

دراسة

" أثر التخطيط الاستراتيجي في ادارة المشاريع في الشركة
السعودية للاتصالات STC "

"The impact of strategic planning on project
management in the Saudi Telecom Company STC"

اعداد الباحث:

يوسف حسين عبد الله الصائغ

الرقم الأكاديمي: 221001770

المشرف:

د. وليد سليمان

الفصل الدراسي الثاني لعام 2023 م

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الغلاف عنوان البحث	1
فهرس محتويات البحث	2
الفصل الأول الإطار العام للدراسة	3
1- مقدمة	5-4
2- مشكلة الدراسة	6-5
3- اهمية الدراسة	7-6
4- اهداف الدراسة	9-7
5- فروض الدراسة	9
6- متغيرات الدراسة	10-9
7- منهجية الدراسة	11
8- حدود الدراسة	11

الفصل الأول للإطار العام للدراسة

1. المقدمة
2. مشكلة الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أهداف الدراسة
5. متغيرات الدراسة
6. منهجية الدراسة
7. حدود الدراسة
8. الخاتمة

مقدمة:

أصبح الاهتمام الكبير خلال الفترة الأخيرة بالتخطيط الاستراتيجي في المشاريع الاقتصادية بسبب المشاكل والتحديات الغير مسبقة التي تواجهها المشاريع في كافة المجالات. فأغلبية المشاريع الكبيرة تستند إلى التخطيط الاستراتيجي للحفاظ على استمراريتها ونموها لفترة طويلة من الزمن حيث أصبح الفكر الاستراتيجي من الضروريات الأساسية لنجاح المنظمات على اختلاف أحجامها والقطاعات التي تعمل فيها. حيث لم يعد التخطيط الاستراتيجي ومفاهيم الإدارة الاستراتيجية ضرورية ومتطلباً مهماً للشركات الكبرى وحسب، بل أصبح متطلباً لجميع الأعمال التي تهدف إلى التميز والنجاح وتحقيق ميزه تنافسية مستدامة مما دفعها إلى تطبيق هذه المفاهيم في مختلف عملياتها وأنشطتها.

أن عملية التخطيط الاستراتيجي ليست عملية روتينية يتم عملها بشكل سنوي من قبل رجل التخطيط بل هي أكثر تعقيداً وأهمية من ذلك بكثير حيث أنها تعني بأن يكون لدى الفكر. يجب أن يكون مسؤول التخطيط قائداً يملك تميزاً كبيراً وطلاقة في الفكر وقادر على استحداث مفاهيم جديدة للعمل والتخطيط وفق معايير واضحة ومتطورة. تعد العمليات أنشطة أساسية تقوم المنظمات بها لبلوغ غاياتها إن أي منظمة سواء كانت عامة أم خاصة خدمية أم تصنيعية ينبغي أن تدير عملياتها لإضافة قيمة لربائنها. وباختيار الأساليب والاستراتيجيات المناسبة تتمكن الشركات من تصميم العمليات وتشغيلها لتحقيق الميزة التنافسية المنشودة.

أن التخطيط الاستراتيجي له دور مهم وفعال في كل مشروع لأن الاستراتيجيات والسياسات هي الدليل المرشد التي تحدد كيفية وأساليب أداء العمل بنجاح لتحقيق ميزة تنافسية. وأن تحليل بيئة المشروع يمكنه من معرفة نقاط القوة والضعف التي تتمثل في مهمة الموارد البشرية ومهارات الموظفين والمستوى التعليمي والهيكل التنظيمي وأقسام الإدارات لتحقيق أفضل أداء. حيث انتشرت تلك المفاهيم في كل أنواع الصناعات حيث انه يمكن الحصول على استراتيجيات وأدوات جديدة للإدارة لمعالجة

نمو الشركات وسط عالم تنافسي وسريع التغير مما أدى الى بداية ظهور إدارة المشاريع منذ عقود قليلة فقط.

حيث بدأت الشركات تدرك فائدة تنظيم العمل في المشاريع وتطورت هذه الرؤية التي تركز على المشاريع مع بدء فهم الشركات لحاجتها الملحة للتواصل والتعاون بين موظفيها مع تكامل عملهم عبر الأقسام المختلفة وعليه فإن التحولات والتغيرات المستمرة والمتسارعة التي يشهدها العالم في مختلف الجوانب، تؤثر على منظمات الأعمال باعتبارها ركيزة هذه التحولات وخاصةً شركات الاتصالات فهي تتعرض الى الكثير من التغيرات الجوهرية من خلال تقديم الخدمات وظهور شركات منافسة، لذا فهي تسعى للتجديد المستمر في الأساليب والتقنيات لمواجهة التحديات والتكيف معها، وتبني حلول استراتيجية شاملة ومتكاملة قادرة على إحداث التغير وذلك للمحافظة على امتلاك الميزة التنافسية ولأطول فترة ممكنة.

