

## تأثير ثقافة المنظمة على أداء المشروع بالتطبيق في شركة أفود\_ الرياض

( دراسة حالة )

سارة حسن محمد الانصاري

(٢٠٢١٢٠٥٣٦٣)

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| ٢  | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             |
| ٣  | ١,١. المقدمة: .....                                    |
| ٧  | ١,٢. مشكلة الدراسة .....                               |
| ٨  | ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري .....                  |
| ٨  | ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي .....                |
| ٩  | ١,٣. أهمية الدراسة .....                               |
| ١٠ | ١,٣,١. على المستوى النظري: .....                       |
| ١١ | ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي: .....                     |
| ١١ | ١,٤. أسئلة الدراسة .....                               |
| ١٢ | ١,٥. أهداف الدراسة .....                               |
| ١٣ | ١,٦. فرضيات الدراسة .....                              |
| ١٤ | ١,٧. نموذج الدراسة .....                               |
| ١٥ | ١,٨. منهجية الدراسة .....                              |
| ١٥ | ١,٩. الدراسة الميدانية .....                           |
| ١٨ | ١,١٠. مخطط المشروع المقترح .....                       |
| ١٩ | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |
| ٢٠ | ٢,١. المقدمة: .....                                    |
| ٢١ | ٢,٢. المتغير المستقل .....                             |
| ٢١ | ٢,٣. المتغير التابع .....                              |
| ٢١ | ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| ٢١ | ٢,٥. الخاتمة .....                                     |
| ٢٢ | قائمة المراجع .....                                    |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١. المقدمة:

تشكل ثقافة المنظمة إطاراً مهماً يؤثر بشكل كبير على أداء المشاريع داخل أي شركة. تعد ثقافة المنظمة مزيجاً من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يتبناها أعضاء المنظمة، وتنعكس هذه الثقافة على كيفية تنفيذ العمليات واتخاذ القرارات والتفاعل بين الموظفين. في شركة أفود، تتجلى ثقافة المنظمة في رؤيتها ورسالتها والقيم الأساسية التي تؤمن بها وتتبنائها، والتي تؤثر بدورها على أداء المشاريع بشكل مباشر.

### • الدراسات السابقة:

تؤكد العديد من الدراسات أن لثقافة المنظمة تأثيراً كبيراً على أداء المشاريع. تشير الأبحاث إلى أن ثقافة المنظمة القوية والداعمة تساهم في تحقيق أداء عالي للمشاريع، حيث تشجع على الابتكار وتحفيز الموظفين وتحقيق أهداف المشروع بفعالية وكفاءة. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجريت على شركات تقنية المعلومات أن الشركات التي تتبنى ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون والثقة بين الأعضاء تحقق نجاحاً أكبر في مشاريعها بالمقارنة مع الشركات التي تفتقر إلى هذه الثقافة.

من جهة أخرى، تظهر الدراسات أن المخاطر والفجوات في الثقافة التنظيمية يمكن أن تؤدي إلى تراجع في أداء المشاريع. تشير الدراسات إلى أن التباين في القيم والمعتقدات بين أعضاء الفريق الواحد، أو عدم وضوح الرؤية والأهداف المشتركة، يمكن أن يؤدي إلى صراعات داخلية تعيق تقدم المشاريع وتؤدي إلى تأخيرها أو فشلها.

### • مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في معرفة كيف تؤثر ثقافة المنظمة الحالية في شركة أفود على أداء مشاريعها، وما إذا كانت هناك فجوات أو تحديات تحتاج إلى معالجة لتحسين هذا الأداء. تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع في شركة أفود، وتحديد العوامل الثقافية التي تسهم في نجاح أو فشل المشاريع.

### • أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في توفير رؤى وإرشادات تساعد شركة أفود على تعزيز ثقافتها التنظيمية لتحقيق أداء أفضل في مشاريعها. من خلال تحليل العلاقة بين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع، يمكن للشركة تبني استراتيجيات لتحسين بيئة العمل وتعزيز التعاون والابتكار بين موظفيها. بالإضافة إلى ذلك، يساهم هذا البحث في سد الفجوات الموجودة في الدراسات السابقة وتقديم توصيات مبنية على بيانات وتحليل دقيق لحالة شركة أفود.

بتحليل نتائج هذا البحث، يمكن لشركة أفود تحسين عملياتها وزيادة فرص نجاح مشاريعها، مما يساهم في تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

دراسات سابقة : دراسة تأثير ثقافة المنظمة على الأداء المالي:

في دراسة أجرتها (1995) "Denison and Mishra" ، تم تحليل تأثير ثقافة المنظمة على الأداء المالي للشركات. توصلت الدراسة إلى أن الشركات ذات الثقافة التنظيمية القوية، التي تتميز بالوضوح في الرؤية والقيم المشتركة بين الأعضاء، تحقق أداءً ماليًا أفضل بالمقارنة مع الشركات التي تفتقر إلى هذه العناصر الثقافية. تشير النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية الإيجابية تعزز من التفاعل والتعاون بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والفعالية في تحقيق الأهداف المالية.

دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المشاريع في قطاع التقنية:

في دراسة أخرى أجريت على شركات تقنية المعلومات بواسطة (2008) "Alvesson and Sveningsson" ، تم استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء المشاريع التقنية. أظهرت الدراسة أن الشركات التي تتبنى ثقافة تنظيمية تقوم على الابتكار والتجريب تشهد نجاحًا أكبر في مشاريعها. بالإضافة إلى ذلك، وجد الباحثون أن الشفافية والثقة بين أعضاء الفريق تساهم بشكل كبير في تحسين جودة العمل وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع.

دراسة تأثير الاختلافات الثقافية على أداء فرق العمل:

في دراسة حول تأثير الاختلافات الثقافية داخل فرق العمل المتعددة الجنسيات، أجرتها "Hofstede and Bond" (1988)، تم التركيز على كيفية تأثير الاختلافات في القيم والمعتقدات على أداء الفرق. أشارت النتائج إلى أن الاختلافات الثقافية يمكن أن تؤدي إلى صراعات داخلية تؤثر سلبًا على أداء الفرق إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب. توصي الدراسة بأهمية تدريب الأعضاء على التفاهم الثقافي وتطوير مهارات التواصل لتعزيز التعاون وتقليل التوترات.

دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر:

في دراسة حديثة أجراها (2010) "Schein" ، تم تحليل كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المخاطر في المشاريع. وجدت الدراسة أن الشركات التي تتبنى ثقافة تنظيمية تدعم الشفافية والمساءلة تحقق أداءً أفضل في إدارة المخاطر. تعتبر هذه الثقافة التنظيمية بمثابة بيئة تعزز من مشاركة المعلومات بحرية وتساعد في الكشف المبكر عن المشكلات المحتملة، مما يساهم في اتخاذ إجراءات تصحيحية سريعة وفعالة.

أجرت (2011) "Cameron and Quinn" دراسة حول تأثير الثقافة التنظيمية على الابتكار في الشركات. أشارت النتائج إلى أن الشركات التي تتبنى ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتجريب تكون أكثر قدرة على تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحقيق ميزة تنافسية في السوق. تعزز هذه الثقافة من الإبداع والتفكير النقدي بين الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء العام للشركة.

● **الفجوات :** رغم الأهمية الكبيرة للدراسات السابقة في فهم تأثير ثقافة المنظمة على أداء المشاريع، إلا أن هناك بعض الفجوات التي تحتاج إلى مزيد من البحث. تركز العديد من الدراسات على تأثير الثقافة التنظيمية على جوانب محددة من الأداء مثل الأداء المالي أو الابتكار، ولكن هناك نقص في الأبحاث التي تستكشف التأثير الشامل للثقافة التنظيمية على مختلف جوانب أداء المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، تفتقر الدراسات إلى تحليل التأثيرات الخاصة بالصناعات المختلفة، مما يستدعي إجراء أبحاث متخصصة تتناول تأثير الثقافة التنظيمية في سياقات صناعية محددة مثل قطاع الغذاء، الذي تعمل فيه شركة أفود. مشكلة المشروع : تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير التواصل الفعال على أداء فرق المشروع في شركة "ميديا" بالرياض. بالرغم من الاعتراف بأهمية التواصل الفعال، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تقدم رؤى عملية وتوصيات لتحسين التواصل داخل الفرق في السياق المحلي للشركات العربية.

**أهمية المشروع :**

**تحسين أداء المشاريع في شركة أفود:**

من خلال فهم العلاقة بين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع، يمكن لشركة أفود تحديد العوامل الثقافية التي تعزز من نجاح المشاريع. هذا التحليل يمكن أن يساعد في تحسين العمليات والإجراءات المتبعة في تنفيذ المشاريع، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف المحددة.

**تعزيز التعاون والابتكار:**

يساهم البحث في تقديم استراتيجيات لتحسين بيئة العمل داخل شركة أفود. من خلال تعزيز ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون والابتكار، يمكن للشركة زيادة تفاعل الموظفين وتحفيزهم على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة، مما يساهم في تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات السوق بشكل أفضل.

## تقليل المخاطر وتحسين إدارة الصراعات:

من خلال تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المخاطر والصراعات، يمكن لشركة أفود تطوير استراتيجيات لتقليل المخاطر المحتملة وتحسين إدارة الصراعات الداخلية. هذا يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل أكثر استقرارًا وسلاسة في تنفيذ المشاريع.

## تعزيز الشفافية والمساءلة:

يساهم البحث في تعزيز قيم الشفافية والمساءلة داخل الشركة. من خلال فهم كيفية تأثير هذه القيم على أداء المشاريع، يمكن لشركة أفود تحسين ممارسات الإدارة والقيادة، مما يزيد من الثقة بين الموظفين ويعزز من تحقيق الأهداف المشتركة.

