

دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة سابك بالرياض،
المملكة العربية السعودية.

تهاني فرج صالح بن سميدع

2021205675

المشروع النهائي - 1

كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

جدول المحتويات

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1 المقدمة	4-5
1.2 مشكلة البحث	6
1.2.1 الفجوات النظرية	6
1.2.2 الفجوات التطبيقية	7
1.3 أهمية البحث	8
1.3.1 أهمية نظرية	8
1.3.2 أهمية تطبيقية	9
1.4 أسئلة البحث	9
1.5 أهداف البحث	10
1.6 فرضيات البحث	11
1.7 نموذج البحث	12
1.8 الدراسة الميدانية	13
1.9 منهجية البحث	14
1.10 هيكل المشروع	15
2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة	16
2.1 المقدمة	17
2.2 المتغير الأول: التخطيط الاستراتيجي	18-19
2.3 المتغير الثاني: الأداء التنظيمي	20-21
2.4 العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي و الأداء التنظيمي	22
2.5 الخاتمة	23
2.6 المراجع	24
2.7 الملاحق	25
2.7.1 استبيان المتغير المستقل	26-27
2.7.2 استبيان المتغير التابع	29

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يُعتبر الأداء التنظيمي أحد المحاور الأساسية التي تُعنى بها المؤسسات لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة العمل التنافسية. يُشير الأداء التنظيمي إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المحددة بكفاءة وفعالية من خلال

استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة. يشمل الأداء التنظيمي عدة جوانب، منها الإنتاجية، الجودة، الابتكار، والقدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.

تتمثل أهمية الأداء التنظيمي في كونه يعكس صحة المؤسسة وقدرتها على المنافسة والنمو. لذا، تُعد عملية قياس الأداء التنظيمي وتقييمه من الأدوات الهامة التي تساعد الإدارة على تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. تعتمد مؤشرات قياس الأداء التنظيمي على مجموعة متنوعة من المعايير، بما في ذلك الأداء المالي، رضا العملاء، كفاءة العمليات، ومستوى الابتكار.

من خلال التركيز على تحسين الأداء التنظيمي، تستطيع المؤسسات تعزيز قدراتها التنافسية، وتحقيق مستويات أعلى من الرضا بين العملاء والمساهمين، وضمان استدامة النمو والتطور على المدى الطويل.

الأداء التنظيمي هو مقياس حيوي لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها وتحقيق الاستدامة. يتطلب تحسين الأداء التنظيمي تبني استراتيجيات شاملة تشمل التخطيط الاستراتيجي، القيادة الفعالة، الثقافة التنظيمية الداعمة، والتقييم المستمر. من خلال التركيز على هذه العوامل، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق النجاح في البيئات الدينامية المتغيرة.

هذا البحث يهدف إلى استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي، مع التركيز على شركة سابك في الرياض، المملكة العربية السعودية. من خلال تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي، يمكن تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي في الشركة، مما يسهم في تحقيق أداء أفضل ونجاح مستدام.

هذه بعض الأمثلة عن الدراسات سابقة عن دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي:

تتنوع الآراء والدراسات حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي، حيث أجرى العديد من الباحثين دراسات متعمقة في هذا المجال، واستعرضوا العلاقات والتأثيرات المحتملة لهذا المتغير المستقل على المتغير التابع.

1. دراسة محمد السلمي (2018)

- عنوان البحث: "تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي: دراسة حالة الشركات الصناعية الكبرى في السعودية".

- ملخص: أجرى السلمي دراسة ميدانية على عدد من الشركات الصناعية الكبرى في السعودية، ووجد أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. يشير السلمي إلى أن "التخطيط الاستراتيجي يعزز من كفاءة العمليات ويساعد في تحقيق الأهداف طويلة الأجل بكفاءة" (السلمي، 2018).

2. دراسة أحمد الزهراني (2019)

- عنوان البحث: "دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البتروكيماويات في السعودية".

- ملخص: استهدفت هذه الدراسة شركات البتروكيماويات وخلصت إلى أن التخطيط الاستراتيجي يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي من خلال توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف وتوفير رؤية واضحة للمنظمة. يقول الزهراني: "إن وجود خطة استراتيجية مدروسة يساهم في تحديد الأولويات وتحسين اتخاذ القرارات" (الزهراني، 2019).

3. دراسة فاطمة العتيبي (2020)

- عنوان البحث: "التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية". – ملخص: وجدت العتيبي أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء. تشير العتيبي إلى أن "التركيز على التخطيط الاستراتيجي يعزز من جودة الخدمات المقدمة ويساعد في تلبية توقعات العملاء بشكل أفضل" (العتيبي، 2020).

توافق واختلاف الآراء:

على الرغم من توافق معظم الدراسات حول الأثر الإيجابي للتخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي، إلا أن هناك بعض الاختلافات في مدى هذا التأثير وأبعاده المختلفة. يتفق السلمي والزهراني على أن التخطيط الاستراتيجي يعزز كفاءة العمليات واتخاذ القرارات، بينما تركز العتيبي على تحسين جودة الخدمات وزيادة رضا العملاء. يُظهر هذا التنوع في الآراء أهمية دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي في سياقات صناعية مختلفة وأهمية تحديد الأبعاد المحددة التي يمكن أن يتأثر بها الأداء التنظيمي.

قائمة المراجع:

- السلمي، محمد. (2018). "تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي: دراسة حالة الشركات الصناعية الكبرى في السعودية".

- الزهراني، أحمد. (2019). "دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع البتروكيماويات في السعودية".

- العتيبي، فاطمة. (2020). "التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية".

مشكلة البحث

مع مرور الزمن وتطور السوق وتعقيدات البيئة التنافسية، أصبح من الضروري أكثر من أي وقت مضى للشركات التفكير بجدية في كيفية تحسين أدائها التنظيمي وضمان استمراريتها في سوق متغير ومتطور. يعتبر التخطيط الاستراتيجي، بمفهومه الشامل، أداة رئيسية لإدارة الشركات وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها بفعالية

وكفاءة. تتمثل مشكلة البحث في هذا السياق في فهم العلاقة الدقيقة بين تلك الاستراتيجيات التخطيطية وبين الأداء التنظيمي للشركات، وهو ما يمكن أن يسهم في توفير إطار عملي ونظري لتحسين الممارسات الاستراتيجية داخل المؤسسات.

من خلال تحليل عميق لتأثيرات التخطيط الاستراتيجي، يمكن للبحث أن يفتح الأبواب أمام الشركات لتحديد الاستراتيجيات الأمثل التي تناسب سياقها الداخلي والخارجي، بغية تحقيق مزايا تنافسية مستدامة. تعتبر شركة سابك، كواحدة من أبرز اللاعبين في صناعة البتروكيماويات على مستوى العالم، مثالاً حياً على الحاجة الماسة لتطوير استراتيجيات فعالة تدعم نموها وتحافظ على مكانتها الريادية في السوق.

التفاعل المعقد بين العوامل الداخلية والخارجية، مثل الثقافة التنظيمية والسياسات الاقتصادية العالمية، يشكل تحدياً إضافياً يجعل من الضروري إجراء بحوث متقدمة تتناول هذه الأبعاد بشكل شامل وعميق. بالتالي، يتطلب البحث في هذا المجال استخدام منهجيات بحثية متقدمة ومتنوعة، مثل دراسات الحالة وتحليل البيانات الكبيرة، لفهم السياقات المتغيرة التي قد تؤثر على تنفيذ وفعالية الاستراتيجيات الاستراتيجية. بالتالي، يبرز البحث في دور التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء التنظيمي كمجال أساسي لدراسة، تهدف إلى تعزيز الفهم النظري والتطبيقي لتلك العلاقات المعقدة، والتي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية والاستدامة للمؤسسات في السوق العالمي المتغير بسرعة.

