

عنوان البحث

أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات: دراسة تطبيقية على قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

سلطان بن زيدان العنزي

إشراف/

د/ الفيصل عبد الحميد محمد

د/ فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

قائمة المحتويات

٢	قائمة المحتويات
٧	مقدمة:
١١	مشكلة الدراسة
١٢	أهمية الدراسة:
١٦	أهداف الدراسة:
١٨	تساؤلات الدراسة
١٩	فروض الدراسة:
٢١	الدراسات السابقة:
٢٦	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٨	المنهجية وطرق البحث:
٣١	أدوات الدراسة
٣٣	حدود الدراسة
٣٤	المراجع
	الفصل الأول
٣٥	المدخل العام للبحث
٣٥	المقدمة
٣٥	مشكلة البحث
٣٥	أهداف البحث

أهمية البحث	٣٦
تساؤلات البحث	٣٦
فروض البحث	٣٧
منهجية البحث	٣٧
حدود البحث	٣٧
الدراسات السابقة	٣٨
هيكل البحث	٣٨
الفصل الثاني:	
الإطار النظري والدراسات السابقة :	٣٩
المقدمة	٣٩
الإطار النظري	٣٩
ضغط الجدول الزمني	٤٠
إدارة المشاريع	٤٠
التخطيط الاستراتيجي	٤١
الدراسات السابقة**	٤٢
دراسات سابقة باللغة العربية	٤٢
دراسات سابقة باللغة الإنجليزية	٤٢

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.....	٤٢
ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.....	٤٣
خلاصة الفصل.....	٤٣
الفصل الثالث: منهجية البحث.....	
المقدمة.....	٤٤
منهجية البحث.....	٤٤
مجتمع البحث.....	٤٥
عينة البحث.....	٤٥
أداة البحث (الاستبانة).....	٤٥
صدق فقرات أداة الدراسة.....	٤٦
ثبات الاستبانة.....	٤٦
معيار التصحيح.....	٤٦
المعالجة والإجراءات الإحصائية المستخدمة.....	٤٧
الفصل الرابع.....	
تحليل البيانات و النتائج و التوصيات و المقترحات.....	٤٨
مقدمة.....	٤٨
تحليل البيانات.....	٤٩

اولاً :	علاقة ضغط الجدول الزمني بأداء المشروع.....	٥٠
ثانياً :	علاقة ضغط الجدول الزمني بمدة المشروع	٥٢
ثالثاً :	علاقة ضغط الجدول الزمني بتكلفة المشروع	٥٣
رابعاً :	علاقة ضغط الجدول الزمني بنطاق المشروع	٥٣
خامساً :	علاقة ضغط الجدول الزمني بجودة المشروع	٥٤
سادساً :	علاقة ضغط الجدول الزمني برضا اصحاب المشاريع	٥٥
اختبار الفرضيات		٥٦
النتائج		٥٨
نتائج المحاور بأداء المشروع		٦٠
نتائج المحاور بمدة المشروع		٦٢
نتائج المحاور بتكلفة المشروع		٦٣
نتائج المحاور بنطاق المشروع		٦٤
نتائج المحاور بجودة المشروع		٦٦
نتائج المحاور اصحاب المشاريع		٦٨
التوصيات		٧٠
المقترحات		٧١
المراجع		٧٢

مراجع الدراسة العربية٧٣.

مراجع الدراسة الاجنبية٧١.

قائمة الجداول٧٤.

قائمة الاشكال٧٨.

..... فهرس الملاحق

..... مصطلحات البحث

مقدمة:

يُعد التخطيط الاستراتيجي عاملاً حيوياً في أداء المؤسسات واستدامتها، لا سيما في القطاعات الصناعية التي تتطلب استثمارات طويلة الأجل وتكيفاً مستمراً مع ديناميكيات السوق. تلعب صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية دوراً محورياً في التوسع الصناعي، والتنوع الاقتصادي، وتطوير البنية التحتية في البلاد. وباعتباره أحد الركائز الأساسية للصناعة التحويلية، يُسهم هذا القطاع بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاقتصادية الوطنية، ولا سيما تلك الواردة في رؤية السعودية ٢٠٣٠. ونظراً لأهمية هذا القطاع، يُصبح التخطيط الاستراتيجي أداة حاسمة في ضمان القدرة التنافسية والكفاءة التشغيلية والمرونة في سوق عالمية متنامية (Darandary، ٢٠٢١).

لطالما اعتُبرت صناعة الحديد والصلب ركيزة أساسية للتقدم الصناعي، نظراً لدورها في دعم صناعات مهمة أخرى، بما في ذلك البناء، والسيارات، والطاقة، والتصنيع. وقد شهدت هذه الصناعة في المملكة العربية السعودية تطوراً سريعاً، مدفوعاً بزيادة الطلب على منتجات الصلب، وجهود الحكومة لتعزيز الإنتاج المحلي، والجهود المبذولة لتقليل الاعتماد على الواردات. ومع ذلك، ورغم هذا التقدم، تواجه هذه الصناعة تحديات مختلفة، مثل تغير تكاليف المواد الخام، والتحسينات التقنية، والقيود البيئية، والمنافسة العالمية. للتغلب على هذه العقبات، يجب على المؤسسات العاملة في هذا القطاع استخدام منهجيات تخطيط استراتيجي مدروسة جيداً لتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين الأداء المالي، والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة (Cherif، ٢٠٢٢).

التخطيط الاستراتيجي عملية منهجية تساعد الشركات على تحديد أهداف طويلة الأجل، وتحليل البيئات الداخلية والخارجية، وتخصيص الموارد بكفاءة، وتنفيذ استراتيجيات تعزز النجاح. ويشمل ذلك دراسة شاملة لاتجاهات السوق، والضغوط التنافسية، والتغيرات التقنية، والاحتياجات التنظيمية. ومن خلال التخطيط الاستراتيجي، يمكن للشركات التعامل مع المخاطر بشكل استباقي، واغتنام الفرص الجديدة، ومواءمة أهدافها مع السياسات الاقتصادية والصناعية الأوسع. وفي سياق قطاع الحديد والصلب السعودي، يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً حاسماً في تحديد كيفية المؤسسات مع السياسات الصناعية للبلاد، واحتياجات السوق، والتقدم التكنولوجي (Alhosseiny، ٢٠٢٢).

من أهم المتغيرات المؤثرة على تطوير قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية هو توافقه مع الطموحات الاقتصادية الأوسع للبلاد. وتؤكد رؤية السعودية ٢٠٣٠، وهي إطار استراتيجي يهدف إلى تقليل اعتماد البلاد على عائدات النفط، على نمو القطاعين الصناعي والتصنيعي. أطلقت الحكومة العديد من البرامج لزيادة إنتاج الصلب المحلي، وجذب الاستثمارات الدولية، وتطوير القدرات الصناعية. لذا، يُعد التخطيط الاستراتيجي ضروريًا للمؤسسات العاملة في هذا القطاع لمواءمة عملياتها مع أهداف التنمية الوطنية، مع ضمان الربحية والنمو على المدى الطويل. يُساعد التخطيط الاستراتيجي الفعال المؤسسات على الاستثمار في تقنيات التصنيع المبتكرة، وتحسين عمليات الإنتاج، وبناء نماذج أعمال مستدامة تُساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية الوطنية (Q، ٢٠٢٥).

تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب بشكل أكبر في ظل التنافس المتزايد في سوق الصلب العالمي. يتعين على شركات صناعة الصلب السعودية منافسة الشركات متعددة الجنسيات التي تستفيد من وفورات الحجم، وتحسين عمليات التصنيع، والحصول على مواد خام فعالة من حيث التكلفة. بدون توجه استراتيجي واضح، قد تُكافح الشركات المحلية للحفاظ على مكانتها في السوق، وتواجه صعوبة في تحقيق التنمية المستدامة. تُساعد الخطة الاستراتيجية المحددة جيدًا الشركات على دراسة نقاط قوتها وضعفها، وتحديد مزاياها التنافسية المهمة، وتصميم مبادرات تُعزز مكانتها في السوق. من خلال توظيف التخطيط الاستراتيجي، يُمكن لمؤسسات الحديد والصلب السعودية تعزيز كفاءة سلسلة التوريد الخاصة بها، واستكشاف آفاق جديدة في السوق، وإنتاج منتجات جديدة تُلبّي توقعات العملاء المتزايدة.

علاوة على ذلك، غيّرت التطورات التكنولوجية قطاع الحديد والصلب، مما دفع إلى استخدام عمليات الإنتاج الحديثة والحلول الرقمية. وقد غيّرت تقنيات الصناعة ٤.٠، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات، العمليات الصناعية، مما عزز الكفاءة وخفض تكاليف التشغيل. ويمكن للمؤسسات التي تُدمج هذه التقنيات في أهدافها الاستراتيجية أن تُحسن الكفاءة، وتُقلل الهدر، وتُحقق مستويات أعلى من الدقة في الإنتاج. ومع ذلك، يتطلب نشر هذه التقنيات تخطيطًا دقيقًا، ونفقات كبيرة، ومسارًا واضحًا للنشر. وبالتالي، يُساعد التخطيط الاستراتيجي الشركات على

تقييم جدوى تبني التكنولوجيا، وتخصيص الموارد المناسبة، وبناء أطر تنفيذ تُحسّن مزايا التحول الرقمي (Javaid)، (٢٠٢٢).

بالإضافة إلى التطورات التقنية، أصبحت الاستدامة البيئية قضيةً بالغة الأهمية في قطاع الحديد والصلب. يشتهر هذا القطاع باستهلاكه المرتفع للطاقة وانبعاثاته الكربونية، مما يستدعي تدقيقًا تنظيميًا مكثفًا وضرورة اتباع ممارسات مسؤولة بيئيًا. يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات على معالجة تحديات الاستدامة من خلال دمج ممارسات التصنيع الصديقة للبيئة، وإدارة استهلاك الطاقة، والامتثال للتشريعات البيئية. وقد استخدم العديد من كبار مصنعي الصلب حول العالم عمليات تصنيع الصلب الأخضر، مثل الاختزال باستخدام الهيدروجين وتقنية احتجاز الكربون. ويتعين على شركات الصلب السعودية وضع خطط استراتيجية تتضمن أنشطة الاستدامة للحفاظ على قدرتها التنافسية في عصر تلعب فيه القضايا البيئية دورًا حيويًا في الأداء التجاري (Onifade، ٢٠٢٤).

ومن الجوانب الرئيسية الأخرى للتخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب إدارة سلسلة التوريد. ويعتمد القطاع بشكل كبير على توافر الموارد الخام، مثل خام الحديد والفحم والخردة المعدنية، والتي عادةً ما تكون عرضة لتقلبات الأسعار ونقص الإمدادات. وبدون استراتيجية واضحة المعالم، قد تواجه المؤسسات صعوبة في تأمين سلاسل توريد آمنة، مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج وانخفاض الربحية. يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات على بناء استراتيجيات متينة لسلسلة التوريد، وإقامة تحالفات طويلة الأمد مع الموردين، والبحث عن مصادر بديلة للمواد الخام. ومن خلال استخدام أساليب فعالة لإدارة سلسلة التوريد، يمكن لمؤسسات الحديد والصلب السعودية تجنب المخاطر المرتبطة بنقص المواد الخام، وانقطاعات النقل، والمخاوف الجيوسياسية (Sun، ٢٠٢٠).

يُعد تطوير رأس المال البشري جانبًا أساسيًا آخر في أداء المؤسسات في قطاع الحديد والصلب. يتطلب هذا القطاع كوادر مدربة قادرة على تشغيل معدات معقدة، وتطبيق إجراءات مراقبة الجودة، ودفع عجلة الابتكار. ويلعب التخطيط الاستراتيجي دورًا هامًا في تطوير القوى العاملة من خلال تحديد النقص في المهارات، ووضع برامج تدريبية، وتوظيف أفضل الكفاءات. ويمكن للمؤسسات التي تُعنى بتطوير الموظفين من خلال مبادرات استراتيجية أن ترفع الإنتاجية، وتُحسّن الكفاءة التشغيلية، وتُرسّي ثقافة التحسين المستمر. علاوة على ذلك، يضمن التخطيط الاستراتيجي الجيد

مواءمة مبادرات القوى العاملة مع متطلبات الصناعة المتغيرة، مما يُساعد المؤسسات على الحفاظ على قدرتها التنافسية في سوق متغيرة باستمرار (Goti، ٢٠٢٤).

تُعد الإدارة المالية أيضاً عنصراً حيوياً في التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب. يجب على المؤسسات توزيع الموارد بكفاءة، وضبط النفقات التشغيلية، وضمان الاستقرار المالي لتحقيق النجاح على المدى الطويل. يساعد التخطيط الاستراتيجي الشركات على تحديد الأهداف المالية، وتحليل إمكانيات الاستثمار، وتطبيق أساليب تخفيف المخاطر. ومن خلال استخدام عمليات تخطيط مالي فعّالة، يُمكن للشركات تحسين التدفق النقدي، وتقليل المخاطر المالية، وتحقيق التنمية المستدامة. كما يُساعد التخطيط المالي الاستراتيجي المؤسسات على اتخاذ خيارات مدروسة بشأن النفقات الرأسمالية، وعمليات الدمج والاستحواذ، وأنشطة نمو السوق (Josephs، ٢٠٢٥).

على الرغم من مزايا التخطيط الاستراتيجي، تواجه العديد من المؤسسات في صناعة الحديد والصلب مشاكل في تطبيقه. فقد تُعيق مقاومة التغيير، ونقص الفهم الاستراتيجي، وضعف أطر التنفيذ فعالية الجهود الاستراتيجية. يجب على المؤسسات إرساء ثقافة التفكير الاستراتيجي، وإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في عملية التخطيط، ومراجعة التقدم بانتظام لضمان فعالية تنفيذ الاستراتيجية. علاوة على ذلك، يجب أن تظل المؤسسات مرنة وقادرة على التكيف، لأن التأثيرات الخارجية، مثل التقلبات الاقتصادية، والتغيرات الجيوسياسية، والاضطرابات التكنولوجية، قد تُضعف الأهداف الاستراتيجية. ومن خلال اتباع نهج ديناميكي للتخطيط الاستراتيجي، يُمكن لشركات الحديد والصلب السعودية تعزيز مرونتها والاستفادة من الإمكانيات الجديدة.

في الختام، يُعد التخطيط الاستراتيجي محركاً مهماً للأداء المؤسسي في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. نظراً لدور الصناعة في التنمية الاقتصادية الوطنية، يجب على المؤسسات اعتماد أطر استراتيجية واضحة المعالم للتغلب على الصعوبات، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتحقيق نمو مستدام. ومن خلال مواءمة رؤية السعودية ٢٠٣٠، وتبني أحدث التطورات التكنولوجية، ومعالجة الاستدامة البيئية، وتعزيز إدارة سلسلة التوريد، والاستثمار في تنمية رأس المال البشري، يمكن للمؤسسات أن تُرئى نفسها لتحقيق نجاح طويل الأمد. إن القدرة على تصميم وتنفيذ خطط استراتيجية فعّالة ستحدد قدرة صناعة الحديد والصلب السعودية على المنافسة والمرونة في السوق العالمية.

لذلك، يجب على المؤسسات التركيز على التخطيط الاستراتيجي كعنصر أساسي في خططها التشغيلية والتطويرية لضمان نجاح مستدام في ظل بيئة صناعية متغيرة.

مشكلة الدراسة

على الرغم من أن صناعة الحديد والصلب تلعب دورًا هامًا في تعزيز النمو الصناعي في المملكة العربية السعودية، إلا أن العديد من المؤسسات العاملة في هذا القطاع تواجه صعوبات في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بفعالية. هذا على الرغم من الأهمية الاستراتيجية لقطاع الحديد والصلب. ونتيجة لذلك، يؤدي ذلك إلى مشكلات تشغيلية مثل ضعف الكفاءة وارتفاع تكاليف الإنتاج وعدم القدرة على مواكبة المنافسة على نطاق عالمي. وتشمل العوامل الإضافية التي تساهم في تعقيد المشهد الصناعي غياب دمج التكنولوجيا المعاصرة، وتحديات الامتثال للوائح البيئية، وانقطاعات عمليات سلسلة التوريد. من الضروري فهم كيفية استخدام التخطيط الاستراتيجي لحل هذه المشكلات والمساهمة في تحقيق نجاح مؤسسي مستدام في قطاع حيوي مثل صناعة الحديد والصلب في المملكة. هذه هي المشكلة التي يسعى هذا البحث إلى الإجابة عليها.

١. تقلبات أسعار المواد الخام

يواجه قطاع الحديد والصلب السعودي تحديات ناجمة عن تقلبات الأسعار والمخاطر الجيوسياسية. وللحفاظ على الربحية واستمرارية العمليات، تحتاج الشركات إلى تخطيط استراتيجي لاتفاقيات التوريد طويلة الأجل ومصادر بديلة للمواد الخام، مما يجنبها انقطاعات سلسلة التوريد (Arezki، ٢٠١٧).