## تقديم إرشادات وتوصيات عملية:

يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية مبنية على تحليل دقيق لحالة شركة أفود. هذه التوصيات يمكن أن تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتحليل علمي لتحسين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع.

## سد الفجوات في الدراسات السابقة:

من خلال التركيز على شركة أفود وقطاع الأغذية، يساهم البحث في سد الفجوات الموجودة في الدراسات السابقة التي قد لا تكون قد تناولت تأثير الثقافة التنظيمية بشكل شامل أو في سياقات صناعية محددة. هذا يمكن أن يضيف معرفة جديدة للمجال الأكاديمي ويعزز من فهم تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المشاريع.

## تحقيق ميزة تنافسية:

بتحليل نتائج هذا البحث وتطبيق التوصيات المستخلصة منه، يمكن لشركة أفود تحقيق ميزة تنافسية في السوق. تحسين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع يمكن أن يؤدي إلى تقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى، مما يعزز من قدرة الشركة على المنافسة والنمو في السوق.

تتمثل مشكلة البحث في تحديد مدى تأثير ثقافة المنظمة على أداء المشاريع داخل شركة أفود، وذلك بهدف فهم العلاقة بين العناصر الثقافية المختلفة والأداء الفعلي للمشاريع. تتضمن مشكلة البحث العناصر التالية:

#### تحديد العناصر الثقافية المؤثرة:

من المهم تحديد العناصر الثقافية المحددة التي تؤثر على أداء المشاريع في شركة أفود. قد تشمل هذه العناصر القيم التنظيمية، نمط القيادة، مستوى التعاون بين الموظفين، والتوجه نحو الابتكار. الهدف هو فهم كيف يمكن لكل من هذه العناصر أن يسهم في نجاح أو فشل المشاريع.

#### تحليل التأثيرات الإيجابية والسلبية:

يتطلب البحث تحليل التأثيرات الإيجابية والسلبية لثقافة المنظمة على أداء المشاريع. يجب تحديد الجوانب الثقافية التي تعزز من أداء المشاريع وتلك التي تعيقه. يمكن أن تكون التأثيرات السلبية نتيجة لوجود فجوات ثقافية، صراعات داخلية، أو عدم وضوح الرؤية والأهداف المشتركة.

#### تقييم إدارة المخاطر:

من المهم فهم كيف تؤثر ثقافة المنظمة على إدارة المخاطر في المشاريع. يجب تحليل كيفية تعامل الشركة مع المخاطر المحتملة وكيفية تأثير الثقافة التنظيمية على القدرة على التنبؤ بالمشاكل وحلها بشكل فعال.

#### فهم الفجوات الثقافية:

يجب على البحث تحديد الفجوات الثقافية الموجودة داخل المنظمة والتي قد تؤدي إلى ضعف أداء المشاريع. يمكن أن تشمل هذه الفجوات عدم تطابق القيم بين أعضاء الفريق، نقص التواصل الفعال، أو نقص التدريب والتطوير المهني.

#### تقديم توصيات لتحسين:

٢. يهدف البحث إلى تقديم توصيات محددة لتحسين ثقافة المنظمة بما يعزز من أداء المشاريع. تتضمن هذه التوصيات استراتيجيات لتعزيز التعاون، الابتكار، الشفافية، والمساءلة داخل الشركة.

**قلة الدراسات المتكاملة:** معظم الدراسات تركز على جانب واحد من الثقافة التنظيمية، مثل تأثير القيم التنظيمية أو القيادة، دون النظر إلى تأثير التفاعل بين مختلف عناصر الثقافة التنظيمية على أداء المشاريع بشكل شامل.

**تنوع الصناعات:** تركز العديد من الدراسات النظرية على صناعات محددة مثل التكنولوجيا أو الخدمات، بينما تفتقر الأبحاث إلى تحليل تأثير الثقافة التنظيمية في صناعات متنوعة، مما يحد من القدرة على تعميم النتائج.

**قياس الثقافة التنظيمية:** هناك نقص في الأطر النظرية والمعايير المتفق عليها لقياس الثقافة التنظيمية بشكل دقيق. تعتمد الدراسات غالبًا على مقاييس ذاتية واستبيانات، مما يجعل من الصعب مقارنة النتائج عبر دراسات مختلفة.

**التركيز على النتائج المالية:** تركز العديد من الدراسات على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المالي، بينما تحتاج الأبحاث إلى توسيع نطاقها لتشمل تأثير الثقافة التنظيمية على جوانب أخرى من الأداء، مثل الابتكار، الرضا الوظيفي، وإدارة المخاطر.

**التغيرات الديناميكية:** تفتقر الدراسات النظرية إلى تحليل كيف تتغير الثقافة التنظيمية بمرور الوقت وكيف تؤثر هذه التغيرات على أداء المشاريع. هناك حاجة لفهم الديناميكيات والتطورات داخل الثقافة التنظيمية وتأثيرها المستمر على الأداء.

