

رسالة بحثية مهنية

بغنوان

دور التخطيط الاستراتيجي الإداري في تطوير بيئة العمل و رفع مستوى كفاءة

العاملين لتحقيق الاستدامة

The role of administrative strategic planning in developing
the work environment and raising the level of employee
efficiency to achieve sustainability

الباحث:

مرام عبدالله صالح الزهراني

المخلص

هذه الدراسة ركزت على تحليل العلاقة بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي الإداري - كأداة و أسلوب علمي- , وبين كفاءة العاملين و بيئة العمل, والنتائج المقدم من الخطة الاستراتيجية في دعم الاستدامة لكافة قطاعات المنشئة, و قد اعتمدت هذه الدراسة على منهجين رئيسيين , حيث تمثل الأول في المنهج الوصفي , أما الثاني فتمثل بالمنهج التحليلي (الأداة المستخدم مثل استخدام حزمة برامج الإحصائية للظواهر الاجتماعية SPSS) , و من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يعتبر احد أدوات التكنولوجيا الإدارية الحديثة , والتي يتطلب التعامل معها إتقان مهارة التفكير العلمي والتحليل الموضوعي المنظم , من اجل الوصول إلى قرارات رشيدة , وعلمية غير متحيزة. وإصدار أحكام عقلانية ذات رؤية مستقبلية ثابتة

الكلمات المفتاحية : التخطيط الإستراتيجي , تطوير بيئة العمل , كفاءة العاملين ,

الاستدامة.

المقدمة

يعتبر "التخطيط الاستراتيجي الإداري" حجر الأساس في وقتنا الحاضر و شاع استخدامه في كثير من دول العالم و على وجه الخصوص في الدول النامية كأداة هامة تساعد حكومات الدول في التحكم بالمتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية لتحقيق الرؤى بعيدة الأمد التي تهتم برقي و تطور الدول و تحقيق التنمية المستدامة و تحسين الجودة.

ومن هذا المدخل قد نرى أمثله حديثه و ذات صدد في هذا المجال و من أهمها "أهداف التنمية المستدامة" و المعروفة رسمًا بإسم تحويل عالمننا والتي وضعت من قبل منظمة الأمم المتحدة في 25 أيلول/سبتمبر 2015 و قد نعت أكثر الدول النامية بوضع خطة استراتيجية بعيدة الأمد و منها " العربية السعودية 2030" , " جمهورية مصر العربية 2030" و غيرها من الرؤى المفصلة لكل دولة و التي تسعى نحو رسم أهداف محددة و واضحة يسعى كل أطرافها لتحقيقها بدءً من الإدارة العليا و كافة الإدارات التابعة لها .

و من هذا المنطلق نستطيع القول "بأن التخطيط الاستراتيجي الإداري" من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر , و يعني بأن التخطيط الاستراتيجي هو " أداة و أسلوب علمي يستند إلى أسس و مبادئ علمية مقررّة , و

جهد عقلائي يتطلب معرفة و خبرة و دراية و هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية و الخارجية .

و تم تسليط الضوء في هذا البحث على "التخطيط الاستراتيجي الإداري" في تطوير بيئة العمل و رفع كفاءة العاملين لتحقيق الاستدامة و تحسين الجودة و يهدف إلى المعرفة المفصلة بمفهوم التخطيط الإستراتيجي و كيفية تطبيقه من قبل الإدارات العليا و العمل المشترك و المنظم من قبل العاملين لتحسين المخرجات , وما تعنيه "الاستدامة" و "الجودة" و أهميتها .

مشكلة الدراسة

في ظل المتغيرات المستمرة "الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية" التي تواجه المنشآت في وقتنا الحاضر والتي من شأنها أن تؤثر على كفاءة العاملين و تؤدي لإنخفاض معدل الجودة داخل المنشأة و انعدام لمفهوم تطوير بيئة العمل و تحقيق الاستدامة إذا لم يتم التعامل معها بالطريقة الصحيحة و من هنا تتضح أهمية "التخطيط الإستراتيجي الإداري" فقد أثبتت التجارب أن المنظمات التي تخطط استراتيجياً تتفوق في اداءها على المنظمات التي لا تخطط استراتيجياً.

فتندرج مشكلة الدراسة تحت عدة نقاط و هي كالآتي:

- قلة الوعي بأهمية "التخطيط الاستراتيجي" و تأثيره المباشر في رُقي و استدامة

المنشآت.

