

أثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على شركة جريز من وجهة نظر الإداريين بجدة

أسم الطالب:

خالد وليد معروف

الرقم الجامعي:

2021206014

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

3.....	قائمة الاشكال
5.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6.....	1.1. المقدمة
8.....	1.2. مشكلة البحث
8.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:
9.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:
9.....	1.3. أهمية الدراسة
9.....	1.3.1. على المستوى النظري:
10.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10.....	1.4. أسئلة الدراسة
10.....	1.5. أهداف الدراسة
11.....	1.6. فرضيات الدراسة
11.....	1.7. نموذج الدراسة
12.....	1.8. الدراسة الميدانية
13.....	1.9. مخطط المشروع المقترح
14.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15.....	2.1. المقدمة
22.....	2.2. مفهوم التنمية المستدامة
24.....	2.4. العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة
27.....	2.5. الخاتمة
28.....	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
29.....	3.1. المقدمة
29.....	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
30.....	3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)
31.....	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
32.....	3.5. طريقة جمع البيانات
34.....	3.6. أنواع البيانات
35.....	3.7. إجراءات التحليل الاحصائي
37.....	4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج
38.....	4.1. المقدمة
38.....	4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)
42.....	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
46.....	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة البحث)
51.....	4.5. اختبارات الفرضيات ومناقشة النتائج

56.....	4.6. الخاتمة
57.....	قائمة المراجع
61.....	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
11	نموذج البحث، المصدر (الطالب)	1
13	هيكل البحث، المصدر (الطالب)	2
21	الاستراتيجية المقصودة والطارئة (علي سومة)	3
30	منهجية البحث، المصدر (الطالب)	4

جدول الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
31	مجتمع البحث (اداريين شركة جريز)	1
31	عينة البحث (krejcie (1970))	2
33	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية (اعداد الطالب)	3
33	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع التنمية المستدامة (اعداد الطالب)	4
39	توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميداني.	5
43	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	6
45	قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	7
46	دلالة المتوسطات الحسابية	8
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية	9
49	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تدور عملية الإدارة الاستراتيجية في أي شركة حول إعداد وبناء خطة استراتيجية تمكن الشركة من تحسين أدائها الاقتصادي وتدعيم قدراتها التنافسية. ابو ناعم، عبد الحميد. (2003)

أصبحت منظمات الاعمال اليوم تعمل في بيئة أكثر تعقيدا حيث اندماج الاسواق العالمية وظهور اسواق جديدة وقواعد جديدة للعمل بسبب ما خلفته الاندماجان والتحالفات والشركات سواء كان على مستوى الشركات او الدول، كما ان التغير المستمر في الأفكار والتكنولوجيا والاذواق والمنتجات والخدمات والسكان وتلاشي الفواصل الجغرافية في ظل العولمة تعتبر من أكبر التحديات التي تواجه منظمات الاعمال، ولما كان البقاء والاستمرار والربحية من الاهداف لأي منظمة فلا بد من مواجهة التغير ومواكبة التقدم والتكيف مع البيئة. وتعتبر الاستراتيجية هي الطريق الذي يحدد التوجهات الخاصة بالأنشطة لمواجهة المشاكل والتعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية ولابد لمنظمات الاعمال من تبني الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات هذه البيئة السريعة التغير، باعتبارها عملية مهمة وحيوية عليها ان تحقق تفاعل المنظمة مع بيئتها، وان التغير الذي حل في بيئة الاعمال والذي فرضته ثورة المعلوماتية وانفجار المعرفة وكونية الاعمال اعطى للإدارة الاستراتيجية اهمية قصوى باعتبارها المسؤولة عن توظيف إمكانيات المنظمة وتكيفها مع البيئة الخارجية تعتبر الادارة الاستراتيجية حقل دراسة، ينظر الى المنظمة ككل ويحاول ان يفسر لماذا تنمو وتتقدم بعض المنظمات بينما تتوقف ويموت بعضها الاخر .

تركز الإدارة الاستراتيجية عادة على تحليل المشكلات والفرص التي تواجه الافراد في الادارة العليا، وتتعلق قراراتها الاستراتيجية بمستقبل المنظمة على المدى الطويل، من هنا تبرز ضرورة دراسة الادارة الاستراتيجية مفهومها وأهميتها، مهامها لأن مطلقاتها الفكرية وممارساتها التطبيقية تسهم مساهمة فعالة ومباشرة في بقاء المنظمات في عالم الاعمال.

تغريد جليل، أمل الحسن (٢٠٠٧) صفحة (2)

من هنا تأتي أهمية القيادة الاستراتيجية ودورها في بناء المؤسسة، وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وهذا يتطلب من المؤسسات البحث عن العناصر التي تتميز بالمهارات القيادية والعمل على اكتشافها وتحديد المعايير التي يجب أن تتوافر في القائد. كما تكمن أهمية القيادة الاستراتيجية التي تحدد الصفات

والمهارات التي يجب أن تتوافر في القائد الاستراتيجي والتي تمكنه من إحداث تغيير وتطوير في المؤسسة بهدف استمرارها وازدهارها وتحقيق رؤيتها ورسالتها

وأهدافها. وحتى يمكن تحديد معايير واضحة للقيادة الاستراتيجية لابد من تحديد الكفاءات القيادية المطلوب توافرها في القائد الاستراتيجي والعمل على تنميتها بشكل علمي مدروس، مع تحديد منهجية العمل التي يجب إتباعها لتحقيق ذلك. محمد، عبد الرحيم (2019)

تعد شركة جرير واحدة من أبرز الشركات في مجال بيع الكتب والقرطاسية في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط. في ظل التحديات الاقتصادية والبيئية المتزايدة، أصبح من الضروري دراسة تأثير الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة على أداء الشركة ومستقبلها. يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية هذه المفاهيم وكيفية تطبيقها في سياق شركة جرير، مما يساعد في تحديد الفرص والتحديات التي تواجهها الشركة في سعيها نحو النمو المستدام والنجاح طويل الأمد

1.2. مشكلة البحث

تمثل مشكلة البحث في دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة وتأثيرهما على أداء المنظمات.

وكيف تؤثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟ ما هي التحديات التي تواجه المنظمات في دمج الاستدامة في استراتيجياتها؟ سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الحالات وتحليل البيانات الكمية والنوعية لفهم العلاقة

ومن هذا المنطلق يبرز فهم التخطيط الاستراتيجي وكيف يتم ممارسته بشكل فعال بهدف زيادة فرص الاستدامة للشركات ونجاحها في تحقيق التنمية ويمكن تلخيص مشكلة البحث بالسؤال التالي

❖ ما أثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على شركة جريز؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

1 نقص في النماذج النظرية: هناك نقص في النماذج النظرية التي تربط بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، مما يجعل من الصعب فهم كيفية تأثير استراتيجيات الإدارة على تحقيق أهداف الاستدامة.

2 تباين المفاهيم: تختلف المفاهيم المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة بين المجالات الأكاديمية، مما يؤدي إلى تباين في النتائج والتفسيرات، ويحتاج الأمر إلى توحيد المفاهيم لتعزيز الفهم.

3 عدم وجود دراسات شاملة: تفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات شاملة تتناول العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في سياقات متعددة، مثل القطاعات المختلفة أو البلدان.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

- 1- تنفيذ الاستراتيجيات: تعاني العديد من المؤسسات من صعوبات في تطبيق استراتيجيات الإدارة الاستراتيجية التي تدعم التنمية المستدامة، مما يستدعي دراسات حالة لفهم هذه التحديات بشكل أفضل.
- 2- قياس الأداء: تفتقر المؤسسات إلى مؤشرات قياس واضحة لتقييم أثر الإدارة الاستراتيجية على التنمية المستدامة، مما يؤثر على قدرتها على اتخاذ قرارات مستنيرة.
- 3- تجاهل الجوانب البيئية: لا تزال بعض المؤسسات تركز على الجوانب الاقتصادية للإدارة الاستراتيجية على حساب الأبعاد البيئية والاجتماعية، مما يعوق تحقيق التنمية المستدامة.

1.3. أهمية الدراسة

أهمية البحث يتبع البحث أهميته من موضوعه أثر الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على شركة جريير والذي يركز على الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة ومحاولة فهم العلاقة بينهما وتنقسم الأهمية في هذا البحث إلى أهمية نظرية وعملية

1.3.1. على المستوى النظري:

- يساهم البحث في تطوير نماذج نظرية جديدة تربط بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، مما يثري المكتبة الأكاديمية في هذا المجال.
- يعمق البحث فهمنا للعلاقات المعقدة بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في سياق الإدارة الاستراتيجية.
- يساعد في تحديد الفجوات البحثية في مجال الإدارة الاستراتيجية المستدامة، مما يفتح آفاقاً جديدة للدراسات المستقبلية .

