

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي

" في الشركات الصغيرة والمتوسطة "

إعداد الطالب /

الاسم : ابراهيم عبدالرحمن العبلاني

الرقم الجامعي : 241001513

إشراف /

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024



إهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي مصدر دعم وإلهام طوال حياتي. إلى والدتي، التي كانت لي الحافز الدائم بتشجيعها ومحبتها، وإلى والدي، الذي علّمني معنى المثابرة والعمل الجاد.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين قدموا لي كل ما يمكن من علم ونصح وإرشاد، وكانوا لي خير مرشدين ومعلمين، أهدي هذا العمل تعبيراً عن اعترافي بجميلهم.

إلى زملائي وأصدقائي، الذين وقفوا بجانبني وكانوا لي عوناً وسنداً، أهدي هذا العمل كتعبير عن شكري وامتناني لكل الدعم والتشجيع الذي تلقيته منهم.

وأخيراً، أهدي هذا العمل لكل من ساهم في نجاحي ودعمني على مدار هذه الرحلة، سائلاً الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من النجاح والتقدم.

سُرَّتْكُمْ رَوْقَتُهُ دُرٌّ

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على خير خلقه محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كان لهما الفضل الأكبر في دعمي وتحفيزي طوال مسيرتي. لقد كانت دعواتهما ودعمهما المعنوي والنفسي القوة الدافعة التي مكنتني من تحقيق هذا الإنجاز.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرفة رسالتي، اللذين قدموا لي الدعم والإرشاد العلمي، وساهموا بتوجيهاتهم القيمة في إتمام هذا البحث. لقد كان لخبرتهم وتوجيهاتهم دور كبير في صياغة هذا العمل.

د. أسماء أبو عنزة

أشكر زملائي وأصدقائي، اللذين كانوا لي عونًا وسندًا خلال مسيرتي الأكاديمية. إن دعمهم وتشجيعهم كان لهما الأثر الإيجابي في تجاوز كل التحديات.

وأخيرًا، أتقدم بالشكر لكل من ساهم بكلمة أو نصيحة أو دعم في إنجاز هذا العمل. سائلًا الله أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والنجاح، وأن يجعل هذا العمل نافعًا ومثمرًا.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية. ركزت الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية للأداء المؤسسي: الجانب المالي، الجانب التشغيلي، وجانب النمو والتعلم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان تم نشره على مواقع التواصل الاجتماعي للوصول إلى أفراد مجتمع الدراسة. بلغت عينة الدراسة 464 فردًا من العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيرًا إيجابيًا لاستخدام استراتيجيات الإدارة على تحسين الكفاءة المالية والتشغيلية للمؤسسات، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها على التعلم والنمو.

وأوصت الدراسة بتبني استراتيجيات مرنة واستخدام برامج تدريبية لتعزيز كفاءة العاملين وضمان استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بيئة العمل المتغيرة.

الكلمات المفتاحية: استخدام استراتيجيات الإدارة، الأداء المؤسسي، الشركات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1-1.....	1-1 مقدمة
3.....	2-1 مشكلة الدراسة
4.....	3-1 أهمية الدراسة
5.....	4-1 أهداف الدراسة
5.....	5-1 تساؤلات الدراسة
6.....	6-1 فروض الدراسة
6.....	7-1 نموذج الدراسة
7.....	8-1 الدراسات السابقة
19.....	9-1 المنطلقات النظرية للدراسة
20.....	10-1 المنهجية وطرق البحث
20.....	11-1 مصادر البيانات

20.....	12-1 أدوات الدراسة:
21.....	13-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
22.....	14-1 حدود الدراسة:
23.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
23.....	تمهيد:
25.....	المبحث الأول: استخدام استراتيجيات الإدارة:
25.....	1-1-2 مقدمة:
25.....	2-1-2 تعريف استراتيجيات الإدارة:
27.....	3-1-2 أنواع استراتيجيات الإدارة:
30.....	4-1-2 أهمية استخدام استراتيجية الإدارة:
32.....	5-1-2 أهداف استخدام استراتيجيات الإدارة:
35.....	المبحث الثاني: الأداء المؤسسي
35.....	1-2-2 تمهيد:
35.....	2-2-2 تعريف الأداء المؤسسي:
36.....	3-2-2 أهمية الأداء المؤسسي:
38.....	4-2-2 أهداف الأداء المؤسسي:
40.....	5-2-2 أبعاد الأداء المؤسسي:
43.....	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة:
43.....	1-3 مقدمة:
43.....	2-3 منهجية البحث:

43.....	3-3 مجتمع وعينة الدراسة.....
44.....	4-3 مصادر جمع البيانات:.....
44.....	5-3 أداة الدراسة.....
45.....	6-3 الأساليب الإحصائية:.....
46.....	7-3 صدق أداة الدراسة.....
49.....	8-3 ثبات أداة الدراسة:.....
50.....	الفصل الرابع: تحليل النتائج.....
50.....	1-4 مقدمة.....
50.....	2-4 خصائص عينة الدراسة.....
51.....	3-4 تحليل استمارة الاستبيان.....
57.....	4-4 اختبار فروض الدراسة.....
63.....	الفصل الخامس: خلاصة النتائج والتوصيات والمقترحات.....
63.....	1-5 مقدمة.....
63.....	2-5 خلاصة نتائج الدراسة.....
65.....	3-5 التوصيات.....
67.....	Abstract.....
68.....	أولاً: المراجع العربية.....
72.....	ثانياً: المراجع الأجنبية:.....
I.....	الملاحق.....
II	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
46	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة
47	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول
49	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني
50	جدول (4) معامل الثبات لمحاورة استمارة الاستبيان
51	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها
52	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات استخدام استراتيجيات الادارة
54	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجانب المالي
55	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجانب التشغيلي
56	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات جانب النمو والتعلم
58	جدول (10) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية
59	جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى
61	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية
62	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة:

إن التطورات المعاصرة في العموم الإدارية وتأثير التغيرات التكنولوجية و المعرفية في العموم الأخرى و ظهور مفاهيم و فلسفات جديدة من الناحية السياسية و الاقتصادية كالعولمة و الخوصة، و بروز العديد من التحديات التي تواجه المؤسسات اليوم، مما دفع بالأمر لاستخدام رؤية إدارية متكاملة تستند إلى فلسفة واضحة و محددة. (الدواد، 2021)

أو بمعنى آخر أن تكون لها استراتيجية و هي بمثابة خيار لا بد منه تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحقيق أهدافها و التي يمكن جمعها وبلورتها في ثلاث كلمات الربحية النمو والبقاء.

و في هذا السياق يجب التحدث عن فعالية الاستراتيجية والذي يحتم على المسؤولين القائمين بشؤون المؤسسة (المديرين) التوفيق بين الاستراتيجية محل الوضع والظروف البيئية المحيطة بها.

تعتبر الإدارة الاستراتيجية حلقة الوصل بين المؤسسة ومحيطها فهي التي تمكنها من التعامل مع طوارئ المحيط وتمكنها من إنشاء مزايا تنافسية دائمة تضمن لها البقاء، كما يمكنها أيضا اختيار موقعها المناسب. (العجايب، 2021)

والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي تلقى اهتماما متزايدا من طرف العديد من الدول والمنظمات الدولية والمحلية فضلا عن اهتمام الباحثين الاقتصاديين بها باعتبارها أفضل الوسائل للانتعاش الاقتصادي و زيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية و المساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى . (الفهد، 2020)

فالمملكة العربية السعودية كغيرها من الدول انفتحت على اقتصاد السوق المواكبة حركية الاقتصاد العالمي من خلال تنويع و توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني و اعتمادها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتحريك التنمية الاقتصادية و هذا التحول نتج عنه سوق مفتوح على المنافسة و هو ما

انعكس على المؤسسات من خلال التحديات الغير مسبقة في كافة المجالات و المفروضة عليها بفعل التغيرات والتحولات الحادة والهامة التي تحدث في محيطها.

لكي تستطيع التأقلم و التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئتنا و هو ما يسمح لها بالمحافظة على مركزها التنافسي و تحسين بالنسبة لمنافسيها فإن عليها اللجوء إلى تطبيق أسلوب الإدارة الاستراتيجية، كونه يمثل منهجا فكريا يتميز بالحدثة و الريادة كما يتسم من خلال عملياته ووسائله على زيادة القدرات التنافسية لمؤسسات و استخدام أدائها.(محارمة، 2020)

في الواقع لا يمكن تجاهل الدور المحوري للمنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوقت الحاضر أهمية هذه المنشآت منبعه كونها تمثل 90% من منشآت الأعمال، كما أنها مسؤولة عن أكثر من ثلثي الوظائف في جميع أنحاء العالم، أضف إلى ذلك أنها تستأثر بأغلبية عمليات استحداث الوظائف الجديدة، حسب ما أشارت إليه منظمة العمل الدولية (2019)، إضافة إلى ذلك، ووفقا لذات المنظمة تسهم هذه المنشآت في معظم بلدان منظمة التعاون والتنمية (OECD) في الميدان الاقتصادي بأكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي، وتشير بعض التقديرات العالمية إلى أنه قد يصل إلى 70% ويختلف هذا الإسهام باختلاف القطاعات، ويكون مرتفعا للغابة في قطاع الخدمات، الذي تستأثر فيه المنشآت الصغيرة والمتوسطة بنسبة لا تقل عن 60% من الناتج المحلي الإجمالي في جميع بلدان هذه المنظمة. (عبد الهادي، 2021)

وبناء عليه فالمنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم على نطاق واسع تعد بمثابة المحركات الرئيسة للابتكار، والنمو الاقتصادي، والتوظيف في الاقتصاد العالمي بشكل عام، وفي الأسواق الناشئة بشكل خاص، حيث لعبت هذه المنشآت دورا حاسما في خلق فرص العمل، بالإضافة إلى تقديم مساهمة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي للدول ولذلك لا غرابة أن تعد هذه المنشآت من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول، وبخاصة الدول النامية، وذلك نظرا لما توفره هذا المنشآت من فرص عمل لكافة الطبقات الاجتماعية بكلفة استثمارية أقل من المشروعات الكبيرة، وتكاملها في سلاسل إنتاج السلع والخدمات مع المشروعات الكبيرة، بما يساعد على تنوع هيكل الناتج المحلي الإجمالي، وتحسين مستويات الدخل الفردي، وهو ما جعل العديد من اقتصادات السوق الناشئة والدول النامية تعول عليها كثيرا

لخفض معدلات البطالة والفقر، لا سيما في المناطق الريفية، والمناطق الواعدة اقتصادياً، بما يساعد على التوازن في تحقيق التنمية الاقتصادية. (ابراهيم، 2020)

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بعنوان استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة.

2-1 مشكلة الدراسة:

تلعب الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية دوراً كبيراً في نمو وتوسع الأنشطة التجارية، حيث يبلغ العدد الإجمالي للمنشآت العاملة في القطاع الخاص بالسعودية، تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة منها أكثر من 97%، حيث يبلغ عددها (539.810) منشآت توفر فرص عمل لأكثر من 9665 من القوى العاملة في القطاع الخاص السعودي، وتساهم بـ 9621 في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة العربية السعودية والهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (العجايب، 2021)

وتماشياً مع رؤية المملكة 2030 تستهدف هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة، رفع مساهمة هذا النوع من المنشآت في الناتج المحلي الإجمالي للمملكة العربية السعودية إلى 35%، بهدف الوصول لقريب من نسبة 16%، وهو المعدل في أكبر 15 اقتصاداً من اقتصاديات العالم وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد الذي توليه حكومة المملكة العربية السعودية بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها تواجه العديد من التحديات والصعوبات التي تم الإشارة إليها سابقاً هذه التحديات والمشكلات قد تحد من نمو واستمرار المنشآت الصغيرة والمتوسطة، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن متوسط عمر هذا النوع من المنشآت في بيئة الأعمال السعودية 7 سنوات فقط (عبد الهادي، 2021).

وقد قام الباحث بإجراء عدة مقابلات مع مجموعة من العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وقد تم اعداد استبانة مكونة من مجموعة من التساؤلات على عينة من العاملين في هذه المشروعات وكان عدد العينة (150) عامل بمختلف مستوياتهم الادارية، وفي نهاية المقابلة توصل الباحث إلى عدد من النتائج كانت من بينهم وجود تأثير فعال لاستراتيجيات الادارة في تحسين واستخدام أداء المنظمة، كما توصل إلى وجود قصور في الدراسات التي تناولت مثل هذه الدراسة.

ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في الاجابة على تساؤل ما هو استخدام استراتيجيات

الادارة لتحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

3-1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع استخدام استراتيجيات الادارة لتحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها استخدام استراتيجيات الإدارة، الأداء المؤسسي.

✓ الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم استخدام استراتيجيات، الأداء المؤسسي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل استخدام استراتيجيات الادارة لتحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة.

✓ الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها استخدام استراتيجيات الادارة لتحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يساعد صناع القرار في الشركات في السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق باستخدام استراتيجيات الإدارة، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

4-1 أهداف الدراسة:

يكمّن الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في التعرف على استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة.