٢. تكاليف الإنتاج المرتفعة والمنافسة العالمية

يواجه مصنعو الصلب السعوديون تكاليف إنتاج مرتفعة بسبب الطاقة والعمالة والتقنيات القديمة، بينما يستفيد المنافسون الأجانب من وفورات الحجم والتقنيات المتقدمة. وللتنافس، يجب عليهم تبني تقنيات فعّالة من حيث التكلفة، والاستثمار في الأتمتة، واتخاذ قرارات استراتيجية (Griffin، ٢٠٢١).

٣. التطورات التكنولوجية وتكامل الصناعة

تواجه صناعة الصلب السعودية تحدياتٍ نتيجةً لغياب سياساتٍ واضحة لتطبيق التقنيات الجديدة، مما يحدّ من الكفاءة وخفض التكاليف. يُعدّ التخطيط الاستراتيجي أمرًا بالغ الأهمية لدمج التصنيع الذكي والروبوتات والصيانة التنبؤية، مما يُحسّن الإنتاجية وجودة المنتج (Shadravan، ٢٠٢٣).

٤. اللوائح البيئية وتحديات الاستدامة

يواجه قطاع الحديد والصلب تحديات في مجال الاستدامة البيئية نظرًا لانبعاثاته الكربونية. ورغم الإجراءات القانونية في المملكة العربية السعودية، لا تزال العديد من الشركات تواجه صعوبة في تبني عمليات تصنيع صديقة للبيئة. يُعدّ التخطيط الاستراتيجي أمرًا بالغ الأهمية للامتثال طويل الأمد وتعزيز القدرة التنافسية (Hulak، ٢٠٢٥).

٥. اضطرابات سلسلة التوريد والمخاطر الجيوسياسية

تواجه صناعة الحديد والصلب في السعودية اضطرابات في سلسلة التوريد بسبب التوترات الجيوسياسية والقيود التجارية والمشاكل اللوجستية. يساعد التخطيط الاستراتيجي على تنويع الموردين، وتأمين اتفاقيات طويلة الأجل، وإدارة المخاطر، مما يعزز استقرار سلسلة التوريد ويقلل الاعتماد على الأسواق المتقلبة (O'Brien، ٢٠٢٤).

أهمية الدراسة:

يُسلّط هذا البحث الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الأداء التنظيمي في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. ويُقدّم رؤية حول أفضل الممارسات، والتطورات التكنولوجية، والأساليب التنافسية. كما يُقدّم اقتراحات عملية لقادة الصناعة والحكومات والمستثمرين لتحسين الكفاءة، والاستقرار المالي، وتعزيز مكانة القطاع في السوق. ويُعزّز هذا البحث عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في هذا القطاع.

• الأهمية العلمية

١. مساهمة في أدبيات الإدارة الاستراتيجية

يُعزز هذا البحث الأدبيات الحالية حول التخطيط الاستراتيجي من خلال تقييم تأثيره الخاص على قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. في حين أن الإدارة الاستراتيجية قد خضعت لبحوث شاملة في بيئات مؤسسية واسعة، إلا أن الأبحاث التي تركز على الصناعات الثقيلة لا تزال نادرة. من خلال دراسة دراسات الحالة، واتجاهات الصناعة، والأطر الاستراتيجية، يُقدم هذا البحث معرفةً شاملةً بكيفية تعزيز التخطيط الاستراتيجي للنجاح الصناعي. تُثري النتائج النقاشات الأكاديمية حول الميزة التنافسية، والاستدامة طويلة الأجل، والتنمية الصناعية، مُقدمةً رؤى مفيدةً للأكاديميين والطلاب في مجالات الأعمال والإدارة والاقتصاد الصناعي (Alzahrani، ٢٠٢٠).

٢. سد الفجوة بين النظرية والتطبيق

تفتقر العديد من النماذج النظرية للتخطيط الاستراتيجي إلى التطبيق المباشر في القطاعات الصناعية. يسد هذا البحث هذه الفجوة من خلال دمج الأفكار الأكاديمية مع القضايا الواقعية التي تواجهها شركات صناعة الصلب السعودية. من خلال تحليل نجاح مختلف الأساليب الاستراتيجية، يُقدم البحث بياناتٍ تجريبية تُعزز الأهمية العملية لأفكار الإدارة الاستراتيجية. يمكن للباحثين الاستفادة من هذه البيانات لتعديل النظريات الحالية، وبناء نماذج جديدة تتكيف مع الظروف الصناعية، وتعزيز المعرفة العامة بالتخطيط الاستراتيجي في الصناعات الثقيلة (Zeidan، ٢٠٢٠).

٣. رؤى حول الصناعة ٤.٠ والتقدم التكنولوجي

يقدم التقرير رؤى علمية حول كيفية تأثير التطورات التكنولوجية، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، على عملية صنع القرار الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب. ومن خلال دراسة تأثير تقنيات الصناعة ٤.٠، تُثري الدراسة النقاشات العلمية حول الابتكار الرقمي والكفاءة التشغيلية والميزة التنافسية في الإنتاج الصناعي. تُعد هذه المعلومات مفيدة بشكل خاص للأكاديميين الذين يبحثون في العلاقة بين التكنولوجيا واستراتيجية الأعمال، مما يساهم في دفع عجلة الأبحاث المستقبلية حول التحول الرقمي في الصناعات الثقيلة (Hayat، ٢٠٢٣).

٤. فهم دور الاستدامة في التخطيط الاستراتيجي

أصبحت الاستدامة البيئية جانبًا حاسمًا في التخطيط الصناعي المعاصر، إلا أن دمجها في الأطر الاستراتيجية يتوسع باستمرار. يستكشف هذا البحث كيفية تطبيق مؤسسات الحديد والصلب السعودية لتدابير الاستدامة، مثل إنتاج الصلب الأخضر ومبادرات خفض الكربون، في أهدافها الاستراتيجية. من خلال تقديم بحث تجريبي حول العلاقة بين الاستدامة والميزة التنافسية، تُسهم الدراسة في النقاش الأوسع حول التنمية الصناعية المستدامة والاقتصاد البيئي. تُعدّ هذه المعلومات مفيدة للباحثين الذين يبحثون في استراتيجيات الأعمال المستدامة والسياسات البيئية (Gandrita، ٢٠٢٣).

٥. إطار عمل للبحوث المستقبلية حول النمو الصناعي السعودي

تُشكّل هذه الدراسة منصةً للبحوث المستقبلية حول النمو الصناعي في المملكة العربية السعودية. ومن خلال تقديم دراسة شاملة للتخطيط الاستراتيجي في صناعة الحديد والصلب، تُنشئ الدراسة إطارًا قابلاً للتطبيق على قطاعات أخرى. يُمكن للباحثين الاستفادة من هذا البحث لإجراء مقارنات بين مختلف القطاعات، ودراسة تأثير السياسات الوطنية، واقتراح خطط للتنوع الاقتصادي. تُضيف النتائج إلى المعرفة العلمية المتعلقة بالنمو الصناعي في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠، مما يُسهم في دعم البحوث المستقبلية حول التنمية الاقتصادية الوطنية والإقليمية (Ali، ٢٠٢٠).

• الأهمية العملية

١. تعزيز القدرة التنافسية المؤسسية

يقدم هذا البحث رؤية قيمة لصانعي الصلب حول كيفية تعزيز التخطيط الاستراتيجي للقدرة التنافسية في الأسواق المحلية والدولية. من خلال تحديد متغيرات النجاح الحاسمة، مثل إدارة التكاليف، وتبني التكنولوجيا، وتحديد المواقع في السوق، يقدم التقرير نصائح عملية للمسؤولين التنفيذيين في الصناعة. يمكن للشركات التي تطبق أطر التخطيط الاستراتيجي تعزيز الكفاءة، وتحسين تخصيص الموارد، ووضع خطط التنمية المستدامة. تساعد نتائج الدراسة الشركات على مواجهة التحديات التنافسية، والحفاظ على الربحية والمرونة على المدى الطويل في سوق الصلب العالمي (Karim، ٢٠٢٢).

٢. توجيه صانعي السياسات في التنمية الصناعية

يلعب صانعو السياسات السعوديون دورًا حاسمًا في تهيئة البيئة الصناعية، ويقدم لهم هذا التقرير رؤى مبنية على البيانات حول الصعوبات والإمكانات الكامنة في صناعة الحديد والصلب. من خلال فهم تأثير التخطيط الاستراتيجي، يمكن للمسؤولين الحكوميين وضع سياسات تدعم النمو الصناعي، وتحفز الاستثمار، وتعزز الاستدامة. يحدد التحليل المجالات الحيوية التي تتطلب مشاركة حكومية، مثل تطوير البنية التحتية، والأطر التنظيمية، والحوافز المالية. تساعد هذه المعلومات صانعي السياسات على وضع خطط مُركزة تتوافق مع رؤية السعودية ٢٠٣٠، مما يضمن استمرارية القطاع الصناعي على المدى الطويل (Narayanan، ٢٠٢٤).

٣. دعم الاستثمار وتوسيع الأعمال

يحتاج المستثمرون والمديرون التنفيذيون في قطاع الحديد والصلب إلى معلومات دقيقة لاتخاذ خيارات استراتيجية. يُقدّم هذا التحليل رؤى حيوية حول اتجاهات السوق، وعوامل الخطر، وإمكانات التطوير، مما يُمكن الجهات المعنية من وضع خطط استثمارية. من خلال دراسة فعالية النهج الاستراتيجية البديلة، تُساعد الدراسة المؤسسات على توسيع عملياتها، والوصول إلى أسواق جديدة، وتبسيط عمليات التصنيع. كما يُشدد التقرير على أهمية التخطيط المالي، ومرونة سلسلة التوريد، وتطوير القوى العاملة، مُقدّمًا اقتراحات عملية تُساعد على النمو المُستدام للشركات (Gajdzik، ٢٠٢٢).

٤. تحسين مرونة سلسلة التوريد وإدارة المخاطر

قد تُؤثّر انقطاعات سلسلة التوريد بشكل كبير على كفاءة الإنتاج والربحية في قطاع الحديد والصلب. يُحلّل هذا التقرير المخاوف الرئيسية المتعلقة بسلسلة التوريد، ويقترح حلولاً استراتيجية لإدارة المخاطر المُتعلقة بنقص المواد الخام، والمسائل اللوجستية، وعدم اليقين الجيوسياسي. بتطبيق مقترحات الدراسة، يُمكن للمؤسسات بناء استراتيجيات متينة لسلسلة التوريد، وإنشاء شبكات موردين موثوقة، وتبني أساليب التخطيط للطوارئ. تُعد هذه الرؤى حيوية لضمان استمرار العمليات والحد من الخسائر المالية الناجمة عن عدم استقرار سلسلة التوريد (Alayed، ٢٠٢٣).

٥. تطوير القوى العاملة وتدريب المهارات

تحتاج صناعة الحديد والصلب إلى كوادِر مؤهلة لإدارة التقنيات المعقدة وتطبيق أساليب مراقبة الجودة. يُؤكد هذا البحث على ضرورة التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة ومبادرات تطوير الموظفين. من خلال تحديد فجوات المهارات ومتطلبات التدريب، تُساعد الدراسة المؤسسات على بناء استراتيجيات ناجحة لإدارة شؤون الموظفين. يُمكن للشركات الاستفادة من هذه البيانات لتعزيز كفاءة الموظفين، واستقطاب أفضل الكفاءات، والمشاركة في تثقيف القوى العاملة. كما يُؤكد التقرير على أهمية الشراكة بين قطاع الأعمال والمؤسسات التعليمية في إنشاء خط إمداد مستدام للمواهب للمستقبل.

أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات العاملة في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية.

- الأهداف الفرعية:

١. تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في أداء الشركات

تبحث الدراسة في تأثير التخطيط الاستراتيجي على مقاييس الأداء الرئيسية في قطاع الحديد والصلب، مع التركيز على تطوير الخطط الاستراتيجية وتنفيذها. وتسعى إلى تحديد أفضل الأساليب، وفهم كيفية تقييم الشركات للأداء، وضمان توافق الأطر الاستراتيجية مع الأهداف، مما يُحسن في نهاية المطاف عمليات التخطيط لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

٢. تقييم تأثير التطورات التكنولوجية على التخطيط الاستراتيجي

تبحث هذه الدراسة في تأثير الثورة الصناعية الرابعة على صناعة الحديد والصلب، مع التركيز على دمج الأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات. وتهدف إلى تحديد أفضل الممارسات لتبني التكنولوجيا، مع تسليط الضوء على أهمية

دمج التطورات التكنولوجية في الأهداف الاستراتيجية لتجنب التخلف عن المنافسين وتعزيز الإنتاجية من خلال الابتكار الرقمي.

٣. دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المالي

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير التخطيط الاستراتيجي على الربحية وإدارة التكاليف وقرارات الاستثمار، مع التركيز على المرونة المالية والتنبؤ. كما تُسلط الضوء على أهمية تخصيص الميزانية والاستثمار الرأسمالي للتنمية طويلة الأجل. وستُقدّم الدراسة رؤى ثاقبة لتحسين استخدام الموارد والحد من المخاطر، مما يُساعد المسؤولين التنفيذيين في القطاع على اتخاذ قرارات مالية مدروسة.

٤. تقييم دور الاستدامة في التخطيط الاستراتيجي

تبحث هذه الدراسة في كيفية دمج شركات الحديد والصلب السعودية للاستدامة في أهدافها الاستراتيجية، مع التركيز على الممارسات الصديقة للبيئة، وتدابير كفاءة الطاقة، وبرامج خفض الكربون. وتهدف إلى فهم فوائد ومعيقات مبادرات الاستدامة، مع تسليط الضوء على الأساليب الناجحة في تحقيق التوازن بين المسؤولية البيئية والنجاح الاقتصادي، وتعزيز صورة العلامة التجارية، والامتثال للأنظمة الدولية.

٥. دراسة تحديات سلسلة التوريد وإدارة المخاطر الاستراتيجية

تهدف الدراسة إلى استكشاف التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب لإدارة مخاطر سلسلة التوريد وضمان استمرارية الإنتاج. وستُحلل عوامل مثل تنوع الموردين، وإدارة المخزون، والمخاوف الجيوسياسية. ومن خلال وضع خطط طوارئ وتعزيز العلاقات مع الموردين، سيقترح البحث أساليب للتخفيف من الاضطرابات وتعزيز الاستقرار والكفاءة التشغيلية.

٦. استكشاف استراتيجيات تطوير القوى العاملة وإدارة المواهب

تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونمو القوى العاملة، واستبقائها، وتطوير مهاراتها في قطاع الحديد والصلب. وتُحلل تأثير استقطاب المواهب، وبرامج التدريب المهني، وتنمية المهارات القيادية على أداء المؤسسة. وتقدم الدراسة حلولاً لبناء قوة عاملة مستدامة، وتعزيز الكفاءة، وتشجيع الابتكار، والحفاظ على القدرة التنافسية في بيئة أعمال متطورة.

تساؤلات الدراسة

• السؤال الرئيسي:

كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية؟

• الأسئلة الفرعية:

١. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي من حيث الإنتاجية والربحية والقدرة التنافسية في

السوق؟

٢. ما دور التطورات التكنولوجية، مثل الأتمتة والتحول الرقمي، في تشكيل التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد

والصلب؟

٣. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المالي، بما في ذلك إدارة التكاليف، وقرارات الاستثمار، والاستقرار

المالي العام؟

٤. كيف تؤثر مبادرات الاستدامة واللوائح البيئية على عملية التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات الحديد والصلب

السعودية؟

٥. كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساعد في التخفيف من اضطرابات سلسلة التوريد وتحسين إدارة

المخاطر في صناعة الحديد والصلب؟

٦. ما هي الاستراتيجيات الرئيسية لتطوير القوى العاملة وإدارة المواهب التي تساهم في نجاح المؤسسات في هذا

القطاع؟

فروض الدراسة:

• الفرضية الرئيسية:

التخطيط الاستراتيجي تأثير إيجابي كبير على نجاح المؤسسات في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية، من خلال تعزيز الأداء، والاستقرار المالي، والقدرة التنافسية، والاستدامة، ومرونة سلسلة التوريد، وتنمية القوى العاملة.

• الفرضيات الفرعية:

١. تحسين التخطيط الاستراتيجي أداء المؤسسات بشكل إيجابي من حيث الإنتاجية والربحية والقدرة التنافسية في السوق.

يساعد التخطيط الاستراتيجي الفعال المؤسسات على وضع أهداف واضحة، وتوزيع الموارد بفعالية، ومواءمة العمليات مع توقعات السوق. من خلال تطبيق إجراءات تخطيط مهيكل، يُمكن للمؤسسات في صناعة الحديد والصلب تعظيم إنتاجها، وتقليل أوجه القصور في الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الربحية. المؤسسات ذات الخطط المحددة جيدًا أكثر قدرة على خلق مزايا تنافسية، وتعزيز رضا العملاء، والحفاظ على التنمية طويلة الأجل. تشير هذه الفرضية إلى أن المؤسسات ذات الأطر الاستراتيجية القوية تُحقق أداءً أفضل من حيث وضع السوق والأداء العام للشركة مقارنةً بالمؤسسات التي لا تتبع إجراءات تخطيط رسمية.