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- وفر البحث أدوات وإطارًا لصناع القرار لتحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي مع مراعاة الاعتبارات المستدامة.
- يساعد في تحديد الممارسات الفضلى لدمج الاستدامة في الاستراتيجيات التنظيمية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسات.
- يقدم رؤية قيمة لصانعي السياسات لتطوير لوائح وحوافز تشجع على تبني ممارسات الإدارة الاستراتيجية المستدامة.
- يوضح كيف يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية من خلال التكامل الفعال بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي: "ما أثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على شركة جريز؟"

- كيف يمكن ان يأثر التحليل البيئي على التنمية المستدامة ؟
- كيف يمكن ان تأثر صياغة الاستراتيجية على التنمية المستدامة ؟
- كيف يمكن ان تأثر تنفيذ الاستراتيجية على التنمية المستدامة ؟

1.5. اهداف الدراسة

الهدف الرئيسي : دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة لشركة جريز

- دراسة تأثير التحليل البيئي على التنمية المستدامة.
- دراسة تأثير صياغة الاستراتيجية على التنمية المستدامة.
- دراسة تأثير تنفيذ الاستراتيجية على التنمية المستدامة

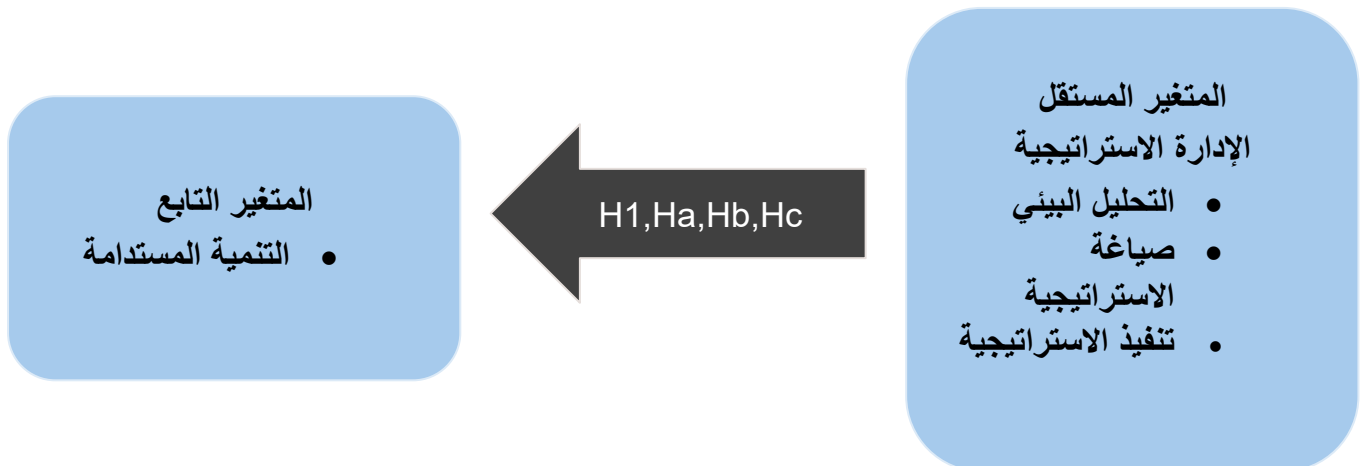
1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة؟

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي والتنمية المستدامة.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين صياغة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات الدراسة كما يلي:



(تصميم الطالب)

1.8. الدراسة الميدانية

مكان الدراسة شركة جرير بجدة " تأسست شركة جرير للتسويق المعروفة أيضاً باسم «مكتبة جرير» أو «جرير» في الرياض 1974 بوصفها مكتبة صغيرة. في الثمانينيات، افتتح جرير فرع الثاني في الرياض يليه فرع في التسعينات. تلتزم جرير، بصفتها واحدة من أكبر شركات البيع بالتجزئة في المنطقة، بأعلى المعايير المتبعة فيما يتعلق بمسؤولية الشركات. وتشكل الاستدامة هدفاً تجارياً حاسماً، ونرى أن المساهمة في التنمية المستدامة تعد عنصراً ضرورياً نحو تحقيق النمو على المدى الطويل وخلق القيمة لشركة جرير وأصحاب المصلحة والعالم بأسره. تستند استراتيجية الاستدامة التي تطبقها جرير إلى مبادئ قوية للمسؤولية الاجتماعية للشركات وإشراك أصحاب المصلحة وإحداث الأثر الإيجابي. إضافة إلى ذلك، نعتقد أن المشهد التجاري المتغير سريعاً سينطوي على مخاطر وفرص جديدة تتعلق بالقضايا البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات. ولا تهدف جهود الاستدامة لدينا إلى الحد من الآثار السلبية فحسب، بل ترمي أيضاً إلى تعزيز خلق القيمة الحالية وطويلة الأجل لكِ من أعمالنا وأصحاب المصلحة الرئيسيين. لذلك، يتماشى نهجنا المتبع فيما يتعلق بإدارة الاستدامة مع استراتيجية أعمالنا لتعزيز قدرتنا التنافسية في المستقبل والذي من المرجح أن يكون شفافاً بشكل متزايد ومنخفض الكربون ومقيد الموارد.

الفصل الاول :الاطار العام

الفصل الثاني :الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع :التحليل الاحصائي

الفصل الخامس :مناقشة النتائج والخلاصة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

تعتبر الإدارة الاستراتيجية أحد العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة. تهدف الإدارة الاستراتيجية إلى تحديد الأهداف بعيدة المدى وتطوير خطط فعالة لتحقيقها، مما يعزز قدرة المؤسسة على المنافسة وتحقيق النمو المستدام. في الوقت نفسه، تبرز التنمية المستدامة كمفهوم حيوي يتجاوز الأبعاد الاقتصادية ليشمل أيضًا الأبعاد الاجتماعية والبيئية.

تتطلب التنمية المستدامة من المؤسسات دمج مبادئ الاستدامة في استراتيجياتها، مما يساعد على تحقيق توازن بين تحقيق الأرباح والحفاظ على الموارد الطبيعية وحماية البيئة. من خلال الجمع بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، يمكن للمؤسسات ليس فقط تعزيز أدائها المالي، بل أيضًا المساهمة في تحسين جودة الحياة للأجيال الحالية والمستقبلية. تعد هذه المقاربة ضرورية لتحقيق النجاح المستدام في عالم يتزايد فيه الوعي بأهمية المسؤولية البيئية والاجتماعية.

2.2. مفهوم الإدارة الاستراتيجية :

الإدارة الاستراتيجية هي عملية تحليل وتخطيط وتنفيذ القرارات التي تحدد الاتجاه العام للمؤسسة بهدف تحقيق أهدافها طويلة الأمد. تشمل هذه الإدارة تحديد الرؤية والرسالة والقيم الأساسية للمؤسسة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الداخلية والخارجية لتقييم الفرص والتحديات. وتتضمن التخطيط الاستراتيجي :

يعد التخطيط الاستراتيجي من خصائص التفكير العلمي، وله شرطان: - عدم توقع تحقق غاية معينة دون تدخل إيجابي من الإنسان. - ضرورة سبق الأحداث قبل أن تقع، والتحكم في وقوعها طبقا لخطط معينة.

والتخطيط الاستراتيجي هو فن إنشاء استراتيجيات عمل محددة وتنفيذها وتقييم نتائج تنفيذ الخطة،

فيما يتعلق بالأهداف أو الرغبات الشاملة للشركة على المدى الطويل. إنه مفهوم يركز على دمج الأقسام المختلفة مثل: المحاسبة والتمويل والتسويق والموارد البشرية.

(داخل الشركة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية) استنبلولي شادي (ص 16)

❖ فيما يعرف البعض التخطيط الاستراتيجي بأنه تخطيط يعنى الداخلية والخارجية المرتبطة في بيئة العمل على المدى البعيد وتحديد الميزات والعيوب التي قد تتعرض لها المؤسسة

بما ضمن نمو العمل وإبقاء ربحه في الأجل الطويل وهو ما يبرر بقاء المؤسسة واستمراريتها (سالم 2021)

هناك آخرون يعرفون مرحلة التخطيط الاستراتيجي بأنها مرحلة وضع رسالة المؤسسة والأهداف

الإستراتيجية التي تأخذ بعين الاعتبار الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية وكذلك نقاط القوة والضعف من البيئة الداخلية للمؤسسة ووضع السياسات المثلى للإدارة (الزهراني، 2021)

وهناك من يرى أن التخطيط الاستراتيجي هو عملية متكاملة متعلقة بتحديد مصالح المؤسسة في

محيطها الخارجي وذلك بالتركز على (الديراوي 2020) الحصول على المعلومات المتعلقة بالماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل، تحديد الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة في المحيط الخارجي للدولة،

تقييم نقاط القوة والضعف في السياسات الداخلية للدولة.

وبعد الأخذ بالتعريفات السابقة يتسنى لنا تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية إدارية تعنى بدراسة

وضع المؤسسة الحالي وما كانت عليه في الماضي لوضع خطة مستقبلية استراتيجية تضمن نجاح المؤسسة والوصول لأهدافها المنشودة.

أهمية التخطيط الاستراتيجي

إن المؤسسة التي تعتمد على وضع الخطط الإستراتيجية للوصول إلى أهدافها تضمن العديد من المزايا

والمكاسب على عكس المؤسسات التي ال تضع أهدافها بناء على خطة استراتيجية واضحة على المدى

البعيد، إذ يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد المدة الزمنية لتنفيذ هذه الخطة وتحويل الخطوات المكتوبة

إلى خطوات فعلية قابلة للقياس والتطبيق كما يوضح الملامح العامة للطريق الذي تسير فيه المؤسسة

ويساعد على خلق الابتكار داخل أفراد المؤسسة من أجل الحفاظ على السير على الخطة الموضوع

والوصول الى الأهداف المنشودة وزيادة الحصة السوقية للمؤسسة (عبد العال والحراشة، 2021)

ومن هذه المزايا (حسن 2020) ضمان التفاعل الإيجابي مع المتغيرات المحيطة على مستوى البيئة

الداخلية والخارجية للمؤسسة انطلاقاً من الإلمام بجميع العناصر المحيطة وإدراك جوانب تفاعلاتها،

زيادة كفاءة استخدام الموارد والإمكانيات المتاحة من خلال جمع ودراسة الموارد المتوفرة، التركيز

على المسائل المهمة وإمكانية التخلص من تشتت الأفكار بعد وضع خطة واضحة الملامح'

معرفة التهديدات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة عن طريق الإدراك واستبصار المستقبل،

تحديد الفرص المتاحة مستقبلاً والعمل على تغيير الواقع عن طريق التفكير والتخطيط الكفؤ'

تحقيق رؤية مستقبلية واضحة يتم من خلالها اتخاذ قرارات سليمة مبنية على تحليل جميع المعطيات والحقائق ودراساتها، بناء سيناريوهات متوقعة وغير متوقعة يضمن للمؤسسة التأقلم السريع مع متغيرات البيئة المحيطة، تقييم قدرات المؤسسة وإمكانياتها وهذا يساعد على تحديد مصالحها وكسب

أي مواجهات متوقعة وموائمة نقاط القوة والضعف الداخلية، تحسين مخرجات المؤسسة وضمان جودتها.