الفجوات النظرية:

1. قلة الدراسات التطبيقية الشاملة: نقص الدراسات التي تقيم التأثير الشامل والمتكامل لممارسات التخطيط الاستراتيجي على مختلف جوانب الأداء التنظيمي، مثل الكفاءة التشغيلية، والابتكار، والتكيف مع التغيرات السوقية.
 2. نقص البحوث المقارنة: عدم وجود دراسات تقوم بمقارنة أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بين شركات مختلفة أو بين قطاعات صناعية متعددة، مما يحد من قدرتنا على فهم العوامل المؤثرة بشكل شامل.
 3. عدم التركيز على الآثار الطويلة المدى: تركيز الدراسات بشكل رئيسي على النتائج القصيرة المدى للتخطيط الاستراتيجي دون دراسة الآثار الطويلة المدى، مما يقلل من قدرتنا على تقديم توصيات مستدامة للشركات.
 4. نقص الدراسات في الثقافة التنظيمية والسياقات الثقافية المتنوعة: عدم تضمين الدراسات للعوامل الثقافية والتنظيمية التي قد تؤثر على تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وفعاليته في سياقات متنوعة.
- تعزز هذه الفجوات النظرية حاجتنا إلى البحث المستقبلي الذي يركز على تحليل عميق ومتكامل لعلاقة التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي، مما يساعد في تعزيز فهمنا وتطوير إطار نظرية وتطبيقية تدعم الشركات في تحقيق النجاح.

الفجوات التطبيقية:

1. قلة الدراسات المحلية والإقليمية: نقص الدراسات التي تجرى على مستوى منطقة جغرافية محددة، مما يقلل من قدرتنا على فهم الثقافة التنظيمية والسياقات الاقتصادية المحلية التي قد تؤثر على تنفيذ وفعالية التخطيط الاستراتيجي.

2. تحديد العوامل المؤثرة في السياق المحلي: عدم وجود دراسات تعمق في تحليل العوامل الفريدة للسوق المحلي التي قد تؤثر على تأثيرات التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي، مثل السياسات الحكومية، والبنية التحتية، والثقافة التجارية.

3. التكيف مع التغيرات الاقتصادية والسياسية المحلية: عدم دراسة كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على قدرة الشركات على التكيف مع التحولات الاقتصادية والسياسية في المنطقة المحددة.

4. تقييم النتائج والتحليل الاستراتيجي المحلي: نقص الدراسات التي تقيم بشكل شامل النتائج المستمرة للتخطيط الاستراتيجي وتحليلها في سياق الأعمال المحلي، مما يقلل من قدرتنا على استخلاص التوصيات العملية للشركات في تلك المنطقة.

5. الدراسات القطاعية المتنوعة: عدم وجود دراسات تتعمق في أثر التخطيط الاستراتيجي على قطاعات متنوعة داخل المنطقة المحددة، مما يحد من قدرتنا على فهم التحديات والفرص الفريدة التي قد تواجه كل قطاع بشكل منفصل.

توضح هذه الفجوات التطبيقية الحاجة الملحة إلى إجراء دراسات متعمقة ومتنوعة على مستوى الجغرافيا المحلية، لفهم أفضل كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في سياقات متنوعة ومتغيرة، وتوفير إطار عملي ونظري لدعم اتخاذ القرارات وتطبيق الاستراتيجيات بفعالية داخل المؤسسات.

سؤال البحث:

ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي؟

هذا السؤال ينطوي على تحليل عميق لكيفية تنفيذ وفعالية استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي في سياق، وكيف يمكن أن تؤثر تلك الاستراتيجيات على أداء الشركة من حيث الكفاءة العامة، والابتكار، والتكيف مع التحديات السوقية، والنمو المستدام.

أهمية البحث

أهمية البحث تتجلى في ضرورة فهم العلاقة العميقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي في سياق، وهي شركة رائدة في قطاع البتروكيماويات في الرياض، المملكة العربية السعودية. يعد التخطيط الاستراتيجي عملية

حيوية تساهم في توجيه الشركة نحو تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، وتعزيز قدرتها على المنافسة في سوق عالمي تتغير فيه الظروف بسرعة.

من خلال دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي، يمكننا فهم كيفية تعزيز أداء سابق على مستوى الكفاءة التشغيلية، وزيادة الابتكار في منتجاتها وخدماتها، وتحسين استجابتها لاحتياجات السوق. كما يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد وتنفيذ الاستراتيجيات البديلة التي تدعم النمو المستدام للشركة وتعزز استدامة أعمالها على المدى الطويل.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للباحث أن يوفر إطاراً نظرياً وعملياً لتطوير ممارسات التخطيط الاستراتيجي داخل سابق وغيرها من الشركات المماثلة، وبالتالي تعزيز القدرة على التكيف والنمو في وجه التحديات الاقتصادية والتنافسية الحالية والمستقبلية.

الأهمية النظرية:

1. فهم العلاقات السببية والتفاعلات الداخلية: توفر النظريات إطاراً تحليلياً لفهم كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي. تساعد النظريات في تحليل العلاقات السببية بين المتغيرات المختلفة وتفاعلاتها في سياق الشركة مثل سابق، مما يساعد على تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح التخطيط الاستراتيجي.

2. توجيه البحث والتطبيق العملي: توفر النظريات إطاراً لتوجيه البحوث العلمية والتطبيقات العملية. بناء على النظريات، يمكن للباحثين والمديرين تحديد الأسئلة البحثية المهمة والمنهجيات الأمثل لدراسة تأثيرات التخطيط الاستراتيجي وتطبيقها في سياقات الشركات الحقيقية.

3. إرشادات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية: تساعد النظريات في توفير إرشادات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركات. من خلال فهم النظريات، يمكن للمديرين تقييم الاستراتيجيات المتاحة واختيار الأنسب لتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية.

4. تعزيز الابتكار والتطوير المستمر: تشجع النظريات على التفكير الإبداعي والابتكار في تطوير ممارسات التخطيط الاستراتيجي. بفضل النظريات، يمكن للشركات مثل سابق أن تبتكر استراتيجيات جديدة تعزز من قدرتها على التكيف مع التحديات المتغيرة وتحقيق التميز التنافسي.

باختصار، النظريات في مجال التخطيط الاستراتيجي تعد أساساً أساسياً لفهم وتحليل وتطوير الممارسات الاستراتيجية في الشركات، وتساهم في تعزيز قدرتها على الابتكار والنمو في سوق الأعمال العالمي المتنافس.

الأهمية التطبيقية:

1. تحسين عمليات اتخاذ القرار: تساعد النظريات في تحسين عمليات اتخاذ القرار داخل الشركات من خلال فهم أعمق للعلاقة بين استراتيجيات التخطيط وأداء الشركة. توفر النظريات إطاراً تحليلياً يساعد المديرين على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية في تنفيذ استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي التي تحقق النتائج المرجوة.
 2. تعزيز الكفاءة التشغيلية: من خلال تطبيق النظريات، يمكن للشركات تحسين كفاءتها التشغيلية وإدارة مواردها بشكل أفضل. فهم أعمق لأثر التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يساهم في تحسين العمليات الداخلية وتقليل التكاليف الإدارية، مما يزيد من تحقيق الربحية والاستدامة.
 3. دعم التكيف والمرونة: تساهم النظريات في تعزيز قدرة الشركات على التكيف مع التحولات السوقية والاقتصادية السريعة. فهم الأسس النظرية يمكن أن يساعد الشركات على تحديد الاستجابات الاستراتيجية المناسبة للتغيرات في البيئة الخارجية وفرص السوق، مما يحقق المرونة والاستجابة السريعة.
 4. تعزيز الابتكار والتطوير المستمر: بفضل النظريات، يمكن للشركات تعزيز جهودها في الابتكار والتطوير المستمر. فهم عميق للنظريات يمكن أن يساعد في تطوير استراتيجيات جديدة وفعالة للتخطيط الاستراتيجي، مما يعزز من قدرتها على تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة.
- بهذه الطريقة، تلعب النظريات دوراً حيوياً في تحسين أداء الشركات وتعزيز قدرتها على التنافسية في الأسواق العالمية المتنوعة والمتغيرة بسرعة.

