

التخطيط الاستراتيجي وأثره على تميز أداء شركة كابلات الرياض

إعداد الطالب/نواف صنيثان زيد المطيري

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

د. احمد راجح اسماعيل

العام الدراسي:

٢٠٢٤

إهداء

إلى من كان دعاؤها سرنجاعي: أمي الغالية..

إلى من أحمل اسمه بكل فخر: أبي الغالي..

إلى من هي سندي وعوني ورفيقة دربي: زوجتي الحبيبة حفظه الله

إلى من هم منبع الصدق والوفاء والمحبة: إخوتي وأخواتي حفظهم الله جميعا

إلى كل من علمني حرفا وأسدى إلي نصحا

أساتذتي وزملائي الكرام حفظهم الله

إلهم أهدي ثمرة هذا الجهد

جميعا المتواضع لوجهه

داعية الله أن يتقبله، وأن يجعله خالصا لوجهه الكريم

الباحث

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي نحمده ونشكره على نعمه الكثيرة، ونثني عليه بما يليق بجلاله وعظيم سلطانه، وأصلي وأسلم على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم، الذي قال: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله". وبعد:

أتوجه بعظيم الشكر والتقدير إلى جامعة ميد أوشن، ممثلةً في رئيسها ووكلائها الأفاضل، على ما قدموه من خدمات جليلة لطلاب وطالبات العلم، وعلى حرصهم الدائم على الارتقاء بمستوى التعليم وتوفير الدعم اللازم.

وأخص بالشكر والعرفان سعادة الدكتورة أسماء أبو عنزة وسعادة الدكتور احمد راجح اسماعيل، جزاهما الله خيراً، لقبولهما الإشراف على هذا البحث، حيث أسهمت توجيهاتهما السديدة وإرشاداتهما القيمة في إخراج هذا العمل بصورة متميزة. أسأل الله أن يثيهمما عني خير الثواب في الدنيا والآخرة.

وختاماً، أقدم امتناني لكل من ساهم بنصيحة أو توجيه أو فكرة ساعدت في تحسين هذا العمل.

والحمد لله رب العالمين.

الباحث

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
A	الإهداء
B	الشكر والتقدير
C	فهرس المحتويات
D	المستخلص باللغة العربية
E	المستخلص باللغة الإنجليزية
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
١	المقدمة
٢	مشكلة الدراسة
٥	أهمية الدراسة
٨	أهداف الدراسة
١١	تساؤلات الدراسة
١٤	فرضيات الدراسة
١٨	النظرية العلمية المتبعة للدراسة
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
٢٢	المقدمة
٢٢	الدراسات السابقة
٢٥	الإطار النظري
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
٣٠	المقدمة
٣٠	المنهجية وطرق البحث
٣١	مجتمع البحث
٣٢	حدود البحث
الفصل الرابع: النتائج والتوصيات	
٣٣	المقدمة
٣٤	تحليل البيانات
٣٧	النتائج
٣٩	التوصيات
المراجع	

٤٢	المراجع العربية
٤٣	المراجع الاجنبية
الملاحق	
٤٧	الامتبانة

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات التخطيط الاستراتيجي على تميز الأداء في شركة كابلات الرياض. يركز البحث على العناصر الأساسية للتخطيط الاستراتيجي، بما في ذلك تحديد الأهداف الواضحة، والتخصيص الفعال للموارد، والمراقبة المستمرة للأداء، بالإضافة إلى تأثير هذه الممارسات على مؤشرات الأداء المهمة مثل الكفاءة التشغيلية وجودة المنتج ورضا العملاء.

شمل مجتمع الدراسة موظفي الشركة في المستويات الإدارية المختلفة، من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى وموظفي الأقسام التشغيلية. تم اختيار عينة مكونة من ٢٠٠ موظف وتم جمع البيانات من خلال استبيانات تفصيلية ومقابلات شخصية متعمقة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

وأظهرت النتائج وجود أثر ملحوظ لممارسات التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي. وأظهر التحليل أن الخطط الاستراتيجية الواضحة والتنفيذ الجيد يسهمان بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية وضمان جودة المنتج العالية ورفع مستوى رضا العملاء. كما أظهرت الدراسة أن دعم القيادة والتواصل الداخلي الفعال هما عاملان حاسمان في نجاح التخطيط الاستراتيجي.

وتوصي الدراسة شركة كابلات الرياض بتطوير إطار التخطيط الاستراتيجي الخاص بها من خلال تعزيز ثقافة الابتكار وإشراك الموظفين بشكل أكبر في عملية التخطيط واستخدام التقنيات المتقدمة لمراقبة الأداء. ومن شأن هذه التدابير تحسين القدرة التنافسية للشركة ودعم نموها المستدام في بيئة السوق الديناميكية والمتغيرة.

Abstract

This study aims to explore the impact of strategic planning practices on performance excellence at Riyadh Cables Company. The research focuses on the basic elements of strategic planning, including setting clear objectives, effective allocation of resources, and continuous performance monitoring, in addition to the impact of these practices on important performance indicators such as operational efficiency, product quality, and customer satisfaction.

The study population included the company's employees at different administrative levels, from senior management to middle management and employees of operational departments. A sample of 200 employees was selected and data was collected through detailed questionnaires and in-depth personal interviews. The descriptive analytical approach was used to achieve the study objectives and test its hypotheses.

The results showed a significant impact of strategic planning practices in improving institutional performance. The analysis showed that clear strategic plans and good implementation contribute significantly to improving operational efficiency, ensuring high product quality, and raising customer satisfaction. The study also showed that leadership support and effective internal communication are critical factors in the success of strategic planning.

The study recommends that Riyadh Cables Company develop its strategic planning framework by promoting a culture of innovation, involving employees more in the planning process, and using advanced techniques to monitor performance. These measures will improve the company's competitiveness and support its sustainable growth in a dynamic and changing market environment.

الفصل الأول

١. المقدمة:

في عصر العولمة والابتكار السريع، أصبحت بيانات الأعمال أكثر تعقيداً وتشابكاً، حيث يجب على الشركات الصناعية، وخاصة العاملة في قطاع الكابلات، تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والجودة لتظل قادرة على المنافسة. لم يعد النجاح في السوق مجرد مسألة قدرات إنتاجية، بل يتطلب إدارة شاملة تعتمد على رؤية طويلة المدى وتخطيط استراتيجي فعال. يمثل التخطيط الاستراتيجي حجر الأساس في إدارة الأعمال التي تسعى إلى التميز والتفوق، حيث أنه يوفر إطاراً يحدد الرؤية المستقبلية ويوضح الخطوات اللازمة لتحقيق الأهداف طويلة المدى. وفي هذا السياق تسعى الشركات الرائدة، مثل شركة كابلات الرياض، إلى استخدام التخطيط الاستراتيجي كوسيلة للتطوير المستمر والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق المحلية والإقليمية. التخطيط الاستراتيجي في جوهره هو عملية تركز على صياغة أهداف واضحة ومحددة وتطوير الأساليب العلمية والإدارية لتحقيق هذه الأهداف. ولا يقتصر دور التخطيط الاستراتيجي على تحديد المسار المستقبلي فحسب، بل يشمل أيضاً القدرة على استيعاب المتغيرات الخارجية مثل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، والتغيرات في احتياجات ومتطلبات العملاء، والمنافسة الشديدة في السوق. يعتمد التخطيط الاستراتيجي على التحليل الدقيق لبيئة الشركة الداخلية والخارجية ويتطلب الموازنة بين الموارد المتاحة والتحديات التي تواجه الشركة. وبذلك يصبح التخطيط الاستراتيجي أداة أساسية تتيح للإدارة العليا الاستجابة بسرعة وفعالية أكبر للتحديات وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي.

تعتبر شركة كابلات الرياض من الشركات الرائدة في صناعة الكابلات وتتمتع بمكانة مرموقة في السوق السعودي والإقليمي. وتعمل الشركة في منطقة حيوية توفر البنية التحتية الأساسية لمختلف القطاعات مثل البناء والطاقة والاتصالات. وفي مواجهة المنافسة المتزايدة والطلب المتزايد في السوق على المنتجات عالية الجودة، يجب على الشركة تعزيز وتطوير استراتيجياتها لمواجهة التحديات المعاصرة. إن التخطيط الاستراتيجي الفعال لشركة كابلات الرياض يسمح لها بتحقيق كفاءة إنتاجية عالية وتحسين الجودة، مع ضمان استدامة الأداء المؤسسي، حيث إن القدرة على التميز في الأداء لا تأتي فقط من التوسع في الإنتاج، ولكن لتحقيق مزيج من الكفاءة والجودة. والقدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل. على الرغم من إدراك شركة كابلات الرياض لأهمية التخطيط الاستراتيجي، إلا أن هناك تساؤلات حول كيفية تأثيره فعلياً على تميز أدائها. إن نجاح التخطيط الاستراتيجي لا يكمن فقط في صياغة الأهداف، بل يعتمد على قدرة الشركة على تحويل هذه الأهداف إلى واقع ملموس ينعكس في الأداء اليومي وفي

استجابة الشركة السريعة للتغيرات. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة التي تتعلق بمدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء العام للشركة، وكيفية الاستفادة القصوى من أدوات التخطيط الاستراتيجي لدعم التميز والتفوق في السوق. تمثل هذه الدراسة فرصة لاستكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض، حيث ستقوم بتحليل الجوانب المختلفة لعملية التخطيط، بدءاً من تحديد الأهداف الاستراتيجية، مروراً بتخصيص الموارد، وانتهاءً بالأداء. تقدير. وتهدف الدراسة إلى فهم طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتميز الأداء، واستكشاف الأساليب التي يمكن أن تحسن من فعالية التخطيط لتحقيق نتائج مستدامة وملموسة. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات تساعد في تحسين عمليات التخطيط في شركة كابلات الرياض ودعم تطوير إدارتها الإستراتيجية بما يساعد على تحسين القدرة التنافسية وزيادة رضا العملاء. وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في ظل رؤية ٢٠٣٠، حيث تسعى البلاد إلى تنويع اقتصادها وتقليل اعتمادها على النفط، الأمر الذي يتطلب تعزيز قدرات القطاعات الصناعية وتحقيقه الأداء المستدام. ويمثل تطوير قطاع الكابلات جزءاً من هذه الرؤية الوطنية وبالتالي فإن استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء شركة كابلات الرياض لا يقتصر على أرباح الشركة فحسب، بل يساهم في تحقيق أهداف وطنية أوسع. وفي الختام، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم فهم متعمق وشامل لدور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز في الأداء لشركة كابلات الرياض. ومن خلال تحليل العلاقة بين التخطيط والأداء تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد الإدارة على وضع استراتيجيات فعالة تساهم في زيادة القدرة التنافسية للشركة ودعم تطورها المستقبلية وتحقيق أهدافها طويلة المدى.

٢. مشكلة الدراسة:

في عصر العولمة والانفتاح الاقتصادي، تواجه الشركات الصناعية تحديات غير مسبقة تتطلب منها مواكبة التحولات السريعة في التكنولوجيا والاقتصاد واحتياجات السوق المتغيرة، خاصة في قطاع حيوي مثل الكابلات، الذي يعتبر العمود الفقري للعالم. والعديد من القطاعات الأخرى مثل البنية التحتية والطاقة والاتصالات. تسعى شركة كابلات الرياض، إحدى الشركات الرائدة في صناعة الكابلات في المملكة العربية السعودية، إلى الحفاظ على مكانتها التنافسية وتعزيز قدرتها على تقديم منتجات عالية الجودة تلبي احتياجات السوق المحلية والإقليمية. ولكن لتحقيق هذه الطموحات، هناك حاجة ملحة للتخطيط الاستراتيجي، وهو عنصر أساسي في دعم الأداء المؤسسي للشركات. التخطيط الاستراتيجي هو عملية متعددة الأبعاد تسمح للشركات بوضع خطط مستقبلية بناءً على أهداف محددة طويلة المدى. وهو يتطلب تحليلاً شاملاً للبيئة الداخلية والخارجية ووضع رؤية واضحة لمعالجة المخاطر واستغلال الفرص. ومع ذلك، فإن الصعوبات في تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال في بيئة الأعمال يمكن أن تعيق تحقيق

الأهداف الاستراتيجية للشركة. ويثير هذا التحدي الأساسي تساؤلات حول مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي المطبق فعلياً على الأداء المؤسسي لشركة كابات الرياض، وما إذا كان هذا التخطيط يساهم في تميز الأداء على النحو المنشود، أو ما إذا كانت هناك فجوة بين التخطيط والتنفيذ.

أبعاد مشكلة الدراسة:

تنبع مشكلة الدراسة من الفجوة التطبيقية بين النظرية والتطبيق في مجال التخطيط الاستراتيجي، الأمر الذي يتطلب تحديد وتحليل مجموعة من التحديات والقيود التي يمكن أن تؤثر على نجاح التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء الأعمال. ويمكن توضيح الأبعاد الرئيسية للمشكلة المدروسة على النحو التالي:

١. التحديات المتعلقة بتطبيق التخطيط الاستراتيجي

- **الموارد:** قد تواجه شركة كابات الرياض تحديات في توفير الموارد الكافية، سواء كانت مالية أو بشرية، لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي كما هو مخطط له. في كثير من الحالات، تكون الرؤية الإستراتيجية واضحة للإدارة العليا، لكن الموارد المحدودة تجعل تنفيذ الخطط الإستراتيجية صعباً وغير فعال.
- **مقاومة التغيير:** يعد التغيير أحد أهم عناصر التخطيط الاستراتيجي وغالباً ما يقابل بمقاومة من بعض الموظفين أو الإدارات. يؤدي الفشل في قبول التغيير أو التكيف مع الاستراتيجيات الجديدة إلى الفشل في تحقيق نتائج التخطيط المرجوة، مما قد يؤثر سلباً على أداء الأعمال.
- **التنسيق بين الإدارات:** يتطلب التخطيط الاستراتيجي التنسيق والتكامل بين الإدارات المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة. في كثير من الأحيان، يمكن أن تؤدي فجوات الاتصال وضعف التنسيق بين الإدارات إلى إعاقة تنفيذ الإستراتيجية وتقليل فعاليتها.

٢. فاعلية التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة الإنتاج.

- **تحديد الأولويات والأهداف:** من التحديات التي يمكن مواجهتها في التخطيط الاستراتيجي هو صعوبة تحديد الأولويات بدقة وصياغة أهداف قابلة للتحقيق، بما يتوافق مع إمكانيات الشركة. وبدون هذه الخطوة الأساسية، قد يصبح التخطيط الاستراتيجي نشاطاً إدارياً بسيطاً ليس له أي تأثير حقيقي على الأداء التنظيمي.
- **التوسع في الإنتاج وتحقيق الكفاءة:** تهدف شركة كابات الرياض من خلال التخطيط الاستراتيجي إلى رفع مستوى كفاءة الإنتاج وخفض التكاليف. ولكن يبقى السؤال ما إذا كانت الاستراتيجيات

المطبقة تساهم حقاً في تحسين الإنتاجية وزيادة جودة المنتج، وإلى أي مدى تؤثر على الأداء التشغيلي العام.

٣. التأثير على القدرة التنافسية

- **تحليل المنافسين واستراتيجية الشركة:** في سوق الكابلات شديد التنافسية، تحتاج شركة كابلات الرياض إلى استراتيجيات دقيقة تمكنها من الاستفادة من مزاياها التنافسية والتفوق على منافسيها. ومن أهم محاور مشكلة الدراسة مدى قدرة التخطيط الاستراتيجي على تقديم رؤية واضحة لتحليل المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- **التكيف مع تغيرات السوق:** مع التطور السريع للتكنولوجيا وتغير متطلبات العملاء، فإن الحفاظ على القدرة التنافسية يتطلب من الشركة أن تكون مرنة في تخطيطها. والسؤال هنا هو مدى مرونة التخطيط الاستراتيجي وقدرته على التكيف مع هذه التحولات، وكيف يمكن أن يكون التخطيط الاستراتيجي أداة للاستجابة لتغيرات السوق السريعة.

٤. جودة التخطيط الاستراتيجي وانعكاسها في رضا العملاء

- **تلبية توقعات العملاء:** تعتمد سمعة الشركة ونجاحها في السوق على قدرتها على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم. وفي هذا السياق فإن التخطيط الاستراتيجي الذي يأخذ بعين الاعتبار تحليل توقعات العملاء والسوق يساهم في تحقيق رضا العملاء. ومع ذلك، تبقى مسألة ضمان التخطيط الاستراتيجي لتلبية احتياجات السوق من أهم الجوانب التي يجب تناولها في مشكلة الدراسة.
- **الاستجابة للتقدم التقني:** تعتبر التطورات التكنولوجية جزءاً لا يتجزأ من قطاع الكابلات، لأن التقنيات الحديثة تتطلب قدرة كبيرة على التكيف السريع. إن مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين مرونة الشركة واستجابتها لهذه التطورات يعد جانباً مهماً لقياس فعالية التخطيط الاستراتيجي.