مشكلة البحث:

تواجه شركات الاتصالات السعودية تحديات كثيرة، والتي تفرض عليها أن تغيّر من طبيعة عملها وأسلوب عملها التقليدي، حيث يعتبر غياب التخطيط الاستراتيجي في المشروعات في قطاع الاتصالات مشكلة واقعية تتطلب دراسات وبحوث لحل هذه المشكلة حيث يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً مهماً في التأثير على إدارة المشاريع في الشركة السعودية للاتصالات وتكمن مشكلة تلك الدراسة في تحليل واقع ومستقبل مشاريع الاتصالات في الشركة السعودية للاتصالات فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع في القطاعات الحيوية في الشركة السعودية للاتصالات فبناءً عليه فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤال بشكل كامل كالتالي:

ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع في الشركة السعودية

للاتصالات STC؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- (1) هل يمكن ان تنظم العلاقة بين مجالات التخطيط الاستراتيجي للعمليات بما يعزز من القدرة التنافسية للشركة السعودية للاتصالات STC؟
- (2) ما أثر غياب تقييم الإدارة والرؤية الاستراتيجية في تحقيق أهداف المشروع؟
- (3) ما أثر غياب تحليل البيئتين الداخلية والخارجية في تحديد نقاط القوة والضعف للمشروع؟
- (4) ما أثر غياب الإدارة الاستراتيجية للمشروع في دورة حياة المشروع؟

أهمية الدراسة:

يكتسب موضوع التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع الاستراتيجية أهمية استراتيجية. انعكست بوضوح الى واقع عمل الشركة السعودية للاتصالات STC عملياً وأن الأمر مازال يواجه مشكلات مصدرها يرتبط بوجود قصور واضح في استراتيجية العمليات وإدارة المشاريع ومتغيراتها وقياسها بالنسبة للشركة السعودية للاتصالات في المملكة العربية السعودية ليكون الحافز الى الاندفاع باتجاه الكشف عن معالم الطريق الذي يمكن أن تسلكه الشركة لكي تجد موقعها في ظل التنافس سواء على المستوى المحلي أو الدولي. بناءً على ما سبق يأتي بحثنا ليعالج المدى الذي يمكن أن تحدثه عملية التأثير للتخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع الاستراتيجية في الشركة السعودية للاتصالات STC.



الأهمية العلمية:

- دعم وتزويد المكتبات العلمية بدراسة جديدة في الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في شركة الاتصالات السعودية STC وتشجيع

المهتمين سواء الباحثين ورواد الأعمال للاهتمام بتطبيق التخطيط الإستراتيجي في كافة المؤسسات.

- وتكمن أهمية هذا البحث في أنه يساهم في إثراء المكتبة العلمية بمادة نظرية مهمة حول المشروعات في موضوع التخطيط الاستراتيجي والقدرة التنافسية.
- تساهم الدراسة الحالية في توجيه الباحثين المستقبليين لإجراء دراسات تتعلق بموضوع الدراسة وتطوير القدرة التنافسية للمشروعات والتخطيط الاستراتيجي.

الأهمية العملية:

توضيح أهمية التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة المشروعات حيث تنبع أهمية البحث العملية من أهمية إدارة المشاريع وتعتبر من أهم مقومات الاقتصاد في المملكة وتكمن أهمية الدراسة في:

- تناولها لأهم عنصر من عناصر الإدارة الحديثة وهو التخطيط الاستراتيجي الذي من شأنه أن يساهم في تميز المشاريع والقدرة التنافسية التي تؤهل المشروعات للاستمرارية ولزيادة مساهمتها في التنمية والتطوير.
- تفيد الدراسة الحالية إدارات المشروعات في توجيهها إلى التخطيط الاستراتيجي لرفع مستوى قدرتها التنافسية من خلال توضيح أثر التخطيط الاستراتيجي على القدرة التنافسية للمشروعات.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث الى توضيح المفاهيم الاساسية للتخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء المشروعات في الشركة السعودية للاتصالات STC ويهدف الي التعرف على الاتي:

- دراسة وتحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروعات في الشركة السعودية للاتصالات STC.
- دراسة وتحليل واقع التخطيط الاستراتيجي بمجال الاتصالات في المملكة العربية السعودية.
- رفع التوصيات التي من شأنها زيادة مستوى الكفاءة والفاعلية في الشركة السعودية للاتصالات STC
- المساهمة في وضع السياسات والبرامج التي تساعد على تطوير إدارة المشروعات والتخطيط الاستراتيجي في الشركة السعودية للاتصالات STC.
- التعرف على التخطيط الاستراتيجي ومعاييره والتعرف على إدارة المشروعات في الشركة السعودية للاتصالات STC.
- الكشف عن دور استراتيجية العمليات التخطيطية في تعزيز/تحسين إدارة كفاءة للمشاريع الاستراتيجية في مستوى المشروع.
- توضيح علاقة التخطيط الاستراتيجي من خلال مجالاته وأهدافه وتأثيرهما في إدارة المشاريع الاستراتيجية المحددة بالزمن والجودة والمستهلك والكلفة والموارد.
- وتنظيم العلاقة حسب اسبقية قوة التأثير بين مجالات التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع الاستراتيجية ذات العلاقة.
- تحديد مستوى علاقة تأثير عوامل البيئة الداخلية والخارجية للتخطيط الاستراتيجي على إدارة المشروع.
- توجيه اهتمام المدراء والاختصاصيين المهنيين والباحثين والدارسين الى ضرورة التوسع.
- التعمق في دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشروع بوصفها نشاطاً وظيفياً مهماً في رفع كفاءة الشركة السعودية للاتصالات وإدارتها وقدرتها على الإنجاز.

- توجيه اهتمام الإدارة في الشركة السعودية للاتصالات الى استخدام المداخل الاستراتيجية والأدوات والنماذج ذات العلاقة في المجالات الإدارية ومنها إدارة المشاريع الاستراتيجية.
- اختبار أثر التخطيط الاستراتيجي للعمليات على إدارة المشاريع الاستراتيجية في ضوء أسبقية الأهداف العلمية والاستراتيجية.
- تقديم مقترحات تنظيمية للتخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع الاستراتيجية على المدى البعيد للشركة السعودية للاتصالات STC.

فرضيات البحث

- (1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي في ابعاد التحليل الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية والرسالة الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية على أداء المشاريع في الشركة السعودية للاتصالات STC.
- (2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متوسط استجابات افراد عينة الدراسة نحو أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع كمتغيرات النوع والعمر والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة وتصنيف المشروع وراس مال المشروع وعدد العاملين في المشروع في الشركة السعودية للاتصالات STC.
- (3) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل البيئتين الداخلية والخارجية في تحديد نقاط القوة والضعف للمشروع ودورة حياة المشروع.

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل:

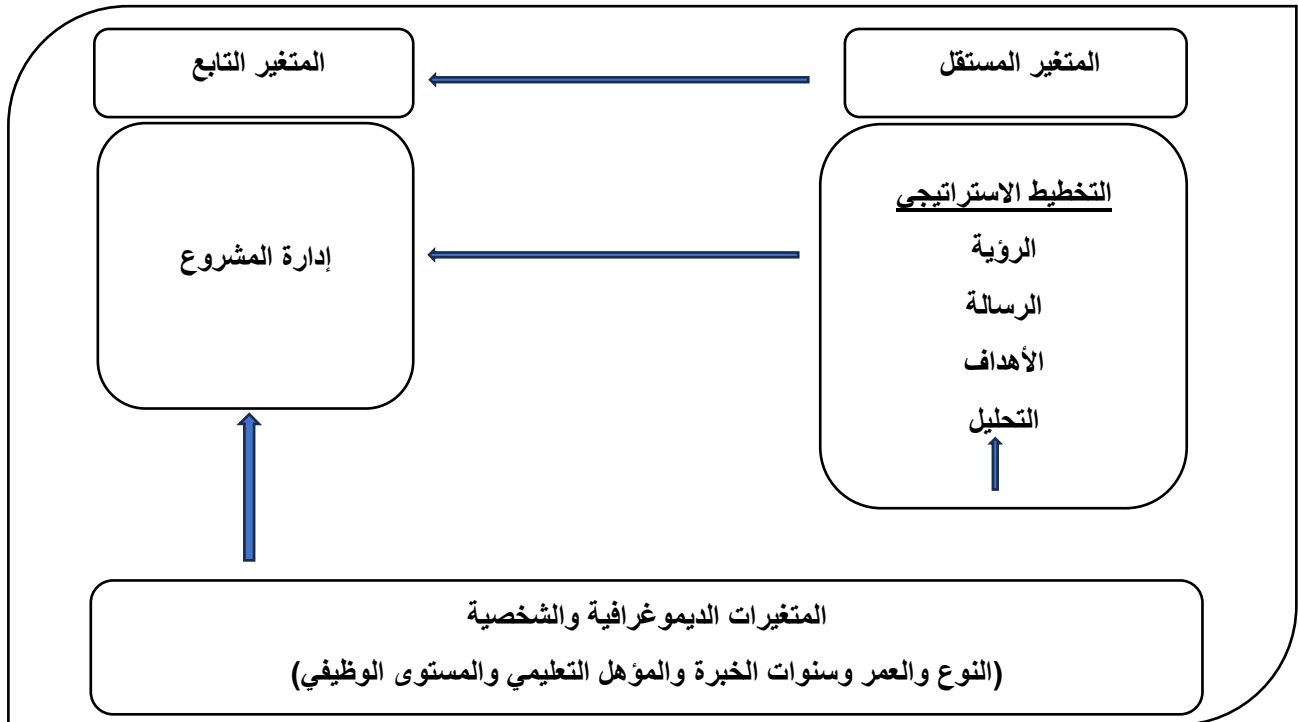
التخطيط الاستراتيجي: هي مجموعة من الأنشطة والأعمال التي من المتوقع أن تؤديها شركة الاتصالات السعودية من خلال التعرف على الفرص والتهديدات في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ضمن الاسواق السعودية.