أسئلة البحث

فيما يلي قائمة بأسئلة البحث التي تهدف إلى استكشاف تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية:

1. ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي على الكفاءة التشغيلية لشركة سابك؟
2. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة سابك؟
3. ما هو دور القيادة في تفعيل التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء التنظيمي في سابك؟
4. كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على فعالية التخطيط الاستراتيجي في سابك؟
5. ما هي التحديات التي تواجه سابك في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي، وكيف يمكن التغلب عليها؟
6. كيف يمكن قياس وتقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في سابك؟

من خلال الإجابة على هذه الأسئلة، يسعى البحث إلى تقديم فهم شامل لكيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك، وتقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات التخطيط والتنفيذ في الشركة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية. لتحقيق هذا الهدف العام، يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية في شركة سابك:
 - دراسة كيف يسهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر في العمليات التشغيلية.
 - التعرف على الأدوات والاستراتيجيات المستخدمة في سابك لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال التخطيط الاستراتيجي.
 2. تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة سابك:
 - فحص مدى وضوح الأهداف الاستراتيجية في خطة سابك وكيفية متابعتها وتنفيذها.
 - تحليل كيفية مساهمة التخطيط الاستراتيجي في توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق الأهداف المحددة.
 3. استكشاف دور القيادة في تفعيل التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء التنظيمي في سابك:
 - دراسة كيفية تدريب القادة في سابك على مهارات التخطيط الاستراتيجي.
 - تحليل العلاقة بين مهارات القيادة الفعالة وتحسين الأداء التنظيمي في سياق التخطيط الاستراتيجي.
 4. دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على فعالية التخطيط الاستراتيجي في سابك:
 - تحليل القيم والممارسات الثقافية السائدة في سابك التي تدعم التخطيط الاستراتيجي.
 - تقديم توصيات لتعزيز الثقافة التنظيمية لدعم التخطيط الاستراتيجي بشكل أفضل.
 5. تحديد التحديات التي تواجه سابك في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وكيفية التغلب عليها:
 - اكتشاف العوائق الرئيسية التي تعيق تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بفعالية في سابك.
 - اقتراح استراتيجيات ممكنة للتغلب على هذه التحديات وضمان نجاح التخطيط الاستراتيجي.
 6. تطوير منهجية لقياس وتقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في سابك:
 - تحديد المؤشرات والمعايير المستخدمة في سابك لقياس الأداء التنظيمي.
 - تقديم توصيات لتحسين عملية التقييم لمتابعة تأثير التخطيط الاستراتيجي بشكل أكثر دقة وفعالية.
- من خلال تحقيق هذه الأهداف، يهدف البحث إلى تقديم رؤى عملية وتوصيات تساعد شركة سابك على تحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي وتعزيز أدائها التنظيمي بشكل مستدام.

فرضيات البحث

بناءً على أهداف البحث وأسئلته، تم صياغة الفرضيات التالية للتحقيق في تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية:

1. الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية في شركة سابك.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية في شركة سابك.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية في شركة سابك.

2. الفرضية الثانية: يؤثر التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة سابك.

- لا يؤثر التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة سابك.

- يؤثر التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة سابك.

3. الفرضية الثالثة: القيادة الفعالة تعزز من تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك.

- لا تعزز القيادة الفعالة من تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك.

- تعزز القيادة الفعالة من تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك.

4. الفرضية الرابعة: الثقافة التنظيمية الداعمة تساهم في فعالية التخطيط الاستراتيجي في شركة سابك.

- لا تساهم الثقافة التنظيمية الداعمة في فعالية التخطيط الاستراتيجي في شركة سابك.

- تساهم الثقافة التنظيمية الداعمة في فعالية التخطيط الاستراتيجي في شركة سابك.

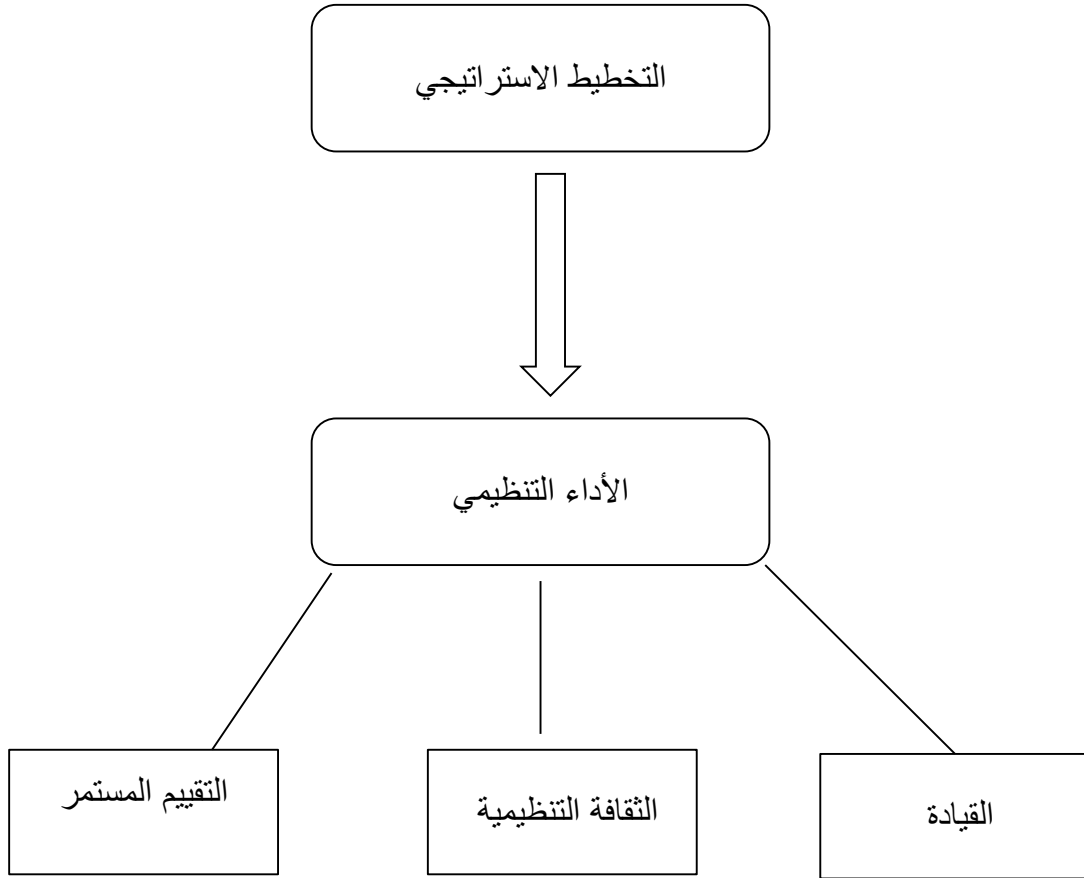
5. الفرضية الخامسة: التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي تقلل من فعاليته في تحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك.

- لا تقلل التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي من فعاليته في تحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك.

- تقلل التحديات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي من فعاليته في تحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك.

من خلال اختبار هذه الفرضيات، يهدف البحث إلى تقديم نتائج دقيقة حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك، وتقديم توصيات مبنية على الأدلة لتحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي في الشركة.

نموذج البحث



- التخطيط الاستراتيجي: المتغير المستقل الذي يؤثر على الأداء التنظيمي.
- الأداء التنظيمي: المتغير التابع الذي يتأثر بالتخطيط الاستراتيجي.
- العوامل المؤثرة:
- القيادة: تؤثر في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي.
- الثقافة التنظيمية: تساهم في تعزيز فعالية التخطيط الاستراتيجي.
- التقييم المستمر: يعزز من تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي من خلال المراجعة والتقييم المستمر.