٥. تحديات قياس نتائج التخطيط الاستراتيجي

- **مؤشرات الأداء الضعيفة:** إن قياس الأداء المؤسسي على أساس التخطيط الاستراتيجي يشكل تحدياً في حد ذاته. في كثير من الأحيان، لا يتم تحديد مؤشرات الأداء بدقة كافية لتقييم نتائج التخطيط الاستراتيجي بشكل موضوعي، مما يجعل من الصعب تحديد ما إذا كانت الأهداف الاستراتيجية قد تم تحقيقها بالفعل.
- **التقييم والمراجعة الدورية:** لضمان تحقيق الأهداف الإستراتيجية، من الضروري إجراء تقييم دوري ومراجعة مستمرة للأداء. إلا أن شركة كابلات الرياض قد تواجه تحديات في هذا الصدد بسبب عدم

وجود آليات متكاملة لضمان مراقبة وتقييم تقدم التخطيط الاستراتيجي، مما يعيق عملية التحسين المستمر.

٣. أهمية الدراسة:

تحظى هذه الدراسة حول التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز أداء شركة كابلات الرياض بأهمية كبيرة، نظراً لاعتبارات مختلفة تتعلق بمساهمة التخطيط الاستراتيجي في تطوير الأداء المؤسسي وضرورة مراقبة الوتيرة السريعة للنمو الاقتصادي. والتحولات الصناعية التي يشهدها العالم، خاصة في الصناعات الثقيلة وقطاع الكابلات. تعكس أهمية الدراسة الجوانب النظرية والتطبيقية والتنظيمية، بالإضافة إلى أهميتها الاجتماعية والوطنية، وذلك على النحو التالي:

١. **الأهمية النظرية:** وتتمثل الأهمية النظرية للدراسة في تقديم إطار معرفي شامل حول التخطيط الاستراتيجي وكيفية تأثيره على الأداء المؤسسي، وخاصة في مجال الصناعات الثقيلة. يشكل هذا البحث إضافة إضافية إلى المؤلفات العلمية ويهدف إلى تحقيق الفوائد التالية:

- **إثراء الأدبيات العلمية:** تهدف الدراسة إلى سد الفجوات المعرفية الموجودة في مجال إدارة الأعمال والتخطيط الاستراتيجي، وذلك من خلال دراسة محددة ومتعمقة تتناول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي مما يساهم في تحقيق التميز في الأداء المؤسسي. دعم وتوسيع نطاق البحث النظري في موضوع التخطيط الاستراتيجي وتطبيقاته في القطاع الصناعي.
- **تحليل متعمق لآليات التخطيط الاستراتيجي:** تقدم الدراسة تحليلاً متعمقاً لآليات التخطيط الاستراتيجي وعناصرها الرئيسية، بما في ذلك تحليل الرؤية والرسالة والأهداف والتحليل البيئي الداخلي والخارجي ووضع الخطط التنفيذية. سيساعد هذا التحليل الباحثين على فهم كيفية تكامل هذه المكونات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركات الصناعية، وبالتالي تحسين فعالية التخطيط كأداة إدارية.
- **التحقق من العلاقة بين التخطيط والأداء:** من خلال استكشاف كيفية ارتباط التخطيط الاستراتيجي بمستويات مختلفة من الأداء التنظيمي (مثل الكفاءة التشغيلية والإنتاجية والقدرة التنافسية)، ستضيف الدراسة بعداً جديداً للنظريات التي تتناول هذا الموضوع وتزود الباحثين بالمعرفة النظرية. أدوات. تنطبق على الصناعات المماثلة الأخرى.
- **بناء النموذج المعرفي:** من خلال تطبيق الدراسة على شركة كابلات الرياض، توفر هذه الدراسة نموذجاً معرفياً يمكن أن يكون بمثابة مرجع للشركات الأكاديمية، حيث يمكن للباحثين الاستفادة منه

لتحليل التأثيرات المماثلة للتخطيط الاستراتيجي في شركاتهم أو القطاعات الأخرى مما يحسن من قيمة الدراسة كأداة تحليلية للبحث الأكاديمي المستقبلي.

٢. **الأهمية العملية:** تعتبر الأهمية العملية من أهم جوانب هذه الدراسة حيث أنها تقدم نتائج وتوصيات عملية يمكن لشركة كابلات الرياض وغيرها من الشركات العاملة في الصناعات المماثلة تطبيقها لتحسين أدائها وزيادة كفاءتها. وتشمل الأهمية العملية عدة نقاط أساسية وهي:

- **تقديم توصيات عملية للتخطيط الاستراتيجي:** تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية من شأنها مساعدة شركة كابلات الرياض على تطوير عملية التخطيط الاستراتيجي، وتقديم الخطوات والإرشادات المناسبة لطبيعة عملها وتحديات السوق، بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة. . توظيف الموارد البشرية والمادية لتحسين الأداء المؤسسي.

- **تحسين الكفاءة التشغيلية والإنتاجية:** تعتبر هذه الدراسة بمثابة معيار للأعمال حول كيفية استخدام التخطيط الاستراتيجي كأداة لزيادة مستوى الكفاءة التشغيلية والإنتاجية. وستساعد النتائج على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة في العمليات التشغيلية، وبالتالي المساهمة في خفض التكاليف وتحسين العائد على الاستثمار.

- **تعزيز القدرة التنافسية:** تساعد الدراسة على تقديم استراتيجيات محددة تتيح لشركة كابلات الرياض تحسين قدرتها التنافسية، وذلك من خلال توضيح كيفية تحليل البيئة التنافسية وتحديد نقاط القوة والضعف، مما يسمح لها بمواجهة المنافسة والاستحواذ على سوق أكبر.

- **دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي:** من خلال تحديد العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي وتوضيح الآليات المستخدمة في تقييمه، تزود الدراسة الإدارة العليا لشركة كابلات الرياض بالأدوات التي تدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر استنارة، مما يساهم في تحسين الرؤية الاستراتيجية من الشركة. ويزيد من قدرتك على اتخاذ قرارات أكثر دقة تتكيف بشكل أفضل مع احتياجات السوق.

٣. **الأهمية التنظيمية:** تلعب الدراسة دوراً هاماً في تحسين الهيكل التنظيمي وتطوير ثقافة الأداء المؤسسي داخل شركة كابلات الرياض حيث تبرز أهميتها التنظيمية من خلال ما يلي:

- **تحسين تكامل العمليات بين الأقسام المختلفة:** يساعد التخطيط الاستراتيجي على تكامل جهود الأقسام المختلفة وتحقيق التعاون بين الأقسام مما يحسن قدرات الشركة على تحقيق الأهداف المشتركة بشكل فعال. توفر الدراسة مخططاً لكيفية تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل الشركة، مما يساعد العمليات على أن تصبح أكثر تماسكاً وتكاملاً.

• **دفع ثقافة الأداء:** من خلال التركيز على أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي، تساهم الدراسة في بناء ثقافة تنظيمية تركز على التميز والالتزام بالجودة في جميع مستويات العمل، مما يحفز الموظفين على تقديم أداء استثنائي يدعم رؤية الشركة. أداء. الأهداف.

• **دعم القيادة الاستراتيجية:** تساعد الدراسة على تطوير القدرات القيادية داخل الشركة، وتوضيح كيفية دعم الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي وتوجيه الموارد بطريقة تخدم الأهداف الاستراتيجية. يؤدي ذلك إلى تحسين كفاءة الإدارة العليا للشركة ويسمح لهم بتحقيق نتائج إيجابية من خلال الإدارة الإستراتيجية.

٤. **الأهمية المجتمعية والوطنية:** وتتجاوز أهمية هذه الدراسة حدود الشركة لتؤثر على القطاع الصناعي والمجتمع بشكل عام، كما تساهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد ودعم الصناعات المحلية. وتتجلى الأهمية الاجتماعية والوطنية في عدة جوانب، منها:

• **تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠:** تعتبر هذه الدراسة تكملة مباشرة لدعم أهداف رؤية ٢٠٣٠، ومساعدة الشركات الوطنية مثل كابلات الرياض على توسيع عملياتها الصناعية وزيادة فعاليتها التنافسية. كما يعزز التخطيط الاستراتيجي القدرة على الابتكار والإنتاج، مما يساعد على تحقيق التميز في الصناعة ويخدم الرؤية الوطنية للمملكة.

• **قيادة تطوير الصناعات المحلية:** تعد شركة كابلات الرياض جزءاً من قطاع صناعي استراتيجي يعتمد عليه لتلبية احتياجات متعددة مثل قطاعات الطاقة والاتصالات والبنية التحتية. ومن خلال تحسين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق نتائج استثنائية، تساهم الدراسة في تطوير الصناعات المحلية وزيادة اعتماد المملكة على المنتجات المحلية وتقليل الاعتماد على الواردات.

• **تشجيع الشركات الأخرى على تطبيق التخطيط الاستراتيجي:** من خلال تقديم نموذج فعال مبني على أسس علمية، تشجع هذه الدراسة الشركات الأخرى في القطاع الصناعي على تبني التخطيط الاستراتيجي وتحقيق فوائد مماثلة، مما يساعد على تحسين الأداء العام للمواطنين ويدعم هذا الاتجاه نحو استدامة الاقتصاد الوطني.

٥. **الأهمية الأكاديمية:** بالإضافة إلى جميع الأبعاد المذكورة، فإن لهذه الدراسة أهمية أكاديمية كبيرة للباحثين والطلاب في مجال إدارة الأعمال، حيث توفر فرصاً أكبر للتعلم والبحث المستقبلي:

• **توفير مرجع بحثي:** تساهم الدراسة في تقديم مرجع علمي شامل ومفصل عن التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المؤسسي في الصناعات الثقيلة. يمكن للباحثين في مجال الأعمال استخدام هذه الدراسة كقاعدة معرفية لاستكشاف التأثيرات الإضافية، وبالتالي تحسين قاعدة المعرفة في هذا المجال.

• **تشجيع الأبحاث المستقبلية:** من خلال تسليط الضوء على تحديات تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وكيفية تحقيق نتائج إيجابية، تشجع الدراسة الأبحاث المستقبلية لتوسيع نطاق التحليل في مختلف الصناعات والمناطق الجغرافية، مما يساهم في تطوير الأدبيات الأكاديمية ودعم الاتجاهات البحثية الجديدة. وخلصت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يمثل ركيزة أساسية لتحقيق الأداء الاستثنائي والاستدامة في شركات الصناعات الثقيلة، مثل شركة كابلات الرياض. ومن خلال التركيز على أهميتها النظرية والتطبيقية والتنظيمية والاجتماعية، تقدم الدراسة مساهمة فريدة في دعم تحول ممارسات إدارة الأعمال وتحسين القدرة التنافسية للمملكة، مما يدعم القطاع الصناعي ويحقق نتائج إيجابية تمتد من المستوى التنظيمي على المستويين الوطني والأكاديمي.

٤. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق فهم شامل ومتعمق لأثر التخطيط الاستراتيجي على تميز الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض، حيث تركز على تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأبعاد الأداء المختلفة، وتقدم رؤى ثاقبة. والتوصيات التي تساعد على تحسين فعالية التخطيط الاستراتيجي في الشركة. ولتحقيق هذا الهدف وضعت الدراسة مجموعة من الأهداف التفصيلية صيغت بعناية لتغطي كافة جوانب التخطيط الاستراتيجي وتأثيراته على الأداء المؤسسي بشقيه العملي والنظري، وذلك على النحو التالي:

الهدف الأول: تحليل العلاقة بين عناصر التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض.

ويعد هذا الهدف أحد المحاور الرئيسية للدراسة، لأنه يهدف إلى فهم كيفية تأثير كل عنصر من عناصر التخطيط الاستراتيجي (مثل الرؤية والرسالة والأهداف والتحليل البيئي الداخلي والخارجي) على الأداء المؤسسي للشركة. يهدف هذا الهدف إلى شرح كيفية تكوين هذه العناصر لدعم الكفاءة التشغيلية والإنتاجية، وكيف تساهم في تحقيق التميز من خلال توجيه الموارد البشرية والمادية بشكل فعال نحو تحقيق أهداف محددة.

الهدف الثاني: استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركة كابلات الرياض

يهدف هذا الهدف إلى تقييم مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على فعالية العمليات التشغيلية داخل الشركة. ومن خلال هذا الهدف، يتم التركيز على فهم كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساعد في تحسين

إجراءات التشغيل وتوجيه العمليات لتكون أكثر كفاءة وأقل تكلفة، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة الشاملة وتحقيق إنتاجية وجودة أكبر للمنتجات والخدمات.

الهدف الثالث: تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز التنافسي وزيادة الحصة السوقية للشركة.

يركز هذا الهدف على دراسة كيفية استخدام التخطيط الاستراتيجي كأداة لتحسين القدرة التنافسية لشركة كابلات الرياض، من خلال تطوير الاستراتيجيات التي تساعد على مواجهة منافسيها والاستحواذ على حصة سوقية أكبر. كما يهدف هذا الهدف إلى توضيح كيفية الاستفادة من التخطيط الاستراتيجي لتقديم منتجات ذات جودة أفضل وجذب العملاء والحفاظ على ولائهم، مما يعزز تميز الشركة ومكانتها في الأسواق المحلية والإقليمية.

الهدف الرابع: التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في الشركة وتقديم الحلول للتغلب عليها.

يعالج هذا الهدف التحديات التي قد تعيق التنفيذ الفعال للتخطيط الاستراتيجي، مثل نقص الموارد المالية، أو مقاومة التغيير، أو عدم كفاية التنسيق بين الإدارات. ويهدف هذا الهدف إلى توفير فهم متعمق للعوامل التي يمكن أن تعيق التنفيذ الناجح للتخطيط الاستراتيجي وتقديم حلول عملية للتغلب على هذه التحديات وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الهدف الخامس: تقييم مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على رضا العملاء وتحسين صورة الشركة في السوق.

يركز هذا الهدف على دراسة مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم عن منتجات الشركة وخدماتها. هدفها هو فهم كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساعد في تلبية توقعات العملاء وتحسين صورة الشركة في السوق، وضمان الامتثال لمعايير الجودة والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات.

الهدف السادس: تحليل دور الإدارة العليا في دعم وتوجيه التخطيط الاستراتيجي لضمان تحقيق أهداف الشركة.

يهدف هذا الهدف إلى استكشاف دور الإدارة العليا لشركة كابلات الرياض ودورها في تحسين التخطيط الاستراتيجي. يتضمن هذا الهدف دراسة مستوى التزام الإدارة العليا بتقديم الدعم اللازم لتنفيذ التخطيط

الاستراتيجي، ومدى قدرتها على توجيه الموارد وضمان الالتزام بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وكيفية تحسين الشفافية والتنسيق بين الإدارات المختلفة لدعم نجاح. تنفيذ التخطيط.

الهدف السابع: تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على تنمية رأس المال البشري وتحسين مهارات وقدرات العاملين.

يتناول هذا الهدف دور التخطيط الاستراتيجي في تنمية مهارات الموظفين ورفع مستوى مهاراتهم بما يتماشى مع أهداف الشركة. ويشمل ذلك توجيه الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية وإعداد برامج التدريب والتطوير التي تساهم في تحسين أداء الموظفين وتوفير بيئة محفزة لهم تدعم الإنتاجية والابتكار مما يحسن من تميز الأداء المؤسسي بشكل عام.

الهدف الثامن: تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية التي تسمح بقياس مدى فاعلية التخطيط الاستراتيجي وتقييم نتائجه على الأداء العام للشركة.

يهدف هذا الهدف إلى توفير إطار لقياس الأداء يساعد في مراقبة وتقييم فاعلية التخطيط الاستراتيجي ومدى تحقيقه للنتائج المرجوة. ويتضمن ذلك تطوير مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تشمل إنتاجية الشركة وكفاءتها ومستوى رضا العملاء وحصة السوق، مما يمنح الشركة الفرصة لمراقبة التقدم في الأداء واتخاذ القرارات التصحيحية حسب الضرورة لضمان التحسين المستمر.

