

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

(التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت السعودية)
دراسة تطبيقية باستخدام بيانات مسح منشآت البنك الدولي
(Enterprise Surveys 2022)

أسم الطالب
خالد إبراهيم سليمان الغنيمي

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي
٢٠٢٦/٠٨/١٤ م / الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، الذي بنعمته تتم الصالحات وله الحمد أولاً وآخراً على ما أنعم به من توفيق وعون حتى اكتمل هذا البحث،

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة **Midocean University** ممثلةً بكلية إدارة الأعمال، وإلى أعضاء هيئة التدريس الذين كان لعلمهم وتوجيههم الأثر الكبير طوال مسيرتي الأكاديمية،

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى مشرف مشروع التخرج د. عبدالرحيم نادر على دعمه العلمي وملاحظاته القيّمة التي أسهمت في تطوير هذا البحث وإخراجه بالصورة الأكاديمية المطلوبة،

وأتوجه بالشكر إلى البنك الدولي (World Bank) لإتاحته بيانات **Enterprise Surveys** التي اعتمدت عليها هذه الدراسة، مما أسهم في تنفيذ البحث بالاعتماد على بيانات موثوقة ومنهجية علمية،

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر والعرفان إلى أسرتي الكريمة وكل من ساندني وشجعني ووقف إلى جانبي طوال فترة الدراسة، سائلاً الله عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

الإهداء

إلى كل من دعمني وآمن بي، وإلى كل من كان له أثر في مسيرتي العلمية والعملية . . .
إلى كل من رافق هذه الرحلة بدعوة صادقة، أو كلمة محفزة، أو موقف ترك أثراً لا يُنسى . . .
أهدي هذا العمل عرفاناً بالجميل، وتقديراً لكل من أسهم في هذه المسيرة، سائلاً الله
أن يجعل ثمرة هذا الجهد نافعة وأن يوفق الجميع لكل خير.

مستخلص الدراسة

الهدف:

دراسة العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت بالمملكة العربية السعودية، من خلال تحليل بيانات مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022) بهدف التعرف على مدى ارتباط ممارسات التخطيط الرسمي بمعدلات نمو التوظيف في بيئة الأعمال السعودية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي التحليلي باستخدام بيانات ثانوية موثقة من مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022) حيث تم تحليل البيانات الإحصائية للمنشآت السعودية واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن متوسط نمو التوظيف بلغ (11.74) موظفًا في المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي، مقابل (5.15) موظفًا في المنشآت التي لا تطبقه، إلا أن اختبار الفروق بين المجموعتين لم يظهر فروقًا ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.0766) وبناءً على ذلك لم تُرفض الفرضية الصفرية.

التطبيقات والأهمية:

تسهم هذه الدراسة في تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بالتخطيط الرسمي داخل المنشآت، كما تدعم الاستفادة من البيانات الثانوية في البحوث التطبيقية، وتوفر نتائج يمكن أن يستفيد منها الباحثون وصناع القرار في تطوير الممارسات الإدارية المبنية على البيانات.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط الرسمي، نمو التوظيف، المنشآت السعودية، البيانات الثانوية، مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022).

جدول المحتويات

8	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.1
8	1.1. المقدمة:
8	1.2. مشكلة الدراسة
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
9	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة
10	1.5. أهداف الدراسة
10	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
10	1.8. الدراسة الميدانية
11	1.9. مخطط المشروع
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
12	2.1. المقدمة:
12	2.2. المتغير المستقل
12	2.3. المتغير التابع
13	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
13	2.5. الخاتمة
14	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
14	3.1. المقدمة
14	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
15	3.3. تصميم البحث (البصلة البحثية)
15	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
15	3.5. طريقة جمع البيانات
15	3.6. أنواع البيانات
16	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
16	3.8. الخاتمة
17	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
17	4.1. المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	17
٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	17
٤,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	18
٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	18
٤,٦ . الخاتمة	19
٥ . الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	20
٥,١ . حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	20
٥,٢ . توصيات الدراسة:	20
٥,٣ . الخاتمة:	21

جدول الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٧	توزيع العينة التحليلية وفق حجم المنشأة	جدول (١-٤)
١٨	توزيع المنشآت وفق ممارسة التخطيط الرسمي	جدول (٢-٤)
١٨	الإحصاءات الوصفية لنمو التوظيف وفق ممارسة التخطيط الرسمي	جدول (٣-٤)
١٨	نتائج اختبار الفرضية الرئيسة بإستخدام Welch's T-test	جدول (٤-٤)

