

عنوان البحث

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

إعداد الطالب/

إشراف/

العام الدراسي:

2025

قائمة المحتويات

2	قائمة المحتويات
3	مقدمة:
7	مشكلة الدراسة
9	أهمية الدراسة:
13	أهداف الدراسة:
15	تساؤلات الدراسة
16	فروض الدراسة:
18	الدراسات السابقة:
23	المنطلقات النظرية للدراسة:
25	المنهجية وطرق البحث:
28	أدوات الدراسة
30	حدود الدراسة
31	المراجع

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 2030. ونظراً لأهمية هذا القطاع، يُصبح التخطيط الاستراتيجي أداة حاسمة في ضمان القدرة التنافسية والكفاءة التشغيلية والمرونة في سوق عالمية متنامية (Darandary، 2021).

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، 2022).

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، والضغط التنافسي، 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، 2022).

من أهم المتغيرات المؤثرة على تطوير قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية هو توافقه مع الطموحات الاقتصادية الأوسع للبلاد. وتؤكد رؤية السعودية 2030، 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 تُسهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية الوطنية (Q، 2025).

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 4.0، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات، العمليات الصناعية، مما عزز الكفاءة وخفض تكاليف التشغيل. ويمكن للمؤسسات التي تدمج هذه التقنيات في أهدافها الاستراتيجية أن تحسّن الكفاءة، وتقلّل الهدر، وتحقق مستويات أعلى من الدقة في الإنتاج. ومع ذلك، يتطلب نشر هذه التقنيات تخطيطاً دقيقاً، ونفقات كبيرة، ومساراً واضحاً للنشر. وبالتالي، يُساعد التخطيط الاستراتيجي الشركات على تقييم جدوى تبني التكنولوجيا، وتخصيص الموارد المناسبة، وبناء أطر تنفيذ تحسّن مزايا التحول الرقمي (Javaid، 2022).

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، 2024).

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، 2020).

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، 2024).

تُعد الإدارة المالية أيضًا عنصرًا حيويًا 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, 2025).

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 محركًا مهمًا 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 2030، وتبني أحدث التطورات التكنولوجية، ومعالجة الاستدامة البيئية، وتعزيز إدارة سلسلة التوريد، والاستثمار في تنمية رأس المال البشري، يمكن للمؤسسات أن تُهيئ 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

تُعدّ صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية ركيزةً أساسيةً في النمو الصناعي للبلاد، إلا أنها تواجه عقباتٍ جسيمةً تُهدد استمراريتهما على المدى الطويل. فعلى الرغم من المبادرات الحكومية الرامية إلى تعزيز الإنتاج المحلي، تُواجه المؤسسات في هذا القطاع تقلباتٍ في أسعار المواد الخام، وارتفاعًا في تكاليف التصنيع، ومنافسةً عالمية. وبدون تخطيطٍ استراتيجيٍّ فعال، تواجه المؤسسات انعدامَ الكفاءة، وعدمَ الاستقرار المالي، وتراجعًا في القدرة التنافسية السوقية. إضافةً إلى ذلك، تُطالب التطورات التكنولوجية المتزايدة المؤسسات بتبني ممارسات إنتاجٍ معاصرة، على الرغم من افتقار العديد منها إلى سياساتٍ واضحةٍ للتكامل التكنولوجي. كما تُشكّل القواعد البيئية عقباتٍ تلزمُ باتباع تقنيات تصنيعٍ مستدامة، على الرغم من تأخر الصناعة في تبني التكنولوجيا الخضراء.

1. تقلبات أسعار المواد الخام

يعتمد قطاع الحديد والصلب السعودي بشكل كبير على الموارد الخام المستوردة، مثل خام الحديد والفحم، والتي تتفاوت أسعارها تبعًا لظروف السوق العالمية. يؤثر تقلب الأسعار على تكاليف التصنيع والربحية، مما يُصعّب على الشركات الحفاظ على أداء مالي ثابت. وبدون استراتيجية مدروسة لإبرام اتفاقيات توريد طويلة الأجل أو الاستثمار في مصادر بديلة للمواد الخام، قد تواجه المؤسسات صعوبات في مواصلة عملياتها. علاوة على ذلك، يُعرّض الاعتماد على الموردين الخارجيين الشركة لمخاطر جيوسياسية وانقطاعات في سلسلة التوريد، مما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار بشكل أكبر. لذا، يُعدّ التخطيط الاستراتيجي الفعال أمرًا بالغ الأهمية لتصميم استراتيجيات شراء المواد الخام التي تُقلّل من هذه المخاطر (Arezki، 2017).