الهدف التاسع: تقديم نموذج معرفي يساعد الشركات الصناعية على تبني استراتيجيات فعالة في التخطيط الاستراتيجي

ويهدف هذا الهدف إلى تقديم نموذج معرفي تطبيقي يساعد الشركات الصناعية سواء في قطاع الكابلات أو الصناعات المشابهة على تبني التخطيط الاستراتيجي الفعال. ويعتمد هذا النموذج على النتائج والدروس المستفادة من تجربة شركة كابلات الرياض، مما يجعل الدراسة مصدراً غنياً للأبحاث المستقبلية ومصدر إلهام للشركات الراغبة في تحسين استراتيجيات التخطيط الخاصة بها.

الهدف العاشر: تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على استدامة الشركة وقدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية

يهدف هذا الهدف إلى فهم كيف يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين الاستدامة طويلة المدى لشركة كابلات الرياض، وتحسين قدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية واحتياجات العملاء المتغيرة. يهدف هذا الهدف إلى دراسة مدى مرونة التخطيط الاستراتيجي وقدرته على تقديم الحلول التي تتيح للشركة البقاء في السوق والاستجابة بفعالية للتحديات المستقبلية التي قد تواجهها.

الهدف الحادي عشر: تحسين تنفيذ رؤية ٢٠٣٠ من خلال التخطيط الاستراتيجي

يهدف هذا الهدف إلى تحليل مدى توافق التخطيط الاستراتيجي مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، خاصة فيما يتعلق بدعم الصناعات المحلية وتقليل الاعتماد على المنتجات المستوردة وتحسين الجدوى المالية للشركات المحلية. كما يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات تعزز دور شركة كابلات الرياض في المساهمة في تحقيق أهداف الرؤية، وتوجيه التخطيط الاستراتيجي نحو النمو الاقتصادي والصناعي المستدام.

الهدف الثاني عشر: تقديم توصيات عملية تساعد الشركة على تحقيق التميز المؤسسي من خلال التخطيط الاستراتيجي.

يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات تفصيلية بناءً على نتائج التحليل الذي تم إجراؤه على الشركة، وذلك لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي بشكل أكثر فعالية. ويتضمن ذلك توصيات لتحسين التنسيق بين الإدارات، وتطوير خطط التدريب لتحسين أداء الموظفين، وتحقيق توافق أفضل بين الأهداف الإستراتيجية والعمليات التشغيلية اليومية.

٥. تساؤلات الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على تميز الأداء في شركة كابلات الرياض. ولتحقيق هذا الهدف بطريقة متكاملة، تتناول الدراسة الأسئلة الأولية والثانوية المصممة بعناية لتغطية جميع الأبعاد والجوانب التي يمكن أن يؤثر فيها التخطيط الاستراتيجي على الأعمال. تسعى هذه الأسئلة إلى فهم العلاقة بين الخطط الإستراتيجية ونتائجها في الكفاءة التشغيلية والإنتاجية والتنافسية ورضا العملاء وغيرها من جوانب الأداء المؤسسي.

السؤال الرئيسي للدراسة: ما أثر التخطيط الاستراتيجي على تميز الأداء لشركة كابلات الرياض؟

ويتطلب هذا السؤال الرئيسي تحليلاً شاملاً لفهم مدى قدرة التخطيط الاستراتيجي على تحسين مختلف جوانب الأداء المؤسسي للشركة ودوره في تحسين قدرتها على مواجهة تحديات السوق وتحقيق مكانة تنافسية متميزة.

وللتعمق أكثر في إجابة السؤال الرئيسي، تم تقسيمه إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتيح دراسة الموضوع من زوايا مختلفة، بحيث يتم تناول كل جانب يؤثر على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونتائج الأداء بطريقة متكاملة وتشمل هذه الأسئلة:

- كيف تؤثر مكونات التخطيط الاستراتيجي (مثل الرؤية، الرسالة، الأهداف، التحليل البيئي) على فعالية أداء شركة كابات الرياض؟

يركز هذا السؤال على دراسة التأثير المباشر لمكونات التخطيط الاستراتيجي على فعالية الشركة، حيث يسعى إلى فهم كيفية صياغة رؤية ورسالة وأهداف الشركة بما يدعم الكفاءة التشغيلية. هل تؤدي هذه المكونات إلى التوازن بين الموارد المتاحة والاحتياجات الإستراتيجية للشركة؟ هل يساهم التحليل البيئي (الداخلي والخارجي) في تحسين التوجهات الإستراتيجية للشركة؟

- إلى أي مدى يساعد التخطيط الاستراتيجي في توجيه الموارد البشرية نحو تحقيق أهداف الشركة؟ كيف يمكنك تحسين المهارات والقدرات العملية للموظفين؟

يهدف هذا السؤال إلى تحليل نطاق تأثير التخطيط الاستراتيجي على تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية وتوجيهها نحو الأهداف الاستراتيجية. هل يشمل التخطيط الاستراتيجي برامج تطوير الموظفين بما يتوافق مع متطلبات العمل؟ وكيف يؤثر هذا التوجه الاستراتيجي على أداء الموظفين ومستويات الفعالية المؤسسية؟

- ما هي التحديات التي تواجه شركة كابات الرياض في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وكيف يمكن التغلب عليها؟

يهدف هذا السؤال إلى فهم التحديات التي قد تعيق تنفيذ الخطط الإستراتيجية، مثل نقص الموارد المالية، أو مقاومة الموظفين للتغيير، أو ضعف التنسيق بين الإدارات. كما تسعى إلى تحديد الآليات والوسائل التي يمكن استخدامها للتغلب على هذه العقبات وضمان التنفيذ الفعال للتخطيط الاستراتيجي.

- كيف يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحسين القدرة التنافسية لشركة كابات الرياض مقارنة بمنافسيها؟

يركز هذا السؤال على دور التخطيط الاستراتيجي في توفير الميزة التنافسية للشركة وتحسين جودة المنتج وتطوير أساليب الإنتاج وتقديم الحلول التقنية المبتكرة. كما تسعى إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على حصتها السوقية ومدى استجابتها لتحولات السوق المحلية والإقليمية السريعة.

- ما العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ورضا العملاء وكيف يساهم التخطيط في تلبية توقعات العملاء وتحسين مستوى الثقة في الشركة؟

يهدف هذا السؤال إلى تقييم مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحسين رضا العملاء، مع التأكيد على قدرة الشركة على تحديد احتياجات العملاء وتوقعاتهم وإدراجها في استراتيجيات عمل الشركة. ويتناول السؤال أيضًا مدى مساعدة التخطيط الاستراتيجي في بناء الثقة في منتجات الشركة وخدماتها.

• إلى أي مدى يساعد التخطيط الاستراتيجي في زيادة الإنتاجية والكفاءة التشغيلية لشركة كابلات الرياض؟

يسعى هذا السؤال إلى تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على العمليات الإنتاجية وكفاءة استغلال الموارد المتاحة. يدرس مدى قيام التخطيط بتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف وتحسين الجودة، وما إذا كان يوفر مسارًا ثابتًا لتحقيق التحسينات المستمرة في الأداء التشغيلي.

• كيف يتم تقييم نتائج التخطيط الاستراتيجي في شركة كابلات الرياض وما هي المعايير المستخدمة لقياس مدى نجاح الاستراتيجيات؟

يركز هذا السؤال على أدوات ومعايير قياس الأداء التي تعتمد عليها الشركة لتقييم نجاح التخطيط الاستراتيجي، مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، والربحية، ومستوى الكفاءة. كما تسعى إلى دراسة مدى تكامل هذه المعايير مع أهداف الشركة وقدرتها على تقديم تقييم موضوعي لنجاح استراتيجياتها.

• ما هو دور الإدارة العليا في شركة كابلات الرياض في قيادة وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي لتحقيق أهداف الشركة؟

يتناول هذا السؤال دور القيادة في تنفيذ ودعم الاستراتيجيات الموضوعة، بما في ذلك كيفية مشاركة الإدارة العليا في صياغة الخطة الاستراتيجية وتوجيه فرق العمل نحو تحقيق الأهداف. يؤكد على أهمية القيادة في تحفيز الموظفين وتوفير بيئة تنظيمية داعمة تعزز الالتزام بالخطط الاستراتيجية.

• إلى أي مدى يستطيع التخطيط الاستراتيجي توفير آليات مرنة للتكيف والاستجابة لتغيرات البيئة الداخلية والخارجية؟

يبحث هذا السؤال في دور التخطيط الاستراتيجي في إنشاء آليات للشركة للتكيف مع التغيرات في السوق والتكنولوجيا. هدفها هو دراسة مرونة التخطيط الاستراتيجي وقدرته على التكيف السريع مع التحديات الناشئة، وكذلك استجابة الشركة للأزمات أو الفرص الطارئة.

• كيف يساعد التخطيط الاستراتيجي في تطوير الابتكار وتحفيز البحث والتطوير داخل الشركة؟

يهدف هذا السؤال إلى معرفة مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في دعم الابتكار والتطوير المستمر. الهدف هو تحليل مدى توافق الخطط الإستراتيجية مع احتياجات البحث والتطوير للشركة وإلى أي مدى يتم تشجيعها على تقديم حلول مبتكرة تعزز مكانتها في السوق.

• **ما آثار التخطيط الاستراتيجي في تحسين الكفاءة المالية وتحقيق الاستدامة المالية لشركة كابلات الرياض؟**

يهدف هذا السؤال إلى دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الوضع المالي للشركة وخفض التكاليف وزيادة الربحية، بالإضافة إلى تحسين الجدوى المالية على المدى الطويل. كما يدرس مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف النمو المالي وتحقيق عوائد مستدامة.

• **كيف يساعد التخطيط الاستراتيجي في بناء وتعزيز ثقافة الأداء والتميز داخل شركة كابلات الرياض؟**

يركز هذا السؤال على دور التخطيط الاستراتيجي في بناء ثقافة تنظيمية تركز على الأداء والتميز. هل يساعد التخطيط الاستراتيجي في تشكيل بيئة عمل تحتضن ممارسات الجودة والتميز؟ كيف يساعد التخطيط في تعزيز القيم التنظيمية التي تدعم الالتزام بالأهداف الاستراتيجية؟

تغطي هذه الأسئلة جميع الأبعاد المحتملة للتأثير الفعال على أداء أعمال شركة الكابلات الرياضية، وتشمل بالضرورة التشغيلية والإنتاجية وحتى القدرة على رضا العملاء والجدوى المالية. تركز هذه الأسئلة على توفير إطار شامل يحلل التحديات والفرص التي يوفرها الباحث الباحث، مما يساعد على تقديم إعلانات تفصيلية وشاملة تساعد في تطوير المعرفة العلمية والتحسينية للباحثين عن التميز المحلي.

فروض الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تشكل الأساس لاختبار مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض. تهدف هذه الفرضيات إلى استكشاف كيفية تفاعل التخطيط الاستراتيجي مع العوامل المختلفة التي تؤثر على الأداء والكفاءة والقدرة التنافسية ورضا العملاء وتنمية الموارد البشرية وإدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وسنبدأ بفرضية عامة رئيسية تليها فرضيات فرعية تغطي أبعاداً مختلفة تخدم التحليل الدقيق لأثر التخطيط الاستراتيجي.

• الفرضية الرئيسية:

التخطيط الاستراتيجي له أثر إيجابي وكبير على تميز أداء شركة كابلات الرياض.

تهدف الفرضية الرئيسية إلى اختبار الأثر الشامل للتخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي للشركة، لأنها تفترض أن التخطيط الاستراتيجي الشامل والمتكامل يؤدي إلى تحقيق أداء مؤسسي استثنائي من خلال تطوير العمليات وتحسين الكفاءة وتعزيز التنافسية وتعزيز الأداء المؤسسي. الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء. وسيقوم البحث باختبار هذه الفرضية من خلال مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تسلط الضوء على التأثيرات المحددة للتخطيط الاستراتيجي.

• الفرضية الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

تؤدي عناصر التخطيط الاستراتيجي (مثل الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والتحليل البيئي) إلى زيادة الكفاءة التشغيلية والأداء التشغيلي الأفضل لشركة كابلات الرياض. تركز هذه الفرضية على تأثير العناصر الأساسية للتخطيط الاستراتيجي على اتجاه الأداء التشغيلي، حيث يفترض أن وضوح الرؤية والرسالة، وكذلك التحديد الدقيق للأهداف الاستراتيجية، يساهم في زيادة فعالية الأعمال. العمليات. وذلك من خلال الاستخدام الفعال والكفؤ للموارد. تحقيق الانسجام بين الأقسام المختلفة.

الفرضية الفرعية الثانية:

يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحسين المرونة التشغيلية وزيادة قدرة شركة كابلات الرياض على التكيف مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية. تهدف هذه الفرضية إلى تحليل قدرة التخطيط الاستراتيجي على جعل الشركة أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال سواء كانت داخلية أو خارجية. وهذا يعني أن التخطيط الاستراتيجي المدروس يسمح للشركة بالاستجابة بفعالية للتحديات والفرص الجديدة، مثل التغيرات التكنولوجية والاقتصادية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة لشركة كابلات الرياض، مما يؤدي إلى تنسيق أفضل للعمليات وزيادة الإنتاجية. تفترض هذه الفرضية أن التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يساعد في تعزيز التعاون بين الأقسام والإدارات المختلفة، مما يساهم في زيادة تكامل العمليات وتنسيق أكثر فعالية، وبالتالي يؤدي إلى إنتاجية أكبر وأداء مؤسسي أفضل.

الفرضية الفرعية الرابعة:

يساعد التخطيط الاستراتيجي على زيادة الحصة السوقية لشركة كابلات الرياض من خلال تعزيز قدرتها التنافسية. تهدف هذه الفرضية إلى التحقق من مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على زيادة القدرة التنافسية للشركة، من خلال وضع استراتيجيات تساهم في جذب المزيد من العملاء وتقديم منتجات مبتكرة وعالية الجودة، مما يحسن مشاركة الشركة في السوق يزداد. ولاء العملاء للعلامة التجارية.

الفرضية الفرعية الخامسة:

تؤثر الإدارة العليا لشركة كابلات الرياض بشكل مباشر على تحقيق النتائج ونجاح التخطيط الاستراتيجي. تهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى تأثير التزام الإدارة العليا ودعمها على نجاح التخطيط الاستراتيجي. وهذا يعني أن القيادة الفعالة، الملتزمة بتوجيه وتنفيذ الاستراتيجيات المخططة، تساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المؤسسية، من خلال توفير الدعم اللازم وتحفيز الأطراف المختلفة لتنفيذ الخطط بشكل فعال.

الفرضية الفرعية السادسة:

يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى إدارة أفضل للموارد البشرية، مما يساعد على تطوير مهارات الموظفين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. وتفترض هذه الفرضية أن التخطيط الاستراتيجي الفعال يشمل خطط تنمية الموارد البشرية، مثل برامج التدريب والتطوير، التي تؤدي إلى زيادة فعالية الموظفين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المؤسسية، مما يساهم في تحسين الأداء العام للشركة.

الفرضية الفرعية السابعة:

يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحسين رضا العملاء وزيادة مستوى ثقتهم في شركة كابلات الرياض. تركز هذه الفرضية على تأثير التخطيط الاستراتيجي في تحسين رضا العملاء من خلال تلبية توقعات العملاء وتقديم منتجات عالية الجودة. وهذا يعني أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، مما يزيد من رضاهم وثقتهم بالشركة ويساعد على بناء سمعة إيجابية للشركة في السوق.

الفرضية الفرعية الثامنة:

يساعد التخطيط الاستراتيجي شركة كابلات الرياض على تحقيق استدامة مالية قوية من خلال تحسين الكفاءة المالية وخفض التكاليف. تركز هذه الفرضية على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الجدوى المالية القوية للشركة. ويفترض أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحسين كفاءة تخصيص

الموارد وخفض التكاليف وتحسين العوائد المالية، مما يساعد على تحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.

الفرضية الفرعية التاسعة:

يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين ثقافة الأداء والجودة داخل شركة كابلات الرياض. تهدف هذه الفرضية إلى دراسة مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي في بناء ثقافة تنظيمية تركز على الأداء والجودة. ويفترض أن التخطيط الاستراتيجي الذي يركز على الجودة يساعد في تشجيع الموظفين على تبني ممارسات العمل التي تركز على تحسين الجودة وتحقيق التميز.

الفرضية الفرعية العاشرة:

ويؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى توفير معايير واضحة لتقييم الأداء ووضع مؤشرات رئيسية لقياس مدى نجاح الاستراتيجيات المتبعة. وتركز هذه الفرضية على دور التخطيط الاستراتيجي في إنشاء آليات ومؤشرات لقياس الأداء. ويفترض ذلك أن التخطيط الاستراتيجي يزود الشركة بمجموعة من معايير القياس الواضحة التي تساعد على تقييم فعالية الأداء ومراقبة تنفيذ الاستراتيجيات مما يساهم في التحسين المستمر.