### فجوات على المستوى التطبيقي

**تطبيقات محدودة:** على الرغم من وجود العديد من الأبحاث النظرية، إلا أن هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تحقق فعليًا في تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المشاريع داخل شركات محددة، مثل شركة أفود.

**توجيه التوصيات:** توجد فجوة في تحويل النتائج النظرية إلى توصيات عملية يمكن تطبيقها في الواقع. تحتاج الشركات إلى إرشادات واضحة ومحددة لتحسين ثقافتها التنظيمية استنادًا إلى نتائج الأبحاث.

**التكيف مع السياق المحلي:** معظم الدراسات التطبيقية تجري في سياقات ثقافية وجغرافية محددة، مثل الدول الغربية، مما يحد من إمكانية تطبيق النتائج في سياقات ثقافية مختلفة، مثل منطقة الشرق الأوسط أو شركات ذات طبيعة محلية خاصة.

**مقاييس الأداء :** تفتقر العديد من الدراسات التطبيقية إلى استخدام مقاييس أداء شاملة ومتنوعة لتقييم تأثير الثقافة التنظيمية، مما يجعل من الصعب تحديد العوامل التي تؤثر على أداء المشاريع بشكل دقيق.

**التأثير طويل المدى :** تركز العديد من الدراسات على التأثيرات القصيرة المدى للثقافة التنظيمية على الأداء، بينما تفتقر إلى تحليل التأثيرات الطويلة المدى وكيفية استدامة التغيرات الثقافية والتحسينات في الأداء على مر الزمن.

**سؤال البحث الرئيسي :** تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي :

كيف تؤثر ثقافة المنظمة على أداء المشاريع في شركة أفود؟

## ٢, ٢. أهمية الدراسة

أهمية المشروع : تنبع أهمية هذا المشروع من عدة جوانب أهمها :

● تحسين أداء المشاريع في شركة أفود:

من خلال فهم العلاقة بين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع، يمكن لشركة أفود تحديد العوامل الثقافية التي تسهم في نجاح المشاريع أو تعيقها. هذا الفهم يمكن أن يساعد في تحسين العمليات والإجراءات المتبعة في تنفيذ المشاريع، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف المحددة.

● تعزيز التعاون والابتكار:

تساهم الدراسة في تقديم استراتيجيات لتحسين بيئة العمل داخل شركة أفود. من خلال تعزيز ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون والابتكار، يمكن للشركة زيادة تفاعل الموظفين وتحفيزهم على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة، مما يسهم في تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات السوق بشكل أفضل.

● تقليل المخاطر وتحسين إدارة الصراعات:

يساعد البحث في فهم كيف تؤثر ثقافة المنظمة على إدارة المخاطر والصراعات داخل المشاريع. يمكن أن يسهم هذا الفهم في تطوير استراتيجيات لتقليل المخاطر المحتملة وتحسين إدارة الصراعات الداخلية، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر استقرارًا وسلاسة في تنفيذ المشاريع.

## • تعزيز الشفافية والمساءلة:

يساهم البحث في تعزيز قيم الشفافية والمساءلة داخل الشركة. من خلال فهم كيفية تأثير هذه القيم على أداء المشاريع، يمكن لشركة أفود تحسين ممارسات الإدارة والقيادة، مما يزيد من الثقة بين الموظفين ويعزز من تحقيق الأهداف المشتركة.

## • تقديم إرشادات وتوصيات عملية:

يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية مبنية على تحليل دقيق لحالة شركة أفود. هذه التوصيات يمكن أن تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتحليل علمي لتحسين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع.

## • سد الفجوات في الدراسات السابقة:

من خلال التركيز على شركة أفود وقطاع الأغذية، يساهم البحث في سد الفجوات الموجودة في الدراسات السابقة التي قد لا تكون قد تناولت تأثير الثقافة التنظيمية بشكل شامل أو في سياقات صناعية محددة. هذا يمكن أن يضيف معرفة جديدة للمجال الأكاديمي ويعزز من فهم تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المشاريع.

## • تحقيق ميزة تنافسية:

بتحليل نتائج هذا البحث وتطبيق التوصيات المستخلصة منه، يمكن لشركة أفود تحقيق ميزة تنافسية في السوق. تحسين ثقافة المنظمة وأداء المشاريع يمكن أن يؤدي إلى تقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى، مما يعزز من قدرة الشركة على المنافسة والنمو في السوق.