تعرف الأهداف الإستراتيجية بأنها النتائج النهائية لنشاطات تتم بطريقة منظمة تعبر عن نية المخطط

للانتقال من الوضع الحالي إلى الهدف المنشود الذي يرفع من مستوى المؤسسة ويزيد من قوتها ويمكن

ويهدف التخطيط الاستراتيجي إلى الوصول إلى مؤسسة قوية بما يعرف بالقوة الإستراتيجية الشاملة

عن طريق مواجهة الصراع الاستراتيجي في البيئة المحيطة ومواجهته بقوة تناسب حدته، الاستغلال

الأمثل للموارد المتاحة وهذا يؤدي إلى توفير طاقة آمنة ومستدامة توفر الأمن للمؤسسة وللعاملين فيها

(الديرأوي 2017)

ممارسات التخطيط الاستراتيجي

- اهتمام ودعم الإدارة العليا

الإدارة العليا هي أعلى سلم الشركات وتتألف من جميع المسؤولين عن اتخاذ القرارات الأساسية داخل

المؤسسة سواء كانوا على هيئة أف أرد أو فرق لديهم صلاحيات يمنحها لهم مجلس الإدارة، وغالباً هم

المدراء التنفيذيين والمدير المالي ومدير العمليات، تكون مهمتهم الحفاظ على بقاء الشركة ناجحة ومربحة (برهم 2020)

ومن ذلك يترتب أهمية وجود مدير استراتيجي في كل مؤسسة يتمتع بمهارات فكرية عالية تمكنه من ربط المؤسسة ككيان متكامل بنظرته الشمولية والعميقة كما يجب ان تتوافر لديه المعرفة

الشاملة بكل ما يدور حوله؛ وهذا عن طريق معرفته بالأداة الاستخراجية والتنبؤ بعيد المدى والنظرة المستقبلية، وقدرته على التفكير الإبداعي في مواجهه المشاكل وحلها (المحارمه 2020)

- وجود خطة استراتيجية

إحدى أهم ممارسات التخطيط الاستراتيجي وضع خطة استراتيجية تعرف هذه الخطة

بانها وثيقة تتضمن القرارات والخطوات اللازمة لتنظيم العمل، سواء كانت في الشركات والمؤسسات أو حتى في مشروع معين، وتسهل هذه الخطة التواصل بين أفراد المؤسسة لتحقيق أهدافها، إذ يتم فيها تحديد

الأولويات الأساسية وتركيز الجهود نحو تنفيذها، يعد الحفاظ على أرس مال الشركة من أهم البنود التي تنطرق لها الخطة إذ يعد العمود الفقري ألي مؤسسة وذلك من خلال مراقبة الأداء المالي باستمرار،

بالإضافة لوضع الإطار الزمني لتحقيق الأهداف مما يحمي المؤسسة من الوقوع في العشوائية،

وتساعد بتحويل الأهداف المكتوبة إلى واقع أي أنها تحول ما هو نظري إلى مادي وهذا هو الغرض الأساسي من التخطيط الاستراتيجي (إبراهيم وجلال، 2018)

نجاح الخطة الاستراتيجية يعتمد على تميزها بخصائص مرنة متجددة ومواكبة للتغيرات البيئية المحيطة، ومن أهم هذه الخصائص (غازي، 2015)

1. وضع أهداف المؤسسة بشكل دقيق وواضح يسهل تحقيقه شامل لجميع الموارد المتاحة في المؤسسة.

2. العمل على الأفكار الواردة في الخطة بحيث تكون ذا مدلول رؤيوي حقيقي قائمة على رؤية مستقبلية واضحة ضمن إطار العمل.

3. عملية شاملة لجميع أرد المتاحة أي أنها عملية تتصف بالشمولية والتكاملية وليست ذي قيمة وأهداف وأفكار متناثرة.

4. واقعية يمكن تنفيذها وليست نظريات مجردة.

5. مرنة قادرة على مواكبة التغيرات وليست عملية جامدة.

6. تفاعلية تتوقع إمكانية حصول الشيء ومواجهته وليست متأخرة تأتي كردود أفعال.

7. موجهة بأولويات وليست مجرد إضافات متقطعة.

عند وضع الخطة استراتيجية لابد وأن تسير وفق خطوات معينة فهي خطة تراكمية تعتمد على ترتيب

الخطوات ولا يمكن ألي خطوة أن تتقدم خطوة بل يجب تنفيذها بكل دقة،

ومن أهم هذه الخطوات (مصطفى2015)

1. مرحلة الإعداد: وفيها تقوم المؤسسة بوضع الأهداف التي ترغب في تحقيقها بالإضافة إلى تحديد رسالتها الحقيقية.

2. مرحلة التحليل: وهي عبارة عن مرحلة ثانية تعتمد على تحليل السياسات ومعرفة

الإجراءات والقدرة ان كان نوعها داخلية او خارجية على التنبؤ بالتغيرات

3. صياغة رؤية المؤسسة ورسالتها: وجود رؤية استراتيجية تحدد المسار المستقبلي للمؤسسة

والذي يحدد بدوره الوجهة التي ترغب في الوصول إليها والقدرات والإمكانيات التي تخطط لتنميتها والمركز

الذي تنوي تحقيقه. وكذلك فإن الرسالة التي تحملها المؤسسة هي الركيزة في تحديد إطار المؤسسة وما يميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى سواء في نشاطاتها ومنتجاتها وعمالها وهو ما يعكس هوية المؤسسة، ولتحديد رسالة المؤسسة ال بد من الإجابة على التساؤلات الآتية:

ما هو عملنا؟ وما الذي سيميزنا؟ ما هو أوجه نشاطنا وما سر تفردنا؟

4. مرحلة الخيارات الاستراتيجية ووضع الأهداف الاستراتيجية: وفي هذه المرحلة تقوم

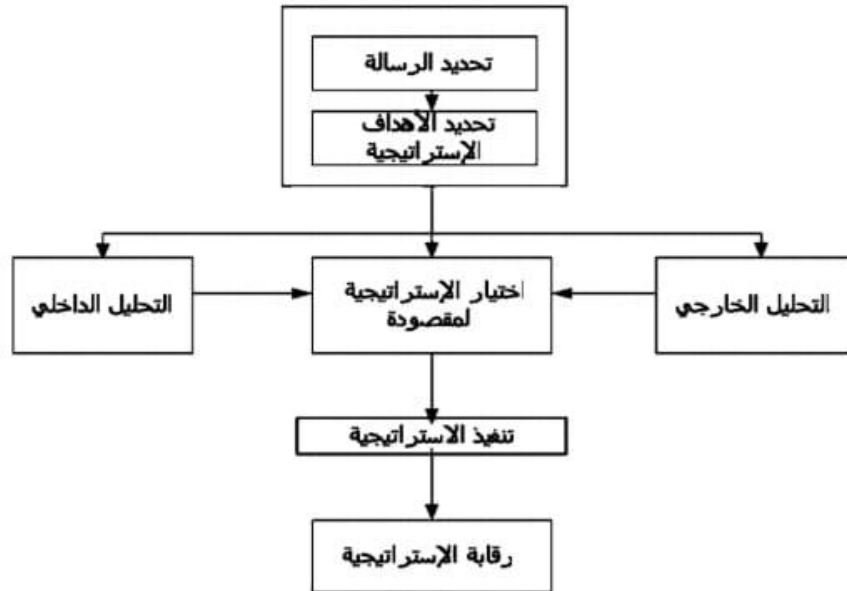
المؤسسة بالمقارنة بين ما لديها من أهداف قصيرة المدى وأهداف بعيدة المدى ومدى التوافق بينه، كما تعمل على

تحويل الرؤية الاستراتيجية والرسالة إلى مستويات مرغوبة لأدلاء، بالإضافة إلى المساهمة في توجيه

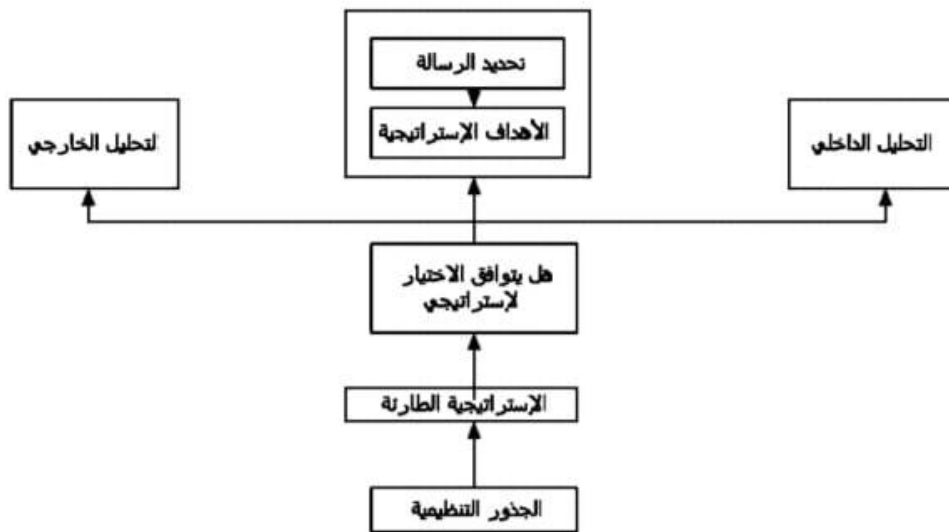
القدرات الاستراتيجية وتحديد ألوليتها وأهميتها النسبية، وتنسم هذه المرحلة بالدقة وإمكانية القياس والميل إلى التفصيل.