2. تكاليف الإنتاج المرتفعة والمنافسة العالمية

يواجه مُصنّعو الصلب السعوديون تكاليف إنتاجٍ مرتفعة بسبب استهلاك الطاقة، وأسعار العمالة، وتقادم تقنيات التصنيع. في المقابل، يستفيد المنافسون في الخارج من وفورات الحجم، والتكنولوجيا المتطورة، وتكاليف التشغيل المنخفضة، مما يُصعّب على الشركات السعودية المنافسة في الأسواق العالمية. وبدون تخطيطٍ استراتيجيٍّ، تُخاطر المؤسسات المحلية بفقدان حصتها السوقية وربحياتها. ولتعزيز القدرة التنافسية، يجب على الشركات اعتماد تقنيات إنتاجٍ فعّالة من حيث التكلفة، والاستثمار في الأتمتة، وتحسين الكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التوجه إلى الأسواق الخارجية اتخاذ قرارات ذكية بشأن

الأسعار والتحالفات وتميز المنتج. وتُعد معالجة هذه الصعوبات أمرًا حيويًا لتعزيز مكانة المملكة العربية السعودية في قطاع الصلب العالمي (Griffin، 2021).

3. التطورات التكنولوجية وتكامل الصناعة 4.0

يشهد قطاع الصلب العالمي تطورًا سريعًا، مع تحسينات في الأتمتة والذكاء الاصطناعي والإنتاج القائم على البيانات. ومع ذلك، تفتقر العديد من المؤسسات السعودية إلى سياسات محددة لتطبيق التقنيات الجديدة، مما يحد من قدرتها على تعزيز الكفاءة وخفض التكاليف. إن عدم دمج إجراءات التصنيع الحديثة يضعها في وضع غير مواتٍ أمام المنافسة المتطورة تقنيًا. يُعد التخطيط الاستراتيجي ضروريًا لدراسة جدوى استخدام التصنيع الذكي والروبوتات وتقنيات الصيانة التنبؤية. يمكن للشركات التي تنخرط في التحول الرقمي أن تزيد من الإنتاجية، وتقضي على فترات التوقف، وتحسّن جودة المنتج. بدون استراتيجية منسقة لتبني التكنولوجيا، فإن صناعة الحديد والصلب السعودية معرضة لخطر التخلف عن الركب (Shadravan، 2023).

4. اللوائح البيئية وتحديات الاستدامة

يُعد قطاع الحديد والصلب من أكثر الصناعات انبعاثات الكربون، مما يجعل الاستدامة البيئية مشكلة رئيسية. اتخذت المملكة العربية السعودية خطوات قانونية لخفض الانبعاثات الصناعية، إلا أن العديد من الشركات تواجه صعوبة في تطبيق عمليات تصنيع صديقة للبيئة. إن غياب التخطيط الاستراتيجي لبرامج الاستدامة يمنع المؤسسات من تحقيق الامتثال والقدرة التنافسية على المدى الطويل. وبدون الاستثمار في التكنولوجيا الخضراء، مثل صناعة الصلب القائمة على الهيدروجين وأنظمة احتجاز الكربون، قد تتعرض الشركات لغرامات تنظيمية ومشاكل تتعلق بالسمعة. لذا، يُعد تطوير استراتيجيات استدامة استراتيجية أمرًا حيويًا لمواكبة الاتجاهات البيئية العالمية والحفاظ على التنمية الصناعية مع الحد من البصمة البيئية للقطاع (Hulak، 2025).