## ٢،٢،١. على المستوى النظري:

- **تطوير الإطار النظري لثقافة المنظمة:** تساهم الدراسة في تطوير الإطار النظري لفهم ثقافة المنظمة من خلال تقديم رؤى جديدة حول كيفية تأثير العناصر الثقافية المختلفة على أداء المشاريع. يمكن أن يساهم ذلك في تحسين النماذج النظرية القائمة وتطوير أدوات جديدة لقياس وتقييم ثقافة المنظمة.
- **سد الفجوات النظرية:** تعمل الدراسة على سد الفجوات النظرية الموجودة في الأبحاث السابقة من خلال تقديم تحليل شامل ومتكامل لتأثير الثقافة التنظيمية على أداء المشاريع في قطاع الأغذية، وهو قطاع غالبًا ما يتم تجاهله في الأبحاث السابقة.

- **تحليل الديناميكيات الثقافية:** تساهم الدراسة في فهم الديناميكيات الداخلية للثقافة التنظيمية وكيف تتفاعل هذه الديناميكيات مع مختلف عناصر الأداء التنظيمي. يمكن أن يساهم ذلك في تطوير نظريات أكثر شمولية ودقة تعكس التعقيد الحقيقي للثقافات التنظيمية.

## ٢,٢,٢. على المستوى التطبيقي:

- **تحسين الأداء التنظيمي:** من خلال تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء المشاريع، يمكن لشركة أفود تطبيق النتائج والتوصيات لتحسين بيئة العمل وزيادة كفاءة وفعالية عملياتها. هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية.
- **تطوير استراتيجيات إدارية:** توفر الدراسة توصيات عملية يمكن استخدامها لتطوير استراتيجيات إدارية تهدف إلى تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تحسين التواصل الداخلي، تعزيز التعاون بين الفرق، وتبني قيم الابتكار والمساءلة.
- **إدارة المخاطر بشكل أفضل:** تساعد الدراسة في فهم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المخاطر والصراعات الداخلية. يمكن لشركة أفود استخدام هذه المعرفة لتطوير استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة المخاطر وتقليل التأثيرات السلبية للصراعات على أداء المشاريع.
- **توجيه التدريب والتطوير:** يمكن استخدام نتائج الدراسة لتوجيه برامج التدريب والتطوير داخل الشركة. من خلال التركيز على تطوير مهارات القيادة وبناء الفريق وتعزيز القيم التنظيمية الإيجابية، يمكن لشركة أفود تحسين أداء موظفيها وزيادة رضاهم الوظيفي.
- **تحقيق ميزة تنافسية:** بتطبيق التوصيات المستخلصة من البحث، يمكن لشركة أفود تحسين ثقافتها التنظيمية بما يمنحها ميزة تنافسية في السوق. الشركات ذات الثقافة التنظيمية القوية غالباً ما تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السوقية وتحقيق أداء متميز.

## ٢,٣. أسئلة الدراسة

١. ما مدى فعالية التخطيط الاستراتيجي الحالي في شركة جزيرة وفود؟
٢. ما هي التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه تنفيذ الخطط الاستراتيجية في شركة جزيرة وفود؟

٣. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على الجوانب الأساسية للمشروع مثل الوقت، التكلفة، والجودة في شركة جزيرة وفود؟

٤. كيف يمكن لشركة جزيرة وفود التكيف مع التغيرات السريعة في السوق من خلال التخطيط الاستراتيجي؟

٥. ما هو تأثير الثقافة التنظيمية لشركة جزيرة وفود على فعالية التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الأهداف؟

## ٢,٤. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تقييم فعالية التخطيط الاستراتيجي الحالي في شركة جزيرة وفود:

○ الهدف: تحليل كفاءة الخطط الاستراتيجية الحالية وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الأهداف المحددة، مما يساهم في فهم مواطن القوة والضعف في التخطيط الحالي.

٢. تحديد التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه تنفيذ الخطط الاستراتيجية:

○ الهدف: استكشاف العقبات والعوائق التي تحول دون تنفيذ الخطط الاستراتيجية بشكل فعال، سواء كانت هذه التحديات مرتبطة بالموارد الداخلية أو بالتغيرات في البيئة الخارجية.

٣. تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على الجوانب الأساسية للمشروع:

○ الهدف: دراسة كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الوقت، والتحكم في التكلفة، وضمان جودة المشروع، وذلك لتحسين هذه الجوانب وزيادة فعالية إدارة المشاريع.

٤. استكشاف استراتيجيات التكيف مع التغيرات السريعة في السوق:

○ الهدف: تحديد استراتيجيات التخطيط المرنة التي تساعد الشركة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يمكنها من الاستجابة بشكل أفضل للتحديات والفرص الجديدة.

٥. دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على فعالية التخطيط الاستراتيجي:

○ الهدف: فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية لشركة جزيرة وفود ونجاح التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الأهداف المحددة، مما يساعد في تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم التخطيط الفعال.