الفرضية الفرعية الحادية عشرة:

يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال تعزيز دور شركة كابلات الرياض في تحقيق التنمية الصناعية. تهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على قدرة شركة كابلات الرياض على دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠. ومن المفترض أن يساهم التخطيط الاستراتيجي في تحقيق النمو المتكامل والمستدام، ودعم التنمية الصناعية الوطنية وأهداف التنمية الصناعية. اقتصاد متنوع.

الفرضية الفرعية الثانية عشرة:

يساعد التخطيط الاستراتيجي المتكامل على تحسين الأداء التشغيلي والابتكار داخل شركة كابلات الرياض، مما يعزز استدامة الشركة وقدرتها التنافسية. وتفترض هذه الفرضية أن التخطيط الاستراتيجي الشامل والمتكامل يساهم في تحسين الأداء التشغيلي ودعم الابتكار داخل الشركة، مما يؤدي إلى تحقيق الاستدامة المؤسسية التي تحسن قدرتها التنافسية في السوق.

وتغطي هذه الافتراضات جميع الجوانب المتعلقة بتأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء شركة كابلات الرياض، بدءاً من الكفاءة التشغيلية، مروراً بالتنافسية ورضا العملاء، ووصولاً إلى التطوير المهني والجدوى المالية.

٦. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

ضمن إعداد بحث بعنوان "التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز الأداء لشركة كابلات الرياض" تم اختيار النظرية المنهجية كأساس علمي لتحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركة. تعتبر نظرية الأنظمة إحدى النظريات المركزية في علم الإدارة وتستخدم لفهم كيفية عمل الشركات كأنظمة مفتوحة تتفاعل مع البيئة الخارجية وتتكيف مع المتغيرات والتحديات. تساعد هذه النظرية في شرح كيفية تحقيق الانسجام بين عناصر العمل المختلفة وتوفير منظوراً شمولياً للعوامل التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال التخطيط الاستراتيجي. تقوم نظرية النظم على النظرة إلى المؤسسة باعتبارها "نظام" متكامل يتكون من عدة مكونات أو وحدات متفاعلة، تعمل معاً بطريقة متكاملة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية. ومن هذا المنطلق يعتبر النظام كياناً معقداً يحتوي على عناصر مترابطة تؤثر في بعضها البعض وتتأثر بالبيئة الخارجية للشركة مثل المنافسة والاقتصاد والتغيرات التكنولوجية واحتياجات العملاء المتغيرة. وتتميز نظرية النظم أيضاً بتأكيداتها على أهمية الديناميكية والتكيف، حيث إنها تعطي الأولوية لمرونة الشركات في مواجهة التغيرات وتوجيهها نحو الأداء المستدام. تكمن أهمية نظرية النظم في قدرتها على تحليل التفاعل بين العناصر المختلفة للأعمال، بما في ذلك الأقسام والموارد والسياسات والعمليات. كما يركز على آلية التفاعل بين هذه العناصر لتحقيق الأهداف المشتركة، وتعتبر التغذية الراجعة عنصراً أساسياً لفهم كيفية تحسين الأداء المؤسسي على أساس النتائج والتجارب العملية.

تم اعتماد النظرية المنهجية كإطار علمي لهذا البحث لعدة أسباب منها:

١. اتساع النظرية وعمقها التحليلي: توفر نظرية الأنظمة إطاراً شاملاً لفهم الأعمال ككيان متكامل بدلاً من النظر إلى أقسام أو عمليات منفصلة. في سياق التخطيط الاستراتيجي، يسمح اتساع النظرية بإجراء تحليل دقيق لكيفية تأثير العناصر المختلفة للتخطيط الاستراتيجي على جميع جوانب أداء الشركة، بما في ذلك الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية ورضا العملاء.
٢. التركيز على التفاعل مع البيئة الخارجية: وبما أن التخطيط الاستراتيجي يعتمد بشكل أساسي على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، فإن النظرية النظامية تتوافق تماماً مع متطلبات الدراسة؛ تعتبر الشركة بمثابة نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة. ويمكن لهذه النظرية أن تشرح كيف يمكن

لشركة كابلات الرياض الاستفادة من فرص وتحديات السوق ووضع استراتيجيات تسمح لها بالتكيف مع التغيرات وتحقيق أهدافها.

٣. **مرونة النظرية وقدرتها على تطبيق التغذية الراجعة:** تساعد النظرية المنهجية على تطبيق مبدأ التغذية الراجعة الذي يعد أحد المفاهيم الأساسية لتحسين الأداء التنظيمي. ومن خلال توفير البيانات وتحليل نتائج التخطيط الاستراتيجي، يمكن استخدام التغذية الراجعة لإجراء التعديلات والتحسينات اللازمة على الاستراتيجيات وتوجيهها نحو تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

٤. **دعم التعاون والتناغم بين الإدارات:** تركز نظرية النظم على أهمية تحقيق التكامل والانسجام بين الإدارات المختلفة مما يحسن فعالية التخطيط الاستراتيجي. تسمح هذه النظرية بوضع إطار يشرح كيفية تحسين التعاون بين أقسام الشركة المختلفة، مما يؤدي إلى توحيد الجهود والتنفيذ الفعال للغاية للاستراتيجيات، مما يسمح بتحقيق الأهداف العامة للشركة بسرعة وكفاءة أكبر.

٥. **التركيز على الكفاءة والتكيف المستمر:** تعد الكفاءة التشغيلية والتكيف مع المتغيرات من العناصر الأساسية لنظرية النظم والتي تتوافق مع أهداف البحث. ومن خلال النظرية النظامية تستطيع الشركة التركيز على تطوير الاستراتيجيات التي تساعد على تحسين الأداء وتحسين المرونة التشغيلية في مواجهة التحديات الجديدة، وهو أحد الأهداف الرئيسية لشركة كابلات الرياض التي تسعى إلى تحقيق أداء متفوق.

يتم تطبيق النظرية المنهجية على بحث "التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز الأداء لشركة كابلات الرياض" من خلال استراتيجيات تحليلية تتناول كافة جوانب التخطيط والأداء المؤسسي. يتضمن التطبيق النقاط التالية:

• تحليل التخطيط الاستراتيجي في إطار المنظومة المتكاملة للشركة.

يعتبر البحث التخطيط الاستراتيجي عنصراً أساسياً في نظام شركة كابلات الرياض، حيث يتضمن عناصر متعددة تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف المشتركة. ويحلل كيفية صياغة الأهداف الاستراتيجية والرؤية والرسالة كعناصر مترابطة تساعد في توجيه عمليات الشركة نحو **الكفاءة** وتلبية توقعات العملاء.

• تفاعل النظام الداخلي للشركة مع البيئة الخارجية.

تشرح النظرية المنهجية كيف يمكن لشركة كابلات الرياض التفاعل مع البيئة الخارجية، والتي تشمل السوق والمنافسين والتكنولوجيا. وفي هذا الإطار يحلل البحث كيفية استخدام التخطيط الاستراتيجي

كوسيلة للتكيف مع المتغيرات الخارجية وتعديل الاستراتيجيات وفقا للتحديات والفرص المتاحة في السوق.

• ردود الفعل والتحسين المستمر

يعتمد البحث على مفهوم التغذية الراجعة كنظام أساسي للتخطيط الاستراتيجي، حيث يتم تحليل النتائج ومراجعة الأداء بشكل دوري. يتم استخدام التغذية الراجعة لتحديث وتحسين التخطيط الاستراتيجي بناءً على البيانات المجمعة حول أداء ونتائج تنفيذ الإستراتيجية، مما يساهم في التحسين المستمر.

• التكامل بين الإدارات وتحقيق الانسجام في العمليات.

يدرس البحث كيف يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التكامل بين أقسام الشركة المختلفة، مثل التسويق والإنتاج والمبيعات والتطوير. وفقاً للنظرية النظامية، يساعد هذا التكامل على تحسين الكفاءة التنظيمية، وتحقيق أهداف العمل بكفاءة عالية، وتحسين تنسيق الجهود لتحقيق أهداف العمل الشاملة.

• المرونة والاستجابة للمتغيرات الداخلية.

ويتضمن تطبيق نظرية النظم تحليل مدى قدرة التخطيط الاستراتيجي على تحقيق المرونة والاستجابة السريعة للمتغيرات الداخلية. وينصب التركيز على كيفية تضمين استراتيجيات العمل آليات للتكيف مع التغيرات المحتملة في الهيكل التنظيمي أو الموارد البشرية، والتأكد من استعداد الشركة لمواجهة التحديات الناشئة.

• دور القيادة في إدارة النظام المؤسسي

وفقاً لنظرية النظم، يعد كبار المديرين جزءاً هاماً من النظام ويؤثرون بشكل كبير على فعالية التخطيط الاستراتيجي. يتناول البحث كيف تساعد الإدارة العليا في توجيه عناصر النظام المؤسسي المختلفة وتحفيزهم على العمل كنظام متكامل، وكيف تضمن الإدارة العليا تكامل الخطط الإستراتيجية وتنفيذها بفعالية داخل الشركة.

• أهمية نظرية النظم في صياغة الاستنتاجات والتوصيات.

وباستخدام نظرية النظم سيتمكن البحث من التوصل إلى توصيات شاملة ومتعمقة، مع الأخذ في الاعتبار العلاقات التفاعلية بين عناصر التخطيط الاستراتيجي ونتائج الأداء المؤسسي. وتشمل هذه التوصيات:

١. تطوير أنظمة مراقبة وتقييم الأداء: بناءً على مفهوم التغذية الراجعة سيتم تقديم التوصيات بشأن تطوير أنظمة التقييم المستمر للأداء ومراقبة تنفيذ الخطط الاستراتيجية، بحيث توفر هذه الأنظمة البيانات اللازمة لإجراء التحسينات المستمرة.
٢. تعزيز التكامل بين الأقسام: انطلاقاً من مبدأ النظام المتكامل، سيقدم البحث توصيات لتحسين التكامل بين الأقسام المختلفة وتوحيد الجهود لتحقيق الأهداف المشتركة.
٣. زيادة مرونة التخطيط الاستراتيجي: استناداً إلى مبادئ النظرية النظامية، سيتم اقتراح آليات لزيادة مرونة التخطيط الاستراتيجي ووضع استراتيجيات للتكيف مع المتغيرات الخارجية وضبط الأهداف مع متغيرات بيئة العمل.
٤. تنمية المهارات القيادية ودعم التخطيط الاستراتيجي: سيتم تسليط الضوء على أهمية دور القيادة في دعم التخطيط الاستراتيجي وتوجيهه بما يدعم المنظومة المؤسسية، فيما سيتم تقديم توصيات حول كيفية تحسين المهارات القيادية وتطوير أدوات فعالة لدعم الاستراتيجية.

توفر النظرية النظامية إطاراً مثالياً لدراسة "التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز أداء شركة كابات الرياض" حيث تقدم هذه النظرية رؤية متكاملة تنظر إلى الشركة كنظام تفاعلي كامل يتأثر ويتفاعل مع النظام الداخلي. والبيئة الخارجية. تتيح النظرية المنهجية دراسة التخطيط الاستراتيجي في سياق شامل يتناول الأداء المؤسسي بكافة أبعاده، ويتيح صياغة توصيات تدعم تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التشغيلية.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١. مقدمة:

في إطار السعي لفهم دور التخطيط الاستراتيجي كأحد العناصر الأساسية التي تحدد طريق النجاح المؤسسي وتحقيق التميز، فإن مراجعة الدراسات السابقة تعتبر خطوة أساسية وحاسمة في بناء قاعدة معرفية متينة يدعم ويوجه الأبحاث بشكل فعال. إن هذا البحث حول "التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز الأداء لشركة كابلات الرياض" يتطلب مراجعة شاملة ومتعمقة للأدبيات المتوفرة، وذلك لتوضيح مدى مفهوم التخطيط الاستراتيجي ودوره في التحسين. الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات الصناعية، مع التركيز على القطاعات التنافسية والديناميكية، مثل الصناعات الثقيلة وقطاع الكابلات. تتبع أهمية مراجعة الدراسات السابقة من عدة أبعاد، حيث أنها تساعد الباحث على تحديد الإطار النظري لموضوع التخطيط الاستراتيجي وفهم السياق العام للموضوع، بالإضافة إلى تحديد الفجوات المعرفية التي لم تحظى بتغطية كافية في الأدبيات. والذي يتيح إمكانية خلق مساهمات علمية تساهم في تحسين فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي. ومن خلال هذه المراجعة يمكن للباحث اكتشاف الروابط والنظريات والنماذج التي تناولتها الأبحاث السابقة لفهم التفاعل بين التخطيط الاستراتيجي وعوامل النجاح المؤسسي، مثل الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية ورضا العملاء والاستدامة المالية.

تعتبر مراجعة الدراسات السابقة إحدى الركائز الأساسية التي تدعم المنهجية العلمية للبحث، حيث تساعد على توفير قاعدة معرفية متكاملة تسلط الضوء على أدوات البحث والمنهجيات المستخدمة، مما يتيح للباحث اختيار الأدوات الأنسب للدراسة. تحليل وتقييم الفرضيات. علاوة على ذلك، تعد مراجعة الأدبيات وسيلة للتعرف على أفضل الممارسات في التخطيط الاستراتيجي، حيث توفر معلومات حول كيفية استخدام الشركات والمؤسسات لمفهوم التخطيط الاستراتيجي في سياقاتها الخاصة وتشرح آثاره في مجالات الأداء المختلفة، مما يسمح بذلك للباحث ربط نتائج الأبحاث السابقة بسياق بحثه واستخدامها بما يساعد على إثراء الدراسة وتحقيق أهدافها.

٢. الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات تطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي بدءًا من أعمال مايكل بورتر التي تسلط الضوء على أهمية استراتيجيات التميز والتكاليف المنخفضة. فقد قدم بورتر نموذجًا لتحليل البيئة التنافسية والتحديد الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق التفوق. لاحقاً، قدم هنري مينتزبرغ انتقادات لنموذج بورتر، مشيرًا إلى أهمية المرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال. أظهرت الدراسات أن الشركات التي

تطبق تخطيطاً استراتيجياً فعالاً تحقق أداءً متميزاً. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجريت في صناعة التكنولوجيا أن الشركات التي تتبع استراتيجيات تخطيطية مدروسة تحقق زيادة ملحوظة في الربحية والنمو، مقارنة بتلك التي تفتقر إلى هذا النوع من التخطيط. تتضمن العوامل المؤثرة في فعالية التخطيط الاستراتيجي دعم الإدارة العليا، توافر الموارد، مدى مرونة الاستراتيجيات، وقدرة الشركة على التكيف مع التغيرات. تشير الدراسات إلى أن هذه العوامل تؤثر بشكل مباشر على نجاح استراتيجيات التخطيط، مما يؤثر بدوره على تميز الأداء. تناولت الدراسات التحديات التي تواجه الشركات في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي، مثل مقاومة التغيير ونقص الموارد. تسلط هذه الدراسات الضوء على كيفية التغلب على هذه التحديات من خلال اعتماد استراتيجيات مرنة وتوفير التدريب المناسب لتحسين فعالية التنفيذ وتحقيق التميز في الأداء.

في هذا القسم، سنستعرض الدراسات السابقة بتفاصيل أعمق، مما يسهم في توضيح كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على تميز الأداء في الشركات. سنتناول كل دراسة بتفصيل أكبر، مشيرين إلى منهجياتها، نتائجها، وأهمية نتائجها في سياق البحث الحالي.

في دراسة "التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركات: تحليل تجريبي" هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل تجريبي للعلاقة بين جودة التخطيط الاستراتيجي وأداء الشركات عبر تحليل بيانات من ٢٠٠ شركة متنوعة في صناعات مختلفة، باستخدام طرق التحليل الإحصائي. استخدمت الدراسة بيانات مالية وتشغيلية مستمدة من التقارير السنوية للشركات، بالإضافة إلى استبيانات حول جودة استراتيجيات التخطيط. استخدمت الدراسة أساليب تحليل الانحدار لفحص العلاقة بين جودة التخطيط والأداء المالي والتشغيلي. تبين أن الشركات التي تعتمد على تخطيط استراتيجي منظم تحقق زيادة ملحوظة في الربحية، العائد على الاستثمار، ونسبة النمو. أظهرت الدراسة أيضاً أن التحسينات في الأداء التشغيلي، مثل تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، ترتبط بشكل إيجابي بجودة التخطيط الاستراتيجي. تؤكد هذه الدراسة على أن التخطيط الاستراتيجي الفعال هو عامل رئيسي في تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء المالي والتشغيلي، مما يعزز أهمية تبني استراتيجيات تخطيط متقدمة لتحقيق نتائج متميزة.