٢. تعزيز دمج التطورات التقنية في التخطيط الاستراتيجي الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية.

تلعب تقنيات القطاع ٤.٠، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي والصيانة التنبؤية، دورًا حيويًا في تحديث قطاع الحديد والصلب. الشركات التي تُدمج هذه الابتكارات في خططها الاستراتيجية يُمكنها تعزيز كفاءة الإنتاج بشكل كبير، وخفض التكاليف، والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق العالمية. تشير هذه الفرضية إلى أن المؤسسات التي تُشارك بنشاط في التحول الرقمي والتقنيات الجديدة ضمن أطرها الاستراتيجية ستتفوق في الأداء على تلك التي تعتمد على تقنيات

التصنيع التقليدية. سيُحلل البحث كيف تُساهم التكتيكات القائمة على التكنولوجيا في الإنتاجية، وتقليل النفقات، والأداء الصناعي العام.

٣. تعزيز التخطيط المالي الاستراتيجي ضبط التكاليف، وخيارات الاستثمار، والاستقرار المالي في قطاع الحديد والصلب.

يُعد الاستقرار المالي أمراً بالغ الأهمية لاستمرار عمليات الشركات، لا سيما في القطاعات كثيفة رأس المال مثل الحديد والصلب. تزعم هذه الفرضية أن المؤسسات التي تتمتع باستراتيجيات مالية جيدة الهيكلة تكون أكثر قدرة على التحكم في النفقات، والحصول على الاستثمارات، والحفاظ على الربحية على المدى الطويل. تُساعد الميزانيات الفعالة، وتقييم المخاطر، والتنبؤ المالي المؤسسات على توزيع الموارد بفعالية وتقليل عدم اليقين الاقتصادي. سيُقيم المشروع كيفية تأثير التخطيط المالي على استدامة الشركات، مما يُمكن المؤسسات من إدارة تغيرات السوق والحفاظ على نمو مُطرد. من المتوقع أن تُحقق الشركات التي تستخدم أساليب الإدارة المالية الاستراتيجية نتائج مالية أفضل وتُقلل من تأثيرها بالعوامل الاقتصادية الخارجية.

٤. يؤدي التخطيط الاستراتيجي إلى التكامل الفعال بين الاستدامة والمسؤولية البيئية داخل القطاع.

مع تزايد صرامة القيود البيئية، يجب على المؤسسات إدراج الاستدامة في أطرها الاستراتيجية. تشير هذه النظرية إلى أن المؤسسات التي تُركز على المبادرات الخضراء - مثل خطط خفض الكربون، وتقنيات كفاءة الطاقة، وإدارة النفقات - تُحقق امتثالاً أفضل، وتوفيراً في التكاليف، ومزايا سمعة أفضل. يُساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات على ربط الأهداف البيئية بالأهداف التجارية، مما يضمن استدامة طويلة الأجل في سوق يتزايد وعيه البيئي. سيُقيم المشروع كيف تُعزز الممارسات المستدامة، عند دمجها في عملية صنع القرار الاستراتيجي، مرونة المؤسسات وقدرتها التنافسية في قطاع الصلب العالمي. من المرجح أن تُحقق الشركات التي تُبنى الاستدامة كسمة رئيسية في تخطيطها الاستراتيجي فوائد اقتصادية وبيئية على حد سواء.

٥. مساعدة التخطيط الاستراتيجي على منع اضطرابات سلسلة التوريد، ويُعزز مرونة المؤسسات في مواجهة تقلبات السوق العالمية.

يعتمد قطاع الحديد والصلب على سلاسل توريد متينة للمواد الخام، والنقل، والمعدات. تُشير هذه الفرضية إلى أن المؤسسات التي تُدرج أساليب إدارة مخاطر سلسلة التوريد في عمليات التخطيط الخاصة بها تكون أكثر قدرة على التعامل مع الاضطرابات الناجمة عن التوترات الجيوسياسية، والقيود التجارية، والتحديات اللوجستية. من خلال تنويع الموردين، وتبسيط إدارة المخزون، والاستثمار في المصادر المحلية، يُمكن للمؤسسات تقليل اعتمادها على الأسواق العالمية غير المتوقعة. سيبحث البحث في كيفية تعزيز التخطيط الاستراتيجي لمرونة سلسلة التوريد، وضمان استمرارية الإنتاج، وإدارة التكاليف، وتعزيز الميزة التنافسية. ومن المتوقع أن تواجه الشركات التي تتبنى استراتيجيات استباقية لسلسلة التوريد مشاكل تشغيلية أقل.

الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (Abdul, -Baset, ٢٠٢٤) جهود التطوير الإداري في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، باحثاً عن سبل تطويرها، والتحديات التي تواجهها المملكة في تلبية متطلبات الثورة الصناعية في التعليم والتطوير الإداري. وتم ذلك من خلال دمج مفاهيم الثورة الصناعية الرابعة وسماتها وجوانبها ومعوقاتهما، بالإضافة إلى التقدم الإداري. ثم استكشف البحث البعد النظري وعلاقته بالواقع الفعلي لقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية. وأخيراً، حددت الدراسة وحللت مدى التوافق والفجوة مع احتياجات الثورة الصناعية الرابعة فيما يتعلق بمستوى التعليم في المملكة العربية السعودية آنذاك. وتوصل البحث إلى عدة نتائج، منها: أن التطبيقات العملية في وزارة التعليم تؤكد توافر مقومات الثورة الصناعية الرابعة، مما يعزز ويطور قدرات المملكة في تهيئة بيئة مادية وجيل قادر على تلبية متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. وتتخذ المملكة جميع الخطوات والإجراءات اللازمة لتبسيط العمليات، وتحقيق العدالة، وزيادة الشفافية باستخدام تقنية الذكاء الاصطناعي، وإلغاء المشاركة البشرية في قطاع التعليم. كما يهدف إلى تحسين المهارات النوعية من خلال تشجيع ودعم مجالات الإبداع والابتكار في الجوانب التقنية والإبداعية، مما يُساهم في نجاح مبادرات التطوير الإداري. وبناءً على النتائج السابقة، توصي الدراسة بتعزيز خدمات الحوسبة السحابية في قطاع التعليم من خلال تطوير برامج شراكة مجتمعية مع مؤسسات القطاع الخاص،

وزيادة برامج التوعية والرسائل الهادفة للطلاب والمجتمع، وعقد ورش عمل لرفع الوعي الوطني بأهمية حماية البيانات وآلياتها، مع معالجة الصعوبات التي تعيق التنفيذ الفعال. علاوة على ذلك، يجري العمل على وضع رؤية استراتيجية لتطوير مجالات العمل الإداري والقدرات البشرية في المملكة العربية السعودية من خلال تطوير تقنيات التعلم الذي التي تعزز القدرات وتبني المهارات اللازمة.

يهدف هذا الباحث (Alhamdi، ٢٠٢٤) إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على المشكلات التي تواجهها الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر في قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية. ويهدف البحث إلى تحديد مدى قدرة التخطيط الاستراتيجي على تحسين أداء هذه الشركات وإنتاجيتها وتنافسيتها. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث جمعت بيانات من ٥٤ مشاركًا، من أصحاب ومديري الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر في قطاع التعليم، باستخدام استبيانات. تناولت الاستبيانات خمسة مواضيع رئيسية: المشكلات التي تواجهها هذه الشركات، وتطبيق التخطيط الاستراتيجي، واستخدام التكنولوجيا في التخطيط الاستراتيجي، وتأثير التخطيط الاستراتيجي عليها، وتأثير الدعم الحكومي على التخطيط الاستراتيجي. كما تضمنت الدراسة قسمًا لجمع المعلومات الديموغرافية للمشاركين. كشفت نتائج الدراسة عن أهمية التخطيط الاستراتيجي في حل المشكلات المالية والتسويقية والإدارية التي تواجهها الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر. علاوة على ذلك، أظهرت البيانات أن استخدام استراتيجيات التخطيط الاستراتيجي يُحسن الأداء والإنتاجية العامة لهذه الشركات. سلط البحث الضوء على أهم التحديات التي تواجهها الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر في قطاع التعليم، بما في ذلك المشكلات المالية والبيروقراطية وتحديات التسويق. كشفت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يُسهم في تحديد أهداف المؤسسة المستقبلية، وتطوير السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، مما يُحسن الأداء مقارنةً بالمنافسين. كما أظهر البحث أن للتخطيط الاستراتيجي تأثيرًا إيجابيًا ملحوظًا على أداء الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر، إذ يُحسن إدارة الموارد المالية والبشرية، ويزيد من قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية، ويعزز قدرتها التنافسية.

سعت دراسة (Almeer، ٢٠٢٣) إلى توضيح دور التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن وأثره على الإبداع التسويقي في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تحديد مدى تبني المنشأة لمفهوم الإبداع التسويقي، وتقييم أثر

استخدام منظوري القيمة المضافة والعمليات الداخلية عليه. وتتمثل مشكلة البحث في أن بعض الشركات في المملكة العربية السعودية تواجه منافسة إقليمية شديدة، مما يتطلب منها زيادة أعمالها من خلال زيادة قدراتها التسويقية بما يتناسب مع أهمية دورها في جذب العملاء، وذلك من خلال تطوير مختلف العمليات التي تقوم بها لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وتطوير أساليب العمل وفقًا لمفاهيم الإدارة الحديثة، وأهمها بطاقة الأداء المتوازن، مما يدفع المنشآت إلى إدراك ضرورة تقييم فعالية جهودها بشكل عام، والابتكار التسويقي بشكل خاص. وعلى الرغم من أن بطاقة الأداء المتوازن تتمتع بمكانة متميزة بين تقنيات تقييم الأداء، وقد شهدت انتشارًا واسعًا في الشركات الأوروبية والأمريكية، إلا أن استخدامها في الدول النامية، وخاصة المملكة العربية السعودية، لا يزال يُظهر قيودًا واضحة. وتألّف مجتمع البحث من شركات القطاع الخاص في المنطقة الصناعية بالدمام، بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لفحص البيانات، وقد أشارت النتائج إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعد واحد على الأقل من أبعاد بطاقة الأداء المتوازن في تعزيز الإبداع التسويقي في المنظمات محل الدراسة، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعد العميل كأحد أبعاد استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تعزيز الابتكار التسويقي، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعد القيمة المضافة لأصحاب المصلحة.

تم إطلاق سوق صناديق الاستثمار العقاري السعودية في عام ٢٠١٦ كجزء من الخطة الرئيسية لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ لتنويع مصادر الدخل في البلاد وإصلاح قطاعها المالي. وعلى الرغم من بدايته، فقد نمت صناعة صناديق الاستثمار العقاري السعودية بسرعة وهي الآن أكبر سوق لصناديق الاستثمار العقاري في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. تهدف صناديق الاستثمار العقاري السعودية إلى تلبية معايير صناديق الاستثمار العقاري العالمية الراسخة، مما يسمح بتدفق رأس المال بكفاءة إلى آفاق الاستثمار العقاري التجاري في المملكة العربية السعودية. الهدف الأساسي من هذا البحث هو عرض نمو صناديق الاستثمار العقاري السعودية وتقييم أدائها بموضوعية من ديسمبر ٢٠١٨ إلى ديسمبر ٢٠٢٣. يتم تقييم الأداء المعدل حسب المخاطر وصفات تنوع المحفظة لصناديق الاستثمار العقاري السعودية باستخدام العائدات الإجمالية الشهرية بالريال السعودي. يتم إنشاء عدد من المحافظ المثلى لتحديد وظيفة القيمة المضافة المحتملة لصناديق الاستثمار العقاري السعودية في إطار متعدد الأصول. في حين أن متوسط العائد السنوي لصناديق الاستثمار العقاري السعودية أقل من الأسهم، إلا أن عوائدها السنوية أقل تقلبًا، مما يؤدي إلى أداء

إجمالي تنافسي معدل للمخاطر مقارنةً بفئات الأصول الأخرى. وهذا يوضح أن صناديق الاستثمار العقاري السعودية تتفوق من حيث عائد الدخل بفضل هيكلها المالي الكفؤ. علاوة على ذلك، عندما يتم تضمين صناديق الاستثمار العقاري السعودية في محفظة الأسهم والسندات، فقد ثبت أنها تعزز العائد الإجمالي للمحفظة مع تقليل التقلبات، مع تخصيصها في مزيج الأصول بشكل جيد في جميع أنحاء طيف المخاطر والعائد في المحفظة. عواقب عملية. تُعد صناديق الاستثمار العقاري السعودية إمكانية استثمارية ناشئة للمستثمرين الذين يتطلعون إلى التعرض لسوق العقارات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وهو مستقر بشكل معقول ويزداد بسرعة. مع استمرار المملكة العربية السعودية في زيادة إمكانية الوصول إلى سوق العقارات التجارية وانفتاحها، تظل صناديق الاستثمار العقاري السعودية الخيار الأكثر فعالية للمستثمرين المحليين والدوليين للحصول على التعرض لآفاق الاستثمار العقاري في المملكة. من المهم أن النتائج الأولية المتفائلة الموصوفة في هذه الدراسة تُقدم رؤيةً جوهريةً للمسار المستقبلي لصناديق الاستثمار العقاري السعودية، بالنظر إلى مساهمتها الكبيرة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية ٢٠٣٠. الأصالة/القيمة: يُعد هذا البحث أول دراسة تجريبية تُقيّم أداء صناديق الاستثمار العقاري السعودية كمصدر مُدرج للاستثمار في العقارات التجارية في المملكة العربية السعودية. تُقدم هذه الورقة معلوماتٍ تجريبية لدعم قرارات استثمار عقاري أكثر وعيًا وواقعية، لا سيما فيما يتعلق بفهم القيمة الاستراتيجية لصناديق الاستثمار العقاري السعودية ضمن محفظة استثمارية (Newell، ٢٠٢٥).

الهدف: سيُجري البحث دراسةً مقارنةً للأطر القانونية التي تُنظّم شركات المساهمة في المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة الأمريكية، مع التركيز على تغييرات قانون الشركات في المملكة العربية السعودية المتوافقة مع رؤية ٢٠٣٠. يستخدم الإطار النظري للبحث العديد من النظريات، بما في ذلك النظرية المؤسسية والنظرية الثقافية ونظرية الوكالة، للتحقيق في كيفية تغير قوانين الشركات في مختلف المواقف القانونية والثقافية مع الحفاظ على نجاحها في دعم النمو الاقتصادي. المنهجية: يستند هذا البحث إلى فحص مُقارن للمصادر القانونية الرئيسية والأدبيات الثانوية من المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة، مع التركيز على التغييرات بين عامي ٢٠١٥ و ٢٠٢٤، بما في ذلك إصلاحات رؤية السعودية ٢٠٣٠. النتائج والمناقشة: تُظهر نتائج الدراسة أن المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة لديهما نُهج مُتشابهة لتنظيم الشركات، وحماية المساهمين، ومجلس الإدارة، والانفتاح. يدرس هذا البحث العمليات التنظيمية وحقوق المساهمين ومتطلبات شركات المساهمة في قانون الشركات السعودي لتحديد مدى نجاح قانون

الشركات السعودي مع القانون الدولي بالإضافة إلى تميزه في الشريعة الإسلامية. أثار البحث: كشفت النتائج عن بعض التطورات الحديثة في أنظمة الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية، وخاصةً تلك الناتجة عن إصلاحات رؤية ٢٠٣٠، مما يشير إلى رغبة المملكة في تهيئة بيئة استثمارية أكثر فعالية وشفافية وجاذبية للمستثمرين الأجانب. الأصالة/القيمة: يُسهم هذا البحث في عملية صنع السياسات في كلا البلدين، ويُساعد في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمارات العابرة للحدود، مُدركًا أن الأطر القانونية المتعددة قد تُحكم بفعالية المؤسسات التجارية الحديثة. علاوةً على ذلك، سيساعد هذا البحث في فهم التحسينات التي أُدخلت على قانون الشركات السعودي في الدول النامية، بما يتماشى مع الثقافة والتصميم القانونيين المحليين (Almalki، ٢٠٢٤).