٦. تقديم توصيات لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي:

- الهدف: بناءً على نتائج التحليل والدراسة، تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي في شركة جزيرة وفود، بما يساهم في زيادة فرص تحقيق النجاح في المشاريع المستقبلية.
- الفوائد المتوقعة من تحقيق أهداف الدراسة
- تعزيز الكفاءة التشغيلية: من خلال تحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي، يمكن للشركة تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى في تنفيذ المشاريع.
- زيادة القدرة التنافسية: تساعد استراتيجيات التكيف المرنة الشركة على التفاعل بشكل أفضل مع التغيرات في السوق، مما يعزز قدرتها التنافسية.
- تحسين جودة المشاريع: من خلال فهم تأثير التخطيط الاستراتيجي على الجودة، يمكن تحسين جودة المشاريع وزيادة رضا العملاء.
- تطوير الثقافة التنظيمية: يساهم فهم تأثير الثقافة التنظيمية في بناء بيئة عمل تدعم الابتكار والتخطيط الفعال.

## ٢,٥. فرضيات الدراسة

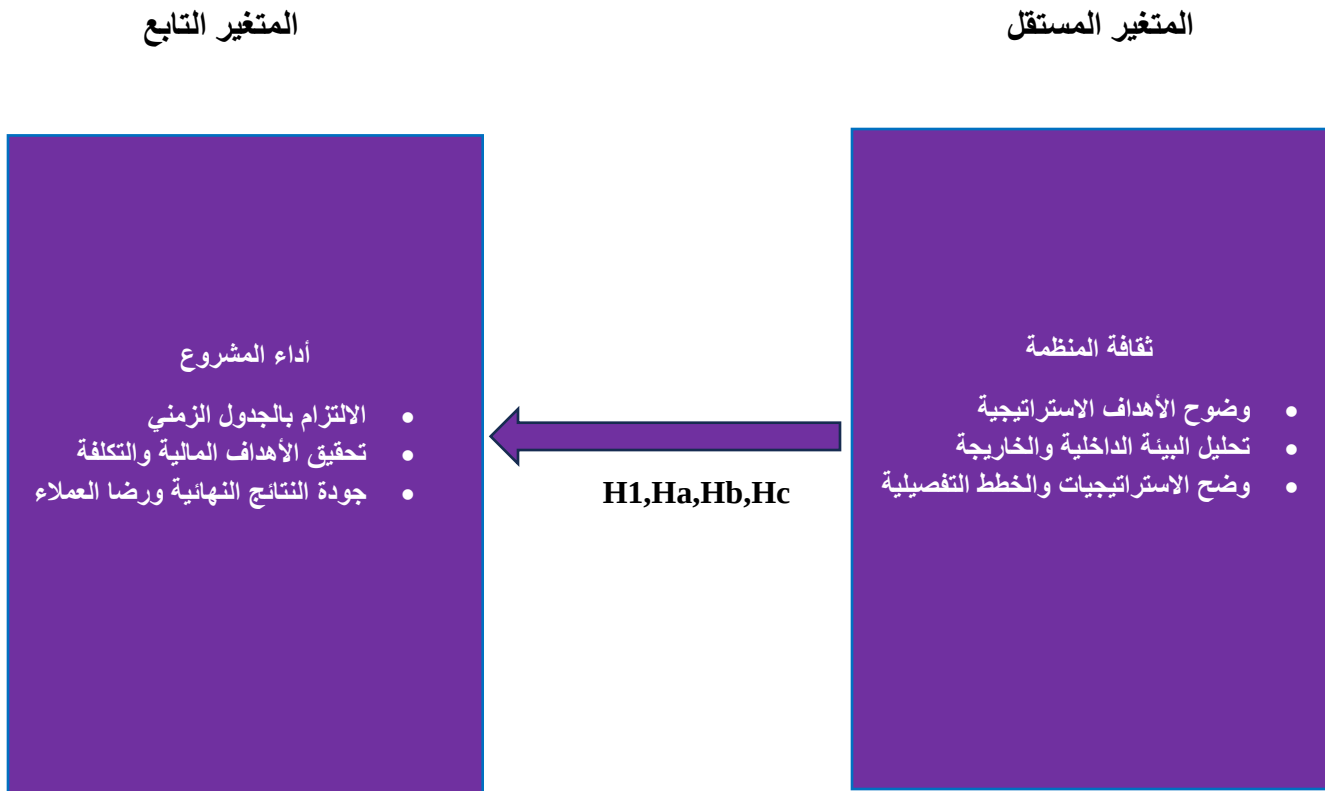
يمكن أيضاً صياغة فرضيات الدراسة لدعم البحث:

١. فرضية ١: "يؤثر التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على تحقيق أهداف المشاريع في شركة جزيرة وفود".
٢. فرضية ٢: "تواجه شركة جزيرة وفود تحديات داخلية تعيق تنفيذ الخطط الاستراتيجية بفعالية".
٣. فرضية ٣: "يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة في مشاريع شركة جزيرة وفود".
٤. فرضية ٤: "يمكن لشركة جزيرة وفود التكيف مع التغيرات السريعة في السوق بشكل أفضل من خلال التخطيط الاستراتيجي المرن".
٥. فرضية ٥: "تؤثر الثقافة التنظيمية لشركة جزيرة وفود بشكل كبير على فعالية التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الأهداف".