5. اضطرابات سلسلة التوريد والمخاطر الجيوسياسية

تعتمد صناعة الحديد والصلب السعودية على شبكات توريد عالمية معقدة للمواد الخام والمعدات والتكنولوجيا. ومع ذلك، فإن الانقطاعات الناجمة عن التوترات الجيوسياسية والقيود التجارية والمشكلات اللوجستية تُضعف بشكل كبير الإنتاج

وكفاءة التكلفة. وبدون خطة سلسلة توريد متينة، تُواجه المؤسسات خطر التأخير وارتفاع النفقات وانخفاض الإنتاج. يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات على تنويع الموردين، والحصول على اتفاقيات طويلة الأجل، ووضع خطط طوارئ لإدارة مخاطر سلسلة التوريد. ومن خلال الاستثمار في خيارات التوريد المحلية وبناء تحالفات إقليمية، قد تُعزز شركات الصلب السعودية استقرار سلسلة التوريد وتُقلل الاعتماد على الأسواق العالمية غير المستقرة (O'Brien, 2024).

6. تطوير القوى العاملة وسد فجوات المهارات

يتطلب قطاع الحديد والصلب قوى عاملة مؤهلة تأهيلاً عالياً، قادرة على تشغيل التقنيات المعقدة، والحفاظ على معايير الجودة، ودفع عجلة الابتكار. ومع ذلك، تعاني العديد من المؤسسات السعودية من نقص في الكوادر وفجوات في المهارات بسبب محدودية برامج التدريب والاعتماد على العمالة الأجنبية. وبدون استثمار مدروس في تطوير الكوادر، تنخفض الإنتاجية، وتتفاقم أوجه القصور في الكفاءة التشغيلية. لذا، يتعين على الشركات وضع خطط طويلة الأجل لتخطيط القوى العاملة، والتنسيق مع المؤسسات التعليمية، وتنفيذ برامج تدريبية لإنتاج قوى عاملة ماهرة. وتُعد معالجة هذه الصعوبات المتعلقة بالقوى العاملة من خلال التخطيط الاستراتيجي أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على التطوير، وتعزيز الكفاءة، وتحقيق التميز الصناعي في صناعة الحديد والصلب السعودية.

أهمية الدراسة:

تكمن قيمة هذا البحث في قدرته على إظهار دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز أداء المؤسسات في صناعة الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية. ونظراً للدور المحوري الذي يلعبه هذا القطاع في النمو الاقتصادي وتطوير البنية التحتية والتنويع الصناعي، فإن إدراك تأثير التخطيط الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية لتحقيق التقدم المستدام. من الناحية العلمية، يُضيف البحث إلى رصيد المعرفة حول الإدارة الاستراتيجية في القطاعات الصناعية، مقدماً رؤى جديدة حول أفضل الممارسات والاختراقات التقنية والتكتيكات التنافسية. من الناحية العملية، يقدم التقرير اقتراحات مهمة لقادة الصناعة والحكومات والمستثمرين لزيادة الكفاءة والاستقرار المالي وتعزيز موقعهم في السوق. ومن خلال معالجة قضايا مهمة مثل تكامل التكنولوجيا ومرونة سلسلة التوريد والاستدامة البيئية، يُقدم البحث مخططاً للنجاح على المدى الطويل. ومن خلال مزيج من التحليل

النظري والتطبيقات العملية، تُعزز هذه الدراسة أسس صنع القرار الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية.

• الأهمية العلمية

1. 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 رؤىً مفيدةً للأكاديميين والطلاب في مجالات الأعمال والإدارة والاقتصاد الصناعي (Alzahrani، 2020).

2. 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، 2020).

3. رؤى حول الصناعة 4.0 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 4.0، 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، 2023).

4. 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، تساهم الدراسة في النقاش الأوسع حول التنمية الصناعية المستدامة والاقتصاد البيئي. تُعدّ هذه المعلومات مفيدة للباحثين الذين يبحثون في استراتيجيات الأعمال المستدامة والسياسات البيئية (Gandrita، 2023).

5. إطار عمل للبحوث المستقبلية حول النمو الصناعي السعودي

تُشكل 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 للتنويع الاقتصادي. تُضيف النتائج إلى المعرفة العلمية المتعلقة بالنمو الصناعي في إطار رؤية السعودية 2030، مما يساهم في دعم البحوث المستقبلية حول التنمية الاقتصادية الوطنية والإقليمية (Ali، 2020).

• الأهمية العملية

1. تعزيز القدرة التنافسية المؤسسية

يقدم هذا البحث رؤية قيّمة 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، 2022).

