

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التخطيط المالي في إنجاح مشاريع الشركات الناشئة: دراسة
تطبيقية على شركة رواد المستقبل لتقنية الأعمال – الرياض

أسم الطالب

علي عبدالباسط باسويد

221001031

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

المحتويات

4	المقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
5	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
6	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
6	السؤال الرئيسي للدراسة
6	أهمية الدراسة :
8	أسئلة الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	فرضيات الدراسة
10	نموذج الدراسة
10	منهجية الدراسة
11	الدراسة الميدانية
12	مخطط المشروع المقترح

المقدمة:

يشهد عالم الأعمال في الوقت الحاضر تحولات سريعة ومعقدة تتطلب من المؤسسات مرونة عالية في التكيف والتخطيط، لا سيما في القطاع الخاص الذي يواجه منافسة متزايدة وضغوطاً لتحقيق الكفاءة التشغيلية والتميز الاستراتيجي، ويُعد التخطيط الإداري المتكامل أحد أهم الأدوات الإدارية التي تمكن المؤسسات من مواجهة هذه التحديات بفعالية، من خلال تنسيق الجهود، وتوجيه الموارد، وتحقيق التكامل بين الأنشطة التشغيلية والرؤية الاستراتيجية للمؤسسة. (Chakravarthy & Perlmutter, 2023)

وقد أصبح تحقيق كفاءة العمل المكتبي من أولويات المؤسسات الحديثة، خاصةً في ظل الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا والرقمنة في بيئة العمل، حيث يمثل المكتب نقطة الالتقاء بين العمليات اليومية والقرارات الإدارية، ويتطلب ذلك وجود تخطيط إداري متكامل يربط بين أنشطة العمل المكتبي ومؤشرات الأداء التنظيمي لضمان الاستفادة المثلى من الوقت والموارد وتحقيق الإنتاجية المطلوبة. (Dong et al., 2021).

ويشمل التخطيط الإداري المتكامل مجموعة من العمليات المرتبطة بتحديد الأهداف، وتوزيع الأدوار، ومتابعة الأداء، وربط مخرجات الوظائف اليومية بالأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل، كما يتطلب توظيف أدوات تحليلية، مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وأنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP)، التي تساهم في تحسين جودة المعلومات واتخاذ القرارات على جميع المستويات الإدارية (Bartolomé et al., 2022).

ولقد أدت التغيرات التي فرضتها جائحة كوفيد-19 إلى تسريع التحول نحو العمل الهجين والرقمي، مما زاد من أهمية وجود تخطيط إداري محكم يضمن استمرار الكفاءة والفعالية في ظل بيئات العمل غير التقليدية، وأظهرت دراسات حديثة أن غياب التنسيق الإداري والتخطيط الشامل أدى إلى تراجع في إنتاجية الموظفين، وصعوبة في تتبع الأداء، وخلل في الوصول للأهداف المؤسسية. (Awada et al., 2021)

و أصبحت المؤسسات مطالبة بإعادة هيكلة خططها الإدارية بما يضمن تحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئات أعمال سريعة التغير، مع الحفاظ في الوقت نفسه على أداء مكتبي عالٍ ومستقر، ويُعد التخطيط المتكامل عاملاً مساعداً في بناء رؤية موحدة تربط بين الأهداف اليومية طويلة المدى والأنشطة التشغيلية قصيرة الأجل. (Hoshaw et al., 2021)

وتشير النماذج الحديثة للتخطيط الإداري إلى ضرورة تكامل الأبعاد المختلفة للبيئة المؤسسية: البشرية، التقنية، والتنظيمية. حيث أن كل بعد من هذه الأبعاد يؤثر على فعالية الأداء المكتبي، ويشكل عنصراً محورياً في تحقيق الاستراتيجية العامة للشركة.. (Liu & Zhou, 2021)

كما أن البيئة المادية للعمل المكتبي أصبحت عاملاً مؤثراً في كفاءة الأداء، حيث تلعب عناصر مثل الإضاءة، التهوية، ومستوى الضوضاء دوراً في تعزيز أو تقليل إنتاجية العاملين ، وأن التخطيط الإداري المتكامل لا يجب أن يقتصر على التوجيهات والسياسات، بل يجب أن يمتد ليشمل تصميم بيئة عمل داعمة ومريحة. وهو ما تؤكد الدراسات الحديثة التي تربط بين الراحة الحسية للعاملين ومستوى الأداء المكتبي. (Hosseini et al., 2024)

ولا يقتصر التخطيط الإداري المتكامل على التنسيق الداخلي فقط، بل يمتد ليشمل التفاعل مع العوامل الخارجية مثل تغيرات السوق، والمتغيرات الاقتصادية، والمنافسة، واحتياجات العملاء ، وأن فعالية هذا التخطيط تكمن في كونه عملية ديناميكية قادرة على التكيف، والتحديث المستمر، وربط الأهداف التشغيلية اليومية بالأهداف الاستراتيجية العامة. (Tardaskina & Grischuk, 2024)

وانطلاقاً من هذه الحاجة، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور التخطيط الإداري المتكامل في رفع كفاءة العمل المكتبي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودي، من خلال دراسة العلاقة بين مكونات التخطيط، ومستوى الأداء المكتبي، وفعالية تحقيق الأهداف المؤسسية.