الدراسة الميدانية:

دراسة ميدانية: تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية

مقدمة

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في شركة سابك، إحدى أكبر الشركات العالمية في صناعة البتروكيماويات، والتي تقع في الرياض، المملكة العربية السعودية. تعد هذه الدراسة جزءاً من جهود البحث لفهم كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يسهم في تحسين الأداء التنظيمي في بيئة عمل معقدة ومتغيرة باستمرار.

منهجية الدراسة:

تم استخدام منهجية البحث الكمي لجمع البيانات من عينة من موظفي شركة سابك. تم توزيع استبيانات شاملة على مجموعة من الموظفين العاملين في مختلف الإدارات، بهدف قياس تأثير عناصر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي. تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة لتحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة (التخطيط الاستراتيجي) والمتغيرات التابعة (الأداء التنظيمي).

نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي الفعال وتحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك. تبين أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في توجيه الموارد بفعالية، وتحقيق الأهداف المحددة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية الداعمة والقيادة الفعالة تساهمان بشكل كبير في تعزيز تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي.

مناقشة النتائج:

تشير هذه النتائج إلى أن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يكون أداة قوية لتحسين الأداء التنظيمي في شركة سابك. يمكن للشركات الأخرى في نفس القطاع أو قطاعات مختلفة أن تستفيد من هذه النتائج لتطوير استراتيجيات تخطيط فعالة تسهم في تحقيق أهدافها التنظيمية. من المهم أن يتم دمج التخطيط الاستراتيجي مع العناصر الأخرى مثل القيادة الفعالة والثقافة التنظيمية لضمان تحقيق أفضل النتائج.

توصيات

بناءً على نتائج الدراسة، يوصي بما يلي:

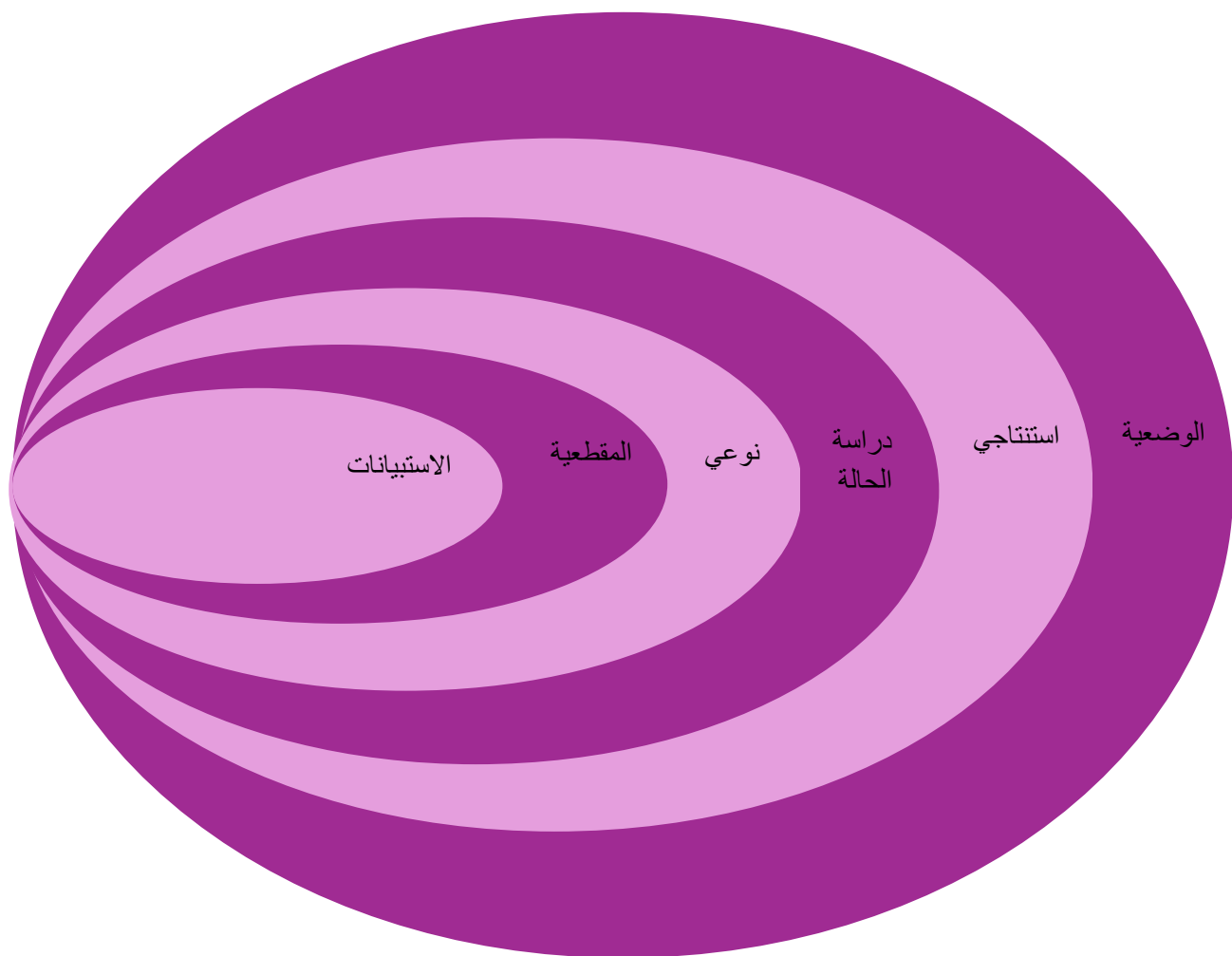
1. *تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي*: ينبغي على شركة سابك تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي على جميع المستويات التنظيمية لضمان مشاركة جميع الموظفين في عملية التخطيط.
2. *تطوير مهارات القيادة*: تدريب القادة على مهارات التخطيط الاستراتيجي والقيادة الفعالة لتعزيز تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي.

المرجع

Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: A model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234-262.

<https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2014-0215>

بصلة البحث



هيكل المشروع

المقدمة

الإطار النظري

منهجية البحث

التحليل الإحصائي

مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة

ان البحث العلمي المعنون بـ "دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة سابك" يتناول قضية محورية في علم الإدارة المعاصر، حيث يركز على كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي كأداة إدارية أساسية على تحسين الأداء التنظيمي في واحدة من أكبر وأهم الشركات العالمية في قطاع البتروكيماويات. تعد شركة سابك مثالاً رئيسياً لدراسة هذه العلاقة نظراً لمكانتها البارزة في السوق الدولي وبيئتها التنافسية المعقدة. من خلال التخطيط الاستراتيجي، تسعى سابك إلى تعزيز قدرتها على الابتكار، تحسين كفاءتها التشغيلية، وتعزيز موقعها التنافسي، مما يجعل هذا الموضوع ذات أهمية كبيرة لفهم العوامل التي تسهم في تحقيق أداء تنظيمي متميز.

إجراء الدراسات السابقة يعد جزءاً لا يتجزأ من أي بحث علمي، حيث يُمكن الباحث من بناء دراسته على أسس علمية متينة. عبر مراجعة الأدبيات السابقة، يمكن للباحث تحديد الفجوات البحثية التي لم تحظَ باهتمام كافٍ في البحوث السابقة، مما يتيح له فرصة لتقديم إسهامات جديدة ومبتكرة في مجاله. الدراسات السابقة توفر أيضاً إطاراً نظرياً قوياً يمكن الاعتماد عليه لفهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة وتحديد المنهجيات والأساليب البحثية الأكثر ملاءمة للتحقيق في هذه العلاقة. بالإضافة إلى ذلك، تمكن الدراسات السابقة الباحث من الاطلاع على نتائج البحوث الأخرى وتقييم مدى توافقها مع فرضياته، مما يساعد في توجيه البحث الحالي نحو نتائج دقيقة وموثوقة.