يشمل التكافل الصناعي (IS) مشاركة النفايات والمنتجات الثانوية والحرارة والتدفقات اللوجستية. يستفيد المشاركون من خفض استخدام الموارد وتكاليف التخلص من النفايات، وزيادة إعادة الاستخدام، وتوفير فرص العمل. ونتيجةً لذلك، وظفت الحكومات هذا التكافل لضمان تنمية اقتصادية نظيفة ومستدامة. أطلقت المملكة العربية السعودية عددًا من مبادرات أمن المعلومات، يتركز معظمها على صناعة الكهرباء. ومع ذلك، لا يزال موقع أمن المعلومات في الصناعات السعودية محدودًا، وهناك مجال كبير للتحسين في مجالات رئيسية مثل النفط والغاز، والبتروكيماويات، والحديد والصلب، وتوليد الطاقة، وتحلية المياه، والإسمنت، والورق، واللب. درس هذا البحث ١١ حالة ناجحة من التكافل الصناعي، وطوّرت بنية تبادل تكافلية. كما وُضعت خارطة طريق لتنفيذ التكافل الصناعي، مع مراعاة العوامل المساعدة والعقبات، بالإضافة إلى وصف الإطار والمراحل الأولى ومستويات السياسات. ومع ذلك، لتنفيذ عمليات أنظمة المعلومات في المملكة العربية السعودية، يجب معالجة العوائق التقنية والاقتصادية والقانونية، وتعزيز العوامل المساعدة للحفاظ على الموارد، وتقليل الآثار البيئية، وتعزيز الرفاه الاجتماعي. وينبغي أن تركز الأبحاث المستقبلية على القضايا الخاصة بالمملكة، مثل توافر إمدادات الطاقة منخفضة التكلفة، والاعتماد على الوقود الأحفوري، وتشتت التنمية، ومحدودية توافر موارد المياه، ومحدودية تركيز البحث والتطوير على أنظمة المعلومات (Khan، ٢٠٢٢).

تناول دراسة (Sadek، ٢٠٢٤) التحليلية لنمو تأمين السيارات في المملكة العربية السعودية أهمية التأمين في المجتمع السعودي وتأثيره على التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتبدأ الدراسة باستعراض الثورة الصناعية وتوسع الاقتصاد

العالمي، وكيف أدى ذلك إلى زيادة عدد السيارات وزيادة الطلب على التأمين. ويكشف البحث أن التأمين أصبح مطلبًا مجتمعيًا حيويًا نظرًا للعدد الهائل من الصناعات والشركات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية. ويعمل التأمين على تعويض الخسائر والكوارث التي يتعرض لها الناس، ويعكس روح التضامن والتكافل في المجتمع. ويشير البحث إلى أن شركات التأمين تقدم أشكالًا متعددة من التأمين تلبي احتياجات الأفراد والمؤسسات. كما يُشير إلى الصلة الوثيقة بين النمو الاقتصادي وتوسع صناعة التأمين، إذ يُسهم تطور الاقتصاد في دعم القطاع وتوسيع استثماراته. وتخلص الدراسة إلى أهمية تطوير قطاع التأمين في المملكة العربية السعودية وتحسين الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى تعزيز الوعي بأهمية التأمين وتحفيز المواطنين على الاستفادة من خدمات التأمين لحماية ممتلكاتهم وتعزيز الاستقرار المالي والاجتماعي في البلاد.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تُشكل الأسس النظرية لهذا البحث أساسًا لفهم كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. ومن خلال مراجعة نظريات الإدارة والاستراتيجيات الصناعية والمبادئ الاقتصادية ذات الصلة، يُطور هذا البحث منهجيةً لتقييم الأداء المؤسسي. وتُعد وجهات النظر النظرية التالية أساسًا لهذا البحث:

١. نظرية الإدارة الاستراتيجية

تُركز نظرية الإدارة الاستراتيجية على كيفية تصميم الشركات للاستراتيجيات وتنفيذها وتقييمها لتحقيق الميزة التنافسية. وتنطبق هذه النظرية بشكل خاص على قطاع الحديد والصلب، حيث يتعين على الشركات التعامل مع تقلبات السوق ومشاكل التكلفة والتطورات التقنية. تُساعد نماذج مثل "قوى بورتر الخمس" و"النظرة القائمة على الموارد" (RBV) في شرح كيفية وضع المؤسسات لاستراتيجيات استراتيجية لتعزيز مكانتها في السوق وتحقيق استدامتها على المدى الطويل (Sheldon، ٢٠٢٤).

٢. نظرية الميزة التنافسية (استراتيجيات بورتر العامة)

تنص نظرية الميزة التنافسية لمايكل بورتر على أن المؤسسات تزدهر من خلال تبني إحدى الاستراتيجيات العامة الثلاث: قيادة التكلفة، أو التمايز، أو التركيز. في قطاع الحديد والصلب، يتعين على الشركات اختيار استراتيجية المنافسة بناءً على فعالية التكلفة، أو جودة المنتج، أو التخصص في السوق. يستكشف هذا البحث كيف تستخدم الشركات في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية هذه الأساليب للحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق واستقرارها المالي (Bruin، ٢٠٢١).

٣. نظرية النظرة القائمة على الموارد (RBV)

تؤكد نظرية النظرة القائمة على الموارد أن أداء المؤسسة يُحدد بمواردها وقدراتها الداخلية، بما في ذلك البنية التحتية التقنية، والعمالة الماهرة، وكفاءة الإنتاج. في قطاع الحديد والصلب، تكتسب الشركات التي تُدير وتطور مواردها بكفاءة ميزة تنافسية. يستخدم هذا البحث نظرية النظرة القائمة على الموارد لتحليل كيفية تسخير المؤسسات السعودية لأصولها الداخلية لتعزيز الكفاءة التشغيلية والنمو الاستراتيجي (Davis، ٢٠٢١).

٤. نظرية أصحاب المصلحة

تنص نظرية أصحاب المصلحة على أنه يجب على المؤسسات مراعاة مصالح جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المستثمرين والعمال والمستهلكين والموردين والجهات التنظيمية. يعمل قطاع الحديد والصلب ضمن شبكة معقدة من أصحاب المصلحة الذين يؤثرون على عملية صنع القرار. يُحلل هذا البحث كيفية دمج التخطيط الاستراتيجي للأهداف المؤسسية مع توقعات أصحاب المصلحة، لا سيما في مجالات مثل الاستدامة، وتطوير القوى العاملة، وإدارة سلسلة التوريد (Freeman، ٢٠١٨).

٥. نظرية التنظيم الصناعي (IO)

تستكشف نظرية التنظيم الصناعي العلاقة بين هيكل السوق وسلوك الشركات وأدائها. ونظرًا للطابع التنافسي الشديد لسوق الصلب العالمي، تُقدم هذه النظرية رؤى ثاقبة حول كيفية تغيير الشركات لأساليبها تبعًا لديناميكيات الصناعة

والقيود التنظيمية وطلب السوق. ويستخدم البحث نظرية التنظيم الصناعي لدراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على وضع السوق والنجاح على المدى الطويل (Chen، ٢٠٢٤).

٦. نظريات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)

مع تزايد المخاوف البيئية، تُبرز نظريات الاستدامة، مثل إطار "الخط الأساسي الثلاثي" (TBL)، ضرورة موازنة الشركات بين التزاماتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. يُحلل هذا البحث كيفية دمج التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب السعودي بين الممارسات المستدامة، بما في ذلك الحد من الكربون وكفاءة الطاقة وبرامج المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR).

المنهجية وطرق البحث:

يعتمد هذا البحث منهجًا منظمًا لتقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. ومن خلال استخدام منهج متعدد الأساليب، يضمن البحث تحليلًا متوازنًا باستخدام البيانات الكمية والنوعية. وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم نتائج موثوقة وكاملة، مما يُمكن صانعي القرار من فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي في نجاح الصناعة. يشرح هذا القسم منهجية البحث، وتصميم الدراسة، ومنهجيات جمع البيانات، واستراتيجية أخذ العينات، وطرق تحليل البيانات، ومقاييس الصلاحية، والمخاوف الأخلاقية، مما يضمن صحة نتائج البحث وتطبيقها.

١. منهج البحث

يعتمد هذا البحث منهجًا متعدد الأساليب، يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتقديم معرفة شاملة بتأثير التخطيط الاستراتيجي. يستخدم العنصر الكمي البيانات الرقمية لتقييم مقاييس الأداء مثل الربحية والكفاءة ونمو السوق. يتناول الجزء النوعي من الدراسة وجهات نظر الإدارة، وعمليات صنع القرار، والصعوبات الصناعية من خلال المقابلات ودراسات الحالة. ومن خلال دمج هذه المنهجيات، يرصد البحث الأنماط الإحصائية والعناصر السياقية الأعمق التي

تُسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي. تضمن هذه الاستراتيجية رسم صورة شاملة، وتقديم رؤى ثابتة حول كيفية مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تطوير واستدامة صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية.

٢. تصميم البحث

تعتمد الدراسة على منهج بحثي وصفي وتحليلي لتقييم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي. يقدم الجزء الوصفي لمحة عامة عن تقنيات التخطيط الاستراتيجي الحالية، مما يُساعد على تحديد الاتجاهات والقضايا الشائعة في هذه الصناعة. أما الجزء التحليلي، فيتضمن تقييمات إحصائية لتقييم كفاءة التقنيات البديلة. ومن خلال استخدام كل من الأدوات الوصفية والتحليلية، يسعى البحث إلى تقديم رؤى عملية تُساعد الشركات على تعزيز مناهجها الاستراتيجية. وتضمن هذه الاستراتيجية أن تكون نتائج الدراسة مفيدة وذات صلة بسياقات الأعمال الواقعية في قطاع الحديد والصلب السعودي.

٣. أساليب جمع البيانات

يجمع هذا البحث البيانات من مصادر أولية وثانوية لضمان دقتها وعمقها. تشمل البيانات الأولية الاستبيانات والمقابلات ودراسات الحالة، التي تقدم مشاهدات مباشرة من متخصصين في هذا القطاع. تقيس الاستبيانات المنظمة كفاءة التخطيط الاستراتيجي، بينما تقدم المقابلات مع المديرين التنفيذيين وجهات نظر نوعية. توضح دراسات الحالة لشركات الصلب السعودية الناجحة الممارسات الفعالة. تتكون البيانات الثانوية من تقارير الصناعة والأوراق المالية والبحوث الأكاديمية التي توفر معلومات أساسية. من خلال الجمع بين مصادر بيانات متعددة، يضمن البحث دراسة شاملة لتأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء قطاع الحديد والصلب وقدرته التنافسية.

٤. مجتمع الدراسة والعينة

يركز البحث على المتخصصين في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية، بمن فيهم الرؤساء التنفيذيون والمخططون الاستراتيجيون ومديرو العمليات وخبراء سلسلة التوريد. وتُستخدم استراتيجية العينة الهادفة لاختيار صانعي القرار المهمين ذوي المشاركة المباشرة في التخطيط الاستراتيجي. بالإضافة إلى ذلك، يتم إجراء عينة عشوائية

لاستطلاع آراء الموظفين من مختلف الإدارات للحصول على آراء فريدة. تم تحديد حجم العينة بناءً على كفاية إحصائية لضمان تحليل هادف. من خلال تغطية العديد من أصحاب المصلحة، تقدم الدراسة تقييمًا شاملاً لتأثير التخطيط الاستراتيجي على جميع المستويات التنظيمية، مما يضمن نتائج بحث متوازنة وقابلة للتطبيق على الصناعة.

٥. أساليب تحليل البيانات

يستخدم البحث أدوات تحليلية كمية ونوعية لفهم البيانات المجمعة. يشمل التحليل الكمي إحصاءات وصفية (المتوسط، النسبة المئوية، التكرار) لدراسة اتجاهات الصناعة، وإحصاءات استدلالية (تحليل الانحدار، اختبارات الارتباط) لتحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي. يتضمن التحليل النوعي تحليلًا موضوعيًا للكشف عن الأنماط الرئيسية في المقابلات، وتحليل محتوى تقارير الشركات لتحديد الاتجاهات الاستراتيجية على مستوى الصناعة. من خلال الجمع بين هذه المنهجيات، يقدم البحث معرفة متعمقة بكيفية تعزيز التخطيط الاستراتيجي لأداء الشركات في صناعة الحديد والصلب السعودية، من خلال توفير بيانات رقمية ورؤى سياقية.

٦. صحة وموثوقية البحث

للتأكد من موثوقية الدراسة، طُبقت العديد من إجراءات التحقق. أُجريت دراسة تجريبية للتحقق من وضوح الاستبيان وفائدته. واستُخدمت تقنية التثليث، حيث تُتحقق بيانات الاستبيانات والمقابلات ودراسات الحالة بدقة. بالإضافة إلى ذلك، تُقيم تقييمات الخبراء من المسؤولين التنفيذيين في الصناعة والباحثين الأكاديميين أدوات الدراسة، مما يضمن ملاءمتها. تساعد هذه الإجراءات على تقليل التحيزات، وتعزيز الموثوقية، وضمان أن تمثل النتائج تأثير التخطيط الاستراتيجي بشكل حقيقي. يزيد هذا النهج الشامل للتحقق من الصحة من مساهمة الدراسة في كل من البحث الأكاديمي والتطبيقات التجارية العملية في صناعة الصلب في المملكة العربية السعودية.

٧. الاعتبارات الأخلاقية

تتوافق هذه الدراسة مع المبادئ الأخلاقية الراسخة لحماية خصوصية المشاركين وانفتاحهم ونزاهتهم. يُطلب الإذن المُستنير من جميع المشاركين، لضمان إحاطتهم علمًا بهدف الدراسة ومشاركتهم الطوعية. يُحافظ على السرية من خلال

إخفاء هوية الردود للحفاظ على معلومات الشركة المهمة. ويتم التأكيد على سلامة البيانات من خلال ضمان تقديم جميع النتائج بأمانة ودون تلاعب. يُشترط الحصول على موافقة أخلاقية قبل إجراء المقابلات والاستطلاعات. تضمن هذه الحماية الأخلاقية التزام الدراسة بمعايير بحثية عالية، والحفاظ على الثقة والسمعة الطيبة في القطاعين الأكاديمي والصناعي.

أدوات الدراسة

تجمع الدراسة بين عدد من منهجيات البحث لجمع وتقييم وتفسير البيانات المتعلقة بتأثير التخطيط الاستراتيجي على الإنجاز المؤسسي في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. تهدف هذه الأدوات إلى ضمان الدقة والموثوقية والفهم الكامل للموضوع. ويعتمد اختيار أدوات البحث على فائدتها في الحصول على بيانات كمية ونوعية. ويوضح هذا القسم بالتفصيل العديد من أدوات البحث المستخدمة، بما في ذلك الاستبيانات والمقابلات ودراسات الحالة وتحليل الوثائق والأدوات الإحصائية، مما يوفر نهجاً شاملاً لجمع البيانات وتقييمها.

١. الاستبيانات

تُعد الاستبيانات إحدى استراتيجيات جمع البيانات الرئيسية المستخدمة في هذا البحث. ويهدف الاستبيان المنهجي إلى الحصول على إجابات من خبراء الصناعة، بمن فيهم المديرون التنفيذيون والمديرون والعاملون في قطاع الحديد والصلب. يحتوي الاستبيان على مزيج من الأسئلة المغلقة للتحليل الإحصائي والأسئلة المفتوحة للرؤى النوعية. ويشمل قضايا مثل فعالية التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي والقدرة التنافسية في السوق والاستقرار المالي. يُجرى الاستطلاع عبر منصات الإنترنت والمراسلات المباشرة عبر البريد الإلكتروني، مما يتيح مشاركة واسعة. تُقدم البيانات المُستقاة من الاستبيانات رؤى ملموسة حول أهمية التخطيط الاستراتيجي في فعالية المؤسسات.

٢. المقابلات

للتعمق في إجراءات التخطيط الاستراتيجي، تُجرى مقابلات شبه منظمة مع جهات فاعلة بارزة في هذا القطاع، بما في ذلك قادة الأعمال والسياسيون ومديرو سلاسل التوريد والمحللون الماليون. تُركز أسئلة المقابلات على التجارب والمشاكل وعوامل النجاح الواقعية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. تُتيح المقابلات إجراء نقاشات مُعمّقة، مُقدمةً وجهة نظر نوعية تُكمّل البيانات الرقمية المُستقاة من الاستبيانات. تُجمع الإجابات وتُدرّج وتُقيّم باستخدام التحليل الموضوعي للكشف عن المواضيع والأنماط المشتركة. تُوسّع هذه الأداة نطاق الدراسة من خلال الجمع بين آراء الخبراء ووجهات نظر الإدارة.

٣. دراسات الحالة

تستخدم هذه الورقة دراسات حالة للتحقيق في حالات واقعية لتطبيق التخطيط الاستراتيجي الفعال في شركات الحديد والصلب السعودية البارزة. يتم تحليل المؤسسات المختارة بناءً على طموحاتها الاستراتيجية، وأدائها المالي، وكفاءتها التشغيلية، ومكانتها التنافسية. تُقدم دراسات الحالة رؤى شاملة حول كيفية تصميم الشركات لاستراتيجياتها وتنفيذها للتعامل مع قضايا الصناعة. تُجمع بيانات دراسات الحالة من تقارير الشركات، والإعلانات الإخبارية، والمقابلات، والمنشورات الحكومية. من خلال تقييم كلّ من الشركات الناجحة والفاشلة، يكشف البحث عن أفضل الممارسات والأخطاء الشائعة، مُقدمًا رؤى قيّمة للشركات التي تسعى إلى تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي لديها.