ويتفرع منها مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف على مدى تأثير استخدام استراتيجيات الإدارة على الجانب المالي للمؤسسة بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- معرفة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام استراتيجيات الإدارة على الجانب التشغيلي للمؤسسة بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- التوصل على مدى تأثير استخدام استراتيجيات إدارة على جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات الخاصة بالدراسة موضوع البحث.

5-1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

وينتق منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يليك

السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب المالي للمؤسسة بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية؟

السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى تؤثر استخدام استراتيجيات الإدارة على تحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالسعودية؟

السؤال الفرعي الثالث: ما مدى تأثير استخدام استراتيجيات الإدارة على تحسين جانب التعلم والنمو كأحد أبعاد الأداء المؤسسي بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة؟

6-1 فروض الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة و انطلاقاً من مشكلتها تمكنا من افتراض مجموعة من الفرضيات على

النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

ويتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب المالي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

7-1 نموذج الدراسة:

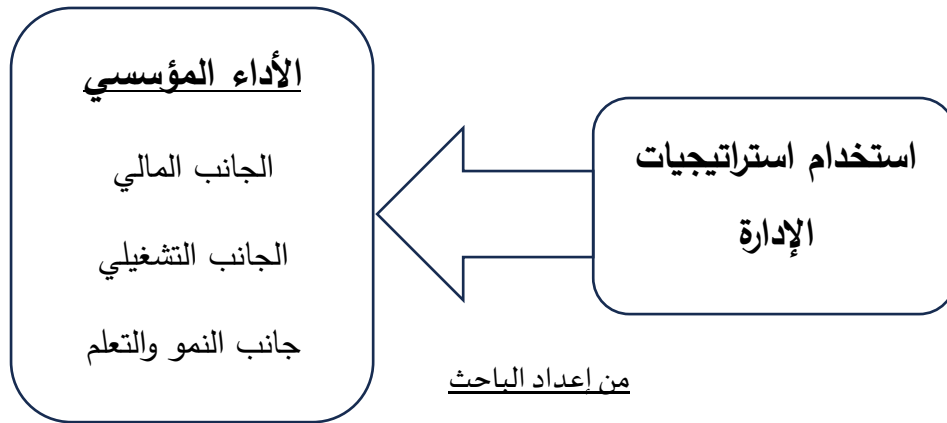
يهدف هذا النموذج إلى التعرف على استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي.

وذلك بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

المتغير المستقل: استخدام استراتيجيات الإدارة

المتغير التابع: الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم)

شكل (1): متغيرات الدراسة



8-1 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (ابراهيم، 2020)

- ✓ هدفت إلى التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي ومعرفة الاختلاف في مستوى الأداء المؤسسي وواقع إدارة الوقت في المؤسسة والتعرف على مدى العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي.
- ✓ توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول وتحويل الأهداف إلى خطط عملية للاستفادة من أهمية الوقت وتحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت.
- ✓ وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نقترح التوصيات التالية الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجج الوهمية التي تؤدي إلى إضاعته دون فائدة، والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب، ويتأثر مستوى أداء الموظفين بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.

2. دراسة (عبد الرحمن، 2019)

- ✓ يهدف البحث إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء في شركة النافي للسيارات من وجهة نظر الموظفين، بالإضافة إلى دراسة المعوقات والمشاكل واقتراح حلول من شأنها الارتقاء بمستوى الأداء في شركة النافي.
- ✓ وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة الحالة، كما تمت معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة.
- ✓ وتوصل الباحث إلى عدة نتائج منها: أن هناك تأثير كبير لنظم المعلومات الإدارية على أداء الشركة والمتمثل في الاهتمام باستراتيجية أمن المعلومات، ومواكبة أحدث البرمجيات، ومراعاة معايير الجودة عند استيرادها للأجهزة، والاستراتيجية الواضحة في الارتقاء بمواردها البشرية، والمتمثل في توفر الكوادر المتخصصة.
- ✓ كما أوصت الدراسة: بالتفكير الجاد بإنشاء شبكة داخلية (أنترنت) على أن يراعي إنشاء قاعدة بيانات شاملة لجميع أنشطة مبيعات السيارات في جميع فروع شركة النافي في أنحاء المملكة. وضع خطط تدريبية شبه مستمرة عند التوظيف يجب مراعاة استقطاب الموارد البشرية المتخصصة في نظم المعلومات ضرورة تفعيل (تطبيقات إلكترونية) تساعد جميع الأفراد في الشركة بإرسال جميع مشاكلهم واستفساراتهم بواسطة هذا التطبيق ليتسنى للقسم المعني المعالجة الفورية.

3. دراسة (محارمة، 2020)

- ✓ هدف البحث إلى الكشف عن تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي لمنظمة حكومية بدولة قطر، وتحديد علاقة وتأثير عناصر التخطيط الاستراتيجي (الرؤية والرسالة، الأهداف الاستراتيجية والقيم، المشاريع والخطط التنفيذية، المتابعة والتقييم) على الأداء المؤسسي للمنظمة الحكومية محل البحث.
- ✓ تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة من موظفي المنظمة الحكومية بلغ عدد الاستبانات المسترجعة 241 استبانة، تم تحليلها إحصائياً بالأساليب المناسبة المتوفرة ضمن برنامج SPSS.

- ✓ كشفت نتائج التحليل عن وجود علاقة إيجابية وقوية ودالة إحصائياً بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي للمنظمة الحكومية، كما كشفت أن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على الأداء المؤسسي، حيث إن 45% من التغير في الأداء المؤسسي تعزى لمتغير التخطيط الاستراتيجي.
- ✓ أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وتوفير المتخصصين في هذا المجال، مع توفير الموازنات الكافية والدعم اللازم.

4. دراسة (الوكيل، 2018)

- ✓ هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر ممارسات الإدارة بالأهداف على الأداء المؤسسي لبنك مصر، وتحديد أبعاد الإدارة بالأهداف التي ترتبط بالأداء المؤسسي، واختبار العلاقة بين الإدارة بالأهداف من حيث أبعاد وضع الأهداف والتنفيذ والمتابعة.
- ✓ أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة بالأهداف والأداء المؤسسي لبنك مصر، وكذلك للإدارة بالأهداف من حيث بعد وضع الأهداف والأداء المؤسسي لبنك مصر، كما اتضح من الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة بالأهداف من حيث بعد تنفيذ الأهداف والأداء المؤسسي لبنك مصر، هذا بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة بالأهداف من حيث بعد متابعة تنفيذ الأهداف والأداء المؤسسي لبنك مصر.

5. دراسة (دياب، 2021)

- ✓ تهدف الدراسة إلى قياس مدي توافر أبعاد الجدارات الوظيفية في الشركات محل الدراسة، وكذلك قياس مدي توافر أبعاد الأداء المؤسسي في الشركات محل الدراسة، وأيضاً تحديد مدي تأثير أبعاد الجدارات الوظيفية (الجدارات القيادية، الجدارات التقنية، الجدارات الإنتاجية، جدارات البحث والتطوير، الجدارات الشخصية) على الأداء المؤسسي في الشركات محل الدراسة.
- ✓ وتستند الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت الباحثة على قائمة الاستقصاء في تجميع البيانات الأولية، ويتكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات العليا والوسطي في قطاع

الصناعات الدوائية المصرية، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة من مديري الإدارات العليا والوسطي (266) مفردة، وقد قامت الباحثة باستخدام البرنامج الإحصائي في تحليل البيانات.

✓ وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها توافر أبعاد الجداريات الوظيفية لدى مديري الإدارات في الشركات محل الدراسة بدرجة متوسطة، فضلاً على أنه توجد اختلافات ذات دلالة معنوية في أبعاد الجداريات الوظيفية نتيجة اختلاف ملكية الشركات محل الدراسة، كما تتوافر أبعاد الأداء المؤسسي في الشركات محل الدراسة بدرجة مرتفعة، كما أوضحت نتائج تحليل الانحدار عن وجود تأثير معنوي لأبعاد الجداريات الوظيفية على الأداء المؤسسي في الشركات محل الدراسة.

6. دراسة (الشعبي، 2018)

✓ تناولت الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي، وتكمن أهمية البحث في أنه يعطي الصورة الواضحة والمتكاملة لصناع القرار في المنظمات باعتبار التخطيط الاستراتيجي المنهجية السليمة لتطويرها.

✓ وهدفت الدراسة إلى معرفة دور الأداء المؤسسي في نجاح تطبيق إدارة التخطيط الاستراتيجي. والعمل على نشر ثقافة إدارة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات والشركات.

✓ واستخدم الباحث المنهج الوصفي التاريخي، كما يتبع منهج دراسة الحالة. وجاءت فرضيات البحث كالتالي: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار الفلسفة والرسالة والأهداف والأداء المؤسسي، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار الحكم والإدارة والأداء المؤسسي، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء والأداء المؤسسي، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معيار الموارد والخدمات والأداء المؤسسي.

✓ وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن التخطيط الاستراتيجي بشركة الاتصالات السعودية STC فعال، أن عملية التخطيط الاستراتيجي بشركة الاتصالات السعودية STC تفي باحتياجات العملاء والعاملين، أن شركة الاتصالات السعودية STC تعتمد في إعداد موزاتها على الخطة الاستراتيجية، ومن خلال الدراسة تبين الهيكل التنظيمي لشركة الاتصالات السعودية STC عادل ويقوم على أساس علمي.

✓ وأوصت الدراسة التوصيات التالية: على الشركة أن تهتم بتنفيذ كافة الخطط الاستراتيجية، وضرورة تطوير الأداء المؤسسي للشركة لتحقيق الإتقان والتميز في أداء العمل، وضرورة اهتمام الشركة بالتدريب المستمر للعاملين.

7. دراسة (عبد الهادي، 2021)

✓ يهدف هذا البحث للتعرف على معرفة أثر القدرات الدينامية علي تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية.

✓ وتقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي تساعد على تطبيق القدرات الدينامية، وتحقيق التحسين الأداء المؤسسي، مما يعود بالنفع والفائدة على العاملين بالشركات الصناعية بصفة خاصة والمجتمع ككل بصفة عامة، حيث قام الباحث باختيار مجتمع البحث من العاملين بالشركات الصناعية لصناعة الزجاج، وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين وعددهم (245).

✓ توصل البحث إلى وجود تأثير للقدرات الدينامية على تحسين الأداء المؤسسي من حيث (قدرات التعلم -القدرات الإبداعية -القدرات الثقافية) ولم يظهر لقدرات الاتصال أي تأثير على تحسين الأداء المؤسسي.

8. دراسة (الفهد، 2020)

✓ هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في متطلبات الشمول المالي في البنوك الكويتية.

✓ ولتحقيق هدف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي.

✓ تم قياس المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي بأربعة متغيرات هي: تحليل البيئة، تطوير الرؤية والرسالة، تحديد الأهداف طويلة الأجل واختيار البديل الاستراتيجي)، أما المتغير التابع المتمثل بمتطلبات الشمول المالي فقد تم قياسه باستخدام ثلاثة أبعاد هي: سهولة الوصول إلى الخدمات المصرفية، والاستخدام الفعال للخدمات المصرفية، وتعزيز جودة الخدمات المصرفية.

✓ تم جمع البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام استبانة أعدت وفقاً لأسلوب ليكرت الخماسي وقد تضمن (42) فقرة وبواقع ستة فقرات لكل بعد، وقد وزعت على عينة الدراسة البالغة (234) مستجيباً يعملون في إدارة البنوك التجارية والإسلامية الكويتية،

ولتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والانحدار الخطي البسيط بالإضافة إلى اختبار (ت) لعينتين مستقلتين ومن خلال البرنامج الإحصائي (SPSS:20)

✓ أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده تحليل البيئة، تطوير الرؤية والرسالة، تحديد الأهداف طويلة الأجل، اختيار البديل الاستراتيجي في متطلبات الشمول المالي بأبعادها مجتمعة في البنوك الكويتية، كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في سهولة الوصول للخدمات المصرفية في البنوك الكويتية، وكذلك بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في الاستخدام الفعال للخدمات المصرفية في البنوك الكويتية بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في تعزيز جودة الخدمات المصرفية في البنوك الكويتية. وقد بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة عن متطلبات الشمول المالي في البنوك الكويتية تعزى لنوع البنك تجاري أو إسلامي.

✓ بناء على نتائج الدراسة تم تقديم عدة توصيات منها: ضرورة زيادة اهتمام البنوك الكويتية بالتحليل البيئي عند التخطيط الاستراتيجي، وكذلك ضرورة زيادة اهتمام البنوك الكويتية بتحسين سرعة إنجاز معاملات العملاء اختصاراً للوقت بالإضافة إلى ضرورة استفادة البنوك الكويتية من الأساليب المتبعة في التخطيط الاستراتيجي في بنوك الدول المتقدمة وخاصة بمرحلة تحليل البيئة.