2. 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 والإمكانيات 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 مُركّزة تتوافق مع رؤية السعودية 2030، مما يضمن استمرارية القطاع الصناعي على المدى الطويل (Narayanan، 2024).

3. 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، وإمكانيات 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، 2022).

4. 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 المتعلقة 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، 2023).

5. تطوير القوى العاملة وتدريب المهارات

تحتاج صناعة الحديد والصلب إلى كوادر 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:

يهدف هذا البحث بشكل رئيسي إلى تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات العاملة في قطاع الحديد والصلب في المملكة العربية السعودية.

• الأهداف الفرعية:

1. تحليل دور التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي

يهدف هذا البحث إلى تحليل كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على مقاييس الأداء المهمة، مثل الإنتاجية والربحية وحصة السوق، في صناعة الحديد والصلب. ومن خلال دراسة دقيقة لتقنيات التخطيط البديلة، يسعى البحث إلى تحديد الأساليب التي تُحقق أفضل النتائج. إن فهم كيفية وضع المؤسسات لخططها الاستراتيجية وتنفيذها يُعطي رؤى ثاقبة حول فعالية عملية صنع القرار على المدى الطويل. بالإضافة إلى ذلك، سيبحث البحث في كيفية تقييم المؤسسات للأداء، وضمان توافق الأطر

الاستراتيجية مع أهدافها. وستساعد هذه الرؤى المؤسسات على تحسين إجراءات التخطيط لديها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2. تقييم تأثير التطورات التكنولوجية على التخطيط الاستراتيجي

مع التوسع السريع لتكنولوجيا القطاع 4.0، يُركز هذا البحث على كيفية تأثير التحول الرقمي على عملية صنع القرار الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب. سيقم المشروع دمج الأتمتة والذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في عمليات التصنيع، وقياس تأثيرها على الكفاءة وخفض التكاليف. فالشركات التي تفشل في دمج التحسينات التكنولوجية في أهدافها الاستراتيجية تُخاطر بالتخلف عن ركب المنافسة. من خلال تحديد أفضل الممارسات لتبني التكنولوجيا، ستمهد الدراسة الطريق للشركات لتعزيز إنتاجيتها من خلال الابتكار الرقمي. يُعد هذا الهدف أساسيًا لفهم كيفية تأثير التكنولوجيا على النجاح الصناعي.

3. دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المالي

يُعد الاستقرار المالي جانبًا حيويًا في الأداء المؤسسي، ويسعى هذا الهدف إلى فهم كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على الربحية وإدارة التكاليف وخيارات الاستثمار. سيقم البحث مدى مساهمة الخطط الاستراتيجية المُحكّمة في المرونة المالية، مما يُساعد المؤسسات على تجاوز التقلبات الاقتصادية وعدم اليقين في السوق. بالإضافة إلى ذلك، سيدرس أهمية التنبؤ المالي، وتخصيص الميزانية، والاستثمار الرأسمالي في النمو طويل الأجل. من خلال تحديد التقنيات المالية الحاسمة التي تؤدي إلى الاستقرار، ستقدم الدراسة رؤى تُساعد الشركات على تحسين استخدام الموارد والحد من المخاطر. ستفيد هذه الرؤى المسؤولين التنفيذيين في الصناعة في اتخاذ خيارات مالية مدروسة.

4. تقييم دور الاستدامة في التخطيط الاستراتيجي

تؤثر المخاوف البيئية ومعايير الاستدامة بشكل متزايد على قطاع الصلب العالمي. يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية دمج مؤسسات الحديد والصلب السعودية للاستدامة في استراتيجياتها الاستراتيجية. سيقم البحث تطبيق الممارسات الصناعية الصديقة للبيئة، وتدابير كفاءة الطاقة، ومبادرات خفض انبعاثات الكربون. سيقدم فهم معوقات برامج الاستدامة ومزاياها أفكارًا للتوفيق بين المسؤولية البيئية والنجاح الاقتصادي. من خلال ربط الاستدامة بأهداف العمل، يُمكن للمؤسسات تعزيز

صورتها التجارية، والامتثال للمتطلبات الدولية، وزيادة قدرتها التنافسية على المدى الطويل. سيُسلط البحث الضوء على الممارسات الفعّالة لدمج السياسات الخضراء في التخطيط الاستراتيجي.

