

عنوان البحث

أثر التخطيط الاستراتيجي على العاملين
دراسة تطبيقية على القطاع الخاص في الرياض

إعداد الطالب/

أروى ابراهيم الغيث

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

التخطيط الاستراتيجي هو "دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره، من قوة وضعف، وتحديات وفرص، ورسم رؤى وأهداف مستقبلية بناءً على ذلك، ومن ثم وضع برامج عملية تساعد على الانتقال إلى المستقبل المنشود" (ناصر الدين، 2022، ص.25)

تزايد أهمية التخطيط الاستراتيجي في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل والبيئة الاقتصادية العالمية، حيث يمثل أداة رئيسية للقطاع الخاص في مواجهة التحديات التنافسية. يتطلب تنفيذ الاستراتيجية تحديد الأهداف السنوية، وضع السياسات المناسبة، وتحفيز الموظفين، بالإضافة إلى تخصيص الموارد وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة للاستراتيجية. هذه الخطوات تعزز من التزام العاملين وتساهم في تحسين أدائهم بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية.

على الرغم من الأهمية البارزة للتخطيط الاستراتيجي، إلا أن تأثيره على العاملين - من حيث رضاهم وتحفيزهم وأدائهم - لم يُدرس بشكل كافٍ، خصوصاً في سياق القطاع الخاص بمدينة الرياض. فالعاملون يمثلون الركيزة الأساسية لأي مؤسسة، وتأثير التخطيط الاستراتيجي على جوانبهم النفسية والمهنية يلعب دوراً كبيراً في نجاح الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المؤسسية.

من هنا تنبع أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف أثر التخطيط الاستراتيجي على العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض، وتحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ومستوى الرضا الوظيفي والأداء والتحفيز. وتسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى ونتائج تساهم في فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء العاملين، مع تقديم توصيات يمكن أن تفيد المؤسسات في تحسين ممارساتها الاستراتيجية وتعزيز بيئة العمل، مما ينعكس إيجاباً على الموظفين والمؤسسة على حد سواء.

مشكلة الدراسة:

تستخدم المنظمات عملية التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف على المدى البعيد، ومع ذلك لا يزال تأثير هذه العملية على العاملين غير واضح خاصة فيما يتعلق بمستوى رضاهم، تحفيزهم، وأدائهم الوظيفي، وبالتالي جاءت الدراسة لتجيب على السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على العاملين في القطاع الخاص في مدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية الدراسة من خلال توجيه نظر القيادات العليا في القطاع الخاص إلى تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء ورضا العاملين.
- توفر النتائج المستخلصة من الدراسة معلومات قيمة للمسؤولين وصناع القرار في القطاع الخاص، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مستنيرة تعزز من النجاح المؤسسي.
- تقدم الدراسة توصيات قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات في تطوير استراتيجيات فعالة تعزز من التزام العاملين وتحسين أدائهم.
- تسهم الدراسة في إثراء الرصيد المعرفي العربي والتي قد تكون نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض، وفهم كيفية تأثير الخطط الاستراتيجية على شعور العاملين بالرضا والارتباط بمؤسساتهم.
2. تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء العاملين، وذلك من خلال دراسة مدى انعكاس الخطط الاستراتيجية على مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف لدى العاملين في القطاع الخاص.
3. استكشاف تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحفيز العاملين، لتحديد كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي الجيد أن يسهم في رفع مستويات التحفيز، وبالتالي تعزيز الحماس والمبادرة لدى العاملين.

تساؤلات الدراسة

ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على العاملين في القطاع الخاص في مدينة الرياض؟ وينبثق من هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية، مثل:

- هل يؤثر التخطيط الاستراتيجي على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؟
- كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على مستوى أداء العاملين وتحقيقهم للأهداف؟
- ما مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحفيز العاملين في القطاع الخاص؟

فروض الدراسة:

بناءً على مشكلة وأهداف وتساؤلات الدراسة، يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض.