9. دراسة (الداود، 2021)

✓ هدفت الدراسة إلى قياس دور تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تعزيز كفاءة وزارة الإدارة المحلية في الأردن.

✓ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع متغيرات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (760) موظفاً وموظفة، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الميسرة بلغت (163) موظفاً وموظفة يعملون في وزارة الإدارة المحلية في الأردن، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

✓ وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن مستوى دور تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأبعاده (الموارد البشرية، ودعم التكنولوجيا، ودعم الإدارة العليا) لدى العاملين في وزارة الإدارة المحلية في الأردن كان بدرجة متوسطة، وأن مستوى تعزيز الكفاءة (الأداء المؤسس) بأبعاده (الكفاءة، والفاعلية، والإنتاجية، والجودة) لدى العاملين في وزارة الإدارة المحلية في الأردن كان بدرجة مرتفعة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لدور تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأبعادها (الموارد البشرية، ودعم التكنولوجيا، ودعم الإدارة العليا) على تعزيز الكفاءة بأبعادها (الكفاءة، والفاعلية، والإنتاجية، والجودة) في وزارة الإدارة المحلية في الأردن، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين معدلات الإجابات عن دور تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأبعادها (الموارد البشرية، ودعم التكنولوجيا، ودعم الإدارة العليا) في وزارة الإدارة المحلية في الأردن تعزى لمتغير (الجنس) لصالح الذكور، ومتغير (المؤهل العلمي) لصالح درجة البكالوريوس، ومتغير (سنوات الخبرة) لصالح (11 سنة فأكثر)، فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين معدلات الإجابات عن تعزيز الكفاءة بأبعادها (الكفاءة، والفاعلية، الإنتاجية، والجودة) في وزارة الإدارة المحلية في الأردن تعزى لمتغير (الجنس) لصالح الذكور، ومتغير (المؤهل العلمي) لصالح درجة البكالوريوس، ومتغير (سنوات الخبرة) لصالح (11 سنة فأكثر).

✓ وتوصلت الدراسة إلى مجموعة توصيات أهمها الاهتمام من قبل الجهات المشرفة على الحكومة الإلكترونية بالعوامل المساندة المقترحة للحكومة الإلكترونية والتي تعد من المحفزات لنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية، والتركيز على تدريب الموظفين وتمكينهم من التعامل مع الأدوات التكنولوجية والعمل على رفع مستوى الوعي الإلكتروني ودعم الاتجاهات الإيجابية للتعامل مع الوسائل الإلكترونية مما يساهم في بناء ثقافة.

10. دراسة (العجايب، 2021)

✓ هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التفكير الاستراتيجي في التميز المنظمي الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي.

✓ تم تطبيق الدراسة على المنظمات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص لآخر خمس دورات من العام 2008 ولغاية 2017 من القطاعين الصناعي والخدمي وعددها (19) منظمة.

✓ استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (190) من الإدارة والعاملين على معايير التميز بواقع (10) استبانات لكل منظمة، تم استرداد (172) استبانة.

✓ منهجية الدراسة الإحصاء الوصفي باستخدام برنامج SPSS الإحصائي بينت النتائج وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بأبعاده (التفكير المستقبلي، والمنظور النظري، والقصد الاستراتيجي والاستغلال الذكي للفرص، وصياغة الفرضيات، والتفكير الديناميكي) في التميز المنظمي بأبعاده (تميز الممكّنات وتميز النتائج والإبداع والابتكار)، وبينت النتائج وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بأبعاده في التميز المنظمي من خلال الاستشراف الاستراتيجي كمتغير وسيط، كذلك بينت أن الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة التفكير الاستراتيجي والتميز المنظمي والاستشراف الاستراتيجي جاءت جميعها مرتفعة.

✓ وأوصت الدراسة المنظمات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص بالاستمرار في تبني التفكير الاستراتيجي لاستدامة التميز المنظمي والوصول إلى مستويات أعلى من التميز، كذلك تعزيز القدرات الاستشرافية للمنظمة وآليات الاستشراف الاستراتيجي.

11. دراسة (سليمان، 2018)

✓ هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر الأبعاد الأولية (السن، النوع، العرق، الإعاقة) باستراتيجيات إدارة التنوع على أداء العاملين بالتطبيق على قطاع الغرف بفنادق الخمس نجوم بمحافظة الإسكندرية، ولتحقيق ذلك تم جمع والبيانات من خلال إجراء ثمان مقابلات شخصية مع مدراء الفنادق وهو إجمالي عدد الفنادق خمس نجوم بالإسكندرية هي عبارة عن مقابلات شخصية المتعمقة In-depth-interview ذات استمارة احتوت على تسعة أسئلة حيث قام الباحثان بتحديد الأسئلة صياغة وترتيباً مع إعطاء الحرية مع من أجريت معهم المقابلات الشخصية في التوسع في الإجابة.

✓ وتضمنت الأسئلة التعرف على (مفهوم، أهمية التنوع، التحديات التي تواجه التنوع، وأنسب استراتيجيات التنوع، وتقييم نتائج استراتيجيات التنوع) وأيضا تم الاعتماد على استبانته تم إعدادها والتأكد من ثابته، ومن ثم تم ترميزها وإدخالها للحاسوب ومعالجتها إحصائيا باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) حيث تم تصميم استبانته تكونت من (62) فقرة موزعة على الأبعاد التالية (النوع، العمر، الإعاقة، العرق) وأداء العاملين (التفويض والعمل الجماعي، تنمية القدرات) وذلك من خلال استطلاع وجهة نظر مدراء فنادق الخمس نجوم بالإسكندرية بلغت (8) مستجيبا.

✓ أظهرت النتائج بأن الأبعاد الأولية باستراتيجيات إدارة التنوع لها تأثير على أداء العاملين ولكن هذه الأبعاد لا تتساوى في تأثيرها على أداء العاملين. وأوصت الدراسة إلى ضرورة خلق مهن غير تقليدية لعمل الإناء بالفنادق بصفة عامة مثل الأعمال الحرفية وأعمال الصيانة (مثل: السباكة، النجارة) والأمن، المحاسب، الصراف بالنسبة لقطاع الغرف وجعل مقرر التنوع من ضمن المناهج الإجبارية بمدارس ومعاهد وكليات السياحة والفنادق، استحداث شهادة تمنحها وزارة السياحة للفنادق للتميز في تطبيق استراتيجيات وفقا لمعايير معلنه، إدراج التنوع (مفهومه وأنواعه) واستراتيجياته ضمن الدورات التدريبية التي يعقدها الاتحاد المصري للغرف السياحية وذلك لخلق الوعي بأهمية التنوع.

الدراسات الأجنبية:

1. دراسات (Marieke,2018)

✓ تهدف هذه الدراسة للبحث في ظاهرة السمعة كعنصر مهم في العلامة التجارية للشركة تحليل الإدارة السمعة عبر الإنترنت في صناعة الملابس.

✓ وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تناولت العوامل الأساسية التي تؤثر على سمعة الشركة، وقامت بتحليل إدارة السمعة عن الإنترنت في الممارسة العملية المتعلقة بقطاع الملابس، وقد اعتمدت أدوات الدراسة المقابلات الإرشادية للخبراء التعزيز التركيز على صناعة الأزياء، وتقييم أهمية إدارة السمعة عمر الإنترنت وتقييم قابليتها للتطبيق العملي.

✓ وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن السمعة هي شيء معين للشخص أو شركة من قبل شخص آخر وبالتالي لا يمكن أن تتأثر إلا سرحة معينة، بالإضافة إلى ذلك، يعتبر السمعة أحد الأصول غير الملموسة التي تحقق قيمة للمؤسسات وقادرة على إنشاء ميزة تنافسية وبالنسبة للشركات يتم قياس السمعة من خلال معايير مثل السياسات الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المالي ومعايير جودة الشركة. لذلك من المهم ما تقوم الشركة بإيصاله إلى جمهورها من أجل التأثير على سمعتها.

✓ كما توصلت الدراسة على أنه يطلق على التحكم الفعال في السمعة إدارة السمعة وهو أحد مكونات العلاقات العامة، إذا كان هذا يحدث في بيئة عبر الإنترنت، يتحدث المرء عن إدارة السمعة عبر الإنترنت، نظرا لأن الأشخاص يقضون ما يقرب من أربع ساعات يوميا على الإنترنت في المتوسط تتشابه الدراسات في بحثهما جزئية السمعة عبر الانترنت السمعة الالكترونية، وفي المنهج المستخدم المنهج التحليلي الوصفي اقتصرت دراسة (Marieke, 2018) على تحليل الإدارة الجمعية عبر الإنترنت في صناعة الملابس، بينما الدراسة الحالية تقوم بالتعرف على فاعلية العلاقات العامة في بناء وإدارة السمعة الالكترونية من وجهة نظر المؤسسة والجمهور من خلال اتخاذ مجموعة الاتصالات نموذجا للدراسة.

✓ وقد اعتمدت دراسة (Marieke, 2018) المقابلات الإرشادية والتقييم كأدوات للدراسة، أما الدراسة الحالية فقد اعتمدت المقابلات المعمقة والاستبيان كأدوات للدراسة.

✓ استفاد الباحث من المقابلات المعمقة مع الخبراء كونه يستخدم نفس أداة الدراسة المقابلة في بحثه وكذلك من الأدبيات والمعايير التي استخدمها الباحث لقياس السمعة الكترونيا.

2. دراسة (Hailu, 2018)

✓ تهدف هذه الدراسة إلى البحث في ممارسة إدارة العلاقات العامة في الحفاظ على العلاقات مع الجمهور الذي يتفاعل مع المؤسسة الإظهار دور العلاقات العامة في الحفاظ على سمعة الكترونية طيبة المؤسسة.

✓ تم استخدام المنهج الوصفي المختلط تم اعتماد هيئة الإذاعة الإثيوبية كدراسة حالة، تم جمع البيانات من أدوات مختلفة مثل الاستبيان، وتحليل المضمون والمقابلة المتعمقة تم إرسال الاستبيان إلى 50 مشاركا، بينما تم إجراء مقابلة معمقة مع مسؤولي قسم العلاقات العامة في EBC

✓ أشارت نتائج هذا الدراسة إلى أن حملة العلاقات العامة لـ EBC ليست موجهة بطريقة هادفة وليس هناك قياس أثر للحملات التي تقوم بها بالإضافة إلى ذلك، أشار البحث إلى أن الجماهير لديها تصورات سلبية تجاه المنظمة من الممكن استقرار أن الجهود التي يبذلها قسم العلاقات العامة في EBC الإدارة السمعة التنظيمية ليست ناجحة، قد يكون هذا بسبب علم وجود حملة علاقات عامة وعدم استخدام وسائل اتصال متعددة في الاتصال مع الجمهور، وعدم الإعلان عن رؤية ورسالة المؤسسة بشكل يواكب التطور التكنولوجي الحاصل تتشابه الدراستان في تناولهما موضوع إدارة سمعة الشركة على الانترنت إدارة السمعة الالكترونية كما يوجد تشابه بين الدراستين في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، ولنا البحث الاستياء والمقابلة، أما الاختلاف من حيث الحالة المستخدمة كنموذج حيث اعتمدت الدراسة هيئة الإذاعة الإثيوبية بينما الباحث اعتمد مجموعة الاتصالات الفلسطينية وكذلك الاختلاف في الحدود الزمانية.

✓ كما استفاد الباحث من النظرة المتعمقة التي تناول بها الباحث موضوع السمعة الإلكترونية حيث لم يرقبها فقط بمجرد تطبيق تقنيات واختلفت الدراستان في النموذج المستخدم في الدراسة.

3. دراسة (Dossena,2017)

✓ تهدف الدراسة للتعرف على أنظمة إدارة السمعة عبر الإنترنت المنظمات الرعاية الصحية، خاصة وأن المحتوى الرقمي هو مفتاح اتخاذ القرار بالنسبة للمرضى، حيث تم تحليل الويب والمقابلات لي 13 مستشفى عام في ميلانو (إيطاليا)، وتحليل الدور الذي تلعبه وسائل التواصل الاجتماعي في تحديد السمعة عبر الإنترنت في قطاع الرعاية الصحية.

✓ وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المستشفيات التي تستخدم المزيد من وسائل التواصل الاجتماعي (وجود وسائل التواصل الاجتماعي تتمتع بمستويات أعلى من OR والظهور عند المراجعات) في تصنيف Google، وبشكل عام، مستوى رؤية أعلى في Google، يتم قياسه من خلال عند المحتويات (النتائج) في Google عمليات البحث.