5 مرحلة الخطط البديلة (البدائل الإستراتيجية): وهي عبارة عن وضع خطط بديلة يمكن الاستعانة بها في حال حدوث مشاكل في تحقيق الأهداف الموضوعية وتأتي صياغة هذه المبادئ بعد الانتهاء من تحديد موقف وحدة الأعمال الإستراتيجية وفق المتغيرات ذات التأثير الواضح على الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة. (نظمي، محمد)

الاستراتيجية المقصودة



الاستراتيجية الطارئة



الشكل (٤): الاستراتيجية المقصودة والطارئة، المصدر (علي سومة، ٢٠٠٧)

2.3. مفهوم التنمية المستدامة

سيتم في هذا المبحث تناول موضوع المستدامة من جهتين، الجهة الأولى هو الإدارة الاستراتيجية واستمرار وجود المنظمة وممارسة عملها، أما الجهة الثانية، فسيتم بحث مفهوم التنمية المستدامة وأبعادها وأهدافها

بشكل كبير بسعيها تجاه التنمية المستدامة وتجاه تحقيق أهداف التنمية المستدامة

مفهوم التنمية المستدامة:

هي مفهوم حديث يشمل مخرجات حيوية تتعلق بالتنمية والتطوير، وقد أصبحت مظلة للعديد من البرامج التي تهدف إلى الجودة والبيئة الملائمة ورضا أصحاب المصلحة والاستجابة والابتكار والنمو والتوسع والاستغلال الأمثل للموارد،

أصبح لزاما السعي لتحقيق التنمية المستدامة والعمل على الاستدامة وذلك لضمان الحصول باستمرار على المنح من المانحين والممولين الذي أصبحوا يشترطون التوجه نحو الاستدامة لتقديم المنح والتمويل لهذه المنظمات، والممولين عادة يتوقعون وضع معايير تقيس عملية التقدم نحو الاستدامة وهي عملية مستمرة وليست خطوة واحدة، وعليه فإن مثل

الدعم يسعون بشكل مستمر لتحقيق الاستدامة وتوضيح الجهود المبذولة من خلال معايير واضحة وذلك من أجل استمرار التمويل

لذلك يجب على المسؤولين عدم التقليل من صعوبة الوصول للاستدامة، واعتماد خطط استدامة شاملة

ومتكاملة تغطي جميع أنشطة المنظمة وبرامجها وأنشطتها، مراعية مواردها المالية (ص19) (2015) والبشرية وظروفها المجتمعية والفنية (العكسية)،

ويمكن تعريف الاستدامة على أنها تطبيق استراتيجيات وأنشطة الأعمال التي تحقق احتياجات المشروع

وأصحاب المصلحة في اليوم، مع حماية الموارد البشرية والطبيعية في المستقبل (السقا وأبو الخير، 2002، ص 320)

استراتيجيات الاستدامة:

تشمل استراتيجيات الاستدامة القواعد الأساسية للاستدامة، حيثيتهم اعتماد منهج استراتيجي كما يتم العمل على تحليل الفاعلية المؤسسية بالتزامن مع الأنشطة المتعلقة بالاستدامة، وهي

1- إعداد وتنفيذ استطلاع وبحث واسع النطاق حيث يختلف في سياق الاستدامة من حيث اتساع القطاعات المشمولة، بالإضافة إلى اعتماد مناهج بحثية متعددة وتختلف من حيث الإطار الزمني المحدد لتقييم الاستدامة.

2- تحليل ذوي العلاقة حيث يعتبر جزء مهم وأساسي في تقييم الاستدامة.

3- المشاركة المنظمة والتي تعتبر أيضاً جزء مهم إضافي في عملية تقييم الاستدامة وسيتم إدماجه في عملية التقييم من خلال إطار العمل المنطقي وخطة العمل. فيما يلي سيتم البحث بموضوع التنمية المستدامة وأهدافها وأبعادها ومؤشراتها.

مفهوم التنمية المستدامة

عانت التنمية المستدامة من التزاحم الشديد في التعريفات والمعاني، وذلك يرجع لتعدد استخداماتها فالبعض يتعامل معها كرؤية أخلاقية، والبعض الآخر يراها نموذج تنموي بديل، أو ربما أسلوباً لإصلاح الأخطاء والعثرات التي لها عالقة بالبيئة، وهناك من يتعامل معها على أنها قضية إدارية ومجموعة من القوانين والقرارات التي تعمل بوعي وتخطيط لاستغلال الموارد بشكل أفضل

واعتبر أول Gro Harlem Bruntlan لقد عرفت التنمية المستدامة لأول مرة من قبل مصطلح

رسمي سنة 1987 في تقرير مستقبلنا المشترك على أنها: التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون الإخلال

بقدرية الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتهم ولقد ركز هذا التعريف على الحفاظ على مستقبل الأجيال القادمة، ودمج الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية في تعريف واحد، وفي تعريف

آخر: "هي التنمية التي تأخذ بالاعتبار القيود الثالث الرئيسية التي تفرضها البيئة على جهود التنمية، ألا وهي

عدم التبذير في استخدام الموارد الناضبة، والالتزام باستخدام الموارد المتجددة بحدود قدرتها

على تجديد نفسها، وعدم تجاوز قدرة البيئة على هضم ما يلقيه فيها جهد التنمية من مخلفات" ويمكن القول إن التنمية المستدامة تسعى لتحسين نوعية حياة الإنسان، ولكن ليس على حساب البيئة (استلنيولي، شادي)

2.4. العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة

لقد أثبتت الدراسات العلمية بما لا يدع مجالاً للشك، خلال العقود السابيين أنه لا غنى للمنظمات مهما كان نوعها وشكلها وهدفها، عن الإدارة الاستراتيجية في رسم خططها وتحقيق أهدافها من خلال وضع واختيار السياسات المسبقة، ويكاد الكل يجمع على الأداة الفعالة في الوقت الحاضر

والمتفق على نقاعتها من طرف جل المسيرين في جميع أنحاء العالم، وبما أن هذا البعد العالمي هو الإطار الحيوي العام الذي تنشط فيه كل المنظمات وتتكامل فيه جهودها ولو بصفة متفاوتة

وغير متجانسة أحياناً، إلا أنها تبقى متقاربة إلى حد كبير. هذا الإطار الحيوي الذي توجه التفكير نحو حمايته والمحافظة عليه من أجل ضمان استمرار البشر في عيش حياة كريمة قدر المستطاع والإبقاء على حق الأجيال القادمة في نفس المستوى من المعيشة، وبما أن هذا الكل (العالم) لا بد وأن يحمل مواصفات الجزء المكون له ويسلك سلوكه إزاء

العوامل والظروف المؤثرة فيه فإن النتائج المحققة على مستوى المنظمات كوحدات جزئية يمكن تعميمه على المستوى الإقليمي والعالمي عند إضافة هذين البعدين فيمكن بالتالي توقع نجاح أو إسهام الإدارة الاستراتيجية بقدر معقول في تحقيق تلك الأهداف المسطرة للتنمية المستدامة لأن الأبعاد الأربعة

لهذه الأخيرة تشكل قاسماً مشتركاً بين كل المنظمات، وعليه فلن تخلو خطة إستراتيجية لأي منظمة كانت من دراسة تحليلية لتلك الأبعاد المشكلة لبيئتها وستحوي حتماً سياسات وإجراءات وحلولاً وبدائل لتلك الحلول لمجابهة المخاطر والتهديدات النابعة من تلك البيئة من جهة ولا غنى عن الفرص المربحة والمفيدة السانحة منها من جهة أخرى، مما يعزز الترابط بين المفهومين وإسهام الأخير في تحقيق أهداف الأول.

وقد تم رصد هذه الإسهامات الممكنة في وجهة نظر الباحث فيما يلي:

1- أهداف متعلقة بالبعد الاقتصادي تكمن مساهمة الإدارة الاستراتيجية في هذا الجانب من خلال:

رصد الفرص المتاحة في محيط المنظمة في جانب الاستثمار وزيادة دخلها عبر ووضع خطط

وسياسات لتحقيق ذلك؛ لتعزيز مساهمتها في زيادة الدخل الوطني وزيادة النمو الاقتصادي. ترقب التهديدات المتوقعة في بيئتها الاقتصادية والتي من الممكن أن تمس بوضعيتها المالية ووضع إجراءات وسياسات لتفادي ذلك لما سينجر عنه من اختلالات على المستوى الكلي. وضع الخطط اللازمة من أجل المساهمة في خلق فرص العمل للمساهمة في تخفيض نسبة البطالة.

2- مساهمة متعلقة بالبعد التقنيون تبرز مساهمة الإدارة الإستراتيجية في هذا عبر:

التحليل الواقعي العميق للفرص والتهديدات المرتبطة بمجال نشاطها لضمان جاهزيتها والرفع من تنافسيتها.

التخطيط المستمر لتطوير نظم معلوماتها الالكترونية والإجرائية والتي تساهم بالاندماج في العالم الافتراضي المحيط بها.

3- مساهمة متعلقة بالبعد الاجتماعي:

وضع خطط وبرامج من أجل التدريب والتطوير الدائم للموارد البشرية وتحسين مستواها ومهاراتها الفنية

إرساء قواعد وضوابط أخلاقية من أجل تحقيق تكافؤ في الفرص بين العاملين وخصوصا المساواة من الجنسين في التكوين والترقية والخدمات الاجتماعية.

وضع خطط وإجراءات من أجل تفعيل مسؤوليتها الاجتماعية ولعب دورها الإنساني في المجتمع.

وضع خطط وسياسات طويلة المدى لتحسين شبكة الأجور ومكافآت العاملين من أجل ضمان حياة كريمة للجميع.

4- مساهمة متعلقة بالبعد البيئي:

رصد كل الأخطار البيئية المتوقعة والتهديدات الكامنة وراءها ووضع خطط لتفاديها والحد من تأثيراتها.

تحديد وقياس مساهمة المؤسسة في المحافظة على الأنظمة الايكولوجية البيئية.

