

"أثر التخطيط الاستراتيجي في بعض الجهات الحكومية بمدينة جدة على
الارتباط الوظيفي"

مشروع تخرج

إعداد

إبراهيم الشخي

222001095

ياسر ريان

222001784

أحمد عبد الجبار

222002026

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفصيل عبد الحميد محمد حسن

2023/1445

Midocean University



College of Management

Department of Project Management

**" The impact of strategic planning in some government agencies in
Jeddah on job engagement "**

graduation project

Preparing students

Ibrahim Al-Sheikhi

222001095

Yasser Rayani

222001784

Ahmed Abdel Jabbar

222002026

Supervisor

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

1445/2023

1-1 المقدمة

يتميز التخطيط الاستراتيجي بكونه نسيج فاعل في المؤسسات الحكومية نظراً لاحتوائه على عناصر تمكنه من إدارة المؤسسات بشكل كفؤ ويأهلها للبقاء وسط الكثير من التحديات والمخاطر التي تحيط بالبيئة الداخلية والخارجية، حيث يعد التخطيط الاستراتيجي أساس لقدرة المؤسسات المختلفة في مباشرة أعمالها مهام كان حجمها وانشطتها وتنوعها الدولي، وتنبؤ أهمية التخطيط الاستراتيجي في قدرته على التنبؤ بمستقبل المؤسسات لمدى طويل وجوهري وفق المقومات الحالية المتاحة من الموارد البشرية والمالية والمعرفية التي يتم توجيهها لتحقيق خطط المؤسسة قدر الإمكان.

والجدير بالذكر أن التخطيط الاستراتيجي يركز على طرق مبتكرة لتغيير الواقع من خلال اعتماد التفكير الاستراتيجي متعدد الاتجاهات مع مراعاة الماضي والحاضر والمستقبل وكذلك توظيف كافة الأساليب العلمية في فهم المتغيرات المستقلة واستيعاب علاقات الأشياء مع بعضها، فضلاً عن أهميته في السعي وراء الإجابة عن طبيعة الوضع الحالي وكيفية الانتقال لوضع أفضل.

على الجانب الآخر من الضروري أن تهتم المنظمات بتوفير ترابط وتكامل بين أهداف الإدارة والأهداف الأساسية للمنظمة، حيث يعد ترابط وتكامل استراتيجية المنظمة واستراتيجية الإدارة من الأركان الأساسية لتحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفاعلية مما ينتج عنها تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، ولكي يؤتي التخطيط الاستراتيجي ثماره.

1-2 مشكلة الدراسة

إن التخطيط الاستراتيجي يعتبر من الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير في الآونة الأخيرة، وهذا بدوره يعد دور جوهري في تحسين أداء الجهات الحكومية والعمل على المحافظة على الجودة وتحسين الخدمة وتحقيق الميزة التنافسية والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء والأطراف المعنية بالمنظمة. تتعاظم المشكلات التي تواجهها المنظمات نظراً لتطورات بيئة العمل المختلفة، حيث بات التخطيط الاستراتيجي يمتاز ببعد هام في رصد مستقبل المنظمات ومواجهة التحديات إذ أنها تؤثر بالسلب على الأداء.

وعلى الرغم من إدراك العديد من العاملين بالمؤسسات الإدارية بأهمية التخطيط الاستراتيجي، إلا أنهم يغفلون عن تطبيقه بالطريقة الصحيحة التي تحقق أهدافه المرجوة بالموارد المتاحة، وعدم الوقوف على المشكلات الناجمة عن تطبيق أدوات وآليات التخطيط الاستراتيجي ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة من إشكالية التطبيق والمشكلات الناتجة عن التطبيق غير صحيح للتخطيط الاستراتيجي، ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة عن تساؤل رئيسي مفاده: ما هي أثر التخطيط الاستراتيجي في بعض الجهات الحكومية بمدينة جدة على الارتباط الوظيفي؟

5 – 1 تساؤلات الدراسة:

