

Final Project ١

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التوجه الاستراتيجي على تحسين الأداء الإداري: دراسة ميدانية
على شركة المياه الوطنية وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠

أسم الطالب

الإسم : فهد أحمد حكيم

الرقم الجامعي: 221001486

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥

المحتويات

٤	المقدمة:
٤	مشكلة الدراسة
٥	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
٦	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
٦	أهمية الدراسة :

المقدمة:

يشهد العالم في العقدین الأخيرین تحولات جذرية في بيئات الأعمال، مدفوعة بالتطورات التكنولوجية المتسارعة، والعولمة، وتزايد التنافسية، ما دفع المنظمات نحو إعادة صياغة توجهاتها الاستراتيجية بما يتلاءم مع التغيرات المحيطة ويضمن لها البقاء والاستمرارية. ففي ظل هذه البيئة الديناميكية، بات التوجه الاستراتيجي يمثل حجر الأساس الذي تستند إليه المؤسسات الحديثة لبناء خططها وتحقيق أهدافها على المدى البعيد، معتمدة على استشراف المستقبل وتبني الخيارات الأكثر ملاءمة لطبيعة السوق والمجتمع والموارد المتاحة. (Habib et al., 2021)

ويُعرف التوجه الاستراتيجي بأنه الإطار العام الذي يُرشد المنظمة في قراراتها وتوجهاتها بعيدة المدى، بما يحقق التكيف مع المتغيرات، ويعزز من قدراتها التنافسية، ويسهم في تحقيق رسالتها ورؤيتها. وقد تنوعت أبعاد التوجه الاستراتيجي في الأدبيات، فشملت التوجه الاستباقي، والدفاعي، والتحليلي، وكل بُعد منها يعكس فلسفة معينة في التعامل مع الفرص والمخاطر في بيئة الأعمال. وقد أثبتت الدراسات الحديثة أن تبني توجه استراتيجي واضح ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والإداري بمختلف أبعاده (Marei et al., 2024).

وفي سياق التوجه نحو تعزيز كفاءة الأداء داخل المنظمات، يعتبر الأداء الإداري أحد الركائز الأساسية في ضمان جودة تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف التشغيلية والتنظيمية، ويشمل الأداء الإداري عدة مكونات مثل: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، واتخاذ القرار، والرقابة، وهي الوظائف التي يتعين على المديرين ممارستها بكفاءة لضمان استدامة الأداء وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة (إبراهيم والبخاري، ٢٠٢٤).

و برزت علاقة تكاملية بين التوجه الاستراتيجي والأداء الإداري، إذ أن وضوح التوجه الاستراتيجي يسهم في توجيه الجهود الإدارية نحو تحقيق نتائج ملموسة، ويعمل على تناغم الأدوار وتوحيد الرؤية بين العاملين، وقد أظهرت دراسة الطاهر (٢٠٢٤) أهمية التوجه الاستراتيجي في تعزيز عمليات التجديد الإداري داخل المنظمات، من خلال تحفيز الابتكار، وتبني أساليب عمل مرنة، والارتقاء بمستوى الفعالية التنظيمية.

وتكتسب هذه العلاقة أهمية خاصة في سياق المملكة العربية السعودية، في ظل رؤية ٢٠٣٠ التي تستهدف التحول نحو نماذج إدارية مرنة، ومؤسسات حكومية أكثر كفاءة واستجابة. وتُعد شركة المياه

الوطنية واحدة من أهم الجهات الخدمية التي تواجه تحديات متزايدة على مستوى تقديم الخدمات وجودة الأداء، مما يستدعي منها تبني توجهات استراتيجية واضحة تعزز من أدائها الإداري وتواكب مستهدفات الرؤية. ويلاحظ أن التحولات التي تمر بها الشركة، سواء في مجالات التخصص، أو التحول الرقمي، أو الشراكات مع القطاع الخاص، تستوجب نظاماً إدارياً متكاملًا يركز على قرارات استراتيجية مدروسة (الناصر، ٢٠٢٤).