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

يُعد التخطيط الرسمي من الممارسات الإدارية الأساسية التي تعتمد عليها المنشآت في تحديد أهدافها المستقبلية، وتوجيه مواردها، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، بما يعزز قدرتها على النمو والاستدامة في بيئة الأعمال، ومع ازدياد المنافسة والتغيرات الاقتصادية، أصبح وجود تخطيط رسمي واضح أحد العوامل التي تساعد المنشآت على تحسين كفاءتها التشغيلية ورفع قدرتها على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية،

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع الأعمال تطوراً ملحوظاً في ظل مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي ركزت على دعم القطاع الخاص، وتعزيز بيئة الاستثمار، وزيادة مساهمة المنشآت في التنمية الاقتصادية. ويُعد نمو التوظيف أحد المؤشرات المهمة التي تعكس توسع المنشآت واستمرارها، كما يمثل مؤشراً على قدرتها على خلق فرص العمل والمساهمة في التنمية الاقتصادية،

وقد أسهمت قواعد البيانات الدولية في توفير بيانات موثوقة يمكن الاستفادة منها في الدراسات التطبيقية، ويُعد مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022) من أبرز هذه المصادر، إذ يوفر بيانات شاملة عن خصائص المنشآت وممارساتها الإدارية والتشغيلية، وانطلاقاً من ذلك تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت السعودية بالاعتماد على بيانات هذا المسح بما يسهم في إثراء المعرفة العلمية وتقديم نتائج تستند إلى بيانات فعلية يمكن الاستفادة منها في البحوث الإدارية المستقبلية.

١.٢. مشكلة الدراسة

يُعد التخطيط الرسمي من الممارسات الإدارية التي تحظى باهتمام واسع في أدبيات الإدارة، نظراً لدوره في تنظيم أعمال المنشآت وتوجيه مواردها نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ورغم تعدد الدراسات التي تناولت التخطيط وعلاقته بالأداء المؤسسي، فإن نتائجها اختلفت باختلاف بيئات الدراسة والقطاعات الاقتصادية المستخدمة، كما أن عدد الدراسات التي اعتمدت على بيانات ثانوية واسعة النطاق لبحث العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت السعودية ما يزال محدوداً.

وتبرز مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين ممارسة التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت السعودية، بالاعتماد على بيانات موثوقة وحديثة، بما يسهم في تقديم أدلة علمية يمكن الاستفادة منها في فهم أثر الممارسات التخطيطية على مؤشرات نمو المنشآت.

وبناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما طبيعة العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت السعودية باستخدام بيانات مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022) ؟

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

توجد حاجة إلى تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين الممارسات التخطيطية الرسمية ومؤشرات نمو المنشآت، ومن بينها نمو التوظيف، وبتيح التركيز على التخطيط الرسمي بوصفه ممارسة إدارية محددة دراسة العلاقة بصورة واضحة ومباشرة بعيداً عن بناء مؤشرات مركبة أو افتراضات واسعة يصعب قياسها.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تحتاج المنشآت وصناع القرار إلى أدلة كمية تساعد في معرفة ما إذا كان تبني التخطيط الرسمي يرتبط بمؤشرات نمو فعلية. وتوفر بيانات مسح منشآت البنك الدولي فرصة لتحليل هذه المسألة في السياق السعودي باستخدام بيانات موثقة تم جمعها من منشآت فعلية.

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إضافة تطبيق تحليلي يربط بين ممارسة إدارية محددة، هي التخطيط الرسمي، وبين نمو التوظيف بوصفه مؤشراً قابلاً للقياس على مستوى المنشأة. كما تستفيد من بيانات رسمية واسعة على مستوى المملكة العربية السعودية بما يدعم الأدبيات المتعلقة بالتخطيط ونمو المنشآت.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية في تقديم نتائج مبنية على بيانات فعلية يمكن أن تساعد في فهم الاختلافات بين المنشآت التي تستخدم التخطيط الرسمي وتلك التي لا تستخدمه، ودعم الاهتمام بالممارسات التخطيطية عند إدارة نمو المنشآت والموارد البشرية.