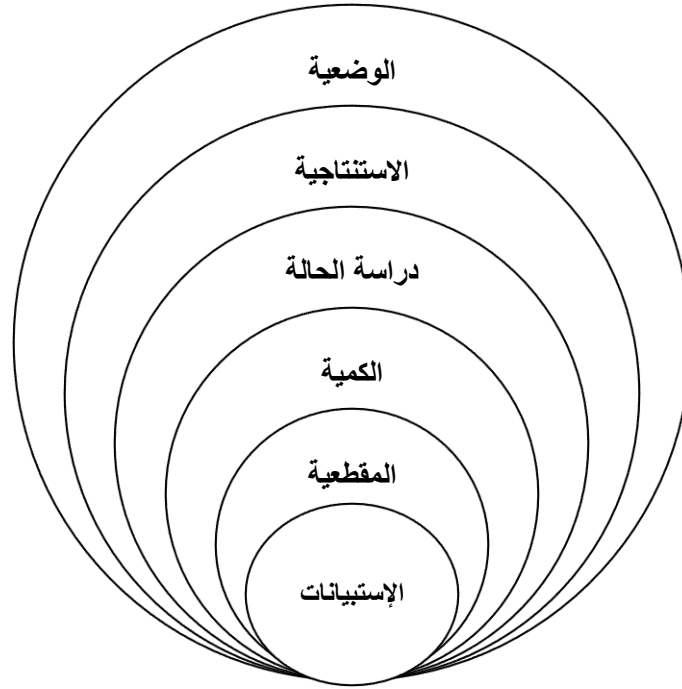
الهدف من الأسئلة والفرضيات

تهدف هذه الأسئلة والفرضيات إلى تقديم إطار عمل شامل لدراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق أهداف المشاريع في شركة جزيرة وفود. من خلال الإجابة على هذه الأسئلة واختبار الفرضيات، يمكن الحصول على رؤى قيمة حول كيفية تحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي وزيادة فعالية تنفيذ المشاريع.

## ٢,٦. نموذج الدراسة



## ٢,٧ . منهجية الدراسة



## ٢,٨ . الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع البيانات الأولية من مصادرها المباشرة لتحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق أهداف المشاريع في شركة جزيرة وفود. من خلال هذه البيانات، يمكن تقديم تحليل واقعي ودقيق للعلاقة بين المتغيرات المدروسة.

منهجية الدراسة الميدانية

### ١ . عينة الدراسة:

- اختيار العينة: ستشمل العينة مجموعة من الموظفين في شركة جزيرة وفود، بما في ذلك المدراء التنفيذيين، مدراء المشاريع، وأعضاء فرق العمل.
- حجم العينة: يُفضل أن تتراوح العينة بين ٥٠ إلى ١٠٠ فرد لضمان تمثيل شامل وموثوق.

### ٢ . أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات: سيتم تصميم استبيانات تتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لجمع البيانات حول الأبعاد المختلفة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق أهداف المشاريع.
  - المقابلات: ستجرى مقابلات مع بعض الموظفين الرئيسيين للحصول على فهم أعمق للتحديات والنجاحات في التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ المشاريع.
  - مراجعة الوثائق: تحليل وثائق الشركة مثل خطط العمل، التقارير المالية، تقارير الأداء، ووثائق التخطيط الاستراتيجي.
٣. إجراءات جمع البيانات:

- توزيع الاستبيانات: توزيع الاستبيانات عبر البريد الإلكتروني أو بشكل مباشر لضمان حصول الجميع على فرصة للمشاركة.
- إجراء المقابلات: تنظيم مقابلات فردية أو جماعية مع الموظفين الرئيسيين لضمان جمع بيانات نوعية تفصيلية.
- تحليل الوثائق: جمع وتحليل الوثائق المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع لتوفير سياق إضافي للبيانات الميدانية.

## تحليل البيانات

### ١. تحليل الاستبيانات:

- تحليل كمي: استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات، واستخراج التوزيعات التكرارية، المتوسطات، والانحرافات المعيارية.
  - تحليل نوعي: تحليل البيانات النوعية من الأسئلة المفتوحة في الاستبيانات لتحديد الأنماط والتوجهات الرئيسية.
٢. تحليل المقابلات:

- ترميز البيانات: ترميز البيانات المستخلصة من المقابلات لتحديد الموضوعات الرئيسية والتحديات المشتركة.
  - تحليل مضمون: استخدام تحليل المضمون لاستخلاص الأفكار الرئيسية والاتجاهات من إجابات المشاركين.
٣. تحليل الوثائق: جمع وتحليل الوثائق المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وأداء المشاريع لتوفير سياق إضافي للبيانات الميدانية

- مراجعة وثائقية: تحليل الوثائق لتحديد مدى توافق الخطط الاستراتيجية مع الأهداف المحققة، واستكشاف العوامل التي أثرت على الأداء.