مشكلة الدراسة

يشكل التخطيط الإداري المتكامل أحد الأسس الجوهرية لنجاح المؤسسات الحديثة، حيث يُعد بمثابة البوصلة التي توجه الأنشطة اليومية نحو تحقيق الأهداف العامة، ولا تزال العديد من شركات القطاع الخاص تُواجه صعوبات في تطبيق هذا المفهوم بشكل عملي، خاصة فيما يتعلق بربطه برفع كفاءة العمل المكتبي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، فبينما تتسارع التحولات التقنية والاقتصادية، يُلاحظ أن بعض المؤسسات تُخطط إدارياً بأساليب مجزأة أو تقليدية، مما ينعكس سلباً على إنتاجية العاملين وجودة الأداء المكتبي (Bartolomé et al., 2022).

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

رغم وفرة الأدبيات التي تناولت مفاهيم مثل التخطيط الاستراتيجي أو إدارة الأداء أو العمل المكتبي، إلا أن الدراسات التي تعالج العلاقة التفاعلية بين هذه المفاهيم في إطار تكاملي لا تزال محدودة، فمعظم النماذج النظرية ركزت على التخطيط كأداة مستقلة دون ربط مباشر بكفاءة العمل المكتبي، أو اعتبرت الكفاءة المكتبية نتيجة لظروف بيئية أو فردية دون النظر إلى دور الإدارة في تنميتها، كما أن الأطر النظرية التي تتناول كيفية مساهمة التخطيط الإداري في توجيه العمل المكتبي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية ما زالت غير ناضجة أو مشتتة بين تخصصات متعددة (Bartolomé et al., 2022) ؛ (Chakravarthy & Perlmutter, 2023).

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

تُظهر ممارسات العديد من الشركات في القطاع الخاص السعودي وجود ضعف في توظيف التخطيط الإداري المتكامل بشكل منهجي. حيث تُبنى الخطط الإدارية أحياناً بمعزل عن العمليات التشغيلية اليومية، أو تُقتصر إلى أدوات قياس الأداء الفعلي، أو لا تُربط بمؤشرات الإنجاز الاستراتيجية، كما أن العمل المكتبي لا يزال في بعض المؤسسات يعاني من الروتين، وضعف التنسيق، وعدم وجود آليات تقييم دورية للأداء اليومي، مما ينعكس على فاعلية الإنجاز الاستراتيجي للمؤسسة، وهذا إلى جانب نقص أدوات التحليل والمتابعة، خاصة في الشركات الصغيرة والمتوسطة (Awada et al., 2021) ؛ (Tardaskina & Grischuk, 2024).

السؤال الرئيسي للدراسة

ما دور التخطيط الإداري المتكامل في رفع كفاءة العمل المكتبي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودي؟

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية العلمية

- تُسهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بنقص الدراسات التي تربط بين التخطيط الإداري المتكامل وكفاءة العمل المكتبي ضمن إطار استراتيجي موحد.

- تقدم إطارًا نظريًا جديدًا يعالج العلاقة التفاعلية بين العمليات الإدارية اليومية والأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.
- تُمكن الباحثين من توسيع فهمهم لكيفية تطبيق مفاهيم التخطيط في بيئة العمل المكتبي، وتأثيرها في الأداء العام للمؤسسة.
- تدعم توجهات البحث العلمي نحو تقديم نماذج تحليلية متكاملة تربط بين إدارة الموارد، وتحقيق الكفاءة، وقياس الأثر المؤسسي.
- تفتح المجال أمام دراسات لاحقة في مجالات مشابهة مثل التحول المؤسسي، وإدارة الأداء، وقيادة فرق العمل الإدارية..