١,٤. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي: ما طبيعة العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت السعودية باستخدام بيانات مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022) ؟

السؤال الفرعي 1: ما مستوى انتشار ممارسة التخطيط الرسمي للإنتاج أو تقديم الخدمات بين المنشآت المشمولة في الدراسة ؟

السؤال الفرعي 2: ما خصائص نمو التوظيف في المنشآت المشمولة في الدراسة ؟

السؤال الفرعي 3: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تمارس التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تمارسه ؟

١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي: دراسة العلاقة بين ممارسة التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت بالمملكة العربية السعودية

- ١- وصف مدى انتشار ممارسة التخطيط الرسمي بين المنشآت المشمولة في الدراسة.
- ٢- تحليل نمو التوظيف في المنشآت المشمولة في الدراسة.
- ٣- اختبار الفروق في نمو التوظيف بين المنشآت التي تمارس التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تمارسه.

١,٦ . فرضيات الدراسة

الفرضية الصفريّة: (H_0) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تمارس التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تمارسه.

الفرضية البديلة: (H_1) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تمارس التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تمارسه.

١,٧ . نموذج الدراسة

المتغير المستقل: ممارسة التخطيط الرسمي للإنتاج/تقديم الخدمات (نعم / لا).

المتغير التابع: نمو التوظيف، ويُقاس من خلال التغير في عدد الموظفين الدائمين بدوام كامل بين آخر سنة مالية والسنة التي تسبقها بثلاث سنوات، وفق البيانات المتاحة في مسح منشآت البنك الدولي (Enterprise Surveys 2022)

١,٨ . الدراسة الميدانية

تعتمد الدراسة على منهج كمي تحليلي باستخدام بيانات ثانوية، ويستند التحليل إلى بيانات مسح منشآت البنك الدولي للمملكة العربية السعودية 2022-2023 ضمن برنامج Enterprise ، وحدة التحليل هي المنشأة وقد جمعت بيانات المسح وفق تصميم عينة عشوائية طبقية، وقد تم تنقيح البيانات واستبعاد رموز عدم الإجابة والحالات غير القابلة للتحليل، ثم استخدام الإحصاءات الوصفية والاختبار الإحصائي المناسب لمقارنة نمو التوظيف بين مجموعتي التخطيط الرسمي وعدم التخطيط الرسمي، وقد حُدد حجم العينة التحليلية النهائي بعد تنظيف البيانات واستبعاد الحالات غير الصالحة للتحليل.

٩, ١. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال عرض المتغيرات الرئيسة التي يقوم عليها البحث، والمتمثلة في التخطيط الرسمي بوصفه المتغير المستقل، ونمو التوظيف بوصفه المتغير التابع، ثم استعراض العلاقة بينهما في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة ويهدف هذا الفصل إلى بناء الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة الحالية، وبيان ما توصلت إليه الدراسات السابقة، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها.

٢,٢. المتغير المستقل

التخطيط الرسمي:

يُعد التخطيط الرسمي أحد الممارسات الإدارية الأساسية التي تعتمد عليها المنشآت في تحديد أهدافها المستقبلية وتنظيم مواردها وتوجيه أنشطتها وفق خطط وإجراءات واضحة ومحددة ويختلف التخطيط الرسمي عن التخطيط غير الرسمي في أنه يقوم على عملية منظمة ومكتوبة تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات وتحقيق أهداف المنشأة بكفاءة أكبر، وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن التخطيط الرسمي يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية ورفع كفاءة استخدام الموارد وتعزيز قدرة المنشآت على مواجهة التغيرات في بيئة الأعمال وفي هذه الدراسة يُقاس التخطيط الرسمي من خلال متغير **Sad5** في بيانات مسح منشآت البنك الدولي والذي يقيس ما إذا كانت المنشأة تمارس تخطيطاً رسمياً للإنتاج أو تقديم الخدمات.