### أخلاقيات البحث

- الموافقة المستنيرة: الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين في الدراسة، مع توضيح الهدف من البحث وكيفية استخدام البيانات.
- السرية: ضمان سرية البيانات الشخصية والحفاظ على خصوصية المشاركين.
- عدم الإضرار: التأكد من أن البحث لا يسبب أي ضرر نفسي أو مادي للمشاركين.

### النتائج المتوقعة

- تحليل شامل: تقديم تحليل شامل لكيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق أهداف المشاريع في شركة جزيرة وفود.
- توصيات عملية: تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي في الشركة.
- مساهمة علمية: إثراء الأدبيات العلمية بدراسة تطبيقية جديدة تساهم في فهم أعمق للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع.

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

### ٣. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٣,١. المقدمة:

٣,٢. المتغير المستقل

٣,٣. المتغير التابع

٣,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٣,٥ . الخاتمة

- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2008). Changing organizational culture: Cultural change work in progress. Routledge. Changing Organizational Culture
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. Jossey-Bass. [Diagnosing and Changing Organizational Culture](#)
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness
- Hofstede, G., & Bond, M. H. (1988). The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16(4), 4-21. [The Confucius Connection](#)
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership. Jossey-Bass. [Organizational Culture and Leadership](#)
- Anderson, P., & Taylor, R. (2015). Factors influencing the effectiveness of strategic planning in small and medium enterprises. *SME Management Journal*, 12(4), 123-137.  
[https://www.researchgate.net/publication/279250122\\_Impact\\_of\\_Leadership\\_Styles\\_on\\_Project\\_Success\\_-\\_The\\_Case\\_of\\_a\\_Multinational\\_Company/fulltext/57ab17ae08ae7a6420bf3fa2/Impact-of-Leadership-Styles-on-Project-Success-The-Case-of-a-Multinational-Company.pdf](https://www.researchgate.net/publication/279250122_Impact_of_Leadership_Styles_on_Project_Success_-_The_Case_of_a_Multinational_Company/fulltext/57ab17ae08ae7a6420bf3fa2/Impact-of-Leadership-Styles-on-Project-Success-The-Case-of-a-Multinational-Company.pdf)
- Brown, C., & Lee, D. (2017). The role of strategic planning in risk mitigation and achieving project objectives. *International Journal of Business Strategy*, 22(3), 78-92.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)
- Clark, T., & Johnson, M. (2019). Strategic planning and financial performance: A comprehensive review. *Financial Management Review*, 45(5), 102-118.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/)

[How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](#)

- Harris, K., & Kim, Y. (2017). A comparative study of strategic planning in startups and established companies. *Entrepreneurship and Innovation Journal*, 24(7), 135-150.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)
- Jones, A., & Smith, B. (2018). The impact of strategic planning on project success in large enterprises. *Journal of Project Management*, 34(2), 45-59.  
[https://www.researchgate.net/publication/279250122\\_Impact\\_of\\_Leadership\\_Styles\\_on\\_Project\\_Success\\_-\\_The\\_Case\\_of\\_a\\_Multinational\\_Company/fulltext/57ab17ae08ae7a6420bf3fa2/Impact-of-Leadership-Styles-on-Project-Success-The-Case-of-a-Multinational-Company.pdf](https://www.researchgate.net/publication/279250122_Impact_of_Leadership_Styles_on_Project_Success_-_The_Case_of_a_Multinational_Company/fulltext/57ab17ae08ae7a6420bf3fa2/Impact-of-Leadership-Styles-on-Project-Success-The-Case-of-a-Multinational-Company.pdf)
- Marcus, A., & Richard, P. (2018). The impact of strategic planning on time management in projects. *Time Management Journal*, 33(8), 67-83.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)
- Miller, J., & Jones, S. (2016). The relationship between strategic planning and productivity in projects. *Productivity Research Journal*, 29(1), 58-74.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)
- Roberts, L., & Davies, G. (2021). Strategic planning and customer satisfaction in project management. *Customer Relations Journal*, 37(10), 147-162.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)

[How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](#)

- Williams, R., & Thomas, J. (2019). The use of software tools in enhancing strategic planning for projects. *Technology and Project Management Journal*, 28(9), 99-113.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)
- Wu, L., & Liu, H. (2020). Challenges of strategic planning in dynamic business environments. *Journal of Strategic Management*, 31(6), 89-105.  
[https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333\\_How\\_project\\_management\\_approach\\_impact\\_project\\_success\\_From\\_traditional\\_to\\_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Danijela-Ciric/publication/358619333_How_project_management_approach_impact_project_success_From_traditional_to_agile/links/6458ceaa97449a0e1a87001a/How-project-management-approach-impact-project-success-From-traditional-to-agile.pdf)