✓ كما توصلت الدراسة إلى أن المستشفيات تختلف في درجة وعيها بأهمية وجود غرفة عمليات جيدة وبالتالي في الاستراتيجية الرقمية المتبعة، كما أنه يمكن العثور على بعض الآثار الإدارية الهامة حيث أن امتلاك حساب مؤسسي في الشبكات الاجتماعية الرئيسية وإدارة هذه القنوات بشكل استباقي يمكن أن يساعد المستشفيات في الوصول إلى مستويات أعلى من OR في Google، حتى لو لم يضمن أيضا سمعة أفضل في الأنظمة الأساسية المتخصصة مثل QSalute تتشابه الدراستين في تناولهما جزئية إدارة السمعة عبر الانترنت السمعة الالكترونية، وتشترك الدراستان في المنهج الوصفي التحليلي أوجه الاختلاف بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية هدفت دراسة (Dossena 2017) للتعرف على إدارة السمعة عمر الإنترنت المنظمات الرعاية الصحية.

✓ بينما هدفت الدراسة الحالية للتعرف على فاعلية العلاقات العامة في بناء وإدارة السمعة الالكترونية من وجهة نظر المؤسسة والجمهور من خلال اتخاذ مجموعة الاتصالات نموذجاً للدراسة، وقد اعتمدت الدراسة في أدواتها التحليل، أي تحليل الويب والمقابلات لـ 13 مستشفى عام في ميلانو (إيطاليا) وتحليل الدور الذي تلعبه وسائل التواصل الاجتماعي في تحديد السمعة عبر الإنترنت في قطاع الرعاية الصحية، سنا اعتمدت الدراسة الحالية المقابلات المعمقة والاستبيان كأدوات للدراسة استفاد الباحث من الاستراتيجية الرقمية المدرجة في الدراسة وفي كيفية نقل هذه التجربة عمر عرضها في دراسة الباحث الحالية، وكيفية استخدام مواقع الويب في دارة السمعة.

4. دراسة (Abo Naser, 2018)

✓ هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإعلان الإلكتروني على التميز المؤسسي في كلية فلسطين التقنية في دير البلح، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين الإعلان الإلكتروني والمتمثل في نوع الإعلان، خصائص الإعلان مدة الإعلان، طبيعة المواقع والتميز المؤسسي المتمثل في: (جودة الخدمة التميز القيادي في كلية فلسطين التقنية).

5. دراسة (Aljamal, 2018)

✓ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على رأس المال الفكري والأداء المبتكر والأثر المعدل للتوجه الريادي بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، وهدفت إلى التحقق من أثر الدور المعدل للتوجه

الريادي في العلاقة فيما بين رأس المال الفكري والأداء الابتكاري في الشركات الأردنية الصغيرة ومتوسطة الحجم.

✓ وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي مع الأداء الابتكاري وإلى وجود اثر للتوجه الريادي في العلاقة ما بين رأس المال البشري والأداء الابتكاري.

9-1 المنطلقات النظرية للدراسة:

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها

ولذلك هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

النظرية المعرفية: اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

النظرية البنائية: بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

10-1 المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

11-1 مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

12-1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

13-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات للعاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى ثبات محاور أداة الدراسة.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع واختبار فروض الدراسة

14-1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بالتعرف على أثر استخدام استراتيجيات الادارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

تمهيد:

يعد تحسين الأداء المؤسسي أحد الأهداف الأساسية لأي منظمة تسعى لتحقيق النجاح والاستدامة في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة وزيادة التنافسية في الأسواق العالمية، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة تتطلب استراتيجيات إدارية متطورة لتحسين كفاءتها وزيادة قدرتها التنافسية، من هنا يبرز دور الإدارة الفعالة في تحقيق هذه الغايات من خلال تطبيق أساليب حديثة تركز على التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية، وتبني التقنيات المبتكرة، وتعزيز المرونة المؤسسية. (مرسي، 2022)

تعد العمليات الداخلية جزءًا حيويًا من الأداء المؤسسي، حيث يمكن تحسينها من خلال تقنيات مثل التحليل الدقيق لسير العمل واستخدام أدوات التحسين المستمر هذه الأدوات تساهم في تقليل الهدر، وتحسين الإنتاجية، وتعزيز الجودة، مما ينعكس مباشرة على قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر كفاءة في الوقت ذاته يمكن للتكنولوجيا والرقمنة أن تلعب دورًا محوريًا في تحويل العمليات التقليدية إلى عمليات أكثر فاعلية باستخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة لتحسين صنع القرار وتقديم رؤى دقيقة حول الأداء. (المصاروة، 2021)

من جانب آخر، لا يمكن تجاهل أهمية العنصر البشري في تعزيز الأداء المؤسسي فالموظفون هم العمود الفقري لأي مؤسسة، واستخدام مهاراتهم وتعزيز بيئة العمل الإيجابية يساهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء حيث يمكن للإدارة أن تحقق ذلك من خلال تبني استراتيجيات تدريب واستخدام مستمرة، وإشراك الموظفين في عمليات صنع القرار، وتحفيزهم على الابتكار بالإضافة إلى ذلك، يساعد وجود نظام فعال لإدارة الأداء على مراقبة التقدم وتحقيق التحسين المستمر في مختلف الأقسام.

ومما سبق يمكن القول إن تحسين الأداء المؤسسي يعتمد على تكامل عدة عناصر تشمل التكنولوجيا، العمليات الداخلية، وإدارة الموارد البشرية من خلال استراتيجية متكاملة تأخذ في الاعتبار

التحليل الدقيق للبيئة المؤسسية والتوجه نحو الابتكار والتكيف مع المتغيرات حيث يمكن للمؤسسات تحقيق نجاح طويل الأمد وضمان الاستدامة في عالم الأعمال المتغير.

ومما سبق يمكننا تقسيم هذا الاطار على النحو التالي:

المبحث الأول: استخدام استراتيجيات الإدارة

2-1-1 مقدمة:

يُعد استخدام استراتيجيات الإدارة من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة في ظل التحديات المعاصرة التي تواجهها المؤسسات، مثل التحولات التكنولوجية، والتغيرات في متطلبات السوق، وزيادة المنافسة العالمية، بات من الضروري أن تتبنى الإدارة استراتيجيات فعالة ومبتكرة لضمان الاستدامة والنمو، يهدف استخدام استراتيجيات الإدارة إلى تحسين العمليات الداخلية، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتوجيه الموارد البشرية والتكنولوجية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. (المياي، 2022)

كما تتضمن عملية استخدام استراتيجيات الإدارة تحليلاً دقيقاً للبيئة الداخلية والخارجية، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، كما تتطلب التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق وتبني التكنولوجيا الحديثة مثل التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى ذلك يساعد التركيز على تحسين التواصل الداخلي واستخدام قدرات الموظفين على خلق بيئة عمل محفزة تعزز من الابتكار وتحقيق الأهداف بكفاءة. (يكن، 2019)

ويُعد استخدام استراتيجيات الإدارة عملية مستمرة تتطلب مرونة وتفاعلاً مع المتغيرات المحيطة من خلال هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسات تحقيق الأداء الأمثل، واستخدام ميزة تنافسية مستدامة، ومواكبة التحديات الحديثة في عالم الأعمال.

2-1-2 تعريف استراتيجيات الإدارة:

يشير التعريف التقليدي لاستراتيجيات الإدارة يشير إلى أنها مجموعة من الخطط والتوجهات التي تضعها الإدارة العليا لتوجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها طويلة الأجل يتم ذلك من خلال توزيع الموارد

بشكل فعال وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للتكيف مع التغيرات المحيطة بالمؤسسة حيث تسهم هذه الاستراتيجيات في توجيه الأنشطة وتحقيق التميز في العمليات اليومية. (أبو درويش، 2022)

كما تُعتبر استراتيجيات الإدارة إجراءات وقرارات متخذة لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، كما تركز هذه الاستراتيجيات على توجيه الجهود والموارد نحو استغلال فرص النمو وتجاوز التحديات التي قد تواجه المؤسسة في بيئة الأعمال من خلال هذا التعريف، يظهر التركيز على التطبيق العملي والتأثير المباشر على العمليات التشغيلية.

وتبرز استراتيجيات الإدارة كأساليب تعتمد على المؤسسات لتحقيق ميزة تنافسية في السوق يشمل ذلك تحديد الأسواق المستهدفة، تحسين الكفاءة التشغيلية، وتبني الابتكار لزيادة القيمة المقدمة للعملاء هنا، يُسلط الضوء على الجانب الاقتصادي للإدارة، حيث يُنظر إليها كأداة لزيادة الربحية والنجاح السوقي. (Abo Naser, 2018)

تُفهم استراتيجيات الإدارة على أنها تتضمن استخدام التحليل والتكنولوجيا لتحسين الأداء المؤسسي يمكن أن يشمل ذلك تطبيقات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة لتبسيط العمليات واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على معلومات دقيقة هذا التعريف يعكس أهمية التكنولوجيا في صياغة استراتيجيات فعالة في العصر الحديث.

تعد استراتيجيات الإدارة خارطة طريق مرنة تركز على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية يشمل ذلك استخدام نموذج عمل قابل للتوسع والنمو المستدام من خلال الابتكار المستمر هذا التعريف يركز على الاستجابة للتطورات السريعة وتعزيز الاستدامة والمرونة في الأعمال.

تُعرف استراتيجيات الإدارة بأنها مجموعة من النماذج والأساليب المستندة إلى نظريات الإدارة والاقتصاد تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحليل البيئة التنافسية، وتقييم الموارد المتاحة، واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تعتمد على أسس علمية يعكس هذا التعريف البعد النظري والمنهجي لصياغة الاستراتيجيات. (الفهد، 2020)

ويصف التعريف التنظيمي استراتيجيات الإدارة على أنها مجموعة من السياسات والإجراءات التي تنظم كيفية تنفيذ العمليات داخل المؤسسة تعمل هذه الاستراتيجيات على توجيه العاملين نحو تحقيق الأداء الأمثل والالتزام بالرؤية والرسالة المؤسسية، مما يعزز الانسجام بين مختلف مستويات الإدارة والموظفين لتحقيق الأهداف المشتركة.

3-1-2 أنواع استراتيجيات الإدارة:

استراتيجيات الإدارة تختلف وفقًا للأهداف والمجالات التي تركز عليها المؤسسة هناك عدة أنواع من استراتيجيات الإدارة، وكل نوع يخدم غرضًا معينًا حسب طبيعة المنظمة وبيئة العمل، وتتمثل أبرز أنواع الاستراتيجيات فيما يلي: (العجايب، 2021)

1. استراتيجيات النمو:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى توسيع نطاق العمليات وزيادة حجم الأعمال من خلال اختراق أسواق جديدة، أو تقديم منتجات جديدة، أو الاستحواذ على شركات أخرى تستخدم هذه الاستراتيجية المؤسسات التي تسعى لزيادة حصتها السوقية.

كما تنطوي على تكامل الأنشطة عبر سلسلة التوريد، مثل التكامل الرأسي (التوسع إلى الخلف عبر السيطرة على الموردين أو إلى الأمام عبر السيطرة على قنوات التوزيع) أو التكامل الأفقي (الاندماج مع منافسين). (بن ميري، 2021)

2. استراتيجيات الاستدامة:

تعتمد استراتيجية الاستمرار على الحفاظ على الوضع الراهن للمؤسسة دون توسع كبير أو تغييرات جوهرية، تفضل المؤسسات التي تعمل في أسواق ناضجة أو في ظروف اقتصادية غير مستقرة الحفاظ على الاستقرار وتقليل المخاطر وتستخدم استراتيجية البقاء في الأوقات الحرجة أو عند مواجهة أزمات اقتصادية.

وتهدف إلى الحفاظ على استمرار المؤسسة في السوق من خلال تقليص النفقات، وإعادة الهيكلة، أو التخلي عن الأنشطة غير الأساسية.

3. استراتيجيات التنافس:

تركز على أن تصبح المؤسسة الأكثر كفاءة من حيث التكلفة، مما يسمح لها بتقديم منتجات أو خدمات بأسعار أقل من المنافسين مع الحفاظ على جودة مقبولة.

تهدف إلى تقديم منتج أو خدمة فريدة ذات جودة عالية أو ميزات استثنائية تميزها عن المنافسين، مما يسمح بفرض أسعار أعلى وبناء ولاء العملاء.

تركز على استهداف شريحة سوقية معينة أو قطاع محدد من العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل من المنافسين، سواء من خلال تميز المنتج أو تخفيض التكلفة. (المياي، 2022)

4. استراتيجيات الابتكار:

تسعى استراتيجية الابتكار التكنولوجي إلى تحسين أو استخدام منتجات أو خدمات جديدة من خلال تبني تقنيات حديثة وابتكارية، مما يتيح للمؤسسة التفوق في السوق وبناء ميزة تنافسية قائمة على الابتكار.

تركز استراتيجية الابتكار في العمليات على تحسين العمليات الداخلية والعمليات التشغيلية لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف، مع تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.

5. استراتيجيات القيادة والإدارة:

تعتمد استراتيجية الإدارة التشاركية على إشراك الموظفين في صنع القرارات واستخدام العمل من خلال تعزيز بيئة عمل تعاونية، مما يرفع من مستوى الابتكار والرضا الوظيفي.

تهدف استراتيجية القيادة التحويلية إلى إحداث تغييرات جوهرية داخل المؤسسة من خلال إعادة صياغة الثقافة التنظيمية، تعزيز الابتكار، وتمكين الموظفين لتحقيق أداء متميز.