ثانيًا: الأهمية العملية (التطبيقية)

- تساعد صنّاع القرار في شركات القطاع الخاص على تحسين الأداء المكتبي من خلال تبني منهجيات تخطيط إداري متكاملة.
- تقدم أدوات وتوصيات عملية لتوجيه العمل المكتبي نحو تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل فعال ومنظم.
- تُمكن مديري الإدارات التشغيلية من ربط المهام اليومية بأهداف الشركة العامة، مما يساهم في تقليل الفجوة بين التخطيط والتنفيذ.
- تعزز قدرة المؤسسات على مراقبة وتحسين بيئة العمل المكتبي من خلال مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس.
- تدعم جهود الشركات في مواءمة العمل المكتبي مع التوجهات الاستراتيجية الوطنية، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة: ما أثر التخطيط الإداري المتكامل بأبعاده (الرؤية، تحديد الأهداف، تخصيص الموارد، المتابعة والتقييم) على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر تحديد الرؤية كأحد أبعاد التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر تحديد الأهداف الاستراتيجية ضمن التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر تخصيص الموارد البشرية والمادية في إطار التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر المتابعة والتقييم كأحد عناصر التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر التخطيط الإداري المتكامل بأبعاده (الرؤية، تحديد الأهداف، تخصيص الموارد، المتابعة والتقييم) على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية للدراسة:

- التعرف على أثر تحديد الرؤية كأحد أبعاد التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- دراسة أثر صياغة الأهداف الاستراتيجية ضمن التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- تحليل أثر تخصيص الموارد في إطار التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- قياس أثر عمليات المتابعة والتقييم كجزء من التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإداري المتكامل بأبعاده (الرؤية، تحديد الأهداف، تخصيص الموارد، المتابعة والتقييم) ورفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

وتتفرع منه عدة فرضيات فرعية :

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الرؤية ورفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد الأهداف الاستراتيجية ورفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخصيص الموارد ورفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتابعة والتقييم ورفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على تحليل العلاقة بين التخطيط الإداري المتكامل بأبعاده المختلفة، وكفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ويتضمن النموذج ما يلي:

المتغير المستقل: التخطيط الإداري المتكامل، ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية:

- الرؤية
- تحديد الأهداف
- تخصيص الموارد
- المتابعة والتقييم

المتغير التابع: كفاءة العمل المكتبي

منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لطبيعة الأهداف البحثية التي تسعى إلى تحليل العلاقة بين أبعاد التخطيط الإداري المتكامل ورفع كفاءة العمل المكتبي في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وسيستخدم هذا المنهج من أجل وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها، واستقصاء مدى تأثير التخطيط الإداري المتكامل – بأبعاده المتمثلة في (الرؤية، تحديد الأهداف، تخصيص الموارد، المتابعة والتقييم) – على كفاءة العمل المكتبي، واستخلاص العلاقات الإحصائية بين المتغيرات.

وسوف تقوم الدراسة بتطوير أداة استبانة محكمة تُبنى بالاعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، لقياس متغيرات الدراسة بأبعادها المختلفة، حيث سيتم تقسيمها إلى محورين أساسيين: محور يمثل أبعاد التخطيط الإداري المتكامل، وآخر يقيس مستوى كفاءة العمل المكتبي.

وسوف تُوزَّع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية من موظفي شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، على أن تُحدَّد العينة وفقًا للمعادلات الإحصائية المعتمدة (مثل معادلة كرجسي ومورغان)، بما يضمن تمثيلًا كافيًا لمجتمع الدراسة.

وسوف يُستخدم برنامج SPSS أو ما يعادله من برامج التحليل الإحصائي من أجل:

التحقق من صدق وثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا والتحليل العاملي.

إجراء التحليل الوصفي لتحديد الاتجاهات العامة لعينة الدراسة نحو المتغيرات.

استخدام التحليل الإحصائي الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة من خلال معامل الارتباط وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

ومن خلال هذه المنهجية، ستسعى الدراسة إلى تقديم نتائج دقيقة ومدعومة إحصائيًا حول مدى تأثير التخطيط الإداري المتكامل على رفع كفاءة العمل المكتبي، إلى جانب تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة الشركات الخاصة السعودية.

الدراسة الميدانية

سوف تُنفذ الدراسة ميدانيًا في مجموعة من شركات القطاع الخاص الواقعة في مدينة الرياض عاصمة المملكة العربية السعودية، وهي بيئة مثالية لتطبيق الدراسة نظرًا لما تشهده من حراك اقتصادي واسع وتطور إداري ملحوظ. وتُعد مدينة الرياض مركزًا رئيسيًا لتمرکز الشركات الكبرى في مختلف القطاعات،

بما في ذلك الخدمات، التكنولوجيا، الصناعة، واللوجستيات، ما يجعلها بيئة مناسبة لاختبار مدى فاعلية التخطيط الإداري المتكامل في تحسين كفاءة العمل المكتبي.

وسيتم اختيار عدد من الشركات الخاصة التي تمتلك هيكلًا إداريًا واضحًا وتطبيقات مكتبية متقدمة، مع التركيز على تلك التي تُظهر توجهًا استراتيجيًا نحو تحسين الأداء الإداري وتطوير بيئة العمل، وهو ما يعزز من ملائمة البيئة للدراسة ويزيد من مصداقية النتائج المتوقعة.