إن العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء الإداري لم تعد مجرد إطار نظري، بل أصبحت موضع اختبار عملي من قبل العديد من الدراسات في البيئات المحلية والدولية، فقد أشارت دراسة Goldman et al. (2021) إلى أن المؤسسات التي تتبنى توجهات استراتيجية قائمة على التحليل والتوقع، كانت أكثر قدرة على التكيف مع متغيرات السوق، وتحقيق نتائج إدارية فعالة مقارنة بالمؤسسات ذات التوجهات التقليدية. بناءً على ما سبق، تبرز الحاجة إلى دراسة مدى تأثير التوجه الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على تحسين الأداء الإداري داخل شركة المياه الوطنية، لما لهذا القطاع من أهمية بالغة في تحقيق الاستدامة البيئية والخدمية، وما لهذه العلاقة من أثر مباشر على نجاح البرامج التنموية الكبرى في المملكة، وتمثل هذه الدراسة محاولة لفهم الأبعاد التطبيقية للتوجهات الاستراتيجية، وتحليل مدى انعكاسها على الممارسات الإدارية الفعلية في بيئة تنظيمية حيوية ومعقدة.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تتبنى توجهاً استراتيجياً واضحاً ومرناً لمواكبة التغيرات وتحقيق مستويات أداء إداري تتسم بالكفاءة والفعالية. وتُعد شركة المياه الوطنية في المملكة العربية السعودية من الكيانات الحيوية التي ترتبط بشكل مباشر بتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، لا سيما في ما يتعلق بتحسين جودة الخدمات العامة، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. ومع ذلك، فإن العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأداء هذه المؤسسات لم تتل حظاً كافياً من البحث والنقضي في الأدبيات، خاصة في سياق البيئة السعودية، وهو ما يثير الحاجة إلى تناول هذه العلاقة بالدراسة والتحليل.

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

بالرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت التوجه الاستراتيجي في سياقات متعددة، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات فيما يتعلق بتفسير الآلية التي يؤثر بها التوجه الاستراتيجي، بأبعاده المختلفة، على الأداء الإداري في مؤسسات القطاع الخدمي، فقد ركزت معظم البحوث السابقة على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والابتكار أو الأداء المالي، بينما لم تُمنح العلاقة مع الأداء الإداري التحليلي ما تستحقه من اهتمام (الطاهر، ٢٠٢٤؛ Marei et al., 2024)، كما أن هناك تفاوتاً في تحديد الأبعاد الدقيقة للتوجه الاستراتيجي، مما أفرز حالة من عدم الاتساق النظري في تفسير هذه العلاقة، وهو ما يبرز الحاجة إلى دراسة أكثر تكاملاً تدمج بين الأبعاد المفاهيمية والتطبيقية.

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

وعلى الصعيد العملي، تُظهر تقارير الأداء في عدد من المؤسسات الخدمية في المملكة، ومنها شركة المياه الوطنية، وجود تفاوت في فعالية الأداء الإداري، وخصوصاً في مجالات التخطيط، والتنظيم، واتخاذ القرار، والمتابعة، ما يشير إلى احتمال ضعف توظيف التوجهات الاستراتيجية في دعم الممارسات الإدارية الفعلية، كما أن غالبية الدراسات التطبيقية التي تناولت الأداء الإداري ركزت على قطاعات التعليم أو الصناعة، في حين لم يُسلط الضوء بالشكل الكافي على قطاع المياه والخدمات العامة، بالرغم من أهميته الاستراتيجية وحجم الإنفاق الحكومي الموجه إليه (الناصر، ٢٠٢٤؛ Goldman et al., 2021). وهذا يخلق حاجة ماسة لفهم كيف يمكن للتوجه الاستراتيجي أن يساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري في هذا القطاع الحيوي، ضمن السياق السعودي الحديث.