ثانياً: المتغير التابع:

إدارة المشروع: هو قدرة شركة الاتصالات السعودية على إحداث تأثيرات وتغييرات على العمليات والأنشطة التي تقدمها الشركة، وذلك من خلال تحسين وتطوير الخدمات لتكون مختلفة عما كانت في الوضع الحالي بحيث تستطيع تحقيق اهدافها الاستراتيجية.

ثالثاً: المتغيرات الديموغرافية:

(النوع والعمر والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخبرة وتصنيف المشروع وراس مال المشروع وعدد العاملين في المشروع في الشركة السعودية للاتصالات)



منهجية الدراسة.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي:

- حيث اعتمد المنهج الوصفي في وصف أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والمتمثلة في التخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع في إدارة المشروعات.
- المنهج التحليلي بغرض تحليل وتقييم أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشروعات.

مصادر البحث

- مصادر أولية:
وتشمل البيانات والمعلومات من خلال الاستعانة بأداة الاستبانة والمقابلة.
- مصادر ثانوية:
الكتب والمجلات والأطروحات والرسائل الجامعية والشبكة العنكبوتية.

حدود البحث:

- حدود مكانية:
الشركة السعودية للاتصالات STC في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية:
تتم الدراسة خلال العام 2023م.
- حدود بشرية:
العاملين في إدارة المشروعات الخاصة بالشركة السعودية للاتصالات STC.
- حدود موضوعية:
دراسة العلاقة بين أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع في الشركة السعودية للاتصالات STC.

الخاتمة

تتجه المملكة العربية السعودية لزيادة مساهمة الشركات في إجمالي الناتج المحلي ودعم وتعزيز وتطوير قدرات الأعمال والتركيز على الابتكار ويظهر ذلك واضحاً في مستهدفات الرؤية الطموحة 2030 م للمملكة العربية السعودية التي من ضمن خططها واستراتيجياتها دعم المشروعات الاستراتيجية.

إذ أن مثل هذه المشاريع تعمل على خلق الوظائف ودعم الاقتصاد على حد سواء. لكن نجد أن شدة المنافسة تزداد سواء من الشركات المحلية أو الأجنبية إذ أن المملكة تحاول جذب الاستثمارات الأجنبية أيضاً. مما يخلق تحديات كبيرة أمام تنافسية المشاريع المحلية ويجبرها على التخطيط الاستراتيجي واستشراف المستقبل الى اقتناص الفرص وتحييد التهديدات لكي تحافظ على استمراريتها ونموها. فإن التخطيط الاستراتيجي يعد أسلوباً ضرورياً من أساليب التخطيط فهو مبني على الأهداف بعيدة المدى ويمثل أهمية رئيسية بالنسبة للشركة السعودية للاتصالات STC.

كما أن المشاريع بمختلف أشكالها وأحجامها تساعدنا على تحديد أهداف تلك المشاريع وبيان مراحل العمل من أجل تحقيق تلك الأهداف بالإضافة إلى استمرارية المحاولة في تطوير الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية. كما يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية ضرورية لمساهمتها في تشكيل الشركة السعودية للاتصالات كما أنها تسعى لدعم الإداريين حتى يكونوا على دراية بأهدافهم من أجل أداء عمل أفضل.