الصناعية والإنتاجية على التخطيط على المدى الطويل للخفض من التأثيرات السلبية لنشاط البيئة.

وضع خطط طويلة المدى وسياسات من أجل إبراز رؤية وسياسة المنظمة حول الحد من التلوث البيئي.

تحديد سياسة المنظمة طويلة المدى بخصوص ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والحد من الهدر العشوائي لها.

2.5. الخاتمة

من خلال ما سبق يمكننا أن نرصد أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها وهي على النحو التالي:

- التخطيط الاستراتيجي وظيفة من وظائف الإدارة لا يمكن التخلي عنها بأي حال من الأحوال لدورها الكبير في الرفع من الأداء وتحقيق الأهداف.
- التخطيط الاستراتيجي هو عملية أو إجراء يضمن تسييرا أمثل للمنظمة في الحاضر ويضمن انتقالها السلس إلى المستقبل وتحقيق أهدافها المسطرة.
- الإدارة الإستراتيجية هي أداة فعالة وطريقة مثلى لضمان جاهزية المنظمة للتفاعل والتعايش مع المحيط كل شروطه وتحدياته ومحاولة التأثير فيه وتطويره لتحقيق أهدافها وغاياتها.
- الإدارة الإستراتيجية تضمن للمنظمة مواكبة الأحداث المحيطة بها وتضمن لها مرونة كبيرة مع التغيرات السريعة والمطرودة في كل المجالات،
- تحقيق أهداف التنمية المستدامة مرتبط بوعي المديرين والموظفين في كل المستويات بدور المنظمة ومسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية اتجاه محيطها الداخلي والخارجي.
- نجاح المنظمة أو فشلها في خططها الاستراتيجية وتحقيقها لأهدافها كمكون أساسي على المستوى
- الفردى والمحلى سيسهم لا محالة إما فى تحقيق الأهداف الكلية فى البعدين الإقليمى والدولى أو فشلها، تبعاً للارتباط العضوى الموجود.
- هناك ارتباط وثيق بين أهداف المنظمة الإستراتيجية وأهداف التنمية المستدامة ولا يمكن الفصل بينهما وهذا يرجع لتشابه فلسفة وضعها وبنائها فى البداية ورؤيتها وغايتها فى النهاية.
- غايات وأهداف التنمية المستدامة ورؤيتها المستقبلية البعيدة تحت عليها الاعتماد على التخطيط الاستراتيجى كوسيلة عمل ناجعة وتبنى الإدارة الاستراتيجية كمنظومة عمل متكاملة متجددة وديناميكية.

3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

وضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

❖ المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية):

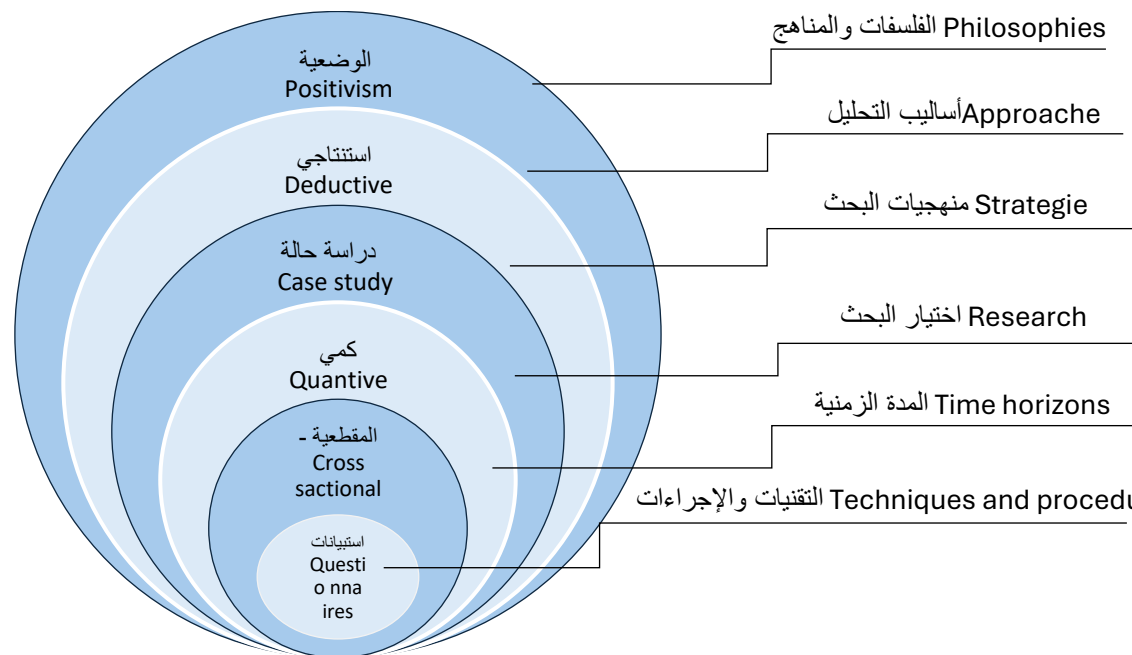
سيتم تقييم الإدارة الاستراتيجية باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة الإدارة الاستراتيجية. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من الإدارة الاستراتيجية مثل التحليل البيئي و صياغة الاستراتيجية و تنفيذ الاستراتيجية يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز بيئة التنمية المستدامة وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين الإدارة الاستراتيجية بناء على النتائج المستخلصة .

❖ المتغير التابع (التنمية المستدامة):

سيتم تقييم التنمية المستدامة باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على التنمية المستدامة سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى التنمية المستدامة بناء على الأسئلة التي تخص التنمية المستدامة ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير التنمية المستدامة من وجهة نظر الإداريين عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد الاستراتيجيات التي يمكن تحسينها للتنمية المستدامة. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات التنمية المستدامة من وجهة نظر الإداريين لبناء النتائج المستخلصة.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: المنهج وضعي **positivism**
- أسلوب التحليل: استنتاجي **Deductive**
- استراتيجية البحث: دراسة حالة **Case study**
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية **cross sectional**
- تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



الشكل (3): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث في هذه الدراسة حول الإداريين العاملين في شركة جرير بمدينة جدة، والذين يبلغ عددهم 45 إداريًا. تُعد شركة جرير من المؤسسات الرائدة في المملكة العربية السعودية، حيث تلتزم بتقديم خدمات متميزة ضمن بيئة عمل محفزة وداعمة. بفضل فرق العمل المؤهلة واعتمادها لأحدث الاستراتيجيات الإدارية، تساهم الشركة في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية المستدامة. كما تبرز جرير من خلال تقديم مبادرات متنوعة لتعزيز التعاون مع المجتمع المحلي، مما يجعلها نموذجًا يُحتذى به في مجال الإدارة الاستراتيجية بجدة.

❖ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو الإداريين في شركة جرير بجدة والبالغ عددهم (45) اداري، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (40) اداري، وقد قام (40) اداري بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 88.89% من مجتمع البحث.

جدول رقم 1: مجتمع البحث

التصنيف	عدد الاداريين	النسبة المئوية
اداريين شركة جرير	45	100%
المجموع	45	100%

❖ عينة البحث:

وفقا لجدول krejcie (1970) فان عدد العينة (40) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (45) بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 45 اداري وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

جدول رقم 2: عينة البحث

التصنيف	عدد الاداريين	النسبة المئوية
اداريين شركة جرير	40	88.89%
المجموع	40	88.89%

❖ طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

❖ المتغير المستقل: (الإدارة الاستراتيجية)

واعتمد الباحث على استبانة (صالحة إبراهيم وآخرون). وذلك لقياس المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية وذلك من حيث 3 ابعاد وهي التحليل البيئي و صياغة الاستراتيجية و تنفيذ الاستراتيجية باجمالي 12 للمتغير حيث ان بعد التحليل البيئي يتكون 4 عناصر، وبعد صياغة الاستراتيجية يتكون من 4 عناصر ، وبعد تنفيذ الاستراتيجية يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث $1 =$ موافق، $2 =$ محايد، $3 =$ غير موافق

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية.

المتغير المستقل	الابعاد	عدد العبارات	المصدر
الإدارة الاستراتيجية	التحليل البيئي	4	صالحه إبراهيم موسى عسيري, & آسيا يعقوب الهادي عبد الخير. (2023). واقع الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتمكين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية, 7(8), 31-17
	صياغة الاستراتيجية	4	
	تنفيذ الاستراتيجية	4	
	العدد الكلي	12	

المصدر: الطالب

❖ المتغير التابع: (التنمية المستدامة)

واعتمد الباحث على استبانة (عبد العليم). وذلك لقياس المتغير التابع التنمية المستدامة وذلك من حيث العبارات الخاصة لتنمية المستدامة ، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع التنمية المستدامة.

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
التنمية المستدامة	12	عبد العليم. (2021). فاعلية برنامج ارشادي لاستراتيجيات إدارة الوقت علي تطوير أداء مديرات مؤسسات الاعاشة وتحقيق التنمية المستدامة. مجلة الاقتصاد المنزلي. جامعة المنوفية, 31(1), 42-1.

المصدر: الطالب

3.6. أنواع البيانات

❖ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصًا لأغراض الدراسة الحالية.
- بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

➤ تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

❖ البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للداريين لقياس مستوى التنمية المستدامة وربطه بالإدارة الاستراتيجية. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول الإدارة الاستراتيجية مثل التحليل البيئي ، صياغة الاستراتيجية ، تنفيذ الاستراتيجية ، وارتباطها بمستوى التنمية المستدامة
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الإداريين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم التنمية المستدامة من وجهة نظر الإداريين.

❖ البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بالتنمية المستدامة.

- الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
 - تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على التنمية المستدامة من وجهه نظر الإداريين .