وتتضمن مدينة الرياض العديد من المناطق التجارية والمناطق الصناعية الحديثة، مثل المدينة الرقمية، وحي السفارات، والمنطقة الصناعية الثانية، وهي مواقع تحتوي على شركات مختلفة الحجم والمجال، وتوفر مستوى جيدًا من التفاعل مع مفاهيم التخطيط الإداري والتطوير المؤسسي.

وسيتم التنسيق مع الإدارات العليا في هذه الشركات للحصول على التصاريح الرسمية وتسهيل الوصول إلى الموظفين الإداريين وذوي العلاقة بالمهام المكتبية، حيث سيتم توزيع الاستبانات عليهم كعينة ممثلة لبيئة الدراسة.

ومن خلال هذه الدراسة الميدانية في مدينة الرياض، تسعى الدراسة إلى الوصول إلى نتائج واقعية قابلة للتعميم على بيانات مشابهة داخل المملكة، وتوفير توصيات عملية قابلة للتطبيق في مجال التخطيط الإداري ورفع كفاءة العمل المكتبي.

مخطط المشروع المقترح

تقسم الدراسة إلى خمسة فصول رئيسية، تغطي المراحل الأساسية لإعداد البحث وتحليل نتائجه، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل الخلفية العامة للبحث، ويعرض المشكلة البحثية، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلتها، وفرضياتها، وحدودها، والمصطلحات الإجرائية المستخدمة، بالإضافة إلى المنهجية العامة للدراسة والمكان المقترح للتطبيق.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يُعنى هذا الفصل بعرض الأدبيات النظرية المتعلقة بمحوري الدراسة:

أولاً: التخطيط الإداري المتكامل بأبعاده (الرؤية، تحديد الأهداف، تخصيص الموارد، المتابعة والتقييم).

ثانياً: كفاءة العمل المكتبي كمتغير تابع.

كما يتضمن عرضاً تحليلياً للدراسات السابقة المحلية والعالمية ذات الصلة، مع إبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

يشمل هذا الفصل وصفاً تفصيلياً للمنهج المستخدم، وتصميم أداة الدراسة (الاستبانة)، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى وصف مجتمع الدراسة، وحجم العينة، وأسلوب اختيارها، وخطوات جمع البيانات وتحليلها إحصائياً.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للبيانات التي تم جمعها ميدانياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (كالتحليل الوصفي، معاملات الارتباط، وتحليل الانحدار)، مع تفسير النتائج في ضوء الفرضيات، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

يقدم هذا الفصل خلاصة لأهم نتائج الدراسة، مع تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، كما يتضمن مقترحات لدراسات مستقبلية في ذات المجال.

-
- Abbas, H. S. M. (2022). SOCIAL EQUITY, DECISION-MAKING AND FAMILY PLANNING HURDLES AND ROLE OF ADMINISTRATION. Gomal University Journal of Research, 38(1), 78-92.
- Awada, M., Lucas, G., Becerik-Gerber, B., & Roll, S. (2021). Working from home during the COVID-19 pandemic: Impact on office worker productivity and work experience. Work, 69(4), 1171-1189
- Bartolomé, E. J. N., Carreño, O. F. M., López, E. G. M., & Heredia, C. E. M. (2022). Administrative management and its impact on the company's productivity, training plan. Journal of business and entrepreneurial studie, 6(3).
- Chakravarthy, B. S., & Perlmutter, H. V. (2023). Strategic planning for a global business. International Strategic Management, 29-42
- Dong, X., Wu, Y., Chen, X., Li, H., Cao, B., Zhang, X., ... & Li, X. (2021). Effect of thermal, acoustic, and lighting environment in underground space on human comfort and work efficiency: A review. Science of The Total Environment, 786, 147537.
- Hoshaw, J. P., Ben-Avie, M., Daughtery, K. K., Santilli, N. R., Schramm-Possinger, M., Di Genova, L., ... & Isaacson, E. M. (2021). Integrated Planning: The" Difference That Makes a Difference" in Institutional Effectiveness over Time. Intersection: A Journal at the Intersection of Assessment and Learning, 2(3), n3.
- Hosseini, M., Heiranipour, M., Wang, J., Hinkle, L. E., Triantafyllidis, G., & Attia, S. (2024). Enhancing visual comfort and energy efficiency in office

lighting using parametric–generative design approach for interactive kinetic louvers. *Journal of Daylighting*, 11(1), 69–96.

- Liu, Y., & Zhou, Y. (2021). Territory spatial planning and national governance system in China. *Land Use Policy*, 102, 105288
- TARDASKINA, D. D., & Grischuk, V. A. (2024). Strategic planning in the public administration system. *Obščestvo, Èkonomika, Upravlenie*, 9(4), 35–39. <https://doi.org/10.47475/2618-9852-2024-9-4-35-39>