يتفرع من التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل في

1. ما هو التخطيط الاستراتيجي؟
2. ما مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الجهات الحكومية بجدة؟
3. ما هو تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين؟
4. ما مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الارتباط الوظيفي داخل المؤسسة؟
5. ما هي متطلبات التخطيط الاستراتيجي؟
6. ما هي العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والارتباط الوظيفي؟
7. ما هي المعوقات التي تقف أمام تبني خطة استراتيجية في تلك الجهات؟
8. ما هي المقترحات التي تساهم في زيادة الارتباط الوظيفي لدى العاملين؟

4-1 أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

تتلور أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث في موضوع من المواضيع الحديثة وهي التخطيط الاستراتيجي في ظل الظروف والمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية التي تشهدها الجهات الحكومية بجدة

- إبراز العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والارتباط الوظيفي في بعض الجهات الحكومية بمدينة جدة.
- توضيح دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الأداء المؤسسي والعمل على تبني أساليب إدارية حديثة.
- يعتبر هذا البحث استكمالاً للدراسات السابقة التي اختبرت العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والارتباط الوظيفي في بيئة جديدة.

الأهمية العملية:

- تساهم هذه الدراسة في تحسين المعرفة في مجال التخطيط الاستراتيجي للباحثين والدارسين.
- تقديم ميدان الدراسات والبحوث بإضافة جديدة وتقديم مقترحات لإجراء المزيد من الدراسات اللاحقة في مثل هذه المواضيع التي أصبحت ذات أهمية في بناء المنظمة.
- تزود هذه الدراسة إدارات الجامعات والجهات المعنية ومراكز صنع القرارات بمعلومات قد تفيد في تقييم العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- التعرف على كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على فعالية أداء المؤسسة.

1-5 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد ماهية التخطيط الاستراتيجي مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على الجهات الحكومية وتأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين، والتعرف على مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الارتباط الوظيفي داخل المؤسسة، مع ذكر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتحديد العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى الوقوف على المعوقات التي تقف أمام تبني خطة استراتيجية في هذه الجهات مع تقديم التوصيات والمقترحات التي تساهم في زيادة الارتباط الوظيفي لدى العاملين.

1-6 منهج الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لاعتماده على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصف دقيق يعبر عنها كميًا أو كميًا، بالإضافة إلى أن البحث الوصفي يتم من خلال استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم لوصف الظاهرة المدروسة فيما يتعلق بطبيعتها ودرجة جودتها.

7 – 1 الدراسات السابقة

– دراسة (علي، 2022): بعنوان "أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على شركة سيرياتل للاتصالات"

اهتمت هذه الدراسة باختبار العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي في بيئة جديدة وهي شركة سيرياتل ووصف واقع التخطيط الاستراتيجي في الشركة. وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة سيرياتل، ومن مختلف المستويات الوظيفية، حيث تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على عينة عشوائية من هؤلاء الموظفين عبر سحابة (Google Forms) وقد بلغت 130 موظف، واستعادة 108 استبانات صالحة للتحليل الإحصائي.، وقد توصلت الدراسة إلى أن عينة الدراسة متفقة بشكل جيد حول وجود أبعاد التخطيط الاستراتيجي في شركة سيرياتل وبنسب مختلفة، كما أن عينة الدراسة المتفقة بشكل جيد حول وجود مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي في شركة سيرياتل، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده الخمسة على الأداء الوظيفي في شركة سيرياتل، وتأثير هذه الأبعاد مرتب حسب معاملي الارتباط والتحديد من الأكثر تأثيراً إلى الأقل. أوصت الدراسة بضرورة تبني نظم تكنولوجيا معلومات واتصالات حديثة تساعد على توفير بيانات كافية كمدخلات لعملية التخطيط الاستراتيجي العمل على جعل التخطيط الاستراتيجي جزءاً من الثقافة التنظيمية للشركة، وضرورة التنسيق مع شركات تعمل في نفس المجال أو في مجالات قريبة منها لتبادل الخبرات والتجارب معها، وتدريب المستويات الإدارية العليا في الشركة على تنمية موهبة قراءة المستقبل، ترتيب الأهداف الاستراتيجية بحسب الأولوية والتي يكون باستطاعة الشركة تحقيقها.