6. استراتيجيات التكيف:

تُستخدم استراتيجية التكيف مع السوق لمواكبة التغيرات المستمرة في بيئة السوق، سواء كان ذلك في تفضيلات العملاء، أو التغيرات التكنولوجية، أو الاتجاهات الاقتصادية تشمل هذه الاستراتيجية إعادة هيكلة المنتجات أو العمليات بناءً على احتياجات السوق.

تعتمد استراتيجية التكيف التنظيمي على استخدام هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتكيف السريع مع التغيرات الداخلية والخارجية مثل التغيرات في التكنولوجيا أو الأسواق أو التشريعات.

7. استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية:

تركز استراتيجية الاستدامة البيئية على تقليل الأثر البيئي للمؤسسة من خلال تبني ممارسات صديقة للبيئة، مثل استخدام الموارد المتجددة وتقليل الانبعاثات، بما يتماشى مع مبادئ المسؤولية الاجتماعية. (الصمادي، 2022)

تهدف استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) إلى تحقيق التوازن بين تحقيق الربح والمساهمة في التنمية الاجتماعية من خلال تبني ممارسات تعزز رفاهية المجتمع والعمل على تحسين جودة الحياة في البيئة التي تعمل فيها المؤسسة.

8. استراتيجيات الموارد البشرية:

تركز استراتيجية الاستخدام الوظيفي على تحسين مهارات الموظفين من خلال توفير التدريب المستمر، وفرص النمو المهني، مما يعزز الإنتاجية ويزيد من رضا الموظفين.

تهدف استراتيجية إدارة المواهب إلى جذب أفضل الكفاءات والاحتفاظ بها من خلال توفير بيئة عمل محفزة، وتقديم مزايا تنافسية، وفرص للترقية والنمو. (سليمان، 2018)

9. استراتيجيات التدويل:

تسعى إلى توسيع نطاق عمليات المؤسسة على المستوى الدولي من خلال دخول أسواق جديدة وزيادة الاعتماد على التجارة العالمية، سواء من خلال تصدير المنتجات أو فتح فروع دولية.

تهدف استراتيجية التكيف المحلي إلى تعديل المنتجات أو العمليات لتناسب مع احتياجات الأسواق المحلية في الدول التي تعمل فيها المؤسسة، مع الأخذ في الاعتبار الفروقات الثقافية والتشريعية. ومما سبق نجد أن كل نوع من هذه الاستراتيجيات يلبي احتياجات معينة داخل المؤسسة ويساعدها على تحقيق أهدافها على المدى الطويل.

4-1-2 أهمية استخدام استراتيجية الإدارة:

استخدام استراتيجية الإدارة يُعتبر أحد العوامل الأساسية لتحقيق النجاح المستدام للمؤسسات في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية تمثل الاستراتيجية الإدارية خريطة الطريق التي توجه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات والفرص هناك عدة جوانب تعكس أهمية استخدام استراتيجية الإدارة: (أبو درويش، 2022)

1. تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة:

استخدام استراتيجية إدارية واضحة يساعد المؤسسات على تحديد أهدافها بدقة، وتحديد الموارد والطرق المثلى لتحقيقها من خلال هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسة توجيه جهودها بشكل فعال نحو الأهداف المحددة، مما يزيد من احتمالية تحقيق النجاح وتقليل الفاقد في الجهد والموارد.

2. تعزيز التكيف مع التغيرات:

البيئة الخارجية للأعمال تتسم بالتغير المستمر، سواء من حيث التكنولوجيا، أو السوق، أو التشريعات استخدام استراتيجية إدارية مرنة يمكن أن يساعد المؤسسات على التكيف بسرعة مع هذه التغيرات، وتجنب الاضطرابات الناتجة عن التحولات غير المتوقعة، يعزز هذا من قدرة المؤسسة على الاستمرارية والمنافسة في السوق.

3. تحسين الكفاءة التشغيلية:

— باستخدام استراتيجيات الإدارة، يمكن تحديد وتحسين العمليات الداخلية لتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية

– استخدام الأدوات والأساليب التحليلية يساعد في تحقيق أعلى مستويات الكفاءة التشغيلية، مما يمكن المؤسسة من تحسين جودة منتجاتها أو خدماتها وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام.

4. تعزيز الابتكار:

تعتبر الاستراتيجيات الإدارية المحفزة للابتكار أمرًا حيويًا في عالم الأعمال المتغير، استخدام استراتيجية إدارية تركز على تشجيع الابتكار داخل المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى استخدام منتجات جديدة، وتحسين العمليات الحالية، واستكشاف فرص جديدة في السوق. الابتكار المتواصل يعزز من قدرة المؤسسة على النمو والتطور والبقاء في المقدمة.

5. تحقيق ميزة تنافسية:

في ظل المنافسة الشديدة في الأسواق المحلية والدولية، يصبح من الضروري للمؤسسات استخدام استراتيجيات إدارية تميزها عن المنافسين سواء كان ذلك من خلال تحسين التكلفة، أو تقديم منتجات أو خدمات فريدة، فإن استخدام استراتيجيات تنافسية يساعد المؤسسة على الاستحواذ على حصص أكبر من السوق وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

6. إدارة المخاطر بفعالية:

استخدام استراتيجيات إدارية يساعد في تحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة في المستقبل، سواء كانت مالية، تشغيلية، أو متعلقة بالبيئة الخارجية من خلال ذلك، يمكن تصميم خطط استباقية للتعامل مع هذه المخاطر وتقليل تأثيرها على الأعمال وهذا يعزز من استقرار المؤسسة على المدى الطويل. (الفهد، 2020)

استخدام استراتيجيات إدارية واضحة يساهم في تعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، ويوحد الأهداف والجهود نحو تحقيق رؤية موحدة هذا التواصل الفعال يساهم في تحسين التنغم بين الفرق ويعزز من الروح الجماعية، مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسة ككل.

7. جذب وتحفيز الكفاءات:

المؤسسات التي تتمتع باستراتيجية إدارة قوية تكون أكثر قدرة على جذب الموظفين ذوي الكفاءات العالية والاحتفاظ بهم تقديم رؤية واضحة، وفرص للنمو والاستخدام، يساهم في تحفيز الموظفين للعمل بجدية والإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة هذا يعزز من بيئة العمل الإيجابية ويزيد من إنتاجية الفريق.

8. تعزيز الاستدامة:

استخدام استراتيجية إدارة تستند إلى مبادئ الاستدامة يمكن أن يساهم في تحقيق النجاح الطويل الأمد للمؤسسة من خلال التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، يساعد ذلك في بناء سمعة قوية وتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)، مما يجذب المستثمرين والعملاء الذين يهتمون بالاستدامة. (يكن، 2019)

كما أن استخدام استراتيجية الإدارة هو الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات لضمان استمراريتها ونجاحها في بيئة أعمال معقدة ومتغيرة هذه العملية تمثل أداة حيوية لتوجيه الجهود نحو تحقيق النمو، وتحسين الأداء، وتعزيز القدرة على المنافسة والتكيف مع التحديات المستقبلية.

2-1-5 أهداف استخدام استراتيجيات الإدارة:

تتنوع وتختلف أهداف استخدام استراتيجيات الإدارة تبعاً لاختلاف متطلبات المؤسسة ونذكر منها:

(الفهد، 2020)

استخدام استراتيجيات الإدارة يعد عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح المستدام للمؤسسات في عالم يتسم بالتغير المستمر والتنافس الشديد، تهدف هذه الاستراتيجيات إلى تحقيق الأهداف طويلة الأجل للمؤسسة بكفاءة وفعالية، من خلال تحديد رؤى واضحة وخطط عمل مدروسة.

تُعد استراتيجيات الإدارة بمثابة خريطة طريق توجه جميع الأنشطة والموارد نحو الأهداف المحددة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة من خلال استخدام استراتيجيات مدروسة، تتمكن المؤسسات من تحديد نقاط القوة والضعف لديها، مما يتيح لها تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق نتائج أفضل هذه الكفاءة التشغيلية تشمل تحسين استخدام الموارد، تقليل الفاقد، وزيادة الإنتاجية، وهو ما يعكس مباشرة على تحسين الربحية والأداء المالي.

أحد الأبعاد المهمة لاستخدام استراتيجيات الإدارة هو تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال سواء كانت هذه التغيرات ناتجة عن الابتكارات التكنولوجية، أو التغيرات في تفضيلات العملاء، أو الظروف الاقتصادية، فإن وجود استراتيجية مرنة يساعد المؤسسات على الاستجابة بسرعة لهذه التغيرات هذا التكيف السريع يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة ويساعدها على الحفاظ على مكانتها في السوق.

علاوة على ذلك، فإن استخدام استراتيجيات الإدارة يساعد في تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على الابتكار المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات إدارية تشجع على الإبداع والابتكار تتمكن من تقديم منتجات وخدمات جديدة، مما يجعلها تبرز عن المنافسين تحسين العمليات والابتكار التكنولوجي لا يعزز فقط القدرة التنافسية، بل يعزز أيضًا من رضا العملاء، حيث يمكن تقديم حلول تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل. (بن ميري، 2021)

تساهم استراتيجيات الإدارة أيضًا في تعزيز التنسيق والتواصل الداخلي بين الإدارات المختلفة من خلال توفير إطار عمل واضح، يتمكن الموظفون من فهم الأهداف والأدوار بشكل أفضل، مما يعزز التعاون ويزيد من فاعلية الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف المشتركة التواصل الفعال يعزز من الروح الجماعية ويحفز الفرق على العمل بشكل متكامل، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية على مستوى الأداء.

تُعتبر إدارة الموارد البشرية أحد الأبعاد المهمة لاستراتيجيات الإدارة، استخدام استراتيجيات فعالة لإدارة المواهب يساهم في جذب أفضل الكفاءات والاحتفاظ بها من خلال توفير بيئة عمل محفزة، وتقديم فرص للنمو والاستخدام، يمكن للمؤسسات تعزيز رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية على مستوى الأداء العام للمؤسسة.

كما يمكن القول إن الهدف الأساسي لاستخدام استراتيجيات الإدارة هو زيادة الربحية والنمو المستدام من خلال تحقيق توازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، يمكن للمؤسسات تعزيز استدامتها. هذا التوجه يجعل المؤسسة قادرة على مواجهة التحديات المستقبلية والاستمرار في النمو والازدهار. (الشعبي، 2018)

بشكل عام، استخدام استراتيجيات الإدارة يمثل استثمارًا مهمًا نحو تحقيق النجاح المستدام، حيث يساهم في تعزيز الكفاءة، التكيف، الابتكار، والقدرة التنافسية، مما يعود بالنفع على جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين والعملاء والمستثمرين والمجتمع بشكل عام.

المبحث الثاني: الأداء المؤسسي

2-2-1 تمهيد:

يُعتبر الأداء المؤسسي أحد العناصر الأساسية التي تحدد نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها واستراتيجياتها. يشير الأداء المؤسسي إلى مدى فعالية وكفاءة المؤسسات في تنفيذ مهامها وتحقيق النتائج المرجوة، ويشمل ذلك قياس العوامل المختلفة مثل الإنتاجية، والجودة، والابتكار، ورضا العملاء، والربحية، يعتمد الأداء المؤسسي على مجموعة من العوامل، بدءًا من التخطيط الاستراتيجي مرورًا بإدارة الموارد البشرية والتكنولوجيا، وصولًا إلى الثقافة التنظيمية والعلاقات مع أصحاب المصلحة.

مع تزايد التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تحسين أدائها لضمان استدامتها ونجاحها، الأداء المؤسسي لا يُعتبر مجرد نتيجة لعمليات داخلية، بل هو انعكاس للقدرة على التكيف مع متطلبات السوق والتغيرات التكنولوجية، يتطلب تعزيز الأداء المؤسسي تبني استراتيجيات فعالة تساهم في تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى تعزيز الابتكار والمرونة. (دياب، 2021)

علاوة على ذلك، يعد الأداء المؤسسي محورًا في تحقيق التميز التنافسي، حيث يساعد المؤسسات على بناء سمعة قوية وجذب العملاء والاحتفاظ بهم إن فهم وتحليل الأداء المؤسسي يساهم في اتخاذ قرارات مدروسة، مما يؤدي إلى تحسين النتائج المالية والنمو المستدام من خلال هذه المقدمة، يمكن استكشاف المزيد من جوانب الأداء المؤسسي وأهميته في عالم الأعمال الحديث.

2-2-2 تعريف الأداء المؤسسي:

يُعتبر الأداء المؤسسي مفهومًا أساسيًا في مجال إدارة الأعمال، حيث يشير إلى كيفية نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، يمكن تعريف الأداء المؤسسي بطرق متعددة، تعتمد على السياق والتوجهات الأكاديمية والإدارية المختلفة.

كما يشير الشاهين (2023) إلى أن الأداء المؤسسي يتعلق بقياس مدى قدرة المؤسسات على الوصول إلى أهدافها من خلال تقييم الفعالية والكفاءة في استخدام الموارد لتحقيق النتائج المرجوة.