٢,٣. المتغير التابع

نمو التوظيف:

يُمثل نمو التوظيف أحد المؤشرات الكمية التي تعكس توسع المنشآت واستمرارها في النشاط الاقتصادي ويُستخدم في العديد من الدراسات باعتباره مؤشراً على نمو المنشأة وقدرتها على خلق فرص العمل وكما يعكس التغير في عدد العاملين مدى تطور حجم النشاط خلال فترة زمنية محددة، وتعتمد الدراسة الحالية على قياس نمو التوظيف من خلال التغير في عدد الموظفين الدائمين بدوام كامل بين آخر سنة مالية والسنة التي تسبقها بثلاث سنوات، وفق البيانات المتاحة في مسح منشآت البنك الدولي، ويُستخدم هذا المؤشر بوصفه متغيراً تابعاً لقياس العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو المنشآت.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التخطيط الرسمي وأداء المنشآت ومؤشرات نموها، وأشارت نتائجها إلى أن وجود ممارسات تخطيطية واضحة يسهم في تحسين كفاءة الإدارة وتعزيز فرص النمو، فقد توصلت دراسة **Schwenk and Shrader (1993)** إلى وجود علاقة إيجابية بين التخطيط الرسمي والأداء المالي في المنشآت الصغيرة بينما أوضحت دراسة **Alzahrani وآخرون (2023)** وجود علاقة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

كما أشارت دراسة **Alhamdi وآخرون (2024)** إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء والإنتاجية والقدرة التنافسية للمنشآت، وفي المقابل اعتمدت دراسة **Tausif وآخرون (2026)** على بيانات مسح منشآت البنك الدولي لتحليل عدد من الممارسات الإدارية في المنشآت السعودية مما يؤكد ملائمة هذه البيانات لإجراء الدراسات التطبيقية في مجال الإدارة.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، فإن معظمها ركز على الأداء المؤسسي أو المؤشرات المالية بينما لم تحظ العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف باستخدام بيانات ثانوية رسمية في البيئة السعودية باهتمام كافٍ وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

٢,٥ . الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال توضيح مفهوم التخطيط الرسمي بوصفه المتغير المستقل ومفهوم نمو التوظيف بوصفه المتغير التابع، إضافة إلى عرض أبرز الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما، كما أبرز الفصل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها من خلال الاعتماد على بيانات ثانوية موثقة من مسح منشآت البنك الدولي في المملكة العربية السعودية، مما يمهد للانتقال إلى الفصل الثالث الخاص بمنهجية الدراسة.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يوضح هذا الفصل المنهجية التي تم تطبيقها في الدراسة الحالية للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. كما يستعرض التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطريقة جمع البيانات، وأنواعها، وإجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة، وتعتمد الدراسة على بيانات ثانوية موثقة من مسح منشآت البنك الدولي للمملكة العربية السعودية (Enterprise Surveys 2022-2023)، بما يتوافق مع سماح الجامعة باستخدام البيانات الثانوية متى كانت أداة القياس، والمنهجية، والعينة، والبيانات موثقة ومتاحة للتحليل.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية تُعد التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية التي توضح كيفية قياس متغيرات الدراسة بصورة عملية، ويهدف التعريف الإجرائي إلى بيان الطريقة التي سيتم من خلالها قياس كل متغير في الدراسة الحالية اعتمادًا على البيانات المستخدمة، بما يضمن وضوح إجراءات القياس وإمكانية تكرارها.

التخطيط الرسمي (المتغير المستقل)

التعريف التشغيلي:

تم قياس متغير التخطيط الرسمي باستخدام المتغير SAd5 في بيانات مسح منشآت البنك الدولي، والذي يوضح ما إذا كانت المنشأة تطبق تخطيطاً رسمياً للإنتاج أو تقديم الخدمات.

نمو التوظيف (المتغير التابع)

التعريف التشغيلي:

تم قياس متغير نمو التوظيف من خلال المقارنة بين عدد الموظفين الدائمين بدوام كامل في آخر سنة مالية وعددهم قبل ثلاث سنوات، اعتمادًا على بيانات مسح منشآت البنك الدولي.

٣,٣. تصميم البحث (البصلة البحثية)