وركزت دراسة "التخطيط الاستراتيجي كأداة لتحسين التميز المؤسسي" على كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على التميز المؤسسي، من خلال دراسة حالات شركات قامت بتطبيق استراتيجيات تخطيط استراتيجية متقدمة. استخدمت الدراسة دراسات حالة من شركات متعددة التي تبنت استراتيجيات تخطيط استراتيجية متقدمة. اعتمدت الدراسة على التحليل النوعي لمقابلات مع المديرين وتحليل وثائق الشركات لتقييم تأثير الاستراتيجيات على التميز المؤسسي. الشركات التي طبقت استراتيجيات تخطيط استراتيجية متقدمة أظهرت تحسناً كبيراً في التميز المؤسسي، بما في ذلك تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز

الابتكار. وجد أن استراتيجيات النمو والتوسع التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي تعزز من قدرة الشركات على التميز وزيادة حصتها السوقية. تساهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على أهمية استخدام التخطيط الاستراتيجي كأداة لتحقيق التميز المؤسسي والنمو، مما يوفر رؤى حول كيفية تحسين الأداء من خلال استراتيجيات تخطيط متقدمة.

دراسة "التحديات في تطبيق التخطيط الاستراتيجي وأثرها على الأداء" تناولت التحديات التي تواجه الشركات عند تنفيذ استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي وكيفية تأثير هذه التحديات على الأداء. استندت الدراسة إلى استبيانات ومقابلات مع موظفين ومديرين في شركات مختلفة. استخدمت الدراسة تحليلًا وصفيًا لتحليل البيانات والتعرف على التحديات والعقبات التي تواجه الشركات. حددت الدراسة عدة تحديات في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص الموارد، وضعف التنسيق بين الفرق وجد أن هذه التحديات تؤدي إلى تأخير في تنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق أهداف الأداء، ولكن يمكن التخفيف من آثارها من خلال تحسين الإدارة والتواصل الداخلي. توفر هذه الدراسة رؤى مهمة حول التحديات التي تعيق تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وكيفية تجاوزها، مما يساعد الشركات في تحسين استراتيجياتها وزيادة فعاليتها.

دراسة "دور القيادة في نجاح التخطيط الاستراتيجي وتحقيق التميز فحصت الدراسة كيف يمكن أن تؤثر القيادة الفعالة على نجاح تنفيذ استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي وتساهم في تحقيق التميز في الأداء اعتمدت الدراسة على تحليل مقابلات مع قادة الشركات واستبيانات تتعلق بأساليب القيادة وتنفيذ الاستراتيجيات استخدمت الدراسة أساليب التحليل النوعي والكمي لتقييم دور القيادة في تحقيق أهداف الاستراتيجيات. أظهرت الدراسة أن القيادة القوية تلعب دورًا حاسمًا في تنفيذ استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي بنجاح من خلال توفير الرؤية، التحفيز، والدعم اللازم للفرق. وجد أن القيادة الفعالة تساهم في تحقيق التميز في الأداء من خلال تحسين تنفيذ الاستراتيجيات وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات. تسلط الدراسة الضوء على أهمية القيادة الفعالة في تحقيق النجاح في تنفيذ استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي، مما يعزز فهمنا لدور القيادة في تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة "أدوات التحليل الاستراتيجي وأثرها على تحسين الأداء" ركزت الدراسة على كيفية استخدام الأدوات التحليلية في التخطيط الاستراتيجي وأثرها على تحسين الأداء. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات الشركات التي تستخدم أدوات تحليلية مثل تحليل SWOT ونموذج BCG. استخدمت الدراسة طرق تحليل إحصائي لتحليل العلاقة بين استخدام الأدوات التحليلية وأداء الشركات. أظهرت الدراسة أن استخدام أدوات تحليلية مثل تحليل SWOT ونموذج BCG يعزز من جودة استراتيجيات التخطيط، مما يؤدي إلى تحسين الأداء. وجدت الدراسة أن الشركات التي تعتمد على هذه الأدوات تحقق تحسينات ملحوظة في الأداء من

خلال تحسين الجودة وزيادة الكفاءة التشغيلية. توفر الدراسة أدلة قوية على أن استخدام الأدوات التحليلية يمكن أن يحسن فعالية استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي، مما يعزز الأداء العام للشركات.

٣. الإطار النظري:

ويشكل الإطار النظري الأساس المنهجي لفهم موضوع "التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز الأداء لشركة كابلات الرياض". ويتضمن هذا الإطار تحليل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي، وتوضيح النظريات العلمية التي تفسر أثر التخطيط. حول الأداء المؤسسي ودراسة العناصر العملية التي تلعب دوراً في التخطيط الناجح وتحقيق التميز المؤسسي. يهدف هذا الإطار إلى توفير فهم متكامل للتخطيط الاستراتيجي كعملية مستمرة ومتراصة تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

أولاً: تعريف التخطيط الاستراتيجي

يمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية إدارية طويلة المدى تهدف إلى تحديد الرؤية العامة للشركة وتوضيح الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، مع وضع استراتيجيات عامة توجه الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية نحو التنفيذ الفعال والكفاء لها. الأهداف. يعد التخطيط الاستراتيجي أداة أساسية تسمح للشركات بالتكيف مع بيئات العمل المتغيرة، وضمان الاستمرارية والاستفادة من الفرص التي تنشأ في بيئات السوق.

يتضمن التخطيط الاستراتيجي في الشركات عدة خطوات أساسية:

- تحليل البيئة الداخلية والخارجية: يعد التحليل البيئي خطوة أولى حاسمة، حيث يتم تحليل العوامل الداخلية (مثل الموارد والقدرات والهياكل التنظيمية) والعوامل الخارجية (مثل المنافسة والقوانين والتطورات التكنولوجية). يتيح لنا هذا التحليل فهم الوضع الحالي للشركة وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- تحديد الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية: الرؤية هي صورة عامة للمستقبل الذي تسعى الشركة إلى تحقيقه، بينما تمثل الرسالة الهدف الأساسي الذي يحدد الدور الذي تلعبه الشركة في المجتمع والسوق. قيم الشركة هي المبادئ التي توجه كيفية تحقيق الشركة لأهدافها، مثل الالتزام بالجودة والابتكار واحترام البيئة.

- تحديد الأهداف الإستراتيجية: يتم خلال هذه المرحلة تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس، بما يتوافق مع الرؤية والرسالة. تشمل الأهداف الإستراتيجية عدة مجالات مثل النمو المالي وتوسيع حصتها في السوق وتحسين جودة المنتج.
- تطوير وتقييم الخيارات الإستراتيجية: تتضمن هذه الخطوة صياغة استراتيجيات مختلفة وتقييمها بناءً على معايير محددة مثل التكلفة والعائد المتوقع ودرجة التوافق مع أهداف العمل والموارد المتاحة. وهذا يساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تدعم تحقيق الأهداف.
- استراتيجيات التنفيذ: يعتمد نجاح التخطيط الاستراتيجي على التنفيذ الفعال للخطة الموضوعية. وهذا يتطلب تخصيص الموارد بشكل فعال، وتحديد المسؤوليات، والتأكد من أن كل قسم يعمل في وئام لتحقيق الأهداف المشتركة.
- التقييم والرصد: تعد المراقبة جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الاستراتيجي لأنه يتم قياس الأداء وتحليله باستمرار لتحديد درجة التقدم نحو الأهداف وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على التعليقات وتحقيق التحسين المستمر.

ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي:

يحظى التخطيط الاستراتيجي بأهمية كبيرة على مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية حيث أنه يساهم بشكل كبير في تحسين قدرة الشركة على البقاء والتميز في بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية. ويمكن تلخيص أهمية التخطيط الاستراتيجي فيما يلي:

تحقيق المرونة والتكيف مع التغيرات البيئية: يسمح التخطيط الاستراتيجي للشركة بالتكيف مع التغيرات في السوق والتكنولوجيا والاقتصاد. ومن خلال وضع استراتيجيات مرنة، يمكن للشركة الاستجابة بسرعة للتغيرات المفاجئة وتعديل خططها مع تطور الأحداث.

تحسين الفعالية التنظيمية: يسمح التخطيط الاستراتيجي بتخصيص الموارد بشكل أفضل وأكثر كفاءة، مما يقلل من إهدار الوقت والجهد وزيادة الإنتاجية. من خلال التخطيط المسبق، يمكن للشركة توجيه جهودها نحو تحقيق أهداف محددة بوضوح.

زيادة القدرة التنافسية: ومن خلال تحليل المنافسين وتطوير استراتيجيات فعالة، يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يزيد من القدرة التنافسية للشركة ويعزز مكانتها في السوق. ويساعد ذلك في تقديم منتجات مبتكرة وعالية الجودة تلبي احتياجات العملاء وتتفوق على منافسيهم.

تعزيز الولاء المؤسسي وتحقيق رضا الموظفين: يساعد التخطيط الاستراتيجي على خلق بيئة تنظيمية ذات أهداف واضحة، مما يحسن التزام الموظفين ويزيد من مستوى رضاهم، لأنهم يشعرون بأنهم جزء من رؤية أوسع تتفق مع أهدافهم المهنية.

تحقيق الاستدامة المؤسسية: يعد التخطيط الاستراتيجي عنصراً أساسياً لتحقيق الاستدامة المالية والتنظيمية، حيث يساعد على تحسين استخدام الموارد المالية وتحقيق عوائد مستدامة طويلة المدى.

ثالثاً: النظريات العلمية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي:

هناك العديد من النظريات التي توضح تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي وتوضح آلية هذا التأثير، ومن أهمها:

• النظرية المنهجية:

تنظر نظرية النظم إلى المؤسسة على أنها نظام متكامل يتكون من أجزاء مترابطة تتفاعل مع بعضها البعض ومع البيئة الخارجية. وترتكز هذه النظرية على أن الشركة كيان منفتح يتأثر بالبيئة ويتكيف معها لتحقيق أهدافه. في سياق التخطيط الاستراتيجي، تساعد نظرية الأنظمة على فهم كيفية تأثير كل جزء من الشركة (مثل الموارد البشرية، والمالية، والهيكل التنظيمي) على تحقيق الأهداف. تعزز نظرية النظم أهمية التكامل بين الأقسام ووضع استراتيجيات تشمل جميع جوانب العمل لتحقيق الانسجام التنظيمي.

• نظرية الوكالة:

تركز نظرية الوكالة على العلاقة بين المساهمين (المالكين) والمديرين وتشرح كيف تؤثر هذه العلاقة على صنع القرار الاستراتيجي. ووفقاً لهذه النظرية يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً حيوياً في تنظيم العلاقات بين المديرين والملاك وتوجيه الأهداف نحو تحقيق مصالح جميع الأطراف. وتؤكد النظرية على أهمية آليات المراقبة والتقييم للتأكد من توافق قرارات الإدارة مع الأهداف التي تخدم المصلحة العامة للشركة.

• النظرية المعتمدة على الموارد (RBV)

تقول النظرية المعتمدة على الموارد (RBV) أن الموارد المتاحة للشركة تحدد قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفي إطار التخطيط الاستراتيجي، تركز هذه النظرية على الاستخدام الفعال للموارد لتحقيق أهداف العمل، وتحليلها لتعزيز نقاط القوة وتطوير المهارات اللازمة لمواجهة التحديات. وتعتبر

الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية عنصرا أساسيا في هذه النظرية، حيث تهدف إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال استخدام التخطيط الاستراتيجي لتحسين استخدام الموارد.

• نظرية التغيير الاستراتيجي

تركز نظرية التغيير الاستراتيجي على كيفية تكيف الشركات مع متغيرات البيئة الخارجية، مثل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية وتغيرات السوق. وتساعد هذه النظرية في توضيح دور التخطيط الاستراتيجي في بناء المرونة المؤسسية التي تسمح للشركة بالاستجابة السريعة للتغيرات، مما يضمن استمرار النجاح وتحقيق الأداء الاستثنائي.

رابعاً: عناصر التخطيط الاستراتيجي وأثرها على الأداء المؤسسي

لشرح كيف يعمل التخطيط الاستراتيجي على تحسين الأداء التنظيمي، من المهم تحليل العناصر الأساسية للتخطيط الاستراتيجي وكيفية تأثيرها على جوانب الأداء المختلفة. تشمل هذه العناصر:

- تحليل البيئة الداخلية والخارجية: يساعد المسح البيئي الشركة على تحديد الفرص والتهديدات المتاحة للاستعداد لها. ويساعد هذا التحليل على تطوير الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة التحديات والاستفادة من نقاط القوة، مما يحسن قدرة الشركة على التكيف وتحقيق التميز.
- صياغة الرؤية والرسالة والقيم: الرؤية هي اتجاه طويل المدى يحدد الصورة المستقبلية للشركة والمهمة تساعد في تعزيز هوية الشركة. تلعب القيم دوراً مركزياً في تشكيل سلوك الموظفين وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية وتطوير الاستراتيجيات: الأهداف الاستراتيجية هي معايير نجاح الشركة التي تعكس النتائج المرجوة على المدى الطويل. ومن خلال تطوير استراتيجيات محددة لتحقيق هذه الأهداف، يمكن للشركة تحسين قدرتها على تخصيص مواردها بشكل فعال لتحقيق أفضل النتائج.
- التنفيذ والتكامل بين الإدارات: يعد التنفيذ الفعال للاستراتيجية والتكامل بين أقسام الشركة المختلفة من أهم العوامل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يعمل هذا التكامل على تحسين كفاءة العمليات ويضمن التوجيه المتسق للجهود نحو تحقيق أهداف العمل.
- المراقبة والتقييم المستمر: التقييم المستمر هو وسيلة لضمان تحقيق الأهداف المخططة ولإجراء تصحيحات المسار إذا لزم الأمر. ويساعد التقييم على اكتشاف الفجوات ووضع الاستراتيجيات التصحيحية التي تضمن التحسين المستمر في الأداء المؤسسي.

خامساً: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتميز في الأداء المؤسسي

يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً حيوياً في تحقيق الأداء المتميز ويمكن تلخيص هذا التأثير في النقاط التالية:

- تحقيق الانسجام بين الأهداف والرؤية: من خلال توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف واضحة، يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحسين الإنتاجية التنظيمية والابتكار.
- التطوير المستمر والمرونة: يتيح التخطيط الاستراتيجي التقييم المستمر للأداء، مما يتيح الفرصة لإجراء التحسينات والتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، ويحسن قدرة الشركة على تحقيق التميز.
- تحقيق رضا العملاء والموظفين: ومن خلال تحسين جودة المنتج وتوفير بيئة عمل محفزة، يساعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق رضا العملاء وزيادة مستويات رضا الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

١. المقدمة:

توفر منهجية الدراسة في بحثنا حول "التخطيط الاستراتيجي وأثره في تميز الأداء لشركة كابلات الرياض" أداة أساسية لدراسة كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على جوانب الأداء المؤسسي، من الفعالية التشغيلية إلى زيادة القدرة التنافسية. لتحقيق الرضا الوظيفي ورضا العملاء. ويسعى البحث من خلال منهجية منظمة إلى الكشف عن العلاقة بين عناصر التخطيط الاستراتيجي وتطبيقاتها في واقع العمل داخل شركة كابلات الرياض، مما يساهم في فهم الدور الذي يلعبه التخطيط في تحسين التميز وأداء الشركة في السوق. تستخدم الدراسة منهجية مركزة تسمح بفحص فرضياتها والتحقق منها بعناية. وقد تم تصميم المنهجية لتشمل أساليب وأدوات بحثية متنوعة تتناسب مع طبيعة مشكلة البحث وأهداف الدراسة مما يساعد في الحصول على بيانات موثوقة تعكس الواقع العملي لشركة كابلات الرياض. ونظراً لأهمية الدراسة، فقد تم اختيار منهجية تجمع بين التحليل الكمي والنوعي، مما يسمح بالمعالجة الشاملة للبيانات التي سيتم جمعها من عينة متنوعة تشمل مختلف الأقسام والمستويات الإدارية للشركة. وتتجلى أهمية منهجية الدراسة في قدرتها على توجيه التحقيق وتحديد الأدوات والأساليب المناسبة التي تضمن جمع المعلومات من مصادرها الصحيحة وتحليلها بطريقة علمية تسمح بالتوصل إلى استنتاجات دقيقة. يمثل هذا البحث دراسة تطبيقية تتطلب تحقيق نتائج عملية وقابلة للتطبيق. ولذلك كان لا بد من اعتماد منهجية تحقق درجة عالية من الدقة والموضوعية في تحليل البيانات. الهدف هو تقديم توصيات عملية تساعد شركة كابلات الرياض على تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي وتعزيز قدراتها على التميز المؤسسي.