يتناول البحث متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل "التخطيط الاستراتيجي" والمتغير التابع "الأداء التنظيمي". التخطيط الاستراتيجي في سياق شركة سابك يُعد العملية التي يتم من خلالها تحديد الرؤية المستقبلية للشركة، ووضع الأهداف بعيدة المدى، وتصميم الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق هذه الأهداف. يُمكن هذا التخطيط الشركة من التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، مما يسهم في تعزيز مرونتها وزيادة قدرتها على المنافسة. على الجانب الآخر، الأداء التنظيمي يشمل مجموعة من المؤشرات التي تعكس مدى كفاءة وفعالية الشركة في تحقيق أهدافها. هذه المؤشرات قد تشمل الكفاءة التشغيلية، جودة المنتجات، رضا العملاء، والقدرة على الابتكار المستمر.

من خلال دراسة هذه العلاقة في سياق شركة سابك، يسعى البحث إلى تقديم رؤى معمقة حول كيفية استخدام التخطيط الاستراتيجي كوسيلة لتحسين الأداء التنظيمي. سيتم تحليل كيفية تأثير الاستراتيجيات التي تعتمد على أدائها في السوق العالمي، وكيف يمكن لهذه الاستراتيجيات أن تدعم استدامة نجاحها في بيئة أعمال ديناميكية. كما سيستعرض البحث الفجوات المعرفية القائمة في الأدبيات الحالية، مقدماً حلولاً وتوصيات عملية يمكن أن تُطبق ليس فقط في سابك، ولكن أيضاً في شركات أخرى تسعى لتحقيق تفوق تنافسي من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال.

هذا البحث لا يهدف فقط إلى تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي لشركة سابك، بل يسعى أيضاً إلى تقديم نموذج يمكن الاستفادة منه في الشركات الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة. من خلال هذا التحليل، سيتم تقديم توصيات مدروسة تستند إلى بيانات وتحليلات دقيقة، مما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي وتوجيه الشركات نحو تحقيق أهدافها بطريقة أكثر فعالية وكفاءة.

المتغير الأول: التخطيط الاستراتيجي

تعريف التخطيط الاستراتيجي: هو عملية منظمة تهدف إلى تحديد الأهداف طويلة المدى للمنظمة ووضع استراتيجيات وسياسات لتحقيق هذه الأهداف، مع مراعاة الموارد المتاحة والبيئة الخارجية والداخلية التي تعمل فيها المنظمة. يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الأدوات الإدارية التي تمكن المنظمات من التكيف مع التغيرات البيئية وضمان تحقيق الأداء الفعال والمستدام.

تطور التخطيط الاستراتيجي:

تطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي عبر الزمن متأثراً بالتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. في بداياته، كان التخطيط الاستراتيجي يركز بشكل كبير على التخطيط المالي والموازنات، لكنه تطور ليشمل جوانب أوسع تتعلق بالبيئة التنافسية، والابتكار، وإدارة الموارد البشرية. في الستينيات والسبعينيات، تزايد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي مع ظهور مفاهيم جديدة مثل تحليل **SWOT** (تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) ومصفوفة **BCG** (مجموعة بوسطن الاستشارية) التي ساعدت الشركات على تقييم مراكزها التنافسية.

مع مرور الوقت، تحول التركيز إلى أهمية التكيف السريع مع التغيرات البيئية، مما أدى إلى تطوير استراتيجيات أكثر مرونة مثل التخطيط الاستراتيجي القائم على السيناريوهات. اليوم، يركز التخطيط الاستراتيجي على الابتكار والمرونة، مع مراعاة التغيرات التكنولوجية السريعة والتحولات في السوق العالمية.

أبعاد التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي يتكون من عدة أبعاد أساسية تشمل:

- ١- تحديد الرؤية والرسالة: الرؤية تحدد الوجهة المستقبلية للمنظمة، بينما توضح الرسالة الغرض الأساسي من وجود المنظمة وأهدافها الرئيسية.
- ٢- تحليل البيئة: يشمل تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) والبيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف). يستخدم تحليل **SWOT** بشكل شائع لهذا الغرض.
- ٣- تحديد الأهداف: وضع أهداف محددة، قابلة للقياس، يمكن تحقيقها، ذات صلة، ومحددة زمنياً (**SMART**) والتي توجه الاستراتيجية العامة للمنظمة.
- ٤- تطوير الاستراتيجيات: صياغة استراتيجيات لتحقيق الأهداف المحددة. يمكن أن تتضمن هذه الاستراتيجيات استراتيجيات النمو، الاستقرار، التجديد، أو التنوع.
- ٥- تنفيذ الاستراتيجية: وضع الخطط التفصيلية لتنفيذ الاستراتيجيات المختارة، بما في ذلك تخصيص الموارد وتحديد المسؤوليات.
- ٦- تقييم ومراجعة الأداء: تقييم الأداء بشكل دوري لمراجعة مدى تحقيق الأهداف وتعديل الاستراتيجيات إذا لزم الأمر.

نظريات التخطيط الاستراتيجي:

توجد عدة نظريات تدعم عملية التخطيط الاستراتيجي، منها:

١- نظرية الموارد والمعرفة (Resource-Based View - RBV) تركز هذه النظرية على أهمية الموارد الفريدة للمنظمة (المادية وغير المادية) في تحقيق ميزة تنافسية. وفقاً لهذه النظرية، التخطيط الاستراتيجي يتضمن تحديد واستخدام الموارد التي تتيح للمنظمة تحقيق أهدافها بشكل فعال

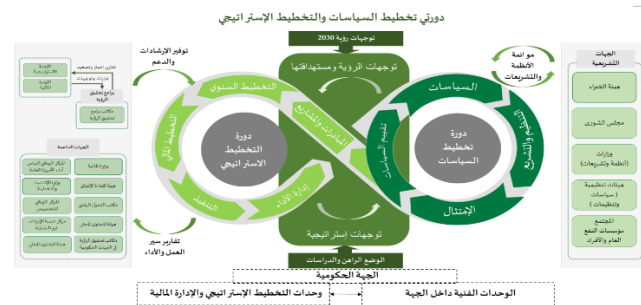
٢- نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) تركز على تلبية توقعات واحتياجات مختلف أصحاب المصلحة في المنظمة (مثل العملاء، الموظفين، المساهمين). التخطيط الاستراتيجي وفقاً لهذه النظرية يتطلب التوازن بين مصالح جميع أصحاب المصلحة لضمان استدامة المنظمة.

٣- نظرية التحالف الاستراتيجي (Strategic Alliance Theory) تقترح أن التعاون مع شركات أخرى من خلال التحالفات والشراكات الاستراتيجية يمكن أن يعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

٤- نظرية دورة الحياة التنظيمية (Organizational Life Cycle Theory) تعتبر أن المنظمات تمر بمراحل نمو وتطور تشبه دورة حياة الكائنات الحية. التخطيط الاستراتيجي يجب أن يكون مناسباً لكل مرحلة من هذه المراحل (البداية، النمو، النضج، والتراجع).

٥- نظرية التكيف مع البيئة (Contingency Theory) تؤكد هذه النظرية أن التخطيط الاستراتيجي يجب أن يكون مرناً ومتكيفاً مع الظروف البيئية المتغيرة. وفقاً لهذه النظرية، لا يوجد نموذج واحد للتخطيط الاستراتيجي يناسب جميع المنظمات، بل يجب أن يتم تخصيصه بناءً على الوضع الخاص بكل منظمة.

من خلال استيعاب هذه النظريات والأبعاد المختلفة للتخطيط الاستراتيجي، يمكن للمنظمات تصميم استراتيجيات فعالة تساهم في تحقيق أهدافها وتعزيز أدائها التنظيمي.