اعتمدت الدراسة الحالية تصميم البحث وفق نموذج البصلة البحثية (Research Onion) ، الذي يُعد من أكثر النماذج استخدامًا في تصميم البحوث العلمية، إذ يساعد في اختيار المنهجية المناسبة بما يتوافق مع طبيعة الدراسة وأهدافها، وقد اعتمدت الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism) لملاءمتها للدراسات الكمية، كما اتبعت المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach) لاختبار الفرضيات في ضوء الأدبيات السابقة، واستندت الدراسة إلى استراتيجية تحليل بيانات المسح (Survey Data Analysis) ، واعتمدت البحث الكمي (Quantitative Research) بوصفه الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، أما من حيث الأفق الزمني، فقد اعتمدت الدراسة التصميم المقطعي (Cross-sectional) باستخدام بيانات ثانوية من مسح منشآت البنك الدولي للمملكة العربية السعودية (Enterprise Surveys 2022–2023) ، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتمثل مجتمع الدراسة في المنشآت الخاصة الرسمية المشمولة بمسح منشآت البنك الدولي في المملكة العربية السعودية (Enterprise Surveys 2022–2023)، واعتمد البنك الدولي أسلوب العينة العشوائية التطبيقية بحيث يراعي توزيع المنشآت وفق القطاع، وحجم المنشأة، والمنطقة الجغرافية، أما الدراسة الحالية فقد اعتمدت على (1424) منشأة بعد تنظيف البيانات واستبعاد الحالات غير الصالحة للتحليل، وذلك لضمان توافر البيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة وإجراء التحليل الإحصائي.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

لم تجمع الدراسة الحالية بيانات أولية جديدة بل تستخدم بيانات ثانوية من مسح منشآت البنك الدولي للمملكة العربية السعودية 2022–2023 ويشمل المصدر استبيانات رسمية لقطاعي الصناعة والخدمات، وملف بيانات على مستوى المنشأة، ووثائق منهجية وتقارير تنفيذ. وبذلك تكون أداة القياس ومصدر البيانات ومنهجية الجمع والعينة موثقة من الجهة المنتجة للبيانات.

٣,٦. أنواع البيانات

البيانات المستخدمة ثانوية من منظور الباحث الحالي، لأنها جُمعت مسبقًا بواسطة مجموعة البنك الدولي وهي بيانات كمية على مستوى المنشأة، وتتضمن متغيرات وصفية Enterprise Surveys ضمن وتصنيفية وعددية.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

تبدأ إجراءات التحليل بفحص ملف البيانات، ومعالجة القيم المفقودة وحالات «لا أعرف» و«لا ينطبق»، ثم تحديد العينة التحليلية النهائية، بعد ذلك تُستخدم الإحصاءات الوصفية لوصف خصائص متغيرات الدراسة يليها تطبيق الاختبار الإحصائي المناسب لاختبار الفرضية الرئيسة واختبار الفروق في نمو التوظيف بين المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تطبقه، مع مراعاة طبيعة البيانات ومستوى الدلالة الإحصائية المناسب.

٣,٨. الخاتمة

عرض هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال توضيح تصميم البحث ومصدر البيانات ومجتمع الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات، والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وإجراءات التحليل الإحصائي، وكما تشكل هذه المنهجية الأساس الذي استندت إليه الدراسة في تحليل العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف، وتمهد للفصل الرابع الذي يتناول عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة ومناقشتها، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، ويبدأ الفصل بوصف عينة الدراسة ثم عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، يلي ذلك اختبار الفرضيات، وربط النتائج بالدراسات السابقة، ثم خاتمة الفصل.

٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم جمع البيانات بين سبتمبر 2022 وأبريل 2023 من أصحاب الأعمال وكبار المديرين من خلال مقابلات مباشرة، وأُعتمدت الدراسة الحالية على الحالات الصالحة للتحليل من البيانات المتاحة في المسح.

النتائج المستخرجة من البيانات:

- حجم العينة التحليلية 1424 منشأة.

حجم المنشأة	التكرار	النسبة
صغيرة	615	43.2%
متوسطة	538	37.8%
كبيرة	271	19.0%
الإجمالي	1424	100%

يوضح الجدول توزيع العينة التحليلية وفق حجم المنشأة، حيث شكلت المنشآت الصغيرة النسبة الأكبر بواقع (43.2%)، تلتها المنشآت المتوسطة بنسبة (37.8%)، ثم المنشآت الكبيرة بنسبة (19.0%) ويشير ذلك إلى أن العينة تضم منشآت بأحجام مختلفة.

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

لا يتطلب هذا البحث إجراء اختبارات الصدق والثبات التقليدية، وذلك لأن الدراسة تعتمد على بيانات ثانوية تم جمعها باستخدام استبانة رسمية أعدتها مجموعة البنك الدولي ضمن مشروع Enterprise Surveys، والتي خضعت لإجراءات تصميم ومراجعة وتحقق من الجودة قبل نشرها، واعتمد الباحث على البيانات المنشورة كما وردت من الجهة المنتجة، دون إجراء أي تعديل على أداة القياس.