٢. المنهجية وطرق البحث:

هذا البحث عبارة عن دراسة تحليلية تطبيقية تهدف إلى تقييم أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركة صناعية كبيرة مثل شركة كابلات الرياض. وبالتالي فقد تم تصميم المنهجية لتشمل أدوات التحليل الكمي والنوعي لتغطية كافة أبعاد مشكلة البحث وتحقيق الأهداف بدقة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهو الأنسب لدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي. تم استخدام المنهج الوصفي لتحليل وتفسير الوضع الحالي لشركة كابلات الرياض فيما يتعلق بعمليات التخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على الأداء. كما يساعد هذا المنهج على وصف العلاقة بين متغيرات الدراسة وفهم مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على تميز الأداء.

طرق جمع البيانات

• البيانات الأولية:

الاستبيانات: تم تصميم استبانة شاملة (كما في الملاحق) وتوزيعه على موظفي الشركة في مختلف الإدارات لجمع بيانات كمية عن آرائهم وتصوراتهم حول التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء. وتضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تساعد في الحصول على بيانات كاملة تغطي مختلف الجوانب المتعلقة بالموضوع.

المقابلات الشخصية: تم إجراء مقابلات متعمقة مع الإدارة العليا ومديري الأقسام لاستكشاف وجهات نظرهم حول الاستراتيجيات المستخدمة والتحديات التي يواجهونها وكيفية توجيه العمليات لتحقيق الأهداف. وقد تم تصميم دليل أسئلة المقابلة ليشمل أسئلة تتعلق بتطوير الإستراتيجية، ودور القيادة في التخطيط، وتأثير التخطيط على الأداء المؤسسي.

• البيانات الثانوية:

مراجعة الأدبيات: وشمل ذلك دراسة وتحليل الأدبيات والمراجع العلمية السابقة التي تناولت موضوع التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المؤسسي. وتمت مراجعة دراسات مماثلة في قطاع التصنيع لفهم الخلفية النظرية والتطبيقية.

تقارير الشركة الداخلية: تم استخدام التقارير والوثائق الرسمية لشركة كابلات الرياض للحصول على فهم أعمق لسياسات واستراتيجيات التخطيط مثل الخطط الإستراتيجية السنوية وتقارير الأداء والمراجعات الدورية.

طرق تحليل البيانات: استخدمت الدراسة برامج إحصائية لتحليل البيانات الكمية المستخرجة من الاستبيانات، مثل برنامج SPSS، لتطبيق تحليلات مثل تحليل التباين واختبارات الارتباط والانحدار لتحديد العلاقات بين المتغيرات. كما تم استخدام التحليل النوعي للمقابلات لربط النتائج الكمية بالبيانات النوعية وتقديم صورة شاملة تسلط الضوء على الاتجاهات والتحديات والتوصيات.

٣. مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من موظفي شركة كابلات الرياض، الذين يمثلون مختلف المستويات الوظيفية والإدارية داخل الشركة. وشمل المجتمع موظفين من أقسام الإدارة الوسطى والعليا والإنتاج والجودة والتسويق والموارد البشرية. وقد تم اختيار هؤلاء الأفراد نظراً لدورهم الحيوي في تنفيذ ومراقبة الاستراتيجيات التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي. يضم مجتمع البحث مجموعة متنوعة من

الخلفيات التعليمية والوظيفية، مما يساعد على اكتساب رؤى من زوايا متعددة حول كيفية تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الأداء. ويتوزع الأفراد في هذا المجتمع على مستويات إدارية مختلفة، مما يحسن تنوع الآراء والمعلومات المجمعة.

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث لضمان التمثيل الشامل لمختلف الأقسام والمستويات الإدارية. وشملت العينة ما يقارب ٢٠٠ موظف، وتم توزيع الاستبيانات عليهم كما في الجدول ٣-١، للتأكد من شمولية البيانات الكمية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع ١٥ من مديري الشركات ومشرفي الأقسام، لضمان الحصول على معلومات نوعية متعمقة.

جدول ٣-١: مستوى الاستجابة لوضوح التخطيط الاستراتيجي

النسبة المئوية	عدد الردود	مستوى المشاركة
٥٠٪	٥٠	المشاركة بالانتظام
٤٠٪	٤٠	تشارك أحيانا
٢٥٪	٢٥	نادرا ما تشارك
١٥٪	١٥	لا تشارك

٤. حدود البحث:

لتقديم نتائج دقيقة وموثوقة، كان من الضروري تحديد الحدود التي توطر الدراسة. وتشمل هذه الحدود ما يلي: حدود الهدف بحيث ركزت الدراسة على تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي، مع محددات مثل الكفاءة التشغيلية وجودة المنتج ورضا العملاء. ولم تتناول الدراسة الجوانب غير المباشرة مثل العوامل الخارجية التي قد تؤثر بشكل غير مباشر على الأداء المؤسسي. الحدود المكانية، فقد اقتصرَت الدراسة على شركة كابلات الرياض في المملكة العربية السعودية، دون التوسع في دراسة شركات أخرى في نفس القطاع أو في قطاعات صناعية مختلفة. الحدود الزمنية فقد أجريت الدراسة على فترة محددة مدتها ستة أشهر، مما يساعد على فهم تأثير الاستراتيجيات الحالية على الأداء المؤسسي، مع الأخذ في الاعتبار أن التغييرات طويلة المدى قد لا تشملها هذه الدراسة.

أما بالنسبة للحدود البشرية، فقد اقتصرَت الدراسة على الموظفين والمديرين العاملين في شركة كابلات الرياض، مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج على شركات أخرى في القطاع أو قطاعات أخرى. تأخذ هذه القيود في الاعتبار إمكانية تأثير الثقافة التنظيمية والسياسات الداخلية للشركة على النتائج. توضح هذه المحددات نطاق الدراسة وتساعد في تقديم نتائج دقيقة حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء في السياق المحدد لشركة كابلات الرياض، مع الأخذ في الاعتبار أن تطبيق النتائج قد يتطلب تخصصات إضافية عند النظر في شركات أو قطاعات أخرى.

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

١. مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم تحليل شامل ومتعمق للنتائج المستخلصة من البيانات التي تم جمعها من خلال أدوات البحث المختلفة، بما في ذلك الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق، وذلك بهدف فهم مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي في التميز الأداء المؤسسي للمؤسسات. شركة كابلات الرياض. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية مبنية على هذه النتائج مما يساعد على تعزيز استراتيجيات الشركة وزيادة فاعليتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. هذا البحث عبارة عن دراسة تحليلية تطبيقية تهدف إلى تقييم أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في شركة صناعية كبيرة مثل شركة كابلات الرياض. وبالتالي فقد تم تصميم المنهجية لتشمل أدوات التحليل الكمي والنوعي لتغطية كافة أبعاد مشكلة البحث وتحقيق الأهداف بدقة.

٢. تحليل البيانات:

ويعتبر تحليل البيانات خطوة أساسية في هذا البحث، حيث يتم تحويل البيانات المجمعة من الاستبيانات والمقابلات الشخصية وتحليل الوثائق إلى استنتاجات تساعد في توضيح العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتميز الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض. استخدمت الدراسة منهجية تحليل متكاملة تتضمن أدوات كمية ونوعية لضمان الحصول على نتائج دقيقة وكاملة. يتضمن التحليل فهم تأثير مكونات التخطيط الاستراتيجي على عناصر الأداء المختلفة، مع تفسير الأنماط والاتجاهات التي ظهرت من البيانات. واعتمد التحليل على خطوات دقيقة ومنهجية لضمان موضوعية وصحة النتائج. تتضمن هذه الخطوات ما يلي:

- معالجة البيانات وتنظيفها: قبل البدء في التحليل الإحصائي، تمت مراجعة البيانات الأولية من الاستبيانات للتأكد من دقتها وتمت إزالة الإجابات غير الكاملة أو المكررة للتأكد من أن البيانات المستخدمة كانت ذات جودة عالية وتعكس بدقة آراء ومواقف المشاركين.
- ترميز وتحليل البيانات النوعية: ونظرًا للطبيعة المفتوحة للأسئلة المستخدمة في المقابلات، فقد تم تحويل البيانات النوعية إلى رموز وفئات بناءً على الموضوعات الرئيسية للتحليل، مثل الحواجز والتحديات ودعم القيادة وإشراك الموظفين. تم استخدام تحليل المحتوى لاستخراج الأنماط والاتجاهات المشتركة بين استجابات المشاركين.

- التحليل الكمي باستخدام الأساليب الإحصائية: تم إدخال البيانات الكمية في برامج التحليل الإحصائي، حيث تم إجراء تحليل الارتباط والانحدار لتحديد قوة العلاقات بين عناصر التخطيط الاستراتيجي (مثل التحليل البيئي، تحديد الأهداف، تخصيص الموارد) وعناصر الأداء التنظيمي (مثل الكفاءة التشغيلية، جودة المنتج، القدرة التنافسية، رضا العملاء).

وقد كشفت البيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيانات عن عدة نتائج مهمة يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- تحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية: أظهرت نتائج تحليل الارتباط وجود علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة التشغيلية للشركة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (r) موجبة وتشير إلى مستوى ارتباط مرتفع. ويبين هذا التحليل أن التخطيط الاستراتيجي المنظم المبني على تحليل البيئة الداخلية يساعد على تحسين توزيع الموارد وخفض التكاليف، وبالتالي زيادة كفاءة العمليات التشغيلية.
- مؤشرات الأداء التشغيلي: وكشفت البيانات أن الموظفين الذين أظهروا معرفة بالتخطيط الاستراتيجي من خلال الاستبيانات تمكنوا من تحديد تحسينات الإنتاجية وتقليل الوقت الضائع في العمليات، مما يؤكد أن التخطيط الاستراتيجي يحسن كفاءة الإنتاج وسرعة تنفيذ أوامر المشاريع.
- تحليل الانحدار لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة المنتج: ووفقاً لنتائج تحليل الانحدار، تم الكشف عن التأثير المباشر لعناصر التخطيط الاستراتيجي (مثل تحليل الاحتياجات، وتخصيص الموارد، وتنفيذ خطط الطوارئ) على جودة المنتج. وأظهرت معادلات الانحدار أن وجود خطة استراتيجية واضحة يساعد على تحسين جودة المنتجات التي تزودها الشركة، حيث يتم توجيه الموارد وفقاً لمتطلبات الجودة ومتطلبات السوق.
- تفسير النمط: وأظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحسين جودة المنتج من خلال ضمان تلبية المنتجات لمعايير الجودة وتلبية توقعات العملاء. وأشار العديد من الموظفين الذين شاركوا في الاستطلاع إلى أن تخطيط ما قبل الإنتاج يقلل من الأخطاء في عملية التصنيع ويزيد من قدرة الشركة على تلبية معايير الجودة.
- التنافسية وتأثير التخطيط الاستراتيجي: أظهر التحليل الإحصائي أن التخطيط الاستراتيجي يحسن القدرة التنافسية للشركة. وكان معامل الارتباط بين التحليل البيئي والمنافسة في السوق إيجابياً وقوياً، مما يشير إلى أن الشركات التي تقوم بتحليل البيئة الخارجية والمنافسة بانتظام قادرة على تطوير استراتيجيات تنافسية تعمل على تحسين وضعها في السوق.

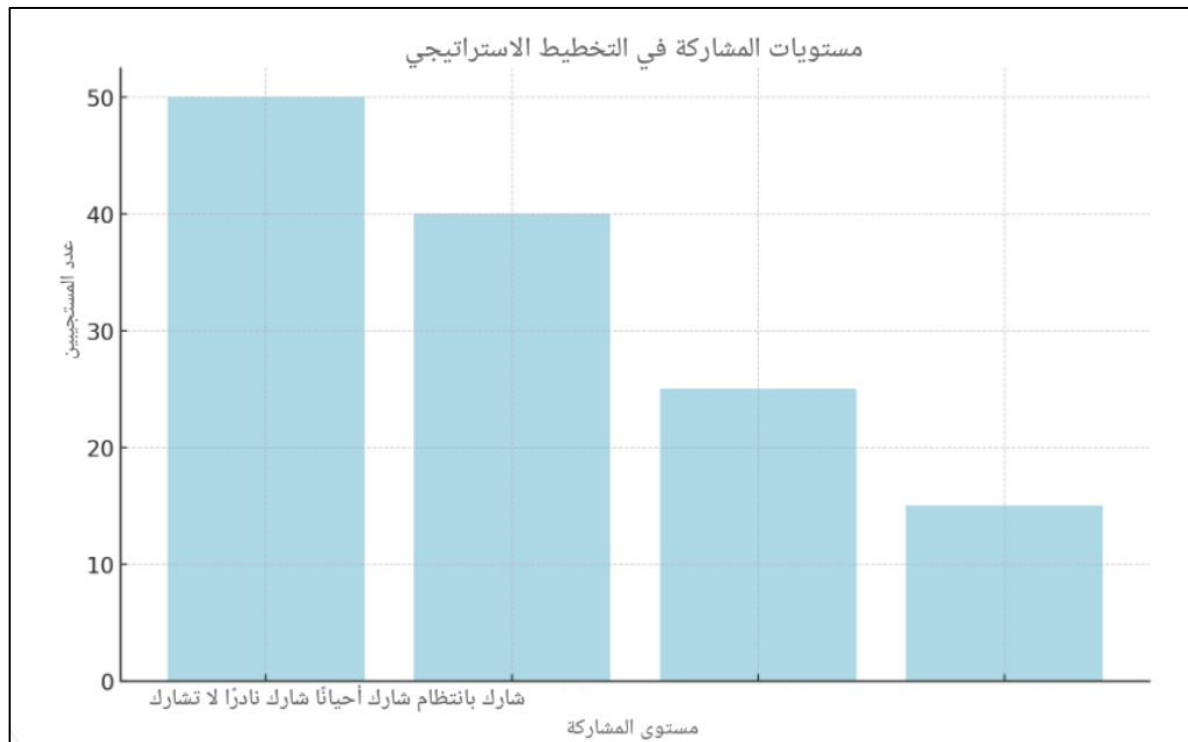
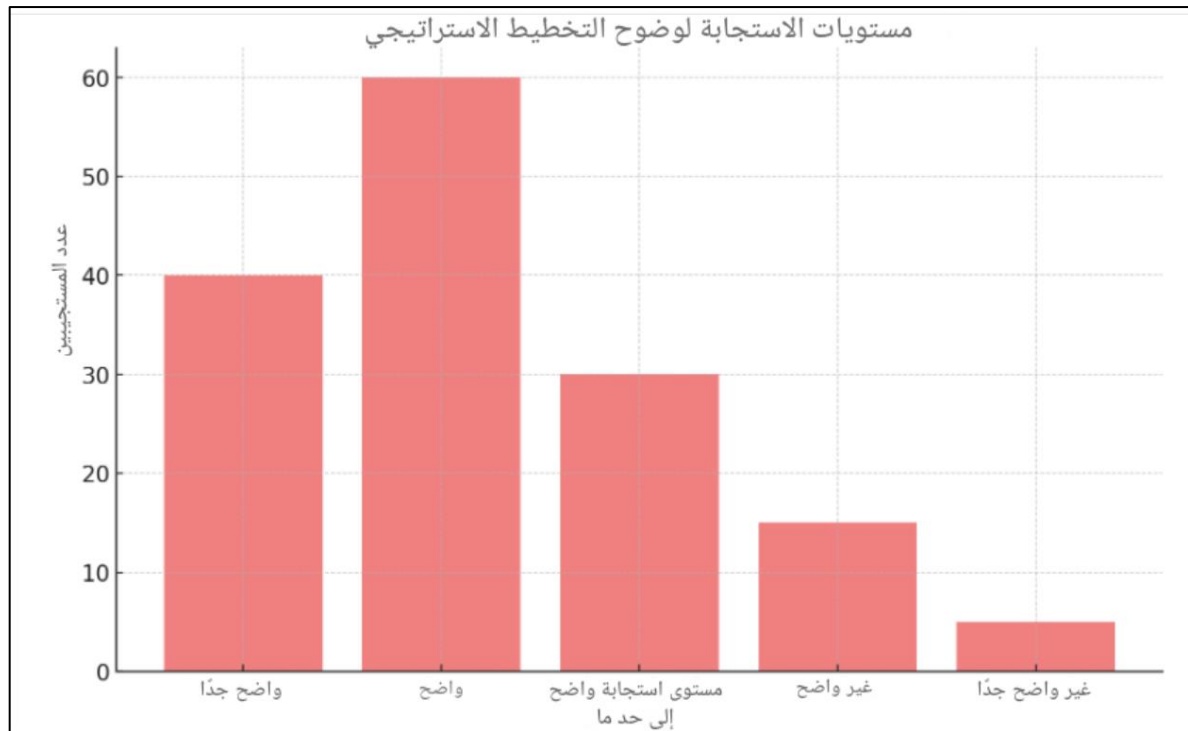
- الفروق التنافسية: تشير البيانات إلى أن الشركة التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي قادرة على تمييز نفسها عن منافسيها من خلال التركيز على القيمة المضافة لمنتجاتها. وأظهر التحليل أن الشركة قادرة على تنفيذ استراتيجيات للاحتفاظ بعملائها وزيادة حصتها في السوق.
 - دور الدعم القيادي في نجاح التخطيط الاستراتيجي: أشارت نتائج الاستبيانات إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين دعم القيادة التنفيذية ونجاح التخطيط الاستراتيجي، حيث أظهر التحليل أن المديرين الذين يعتمدون فرق التخطيط والدعم في أعمالهم التنفيذية يساهمون في تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أكثر فعالية.
- ومن جانب آخر، اعتمد التحليل النوعي للبيانات على المقابلات الشخصية التي أجريت مع رؤساء الأقسام والموظفين الرئيسيين في شركة كابلات الرياض، والتي تم خلالها استخدام تقنيات تحليل المحتوى لاستخراج المعلومات المهمة. ومن أبرز النتائج التي تم الحصول عليها من تحليل البيانات النوعية ما يلي:
- المعوقات التنظيمية التي تؤثر على التخطيط الاستراتيجي: وكشفت المقابلات عن تحديات تنظيمية تؤثر على تنفيذ الخطط الاستراتيجية، كغياب التنسيق بين الإدارات، وغياب الآليات التي تعزز التعاون. وأفاد بعض المشاركين أن تنفيذ الإستراتيجية يعاني من مقاومة التغيير لدى بعض الموظفين، مما يشير إلى الحاجة إلى برامج تدريبية تهدف إلى تغيير الثقافة التنظيمية.
 - أهمية الموارد البشرية في تنفيذ الاستراتيجيات: وأظهرت المقابلات أن التخطيط الاستراتيجي يعتمد إلى حد كبير على فعالية الموارد البشرية ودرجة وعي الموظفين بأهداف الشركة. وأشار العديد من المديرين إلى أن تطوير مهارات الموظفين وتوعيتهم بأهمية التخطيط الاستراتيجي يحسن قدرة الشركة على تنفيذ الاستراتيجيات بشكل فعال.
 - تأثير التكنولوجيا والبنية التحتية على نجاح التخطيط: وأظهرت المقابلات أن الشركة تعتمد على البنية التحتية التكنولوجية لدعم التخطيط الاستراتيجي، حيث أفاد بعض المشاركين أن استخدام الأدوات التكنولوجية يساعد على تحسين دقة العمليات ويزيد من سرعة تنفيذ الاستراتيجيات. وأكدت النتائج النوعية أن الأدوات التكنولوجية تسمح بمراقبة أداء الخطط الاستراتيجية.
 - الحاجة إلى المرونة في مواجهة التغيير: وأشارت المقابلات إلى أن التغيرات السريعة في السوق تتطلب من الشركة اعتماد استراتيجيات تخطيط مرنة، حيث أعرب العديد من المديرين عن الحاجة إلى تحسين مرونة التخطيط لتكون قادرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة في السوق، مما يحسن قدرة الشركة على الحفاظ على مكانتها التنافسية.