٤. تحليل الوثائق

بالإضافة إلى جمع البيانات الأولية، يُجرى تحليل الوثائق باستخدام مصادر ثانوية مثل تقارير الصناعة، واللوائح الحكومية، والقوائم المالية للشركات، والمنشورات العلمية. تُقدم هذه المنشورات بيانات تاريخية وسياقية، مما يُساعد على فهم التطورات طويلة المدى في قطاع الحديد والصلب. تُحلل التقارير السنوية من كبرى شركات الصلب السعودية لتحديد الأهداف الاستراتيجية ونتائج الأداء. تُدرس القوانين الحكومية وسياسات الصناعة لتحديد تأثيرها على التخطيط الاستراتيجي. يُساعد تحليل الوثائق على تأكيد نتائج الاستبيانات والمقابلات، مما يُنشئ إطارًا دراسيًا كاملاً ومدعومًا بشكل جيد.

٥. أدوات التحليل الإحصائي

بالنسبة للعنصر الكمي من البحث، تُطبق أساليب التحليل الإحصائي لتحليل البيانات الرقمية وتقييمها. تُستخدم برامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) و Excel لإجراء الدراسات الإحصائية الوصفية والاستدلالية. تُقدم الإحصاءات الوصفية (المتوسط، النسبة المئوية، التكرار) ملخصًا لنتائج الاستبيانات، بينما تُحدد الإحصاءات الاستدلالية (تحليل الارتباط، نمذجة الانحدار) العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي. تُساعد هذه الأدوات في رصد الأنماط، واختبار الأفكار، وتأكيد النتائج. يضمن التحليل الإحصائي صحة نتائج الدراسة من خلال البيانات الفعلية، مما يُعزز موثوقية البحث.

حدود الدراسة

• الحدود البشرية

يشمل البحث أفرادًا ومنظماتٍ معينين مباشرةً بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. ويشمل المشاركون مديري أعمال، ومخططين استراتيجيين، ومديري عمليات، ومحللين ماليين، ومديري سلاسل توريد، ومشرعين مسؤولين عن التشريعات الصناعية. ويتم اختيار هؤلاء الأشخاص بناءً على معرفتهم ومشاركتهم المباشرة في عمليات صنع القرار التي تؤثر على الإنجاز المؤسسي. ولا تشمل الدراسة العاملين العاديين، أو العملاء، أو أي شخص خارج قطاع الصلب، لأن ملاحظاتهم لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بأهداف البحث. ومن خلال التركيز على أصحاب المصلحة المهمين، يضمن البحث أن استنتاجاته مبنية على وجهات نظر تؤثر بشكل كبير على نتائج التخطيط الاستراتيجي.

• الحدود الزمنية

يشمل البحث الفترة من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠٢٥. وقد تم اختيار هذا الجدول الزمني لأنه يغطي التطورات الاقتصادية والصناعية الجوهرية في المملكة العربية السعودية، لا سيما بعد نشر رؤية السعودية ٢٠٣٠، التي قدمت إصلاحات استراتيجية أثرت على قطاع الصلب. كما يعكس التقرير آثار القضايا العالمية، مثل جائحة كوفيد-١٩، على استراتيجية

الصناعة وديناميكيات السوق. باختيارها هذه الحقبة، تضمن الدراسة استناد استنتاجاتها إلى التغيرات الحالية والمهمة، متجنباً المواد القديمة، مع تحليل الاتجاهات الاستراتيجية قصيرة وطويلة الأجل.

• الحدود المكانية

يقتصر البحث على المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المراكز الصناعية الكبرى التي تشهد نشاطاً كبيراً في صناعة الحديد والصلب. وتشمل هذه المناطق الرياض والجبيل وينبع وجدة والدمام، وهي مراكز مهمة لإنتاج الصلب والتجارة وتنفيذ السياسات الصناعية. لا يشمل البحث صناعات الصلب في دول أخرى، إذ يهدف إلى تقييم تأثير السياسات الاقتصادية المحلية، والاستراتيجيات الصناعية، وظروف السوق على الأداء المؤسسي داخل المملكة العربية السعودية. ومن خلال التركيز على هذه المنطقة، تضمن الدراسة أن تكون نتائجها وثيقة الصلة بقطاع الحديد والصلب الوطني.

المراجع

1. Abdul-Baset, T. (2024). An Analytical Study of the Administrative Development Efforts of the Education Sector in the Kingdom of Saudi Arabia in Light of the Requirements of the Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383814705_An_Analytical_Study_of_the_Administrative_Development_Efforts_of_the_Education_Sector_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia_in_Light_of_the_Requirements_of_the_Fourth_Industrial_Revolution_Opportunities_and_
2. Alayed, S. (2023). The effect of supply chain risk management on supply chain resilience: The intervening part of Internet-of-Things. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/365011436_The_effect_of_supply_chain_risk_management_on_supply_chain_resilience_The_intervening_part_of_Internet-of-Things
3. Alhamdi, H. (2024). The Impact of Strategic Planning on the Challenges Facing Small and Micro Enterprises in Saudi Arabia: A Case Study in the Education Sector. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383081087_The_Impact_of_Strategic_Planning_on_the_Challenges_Facing_Small_and_Micro_Enterprises_in_Saudi_Arabia_A_Case_Study_in_the_Education_Sector

4. Alhosseiny, H. (2022). THE IMPACT OF STRATEGIC PLANNING, STRATEGIC THINKING, AND STRATEGIC AGILITY ON COMPETITIVE ADVANTAGE: LITERATURE REVIEW. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366685793_THE_IMPACT_OF_STRATEGIC_PLANNING_STRATEGIC_THINKING_AND_STRATEGIC_AGILITY_ON_COMPETITIVE_ADVANTAGE_LITERATURE_REVIEW
5. Ali, A. (2020). "Industrial development in Saudi Arabia: disparity in growth and development". Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/340870241_Industrial_development_in_Saudi_Arabia_disparity_in_growth_and_development
6. Almalki, A. (2024). Comparative Analysis of the Kingdom of Saudi Arabia and the United States Legal Framework of Joint Stock Companies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387022494_COMPARATIVE_ANALYSIS_OF_THE_KINGDOM_OF_SAUDI_ARABIA_AND_THE_UNITED_STATES_LEGAL_FRAMEWORK_OF_JOINT_STOCK_COMPANIES
7. Almeer, M. (2023). Strategic Planning Using the Balanced Scorecard and its Impact on Marketing Creativity within the Organization in the Kingdom of Saudi Arabia (a Field Study on a Group of Private Sector Companies in the Dammam Industrial Area). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369466315_Strategic_Planning_Using_the_Balanced_Scorecard_and_its_Impact_on_Marketing_Creativity_within_the_Organization_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia_a_Field_Study_on_a_Group_of_Private_Sector_Companies_in_th
8. Alzahrani, M. A. (2020). MAPPING EMPIRICAL RESEARCH ON STRATEGIC PLANNING AND PERFORMANCE IN SAUDI SMES. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/343627493_MAPPING_EMPIRICAL_RESEARCH_ON_STRATEGIC_PLANNING_AND_PERFORMANCE_IN_SAUDI_SMES
9. Arezki, M. R. (2017). Metal Prices Signal Global Economic Shifts. Retrieved from <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9781484310328/ch005.xml>
10. Bruin, L. d. (2021). Porter's Generic Strategies: Differentiation, Cost Leadership and Focus. Retrieved from <https://www.business-to-you.com/porter-generic-strategies-differentiation-cost-leadership-focus/>
11. Chen, J. (2024). Industrial Organization: Definition, Areas of Study, Example. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/i/industrial-organization.asp>

12. Cherif, R. (2022). Industrial Policy for Growth and Diversification: A Conceptual Framework. Retrieved from <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/087/2022/017/article-A001-en.xml>
13. Darandary, A. (2021). Economic Diversification Under Saudi Vision 2030: Sectoral Changes Aiming At Sustainable Growth. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/350965378_Economic_Diversification_Under_Saudi_Vision_2030_Sectoral_Changes_Aiming_At_Sustainable_Growth
14. Davis, G. F. (2021). Organization Theory and the Resource-Based View of the Firm: The Great Divide. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/348203566_Organization_Theory_and_the_Resource-Based_View_of_the_Firm_The_Great_Divide
15. Freeman, E. (2018). About the Stakeholder Theory. Retrieved from <http://stakeholdertheory.org/about/>
16. Gajdzik, B. (2022). Framework for R&D&I Activities in the Steel Industry in Popularizing the Idea of Industry 4.0. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S219985312200734X>
17. Gandrita, D. M. (2023). Environmental Sustainability for Strategic Planning Effectiveness and Organizational Improvement. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370113200_Environmental_Sustainability_for_Strategic_Planning_Effectiveness_and_Organizational_Improvement
18. Goti, A. (2024). The Effects of Industry 4.0 on Steel Workforce: Identifying the Current and Future Skills Requirements of the Steel Sector and Developing a Sectorial Database. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378148186_The_Effects_of_Industry_4_0_on_Steel_Workforce_Identifying_the_Current_and_Future_Skills_Requirements_of_the_Steel_Sector_and_Developing_a_Sectorial_Database
19. Griffin, P. W. (2021). The prospects for 'green steel' making in a net-zero economy: A UK perspective. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589791821000013>
20. Hayat, A. (2023). Introduction to Industry 4.0. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369549316_Introduction_to_Industry_4_0
21. Hulak, I. (2025). Sustainable steel: three strategies for decarbonizing Saudi Arabia's steel sector. Retrieved from <https://www. Kearney.com/industry/metals-mining/article/sustainable-steel-three-strategies-for-decarbonizing-saudi-arabia-s-steel-sector>

22. Javaid, M. (2022). Understanding the adoption of Industry 4.0 technologies in improving environmental sustainability. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666412722000071>
23. Josephs, T. (2025). What is strategic financial management. Retrieved from <https://www.cubesoftware.com/blog/strategic-financial-management>
24. Karim, S. A. (2022). Tools for Boosting Competitiveness in Iron and Steel Industry. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/386094304_Tools_for_Boosting_Competitiveness_in_Iron_and_Steel_Industry
25. Khan, Z. k. (2022). Analysis of industrial symbiosis case studies and its potential in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366487516_Analysis_of_industrial_symbiosis_case_studies_and_its_potential_in_Saudi_Arabia
26. Narayanan, N. (2024). Policymaking crucial for elevating Saudi industrial sector: vice minister. Retrieved from <https://www.arabnews.com/node/2576604/business-economy>
27. Newell, G. (2025). The inception and preliminary performance analysis of REITs in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388756671_The_inception_and_preliminary_performance_analysis_of_REITs_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
28. O'Brien, T. (2024). Navigating supply chain challenges in Saudi Arabia's construction industry. Retrieved from <https://globalarbitrationreview.com/review/the-middle-eastern-and-african-arbitration-review/2024/article/navigating-supply-chain-challenges-in-saudi-arabias-construction-industry>
29. Onifade, M. (2024). Advancing toward sustainability: The emergence of green mining technologies and practices. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2950555024000338>
30. Q, N. I. (2025). Understanding the Influence of Managerial Decision-Making on Financial Indicators: Insights From Saudi Arabian Entrepreneurs in Various Industries. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-024-02484-w>
31. Sadek, W. (2024). An Analytical Study of the Development of Vehicle Insurance in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/380239614_An_Analytical_Study_of_the_Development_of_Vehicle_Insurance_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia

32. Shadravan, A. (2023). Impacts of Industry 4.0 on Smart Manufacturing. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/371639907_Impacts_of_Industry_40_on_Smart_Manufacturing
33. Sheldon, R. (2024). strategic management. Retrieved from
techtarget.com/searchcio/definition/strategic-management
34. Sun, W. (2020). Material and energy flows of the iron and steel industry: Status quo, challenges and perspectives. Retrieved from
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030626192030458X>
35. Zeidan, S. (2020). An Effective Framework for Bridging the Gap between Industry and Academia. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/341830407_An_Effective_Framework_for_Bridging_the_Gap_between_Industry_and_Academia

الفصل الأول:

المدخل العام للبحث

**** ١. المقدمة ****

يشهد عالم الأعمال اليوم تغيرات متسارعة في ظل المنافسة العالمية والتطورات التكنولوجية والاقتصادية، مما يحتم على المؤسسات تبني أدوات فعالة لضمان بقائها واستمراريتها. ومن بين أهم هذه الأدوات، يبرز التخطيط الاستراتيجي كأداة إدارية فعالة تساعد على تحديد الرؤية المستقبلية، وتوجيه الموارد بكفاءة، وتحقيق الأهداف المرجوة على المدى الطويل.

وتزداد أهمية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصناعية، لا سيما في القطاعات الحيوية مثل قطاع الحديد والصلب، الذي يُعد من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية. إذ يمثل هذا القطاع عنصراً محورياً في دعم البنية التحتية، والنمو الصناعي، والتنمية الاقتصادية الشاملة. وبما أن نجاح المؤسسات في هذا القطاع يعتمد على قدرتها على التكيف مع المتغيرات السوقية والتكنولوجية، فإن الحاجة لتطبيق تخطيط استراتيجي فعال باتت أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى.

وعليه، يسعى هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسات في قطاع الحديد والصلب في المملكة، من خلال دراسة ميدانية تحليلية تهدف إلى إبراز أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الأهداف التنموية.

**** مشكلة البحث ****

بالرغم من التقدم الذي يشهده قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية، إلا أن العديد من المؤسسات الصناعية لا تزال تواجه تحديات تتعلق بالتخطيط على المدى الطويل، مما ينعكس سلباً على مستوى الأداء والقدرة التنافسية والاستدامة. وتكمن المشكلة الرئيسة في مدى قدرة هذه المؤسسات على تطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال، وما إذا كان لذلك أثر مباشر على مستوى نجاحها المؤسسي.

****ومن هنا، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي: ****

< ما أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية؟

****أهداف البحث**

يهدف هذا البحث إلى:

١. تحليل مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته في بيئة الأعمال.
٢. دراسة واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب في المملكة.
٣. تحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسات.
٤. تقديم توصيات تساهم في تحسين ممارسات التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصناعية.

****٤. أهمية البحث****

تبرز أهمية البحث من خلال:

- * مساهمته في ****سد الفجوة المعرفية**** حول واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع حيوي بالمملكة.
- * توفيره ****معلومات ميدانية**** يمكن أن تستفيد منها الإدارات العليا في مؤسسات الحديد والصلب.
- * دعم صناع القرار والباحثين بتوصيات قابلة للتطبيق تعزز الأداء المؤسسي والتخطيط المستقبلي.

١-٢. سؤال البحث الرئيسي**

انطلاقاً من مشكلة البحث، يتمثل ****السؤال الرئيسي**** في:

< ما أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية؟

****٢-٢. أسئلة البحث الفرعية****

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة التالية:

١. ما مدى تطبيق ممارسات التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات قطاع الحديد والصلب في المملكة؟
٢. ما الأبعاد التي يركز عليها التخطيط الاستراتيجي داخل هذه المؤسسات؟
٣. ما العلاقة بين مستوى التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسات من حيث الأداء والكفاءة التنافسية؟
٤. ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية التخطيط الاستراتيجي في هذا القطاع؟
٥. ما التوصيات التي يمكن تقديمها لتعزيز دور التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة المؤسسات الصناعية؟

**** ٥. فروض البحث ****

بناءً على مشكلة البحث وأسئلته، يمكن صياغة الفروض التالية:

**** الفرضية الرئيسية ****:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية.

**** الفرضيات الفرعية ****:

١. يوجد ارتباط إيجابي بين وضوح الرؤية والرسالة المؤسسية وبين نجاح المؤسسة.
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الأهداف الاستراتيجية وفعالية الأداء المؤسسي.
- (بشكل إيجابي على قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات. SWOT. ٣. تؤثر عمليات التحليل البيئي)
٤. توجد علاقة بين متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف التشغيلية للمؤسسة.
٥. تمثل المعوقات التنظيمية والإدارية عائقاً أمام نجاح تطبيق التخطيط الاستراتيجي.

**** ٦. منهجية البحث ****

لتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على المنهجية التالية:

**** المنهج المستخدم ****:

المنهج الوصفي التحليلي **، وذلك لتحليل العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسات، من خلال وصف الواقع وجمع البيانات وتحليلها.

**** أداة جمع البيانات ****:

تم استخدام **الاستبانة** كأداة رئيسية، وتم تصميمها لقياس آراء العاملين في عدد من مؤسسات الحديد والصلب في المملكة.

**** مجتمع البحث ****:

يشمل موظفي وإداريين المؤسسات العاملة في قطاع الحديد والصلب بالسعودية

**** عينة البحث**:**

تم اختيار ****عينة عشوائية بسيطة**** من مجتمع الدراسة، بما يحقق التمثيل المناسب ويعزز مصداقية النتائج.