يُعرّف الأداء المؤسسي أيضًا بأنه تقييم شامل لمدى نجاح المؤسسة في تنفيذ استراتيجياتها وخططها التشغيلية، مما يتطلب اعتماد معايير محددة تتعلق بالكفاءة والفعالية وجودة العمليات.

ووفقًا للقرامشة (2022)، يشير الأداء المؤسسي إلى مدى تحقيق النتائج التي تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية، بما في ذلك الإيرادات والأرباح وحصة السوق، بالإضافة إلى رضا العملاء.

من جانب آخر، يُعتبر الأداء المؤسسي تحليلًا مستمرًا للبيانات والمعايير التي تحدد فعالية وكفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها ويتضمن ذلك استخدام أدوات تحليلية مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والنماذج التحليلية لتقييم الأداء وتحديد مجالات التحسين. (ابراهيم، 2020)

بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الأداء المؤسسي تقييماً لمدى توافق الأنشطة التشغيلية اليومية مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مع التركيز على تنفيذ الخطط الاستراتيجية بفعالية وتحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة الأجل (محارمة، 2020).

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الأداء المؤسسي يمثل قياساً شاملاً لمستوى نجاح المؤسسة في تحقيق الأهداف عبر مختلف جوانبها، بما في ذلك الأداء المالي، والعمليات الداخلية، وجودة المنتجات والخدمات، ورضا العملاء، كما يشير إلى قدرة المؤسسة على خلق قيمة مضافة للمساهمين والعملاء والمجتمع من خلال تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، مع التركيز على التأثير طويل الأمد للمؤسسة وقيمتها في السوق.

2-2-3 أهمية الأداء المؤسسي:

يُعتبر الأداء المؤسسي الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة، حيث يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية بكفاءة وفعالية، وتتجلى أهمية الأداء المؤسسي في تأثيره على جوانب متعددة من عمل المؤسسة، مما يجعله محورياً في تحقيق النتائج المرجوة. (عبد الهادي، 2021)

أحد أبرز جوانب الأداء المؤسسي هو تحقيق الأهداف الاستراتيجية إذ يُساعد قياس الأداء في تحديد مدى قدرة المؤسسة على الوصول إلى أهدافها طويلة الأجل من خلال المتابعة المستمرة وتقييم الأداء، تستطيع المؤسسات قياس تقدمها وتعديل استراتيجياتها وفقًا للنتائج المحققة، يُساهم هذا التقييم في تحديد فعالية الاستراتيجيات المعتمدة وإجراء التعديلات اللازمة لضمان تحقيق الأهداف.

كما يُعزز الأداء المؤسسي من الكفاءة والفعالية داخل المنظمة من خلال تحليل الأداء، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في العمليات التشغيلية، مما يتيح تحسين استخدام الموارد، وتقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية يساعد تحديد المشكلات والفرص في تحسين الأداء العام وتحقيق نتائج أفضل.

علاوة على ذلك، يُعزز الأداء المؤسسي الجيد قدرة المؤسسة التنافسية في السوق من خلال تحقيق نتائج متميزة وتحسين العمليات والخدمات، تستطيع المؤسسة تعزيز موقعها وزيادة حصتها في السوق. الأداء الممتاز يجعل المؤسسة أكثر جذبًا للعملاء والمستثمرين، مما يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات السوقية بفعالية. (الداود، 2021)

كما يؤثر الأداء المؤسسي بشكل مباشر على رضا العملاء من خلال تقييم الأداء، يمكن للمؤسسة تحسين تجربة العملاء وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل، تحقيق رضا العملاء يساهم في تعزيز الولاء وزيادة فرص التوصية، مما ينعكس إيجابًا على نمو الإيرادات.

إضافةً إلى ذلك، يوفر الأداء المؤسسي بيانات قيمة تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال تحليل النتائج، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات مبنية على الحقائق والمعطيات، مما يعزز من فعالية استراتيجيات النمو والاستخدام يمكن أن يتضمن هذا التحليل التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وتحديد الفرص والتحديات المحتملة. (عبد الرحمن، 2019)

يساهم الأداء المؤسسي الجيد أيضًا في تعزيز الاستدامة المالية للمؤسسة من خلال تحقيق نتائج مالية إيجابية، مثل زيادة الإيرادات والأرباح، تستطيع المؤسسة تعزيز استدامتها المالية وضمان استمراريتها في السوق الأداء المالي الجيد يتيح لها استثمار المزيد في الابتكار والنمو المستقبلي.

في سياق آخر، يُعزز الأداء المؤسسي من تحفيز الالتزام الوظيفي لدى الموظفين من خلال وضع أهداف واضحة وتقييم الأداء، يمكن للمؤسسة تحفيز موظفيها وتعزيز التزامهم الأداء الجيد يعكس نجاح الموظفين في تحقيق الأهداف، مما يعزز معنوياتهم ويحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم، كما أن التقدير والمكافآت بناءً على الأداء الجيد يمكن أن تُعزز من رضا الموظفين وتزيد من إنتاجيتهم.

يُسهم تقييم الأداء المؤسسي في تحسين إدارة المخاطر من خلال متابعة الأداء وتحليل النتائج، يمكن للمؤسسة تحديد المشكلات المحتملة قبل تفاقمها، واستخدام استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر، مما يساعد في تقليل تأثيرها السلبي على الأداء العام. (محارمة، 2020)

كما يُعزز الأداء المؤسسي أيضاً الابتكار والاستخدام المستمر، حيث يُسهم في تقديم ملاحظات حول الأداء الحالي وتحديد مجالات التحسين، التحليل المستمر للأداء يمكن المؤسسة من تحديد الفرص الجديدة للاستخدام وتبني حلول مبتكرة لتحسين العمليات والخدمات.

ومما سبق يرى الباحث أن الأداء المؤسسي يعد عنصراً حاسماً في تحقيق النجاح المؤسسي يؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تحسين الكفاءة، وتعزيز القدرة التنافسية من خلال المتابعة المستمرة لتقييم الأداء، تستطيع المؤسسات تحسين عملياتها، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز الاستدامة المالية، كما يدعم الأداء الجيد اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويعزز التحفيز الوظيفي، ويساهم في إدارة المخاطر وتعزيز الابتكار، لذلك يُعتبر الأداء المؤسسي عنصراً أساسياً لضمان نجاح واستدامة أي مؤسسة في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة.

2-2-4 أهداف الأداء المؤسسي:

يعد الأداء المؤسسي أحد الدعائم الرئيسية لإدارة المؤسسات، حيث يهدف إلى تحقيق مجموعة واسعة من الأهداف التي تسهم في استمرارية المؤسسة ونجاحها من بين هذه الأهداف الرئيسية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، والتي تتضمن متابعة مدى التقدم نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها طويلة الأجل. هذا التقييم يسمح للمؤسسات بالتأكد من أنها تسير في الاتجاه الصحيح، حيث تتوافق الأنشطة اليومية مع الخطط الاستراتيجية الموضوعة. (الوكيل، 2018)

تحسين الكفاءة التشغيلية يُعتبر هدفًا أساسيًا آخر للأداء المؤسسي من خلال تحليل الأداء، تستطيع المؤسسة تعزيز فعالية عملياتها، تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية هذا يؤدي إلى استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، وتحقيق نتائج أفضل باستخدام موارد أقل، مما يعزز من الأداء العام للمؤسسة ويحقق أهدافها بأفضل صورة ممكنة.

رفع جودة المنتجات والخدمات هو هدف حيوي آخر للأداء المؤسسي تقييم الأداء يساعد في تحديد أوجه القصور واستخدام حلول لتحسين جودة المنتجات والخدمات تؤثر بشكل مباشر على رضا العملاء، مما يساهم في بناء سمعة قوية في السوق وتعزيز ولاء العملاء للمؤسسة. (الدغي، 2019)

زيادة رضا العملاء تُعد من الأهداف المركزية للأداء المؤسسي، حيث يشمل تقييم مدى تلبية توقعات العملاء ومعالجة شكاواهم بفعالية، رضا العملاء له تأثير كبير على تعزيز الولاء والاحتفاظ بهم، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات ودعم النمو المؤسسي، لذا تحسين تجربة العملاء من خلال الأداء الجيد يُعد مفتاحًا لنجاح أي مؤسسة.

إضافة إلى ذلك، الأداء المؤسسي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال تحقيق نتائج متميزة وتحسين الأداء مقارنة بالمنافسين، تستطيع المؤسسة استخدام استراتيجيات تميزها في السوق وتجذب المزيد من العملاء، كما أن القدرة التنافسية القوية تعزز من مكانة المؤسسة وتضمن تحقيق نجاح مستدام. (القرامشة، 2022)

تحقيق الاستدامة المالية يُعتبر هدفًا رئيسيًا آخر للأداء الجيد يؤدي إلى تحسين الأداء المالي مثل زيادة الإيرادات والأرباح وتقليل التكاليف والنفقات، حيث أن الاستدامة المالية تضمن استمرار المؤسسة في تقديم خدماتها وتوسيع عملياتها، مما يساهم في الحفاظ على استقرارها ونموها في المستقبل.

تعزيز تحفيز الموظفين وزيادة التزامهم يُعتبر من الأهداف الجوهرية للأداء المؤسسي من خلال تحديد الأهداف وتقديم التغذية الراجعة، يمكن تحفيز الموظفين على تحقيق أداء متميز التقدير والمكافآت المبنية على الأداء الجيد تعزز من رضا الموظفين وإنتاجيتهم.

كما يُسهم الأداء المؤسسي في إدارة المخاطر بفعالية من خلال تحليل الأداء وتحديد المخاطر المحتملة، يمكن للمؤسسة وضع استراتيجيات استباقية للتعامل مع هذه المخاطر، مما يقلل من تأثيرها السلبي على العمليات والأداء العام.

تقييم الأداء المؤسسي يوفر أيضاً دعماً كبيراً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال تحليل البيانات والنتائج، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات مستنيرة حول استراتيجيات المؤسسة واتجاهاتها المستقبلية هذا التحليل يعزز من دقة وفعالية القرارات، مما يساهم في تحقيق النجاح المؤسسي. (المصاروة، 2021)

ومن ثم تتعدد أهداف الأداء المؤسسي لتشمل تحقيق الأهداف الاستراتيجية، تحسين الكفاءة التشغيلية، رفع جودة المنتجات والخدمات، وزيادة رضا العملاء، بالإضافة إلى تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة المالية، كما يسعى إلى تحفيز الموظفين، إدارة المخاطر بفعالية، ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما أن تحقيق هذه الأهداف يساهم في ضمان النجاح المستدام وتعزيز مكانة المؤسسة في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

2-2-5 أبعاد الأداء المؤسسي:

تعتبر هذه الأبعاد هي الركائز الأساسية التي تساعد المؤسسة في تقييم وتحسين أدائها بشكل شامل هذه الأبعاد تغطي مختلف جوانب العمليات والنتائج، وتوفر منظوراً متكاملًا يتيح للإدارة اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فعالية من أهم أبعاد الأداء المؤسسي تتمثل فيما يلي: (الشاهين، 2023)

1. الجانب المالي:

الجانب المالي هو واحد من أبرز أبعاد الأداء المؤسسي، حيث يقيس القدرة المالية للمؤسسة واستدامتها، يتضمن هذا البعد تقييم الإيرادات، الأرباح، التدفقات النقدية، والعائد على الاستثمار (ROI)، ويهتم بمؤشرات مثل الربحية، السيولة، والكفاءة المالية.

الربحية: تقيس مدى قدرة المؤسسة على توليد أرباح من عملياتها، حيث يُعد العائد على الاستثمار

(ROI)

وصافي الربح من المؤشرات الأساسية لقياس الربحية، حيث يتيح للمؤسسة معرفة مدى استفادتها من مواردها المالية.

السيولة: تعني قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها المالية القصيرة الأجل توافر السيولة الجيدة يشير إلى أن المؤسسة تستطيع تغطية نفقاتها الجارية دون الحاجة إلى الاقتراض.

الكفاءة المالية: تشمل كيفية إدارة الموارد المالية بفعالية، حيث تعني الكفاءة المالية تحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة ممكنة، وتظهر في مؤشرات مثل نسبة الديون إلى حقوق الملكية ومعدل الدوران النقدي. هذا البُعد لا يهتم فقط بأداء المؤسسة الحالي، بل يُركز على التأكد من استدامة الأداء المالي على المدى الطويل، وهو ما يساعد في التخطيط لمستقبل مستقر ونمو مستدام.

2. الجانب التشغيلي:

الجانب التشغيلي يركز على كيفية تنفيذ العمليات اليومية بكفاءة وفعالية إنه بُعد رئيسي لتقييم جودة الأداء الداخلي للمؤسسة، حيث يهتم بإدارة العمليات والموارد لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

الإنتاجية: تقيس مدى كفاءة استخدام الموارد (العمالة، المواد الخام، التكنولوجيا) لتحقيق الأهداف. تحليل الأداء التشغيلي يساعد في تحديد فرص تحسين الإنتاجية وتقليل الفاقد.