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديدًا الإصدار 28 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 التحليلي 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

3.8. الخاتمة

تتناول منهجية الدراسة الطريقة التي سيتم من خلالها تناول الموضوع بشكل علمي ومنظم. تم تحديد الأهداف الرئيسية للدراسة، والتي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في شركة جريير. اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات الكمية والنوعية من خلال استبيانات ومقابلات مع الإداريين في الشركة.

تساهم هذه المنهجية في فهم التحديات والفرص التي تواجهها الشركة في دمج الاستدامة ضمن استراتيجياتها. تم تصميم الاستبيانات بعناية لتشمل أسئلة تغطي الجوانب المختلفة للإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، مما يضمن جمع بيانات شاملة تعكس واقع الشركة.

كما تم استخدام أدوات تحليل إحصائي متقدمة لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يتيح تقديم نتائج دقيقة تدعم فرضيات البحث. هذه النتائج ستساعد في فهم كيفية تأثير الإدارة الاستراتيجية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مما يعزز القدرة التنافسية لشركة جريير.

علاوة على ذلك، تم التركيز على تعزيز مصداقية الدراسة من خلال استخدام عينة ممثلة من الإداريين، مما يوفر رؤى متنوعة تُعبر عن تجاربهم وآرائهم. كما تم التأكيد على أهمية مراجعة الأدبيات السابقة لتوفير سياق أكاديمي للدراسة ودعم النتائج المستخلصة.

في الختام، توفر هذه المنهجية إطاراً متكاملًا يسمح بدراسة معمقة للموضوع، مما يعزز من فعالية النتائج ويقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لصناع القرار في الشركة. من خلال تطبيق هذه المنهجية، يأمل البحث في إحداث تأثير إيجابي على كيفية تكامل الإدارة الاستراتيجية مع أهداف التنمية المستدامة في شركة جريير، مما يساهم في تحقيق النجاح المستدام.

4. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة)

❖ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
 - الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
 - العمر ويشمل (أقل من 25 سنة – من 25 سنة إلى 35 سنة – من 36 سنة إلى 45 سنة – أكثر من 45 سنة).
 - المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه).
 - سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5 سنين – من 5 إلى 9 سنوات – من 10 إلى 15 سنة – من 15 سنة فأكثر).

❖ الجداول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

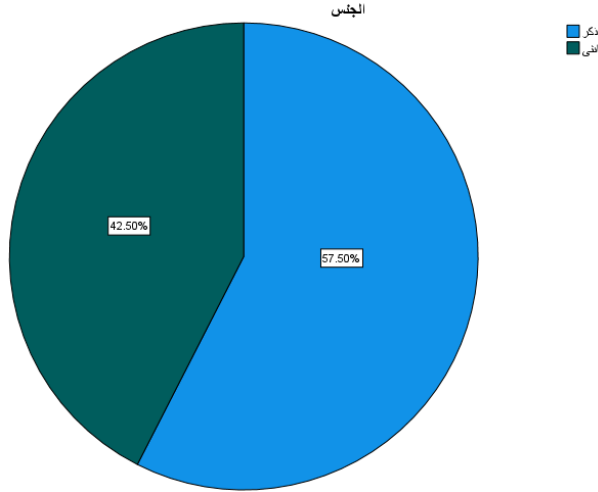
جدول 5: توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	23	%57.5
	أنثى	17	%42.5
	الإجمالي	40	%100
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	11	%27.5
	من 25 سنة الى 35 سنة	22	%55.0
	من 36 سنة الى 45 سنة	5	%12.5
	أكثر من 45 سنة	2	%5.0
	الإجمالي	40	%100
المستوى التعليمي	ثانوي	19	%47.5
	دبلوم	17	%42.5
	بكالوريوس	2	%5.0
	ماجستير	2	%5.0
	الإجمالي	40	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنين	27	%67.5
	من 5 الى 9 سنوات	9	%22.5
	من 10 الى 15 سنة	3	%7.5
	من 15 سنة فأكثر	1	%2.5
	الإجمالي	40	%100

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية. (ن-40 شخص)

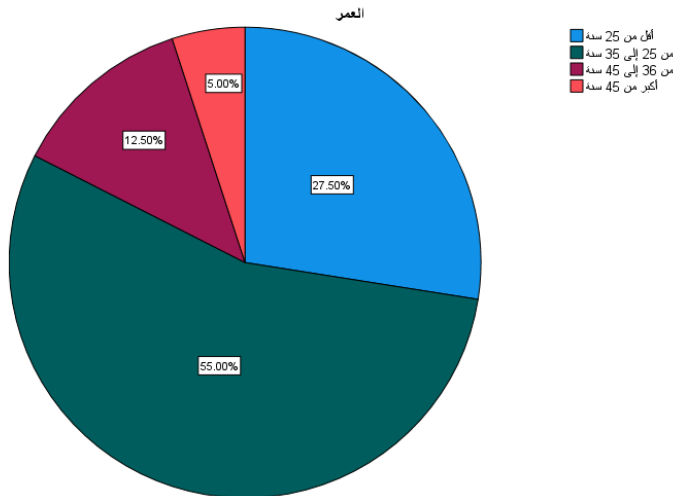
❖ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الذكور تجاوز عدد الاناث حيث يبلغ عدد الذكور 23 حيث يعادل 57.5% من العينة بينما عدد الاناث يبلغ 17 حيث يعادل 42.5% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



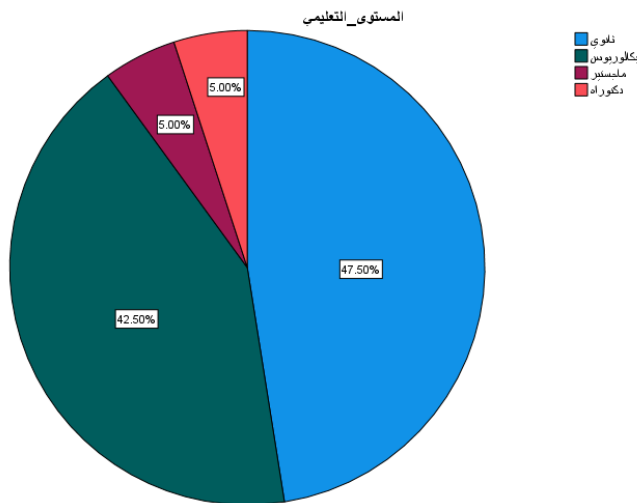
تصنيف العينة وفقا للجنس

- أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 11 شخص أعمارهم اقل من 25 سنة أي ما يعادل 27.5% من عينة الدراسة، وهناك 22 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 25 الى 35 سنة أي ما يعادل 55.0% من عينة الدراسة، وهناك 5 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 36 الى 45 سنة أي ما يعادل 12.5% من عينة الدراسة، وهناك أيضا شخصان أعمارهم اكثر من 45 سنة فأكثر أي ما يعادل 5.0% كما هو موضح بالشكل التالي:



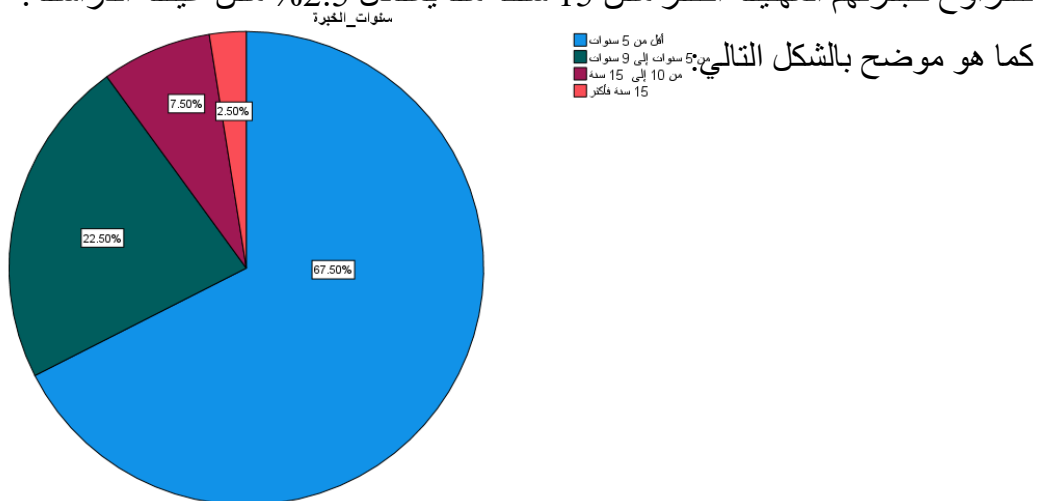
تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

- **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 19 شخص حاصلين على شهادة الثانوي أي ما يعادل 47.5% من عينة الدراسة، وهناك 17 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 42.5% من عينة الدراسة، وهناك شخصان حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 5.0% من عينة الدراسة، وهناك شخصان أيضا حاصلين على شهادة الدكتوراه أي ما يعادل 5.0%. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

- **أما بالنسبة للخبرة المهنية:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 27 شخص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنين اي ما يعادل 54% من عينة الدراسة، وبينما هناك 9 اشخاص خبرتهم المهنية تتراوح من 5 الى 9 سنوات ما يعادل 22.5% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 3 اشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من 10 الى 15 سنوات ما يعادل 7.5% من عينة الدراسة، وأيضا هناك شخص واحد تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 2.5% من عينة الدراسة.