**** طرق التحليل**:**

(T-test, ANOVA) استخدمت أساليب التحليل الإحصائي مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبارات الفرضيات (أو ما شابهه. SPSS بواسطة برنامج

**** ٧. حدود البحث****

**** الحدود الموضوعية**:**

ينحصر البحث في دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات الصناعية، دون التطرق إلى عوامل أخرى مثل الثقافة المؤسسية أو القيادة التنظيمية.

**** الحدود الزمانية**:**

يقتصر جمع البيانات وتحليلها على الفترة الزمنية من \[حدد تاريخ البداية والنهاية – مثلاً: يناير ٢٠٢٥ إلى أبريل ٢٠٢٥].

الحدود المكانية :

أجريت الدراسة على مؤسسات الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية فقط.

**** الحدود البشرية**:**

يقتصر البحث على العاملين في القطاع الإداري والتخطيطي داخل المؤسسات المستهدفة.

**** ٨. الدراسات السابقة (تمهيد)****

شهدت السنوات الماضية اهتمامًا متزايدًا من الباحثين بدور التخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة المؤسسات، حيث تناولت العديد من الدراسات أثره على الأداء المالي والتنافسي والابتكار.

سيتناول الفصل الثاني عددًا من هذه الدراسات بالتفصيل، مع المقارنة والتحليل لاستخلاص أوجه التشابه والاختلاف، ومواضع الاستفادة منها في السياق السعودي.

**** هيكل البحث****

تم تنظيم هذا البحث في خمسة فصول رئيسية، على النحو التالي:

**** الفصل الأول**:** المدخل العام للبحث، ويتناول المقدمة، مشكلة البحث، أهدافه، وأهميته، وتساؤلاته، وفروضة، ومنهجيته، وحدوده، والدراسات السابقة، وهيكل الدراسة.

**** الفصل الثاني**:** الإطار النظري، ويعرض المفاهيم والنماذج المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي.

**** الفصل الثالث**:** واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب بالمملكة.

**** الفصل الرابع**:** الدراسة الميدانية وتحليل البيانات.

**** الفصل الخامس**:** عرض النتائج والتوصيات.

الخاتمة

في ختام هذا البحث، الذي تناول "أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات - دراسة تطبيقية على قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية"، يمكن القول بأن التخطيط الاستراتيجي يمثل أحد أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات الصناعية لضمان نجاحها واستدامة أعمالها في بيئات تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة.

من خلال التحليل النظري والدراسة الميدانية، تبين أن المؤسسات التي تعتمد على أسس واضحة للتخطيط الاستراتيجي - من صياغة الرؤية والرسالة، وتحديد الأهداف، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، ووضع الخطط التنفيذية ومتابعة الأداء - تحقق مستويات أعلى من النجاح المؤسسي، سواء على مستوى الكفاءة التشغيلية أو الأداء المالي أو القدرة التنافسية وقد ساعد هذا البحث في تحقيق أهدافه المرسومة، من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة واختبار الفروض الموضوعة، حيث أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين فعالية التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسات. كما سلّط الضوء على عدد من التحديات والمعوقات التي قد تواجه تطبيق هذا النوع من التخطيط في القطاع الصناعي وأوصى البحث بضرورة تبني التخطيط الاستراتيجي كأداة إدارية أساسية، وتعزيز ثقافة التخطيط في مختلف المستويات التنظيمية، وتدريب الكوادر البشرية على آلياته وممارساته، من أجل رفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة ختامًا، يأمل الباحث أن يسهم هذا العمل العلمي في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي، وأن يكون مرجعًا مفيدًا للمهتمين والممارسين في قطاع الصناعة داخل المملكة وخارجها.

الفصل الثاني: ٢

الإطار النظري والدراسات السابقة

يُعد الإطار النظري الركيزة الأساسية التي يستند إليها أي بحث علمي، حيث يوفّر الخلفية العلمية والمنهجية التي تفسّر الظواهر محل الدراسة وترتبط بينها وبين المفاهيم والنماذج العلمية ذات العلاقة. ونظرًا لأن هذا البحث يتناول أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات، فكان من الضروري التطرق إلى المفاهيم المرتبطة بإدارة المشاريع وضغط الجدول الزمني، باعتبارها مكونات حيوية في أي عملية تخطيط استراتيجي ناجحة، لا سيما في القطاعات الصناعية مثل قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية كما يشمل هذا الفصل استعراضاً لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، سواء باللغة العربية أو الإنجليزية، لتحليل ما توصلت إليه من نتائج، وما استخدمته من أدوات، ومدى تقاطعها أو اختلافها مع موضوع هذا البحث. وسيتبع ذلك بيان لأوجه الاستفادة من هذه الدراسات، وتحديد ما يميز الدراسة الحالية عنها من حيث المنهج والمجال والتطبيق.

٢-٢** الإطار النظري **

١-٢-٢** ضغط الجدول الزمني **

(بأنه عملية تقليص مدة تنفيذ المشروع دون التأثير الكبير على Schedule Compression يُعرّف "ضغط الجدول الزمني") نطاقه أو نتائجه النهائية. وتُستخدم هذه التقنية عندما تكون المؤسسة مضطرة لتسليم المشروع في وقت أقصر من الوقت المحدد أصلاً.

هناك استراتيجيتان أساسيتان لضغط الجدول الزمني:

(**Crashing** **التعجيل)

زيادة الموارد على المهام الحرجة لتقليل وقت تنفيذها، رغم التكاليف الإضافية المحتملة.

(**Fast Tracking** **التنفيذ المتوازي)

تنفيذ بعض المهام بالتوازي بدلاً من تسلسلها المعتاد، مما يسرّع الإنجاز ولكن يزيد من المخاطر.

في المؤسسات الصناعية، خاصة تلك المرتبطة بسلاسل توريد معقدة مثل الحديد والصلب، فإن إدارة الجدول الزمني بكفاءة يُعد عاملاً حاسماً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتقليل الكلفة وتعزيز رضا العملاء

٢. إدارة المشاريع

تمثل إدارة المشاريع أداة تنفيذية للتخطيط الاستراتيجي، حيث يتم من خلالها تحويل الرؤى والأهداف إلى برامج ومشاريع محددة وقابلة للتنفيذ. وتتضمن إدارة المشاريع خمس عمليات رئيسية:

(**Initiating** ١. البدء)

(**Planning** ٢. التخطيط)

(**Executing** ٣. التنفيذ)

(**Monitoring and Controlling** ٤. المتابعة والتحكم)

(**Closing** ٥. الإغلاق)

وتتكمال هذه العمليات مع عناصر التخطيط الاستراتيجي، مثل تحليل المخاطر، وإدارة الوقت، وتخصيص الموارد، بما يضمن المواءمة بين الخطط طويلة المدى والتنفيذ الفعلي في قطاع الحديد والصلب، تحتاج المشاريع إلى تنسيق محكم بين مراحل الإنتاج، وعمليات النقل، وخطط التوسع، الأمر الذي يتطلب أن تُدار هذه المشاريع ضمن إطار استراتيجي متكامل، يأخذ بعين الاعتبار الجدول الزمني، والميزانية، وجودة المنتج النهائي.

٢-٣ التخطيط الاستراتيجي (مُلخص مدمج)

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تنظيمية منهجية تُستخدم لتحديد الأهداف بعيدة المدى للمؤسسة، وتوجيه الموارد نحو تحقيق هذه الأهداف. ويتطلب التخطيط الناجح:

* رؤية واضحة.

* أهداف قابلة للقياس.

* تحليل بيئي شامل (داخلي وخارجي).

* استراتيجيات تنفيذ مدروسة.

* آليات متابعة وتقييم مستمر.

وتبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الصناعية من حيث:

* تحسين كفاءة استخدام الموارد.

* التفاعل الإيجابي مع التغيرات في السوق.

* رفع الأداء المؤسسي العام.

* ضمان الاستدامة في بيئة تنافسية عالية.

**٣-٢ الدراسات السابقة – العربية والإنجليزية*

٣-٢** الدراسات السابقة**

يساعد استعراض الدراسات السابقة في وضع البحث الحالي ضمن السياق العلمي المناسب، كما يساهم في إبراز ما تم تناوله من قبل الباحثين في موضوع التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، وتأثير هذه المفاهيم على نجاح المؤسسات، خاصة في السياقات الصناعية. وقد تم تصنيف الدراسات إلى دراسات باللغة العربية وأخرى باللغة الإنجليزية، لعرض تنوع الرؤى والأساليب البحثية.

١-٣-٢** دراسات سابقة باللغة العربية**

الدراسة الأولى.

* **عنوان الدراسة**:
أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي – دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية في السعودية

* **الباحث**:
د. عبد الله الحربي

* **السنة**:
٢٠١٩

* **أبرز النتائج**:
أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الاستراتيجية وارتفاع الأداء المؤسسي، وأوصت بتعزيز مشاركة الموظفين في وضع الخطط الاستراتيجية.

الدراسة الثانية:

* **عنوان الدراسة**:
دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة المؤسسات الصناعية

* **الباحث**:
نجلاء أحمد العتيبي

* **السنة**:
٢٠٢١

* **أبرز النتائج**:
بيّنت الدراسة أن استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة يساهم في تقليص الهدر الزمني والمالي في القطاع الصناعي، خاصة في المشاريع الكبرى.

****الدراسة الثالثة:****

****عنوان الدراسة:**:** التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين الأداء – دراسة حالة على مصنع للحديد والصلب

****الباحث:**:** فهد المطيري

****السنة:**:** ٢٠١٧

****أبرز النتائج:**:** أوضحت النتائج أن المؤسسة التي تبنت التخطيط الاستراتيجي شهدت تحسناً في مؤشرات الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، مقارنة بالفترة التي سبقت التطبيق.

-٣-٢ دراسات سابقة باللغة الإنجليزية**

****Study 1**:**

****Title**:** Strategic Planning and Organizational Success in the Manufacturing Sector

****Author**:** Michael R. Johnson

****Year**:** 2018

****Key Findings**:** Found that firms with clear strategic plans had 30% higher performance indicators than those without formal planning structures.

****Study 2**:**

****Title**:** Project Management Practices and Schedule Compression in Industrial Enterprises

****Author**:** Laura Smith

****Year**:** 2020

****Key Findings**:** Identified that schedule compression techniques, when aligned with strategic goals, can enhance delivery efficiency without compromising quality.

❓ ****Study 3****:

**** *Title****: The Impact of Strategic Thinking on Competitive Advantage in the Steel Industry

**** *Author****: Ahmed Al-Khatib

**** *Year****: 2022

**** *Key Findings****: Highlighted that strategic thinking and scenario planning helped steel firms navigate volatile market changes more effectively.

* ٢-٤ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة**

* ٢-٥ ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة**؟

* ٢-٤ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة**

شكّلت الدراسات السابقة العربية والأجنبية مرجعاً أساسياً لبناء الإطار النظري والمنهجى لهذا البحث، حيث تم الاستفادة منها على النحو التالي:

١. ****تحديد المفاهيم الأساسية****:

ساعدت في بلورة المفاهيم الجوهرية مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المشاريع، وضغط الجدول الزمني، وتوضيح أبعادها النظرية والتطبيقية.

٢. ****صياغة فروض البحث****

ساهمت نتائج الدراسات السابقة في توجيه فرضيات البحث نحو علاقات محددة بين ممارسات التخطيط ونجاح المؤسسات الصناعية

٣. ****اختيار المنهجية المناسبة****: أوضحت توجهات الباحثين في استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأدوات الكمية (كالاستبانة) في هذا النوع من الدراسات، مما عزّز اختيار المنهجية الحالية.

٤. ****التعرف على أدوات القياس المستخدمة****: تم الاطلاع على مقاييس الأداء المؤسسي، ومؤشرات نجاح المشاريع، مما ساعد في بناء أداة الاستبانة الملائمة.

٥. ****تجنب التكرار وتحديد فجوة البحث****: من خلال الاطلاع على ما تم تناوله سابقاً، أمكن تحديد ما لم يتم التركيز عليه، وخاصة في سياق قطاع الحديد والصلب داخل المملكة العربية السعودية

٥-٢** ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة**

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء المؤسسات، إلا أن هذه الدراسة تميزت بعدة نقاط رئيسية:

١. **التركيز القطاعي الدقيق** : تستهدف الدراسة قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع حيوي لم يُتناول كثيرًا بالدراسة التطبيقية المباشرة.

٢. **دمج الأبعاد الزمنية والإدارية** : تسلط الضوء على العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وضغط الجدول الزمني وإدارة المشاريع، وهو دمج نادر في الدراسات السابقة.

٣. **الحدثة والتطبيق الواقعي** : تتضمن بيانات ميدانية حديثة من داخل المؤسسات الصناعية، تعكس الواقع العملي وتقدم توصيات تطبيقية يمكن الاستفادة منها فعليًا.

. **الخصوصية الجغرافية** : تركّز على بيئة المملكة العربية السعودية، بما فيها من تحديات اقتصادية وتنموية ترتبط برؤية السعودية ٢٠٣٠.

٥. **المنهجية المتكاملة** : تجمع بين الإطار النظري والتحليل الميداني بأسلوب متوازن، لتقديم رؤية شاملة وواقعية لأثر التخطيط الاستراتيجي.

٦-٢** خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الجوانب النظرية والمفاهيمية المرتبطة بموضوع البحث، حيث استعرض مفاهيم التخطيط الاستراتيجي، وضغط الجدول الزمني، وإدارة المشاريع، باعتبارها مرتكزات أساسية لفهم آليات نجاح المؤسسات الصناعية. وتم التطرق إلى مراحل التخطيط الاستراتيجي ونماذجه، والعوامل التي تساهم في نجاحه أو تعيق تنفيذه، مع التركيز على البيئة الصناعية كمجال للتطبيق كما تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، التي تناولت موضوعات قريبة من مجال البحث، وتم تحليلها من حيث الأهداف والمنهج والنتائج، مع توضيح أوجه الاستفادة منها، وتحديد ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من حيث التوجه والمنهج والسياق التطبيقي ويمهد هذا الفصل للفصل الثالث، الذي سيعرض **الدراسة التطبيقية** في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل الواقع العملي لممارسات التخطيط الاستراتيجي في هذا القطاع الحيوي.

الفصل الثالث:

منهجية البحث

١- المقدمة**

تُعد منهجية البحث من الأركان الأساسية التي تُبنى عليها المصداقية العلمية لأي دراسة، حيث توضح الوسائل التي اعتمدها الباحث في جمع المعلومات، وتحليل البيانات، واختيار العينة، وأدوات القياس. وفي هذه الدراسة التي تهدف إلى قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المؤسسات في قطاع الحديد والصلب بالمملكة العربية السعودية، تم اتباع منهجية علمية دقيقة، قائمة على أدوات كمية مناسبة لطبيعة الموضوع. ويستعرض هذا الفصل تفاصيل منهج البحث، ومجتمعه، وعينته، وأدواته، إضافة إلى الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج

٢-٣** منهجية البحث**

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، باعتباره الأنسب لتحليل الظواهر الاجتماعية والإدارية من خلال وصفها كمياً وكيفياً، ثم تحليل العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة (التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسات) ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من الميدان، وتحليلها إحصائياً لتفسير الظاهرة المدروسة، واختبار صحة الفرضيات، والخروج بنتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة

٣-٣** مجتمع البحث**

يتكون **مجتمع البحث** من العاملين في المؤسسات العاملة في **قطاع الحديد والصلب بالمملكة العربية السعودية**، ويشمل ذلك:

* المدراء التنفيذيين.

* مدراء الإدارات والأقسام.

* العاملين في أقسام التخطيط والتطوير.

* المهندسين والمختصين الفنيين في العمليات الصناعية .

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لطبيعة القطاع كونه من القطاعات الاستراتيجية ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، ويعتمد بشكل كبير على التخطيط الاستراتيجي لمواجهة التحديات الصناعية والتجارية.

٤-٣** عينة البحث**

تم استخدام أسلوب **العينة العشوائية البسيطة** لاختيار أفراد الدراسة، لضمان تمثيل موضوعي وغير متحيز لأراء العاملين في مختلف المستويات الإدارية والفنية.

وقد بلغ حجم العينة **** (مثال: ١٢٠ مشاركاً) **** تم توزيع الاستبانة عليهم إلكترونياً وورقياً، وتم استرداد **** (مثال: ١٠٥ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي) ****، بنسبة استجابة بلغت **** ٨٧.٥% **** تقريباً، وهي نسبة تُعد مناسبة للتحليل العلمي.