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية عدد من الفرضيات الفرعية، وهي:

- الفرضية الفرعية الأولى: يؤثر التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على مستوى أداء العاملين في القطاع الخاص.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يساهم التخطيط الاستراتيجي في تعزيز تحفيز العاملين وتشجيعهم على تحقيق أهداف المؤسسة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة نحاوة عبلة (2023) والتي بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات العمومية:

دراسة حالة مؤسسة سوناطراك"، أطروحة دكتوراة، جامعة جزائر3، الجزائر

تشير الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي هو عملية استباقية تهدف إلى رسم رؤية مستقبلية واضحة للمؤسسة بناءً على تحليل متطلبات الحاضر. يشمل ذلك تحديد أهداف استراتيجية وتحقيقها عبر استغلال الفرص والتصدي للتحديات التي قد تواجه المؤسسة. الدراسة تركز على الدور الحيوي للتخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات العمومية، مع دراسة حالة مؤسسة سوناطراك الجزائرية. تهدف الدراسة إلى تحليل مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ خططها الاستراتيجية وتحقيق أهدافها، وكذلك تحديد فجوات الأداء واكتشاف الحلول المناسبة لتجاوزها. تم تقسيم الأداء إلى أربع فئات رئيسية: الأداء المالي، العملاء، العمليات الداخلية، والنمو والتطوير. نتائج الدراسة أظهرت أن سوناطراك لم تحقق الأهداف المرتبطة بالإنتاج والمبيعات كما كان مخططاً لها، بالرغم من تحقيقها لإنجازات في العمليات الداخلية والبحث والتطوير. ومن خلال هذه النتائج، تم التأكيد على ضرورة ربط الأهداف الاستراتيجية للإنتاج والمبيعات مع العمليات الداخلية والنمو لضمان تحسين الأداء الكمي وزيادة الأرباح. كما تم اقتراح استخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتحقيق التكامل بين الأهداف الاستراتيجية المختلفة لضمان تحسين الأداء المالي بشكل فعال.

2- دراسة سوسن علي (2022)، بعنوان "أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على

شركة سيرياتل للاتصالات"، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي في شركة سيرياتل للاتصالات في سوريا، والتحقق من وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي بمختلف أبعاده (الرؤية الاستراتيجية، الأهداف، الرسالة، التحليل، الخيار الاستراتيجي) وبين الأداء الوظيفي. أظهرت النتائج أن هناك اتفاقاً بين أفراد العينة حول وجود تخطيط استراتيجي جيد في الشركة ومستوى أداء وظيفي عالٍ، كما كشفت عن وجود تأثير معنوي للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على الأداء، حيث تختلف قوة التأثير حسب البعد. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات، أهمها ضرورة تبني نظم تكنولوجيا المعلومات الحديثة لدعم التخطيط، وجعل التخطيط الاستراتيجي جزءاً من ثقافة الشركة، والتعاون مع شركات مماثلة لتبادل الخبرات، وتطوير مهارات القيادة المستقبلية.

3- دراسة ندى المرداس (2023)، بعنوان "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين"، المنشورة في

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض. تضمنت العينة 138 موظفاً من مستويات إدارية عليا ومتوسطة، وتم استرداد 94 استبانة صالحة للتحليل. أظهرت النتائج أن استراتيجيات الموارد البشرية، المتمثلة في الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، وتقييم الأداء، تؤثر إيجابياً على أداء العاملين من حيث كمية العمل المنجز، الالتزام، وجودة العمل. أوصت الدراسة بأهمية الاستثمار في هذه العلاقة لتحسين الأداء التنظيمي، والمحافظة على الكفاءات البشرية، وتعزيز قدرات العاملين بهدف تحقيق أهداف الشركة وتنافسيتها في السوق.

4- دراسة أحمد الزهراني (2023) بعنوان "دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي المركز الوطني للأرصاد بجددة". المنشورة في المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

أشارت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بمختلف أبعاده: التوجه الاستراتيجي، الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية. ركزت الدراسة على كيفية تأثير هذه الأبعاد على عناصر التميز المؤسسي، بما في ذلك تميز القيادة، المرؤوسين، والهيكل التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان، وشملت عينة مكونة من 350 موظفاً من المركز الوطني للأرصاد بجددة.

أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تعزيز التميز المؤسسي من خلال وضوح الرؤية الاستراتيجية، الالتزام بالقيم الأخلاقية، واستثمار رأس المال البشري. كما بينت أن القيادة الفعالة تساهم في تحسين التفاعل بين القادة والموظفين وتحقيق أهداف المؤسسة.

أوصت الدراسة بضرورة تصميم برامج تدريبية لتحسين مهارات القيادة الاستراتيجية وتعزيز التزام القادة بالقيم الأخلاقية. كما دعت إلى تبني استراتيجيات تدعم استثمار رأس المال البشري لتحقيق التميز المستدام.

المنطلقات النظرية للدراسة:

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تحليلية منظمة تهدف إلى وضع رؤية طويلة المدى للمؤسسة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية وتطوير السياسات والخطط لتحقيقها. وتُعتبر هذه العملية أساسية لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات.

أهداف التخطيط الاستراتيجي:

تتمثل أهداف التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة المؤسسة، وتعزيز قدراتها التنافسية، وضمان توجيه الموارد البشرية والمادية بفعالية. يُسهم التخطيط الاستراتيجي في توحيد جهود العاملين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة.

أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء العاملين:

يُفترض أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداء العاملين. فمن خلال تحديد الأهداف والتوقعات بوضوح، يمكن للعاملين فهم أدوارهم وتحديد سبل تحقيق النجاح. كما أن التخطيط الاستراتيجي الجيد يعزز من تحفيز العاملين ورضاهم، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية والأداء.

الرضا والتحفيز الوظيفي:

يُعد رضا العاملين وتحفيزهم من العوامل المؤثرة على أدائهم. إذ يُسهم التخطيط الاستراتيجي الفعال في تهيئة بيئة عمل مشجعة للعاملين، ويزيد من شعورهم بالإنجاز والانتماء، وهو ما يُحسن أدائهم ويعزز التزامهم بأهداف المؤسسة.

التحديات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على العاملين:

قد تواجه المؤسسات تحديات عدة عند تطبيق التخطيط الاستراتيجي، مثل مقاومة التغيير أو عدم وضوح الأهداف. هذه التحديات قد تؤثر على العاملين وعلى قدرتهم على تحقيق الأداء المطلوب، ولذلك من المهم تهيئة العاملين وتقديم الدعم المناسب لضمان نجاح تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

المنهجية وطرق البحث:

تم الاعتماد في الجانب النظري لهذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم دراسة وتحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على العاملين من خلال جمع المعلومات والبيانات من مصادر متنوعة، بما في ذلك الكتب العربية والأجنبية والرسائل العلمية، ثم تفسير هذه المعلومات للوصول إلى استنتاجات دقيقة. كما تم استخدام المنهج التحليلي التطبيقي لاختبار صحة فرضيات الدراسة على مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

سيتم جمع البيانات اللازمة من خلال استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بأثر التخطيط الاستراتيجي على العاملين.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الحدود الموضوعية في هذه الدراسة على تأثير التخطيط الاستراتيجي على العاملين (مستوى رضاهم، تحفيزهم، وأدائهم الوظيفي).
- الحدود المكانية: تركز هذه الدراسة على القطاع الخاص في مدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: الفترة الزمنية لإنجاز هذه الدراسة هي من عام 2024 إلى عام 2025.
- مجتمع الدراسة: تقتصر الدراسة على عينة معينة من العاملين في القطاع الخاص.

المراجع:

المراجع العربية

الكتب:

ناصر الدين، يعقوب عادل. (2022). الاستراتيجية: منهج الممارسات المتكاملة (الطبعة الثالثة). عمان، الأردن: جامعة الشرق الأوسط.

الرسائل الجامعية:

- نحاوة، عبلة. (2023). دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات العمومية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك (أطروحة دكتوراه). جامعة جزائر 3، الجزائر.
- علي، سوسن. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على شركة سيرياتل للاتصالات (رسالة ماجستير). الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- المرداس، ندى. (2023). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(44).
- الزهراني، أحمد بن علي. (2023). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي المركز الوطني للأرصاد بجهة. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، 4(47)

المراجع الأجنبية

David, Fred R. (2011). **Strategic Management: Concepts and Cases** (13th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