جدول من الدراسات السابقة:

التوصيات	النتائج	المتغيرات المدروسة	السنة	الباحث	الدراسة
ضرورة التركيز على الاستراتيجيات التنافسية	وجود علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء	التخطيط الاستراتيجي، الأداء التنظيمي	2018	احمد العتيبي	دراسة عن تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في الشركات البتروكيماوية
الاهتمام بتحليل البيئة الداخلية والخارجية	التخطيط الاستراتيجي يساهم في تعزيز استدامة الأداء	التخطيط الاستراتيجي، الاستدامة التنظيمية	2020	محمد القحطاني	تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في الشركات الكبرى
تبني استراتيجيات مرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات	التخطيط الاستراتيجي يعزز الابتكار في الشركات الصناعية	التخطيط الاستراتيجي، الابتكار التنظيمي	2017	سارة العنزي	دراسة مقارنة لاستراتيجيات التخطيط في الشركات الصناعية

المتغير الثاني:

تعريف الأداء التنظيمي:

الأداء التنظيمي: هو مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المحددة بفعالية وكفاءة. يشمل الأداء التنظيمي عدة جوانب، منها تحقيق الأهداف المالية وغير المالية، الكفاءة التشغيلية، الجودة، الابتكار، ورضا الموظفين والعملاء. يعتبر الأداء التنظيمي من أهم المؤشرات على نجاح المنظمة في بيئتها التنافسية.

تطور مفهوم الأداء التنظيمي:

تطور مفهوم الأداء التنظيمي على مر العقود ليتجاوز المقاييس المالية التقليدية مثل الربحية والعائد على الاستثمار، إلى مقاييس أشمل تشمل العوامل الاجتماعية والبيئية والأداء غير الملموس.

المرحلة التقليدية: في البداية، كان الأداء التنظيمي يُقاس بشكل أساسي من خلال النتائج المالية مثل الأرباح، العائد على الاستثمار، وحصة السوق. كانت الشركات تركز بشكل رئيسي على تحسين هذه المؤشرات لتحقيق النجاح.

المرحلة الحديثة: مع تطور النظريات الإدارية وزيادة التعقيد في بيئة الأعمال، أصبح من الضروري النظر إلى الأداء التنظيمي من زوايا متعددة. بدأت الشركات في تبني مفاهيم مثل بطاقة الأداء المتوازن (**Balanced Scorecard**)، التي تركز على عدة أبعاد مثل العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، بجانب الأداء المالي.

المرحلة المعاصرة: في العصر الحالي، يشمل الأداء التنظيمي أبعاداً إضافية مثل الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، ورضا العملاء، والإبداع، والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية.

أبعاد الأداء التنظيمي:

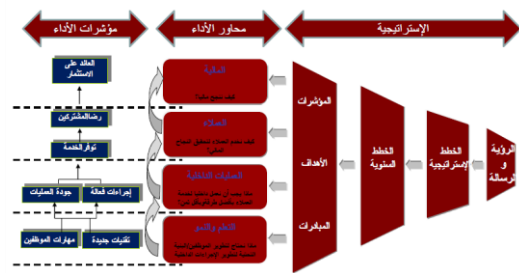
الأداء التنظيمي يمكن تحليله من خلال عدة أبعاد، منها:

١. البعد المالي: يشمل الربحية، الإيرادات، العائد على الاستثمار، وحصة السوق.
٢. البعد التشغيلي: يشمل الكفاءة الإنتاجية، الجودة، استخدام الموارد، والتحسين المستمر للعمليات.
٣. البعد الابتكاري: القدرة على الابتكار والتطوير المستمر في المنتجات والخدمات.
٤. البعد الاستدامي: يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمة.
٥. البعد المتعلق بالموظفين: يشمل رضا الموظفين، المشاركة، والالتزام التنظيمي.
٦. البعد المتعلق بالعملاء: يتعلق برضا العملاء، ولائهم، وجودة الخدمة المقدمة لهم.

نظريات الأداء التنظيمي:

هناك عدة نظريات تفسر وتحلل الأداء التنظيمي من زوايا مختلفة:

١. نظرية النظم (**Systems Theory**): تركز هذه النظرية على المنظمة كنظام مفتوح يتفاعل مع بيئته. الأداء التنظيمي هنا يعتمد على التوازن بين المدخلات والمخرجات وكيفية تعامل النظام مع البيئة المحيطة.
 ٢. نظرية الوكالة (**Agency Theory**): تركز على العلاقة بين الملاك والمديرين (أو الوكلاء) وكيف تؤثر هذه العلاقة على الأداء التنظيمي. وفقاً لهذه النظرية، الأداء التنظيمي يتحسن عندما تكون أهداف الملاك والمديرين متوافقة.
 ٣. نظرية الموارد والمعرفة (**Resource-Based View - RBV**): تركز على الموارد الداخلية الفريدة للمنظمة كعوامل حاسمة في تحسين الأداء التنظيمي. الموارد تشمل المعرفة، التكنولوجيا، القدرات التنظيمية، والثقافة.
 ٤. نظرية التكيف مع البيئة (**Contingency Theory**): تؤكد هذه النظرية أن الأداء التنظيمي يعتمد على مدى توافق استراتيجيات المنظمة مع البيئة المحيطة بها. وفقاً لهذه النظرية، لا يوجد نموذج واحد للأداء التنظيمي يناسب جميع المنظمات، بل يجب تخصيصه حسب الظروف البيئية.
 ٥. نظرية التوازن (**Balanced Scorecard**): تتناول هذه النظرية الأداء التنظيمي من خلال أبعاد متعددة مثل الأداء المالي، العمليات الداخلية، رضا العملاء، والتعلم والنمو. تعتبر من النظريات الشاملة التي تقدم إطار عمل لتقييم الأداء من عدة جوانب.
 ٦. نظرية دورة الحياة التنظيمية (**Organizational Life Cycle Theory**): تفترض هذه النظرية أن الأداء التنظيمي يتغير عبر مراحل نمو وتطور المنظمة (البداية، النمو، النضج، التراجع). استراتيجيات تحسين الأداء يجب أن تتناسب مع كل مرحلة.
- كل من هذه النظريات يوفر منظوراً فريداً لفهم الأداء التنظيمي وكيفية تحسينه، مما يساعد في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لتحقيق النجاح التنظيمي.



العلاقة بين المتغيرات:

تحليل العلاقات بين المتغيرات في الدراسات السابقة يتطلب استعراض الأنماط المتكررة، الصراعات المحتملة بين النتائج، والفجوات التي تحتاج إلى بحث إضافي. سأقوم بتقسيم التحليل إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

١. الأنماط في العلاقات بين المتغيرات:

في معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي، يظهر النمط التالي:

- تأثير إيجابي: العديد من الدراسات تشير إلى أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. على سبيل المثال، دراسة العتيبي (٢٠١٨) تظهر أن الشركات التي تنفذ استراتيجياتها بفعالية، تحقق أداءً تنظيمياً أعلى.

- التركيز على التخطيط الطويل المدى: الدراسات تشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي الذي يركز على الأهداف طويلة الأمد والتحليل البيئي العميق يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل ملحوظ. دراسة القحطاني (٢٠٢٠) تؤكد أن استراتيجيات طويلة الأجل تساهم في تعزيز الابتكار والتنمية المستدامة، مما ينعكس إيجابياً على الأداء التنظيمي.

- التكامل بين التخطيط والتنفيذ: معظم الدراسات تجد أن التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الاستراتيجيات هو مفتاح النجاح في تحسين الأداء التنظيمي. دراسة العنزي (٢٠١٧) تؤكد أن التكامل بين التخطيط الجيد والتنفيذ الفعال يعزز من قدرة الشركات على التنافس.

٢. الصراعات في العلاقات بين المتغيرات:

- تباين قوة العلاقة: بعض الدراسات تظهر نتائج متباينة في قوة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. على سبيل المثال، بينما تجد دراسة العتيبي (٢٠١٨) أن العلاقة قوية جداً، تشير دراسة القحطاني (٢٠٢٠) إلى أن العلاقة متوسطة، مع تأكيد على أهمية الابتكار كعامل وسيط.

- الاعتماد على السياق: هناك صراع حول مدى تأثير السياق البيئي والثقافي على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. بعض الدراسات تؤكد أن السياق المحلي (مثل الثقافة التنظيمية الخاصة بمنطقة جغرافية معينة) يمكن أن يؤثر على نجاح التخطيط الاستراتيجي، مما يخلق تبايناً في النتائج بين الدراسات التي تركز على سياقات مختلفة.