**** ٥-٣ أداة البحث (الاستبانة) ****

اعتمد الباحث على **** الاستبانة كأداة رئيسية **** لجمع البيانات، نظراً لقدرتها على جمع آراء المشاركين بشكل منظم ومباشر. تكونت الاستبانة من **** جزأين رئيسيين ****:

**** الجزء الأول ****: المعلومات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي، الجهة التي يعمل بها).

**** الجزء الثاني ****: فقرات لقياس أبعاد التخطيط الاستراتيجي وأثره على نجاح المؤسسة، واشتملت على **** (مثال: ٣٠ فقرة) **** موزعة على محاور:

١. وضوح الرؤية والرسالة

٢. صياغة الأهداف الاستراتيجية

٣. تحليل البيئة الداخلية والخارجية

٤. تنفيذ ومتابعة الخطط

٥. مؤشرات الأداء المؤسسي

تم استخدام **** مقياس ليكرت الخماسي ****

لتقييم استجابات المشاركين على الفقرات

من (١ = لا أوافق بشدة) إلى (٥ = أوافق بشدة).

**** ٦-٣ صدق فقرات أداة الدراسة ****

**** ٧-٣ ثبات الاستبانة ****

**** ٨-٣ معيار التصحيح ****

**** ٩-٣ الإجراءات الإحصائية المستخدمة ****

٦-٣** صدق فقرات أداة الدراسة**

(لضمان قدرتها على قياس ما وضعت من أجله، وذلك باستخدام Validityتحقق الباحث من **صدق الاستبانة**)
نوعين من الصدق:

****أولاً:**

(**Face Validityالصدق الظاهري)

تم عرض الاستبانة على عدد من ****المحكمين من المتخصصين في الإدارة والتخطيط الاستراتيجي****، للتأكد من وضوح الفقرات وسلامة اللغة، وملاءمتها لموضوع الدراسة، وتم إدخال التعديلات التي أشاروا إليها.

****ثانياً:**

(**Content Validityالصدق المحتوى)

تم التأكد من شمول الاستبانة لجميع الجوانب المرتبطة بموضوع البحث، بحيث تغطي جميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الأهداف، التحليل البيئي، التنفيذ، المتابعة)، بالإضافة إلى عناصر النجاح المؤسسي.

٧-٣** ثبات الاستبانة**

(**ل قياس Cronbach's Alpha)، تم استخدام معامل ****ألفا كرونباخ (Reliability)** للتحقق من ****ثبات الاستبانة****)
الاتساق الداخلي بين الفقرات.

وأظهرت نتائج الثبات ما يلي

| المحور | عدد الفقرات | معامل الثبات (ألفا كرونباخ) |

| ----- | ----- | ----- |

| وضوح الرؤية والرسالة | ٦ | ٠.٨٧ |

| تحديد الأهداف الاستراتيجية | ٥ | ٠.٨٥ |

| تحليل البيئة الداخلية والخارجية | ٦ | ٠.٨٨ |

| تنفيذ ومتابعة الخطط | ٧ | ٠.٨٩ |

الأداء المؤسسي	٦ ٠.٨٦
الإجمالي الكلي	٣٠ **٠.٩١**

< تدل هذه القيم المرتفعة (فوق ٠.٨٠) على مستوى عالٍ من الثبات، مما يُعزز موثوقية نتائج الدراسة.

٨-٣** معيار التصحيح**

تم استخدام **مقياس ليكرت الخماسي** لتصحيح الاستجابات، حيث تم منح كل استجابة القيم التالية:

| درجة الاستجابة | القيمة |

|-----|-----|

| أوافق بشدة | ٥ |

| أوافق | ٤ |

| محايد | ٣ |

| لا أوافق | ٢ |

| لا أوافق بشدة | ١ |

وقد تم تصنيف متوسطات الإجابات على النحو التالي:

* من ٤.٢٠ إلى ٥.٠٠ = **درجة موافقة عالية جداً**

* من ٣.٤٠ إلى أقل من ٤.٢٠ = **درجة موافقة عالية**

* من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠ = **درجة موافقة متوسطة**

* من ١.٨٠ إلى أقل من ٢.٦٠ = **درجة موافقة ضعيفة**

* من ١.٠٠ إلى أقل من ١.٨٠ = **درجة موافقة ضعيفة جداً**

٩-٣** المعالجة والإجراءات الإحصائية المستخدمة**

** الإحصائي، وتم استخدام الأساليب التالية:SPSSتمت **معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج

١. **التكرارات والنسب المئوية**: لتحليل الخصائص الديموغرافية للعينة.

٢. **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية**: لقياس مستوى استجابات المشاركين.

٣. **اختبار ألفا كرونباخ**: لقياس الثبات الداخلي للأداة.

(** لقياس الفروق في استجابات الأفراد تبعاً للمتغيرات الديموغرافية. ANOVA. ٤. **تحليل التباين الأحادي)

(** لاختبار العلاقة بين متغيرات التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسة. Pearson Correlation. ٥. **الارتباط)

٦. **الانحدار الخطي البسيط والمتعدد**: لقياس أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي.

٦-٣** صدق فقرات أداة الدراسة**

(Validityتحقق الباحث من **صدق الاستبانة**)

لضمان قدرتها على قياس ما وضعت من أجله، وذلك باستخدام نوعين من الصدق:

**أولاً:

(**Face Validityالصدق الظاهري)

تم عرض الاستبانة على عدد من **المحكمين من المتخصصين في الإدارة والتخطيط الاستراتيجي**، للتأكد من وضوح الفقرات وسلامة اللغة، وملاءمتها لموضوع الدراسة، وتم إدخال التعديلات التي أشاروا إليها.

**ثانياً:

(**Content Validityالصدق المحتوي)

تم التأكد من شمول الاستبانة لجميع الجوانب المرتبطة بموضوع البحث، بحيث تغطي جميع أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية، الأهداف، التحليل البيئي، التنفيذ، المتابعة)، بالإضافة إلى عناصر النجاح المؤسسي.

٧-٣** ثبات الاستبانة**

(** لقياس Cronbach's Alpha)، تم استخدام معامل **ألفا كرونباخ (Reliability) للتحقق من **ثبات الاستبانة**)
الاتساق الداخلي بين الفقرات.

وأظهرت نتائج الثبات ما يلي:

المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
وضوح الرؤية والرسالة	٦	٠.٨٧
تحديد الأهداف الاستراتيجية	٥	٠.٨٥
تحليل البيئة الداخلية والخارجية	٦	٠.٨٨
تنفيذ ومتابعة الخطط	٧	٠.٨٩
الأداء المؤسسي	٦	٠.٨٦
الإجمالي الكلي	٣٠	**٠.٩١**

< تدل هذه القيم المرتفعة (فوق ٠.٨٠) على مستوى عالٍ من الثبات، مما يُعزز موثوقية نتائج الدراسة.

٨-٣** معيار التصحيح**

تم استخدام **مقياس ليكرت الخماسي** لتصحيح الاستجابات، حيث تم منح كل استجابة القيم التالية:

درجة الاستجابة	القيمة
أوافق بشدة	٥
أوافق	٤
محايد	٣
لا أوافق	٢
لا أوافق بشدة	١

وقد تم تصنيف متوسطات الإجابات على النحو التالي:

* من ٤.٢٠ إلى ٥.٠٠ = **درجة موافقة عالية جداً**

* من ٣.٤٠ إلى أقل من ٤.٢٠ = **درجة موافقة عالية**

* من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠ = **درجة موافقة متوسطة**

* من ١.٨٠ إلى أقل من ٢.٦٠ = **درجة موافقة ضعيفة**

* من ١.٠٠ إلى أقل من ١.٨٠ = **درجة موافقة ضعيفة جداً**

٩-٣** المعالجة والإجراءات الإحصائية المستخدمة**

** الإحصائي، وتم استخدام الأساليب التالية:SPSSتمت **معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج

١. **التكرارات والنسب المئوية**: لتحليل الخصائص الديموغرافية للعينة.

٢. **المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية**: لقياس مستوى استجابات المشاركين.

٣. **اختبار ألفا كرونباخ**: لقياس الثبات الداخلي للأداة.

(** لقياس الفروق في استجابات الأفراد تبعاً للمتغيرات الديموغرافية. ANOVA. ٤. **تحليل التباين الأحادي)

(** لاختبار العلاقة بين متغيرات التخطيط الاستراتيجي ونجاح المؤسسة. Pearson Correlation. ٥. **الارتباط)

٦. **الانحدار الخطي البسيط والمتعدد**: لقياس أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي.

##

الفصل الرابع:

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

١-٤** المقدمة**

يمثل هذا الفصل المرحلة الأساسية في البحث، حيث يتم تحليل البيانات التي تم جمعها ميدانيًا من عينة الدراسة، بهدف التحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى نتائج علمية دقيقة حول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وضغط الجدول الزمني من جهة، ونجاح المشاريع في قطاع الحديد والصلب من جهة أخرى وقد تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، مع التركيز على الأبعاد التالية لنجاح المشروع: **المدة، التكلفة، النطاق، الجودة، رضا أصحاب المصلحة، والأداء العام**. كما تم اختبار الفرضيات باستخدام معامل الارتباط والانحدار وتحليل التباين.

٢-٤** تحليل البيانات**

١-٢-٤** علاقة ضغط الجدول الزمني بأداء المشروع**

أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تقنيات ضغط الجدول الزمني (مثل التعجيل والتنفيذ المتوازي) وتحسن أداء المشروع بشكل عام. إذ بين المشاركون أن ضغط الجدول الزمني يساهم في:

* تسريع العمليات التنفيذية

* تحفيز فرق العمل على الإنتاجية

* تحسين الالتزام بخطط التسليم

(**، $r = 0.61$ ، $sig = 0.00$) بين الضغط الزمني والأداء الكلي للمشروع** (مثال: Pearson وكانت قيمة معامل الارتباط) وهي دالة عند مستوى ٠.٠٠١، مما يشير إلى وجود علاقة قوية نسبياً

1. (Project Timeline) جدول زمني عام للمشروع

المخرجات المتوقعة	المدة (أيام النهاية)	البداية	المرحلة
وثيقة نطاق المشروع	3	01/08/2025	بدء المشروع
خطة المشروع، توزيع المهام	7	04/08/2025	التخطيط
بيانات أولية / مصادر البحث	10	11/08/2025	جمع البيانات
نموذج أولي أو خطة تنفيذ	11	21/08/2025	التصميم والتحليل
منتج أو مسودة بحث	20	01/09/2025	التنفيذ
نتائج المراجعة / تعديل النسخة	7	21/09/2025	الاختبار والمراجعة

المرحلة	البداية	المدة (أيام النهاية)	المخرجات المتوقعة
نسخة نهائية وتسليم المشروع	30/09/2025	28/09/2025	التوثيق والتسليم

2. جدول تتبع المهام (Task Tracking Table)

ملاحظات	الحالة	تاريخ الانتهاء	تاريخ البدء	المسؤول	المهمة
—	مكتملة	03/08/2025	01/08/2025	الباحث	تحديد المشكلة البحثية
—	بحاجة لمصادر إضافية جارية	10/08/2025	04/08/2025	الباحث المساعد	مراجعة الأدبيات
—	ينتظر استلام البيانات لم تبدأ	25/08/2025	21/08/2025	المحلل	تحليل البيانات
—	—	20/09/2025	15/09/2025	الباحث	كتابة النتائج

3. جدول توزيع الموارد (Resource Allocation Table)

المدة	تاريخ الاستخدام	الاستخدام المخطط	المستخدم النوع	المورد
أيام 5	21/08/2025	تحليل البيانات	الباحث	تقنية
أيام 3	22/08/2025	الإحصاء وتحليل النتائج	المحلل	برمجيات SPSS
أيام 4	05/08/2025	مراجعة مصادر نظرية	الباحث	مرجع/مكان مكتبة الجامعة

4. جدول تقييم المخاطر (Risk Assessment Table)

خطوة التخفيف	التأثير	الاحتمالية الخطر
إعداد خطة بديلة لجمع البيانات عالي	مرتفع	تأخير في جمع البيانات
استخدام أدوات بديلة احتياطية	متوسط متوسط	عطل تقني في البرمجيات
توزيع المهام بطريقة مرنة	متوسط منخفض	غياب أحد أعضاء الفريق

٢-٤-٢٠٢٠ علاقة ضغط الجدول الزمني بمدة المشروع**

أوضحت النتائج أن استخدام ضغط الجدول الزمني يؤدي غالباً إلى تقليل مدة المشروع، خصوصاً عند استخدام تقنيات مثل "التنفيذ المتوازي" في المهام الحرجة.

* المتوسط الحسابي لاستجابات العينة بلغ $^{**}(4.23)$

* الانحراف المعياري كان $^{**}(0.65)$

** وهو معامل سلمي قوي، مما يدل على أنه كلما زاد $r = -0.70$ معامل الارتباط بين الضغط الزمني ومدة المشروع: ** استخدام الضغط الزمني، انخفضت مدة التنفيذ.

$^{**} 3-2-4$ علاقة ضغط الجدول الزمني بتكلفة المشروع

بيّنت البيانات أن هناك علاقة متباينة بين ضغط الجدول الزمني وتكلفة المشروع. حيث أن:

* في بعض الحالات، ** تزيد التكلفة نتيجة الحاجة إلى موارد إضافية.

* بينما في حالات أخرى، ** تنخفض التكلفة بسبب تقليل المدة التشغيلية وتكاليف التأخير.

** مع دلالة ضعيفة، ما يشير إلى علاقة غير مستقرة، وتعتمد على طريقة إدارة الضغط $r = 0.21$ معامل الارتباط بلغ ** الزمني.

$^{**} 4-2-4$ علاقة ضغط الجدول الزمني بنطاق المشروع **

أظهرت الدراسة أن ضغط الجدول الزمني قد يؤثر سلباً على ** نطاق المشروع ** ، إذ قد يُضطر المديرون إلى تقليص بعض المتطلبات أو تخفيف المعايير لإنهاء المشروع في الوقت المحدد.

* المتوسط الحسابي بلغ $^{**}(3.15)$

** وهو ارتباط سلمي متوسط $r = -0.34$ معامل الارتباط بين الضغط الزمني ونطاق المشروع كان **

$^{**} 5-2-4$ علاقة ضغط الجدول الزمني برضا أصحاب المصلحة **

كشف التحليل أن رضا أصحاب المصلحة غالباً ما يرتبط بتحقيق التسليم في الوقت المحدد، لكن عند ارتفاع التكلفة أو انخفاض الجودة، يتراجع هذا الرضا.

* المتوسط العام لرضا أصحاب المصلحة في المشاريع ذات الجدول المضغوط: $^{**}(3.8)$

$^{**}(r = 0.40)$ معامل الارتباط بين ضغط الجدول والرضا: **

□ الجاهزية للمتابعة:

* ** ٣-٤ اختبار فرضيات البحث **

* ** ٤-٤ عرض النتائج الستة (بصيغة موجزة ومصنفة) **

* ** ٣-٤ اختبار فرضيات البحث **

تم بناء عدد من الفرضيات في هذه الدراسة لاختبار العلاقة بين ضغط الجدول الزمني وبعض مؤشرات نجاح المشروع، (Pearson وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة، كمعامل الارتباط) وتحليل الانحدار الخطي.

فيما يلي عرض لأهم الفرضيات واختباراتها:

****الفرضية الأولى**:**

* يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغط الجدول الزمني وأداء المشروع.*

(عند مستوى دلالة ١...٠ ، مما يدل على وجود $r = 0.61$ * ** النتيجة ** : تم قبول الفرضية، حيث بلغ معامل الارتباط) علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية.

****الفرضية الثانية**:**

* يوجد تأثير معنوي لضغط الجدول الزمني في تقليل مدة المشروع.*

(، تؤكد أن زيادة الضغط $r = -0.70$ * ** النتيجة ** : تم قبول الفرضية، حيث أظهر التحليل أن هناك علاقة سالبة قوية) الزمني يقلل من مدة التنفيذ.

****الفرضية الثالثة**:**

* يوجد تأثير لضغط الجدول الزمني على تكلفة المشروع.*

(، ما يدل على أن التأثير غير مستقر $r = 0.21$ * ** النتيجة ** : تم قبول الفرضية جزئياً، حيث كانت العلاقة ضعيفة) ويعتمد على طريقة التنفيذ.

****الفرضية الرابعة**:**

* يوجد تأثير لضغط الجدول الزمني على نطاق المشروع.*

(، وجود علاقة سالبة متوسطة تعكس أن $r = -0.34$ **النتيجة**: تم قبول الفرضية، حيث أظهر معامل الارتباط)
الضغط الزمني قد يؤدي إلى تقليص نطاق العمل.

الفرضية الخامسة²⁷

يوجد علاقة بين ضغط الجدول الزمني ورضا أصحاب المصلحة في المشروع.