– دراسة (جلال، 2018): بعنوان "التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ودوره على أداء العاملين، دراسة ميدانية على شركات الهاتف النقال اليمنية"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ودورها على أداء العاملين، فقد عالج الباحث مشكلة دراسته التي تتمثل في ما مدى أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الهاتف النقال اليمنية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو:

- عدم مشاركة جميع العاملين في صياغة الخطة الاستراتيجية واقتصرت على المدراء والإدارة العليا والذي انعكس على أداء العاملين بالسلب.
- عدم استخدام الأسلوب العلمي أثناء عملية صياغة الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية الذي أثر سلباً على أداء العاملين.
- عدم وجود خطة استراتيجية مكتوبة لدى معظم العاملين في الشركات.
- توفر الموارد المالية الكافية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية العامة للشركات أثر إيجابياً على أداء العاملين.
- الثقافة التنظيمية بالشركات لا تساعد على تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

— دراسة (العتيبي، 2012): بعنوان "أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات

المستقلة في دولة الكويت"

تناولت هذه الدراسة مدى بناء أنموذج مقترح لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، حيث أن المنظمات تسعى للنجاح والوصول لفاعلية العمليات على اختلاف أشكالها من خلال أدوات، منها: التخطيط الاستراتيجي، أدوات إدارة الجودة الشاملة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة تشمل (43) فقرة، لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، فقد تكونت عينة الدراسة من (294) مفردة، حيث جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وشمل مجتمع الدراسة كافة المؤسسات المستقلة في دولة الكويت حيث تم اختيار المؤسسات المستقلة تحديداً لكونها من المنظمات التي بادرت في تبني نماذج للتخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر من بين منظمات القطاع العام في دولة الكويت.

8-1 مصطلحات الدراسة:

الارتباط الوظيفي:

هو حالة إيجابية مرتبطة بالعمل، يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يملأه، ويمكن وصفها من خلال ثلاثة

أبعاد هي الحيوية، والتفاني، والاستغراق (الماضي، 2021).

التخطيط الاستراتيجي:

"القدرة على التوقع والتوافق بين القدرات الذاتية للمؤسسة والفرص المتاحة أو التهديدات الناشئة عن

البيئة الخارجية" (زعيبي، 2016).

9-1 الجدول الزمني:

إعداد الخطة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
المقدمة													
خطة الدراسة													
مشكلة الدراسة													
أسئلة الدراسة وأهدافها													
الإطار النظري والدراسات السابقة													
منهجية الدراسة													
المناقشة والنتائج													
تقرير المشروع النهائي													

10 – 1 المراجع:

- كلفوت، منصور محمد محمد، الشمري، & وائل بن شافي منزل. (2023). دور التخطيط الاستراتيجي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على محكمة الاستئناف والمحكمة العامة بجدة. *المجلة العربية للإدارة*, 16-1.
- سعيد علي محمد جلال. (2018). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ودوره على أداء العاملين (دراسة ميدانية على شركات الهاتف النقال اليمنية).
- العتيبي، عامر ذايب. (2012). أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال – قسم إدارة الأعمال، 1 – 147.
- علي، سوسن محمد. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على شركة سيريانتل للاتصالات، الجامعة الافتراضية السورية، 1 – 90.
- زعبي، & رحمة. (2016). *أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية*، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر – بسكرة 2016، ص 31.
- الماضي، أشواق بنت سعود بن عبد الله. (2021). التمكين الوظيفي وأثره على الارتباط الوظيفي، *المجلة العربية للإدارة*، مج 41، ع 4، ص 313 – 338.
- الروقي، بندر بن زين. (2015). معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية.
- صبري، داليا خالد. (2010). العوامل الحرجة في التخطيط الاستراتيجي وأثرها على أداء المنظمة، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، الأردن: جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- نوجي، النور. (2018). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المؤسسات – دراسة حالة مؤسسات القطاع العام، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، مج 19، ع 2.
- يعيشي، إبراهيم. (2016). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة – دراسة حالة الصندوق الوطني للسكن – وكالة أدرار، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير – قسم علوم التسيير.
- المري، سالم منصور سالم، والقهيوي، ليث عبدالله سليمان. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الخطوط الجوية القطرية، 1 – 83.