ومن خلال التحليل الكمي والنوعي، تم تحديد عدة اتجاهات وأنماط رئيسية تسلط الضوء على العلاقة الوثيقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض، وهي كما يلي:

- التحليل البيئي كركيزة أساسية للاستراتيجية: وأظهرت النتائج أن التحليل المستمر للبيئة الخارجية يتيح لنا توقع التحديات ووضع خطط تتلاءم مع تغيرات السوق، مما يزيد من فعالية الأداء المؤسسي.
- الأهداف الواضحة ودورها في تحفيز الأداء: أظهرت البيانات أن تحديد أهداف واضحة ومحددة كجزء من التخطيط الاستراتيجي يحسن تحفيز الموظفين ويدعم التزامهم بتحقيق الأهداف، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي.
- التقييم المستمر كأداة لتحسين الأداء: وتشير النتائج إلى أن التقييم المستمر لأداء التخطيط الاستراتيجي يتيح للشركة التعرف على نقاط القوة والضعف في استراتيجياتها، مما يساعد على تحسين جودة الأداء المؤسسي على المدى الطويل.

٣. النتائج:

في هذا القسم بتحليل نتائج البحث الشاملة والمتعمقة بناءً على التحليل الكمي والنوعي للبيانات المجمعة من الاستبيانات والمقابلات الشخصية وتحليل الوثائق، والتي تم تحليلها وفق منهجية بحث دقيقة تهدف إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي. حول الأداء المؤسسي لشركة كابلات الرياض. وتظهر النتائج بشكل شامل فعالية التخطيط الاستراتيجي في تحسين الكفاءة التشغيلية والجودة والقدرة التنافسية ورضا العملاء، فضلاً عن درجة تفاعل الموظفين مع هذا التخطيط. كما تسلط هذه النتائج الضوء على العقبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي والدور المركزي الذي يلعبه دعم القيادة في تسهيل عملية التخطيط وتحقيق الأهداف. انظر الى الرسم البياني ١-٤ , ٢-٤.



وتشير النتائج إلى أن التخطيط الاستراتيجي يمثل عاملاً أساسياً في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركة كابلات الرياض. وأظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي ساعد الشركة على تخصيص مواردها المالية والبشرية بشكل أكثر كفاءة، مما أدى إلى تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية بشكل ملحوظ. وأشارت

نسبة عالية من المشاركين إلى أن الخطط الإستراتيجية ساعدت في تحسين إدارة الموارد بحيث أصبحت متنسقة مع أهداف الأداء المؤسسي، مما أدى إلى تحسين الكفاءة التشغيلية. كما أظهرت البيانات التي تم تحليلها أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على تحسين سرعة العمليات والاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة التشغيل. لقد ثبت أن وجود خطط واضحة ومحددة يسمح للإدارات باتخاذ قرارات سريعة ومرنة، مما يساعد على تحقيق أهداف الإنتاج وتقليل الوقت اللازم لإكمال العمليات. وأيضاً، وجد أن استخدام الشركة للتخطيط الاستراتيجي يساعد في تحسين التحليل المستمر للعمليات التجارية، مما يسمح بالمراقبة المستمرة لنقاط القوة والضعف وتطوير العمليات التجارية بما يتماشى مع الأهداف. وأكدت هذه النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يساهم في التحسين المستمر للعملية التشغيلية وزيادة كفاءة الإنتاج.

من جانب آخر، تؤكد النتائج وجود علاقة وثيقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة المنتج، وهو ما ينعكس في عدة مجالات مهمة منها ما يلي:

- تحقيق معايير جودة أعلى
- الابتكار في تحسين المنتج
- تقليل معدلات العيوب وتحسين مراقبة الجودة

كما تشير النتائج إلى أن التخطيط الاستراتيجي يعد عنصراً أساسياً في زيادة القدرة التنافسية لشركة كابات الرياض في السوق، وتجلت هذه العلاقة في ما يلي:

- التكيف السريع مع تطور السوق
- تحقيق الميزة التنافسية من خلال إشباع الاحتياجات
- تحسين المرونة والاستباقية

من جانب آخر، أظهرت البيانات أن التخطيط الاستراتيجي يدعم تقديم خدمة متميزة للعملاء من خلال المساعدة في تحسين جودة المنتج وتوفير الاستجابة السريعة للاحتياجات، وبالتالي زيادة مستوى رضا العملاء. وشدد المشاركون على أن وجود خطط استراتيجية تركز على تحسين تجربة العملاء يساعد في بناء علاقات دائمة مع العملاء. كما وجدنا أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحسين خدمات ما بعد البيع لأن الخطط الإستراتيجية تظهر اهتمام الشركة بتقديم دعم قوي للعملاء بعد شراء المنتج. وتشير النتائج إلى أن تطوير خدمات ما بعد البيع يساهم في تعزيز الثقة بين الشركة والعملاء، ويزيد من مستوى الرضا والتفاعل الإيجابي مع العلامة التجارية. ويتعبر التخطيط الاستراتيجي يحسن ولاء العملاء

تجاه الشركة، مع التركيز على رضا العملاء باعتباره الاتجاه الاستراتيجي الأساسي. وأشار نسبة عالية من العملاء إلى أن لديهم ثقة في جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يعكس نجاح التخطيط الاستراتيجي في بناء قاعدة عملاء أوفياء. وأظهرت النتائج أن دعم القيادة التنفيذية يلعب دوراً مركزياً في نجاح التخطيط الاستراتيجي، وتجلت هذه العلاقة في ما يلي:

• تعزيز الالتزام بالخطط الاستراتيجية

• تعزيز الابتكار والتطوير

• مواجهة التحديات التنظيمية بفعالية

وهناك تحديات تنظيمية تجعل التخطيط الاستراتيجي صعباً، ومن أهمها:

- مقاومة التغيير: وكشفت المقابلات عن مقاومة التغيير بين بعض الموظفين، وخاصة عند إدخال استراتيجيات جديدة. وأشار المشاركون إلى أن هذا التحدي يتطلب تطوير برامج التدريب والتوعية التي تساعد الموظفين على تقبل التغيير وفهم أهمية التخطيط الاستراتيجي.
- عدم التنسيق بين الإدارات: إن عدم التنسيق بين الإدارات يشكل عائقاً أمام التنفيذ الفعال للخطط الاستراتيجية. وشدد المشاركون على أن تحسين قنوات الاتصال بين الإدارات وتوضيح الأدوار والمسؤوليات يمكن أن يساعد في التغلب على هذا التحدي.
- ضرورة تنمية المهارات الإنسانية: بعض الموظفين لا يمتلكون المهارات اللازمة لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال، مما يجعل من الصعب تحقيق الأهداف. وأشارت الدراسة إلى ضرورة تحسين التدريب وتنمية المهارات لرفع مستوى التفاعل مع الخطط الاستراتيجية.

٤. التوصيات:

وتستند هذه التوصيات إلى نتائج تحليل شامل للبيانات وتهدف إلى تحسين التخطيط الاستراتيجي بطرق تساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة المنتج وزيادة القدرة التنافسية وزيادة رضا العملاء، وفي الوقت نفسه تعمل على تحسين الثقافة التنظيمية ودعم القيادة الفعالة. كل توصية مفصلة وتتضمن خطوات عملية يمكن تطبيقها لمواجهة التحديات وتحقيق أداء استثنائي ومستدام لشركة كابات الرياض.

أولاً: توصيات لتحسين الكفاءة التشغيلية

- تنفيذ نظام متكامل لإدارة الموارد: وتوصي الدراسة بإنشاء نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية والمالية، يسمح للشركة بتخطيط وتوزيع الموارد حسب أولويات الأهداف الاستراتيجية. يركز هذا النظام على المراقبة المستمرة وتحديث تخصيص الموارد لضمان امتثالها لمتطلبات الأداء التشغيلي.

ويتم تطوير لوحات معلومات يومية تسمح للمسؤولين بتتبع استهلاك الموارد بانتظام وتحليل البيانات للاستجابة بسرعة للتغيرات التشغيلية.

- وضع إجراءات لتحسين استغلال الوقت: وللمحد من الوقت الضائع وزيادة كفاءة العمل، توصي الدراسة بتطوير إجراءات عمل موحدة تعتمد على أتمتة العمليات وتقنيات الجدولة الذكية لتقليل الوقت الضائع وتحسين التدفق التشغيلي. ويتم إنشاء برنامج تدريبي لتوعية الموظفين بأهمية إدارة الوقت وتطبيق أنظمة الجدولة الإلكترونية لتنظيم سير العمل وتقليل التأخير.
- تحفيز الابتكار لتحسين الكفاءة: وتوصي الدراسة بإطلاق برنامج الابتكار الداخلي، حيث يتم تشجيع الموظفين على الخروج بأفكار جديدة لتحسين الكفاءة التشغيلية. يتيح هذا البرنامج استكشاف الحلول المبتكرة وتطويرها على نطاق تجريبي قبل توسيع نطاق تطبيقها. ويتم تعيين فريق لتقييم الأفكار المقدمة ومكافأة الموظفين الذين يساهمون بأفكار عملية تساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية للشركة.

ثانياً: توصيات لتحسين جودة المنتج.

- تطبيق معايير الجودة العالمية وتحقيق الاستدامة: وتوصي الدراسة بتبني معايير الجودة العالمية مثل ISO 9001 ودمج مبادئ الاستدامة في عمليات الإنتاج لضمان توريد منتجات عالية الجودة تلبي متطلبات السوق العالمية. ويتم تكوين فريق جودة متخصص يقوم بمراقبة العمليات الإنتاجية للتأكد من الالتزام بمعايير الجودة وتدريب العاملين على هذه المعايير من خلال ورش عمل دورية.
- إطلاق وحدة تطوير المنتج: وتوصي الدراسة بإنشاء وحدة جديدة لتطوير المنتجات تقوم بتحليل احتياجات السوق والابتكار من خلال تقديم منتجات متقدمة تلبي تلك الاحتياجات. تساعد هذه الوحدة في توجيه جهود الشركة نحو المنتجات الأكثر طلباً والأعلى جودة. ويتم توفير ميزانية مخصصة للبحث والتطوير، بحيث تعمل وحدة تطوير المنتجات على ابتكار حلول فريدة تساعد في تحسين الوضع التنافسي للشركة.
- تحسين أدوات مراقبة الجودة: وتوصي الدراسة بتطبيق نظام مراقبة الجودة متعدد المراحل، بحيث يتم فحص المنتجات في كل مرحلة من مراحل الإنتاج، مما يقلل من نسبة الخلل ويزيد من جودة المنتجات النهائية. ويتم تعيين فريق يضم متخصصين في مراقبة الجودة ووضع أنظمة تقارير فورية تسلط الضوء على نقاط الضعف في كل مرحلة من مراحل الإنتاج.

ثالثاً: توصيات لتحسين القدرة التنافسية

- إجراء التحليلات الدورية للبيئة التنافسية: وتوصي الدراسة بإجراء تحليل دوري للسوق والمنافسين، بما في ذلك تحليل استراتيجيات المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم. ويساعد هذا التحليل

الشركة على تطوير استراتيجيات تنافسية تعتمد على استغلال الفرص وتقليل الفجوات. ويتم تعيين فريق استراتيجي لإجراء أبحاث السوق الشهرية وإعداد تقارير مقارنة تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات بناء على بيانات دقيقة.

- التركيز على استراتيجيات التمايز: وتوصي الدراسة بتطوير استراتيجيات تركز على التمايز التنافسي، مثل تقديم منتجات أو خدمات فريدة، تتميز بالجودة العالية والقيمة المضافة، تلبي توقعات العملاء وتبرز بين المنافسين. ويتم إنشاء فريق من قادة التسويق والابتكار لتحديد ميزات المنتج المميزة والعمل على توسيع نطاق هذه الميزات في الحملات التسويقية.
- توسيع شبكة التوزيع وزيادة التواجد في الأسواق العالمية: وتوصي الدراسة بتوسيع شبكة توزيع المنتجات لتشمل الأسواق العالمية، مع استهداف أسواق جديدة ذات طلب مرتفع على الكابلات الكهربائية. وهذا يساعد على تنويع مصادر الإيرادات وزيادة حصتها في السوق. ويتم تشكيل فريق خاص لدراسة الأسواق العالمية الجديدة وإقامة شراكات مع الموزعين المحليين في دول محددة لتسهيل التوسع.

رابعاً: توصيات لتحسين رضا العملاء

- إطلاق برنامج متكامل لخدمة العملاء: وتوصي الدراسة بإطلاق برنامج شامل لخدمة العملاء يقدم الدعم الفني الفوري للعملاء بعد البيع، بما في ذلك الصيانة الدورية والاستشارات. يعمل هذا البرنامج على توليد الثقة لدى العميل وزيادة رضاه عن الخدمات المقدمة. ويتم إنشاء مركز اتصال يعمل على مدار ٢٤ ساعة لتلقي استفسارات العملاء وحل مشكلاتهم مع توفير التدريب المتخصص لفريق خدمة العملاء على كيفية التعامل الفعال مع العملاء.
- تطوير نظام الاستجابة السريعة لطلبات العملاء: وتوصي الدراسة بتطوير نظام الاستجابة الفورية الذي يعتمد على تحسين تدفق المعلومات بين الأقسام، للمساعدة في الاستجابة بشكل أسرع لطلبات العملاء وتقديم حلول فعالة. ويتم تنفيذ برنامج إدارة علاقات العملاء (CRM) الذي يسمح بالمراقبة المستمرة لطلبات العملاء وتحسين التعاون بين الإدارات للاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء.
- إجراء مسوحات دورية لقياس مستوى رضا العملاء: وتوصي الدراسة بإجراء استطلاعات رضا العملاء بشكل دوري، وقياس مستويات رضاهم عن جودة المنتجات والخدمات، واستخدام هذه البيانات لتحسين العمليات بناءً على توقعات العملاء. ويتم تعيين فريق لإدارة الاستبيانات وتحليل النتائج بشكل دوري لتحسين تجربة العملاء ورفع مستوى الخدمة.

