دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاستراتيجي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس-فرع بسكرة-بر.
	بعد الزبائن	9	
	بعد العمليات الداخلية	8	
	بعد التعلم والنمو	6	

المتغير الثاني: الأداء الاستراتيجي

العبارات				الرقم
غير موافق	محايد	موافق	البعد المالي	
			تهتم المؤسسة بزيادة حجم مبيعاتها في الأجل الطويل	1
			اعتماد الاقتصاد في كافة المرافق بما يعزز الاستخدام الأمثل للموارد.	2
			تقوم المؤسسة بالتركيز على الخدمات التي تحقق قيمة مضافة أعلى.	3
			تستخدم المؤسسة المقاييس المالية كمؤشرات تنظيمية لواقع الوحدات والأقسام المختلفة ضمن الهيكل التنظيمي في المؤسسة.	4
			تهدف المؤسسة إلى زيادة ربحيتها باعتبارها من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة.	5
			تستخدم المؤسسة النظم المحاسبية المتطورة.	6
			يتم ترشيد وضبط النفقات من خلال حوسبة نظم المعلومات واستخدام التكنولوجيات الحديثة.	7

بعد الزبائن		موافق	محايد	غير موافق
8	تتبع المؤسسة إستراتيجية تقوم على أساس تحقيق قيمة عالية للزبائن.			
9	هناك شكاوى من الزبائن من طول الإجراءات أو التأخير في الحصول على الخدمات.			
10	تقوم المؤسسة بالقيام بدراسات استطلاعية للتعرف على حاجات الزبائن.			
11	تضع إدارة المؤسسة سعر مناسب لمواجهة المنافسين.			
12	تملك المؤسسة قدرات قوية في الحفاظ على زبائنها وجذب زبائن جدد مقارنة بالمنافسين.			
13	تهتم المؤسسة بالإجابة على أسئلة الزبائن بعد تقديم الخدمة لهم.			
14	لدى المؤسسة صورة وسمعة مقبولة.			
15	تقوم المؤسسة بشكل دوري بمسح آراء الزبائن لمعرفة مدى ادراكهم لمستوى جودة الخدمات التي تقدمها لهم.			
16	تهتم إدارة المؤسسة بشكاوى الزبائن ليتم معالجة أسبابها.			
بعد العمليات الداخلية		موافق	محايد	غير موافق
17	تسعى المؤسسة لاقتناء أحدث التجهيزات لمسايرة التطورات التكنولوجية.			
18	تمتلك المؤسسة نظام جيد لنقل شكاوى العاملين إلى إدارة المؤسسة واستخدامها في تحسين الخدمات.			

19	تعد جودة الخدمات هدف تسعى إليه المؤسسة لتحسين تنافسيّتها.			
20	تقدم المؤسسة الخدمات للزبائن بشكل جيد وعادل.			
21	تتوافر التجهيزات والتقنيات اللازمة لأداء الخدمات بشكل متميز.			
22	توجد مقاييس أو مؤشرات للتعرف على ما يتم تحقيقه من نتائج في كل مصلحة أو إدارة المؤسسة.			
23	تتواجد في المؤسسة نظام للرقابة الذاتية بمختلف المجالات المساعدة والإدارية.			
24	تنظم المؤسسة دورات تدريبية متخصصة للعاملين كل تخصصه.			
بعد التعلم والنمو				
	موافق	محايد	غير موافق	
25	يتم تدريب وتنمية مهارات العاملين بمختلف فئاتهم الوظيفية والمهنية.			
26	تتوافر نظم لتحفيز وتشجيع العاملين المتميزين في أداء مهامهم ووظائفهم.			
27	تشجع إدارة المؤسسة العاملين بمختلف فئاتهم على التجديد والابتكار في مختلف أعمالهم.			
28	تقوم المؤسسة باستقطاب العاملين ذوي الكفاءات العالية.			
29	تقوم المؤسسة بتهيئة مناخ مشجع لثقافة التعلم.			
30	سياسة التدريب والتكوين في المؤسسة تزيد من قدرات الأفراد وتحسن من خبراتهم.			

Midocean University

Management college

management specialization



Organizational impact on effective performance as applied to NADEC Company in the Kingdom of Saudi Arabia, Saudi Arabia, Riyadh “Case Study”

student name:

Asil hani khader Abdulbari

2021204666

Graduation project - 1

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor:

Dr. Mona Mustafa Elashry

Faculty Member – Faculty of Management - Midocean University

Second semester - 2024