السؤال الرئيسي للدراسة

ما أثر التوجه الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على تحسين الأداء الإداري في شركة المياه الوطنية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من تداخلها مع أحد أبرز الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، وهو التوجه الاستراتيجي، وما يرتبط به من قدرة على توجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في بيئات

عمل تتسم بالتغير المستمر والتنافسية المتصاعدة، وأن دراسة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء الإداري تُعد من الموضوعات التي لم تحظَ بعد بما يكفي من الاهتمام في الأدبيات، خاصةً في السياقات العربية.

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية حول موضوع التوجه الاستراتيجي وأثره على الأداء الإداري، خاصة في بيئة المنظمات الخدمية.
- تسد فجوة نظرية تتعلق بنقص الدراسات التي تناولت العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء الإداري بشكل مباشر ومتكامل في السياق السعودي.
- تقدم نموذجاً مفاهيمياً جديداً يربط بين أبعاد التوجه الاستراتيجي (مثل الاستباقي، الدفاعي، التحليلي) وعناصر الأداء الإداري.
- تمكن الباحثين من إجراء دراسات مقارنة مستقبلية بين قطاعات أو دول مختلفة حول أثر التوجهات الاستراتيجية على كفاءة الإدارة.
- تعزز الفهم النظري لكيفية تفعيل التوجه الاستراتيجي داخل المنظمات العامة في ظل التحولات الوطنية الكبرى مثل رؤية ٢٠٣٠.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تساعد متخذي القرار في شركة المياه الوطنية على إدراك أثر التوجه الاستراتيجي على فعالية الأداء الإداري.
- توفر توصيات عملية لتحسين مستوى التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والرقابة داخل المؤسسات الخدمية.
- تسهم في دعم جهود التحول المؤسسي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ عبر تحسين الكفاءة الإدارية.
- تمكن الإدارات العليا من تبني توجهات استراتيجية مناسبة لطبيعة التحديات التي تواجه القطاع الخدمي.
- تعزز ثقافة الإدارة الاستراتيجية داخل المؤسسة، ما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

قائمة المراجع:

- الطاهر، محمد حسن صاحب. (٢٠٢٤). التوجه الاستراتيجي ودوره في تعزيز التجديد الاستراتيجي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي منظمة الأصول الذكية. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، مج ١٨، ع ٣٥، ١٩٥ - ٢١٩.
- الزيود، أحمد مخلص سليمان، و الطراونة، خلف إبراهيم خليف. (٢٠٢٣). أثر التوجه الاستراتيجي على الابتكار: دراسة تطبيقية على الشركات العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني الصناعية / سحاب (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- إبراهيم، إبراهيم مختار أحمد، و البخاري، إبراهيم محمد بشير. (٢٠٢٤). استراتيجيات تحسين الأداء الإداري "الوظيفي": دراسة وصفية تحليلية تطبيقية لاستراتيجية الكايزن في تحسين الأداء المستمر في قطاع التعليم "ثانوية الأمل الثانوية - غدامس ليبيا". المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، مج ٢، ع ٥٤، ١٣١ - ١٣٨.
- الناصر، محمد صالح. (٢٠٢٤). دور الابتكار في تحسين الأداء الإداري. المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٧٤، ٦٢٢ - ٦٣١.

- Habib, M. A., Bao, Y., Nabi, N., Dulal, M., Asha, A. A., & Islam, M. (2021). Impact of strategic orientations on the implementation of green supply chain management practices and sustainable firm performance. Sustainability, 13(1), 340.
- Marei, A., Ashal, N., Abou-Moghli, A., Daoud, L., & Lutfi, A. (2024). The effect of strategic orientation on operational performance: the mediating role of operational sustainability. Corporate and Business Strategy Review, 5(1), 346-355.
- Goldman, S. P., van Herk, H., Verhagen, T., & Weltevreden, J. W. (2021). Strategic orientations and digital marketing tactics in cross-border

e-commerce: Comparing developed and emerging markets. International small business journal, 39(4), 350–371.

-