- قلة عدد المنشآت التي تعتمد على تطبيق التخطيط كاستراتيجية أساسية في إدارتها.

- قلة ذوي الخبرة بقواعد و أصول تطبيق "التخطيط الاستراتيجي الإداري".
- ضعف مفهوم إدارة الأزمات و أهمية وضع خطط بديلة و تقديرات مسبقة للمتغيرات التي قد تواجه المنشأة.

أهمية الدراسة

من بدء الاهتمام المتقدم بمسار ال و الذي بدأ فعليًا من عام 2018 و تحديد الرؤى المستقبلية للتطوير من بيئة العمل و رفع كفاءة العاملين داخل المنشآت وذلك من أهم المناهج المتبعة في " التخطيط الاستراتيجي الإداري "في التحسين و التطوير المستمر لرفع كفاءة مخرجات العمل , فتم تسليط الضوء في هذه الدراسة على الجوانب التالية:

- التعرف على مفهوم التخطيط الاستراتيجي.

- كيفية رسم " خطة استراتيجية "طويلة الأمد تبعًا لخطوات واضحة و محددة وموضوعية.

-الكيفية اللازمة لوضع و هدف محدد للمنشأة لتحقيق ما تسعى إليه في تطوير بيئة العمل و زيادة الانتاجية.

- معرفة الأدوات المساعدة و الأساليب اللازمة لعملية" التخطيط الاستراتيجي".

-كيفية رفع كفاءة العاملين داخل المنشأة وفق ما هو مخطط له و توزيع المهام

المناطة بدرجة عالية من الكفاءة الإدارية في تبنيها" للتخطيط الاستراتيجي".

- معرفة المعوقات التي قد تواجه التطوير من بيئة العمل و مخرجات المؤسسات

و كيفية التعامل معها.

-كيفية مواجهة الازمات المتوقع حدوثها عند تجديد نظام بيئة العمل للمنشأة.

-الوصول لتوصيات محددة للتطوير من بيئة العمل و تحسين جودة مخرجات

العاملين بإستخدام" التخطيط الاستراتيجي الإداري "كمنهج أساسي في الإدارة.

فروض وتساؤلات الدراسة

1- هل تطبيق التخطيط الاستراتيجي الإداري يؤدي لتطوير بيئة العمل لوصول

المنشآت للاستدامة و زيادة التنافسية ؟

2- هل تطبيق التخطيط الاستراتيجي الإداري يؤدي إلى زيادة و تحسين الجودة

داخل المنشآت و رفع كفاءة العاملين ؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

الوصول للمنهجية الأساسية في تطبيق " التخطيط الاستراتيجي الإداري " بكفاءة عالية من قبل مدراء المنشآت و توظيفه في تطوير بيئة العمل لتحقيق الاستدامة و رفع كفاءة العاملين لحسين الجودة .

الأهداف الفرعية:

- أهداف اقتصادية:

1- زيادة معدل النمو الاقتصادي للمنشآت.

2- زيادة التنافسية بين المنشآت.

3- زيادة الأرباح للمشئة.

- أهداف اجتماعية :

1-تحسين مستوى الدخل للأفراد.

2-زيادة معدلات التوظيف داخل المنشآت و تقليل نسبة البطالة.

3-زيادة استقرار العاملين داخل المنشئة و شعورهم بالانتماء.

- أهداف بيئية :

1- الحفاظ على الموارد الطبيعية و البشرية و استغلالها بشكل أمثل.

2- تحقيق الأمن و السلامة للعاملين.

منهجية الدراسة و إجراءاتها

- منهج الدراسة :

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي :

, كما أنه أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة مشكلة الدراسة و أهدافها و محدداتها و تساؤلاتها و متغيراتها.

- مجتمع الدراسة :

داخل جمهورية مصر العربية .