تصنيف العينة وفقا للخبرة المهنية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

❖ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser 1974), معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقا ل(Hair et al. 2006)

◀ الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري, قيمة T المحسوبة, وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية, PLS - SEM كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.752	0.758	0.00	0.304	0.719	0.708	A1	التحليل البيئي	الإدارة الاستراتيجية
		0.00	0.516	0.696		A2		
		0.00	0.385	0.777		A3		
		0.00	0.530	0.843		A4		
	0.791	0.00	0.304	0.839		B1	صياغة الاستراتيجية	
		0.00	0.385	0.818		B2		
		0.00	0.405	0.666		B3		
		0.00	0.516	0.842		B4		
	0.706	0.00	0.379	0.693		C1	تنفيذ الاستراتيجية	
		0.00	0.446	0.697		C2		
		0.00	0.530	0.660		C3		
		0.00	0.463	0.776		C4		
0.698		0.00	0.362	0.615	0.707	D1	التنمية المستدامة	
		0.00	0.494	0.588		D2		
		0.00	0.506	0.759		D3		
		0.00	0.494	0.760		D4		
		0.00	0.405	0.751		D5		
		0.00	0.423	0.696		D6		
		0.00	0.439	0.662		D7		
		0.00	0.385	0.760		D8		
		0.00	0.501	0.738		D9		
		0.00	0.385	0.552		D10		
		0.00	0.464	0.677		D11		
		0.00	0.427	0.821		D12		

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

❖ يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس الإدارة الاستراتيجية: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير الإدارة الاستراتيجية ككل الذي يساوي 0.752, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي ، صياغة الاستراتيجية ، تنفيذ الاستراتيجية) هي 0.791, 0.758, 0.706, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس التنمية المستدامة: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.6 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير التنمية المستدامة هو 0.698 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

❖ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability, و قيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (2010) Hair et al , يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

جدول 7: قياس الثبات لاداة الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير	
0.862	0.915	4	التحليل البيئي	الإدارة الاستراتيجية
	0.896	4	صياغة الاستراتيجية	
	0.916	4	تنفيذ الاستراتيجية	
0.762		12	التنمية المستدامة	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

❖ يتضح من الجدول بالأعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- الإدارة الاستراتيجية أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.862. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لابعاد الإدارة الاستراتيجية، على الترتيب هم التحليل البيئي: (0.915)، صياغة الاستراتيجية: (0.896)، تنفيذ الاستراتيجية: (0.916). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8، وقال (2010) Hair et al , فقد تحقق ثبات المقياس.

- مقياس التنمية المستدامة: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.762 قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

◀ وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي، وفق لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

❖ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي $(3 \div 100) = 33\%$

يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 الى 1.67	موافق	من 66.67% الى 100%	موافقة مرتفعة
من 1.68 الى 2.34	محايد	من 33.34% الى 66.66%	موافقة متوسطة
من 2.35 الى 3.0	غير موافق	من 0% الى 33.33%	موافقة منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى الإدارة الاستراتيجية وابعادها، وكذلك مستوى التنمية المستدامة ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.، وذلك كما يلي:

جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
الإدارة الاستراتيجية	التحليل البيئي	1.18	1.17	0.316	0.276	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	صياغة الاستراتيجية	1.17		0.268		موافق		مرتفع	
	تنفيذ الاستراتيجية	1.16		0.370		موافق		مرتفع	
التنمية المستدامة		1.21	0.233		موافق		مرتفع		مرتفع

❖ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من القيادة التشاركية. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.17) بنسبة موافقة بلغت (39%) عند إنحراف معياري (0.276)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الإدارة الاستراتيجية، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها (التحليل البيئي) هو (1.18) بنسبة موافقة (39.3%) عند إنحراف معياري

(0.316), المتوسط الحسابي لبعـد (صياغة الاستراتيجية) هو (1.17) بنسبة موافقة حوالي (39%) عند إنـحراف معياري (0.268), بلغ المتوسط الحسابي لبعـد(تنفيذ الاستراتيجية) هو (1.16) بنسبة موافقة (38.6%) عند إنـحراف معياري(0.370).

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (التنمية المستدامة): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي التنمية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من التنمية المستدامة لشركة جرير من وجهة نظر الإداريين بجدو حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.21) بنسبة موافقة بلغت (40.3%) عند إنـحراف معياري (0.233).

◀ وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في شركة جرير من وجهة نظر الإداريين بجدة مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (التنمية المستدامة ككل) ذات مستوى مرتفع في شركة جرير من وجهة نظر الإداريين بجدة، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	الإدارة الاستراتيجية	التحليل البيئي	صياغة الاستراتيجية	تنفيذ الاستراتيجية	التنمية المستدامة
الإدارة الاستراتيجية	Pearson Correlation	.826**	.896**	.884**	.746**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40
التحليل البيئي	Pearson Correlation	1	.645**	.527**	.680**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40
صياغة الاستراتيجية	Pearson Correlation	.896**	1	.730**	.644**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40
تنفيذ الاستراتيجية	Pearson Correlation	.884**	.527**	1	.622**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40
التنمية المستدامة	Pearson Correlation	.746**	.680**	.644**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	40	40	40	40

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

❖ الارتباط الخطي الإدارة الاستراتيجية وأبعادها (كمتغير مستقل) والتنمية المستدامة (كمتغير تابع):

• تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.746) بين الإدارة الاستراتيجية وأبعادها كمغير مستقل والتنمية المستدامة كمغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).

• تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية) عند معامل ارتباط: 0.746، 0.896، 0.826، على الترتيب، كمغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين التنمية المستدامة كمغير تابع.

◀ يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

❖ الارتباط الخطي بين الإدارة الاستراتيجية وبين متغير الإدارة الاستراتيجية ككل، وبين بعضها البعض:

• يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي متوسط بين الإدارة الاستراتيجية وبين أبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية) عند مستوى دلالة (0.01).

4.5. اختبارات الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SEM-PLS, SPSS V, 28. على النحو التالي:

❖ الفرض الرئيسي للدراسة:

← توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

وينفرد من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

← : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التحليل البيئي والتنمية المستدامة.

← : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين صياغة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

← : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تنفيذ الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

◆ نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

- ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

◀ ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين الإدارة الاستراتيجية (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.556	.545	.157

a. Predictors: (Constant), الإدارة_الاستراتيجية

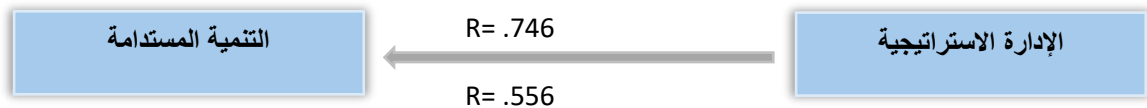
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.174	1	1.174	47.622	<.001 ^b
	Residual	.937	38	.025		
	Total	2.111	39			

a. Dependent Variable: التنمية_المستدامة

b. Predictors: (Constant), الإدارة_الاستراتيجية

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.473	.109		4.335	<.001	.252	.694
الإدارة_الاستراتيجية	.629	.091	.746	6.901	<.001	.444	.813

a. Dependent Variable: التنمية_المستدامة



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.746$) إلى وجود ارتباط موجب قوي الإدارة الاستراتيجية (أجمالاً) التنمية المستدامة.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (55.6%) من التباين الحاصل التنمية المستدامة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الإدارة الاستراتيجية

- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

◀ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية (اجمالاً) كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع.

❖ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

- ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي والتنمية المستدامة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التحليل البيئي محل الدراسة كمتغير مستقل، والتنمية المستدامة كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين صياغة الاستراتيجية والتنمية المستدامة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة صياغة الاستراتيجية محل الدراسة كمتغير مستقل، والتنمية المستدامة كمتغير تابع.
- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه "لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الاستراتيجية والتنمية المستدامة" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تنفيذ الاستراتيجية محل الدراسة كمتغير مستقل، والتنمية المستدامة كمتغير تابع.

◀ ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.569	.533	.159

a. Predictors: (Constant), صياغة_الاستراتيجية, التحليل_البيئي, تنفيذ_الاستراتيجية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.202	3	.401	15.863	<.001 ^b
	Residual	.909	36	.025		
	Total	2.111	39			

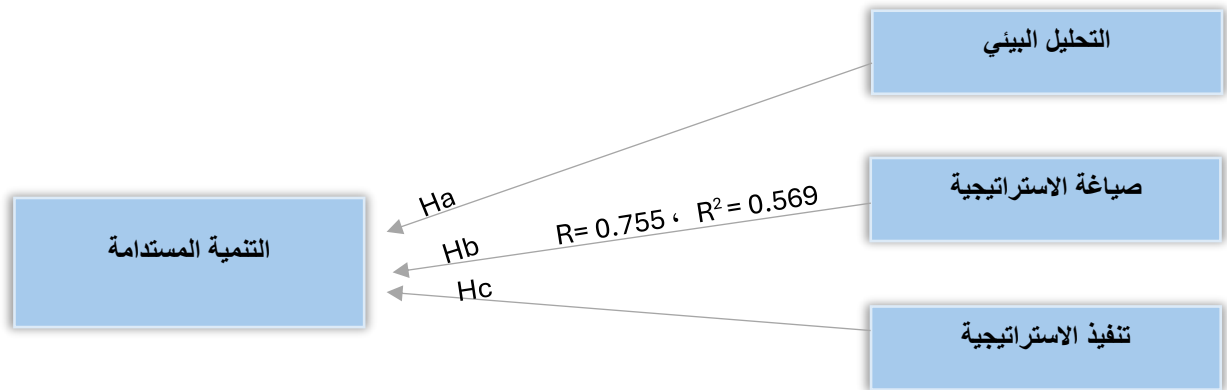
a. Dependent Variable: التنمية_المستدامة

b. Predictors: (Constant), صياغة_الاستراتيجية, التحليل_البيئي, تنفيذ_الاستراتيجية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.466	.118		3.957	<.001	.227	.705
التحليل_البيئي	.314	.106	.427	2.965	.005	.099	.529
صياغة_الاستراتيجية	.148	.155	.171	.953	.347	-.167	.463
تنفيذ_الاستراتيجية	.171	.101	.272	1.689	.100	-.034	.376

a. Dependent Variable: التنمية_المستدامة



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) اقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
 - وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=0.755$) وجود ارتباط موجب قوي بين الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي ، صياغة الاستراتيجية ، تنفيذ الاستراتيجية) والتنمية المستدامة.
 - يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (56.9%) من التباين الحاصل التنمية المستدامة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد الإدارة الاستراتيجية.
 - تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).
- ◀ وبناءً على النتائج السابقة تم قبول صحة الفرض الفرعي الاول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع. بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الثانية والثالثة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين صياغة الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع.