٣. الفجوات في البحث:

- قلة الدراسات التطبيقية المحلية: هناك فجوة في البحث حول تطبيقات التخطيط الاستراتيجي في مناطق جغرافية معينة، مثل المملكة العربية السعودية. القليل من الدراسات تناولت بشكل عميق تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في الشركات السعودية تحديداً، مثل سابك.

- البحث عن العوامل الوسيطة: على الرغم من الاعتراف بدور الابتكار والاستدامة كعوامل وسيطة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي، هناك حاجة لمزيد من الدراسات التي تستكشف هذه العوامل بعمق أكبر. معظم الدراسات الحالية تركز فقط على العلاقة المباشرة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي دون النظر في العوامل الوسيطة الأخرى مثل الثقافة التنظيمية أو التكنولوجيا.

- التغيرات الزمنية: قلة من الدراسات تدرس تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي على المدى الطويل. معظم الأبحاث تركز على الآثار الفورية أو قصيرة الأجل، مما يخلق فجوة في الفهم حول كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء عبر الزمن.

الفصل الثالث: منهجية البحث

مقدمة

يوضح هذا الفصل البحث المستخدمة في التحقيق (دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية)، وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية، تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظته أو التلاعب به، ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراساتهم وموثوقيتها وصلاحياتها.

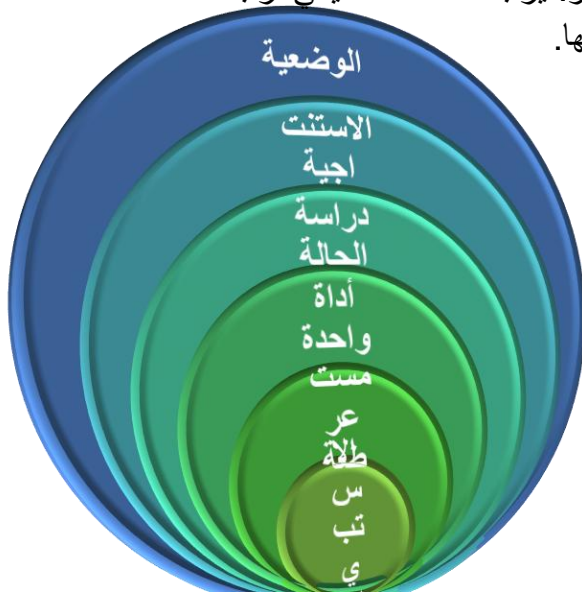
التخطيط الاستراتيجي :

التعريف الإجرائي: هو عملية منهجية تتبعها المنظمات لتحديد رؤيتها المستقبلية، ووضع أهداف طويلة الأجل، وابتكار استراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف في بيئة عمل متغيرة. يشمل التخطيط الاستراتيجي تحليلاً شاملاً للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجهها.

الاداء التنظيمي :

التعريف الإجرائي: هو مقياس لمدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، ويشمل مجموعة واسعة من العوامل مثل الكفاءة والفعالية والإنتاجية والجودة والابتكار. يرتبط الاداء التنظيمي ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة والموارد المتاحة لها.

تصميم البحث



فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

اختيار البحث: الطريقة الاحادية.

الأفق الزمني: مستعرضة.

التقنيات والاجراءات: الاستبيانات.

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

مجتمع البحث

الشكل ٩: مجتمع البحث

اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة سابل بالرياض	الإدارة	١٠
	الموظفين	١٥

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

عينة البحث

الشكل ١٠ : عينة البحث

عينة البحث	عدد الموظفين
شركة سابك بالرياض	١٥ - ٢٥ موظف

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

طريقة وتقنيات أخذ العينة

طريقة أخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة.

طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة، سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

اعتمد الباحث من أجل قياس المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)، وذلك من حيث أربع أبعاد وهي: العوامل الطبيعية، العوامل الاجتماعية والثقافية، العوامل الاقتصادية، العوامل التكنولوجية، حيث إن الإجمالي ١٣ عنصر للمتغير بأكمله، حيث إن بعد العوامل الطبيعية يتكون من ٣ عناصر، وبعد العوامل الاجتماعية والثقافية يتكون من ٤ عناصر، وبعد العوامل

الاقتصادية يتكون من ٣، وبعد العوامل التكنولوجية يتكون من ٣، نوع الأداة ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

الشكل ١١ : المتغير المستقل

المرجع	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغير
	٣	العوامل الطبيعية	
دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية	٢	العوامل الاجتماعية والثقافية	التخطيط
	٣	العوامل الاقتصادية	الاستراتيجي
	٣	العوامل التكنولوجية	

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

المتغير التابع (الاداء التنظيمي)

اعتمد الباحث من أجل قياس المتغير التابع (الاداء التنظيمي)، وذلك من حيث بعد واحد وهو: اثر التخطيط الاستراتيجي، حيث إن الإجمالي ١٩ عنصر للمتغير بأكمله، نوع الأداة ليكرت: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

الشكل ١٢: المتغير التابع

المرجع	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغير
دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية	١١	العوامل الاجتماعية	الاداء التنظيمي

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

أنواع البيانات

بيانات أولية

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وتم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة، وتم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عالٍ. تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة، وتم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

بيانات ثانوية

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وتم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الخاتمة:

يمثل هذا البحث محاولة جادة لفهم وتحليل دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي، مع التركيز على شركة سابك بالرياض، المملكة العربية السعودية. من خلال استعراض الدراسات السابقة وتحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، تمكنا من تسليط الضوء على الأهمية الحاسمة للتخطيط الاستراتيجي في تعزيز الكفاءة والفعالية التنظيمية في بيئات العمل المتطورة والمعقدة.

أحد أبرز النتائج التي توصلنا إليها هو التأكيد على وجود علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. الدراسات السابقة تشير بشكل متكرر إلى أن الشركات التي تعتمد على استراتيجيات تخطيط فعالة وتكاملية تحقق مستويات أداء أعلى مقارنة بتلك التي تفقر إلى هذا النهج. ومن خلال التحليل المتعمق، لاحظنا أن هذه العلاقة تتعزز بشكل خاص عندما يتم التركيز على الابتكار والتكيف مع التغيرات البيئية، مما يجعل التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية ليس فقط في صياغة الرؤى المستقبلية ولكن أيضاً في تحقيق التميز التنظيمي على أرض الواقع.

ومع ذلك، أظهرت نتائج الدراسة أيضاً تبايناً في قوة هذه العلاقة بناءً على السياقات الجغرافية والثقافية المختلفة. بينما توجد أدلة قوية على تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في العديد من السياقات العالمية، هناك حاجة ملحة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية التي تركز على البيئات المحلية، مثل المملكة العربية السعودية. الفجوات التي تم تحديدها في الدراسات السابقة تسلط الضوء على نقص البحث في هذا المجال، مما يفتح آفاقاً واسعة للأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تستكشف تأثير التخطيط الاستراتيجي في سياقات ثقافية وجغرافية محددة.

علاوة على ذلك، أوضحت الدراسة أهمية العوامل الوسيطة التي يمكن أن تؤثر على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء التنظيمي. بينما تركز معظم الدراسات على العلاقة المباشرة بين المتغيرين، فإن البحث الحالي يشير إلى أن عوامل مثل التكنولوجيا، الثقافة التنظيمية، وإدارة الموارد يمكن أن تلعب دوراً حاسماً في تحديد مدى نجاح أو فشل الاستراتيجيات المخططة. وبالتالي، فإن البحث المستقبلي يجب أن يولي اهتماماً أكبر لهذه العوامل الوسيطة لفهم أعمق وأكثر شمولية لكيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في مختلف السياقات.