- نموذج الدراسة :

سعت هذه الدراسة في دراسة التخطيط الإستراتيجي الإداري(المتغير المستقل)

و أثره على كفاءة العاملين(المتغير التابع1) و بيئة العمل (المتغير التابع2) ,

و كذلك البحث في بعض المفاهيم الناتجة عن تطبيق التخطيط الاستراتيجي

كمفهوم الجودة , والاستدامة , وإدارة الأزمات , ومفهوم الأمن و السلامة ,

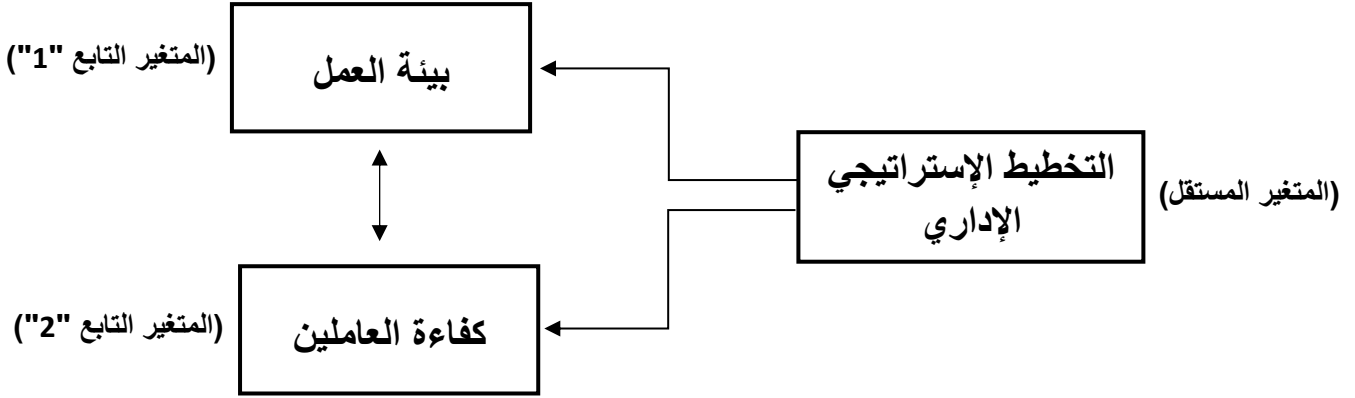
والهدف من ذلك كله الوصول لتوصيات عامة تؤكد أهمية تطبيق التخطيط

الاستراتيجي كاستراتيجية أساسية في الإدارة و وصف القواعد والمعايير اللازمة

لتطبيقها ,

و يمكن التعبير عن متغيرات الدراسة في الشكل رقم (1) كالتالي:

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



- أداة الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على عدة استمارات استبيان للحصول على البيانات التي تساعد الباحث على اختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة, و للتحقق من صدق استمارة الاستبيان تم استخدام طريقة صدق المحتوى بأسلوب صدق المحكمين (Construct Validity) , وضمت استمارات الاستبيان الآتي:

- 1- تقارير المتابعة والتقييم الخاصة بمستوى الخطة الاستراتيجية.
- 2- استبيان للتقييم الذاتي للعاملين .
- 3- استبيان للمهام التي يقوم بها العاملين قبل بدء التطوير.
- 4- استبيان كامل لتحليل الوظيفي

5- استبيان لقياس الرضا الوظيفي والاتجاهات نحو المؤسسة:

6- استبيان تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة:

ثانيا: المقابلات: وقد قام الباحث بعمل عدة مقابلات سوف يتم ايضاحها ونتائجها

داخل البحث

- الأساليب الإحصائية المستخدمة في وصف و تحليل البيانات :

1- اختبار كرونباخ ألفا (α) للصدق و الثبات : يعتبر اختبار كرونباخ ألفا

من الاختبارات الاحصائية المهمة لتحليل بيانات الاستبيان , حيث أنه

للقيام بأي تحليل لبيانات الاستبيان يجب اجراء اختبار كرونباخ ألفا (α)

و هو اختبار يبين مدى الارتباط إجابات مفردات العينة على كل مجموعة

من أسئلة الاستبيان (البياتي. 2005:49).

2- التوزيع النسبي : يستخدم أسلوب التوزيع النسبي لوصف طبيعة إجابات

مفردات العينة على سؤال معين (رزق الله, 2002:158).

3- اختبار ولكوكسن حول المتوسط : يستخدم اختبار ولكوكسن لاختبار

الفرضيات الإحصائية المتعلقة بمتوسط المجتمع الذي سحبت منه العينة

إذا كانت بيانات العينة وصفية قابلة للترتيب أو كمية و لا تتبع التوزيع

الطبيعي , لذلك يتم استخدام هذا الاختبار معنوية درجة الموافقة على كل

عبارة من العبارات المتعلقة بالدراسة (حبيب 2001:156).