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
التخطيط الرسمي	نعم	687	48.2%
التخطيط الرسمي	لا	737	51.8%
الإجمالي		1424	100%

يوضح الجدول السابق توزيع منشآت الدراسة وفق متغير التخطيط الرسمي. وقد بلغ عدد المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي (687) منشأة بنسبة (48.2%)، في حين بلغ عدد المنشآت التي لا تطبق التخطيط الرسمي (737) منشأة بنسبة (51.8%)، وتشير هذه النتائج إلى تقارب توزيع المنشآت بين المجموعتين مما يوفر أساساً مناسباً لإجراء المقارنة الإحصائية بينهما.

المتغير	عدد المشاهدات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
نمو التوظيف مع التخطيط الرسمي	687	11.74	90.58
نمو التوظيف بدون التخطيط الرسمي	737	5.15	37.16

تشير النتائج الوصفية إلى أن متوسط نمو التوظيف في المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي بلغ (11.74) موظفًا، مقارنة بمتوسط (5.15) موظفًا في المنشآت التي لا تطبق التخطيط الرسمي، مما يعكس وجود فرق وصفي في متوسط نمو التوظيف بين المجموعتين، إلا أن الحكم على دلالة هذا الفرق يتطلب إجراء الاختبار الإحصائي المناسب.

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الاختبار	القيمة
الاختبار الإحصائي	Welch's t-test
قيمة T	1.773
قيمة P	0.0766
مستوى الدلالة	0.05

هدفت الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تطبقه، وأظهرت نتائج الاختبار أن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت (0.0766) وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، وبناءً على ذلك لا تُرفض الفرضية الصفرية (H_0)، ويُستنتج أن نتائج الدراسة لا تقدم دليلاً إحصائياً كافياً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تطبقه.

تتفق هذه النتيجة جزئياً مع الدراسات السابقة التي أشارت إلى وجود دور إيجابي للتخطيط الرسمي في تحسين أداء المنشآت، إلا أن الدراسة الحالية اعتمدت مؤشراً محدداً للأداء يتمثل في نمو التوظيف وهو ما قد يفسر اختلاف النتائج الإحصائية، كما أن نمو التوظيف قد يتأثر بعوامل أخرى، مثل حجم المنشأة، وطبيعة النشاط الاقتصادي، والظروف الاقتصادية، وهو ما قد يحد من ظهور أثر التخطيط الرسمي بصورة مستقلة.

٤,٦ . الخاتمة

عرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للدراسة من خلال وصف عينة الدراسة، والإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث، واختبار الفرضية الرئيسية ومناقشة النتائج، وأظهرت النتائج وجود فروق وصفية في متوسط نمو التوظيف بين المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تطبقه، إلا أن هذه الفروق لم تصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية، وتمثل هذه النتائج الأساس الذي يستند إليه الفصل الخامس في عرض الاستنتاجات والتوصيات وحدود الدراسة.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

اعتمدت الدراسة الحالية على بيانات ثانوية مستمدة من مسح منشآت البنك الدولي للمملكة العربية السعودية، واقتصرت التحليل على دراسة التخطيط الرسمي بوصفه المتغير المستقل، ونمو التوظيف بوصفه المتغير التابع، ولذلك فإن نتائج الدراسة ترتبط بالمتغيرات والبيانات المتاحة في المسح، ولا تشمل جميع العوامل الأخرى التي قد تؤثر في نمو التوظيف، مثل حجم المنشأة والقطاع الاقتصادي وعمر المنشأة والظروف الاقتصادية والتشغيلية، كما اعتمد قياس نمو التوظيف على التغير في عدد الموظفين الدائمين بدوام كامل خلال الفترة المتاحة في المسح، وهو مؤشر محدد لنمو المنشأة ولا يمثل جميع أبعاد الأداء المؤسسي. وتقترح الدراسة أن تتناول البحوث المستقبلية العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو المنشآت باستخدام مؤشرات إضافية للأداء، مع إدخال متغيرات أخرى مثل حجم المنشأة والقطاع والمنطقة وعمر المنشأة، واستخدام أساليب تحليلية أكثر شمولاً.

٥,٢. توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة، توصي الدراسة بأن تنظر المنشآت إلى التخطيط الرسمي باعتباره جزءاً من منظومة متكاملة من الممارسات الإدارية، وألا يُنظر إليه بمفرده باعتباره عاملاً كافياً لضمان نمو التوظيف، إذ لم تظهر نتائج الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تطبقه.