الكفاءة التشغيلية: تركز على كيفية تحسين العمليات لتقليل التكاليف وتحقيق أعلى قيمة من الموارد المتاحة من خلال تحسين العمليات، يمكن للمؤسسة تقليل الهدر، تحسين تدفقات العمل، وزيادة سرعة التسليم.

جودة المنتجات والخدمات: تلعب جودة المنتجات والخدمات دورًا حاسمًا في تحسين الأداء التشغيلي، حيث يمكن تقييم هذا البُعد من خلال معدلات العيوب، رضا العملاء، ومراجعات الجودة المستمرة. (القرامشة، 2022) الجانب التشغيلي يعزز القدرة على المنافسة في السوق من خلال تحسين الكفاءة والجودة وتقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة للعملاء.

3. جانب النمو والتعلم:

جانب النمو والتعلم هو البُعد الذي يركز على استخدام وتحسين المهارات والقدرات الداخلية للمؤسسة، يعكس هذا البُعد كيف تستثمر المؤسسة في موظفيها وتقنياتها لزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل وتحقيق النمو المستدام.

الاستخدام المهني للموظفين: الاستثمار في تدريب واستخدام الموظفين يعد عاملاً رئيسياً في تعزيز الأداء المؤسسي، حيث أن المؤسسات التي تركز على التعلم المستمر توفر لموظفيها الفرصة لاكتساب مهارات جديدة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وزيادة رضا الموظفين.

الابتكار: يشمل جانب النمو والتعلم التركيز على الابتكار والتجديد في العمليات، المنتجات، والخدمات، تبني حلول جديدة وتحسين العمليات القائمة يساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات السوقية وتعزيز قدرتها التنافسية.

التعلم التنظيمي: يتجاوز هذا البُعد مجرد التدريب الفردي للموظفين ليشمل التعلم التنظيمي ككل المؤسسات التي تعتمد على التعلم التنظيمي تستفيد من المعلومات والمعرفة المكتسبة لتحسين جميع جوانب العمل، مما يساهم في تحقيق تقدم ملحوظ في الأداء. (مرسي، 2022)

استخدام قدرات المؤسسة من خلال التركيز على النمو والتعلم يعزز من مرونتها ويُمكنها من التكيف مع التغيرات والتحديات المستقبلية.

ومما سبق يرى الباحث أن أبعاد الأداء المؤسسي التي تشتمل على (الجانب المالي، الجانب التشغيلي، وجانب النمو والتعلم)، تمثل إطاراً متكاملاً لتقييم أداء المؤسسة بطرق متعددة، حيث أن كل بُعد يساهم بطريقته الخاصة في تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، سواء من خلال تحسين الكفاءة المالية، تعزيز العمليات التشغيلية، أو استخدام قدرات الموظفين والنمو المستمر من خلال التركيز على هذه الأبعاد، تستطيع المؤسسات تحقيق نجاح مستدام ومواكبة التغيرات الديناميكية في بيئة الأعمال.

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

1-3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2-3 منهجية البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

3-3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية ونتيجة لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 464 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

4-3 مصادر جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر استخدام استراتيجيات الإدارة في تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

5-3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، العمر، الدرجة العلمية- عدد سنوات الخبرة – الوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع ويتضمن محورين تناول الأول منهما المتغير المستقل "استخدام استراتيجيات الادارة" واشتمل على 9 عبارات ويتناول المحور الثاني " الأداء المؤسسي" بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) واشتمل على 9 عبارات وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من دائما (5)، غالبا (4)، احيانا (3)، نادرا (2)، ابدا (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى

مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

$$\text{مدي المقياس} = \text{أعلى رقم في المقياس (5)} - \text{أقل رقم في المقياس (1)} = 4$$

$$\text{مدي المستوي} = \text{مدي المقياس} / \text{عدد المستويات (5)} = 0.80$$

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

6-3 الأساليب الإحصائية:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية

للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها

لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية لعينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات لعينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات لعينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: أساليب الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى ثبات أداة الدراسة.
- الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتعرف على العلاقات بين المتغيرات وقياس صدق أداة الدراسة

7-3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: استخدام استراتيجيات الإدارة

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام أحدث الأساليب الإدارية الحديثة	0.701**	0.000
2	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على توفير كافة المعلومات اللازمة لأداء الأعمال المطلوبة	0.725**	0.000
3	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على تدريب العاملين على الأساليب العالمية الحديثة في مجال الإدارة	0.635**	0.000
4	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بمواكبة كافة التطورات الحديثة في مجال الإدارة	0.723**	0.000

0.000	0.621**	5 تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة على زيادة قدرتها على توفير أحدث الخدمات والسلع للعملاء
0.000	0.766**	6 تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتعيين خبرات وكفاءات مميزة لتقديم خدماتها ومنتجاتها بجودة عالية
0.000	0.484**	7 تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة المرونة للتعامل مع أي تغيرات يمكن أن تحدث في بيئة العمل
0.000	0.686**	8 تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة قدرة العاملين على أداء أعمالهم
0.000	0.643**	9 تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بإيجاد حلول فورية للمشكلات التي تواجهها أثناء العمل

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور استخدام استراتيجيات الادارة كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور استخدام استراتيجيات الادارة تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: الأداء المؤسسي

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبرة	معامل ارتباط بيرسون Sig
الجانب المالي		
1	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بخفض المصاريف الإدارية مما يساهم في تقليل تكاليف الانتاج	0.632** 0.000

0.000	0.652**	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى التنوع في منتجاتها لزيادة القدرة المالية لديها	2
0.000	0.708**	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة مما يساهم في تقليل تكلفة الإنتاج	3
الجانب التشغيلي			
0.000	0.576**	يتوفر لدى العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية	4
0.000	0.617**	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة مما يساهم في زياده القدرة على الاستفادة من الموارد المتاحة	5
0.000	0.656**	يتوفر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة التجهيزات والمعدات ذات التقنية الحديثة والمتطورة التي تساهم في زيادة جودة الانتاج	6
جانب النمو والتعلم			
0.000	0.767**	تعرض الشركات الصغيرة والمتوسطة على تفعيل البحث والاستخدام لتحديث عملياتها وخدماتها للوصول إلى أداء أفضل	7
0.000	0.557**	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتوفير الدورات والبرامج التدريبية للعاملين لزيادة قدراتهم على أداء عملهم	8
0.000	0.669**	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى زيادة قدرة العاملين على الاستخدام والابداع عند أدائهم لأعمالهم	9

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الأداء المؤسسي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الأداء المؤسسي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8-3 ثبات أداة الدراسة:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونبر	عدد العبارات
استخدام استراتيجيات الادارة	0.839	9
الأداء المؤسسي	0.825	9
إجمالي استمارة الاستبيان	0.905	18

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

1-4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2-4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع	ذكر	301	64.9
	أنثى	163	35.1
العمر	أقل من 25 سنة	115	24.8
	من 25 الى أقل من 35 سنة	213	45.9
	من 35 الى اقل من 45 سنة	78	16.8
	45 سنة فأكثر	58	12.5
الدرجة العلمية	ثانوي	90	19.4
	بكالوريوس	229	49.4
	ماجستير	115	24.8
	دكتوراه	30	6.5
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	107	23.1

38.6	179	من 5 الى اقل من 10 سنوات	
21.8	101	من 10 سنوات الى اقل من 15 سنة	
16.6	77	15 سنة فأكثر	
25.2	117	مدير	المسمى الوظيفي
31.5	146	رئيس قسم	
43.3	201	موظف	

3-4 تحليل استمارة الاستبيان

لتحليل استمارة الاستبيان تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كل محور وللمحور ككل وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: استخدام استراتيجيات الإدارة

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات

استخدام استراتيجيات الإدارة

العبارة				المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام أحدث الأساليب الإدارية الحديثة				4.194	0.921	2	مرتفع
تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على توفير كافة المعلومات اللازمة لأداء الأعمال المطلوبة				4.060	0.803	6	مرتفع

مرتفع	4	0.858	4.119	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على تدريب العاملين على الأساليب العالمية الحديثة في مجال الإدارة
مرتفع	3	0.691	4.162	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بمواكبة كافة التطورات الحديثة في مجال الادارة
مرتفع	7	0.713	4.054	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة على زيادة قدرتها على توفير أحدث الخدمات والسلع للعملاء
مرتفع	8	0.770	4.024	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتعيين خبرات وكفاءات مميزة لتقديم خدماتها ومنتجاتها بجودة عالية
مرتفع	5	0.765	4.103	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة المرونة للتعامل مع أي تغيرات يمكن أن تحدث في بيئة العمل
مرتفع	9	0.916	3.892	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة قدرة العاملين على أداء أعمالهم
مرتفع جدا	1	0.632	4.276	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بإيجاد حلول فورية للمشكلات التي تواجهها أثناء العمل
مرتفع		0.785	4.098	المتوسط

تم ترتيب عبارات استخدام استراتيجيات الادارة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة

المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم الشركات الصغيرة

والمتوسطة بإيجاد حلول فورية للمشكلات التي تواجهها أثناء العمل) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة

4.276 وانحراف معياري 0.632 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة قدرة العاملين على أداء أعمالهم) هي أقل العبارات اهمية بقيمة 3.892 وانحراف معياري 0.916 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات استخدام استراتيجيات الادارة تبين أن عبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يتبين ارتفاع مستوى استخدام استراتيجيات الادارة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.098 بانحراف معياري 0.785

المحور الثاني: الأداء المؤسسي

1- الجانب المالي

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجانب

المالي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بخفض المصاريف الإدارية مما يساهم في تقليل تكاليف الانتاج	4.244	0.598	3	مرتفع جدا
تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى التنوع في منتجاتها لزيادة القدرة المالية لديها	4.267	0.697	2	مرتفع جدا
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة مما يساهم في تقليل تكلفة الإنتاج	4.313	0.701	1	مرتفع جدا
المتوسط	4.274	0.665		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات الجانب المالي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة مما يساهم في تقليل تكلفة الإنتاج) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.313 وانحراف معياري 0.701 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بخفض المصاريف الإدارية مما يساهم في تقليل تكاليف الإنتاج) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.244 وانحراف معياري 0.598 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات الجانب المالي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا ما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا للجانب المالي كأحد ابعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.665

2- الجانب التشغيلي

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الجانب

التشغيلي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتوفر لدى العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية	4.231	0.770	3	مرتفع جدا
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة مما يساهم في زياده القدرة على الاستفادة من الموارد المتاحة	4.371	0.566	1	مرتفع جدا

مرتفع جدا	2	0.715	4.332	يتوفر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة التجهيزات والمعدات ذات التقنية الحديثة والمتطورة التي تساهم في زيادة جودة الانتاج
مرتفع جدا		0.684	4.311	المتوسط

تم ترتيب عبارات الجانب التشغيلي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة مما يساهم في زياده القدرة على الاستفادة من الموارد المتاحة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.371 وانحراف معياري 0.566 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتوفر لدى العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.231 وانحراف معياري 0.770 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات الجانب التشغيلي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا ما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا للجانب التشغيلي كأحد ابعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.311 بانحراف معياري 0.684

3- جانب النمو والتعلم

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات جانب

النمو والتعلم

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تحرص الشركات الصغيرة والمتوسطة على تفعيل البحث والاستخدام لتحديث عملياتها وخدماتها للوصول إلى أداء أفضل	4.418	0.635	1	مرتفع جدا

مرتفع	3	0.755	4.192	تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتوفير الدورات والبرامج التدريبية للعاملين لزيادة قدراتهم على أداء عملهم
مرتفع جدا	2	0.646	4.289	تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى زيادة قدرة العاملين على الاستخدام والابداع عند أدائهم لأعمالهم
مرتفع جدا		0.679	4.300	المتوسط

تم ترتيب عبارات جانب النمو والتعلم من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تحرص الشركات الصغيرة والمتوسطة على تفعيل البحث والاستخدام لتحديث عملياتها وخدماتها للوصول إلى أداء أفضل) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.418 وانحراف معياري 0.635 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتوفير الدورات والبرامج التدريبية للعاملين لزيادة قدراتهم على أداء عملهم) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.192 وانحراف معياري 0.755 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات جانب النمو والتعلم تبين أن عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع ما يوضح وجود مستوي مرتفع جدا من جانب النمو والتعلم كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.300 بانحراف معياري 0.679

مما سبق يتبين وجود مستوي مرتفع جدا من الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.295 بانحراف معياري 0.676

4-4 اختبار فروض الدراسة

لاختبار فروض الدراسة تم استخدام معادلة الانحدار البسيط ومعامل الارتباط بيرسون وجاءت

النتائج كما يلي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (10) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