4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة باستخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية، مما أتاح لنا فهم عميق للعلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في سياق شركة جرير. أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الإدارة الاستراتيجية، مثل التحليل البيئي، وصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وأثرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

لقد أكدت النتائج على أهمية الإدارة الاستراتيجية كأداة حيوية تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. حيث أظهرت البيانات أن الشركات التي تتبنى ممارسات إدارة استراتيجية فعالة تتمتع بقدرة أكبر على استغلال الفرص المتاحة والتفاعل مع التحديات البيئية والاجتماعية. وبالنظر إلى النتائج، نجد أن شركة جرير، من خلال تطبيق الإدارة الاستراتيجية، قد تمكنت من تعزيز مفهوم الاستدامة في عملياتها، مما ساهم في تحسين أدائها العام.

كما قدمت النتائج أدلة على أن الابتكار والتكيف في استراتيجيات الأعمال يعتبران عوامل حاسمة في نجاح المؤسسات. فقد أظهرت التحليلات أن الشركات التي تدمج مبادئ الاستدامة في استراتيجياتها ليست فقط أكثر قدرة على مواجهة التحديات، ولكنها أيضاً تحقق مستويات أعلى من الرضا بين أصحاب المصلحة، مما يعكس تأثير الإدارة الاستراتيجية بشكل إيجابي على الأداء المؤسسي.

علاوة على ذلك، نحن نوصي بضرورة تعزيز التدريب والتطوير في مجال الإدارة الاستراتيجية للعاملين في شركة جرير. يجب أن يركز هذا التدريب على أهمية دمج مبادئ الاستدامة في جميع جوانب العمليات، وذلك لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل فعال. كما يُنصح بتطوير مؤشرات أداء إضافية لقياس تأثير الاستراتيجيات المستدامة بشكل أكثر دقة، مما يمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مستنيرة تدعم الأهداف الاستراتيجية للشركة.

بناءً على التحليل والمناقشة، يمكن القول إن الإدارة الاستراتيجية تشكل عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة، خاصة في سياق الشركات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة. إن الفهم العميق للعلاقة بين هذه المفاهيم سيساعد المؤسسات على تطوير استراتيجيات فعالة تدعم الاستدامة وتضمن النجاح المستقبلي.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

تغريد جليل، أمل حسن (٢٠٠٧) دور الإدارة الاستراتيجية ف مستقبل منظما الاعمال. مجلة كلية بغداد. للعلوم الاقتصادية الجامعية (ع) ١٥ (١٢٦-١٥٢)

<https://www.iasj.net/iasj/article/51078>

أ. د / عبد الحميد أبو ناعم

https://cameknowledge.camecenter.com/articles/strategic_management-02

محمد، عبد الرحيم (2019). (رؤية مقترحة لدور القيادة الاستراتيجية ع تحقيق نضج المؤسسة المنظمات العامة. المجلة العربية للإدارة ة. 1(39). 145-164.

https://aja.journals.ekb.eg/article_27775_fcf30d5c45d06fcb86cddbcb6a70952e.pdf

فاتح، بريحة (2018). مساهمة الإدارة الإستراتيجية في التنمية المستدامة واهدافها. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية. 2(.)3 (.) 19-5

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/527/2/3/96646>

الموقع الالكتروني لمكتبة جرير 2023

<https://www.jarir.com/about-jarir/company-profile>

علي، سومه (2007). الإدارة الاستراتيجية ودورها في منظمات الاعمال. بحث ماجستير. كلية الاقتصاد.

قسم إدارة الأعمال، جامعة تشرين. سوريا.

<https://dr-ama.com/wp-content/uploads/2013/10/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D9%88%D8%A7%D8%AB%D8%B1%D9%87%D8%A7-%D9%81%D9%8A-%D8%B1%D9%81%D8%B9-%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%A1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A7%D8%AA.pdf>

نظمي محمد (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على التنمية المستدامة ف المدن الصناعية. رسالة

ماجستير. كلية الدراسات العليا. إدارة عامة. جامعة فلسطين التقنية.

<https://scholar.ptuk.edu.ps/bitstream/123456789/966/1/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D9%84%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9%20%D9%85%D8%AD%D9%85%D8%AF%20%D8%AF%D9%82%D8%A9.pdf>

سعيد، منى (2019). دور الإدارة الاستراتيجية في التنمية المستدامة. المجلة المصرية للقراءة والمعرفة. 51-80

https://mrk.journals.ekb.eg/article_322139_1aae1c0798333e4db325c3e85dfefb2c.pdf

استلنيولي ، شادي (2019). واق التخطيط الاستراتيجي وانر على الاستدامة ف المنظمات الغير حكومية.

بحث لنيل درجة الماجستير قسم إدارة الأعمال الجامعة الافتراضية السورية. سوريا

https://pedia.svuonline.org/pluginfile.php/1841/mod_label/intro/%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AE%D8%B7%D9%8A%D8%B7%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%20%D9%88%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D9%87%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A7%D8%AA%20%D8%BA%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D9%8A%D8%A9%20-%20%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9%20%D9%85%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A2%D8%BA%D8%A7%20%D8%AE%D8%A7%D9%86%20-%20%D8%B3%D9%88%D8%B1%D9%8A%D8%A9%20%281%29.pdf
f

استبيان الإدارة الاستراتيجية:

صالحة إبراهيم موسى عسيري & آسيا يعقوب الهادي عبد الخير. (2023). واقع الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتمكين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية, 7(8), 31-17.

<https://www.journals.ajsrp.com/index.php/jeals/article/download/6758/6379>

استبيان التنمية المستدامة :

عبد العليم. (2021). فاعلية برنامج ارشادي لاستراتيجيات إدارة الوقت علي تطوير أداء مديرات مؤسسات الاعاشة وتحقيق التنمية المستدامة. مجلة الاقتصاد المنزلي. جامعة المنوفية, 31(1), 42-1.

https://mkas.journals.ekb.eg/article_157156.html

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

السيدة والسادة الأفاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى أثر الإدارة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على شركة جرير من وجهة نظر الإداريين بجهة " . يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين تأثير الإدارة الاستراتيجية والتنمية المستدامة. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم.

نشكركم مقدّمًا على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها. نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستُعامل بسرية تامة وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث: خالد وليد معروف .

البيانات الشخصية:

الاسم/

الجنس:

☐ ذكر ☐ انثى

العمر:

☐ اقل من 25 ☐ 25 / 35 ☐ 36 / 45 ☐ اكبر من 45 سنة

المستوى التعليمي:

☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى 9 سنوات ☐ من 10 الى 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

استبيان المتغير المستقل : الإدارة الاستراتيجية

الرقم	الإدارة الاستراتيجية		
	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: التحليل البيئي			
1			تقوم جريير بدراسة وتحليل عناصر البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء .
2			تقوم جريير بدراسة وتحليل عناصر البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات في الأداء.
3			تضع جريير خططها واستراتيجياتها بناء على نتائج التحليل البيئي .
4			تصاغ الاستراتيجية بما يحقق التناسق بين إمكانيات الإدارة الداخلية والتغيرات الخارجية .
البعد الثاني: صياغة الاستراتيجية			
	موافق	محايد	غير موافق
5			رسالة جريير تشجع على تبني أسلوب الفريق والعمل الجماعي.
6			عند صياغة الأهداف العامة للإدارة تراعي الإمكانيات والموارد المالية. البشرية التقنية .
7			يتلقى العاملون دورات تدريبية في الإدارة ومبادئ التخطيط الاستراتيجي لتحسين مشاركتهم في صياغة الاستراتيجية.
8			رسالة شركة جريير مفهومة ومعلنة لجميع الاطراف من عاملين ومستفيدين.
البعد الثالث: تنفيذ الاستراتيجية			
	موافق	محايد	غير موافق
9			يلتزم العاملون بتنفيذ الاستراتيجية الموضوعة وفق المدة الزمنية . المخطط لها
10			تشجع الإدارة العليا روح الابداع والابتكار بين العاملين عند تنفيذ الاستراتيجية
11			التعليمات والاجراءات الخاصة بعملية تنفيذ الاستراتيجية تتضمن توزيع فاعل للمسؤوليات لإنجاز عملية التنفيذ .
12			تحدد مسؤوليات تنفيذ الاستراتيجية للعاملين بما يتناسب مع مهاراتهم ومقدراتهم

استبيان المتغير التابع : التنمية المستدامة

الرقم	التنمية المستدامة	موافق	محايد	غير موافق
1	تلتزم شركة جرير بالمعايير الدولية للاستدامة			
2	تصدر شركة جرير تقريراً سنوياً شاملاً عن الاستدامة			
3	تعمل جرير على خلق فرص عمل في مجالات الاستدامة			
4	تقدم جرير برامج لموظفيها لتدريبهم على متطلبات التنمية المستدامة			
5	تسعى شركة جرير بتحقيق التنمية المستدامة في جميع جوانب أعمالها			
6	تتعاون شركة جرير مع المنظمات غير الربحية لتنفيذ مشاريع مستدامة			
7	تعتبر جرير التنمية المستدامة جزءاً أساسياً من استراتيجيتها			
8	تُعطي شركة جرير الأولوية للممارسات المستدامة في عمليات اتخاذ القرارات			
9	تتعاون شركة جرير مع المجتمع المحلي لتعزيز التنمية المستدامة.			
10	تتبع شركة جرير معايير واضحة لتقييم تأثيرها على البيئة			
11	تعتبر التنمية المستدامة جزءاً من ثقافة العمل في جرير			
12	تُعتبر التنمية المستدامة جزءاً من الأهداف طويلة الأمد لشركة جرير			