خامساً: توصيات لدعم القيادة وتطوير الثقافة التنظيمية

- تعزيز الالتزام الاستراتيجي للإدارة التنفيذية: وتوصي الدراسة بوضع برامج لتعزيز الالتزام الاستراتيجي تهدف إلى رفع مستوى التزام القيادات التنفيذية بأهداف التخطيط الاستراتيجي. يساعد هذا الالتزام في توجيه الشركة نحو تحقيق الأهداف طويلة المدى. ويتم تنظيم ورش عمل للقيادات التنفيذية تركز على قضايا إدارة التغيير وتنفيذ الأهداف الإستراتيجية، مع التأكيد على دورهم الفعال في تعزيز ثقافة المشاركة.
- تعزيز ثقافة الشفافية بين الموظفين: وتوصي الدراسة بتعزيز ثقافة الشفافية والتواصل بين الموظفين من خلال تنظيم لقاءات شهرية للإعلان عن مدى تقدم الأهداف وتوضيح دور كل موظف في تحقيق هذه الأهداف. ويتم عقد اجتماعات شهرية لجميع المستويات الوظيفية، والإبلاغ عن التقدم المحرز في تنفيذ الاستراتيجيات وتلقي ردود الفعل من الموظفين لتحسين الأداء.
- إطلاق برنامج تحفيز المشاركة الإستراتيجية: وتوصي الدراسة بتقديم برنامج تحفيزي يشجع الموظفين على المشاركة الفعالة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال المكافآت المالية والمعنوية للفرق والأفراد الذين يساهمون بشكل واضح في تحقيق الأهداف. ويتم وضع نظام مكافآت يعتمد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بحيث يتم تقييم الأداء على أساس المساهمة الفعلية في تحقيق الأهداف، ويتم تكريم الأفراد المتميزين في اجتماعات دورية.

سادسا: توصيات للتغلب على التحديات التنظيمية وتنمية المهارات

- إعداد الخطط التدريبية الشخصية: وتوصي الدراسة بوضع خطط تدريبية دورية تهدف إلى تنمية مهارات العاملين في مجالات التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع. تم تصميم هذه البرامج لتلبية الاحتياجات المتغيرة للشركة والتأكد من قدرة الموظفين على تنفيذ الخطط الإستراتيجية بفعالية.
- آلية التنفيذ: عقد تحالفات مع المعاهد التدريبية المتخصصة لتقديم الدورات التدريبية، على أن تتضمن هذه الدورات مهارات في التحليل الاستراتيجي وحل المشكلات وإدارة المشاريع.
- تحسين التنسيق بين الإدارات من خلال نظام إدارة مركزي: وتوصي الدراسة بإنشاء نظام إدارة مركزي يساعد على توحيد الجهود بين الإدارات، مما يساعد على تحقيق تنسيق أكثر فعالية، وتقليل ازدواجية الجهود، وتحقيق التوافق بين فرق العمل المختلفة. ويتم تطوير نظام التواصل الإلكتروني وإدارة الوثائق بين الإدارات، بهدف تحسين تدفق المعلومات وتسريع التفاعل بين فرق العمل المختلفة.
- تدريب الموظفين على إدارة التغيير: وللحد من مقاومة الموظفين للتغيير توصي الدراسة بتنظيم ورش عمل تركز على إدارة التغيير وتنقيف الموظفين حول أهمية وفوائد التخطيط الاستراتيجي. وهذا يساعد على تحسين قبولك للتغيير ويزيد من وعيك بأهداف الشركة. ويتم تنظيم ورش عمل تفاعلية ومشاركات

تركز على التغيير الاستراتيجي وكيفية مواجهة التحديات، بما يضمن تطوير فهم عميق لأهمية التغيير وتأثيره الإيجابي.

سابعاً: توصيات لمراقبة وتقييم الأداء الاستراتيجي

- تنفيذ نظام المراقبة والتقييم المستمر: وتوصي الدراسة بإطلاق نظام تقييم مستمر يعتمد على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتتبع التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ومن خلال هذا النظام تتم مراجعة الأداء بشكل دوري وتحديد الفجوات وإجراء التحسينات. ويتم تكليف فريق متخصص لمراقبة الأداء باستخدام أنظمة إدارة الأداء، بحيث يتم تحديث مؤشرات الأداء بناء على الإنجازات الفعلية ومقارنتها بالأهداف.
 - إجراء مراجعات استراتيجية شاملة بشكل دوري: وتوصي الدراسة بإجراء مراجعات استراتيجية نصف سنوية تهدف إلى تحليل التقدم المحرز في تحقيق الأهداف وتحديد التحديات الناشئة. يتم تقديم هذه المراجعات إلى الإدارة العليا للتأكد من توافق الأعمال مع متطلبات السوق. ويتم تشكيل لجنة متخصصة تجتمع كل ستة أشهر لتحليل الأداء وإصدار تقارير شاملة للإدارة العليا تتضمن التوصيات اللازمة لتحسين الأداء الاستراتيجي.
 - وضع مؤشرات أداء دقيقة لكل قسم: وتوصي الدراسة بوضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) تتماشى مع أهداف كل قسم في الشركة، وتعكس دور كل قسم في تحقيق الخطة الاستراتيجية الشاملة. وهذا يساعد على تتبع الإنجازات بشكل فعال وتحسين الأداء التنظيمي. ويتم تشكيل فرق عمل بالتعاون مع الإدارات لتحديد المؤشرات ومراجعتها بشكل دوري للتأكد من توافقها مع أهداف الشركة طويلة المدى.
- وتعكس هذه التوصيات توجهاً استراتيجياً عاماً يهدف إلى تحسين أداء شركة كابلات الرياض من خلال تطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي بأعلى مستويات الفعالية، مع التركيز على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق التميز في الجودة وزيادة التنافسية وزيادة رضا العملاء. بالإضافة إلى دعم الثقافة التنظيمية التي تحتضن الاستدامة والابتكار.

المراجع

• المراجع العربية:

- الشامي، أحمد (٢٠١٨). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء الشركات الصناعية. القاهرة: دار المعرفة للنشر.
- دافيد، فريد آر. (٢٠١٧). إدارة الاستراتيجية: منظور تنافسي. دار النشر الدولية، عمان.
- الحسن، خالد (٢٠١٧). التخطيط الاستراتيجي وأثره على الأداء المالي للشركات الصناعية.
- العتار، عادل (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصناعية وتأثيره على الأداء الإنتاجي. رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية التجارة.
- الزهراني، محمد (٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على أداء الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية. جامعة الملك سعود، الرياض.

المراجع الأجنبية:

- Bryson, J. M. (2018). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 5th Edition. Jossey-Bass, San Francisco.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Harvard Business School Press, Boston.
- Porter, M. E. (2008). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, New York.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2020). Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases. McGraw-Hill Education, New York.
- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. Free Press, New York.

Grant, R. M. (2016). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases*. 9th Edition. Wiley, New York.

Harrison, J. S., & St. John, C. H. (2014). "Foundations in Strategic Management". *Strategic Management Journal*, 36(8), 123-137.

Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). "Contextual Influences on the Corporate Entrepreneurship–Performance Relationship: A Longitudinal Analysis". *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.

Furrer, O., Thomas, H., & Goussevskaia, A. (2008). "The Structure and Evolution of the Strategic Management Field: A Content Analysis of 26 Years of Strategic Management Research". *Strategic Management Journal*, 29(1), 1-36.

Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). "Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches". *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.

Ansoff, I. H. (1988). "Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion". *Strategic Management Journal*, 9(1), 45-60.

McKinsey & Company (2019). "The Role of Strategic Planning in Corporate Performance: An In-Depth Analysis". McKinsey Global Institute.

World Economic Forum (2020). "Strategic Planning and Performance Optimization in the Fourth Industrial Revolution". World Economic Forum White Paper.

Deloitte (2018). "Strategic Transformation in Industrial Companies: Planning for Long-Term Success". Deloitte Insights.

Bain & Company (2021). "Achieving Competitive Advantage through Strategic Planning: Key Insights". Bain & Company White Paper.

Society for Human Resource Management (SHRM). "Strategic Planning and Organizational Effectiveness". <https://www.shrm.org>.

الملاحق

الاستبانة:

استبانة بعنوان: التخطيط الاستراتيجي وأثره على تميز أداء شركة كابلات الرياض
شكرًا على تخصيص وقتك للمشاركة في هذا الاستبيان، الذي يُجرى كجزء من دراسة تهدف إلى فهم
تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء شركة كابلات الرياض. ستساعد إجاباتك الصادقة في الوصول
إلى نتائج دقيقة ومفيدة، وسيتم التعامل مع جميع إجاباتك بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث
العلمي. نرجو منك قراءة الأسئلة بعناية والإجابة عليها بصدق وموضوعية.

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية

١. العمر:

- () أقل من ٢٥ سنة
- () من ٢٥ إلى ٣٤ سنة
- () من ٣٥ إلى ٤٤ سنة
- () من ٤٥ إلى ٥٤ سنة
- () أكثر من ٥٥ سنة

٢. الجنس:

- () ذكر
- () أنثى

٣. المستوى التعليمي:

- () الثانوية العامة
- () دبلوم
- () بكالوريوس
- () ماجستير
- () دكتوراه

٤. سنوات الخبرة في الشركة:

() أقل من ٥ سنوات

() من ٥ إلى ٩ سنوات

() من ١٠ إلى ١٤ سنة

() من ١٥ إلى ٢٠ سنة

() أكثر من ٢٠ سنة

٥. القسم الوظيفي:

() الإدارة العليا

() إدارة الموارد البشرية

() إدارة الإنتاج

() إدارة الجودة

() إدارة التسويق والمبيعات

() المالية والمحاسبة

() البحث والتطوير

() أخرى: يرجى التحديد _____

القسم الثاني: التخطيط الاستراتيجي

٦. ما مدى وضوح رؤية الشركة واستراتيجيتها بالنسبة لك؟

() واضح جدًا

() واضح

() متوسط الوضوح

() غير واضح

() غير واضح تمامًا

٧. هل تشارك بانتظام في عملية التخطيط الاستراتيجي؟

() نعم، أشارك بشكل منتظم

() أحيانًا

() نادرًا ما أشارك

() لا أشارك على الإطلاق

٨. كيف تقيم وضوح الأهداف الاستراتيجية في الشركة؟

() واضحة جدًا

() واضحة

() متوسطة الوضوح

() غير واضحة

() غير واضحة تمامًا

٩. مدى رضاك عن فعالية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الأهداف العامة للشركة؟

() راضٍ جدًا

() راضٍ

() محايد

() غير راضٍ

() غير راضٍ تمامًا

١٠. إلى أي مدى يتم مراجعة وتحديث الخطط الاستراتيجية بانتظام؟

() بشكل دوري ومنتظم

() أحيانًا يتم التحديث

() نادرًا ما يتم ذلك

() لا يتم التحديث

١١. في رأيك، هل تعكس الاستراتيجيات الحالية تحليلًا دقيقًا للسوق والمنافسين؟

() نعم، بشكل كامل

() نعم، إلى حد كبير

() بشكل متوسط

() لا، لا يتم التحليل بشكل كافٍ

القسم الثالث: الأداء المؤسسي

١٢. هل تساهم الاستراتيجية الحالية في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية؟

() تساهم بشكل كبير

() تساهم إلى حد ما

() تأثيرها محدود

() لا تساهم على الإطلاق

() غير متأكد

١٣. ما مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على جودة المنتجات؟

() تحسن كبير جدًا

() تحسن جيد

() لم يتغير

() انخفضت الجودة

() غير متأكد

١٤. إلى أي مدى يساهم التخطيط الاستراتيجي في رفع القدرة التنافسية للشركة؟

() يساهم بشكل كبير

() يساهم إلى حد ما

() يساهم بشكل محدود

() لا يساهم على الإطلاق

١٥. هل ترى أن التخطيط الاستراتيجي يساعد الشركة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق؟

() نعم، بفعالية كبيرة

() نعم، بفعالية متوسطة

() تأثيره محدود

() لا يساهم في تحسين الاستجابة

١٦. كيف ترى تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الأهداف الإنتاجية؟

() تأثير إيجابي جدًا

() تأثير إيجابي متوسط

() لا تأثير

() تأثير سلبي

القسم الرابع: دعم القيادة

١٧. هل تدعم الإدارة العليا بشكل فعال عملية التخطيط الاستراتيجي؟

() نعم، الدعم واضح وكبير

() نعم، ولكن الدعم محدود

() لا يوجد دعم كافٍ

() لا يوجد دعم على الإطلاق

١٨. مدى وضوح الأهداف الاستراتيجية التي تحددها القيادة العليا؟

() واضحة تمامًا

() واضحة إلى حد ما

() غير واضحة

() غير واضحة تمامًا

١٩. هل توفر القيادة الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية؟

() نعم، الموارد متاحة بشكل كامل

() متاحة بشكل جزئي

() غير متاحة بالشكل المطلوب

() لا توجد موارد كافية

٢٠. هل تحرص القيادة على إشراك الموظفين في تنفيذ الخطط الاستراتيجية؟

() نعم، بشكل منتظم

() أحيانًا

() نادرًا

() لا تشرك الموظفين

٢١. مدى توافق قنوات التواصل مع القيادة لطرح الأفكار والملاحظات حول التخطيط الاستراتيجي؟

() متاحة بشكل دائم

() متاحة إلى حد ما

() غير متاحة بشكل كافٍ

() غير متاحة على الإطلاق

القسم الخامس: رضا العملاء

٢٢. كيف تقيم تأثير التخطيط الاستراتيجي على مستوى رضا العملاء؟

() تأثير إيجابي كبير

() تأثير إيجابي متوسط

() لا تأثير

() تأثير سلبي

٢٣. هل تساهم استراتيجيات الشركة في تحسين تجربة العملاء؟

() تساهم بشكل كبير

() تساهم إلى حد ما

() تأثيرها محدود

() لا تساهم

٢٤. مدى استخدام ملاحظات العملاء كجزء من عمليات التخطيط الاستراتيجي؟

() يتم استخدامها بشكل دائم

() أحياناً

() نادرًا ما يتم ذلك

() لا يتم استخدامها

٢٥. هل ترى أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل؟

() نعم، بشكل كبير

() نعم، إلى حد ما

() تأثيره محدود

() لا يؤثر

القسم السادس: الابتكار والتطوير

٢٦. مدى تشجيع الشركة على الابتكار في تحسين جودة المنتجات والخدمات؟

() تشجيع قوي

() تشجيع متوسط

() تشجيع محدود

() لا تشجع على الابتكار

٢٧. هل ترى أن التخطيط الاستراتيجي يتضمن خططاً لتطوير منتجات جديدة؟

() نعم، بشكل كبير

() نعم، إلى حد ما

() لا يتضمن بشكل كافٍ

() لا يتضمن على الإطلاق

٢٨. إلى أي مدى يتم تشجيع الأفكار الجديدة من الموظفين كجزء من التخطيط الاستراتيجي؟

() تشجيع كبير

() تشجيع متوسط

() تشجيع محدود

() لا يوجد تشجيع

القسم السابع: أسئلة مفتوحة

٢٩. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في الشركة؟

إجابتك:

٣٠. ما هي اقتراحاتك لتطوير التخطيط الاستراتيجي في شركة كابات الرياض؟

إجابتك:

٣١. من وجهة نظرك، ما الذي يمكن للشركة القيام به لتحسين رضا العملاء بشكل أكبر؟

إجابتك:

٣٢. هل هناك عوامل داخلية أو خارجية تعتقد أنها تؤثر على التخطيط الاستراتيجي للشركة؟ يرجى التوضيح.

إجابتك:

شكر وتقدير..

Midocean University
College of Management
Department of Business Administration



**Strategic Planning and Its Impact on the Performance Excellence of
Riyadh Cables Company**

Prepared by: Nawaf Almutairi

Supervised by:

Dr. Asmaa Abu Anza

Dr. Ahmed Rajih Ismail

Year:2024