كما توصي الدراسة بربط عمليات التخطيط بالاحتياجات الفعلية للموارد البشرية ومتطلبات السوق والقدرات المالية والتشغيلية، والاستفادة من البيانات في دعم القرارات الإدارية المتعلقة بالتوسع والتوظيف،

وتوصي الدراسة الباحثين بالاستفادة من قواعد البيانات الرسمية مثل مسح منشآت البنك الدولي، لإجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات إضافية قد يكون لها تأثير في نمو المنشآت وأدائها.

٥,٣. الخاتمة:

اختتمت هذه الدراسة بتحليل العلاقة بين التخطيط الرسمي ونمو التوظيف في المنشآت بالمملكة العربية السعودية، بالاعتماد على بيانات ثانوية رسمية مستمدة من مسح منشآت البنك الدولي، وقد تناولت الدراسة الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث ثم أوضحت منهجية الدراسة وأجرت التحليل الإحصائي للإجابة عن أسئلة البحث واختبار الفرضية الرئيسية.

وأظهرت نتائج التحليل أن متوسط نمو التوظيف كان أعلى في المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي مقارنة بالمنشآت التي لا تطبقه، إلا أن هذا الفرق لم يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد، وبناءً على ذلك لم تقدم الدراسة دليلاً إحصائياً كافياً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في نمو التوظيف بين المنشآت التي تطبق التخطيط الرسمي والمنشآت التي لا تطبقه، وذلك في حدود البيانات والمتغيرات المستخدمة في هذه الدراسة.

وتخلص الدراسة إلى أن نتائج التحليل الإحصائي تؤكد أهمية الاعتماد على البيانات الرسمية والأساليب الإحصائية المناسبة عند تقييم أثر الممارسات الإدارية، كما تشير إلى أن التخطيط الرسمي وحده قد لا يكون العامل الوحيد المؤثر في نمو التوظيف بل قد تتداخل معه عوامل أخرى مثل حجم المنشأة والقطاع الاقتصادي، وعمر المنشأة، والظروف الاقتصادية والتشغيلية، وهو ما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول هذه العوامل بصورة أكثر شمولاً.

وتأمل الدراسة أن تسهم نتائجها في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتخطيط الإداري ونمو المنشآت، وأن تشكل مرجعاً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية، إضافة إلى تشجيع الباحثين على توظيف قواعد البيانات الرسمية في إجراء بحوث تطبيقية تتميز بالدقة والموضوعية وقابلية التحقق.

قائمة المراجع

مصدر البيانات الأساسي الذي اعتمد عليه في التحليل:

World Bank Group. (2025). *Saudi Arabia - World Bank Enterprise Survey 2022*. Reference ID: SAU_2022_WBES_v01_M. Enterprise Surveys.
Available at: [World Bank Microdata Library](#)

Schwenk, C. R., & Shrader, C. B. (1993). *Effects of Formal Strategic Planning on Financial Performance in Small Firms: A Meta-Analysis*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(3), 53–64.

Alzahrani, M. A., Suleiman, E. S. B., & Jouda, A. A. (2023). The Relationship between Strategic Planning, Strategic Flexibility and Firm Performance in SMEs of Saudi Arabia: Mediating Role of Strategic Flexibility.

Alhamdi, H., Hassan, A. A. M., & Jarad, F. A. (2024). The Impact of Strategic Planning on the Challenges Facing Small and Micro Enterprises in Saudi Arabia: A Case Study in the Education Sector.

Tausif, M. R., Haque, M. I., & Khan, M. R. (2026). The impact of management practices on business performance in Saudi Arabia.

الملاحق

الملحق (1): ملف البيانات المستخدم في التحليل

يتضمن هذا الملحق ملف البيانات التحليلي المستخدم في الدراسة والمستخرج من بيانات مسح منشآت البنك الدولي للمملكة العربية السعودية (Enterprise Surveys 2022) وقد تم تنظيف البيانات واستبعاد الحالات غير الصالحة للتحليل، ليصبح حجم العينة التحليلية النهائي (1424) منشأة، كما يتضمن الملف المتغيرات المستخدمة في التحليل ومتغير نمو التوظيف المشتق لأغراض الدراسة.

اسم الملف:

SaudiArabia_WBES_2022_CLEANED_1424.

نوع الملف: Zip