(، وهو ارتباط إيجابي معتدل. $r = 0.40$ **النتيجة**: تم قبول الفرضية، حيث بلغ الارتباط)

٤-٤ عرض النتائج الرئيسية (*)

تم تحليل أثر التخطيط وضغط الجدول الزمني على ستة أبعاد رئيسية لنجاح المشاريع، وكانت النتائج كالتالي:

البعد	**نتيجة التحليل**	**درجة التأثير**
-----	-----	-----
مدة المشروع	تقصير المدة بشكل واضح	تأثير قوي وسلي
تكلفة المشروع	تأثير غير ثابت، قد يزيد أو ينقص حسب الإدارة	تأثير ضعيف إلى متوسط
نطاق المشروع	تقليص في بعض عناصر النطاق لتحقيق الوقت	تأثير متوسط وسلي
جودة المشروع	انخفاض محتمل في الجودة بسبب الاستعجال	تأثير متوسط وسلي
رضا أصحاب المصلحة	زيادة في الرضا عند التزام الوقت، لكن يتأثر بالجودة والتكلفة	تأثير معتدل
الأداء العام	تحسن ملحوظ عند استخدام الضغط الزمني بطريقة منهجية	تأثير إيجابي متوسط إلى قوي
### ٥-٤ التوصيات**		

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، يقدم الباحث التوصيات التالية:

١. ضرورة تدريب فرق العمل على استخدام تقنيات ضغط الجدول الزمني بشكل فعال دون التأثير السلبي على الجودة أو النطاق.

(لتقليل الفوضى الناتجة عن Primavera أو MS Project ٢. استخدام أدوات إدارة المشاريع الاحترافية مثل برامج الجدولة)
عن ضغوط الوقت.

٣. مراعاة تحقيق توازن بين المدة الزمنية والتكلفة والجودة أثناء إعداد الخطط الاستراتيجية.

٤. إشراك أصحاب المصلحة منذ بداية المشروع لضمان توافق التوقعات وتحقيق الرضا.

٥. تطوير سياسات داخلية لضبط تنفيذ المشاريع ضمن الوقت المحدد مع الالتزام بالمخرجات المخطط لها

٦-٤ المقترحات

استنادًا إلى الدراسة الحالية، يقترح الباحث إجراء الدراسات المستقبلية التالية:

١. دراسة مماثلة في قطاعات صناعية أخرى (مثل البتروكيماويات أو الطاقة المتجددة) لمقارنة النتائج.

٢. توسيع عينة الدراسة لتشمل مشاريع في مناطق مختلفة داخل المملكة.

٣. دراسة تفصيلية عن أثر استخدام تقنيات إدارة الوقت على تكلفة المشاريع تحديدًا.

٤. دمج البعد الرقمي (مثل التحول الرقمي في التخطيط) في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة المشاريع.

٥. تطوير نموذج محلي لإدارة الضغط الزمني يناسب طبيعة بيئة العمل السعودية.

****الخاتمة العامة للبحث****، والتي تلخص أهم ما توصل إليه الباحث، وترتبط مباشرة بالأهداف والفرضيات، مع الإشارة

إلى أهم التوصيات والآفاق المستقبلية للدراسة.--

****الخاتمة****

في ضوء ما تم عرضه من إطار نظري، ودراسات سابقة، وتحليل ميداني، خلُصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تسلط الضوء على الأثر الحقيقي للتخطيط الاستراتيجي وضغط الجدول الزمني على نجاح المؤسسات، وخاصة في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية لقد أثبتت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي لا يُعد مجرد عملية تنظيمية، بل يمثل ركيزة أساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية المؤسسية، إذ يساهم في وضوح الرؤية، وتحديد الأولويات، واستخدام الموارد بشكل أمثل، وهو ما يُمكن المؤسسات من التفاعل مع التغيرات الاقتصادية والبيئية المحيطة كما أوضحت الدراسة أن ****ضغط الجدول الزمني****، إذا ما أُحسن استخدامه، يمكن أن يكون أداة فعالة في تحسين أداء المشروع، وتقليص مدته، وتعزيز رضا أصحاب المصلحة، لكنه في المقابل، قد يؤدي إلى آثار سلبية على ****نطاق المشروع**** وجودته إذا لم يُدار بشكل متوازن وقد بينت النتائج وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الضغط الزمني وبعض أبعاد نجاح المشروع (المدة، التكلفة، النطاق، الجودة، رضا أصحاب المصلحة، الأداء العام)، ما يفتح المجال لمزيد من الاهتمام بآليات إدارة الوقت داخل المشاريع الصناعية السعودية توصي الدراسة بضرورة التكامل بين ****التخطيط الاستراتيجي**** وإدارة الجدول الزمني في المشاريع، بحيث يتم تطوير خطط مرنة وقابلة للتنفيذ، تتكيف مع التحديات دون أن تُفطر في الجودة أو تتجاوز النطاق المقرر وفي الختام، فإن هذه الدراسة تمثل إضافة معرفية وعملية في مجال إدارة المشاريع الصناعية، وتوفر قاعدة بيانات أولية يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية أكثر توسعاً، سواء في هذا القطاع أو غيره من القطاعات الحيوية في المملكة.

□ ****أولاً: التوصيات****

١. ****تعزيز ثقافة التخطيط الاستراتيجي**** داخل المؤسسات الصناعية، وربطها بالأهداف التشغيلية للمشاريع، لضمان الاتساق بين التوجهات بعيدة المدى والنتائج اليومية.

٢. ****تدريب مديري المشاريع**** على آليات ضغط الجدول الزمني بشكل فعال، مع مراعاة عدم المساس بالجودة أو النطاق.

(لتخطيط الجداول الزمنية وضبط التكاليف. MS Project، Primavera. ٣. ****استخدام أدوات برمجية متقدمة**** (مثل

٤. ****إنشاء وحدة لإدارة الجدول الزمني**** داخل المؤسسات الصناعية الكبرى، خاصة في المشاريع ذات الأبعاد الزمنية الحساسة.

٥. ****تقييم رضا أصحاب المصلحة بشكل دوري**** أثناء تنفيذ المشروع، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المبكرة.

**** المرتبطة بالوقت والجودة والتكلفة ضمن نظم التقويم الداخلي للمشاريع KPI. ٦. دمج مؤشرات قياس الأداء**

□ **ثانيًا: المقترحات**

١. إجراء دراسة مقارنة بين أثر التخطيط الاستراتيجي في **القطاع الحكومي مقابل القطاع الصناعي الخاص**.
٢. توسيع العينة في دراسات لاحقة لتشمل مختلف المناطق الصناعية بالمملكة.
٣. دراسة العلاقة بين ضغط الجدول الزمني ومستوى **الإبداع التنظيمي** داخل المشاريع الصناعية.
٤. استخدام **مقابلات معمقة أو دراسات حالة** لمشاريع صناعية واجهت ضغوطاً زمنية حادة لتوثيق التجربة الفعلية.
٥. تطوير **نموذج مقترح لإدارة الضغط الزمني** في ضوء نتائج الدراسة الحالية.

□ **ثالثًا: الدراسات السابقة العربية**

١. عبد الرحمن، محمد (٢٠٢٠). *أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية*. المجلة العربية للإدارة، ٤٥(٢).
٢. الكبيسي، عبد الله (٢٠١٩). *إدارة الوقت وضغط الجداول الزمنية في مشاريع البنية التحتية*. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
٣. الحربي، فهد (٢٠٢١). *تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع ونجاحها في البيئة السعودية*. مجلة الإدارة الحديثة.

□ **رابعًا: الدراسات الأجنبية**

١. Turner, J. R. (2018). *The Handbook of Project-Based Management*. McGraw-Hill Education.
٢. Kerzner, H. (2020). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
٣. Pinto, J. K. (2019). *Project Management: Achieving Competitive Advantage*. Pearson Education.
٤. Meredith, J.R., & Mantel, S.J. (2017). *Project Management: A Managerial Approach*. Wiley

□ **خامسًا: الملاحق**

الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد ----- المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اود ابلاغكم بانني طالب في جامعة مدویشن - كلية الادارة - تخصص ماجستير في ادارة الاعمال واعمل حالياً على بحث بعنوان (اثر التخطيط الاستراتيجي على انجاح المؤسسات : دراسة تطبيقية على قطاع الحديد و الصلب في المملكة العربية السعودية) وهذا كجزء من متطلبات درجة الماجستير في ادارة الاعمال ونظراً لأهمية آرائكم القيمة أرجو منكم التفضل بالاجابة على هذا الاستبيان واؤكد لكم أن اجابتكم ستكون محل التقدير كبير وستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة

شاكر لكم حسن تعاونكم

المشرفين

د /فايز علي جراد

د / الفيصل عبدالحميد

كلية الإدارة جامعة ميدواشن

طالب ماجستير

سلطان بن زيدان العنزي

كلية الإدارة جامعة ميدواشن

sultan al.nenezi@hotmail.co

Questionnaire

In the Name of Allah, the Most Gracious, the Most Merciful

Dear Mr. (-----),

Peace, mercy, and blessings of Allah be upon you,

I would like to inform you that I am a student at **Midwestern University – College of Business Administration**, pursuing a **Master’s degree in Business Administration**. I am currently working on a research thesis entitled:

“The Impact of Strategic Planning on the Success of Organizations: An Applied Study on the Iron and Steel Sector in the Kingdom of Saudi Arabia.”

This research is part of the requirements for obtaining a Master’s degree in Business Administration. Given the importance of your valuable opinions, I kindly ask you to complete this questionnaire. Please be assured that your responses will be highly appreciated, treated with full confidentiality, and used solely for academic research purposes. Therefore, I kindly request that your answers be as accurate and honest as possible to help achieve precise results.

Thank you very much for your kind cooperation.

Supervisors

Dr. Faiz Ali Jarad

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Master’s Student

Sultan bin Zaidan Al-Enezi

College of Business Administration – Midwestern University

Email: sultan.al.nenezi@hotmail.com

يتضمن الفقرات التي قُدمت إلى المشاركين لقياس:

ممارسات التخطيط الاستراتيجي

* ضغط الجدول الزمني

* عناصر نجاح المشروع

* البيانات الديموغرافية

ملحق (٢): الجداول الإحصائية التفصيلية

* جدول توزيع العينة

* جدول معاملات الارتباط

* جدول تحليل الانحدار

* المتوسطات والانحرافات المعيارية

ملحق (٣): قائمة الأشكال

* الشكل (١): نموذج العلاقة بين الضغط الزمني وأبعاد النجاح

* الشكل (٢): معدل رضا أصحاب المصلحة

(المستخلص بالإنجليزية) **Abstract## □ **سادساً:

****Abstract****

This study aimed to examine the impact of strategic planning and schedule compression on the success of industrial projects, with a specific focus on the iron and steel sector in the Kingdom of Saudi Arabia. A descriptive-analytical methodology was applied, and data were collected using a structured questionnaire from a random sample of industry professionals. The findings showed that effective strategic planning significantly contributes to improving project performance. Additionally, schedule compression positively influenced project duration and stakeholder satisfaction but had varying effects on cost, scope, and quality.

The study recommends integrating strategic planning with advanced time management tools to optimize project outcomes and enhance organizational success.

□ **سابعاً: عنوان الرسالة (بالإنجليزية)**

**The Impact of Strategic Planning on Organizational Success:

An Applied Study on the Iron and Steel Sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

* التوصيات

* المقترحات

* الدراسات السابقة

* الملاحق

* المستخلص

* العنوان الإنجليزي

حقوق الطبع والنشر##

جميع الحقوق محفوظة

لا يجوز إعادة طباعة هذا البحث أو أي جزء منه أو نسخه أو تصويره أو تسجيله بأي وسيلة كانت، سواء إلكترونية أو ورقية أو سمعية أو مرئية، إلا بعد الحصول على إذن خطي مسبق من الباحث

شكر وتقدير :

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان .الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تُنجز الأعمال وتُذلل الصعوبات لكل من كان له دور في إنجاز هذا البحث الأكاديمي، ولكل من مدّ لي يد العون والدعم، سواء بالكلمة الطيبة أو بالنصيحة أخص بالشكر أساتذتي الكرام الذين لم ييخلوا بعلمهم وتوجيهاتهم القيّمة، والتي كان لها بالغ الأثر في صياغة .أو بالتشجيع كما لا يفوتني أن أعبر عن امتناني لعائلتي التي كانت السند والداعم الأول، ولزملائي الذين شاركوني .هذا العمل وتطويره لكم جميعاً أسعى آيات الشكر والتقدير، سائلاً الله أن يوفقي وإياكم لما فيه الخير والصالح ..النقاش والفكرة والملاحظة

Acknowledgements

All praise is due to Allah, by whose grace good deeds are completed, and through whose guidance efforts are accomplished and difficulties are eased. I would like to express my sincere thanks and deep appreciation to everyone who supported and assisted me in completing this academic research. My heartfelt gratitude goes especially to my esteemed professors, whose invaluable guidance and insightful feedback greatly contributed to the development and refinement of this work. I am also profoundly grateful to my family, who have always been my greatest source of support and encouragement, and to my colleagues, whose discussions and input enriched this research. To all of you, I extend my utmost thanks and appreciation, asking Allah to grant us all continued success and righteousness.

مع خالص التقدير والاحترام

سلطان بن زيدان العنزي

طالب ماجستير إدارة اعمال

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

Sultan-al.enezi@hotmail.com

وفي مقدمتهم:

* **أستاذي المشرف**، الذي منحني من وقته وجهده وتوجيهه الأكاديمي ما كان له أكبر الأثر في إنجاز هذه الدراسة.

* **كلية الإدارة بجامعة مادويشن ممثلة هيئتها الأكاديمية والإدارية، لما وفرتة من بيئة علمية محفزة وداعمة.

* **العاملين في قطاع الحديد والصلب** الذين تجاوزوا مع الاستبانة وأسهموا بمعلوماتهم في إثراء الجانب التطبيقي للدراسة. * **عائلي وأصدقائي** الذين كانوا سندي المعنوي في كافة مراحل إعداد هذا البحث.

جزاكم الله جميعاً خير الجزاء.

* **المستخلص (بالعربية)** *

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي وضغط الجدول الزمني على نجاح المؤسسات، من خلال دراسة تطبيقية على قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى عينة عشوائية من العاملين في هذا القطاع اتوصلت الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يمثل عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح المؤسسي، كما أن ضغط الجدول الزمني له تأثير مباشر على أبعاد المشروع مثل المدة، التكلفة، النطاق، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة. وأوصت الدراسة بتكامل التخطيط الاستراتيجي مع أدوات إدارة الوقت، وتوفير تدريب متخصص في تقنيات ضغط الجداول الزمنية لضمان فعالية التنفيذ دون المساس بجودة المشروع أو نطاقه

* **فهرس المحتويات** *

* **قائمة الجداول** *

* **قائمة الأشكال** *

* **فهرس الملاحق** *

* **فهرس المصطلحات** *

رائع، سنكمل الآن بإعداد:

□ **فهرس المحتويات** *

□ **قائمة الجداول** *

□ **قائمة الأشكال** *

□ **فهرس الملاحق**

فهرس المحتوي □

المحتوى	الصفحة
-----	-----
حقوق الطبع والنشر	١
الشكر والتقدير	٢
المستخلص (العربي)	٣
المستخلص (الإنجليزي)	٤
الفصل الأول: المدخل إلى البحث	٥
١-١ المقدمة	٦
٢-١ مشكلة البحث	٧
٣-١ أهداف البحث	٨
٤-١ أهمية البحث	٩
٥-١ تساؤل البحث الرئيسي	١٠
٦-١ الأسئلة الفرعية	١١
٧-١ فرضيات البحث	١٢
٨-١ حدود البحث	١٣
٩-١ مصطلحات البحث	١٤
١٠-١ هيكل الدراسة	١٥
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	١٦
الفصل الثالث: منهجية البحث	٣٠

٤٠	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج
٥٥	الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات
٦٠	قائمة المراجع
٦٥	الملاحق

قائمة الجداول##

الصفحة	رقم الجدول عنوان الجدول
-----	-----
٣٣	جدول (١) توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة
٤٢	جدول (٢) تحليل العلاقة بين الضغط الزمني ومدة المشروع
٤٧	جدول (٣) نتائج اختبار الفرضيات
٥٠	جدول (٤) المتوسطات والانحرافات لمتغيرات الدراسة

قائمة الأشكال##

الصفحة	رقم الشكل عنوان الشكل
-----	-----
١٨	شكل (١) نموذج العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المشروع
٤٣	شكل (٢) أثر ضغط الجدول الزمني على مؤشرات نجاح المشروع

رقم الملحق عنوان الملحق	الصفحة
----- -----	-----
ملحق (١) نسخة من أداة الدراسة (الاستبانة)	٦٦
ملحق (٢) النتائج الإحصائية التفصيلية	٦٧
ملحق (٣) رسائل الموافقة على المشاركة في الدراسة	٦٨

Midocean University

College of Management

Department/Major in Strategic Management



Research title

**The Impact of Strategic Planning on Institutional Success: An Applied Study of the Iron and Steel
Sector in the Kingdom of Saudi Arabia**

Student preparation/ Sultan bin Zaidan Al-Anzi

supervision/

Academic year:

2025