4- اختبار Z حول المتوسط : يستخدم اختبار Z حول المتوسط لاختبار

الفرضيات الإحصائية المتعلقة بمتوسط المجتمع إذا كانت بيانات العينة

كمية أي (في المستوى الفتري على الأقل) و تتبع التوزيع الطبيعي أو حجم

العينة كبير أي ($n > 30$). (البلداوي , 1997:332).

5- معامل ارتباط الرتب (سبيرمان) : يستخدم معامل ارتباط الرتب (سبيرمان)

لتحديد نوع و درجة العلاقة بين ظاهرتين إحداهما أو كلاهما تحمل بيانات

وصفية قابلة للترتيب أو إذا كانت بيانات إحدى الظاهرتين أو كلاهما كمية و

لاتتبع التوزيع الطبيعي . حيث اشتق سبيرمان القانون التالي كحالة خاصة

من معامل الارتباط (بيرسون) عندما استخدم رتب البيانات بدلاً من البيانات

نفسها و يعرف بمعامل ارتباط الرتب أو سبيرمان (داود وآخرون, 2004:34).

حدود الدراسة

الحدود المكانية:

كانت الدراسة قائمة عدة شركات استثمارية داخل جمهورية مصر العربية

الحدود الزمانية :

من بداية تاريخ 2018 م إلى 2020 م

خطة الدراسة

تحتوي خطة الدراسة على عدة فصل و مباحث و هي كالتالي:

الفصل التمهيدي : الاطار النظرى والمفاهيم العلمية

المبحث الأول : التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning) :

أولاً: تعريفات التخطيط الإستراتيجي.

ثانياً : نشأة التخطيط الاستراتيجي.

ثالثاً: النظريات الحديثة في التخطيط الاستراتيجي.

رابعاً : مراحل و خصائص التخطيط الاستراتيجي.

المبحث الثاني : تطوير بيئة العمل و الاستدامة (Development of

work environment and sustainability) :

أولاً : تعريفات و مفردات التطوير و الاستدامة.

ثانياً : نشأة مفهوم التطوير و الاستدامة.

ثالثاً : النظريات الحديثة في التطوير و الاستدامة.

المبحث الثالث : كفاءة العاملين و الجودة (Efficiency and quality

of workers):

أولاً : تعريفات و مفاهيم الكفاءة و الجودة.

ثانياً : مراحل و سياسيات الجودة في العمل.

الفصل الأول : التخطيط الاستراتيجي و تأثيره على بيئة العمل

المبحث الأول : التخطيط الإستراتيجي الإداري و تطوير بيئة العمل :

أولا : متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي الإداري

ثانيا :التفكير الاستراتيجي وتفعيل دور الإدارة الإستراتيجية

ثالثا : التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة وانشطتها

المبحث الثاني : التخطيط الاستراتيجي الإداري و زيادة التنافسية بين المنشآت :

أولا : صياغة الاستراتيجية التنافسية للمنشأة

ثانيا : استراتيجية التسويق و تحقيق ميزة تنافسية مستدامة

ثالثا : تطوير الاستراتيجية التنافسية العامة :

المبحث الثالث: التخطيط الاستراتيجي و المنشآت المستدامة :

أولا : دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التنمية المستدامة لدى القطاع الخاص

ثانيا :التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمة

ثالثا: أثر تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على زيادة التنافسية

الفصل الثاني : دور التخطيط الاستراتيجي الإداري في رفع كفاءة العاملين

المبحث الأول : التخطيط الاستراتيجي الإداري و دوره في تحسين الجودة :

أولاً : الجودة من أهم عناصر التخطيط الاستراتيجي :

ثانياً : اعداد الخطة الرئيسية وتحسين مستوى الجودة :

ثالثاً : اعداد الخطط الفرعية لتحسين الجودة :

المبحث الثاني : دور التخطيط الاستراتيجي الإداري في رفع كفاءة العاملين و زيادة الانتاجية :

أولاً : التحسين المستمر

ثانياً :أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة

ثالثاً : دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية.

المبحث الثالث : أدوات الرسالة واستبيانات التخطيط الاستراتيجي :

أولاً: الاستبيانات

ثانياً: المقابلات

ثالثاً : عرض اهم النتائج من الاستبيانات المستخدمة :