أما من حيث المساهمات الإجمالية لهذا البحث، فيمكن القول إنه يقدم إضافة هامة للأدبيات المتاحة حول التخطيط الاستراتيجي والإدارة التنظيمية. من خلال التركيز على تطبيقات التخطيط الاستراتيجي في شركة سابك، يسهم البحث في تحسين الفهم حول كيفية تحسين الأداء التنظيمي في شركات كبرى تعمل في بيئات معقدة ومتغيرة. كما يوفر البحث أساساً يمكن البناء عليه في الأبحاث المستقبلية التي تسعى إلى تحليل أعمق لهذه العلاقة في سياقات متنوعة، ليس فقط في المملكة العربية السعودية ولكن أيضاً في مناطق أخرى ذات ظروف مشابهة.

ختامًا، يعتبر هذا البحث خطوة هامة نحو تحسين الممارسات الإدارية في الشركات الكبرى. فهو يسلط الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة لتحقيق التفوق التنظيمي والاستدامة، ويشجع على تبني نهج تخطيط استراتيجي متكامل يتناسب مع التحديات والفرص الفريدة التي تواجهها الشركات في العصر الحالي. ومن خلال ذلك، يمكن للشركات تعزيز قدرتها على المنافسة والابتكار، وضمان تحقيق مستويات أعلى من الأداء والتنمية المستدامة في المستقبل.

المراجع

١. السبيعي، س. ب. م. (٢٠١٥). استراتيجيات تحسين الأداء في المؤسسات الكبيرة: دراسات ميدانية. الرياض: دار الحكمة للنشر.
- متوفر على موقع نيل وفرات: (<https://www.neelwafurat.com/>)(www.neelwafurat.com)
٢. الصالح، أ. ب. ع. (٢٠١٨). إدارة الاستراتيجية: التحليل والتخطيط والتنفيذ. الرياض: مكتبة الرشد للنشر والتوزيع.
- متوفر على موقع مكتبة الرشد: (<https://www.alrushd.sa/>)(www.alrushd.sa)
٣. العنزي، ن. (٢٠١١). الابتكار التنظيمي وأثره على الأداء الاستراتيجي: دراسة على القطاع الصناعي السعودي. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- متوفر على موقع مكتبة جامعة نايف: (<https://nauss.edu.sa/>)(nauss.edu.sa)
٤. القرني، خ. ب. م. (٢٠١٧). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي في المؤسسات التعليمية: دراسة حالة. الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- متوفر في مكتبة جامعة الإمام محمد بن سعود: (<https://imamu.edu.sa/>)(www.imamu.edu.sa)
٥. الهاجري، ع. (٢٠١٠). أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. جدة: جامعة الملك عبد العزيز.
- متوفر على موقع مكتبة جامعة الملك عبد العزيز: (<https://www.kau.edu.sa/>)(www.kau.edu.sa)
٦. العلي، ع. (٢٠١٢). التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية: نظريات وتطبيقات. الرياض: جامعة الملك سعود.

- يمكنك البحث عنه في مكتبة جامعة الملك سعود: <https://library.ksu.edu.sa> [library.ksu.edu.sa]

٧. القريوتي، م. (٢٠٠٦). إدارة الأداء: نظريات وتطبيقات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

- موقع دار اليازوري: <https://www.yazour.com/> [www.yazour.com]

٨. نوار، أ. (٢٠١١). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على قطاع البتروكيماويات في المملكة العربية السعودية. الرياض: جامعة الملك سعود.

- مكتبة جامعة الملك سعود: <https://library.ksu.edu.sa> [library.ksu.edu.sa]

٩. البلوي، س. (٢٠١٣). تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات: دراسة حالة على شركة سابك. جدة: جامعة الملك عبد العزيز.

- متوفر على موقع مكتبة جامعة الملك عبد العزيز: <https://www.kau.edu.sa> [www.kau.edu.sa]

١٠. الحربي، ع. (٢٠١٩). التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركة سابك. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- متوفر على موقع مكتبة جامعة نايف: <https://nauss.edu.sa> [nauss.edu.sa]

مقدمة الاستبيان الملاحق

عزيزي / عزيزتي المشارك/ة

نتمنى أن تكونوا بصحة جيدة ونجاح مستمر.
في إطار سعينا لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز كفاءة العمليات داخل شركة سابك، نود دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الهام. نحن نؤمن بأن آرائكم وتجاربكم تلعب دوراً حيوياً في تطوير استراتيجياتنا وتحقيق أهدافنا المشتركة.

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات حول كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء التنظيمي داخل الشركة. من خلال مشاركتكم، سنتمكن من:

١. تحليل فعالية التخطيط الاستراتيجي: فهم كيفية تأثير السياسات والاستراتيجيات المتبعة على الأداء العام للشركة.
٢. تحديد نقاط القوة والضعف: العمل على تعزيز النقاط الإيجابية ومعالجة التحديات التي قد تواجهها الشركة.
٣. تحسين الكفاءة التشغيلية: تطوير استراتيجيات فعالة تدعم كفاءة العمليات الداخلية وتزيد من الإنتاجية.
٤. تعزيز الابتكار والتطوير: البحث عن سبل جديدة للابتكار والتطوير المستمر في مجالات العمل المختلفة.

نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستظل سرية تماماً وتستخدم فقط لأغراض البحث والتطوير الداخلي. نقدر وقتكم ومجهودكم في تعبئة هذا الاستبيان، ونتطلع إلى مساهمتكم القيمة التي ستساعدنا في تحقيق نجاحات أكبر معاً.

نشكر لكم تعاونكم ومساهمتم الفعالة.
مع أطيب التحيات،

أولاً:

بيانات شخصية

الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

ثانياً:

نوع الوظيفة:

☐ إدارية ☐ قانونية ☐ مالية ☐ تسويقية

ثالثاً:

الخبرة المهنية:

☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة

رابعاً:

المؤهل العلمي:

☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

استبيان المتغير المستقل:

١ - التخطيط الاستراتيجي في الشركة

ممارسة التخطيط الاستراتيجي	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تقوم شركة سابق بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات					
تقوم الإدارة بتحليل عوامل البيئة الداخلية في المؤسسة للتعرف على مصادر القوة وجوانب الضعف					
تمتلك شركة سابق رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة					
تعمل الشركة على نقل رسالتها إلى العاملين المستهدفة في ممارسة نشاطها					

					هناك معرفة من قبل العاملين برسالة المؤسسة للالتزام بها
					تضع الشركة أهداف مرحلية واضحة ومكتوبة تسعى لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة لها

٢- معوقات التخطيط الاستراتيجي في الشركة

معوقات التخطيط الاستراتيجي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
عدم الالتزام بالخطّة الموضوعة					
عدم توفر الأموال اللازم لعملية التخطيط الاستراتيجي					
التركيز على العمليات والممارسات					

					اليومية وإهمال العمليات التخطيطية
					عدم توفر نظام معلومات كاف لممارسة التخطيط الإستراتيجي بشكل جيد
					هناك صعوبة في تقييم ومتابعة الخطة الاستراتيجية

٣- جوانب المنافسة في الشركة

جوانب المنافسة للشركة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
--------------------------	------------	-------	-------	-----------	----------------

					تركز الشركة على العملاء على المستوى البعيد
					تقوم الشركة بجمع مختلف المعلومات عن المؤسسات المالية بصفة متجددة
					تقوم الشركة بتخفيض أسعار الخدمات على المدى الطويل

استبيان المتغير التابع:

١ - الأداء التنظيمي

إلى أي مدى تتوفر هذه المعايير في شركتكم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

الربحية:

تستخدم الشركة آليات وعمليات لزيادة التدفقات المالية لها					
تتناسب حجم الأرباح المحققة مع توقعات مسيرى الشركة					
تهتم الشركة بجودة الخدمات					

					المقدمة لزيادة ربحيتها
--	--	--	--	--	------------------------

الرضا الوظيفي:

		اعتبر وظيفتي في الشركة شيئا مهم لي
		لدي إحساس بالأمان اتجاه عملي
		تتوفر في شركتي درجة من التفاهم بيني
		أشعر بأن الراتب الذي يعود على من عملي يرضي طموحاتي
		أشعر بأن الطريقة التي تمنح بها الترقيات تخضع لمعايير