أن وجود مجموعة من التحولات والاختلافات في كل من البيئة العالمية والمحلية على تنوع وتميز عمليات الاهتمام بدراسة وتحليل الإدارة الاستراتيجية للمشاريع التي تساعد في عمليات التخطيط للمستقبل. للتمكن من مواجهة التغيرات والصعوبات البيئية وكذلك المخاطر التي يمكن أن تواجهها. لذلك أصبح التخطيط الاستراتيجي من الأمور الحتمية التي لا يمكن للشركة السعودية للاتصالات STC أن تقوم إلا بوجوده فيساعد على وضع الخطط طويلة الأمد، ويساعد التخطيط الاستراتيجي المشاريع على تحديد

كيفية الوصول الى الأهداف المرجوة اليه عن طريق تحليل بيئتها الداخلية وفهمها لمحيطها الخارجي الذي يشمل المنافسين والموردين.

وبذلك تتمكن من بناء استراتيجيات ذات فعالية تمكنها من إنجاز أهدافها والتكيف مع متغيرات محيطها الاقتصادي ويشكل التخطيط الاستراتيجي أحد أبرز وأهم النماذج الحديثة لعمليات التطوير والتغيير على مستوى الشركة السعودية للاتصالات ومشاريعها المختلفة. لأنه يساعد على الانتقال من عمليات وآليات الممارسة العشوائية إلى هيئة الإدارة المنظمة والمعتمدة على مبدأ الابتكار والمشاركة والإبداع والتميز كما أنها تشكل إحدى الأساليب والطرق التي يمكن أن تعمل على مواجهة الصعوبات والتحديات المستقبلية التي تتعلق بالأنظمة الإدارية، وتعتبر بأنها الطريق والسبيل الأكثر ملاءمة للعمل على تحسين مستوى سير المشاريع المختلفة.

وبناءً على ما سبق، فإننا نلاحظ أن للتخطيط الاستراتيجي دور كبير في رسم طريق التنمية لإدارة المشاريع، حيث أن التخطيط الاستراتيجي يحفز التفكير الاستراتيجي لدى مديري المشاريع، وبالتالي ظهر أهمية دور التخطيط الاستراتيجي وضرورة تطوير الاستراتيجية التي تضمن عمل تفاعل بن مجالاتها الكبيرة. حيث أن أي مشروع يسعى دائماً إلى إنجاز أهدافه الرئيسية عبر تعزيز قدرة تلك الإدارات على تحقيق الأهداف المرجوة والمطلوبة. وهذا يساهم في تحسين مستوى الاستثمار بشكل عام في الشركة السعودية للاتصالات STC.

المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

- (1) سائد حسن يوسف 2011 "التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية "
- (2) عبيدي أمل 2009 أثر العوامل الاستراتيجية في تحسين فاعلية تقويم الأداء الإداري للمشاريع
- (3) موردين توني 2004 أساسيات علم الإدارة.
- (4) نور الدين مازن 2009 دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة
- (5) أبو بكر مصطفى محمود 2004 التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية الإسكندرية
- (6) أحمد محمد مختار ومحمد هدى علي 2019 الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة.
- (7) بوبكر هشام 2016 التخطيط الاستراتيجي: مكونات ونماذج وأبعاد.
- (8) جبران علي 2011 إدارة العمليات عمان الأردن.
- (9) حمود غيث 2019 أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- (10) إدارة التكلفة الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت
- (11) أشرف أنور شويخ 2015م دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم لتحقيق التنمية
- (12) آمنه بوارشي بنت مرة 2005م توجه القيادات الإدارية العربية في ظل العولمة
- (13) إياد على الجيني 2011م دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي
- (14) بونج تريفو 2005 المرجع في إدارة المشروعات: دليل علمي للسياسات والتدابير الفعالة.
- (15) جعفر يونس إبراهيم 2017 أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات
- (16) حليلة 2016 أثر التخطيط الاستراتيجي في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات

المراجع الأجنبية:

- 1) A.P. Van Der Merwe 2002 Project Management and business development
- 2) integration strategy structure processes and projects.
- 3) Albert Porter. 2009: Operation Management second ed
Published by Ventus
- 4) Publishing Aps.
- 5) Ashley S. Johnson 2006 Project Management and Business Processes A look
- 6) At strategy structure processes and projects.
- 7) Boseman Glenn 1989 Strategic Management Text and cases.
- 8) Bamberger Ingold.2002 Development Competitive advantage in small and
- 9) Medium size firms.
- 10)Brown S. & Lamming R. & Bessant J. & Joni P. 2000:
Strategic
- 11)Hanuni A. 2018 Impact of Strategic Planning on SMEs Performance and Survival in Palestine. Unpublished Master Thesis.
- 12)Gassama B. 2020 The Impact of Strategic Planning Practices on Sem's Survival and Growth: Evidence from Industrial Sector in Jordan.