5. دراسة تحديات سلسلة التوريد وإدارة المخاطر الاستراتيجية

يعتمد قطاع الحديد والصلب بشكل كبير على سلاسل توريد متينة للمواد الخام والنقل والتوزيع. يُركّز هذا الهدف على كيفية مساعدة التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات في إدارة مخاطر سلسلة التوريد، وضمان استمرارية الإنتاج وفعالية التكلفة. سيبحث البحث في جوانب مثل تنوع الموردين، وإدارة المخزون، والمخاوف الجيوسياسية التي تؤثر على استقرار سلسلة التوريد. من خلال دراسة كيفية وضع المؤسسات لخطط الطوارئ وتعزيز علاقاتها مع الموردين، ستكتشف الدراسة حلولاً للحد من الاضطرابات. تُعزز استراتيجيات سلسلة التوريد المُخططة جيداً مرونة الشركة بشكل عام، مما يجعل هذا الهدف بالغ الأهمية لتعزيز الاستقرار التشغيلي والكفاءة في هذه الصناعة.

6. استكشاف استراتيجيات تطوير القوى العاملة وإدارة المواهب

يُعدّ توافر الكوادر المؤهلة أمراً بالغ الأهمية لتطوير قطاع الحديد والصلب، على الرغم من معاناة العديد من الشركات من نقص في الكوادر وفجوات في التدريب. يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية مساهمة التخطيط الاستراتيجي في نمو القوى العاملة، والاحتفاظ بها، وتطوير مهاراتها. سيُقيّم البحث تأثير استقطاب المواهب، وبرامج التدريب المهني، وتطوير القيادة في تحقيق الأداء المؤسسي. ومن خلال تقييم أفضل الممارسات في تخطيط الموارد البشرية، ستقدم الدراسة اقتراحات لبناء قوة عاملة مستدامة. إن الاستثمار في تطوير الكوادر لا يُعزز الكفاءة فحسب، بل يُحفّز أيضاً الإبداع والمرونة، مما يضمن بقاء المؤسسات قادرة على المنافسة في ظلّ بيئة عمل متنامية باستمرار.

تساؤلات الدراسة

• السؤال الرئيسي:

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

• الأسئلة الفرعية:

1. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي من حيث الإنتاجية والربحية والقدرة التنافسية في السوق؟
2. ما دور التطورات التكنولوجية، مثل الأتمتة والتحول الرقمي، في تشكيل التخطيط الاستراتيجي في قطاع الحديد والصلب؟
3. كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المالي، بما في ذلك إدارة التكاليف، وقرارات الاستثمار، والاستقرار المالي العام؟
4. كيف تؤثر مبادرات الاستدامة واللوائح البيئية على عملية التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات الحديد والصلب السعودية؟
5. كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساعد في التخفيف من اضطرابات سلسلة التوريد وتحسين إدارة المخاطر في صناعة الحديد والصلب؟
6. 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:

1. 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 مُهيكل، يُمكن للمؤسسات في صناعة الحديد والصلب تعظيم إنتاجها، وتقليل أوجه القصور في الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الربحية. المؤسسات ذات الخطط المُحددة جيداً 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.

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

تلعب تقنيات القطاع 4.0، مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي والصيانة التنبؤية، دوراً حيوياً 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.

3. 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 الهيكل 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. سيُقيّم 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.

4. 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 تركز على المبادرات الخضراء - مثل خطط خفض الكربون، وتقنيات كفاءة الطاقة، وإدارة النفايات - تحقق 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. سيُقيّم 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.

5. 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 تُبنى استراتيجيات استباقية لسلسلة التوريد مشاكل تشغيلية أقل.

الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (Abdul-Baset, 2024) 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 ومعوقاتها، 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 يساهم 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 الذكي التي تعزز القدرات وتبني المهارات اللازمة.

يهدف هذا الباحث (Alhamdi, 2024) 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 54 مشاركاً، 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 يحسّن 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 يساهم في تحديد أهداف المؤسسة المستقبلية، وتطوير السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، مما يحسّن الأداء مقارنةً بالمنافسين. كما أظهر البحث أن للتخطيط الاستراتيجي تأثيراً

إيجابيًا ملحوظًا على أداء الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر، إذ يُحسّن إدارة الموارد المالية والبشرية، ويزيد من قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية، ويعزز قدرتها التنافسية.

سعت دراسة (Almeer, 2023) 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 فعاليتها 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 2016 كجزء من الخطة الرئيسية لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 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 2018 إلى ديسمبر 2023. يتم تقييم

الأداء المعدل حسب المخاطر وصفات تنويع المحفظة لصناديق الاستثمار العقاري السعودية باستخدام العائدات الإجمالية الشهرية بالريال السعودي. يتم إنشاء عدد من المحافظ المثلّي 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 ويتزايد 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 لأفاق الاستثمار العقاري في المملكة. من المهم أن النتائج الأولية المتفائلة الموصوفة في هذه الدراسة تُقدم رؤيةً جوهريةً للمسار المُستقبلي لصناديق الاستثمار العقاري السعودية، بالنظر إلى مساهمتها الكبيرة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030. 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، 2025).

الهدف: سيجري البحث دراسةً مُقارنةً 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 2030. 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 2015 و2024، بما في ذلك إصلاحات رؤية السعودية 2030. 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 2030، مما يشير إلى رغبة المملكة في تهيئة بيئة استثمارية أكثر فعالية وشفافية وجاذبية للمستثمرين الأجانب. الأصلة/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، 2024).

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 11 حالة ناجحة من التكافل الصناعي، وطوّر 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، 2022).

تتناول دراسة (Sadek، 2024) 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:

1. 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، 2024).

2. 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، 2021).

3. 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 وتُطور 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، 2021).

4. 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، 2018).

5. 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، 2024).

6. 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.

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

2. 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 تقييماً إحصائياً لتقييم كفاءة التقنيات البديلة. ومن خلال استخدام كل من الأدوات الوصفية والتحليلية، يسعى البحث إلى تقديم رؤية 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.

3. 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.

4. 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 تقييماً شاملاً لتأثير التخطيط الاستراتيجي على جميع المستويات التنظيمية، مما يضمن نتائج بحث متوازنة وقابلة للتطبيق على الصناعة.

5. 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 تحليلاً موضوعياً 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.

6. 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 تُمثل 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.

7. الاعتبارات الأخلاقية

تتوافق هذه الدراسة مع المبادئ الأخلاقية الراسخة لحماية خصوصية المشاركين وانفتاحهم ونزاهتهم. يُطلب الإذن المُستنير من جميع المشاركين، لضمان إحاطتهم علماً 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.

1. الاستبيانات

تُعد الاستبيانات إحدى استراتيجيات جمع البيانات الرئيسية المستخدمة في هذا البحث. ويهدف الاستبيان المنهجي إلى الحصول على إجابات من خبراء الصناعة، بمن فيهم المدبرون التنفيذيون والمدبرون 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 يُتيح مشاركة واسعة. تُقدم البيانات المُستقاة من الاستبيانات رؤى ملموسة حول أهمية التخطيط الاستراتيجي في فعالية المؤسسات.

2. المقابلات

للتعمق في إجراءات التخطيط الاستراتيجي، تُجرى مقابلات شبه منظمة مع جهات فاعلة بارزة في هذا القطاع، بما في ذلك قادة الأعمال والسياسيون ومدبرو 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.

3. 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 كلٍّ من الشركات الناجحة والفاشلة، يكشف البحث عن أفضل الممارسات والأخطاء الشائعة، مُقدمًا رؤى قيّمة للشركات التي تسعى إلى تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي لديها.

4. 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.

5. أدوات التحليل الإحصائي

بالنسبة للعنصر الكمي من البحث، تُطبق أساليب التحليل الإحصائي لتحليل البيانات الرقمية وتقييمها. تُستخدم برامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) وExcel 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 معنيين 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 2015 إلى عام 2025. وقد تم اختيار هذا الجدول الزمني لأنه يغطي التطورات الاقتصادية والصناعية الجوهرية في المملكة العربية السعودية، لا سيما بعد نشر رؤية السعودية 2030، التي قدمت إصلاحات استراتيجية أثرت على قطاع الصلب. كما يعكس التقرير آثار القضايا العالمية، مثل جائحة كوفيد-19، 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.

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_40_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_40
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_symbolism_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

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/

supervision/

Academic year:

2025