ملخص النموذج Model Summary						
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ² Adjusted		
.7960		340.6		330.6		
تحليل التباين ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	4560.632	1	4560.632	798.657	0.000	
الباقى Residual	2638.195	462	5.710			
المجموع Total	7198.828	463				
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T
الأداء المؤسسي	الثابت Constant	14.071	.877		16.046	.000

استخدام استراتيجيات الادارة	استخدام	استخدام	استخدام	استخدام	استخدام
0.000	28.261	.796	.024	.667	

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (10) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة ($\text{Sig F} = 0.000$) وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح ان المتغير المستقل (استخدام استراتيجيات الإدارة) يفسر 79.6 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء المؤسسي) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.667% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب المالي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

ملخص النموذج Model Summary		
معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معامل R^2 Adjusted
63.70	0.542	0.541

ANOVA تحليل التباين						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	674.021	1	674.021	546.803	0.000	
الباقى Residual	569.488	462	1.233			
المجموع Total	1243.509	463				
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T
الجانب المالى	الثابت Constant	3.372	.407		8.277	.000
للأداء المؤسسي	استخدام استراتيجيات الادارة	.256	.011	.736	23.384	.000

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب المالى للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين الجانب المالى للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح ان المتغير المستقل (استخدام استراتيجيات الإدارة) يفسر 73.6 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الجانب المالى للأداء المؤسسي) وان باقى التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى تحسين الجانب المالى للمؤسسة في الشركات الصغيرة

والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.253% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

ملخص النموذج Model Summary						
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ² Adjusted		
579.0		0.335		0.333		
تحليل التباين ANOVA						
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F	
الانحدار Regression	396.060	1	396.060	232.541	0.000	
الباقى Residual	786.869	462	1.703			
المجموع Total	1182.929	463				
المتغير التابع	النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig T
الجانب التشغيلي للأداء المؤسسي	الثابت Constant	5.689	.479		11.878	.000
	استخدام استراتيجيات الادارة	.196	.013	.579	15.249	.000

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (12) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية ل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة ($\text{Sig F} = 0.000$) وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح ان المتغير المستقل (استخدام استراتيجيات الإدارة) يفسر 33.5 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى تحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.196 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية.

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

ملخص النموذج Model Summary					
معامل الارتباط R		معامل التحديد R ²		معامل R ² Adjusted	
637.0		0.406		0.405	
تحليل التباين ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	F	Sig F
الانحدار Regression	469.558	1	469.558	315.920	0.000

		1.486	462	686.681	الباقى Residual	
			463	1156.239	المجموع Total	
Sig T	T	Beta	الخطأ المعياري	B	النموذج	المتغير التابع
.000	11.199		.447	5.010	الثابت Constant	جانب النمو
.000	17.774	.637	.012	.214	استخدام استراتيجيات الادارة	والتعلم للأداء المؤسسي

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة ($\text{Sig F} = 0.000$) وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح أن المتغير المستقل (استخدام استراتيجيات الإدارة) يفسر 40.6 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (جانب النمو والتعلم) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.214% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفصل الخامس: خلاصة النتائج والتوصيات والمقترحات

1-5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان الالكتروني واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2-5 خلاصة نتائج الدراسة

- ✓ ارتفاع مستوى استخدام استراتيجيات الادارة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.098 بانحراف معياري 0.785
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا للجانب المالي كأحد ابعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.665
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا للجانب التشغيلي كأحد ابعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.311 بانحراف معياري 0.684
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من جانب النمو والتعلم كأحد ابعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.300 بانحراف معياري 0.679

✓ مما سبق يتبين وجود مستوي مرتفع جدا من الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة على حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.295 بانحراف معياري 0.676

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (الجانب المالي- الجانب التشغيلي- جانب النمو والتعلم) من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.667% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد الرحمن، 2019) وكذلك مع نتيجة دراسة (محارمة، 2020) ومع نتيجة دراسة (الوكيل، 2018) وأيضا مع نتيجة دراسة (الشعبي، 2018) ومع نتيجة دراسة (عبد الهادي، 2021)

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب المالي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين الجانب المالي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى تحسين الجانب المالي للمؤسسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.253% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية ل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى تحسين الجانب التشغيلي للمؤسسة في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.196% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

✓ وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام استراتيجيات الإدارة وتحسين جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي من خلال التطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية وتبين أن كلما ازداد مستوى استخدام استراتيجيات الإدارة بمقدار 1 % ازداد مستوى جانب النمو والتعلم كبعد من أبعاد الأداء المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.214% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

3-5 التوصيات

✓ الاهتمام بنشر مفهوم وثقافة استخدام استراتيجيات الإدارة بين الشركات والمؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية

- ✓ توفير البرامج والدورات التدريبية للعاملين في الشركات والمؤسسات العاملة في المملكة العربية السعودية لتعريفهم بكيفية تنفيذ وتطبيق الأساليب الحديثة في مجال العمل وهو ما يتفق مع رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالأداء المؤسسي
- ✓ العمل على توفير الإمكانيات والاحتياجات التي يمكن من خلالها تدعيم الشركات والمؤسسات العاملة في المملكة مما يساهم في زيادتها ورفع مستويات أدائها
- ✓ العمل على تشجيع الباحثين على اجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة باستخدام استراتيجيات الإدارة وتأثيراتها على الأداء والإنتاجية وكذلك الدراسات والأبحاث المتعلقة بالأداء المؤسسي والعوامل المؤثرة عليها

Abstract

The study aimed to identify the use of management strategies to improve institutional performance in small and medium-sized enterprises (SMEs) in the Kingdom of Saudi Arabia. The study focused on three main dimensions of institutional performance: the financial aspect, the operational aspect, and the growth and learning aspect. The study adopted the descriptive-analytical approach, where data was collected using a questionnaire distributed on social media to reach the study population. The sample consisted of 464 individuals working in SMEs.

The study results showed that there is a positive impact of using management strategies on improving the financial and operational efficiency of institutions, in addition to enhancing their ability to learn and grow.

The study recommended adopting flexible strategies and using training programmes to enhance employee efficiency and ensure the sustainability of SMEs in a changing work environment.

Keywords: Use of Management Strategies, Institutional Performance, Small and Medium-Sized Enterprises.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. إبراهيم، أسامة عبدالوهاب محمد. (2020). أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للنشر العلمي، ع21، 151 - 185. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1436277>
2. أبو درويش، حنين عبدالرحيم صايل. (2022). تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في استخدام مهام التسويق. المجلة العربية للنشر العلمي، ع49، 407 - 415. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1436747>
3. بن ميري، مصطفى، و فلاق، علي. (2021). الاستراتيجيات الأساسية لإدارة الموارد البشرية ودورها في استخدام أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة صيدال فرع أنتيبوتيكال بالمدينة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج7، ع1، 39 - 62. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1157020>
4. الداود، أحمد خالد منصور، و حمدان، يعقوب حيدر. (2021). دور تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تعزيز كفاءة الإدارة المحلية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1167603>
5. الدغمي، هيفاء راشد، (2019)، التمكين الإداري في التميز المؤسسي، (رسالة ماجستير)، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الأردن.
6. دياب، غادة عبدالمنعم عبدالحميد. (2021). أثر أبعاد الجدارات الوظيفية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الدواء مجلة البحوث التجارية، مج43، ع3، 251 - 277. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1191930>

7. دياب، غادة عبدالمنعم عبدالحميد. (2021). أثر أبعاد الجداريات الوظيفية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الدواء. مجلة البحوث التجارية، مج43، ع3، 251 - 277. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1191930>
8. سليمان، صابر، و شوشة، داليا محمد محمد السيد. (2018). تقييم أثر الأبعاد الأولية باستراتيجيات إدارة التنوع على أداء العاملين بفنادق الخمس نجوم بالإسكندرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج12، ع3، 212 - 232. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/977183>
9. السهلي، حمد عبدالله طرجم، و الخزعلي، زياد علي فضل. (2021). دور استراتيجيات إدارة الأزمات في استخدام أداء المؤسسات الاقتصادية الحكومية: دراسة حالة على وزارة المالية القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1142284>
10. الشاهين، أماني عبد الله سالم، (2023)، أثر ممارسة استراتيجيات رأس المال الفكري في تحقيق تميز الأداء المؤسسي: الدور الوسيط للابداع التنظيمي في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، (رسالة دكتوراه)، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن.
11. الشعبي، يحيى عبدالله محمد، و عبدالرحمن، عمر تاج السر محمد. (2018). أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي: بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية "STC" من عام 2012 م - 2017 م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1003489>
12. شني، صورية، و بن لخضر، السعيد. (2021). استراتيجيات إدارة قطاع النقل لتحقيق الاستدامة: تجربة إمارة أبو ظبي في النقل البري. المجلة العربية للإدارة، مج41، ع1، 3 - 21. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1148309>
13. الصمادي، آيات أحمد محمد، و الشعار، حمزة يوسف صالح. (2022). استراتيجيات الإصلاح والاستخدام التنظيمي وأثرها على أداء العاملين في المنظمات: الدور المعدل: إدارة المواهب: دراسة

ميدانية على قطاع البنوك في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية،

السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299844>

14. عبدالرحمن، بلسم سعيد، بلال، حواء عبدالله، الطرابلسي، مريم العربي، و حمد، حافظ إبراهيم.

(2019). أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة الناعي للسيارات، جدة

- المملكة العربية السعودية خلال الفترة من 2015 - 2017. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

والقانونية، مج3، ع4 ، 90 - 112. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1038446>

15. عبدالرحمن، بلسم سعيد، بلال، حواء عبدالله، الطرابلسي، مريم العربي، و حمد، حافظ إبراهيم.

(2019). أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة الناعي للسيارات، جدة

- المملكة العربية السعودية خلال الفترة من 2015 - 2017. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

والقانونية، مج3، ع4 ، 90 - 112. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1038446>

16. عبدالهادي، محمد جمال محمد. (2021). أثر القدرات الدينامية على تحسين الأداء المؤسسي:

دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1 ، 83 - 141.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1115058>

17. العجايب، آمنة طشحيل ونان، و النجار، فايز جمعة صالح. (2021). أثر التفكير الاستراتيجي في

التميز المنظمي: الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي في المنظمات الفائزة بجائزة الملك عبدالله

الثاني للتميز للقطاع الخاص (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219677>

18. الفهد، ليالي مصطفى محمد، و حجاوي، غفران سعيد عبدالحفيظ. (2020). أثر التخطيط

الاستراتيجي في متطلبات الشمول المالي في البنوك الكويتية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1217716>

19. القرامسة، هيفاء تيسير محمد. (2022). إدارة الأداء الوظيفي المؤسسي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع74، 25 - 40. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1331415>
20. كرنكة، محمد مصطفى حمدان. (2018). تقييم الاداء المؤسسي. مجلة المصري، ع87، 16 - 27. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/948067>
21. محارمة، ثامر محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع14، 140 - 155. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103367>
22. محارمة، ثامر محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع14، 140 - 155. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103367>
23. مرسي، سعيد محمود، (2022)، إدارة المعرفة "مدخل لاستخدام الأداء المؤسسي" دراسة تربوية ونفسية"، جامعة الزقازيق، كلية التربية، مصر.
24. المصاروة، مهند كساب عبدالله، و السرحان، عطا الله بن فهد صياح. (2021). أثر الذكاء الاصطناعي في الأداء المؤسسي: متغير وسيط رأس المال الفكري في البنوك التجارية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1250188>
25. الميالي، حاكم أحسوني مكروود، و الكنان، جابر عباس. (2022). استراتيجيات إدارة المعرفة ودورها في استخدام الأداء الأمني: دراسة تحليلية في مديرية شرطة محافظة النجف الأشرف والمنشآت. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج18، ع3، 429 - 448. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1402967>
26. الوكيل، منال محمد أحمد. (2018). أثر ممارسات الإدارة بالأهداف على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على بنك مصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع4، 241 - 281. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1050435>

27. يكن، سالم. (2019). استراتيجيات وتطبيقات الإدارة الحديثة في استخدام نظام التعليم العالي:

جامعات لبنان نموذجا. الجنان، ع12، 363 - 395. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1037529>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abo Naser, S. (2018). Eadvertising And Its Impact On Achieving Institutional Excellence In Palestine Technical College, International Journal Of Academic Management Science Research, 3 (9), 1-25 .
2. Aljamal, S. (2018). The Practice Of Transformational Management And Its Role In Achieving Institutional Excellence From The Point Of View, Journal Of Total Quality Management And Business Excellence, 16 (8), 25-44.
3. Dossena, Claudia and other,(2017), ONLINE REPUTATION MANAGEMENT SYSTEMS FOR HEALTHCARE ORGANIZATIONS. JADIS International Journal on WWW/Internet Vol. 15, No. 1
4. Hailu,S. M (2018): Public relations in corporate reputation management: A case of Ethiopian Broadcasting Corporation, Journal of Media and Communication Studies. Vol. 10(9)pp. 113-117. October 2018 DOI: 10.5897/JMCS2016.0502 Article Number F2B8
5. Marieke, Deters,(2018), Reputation as an Important Element of the Corporate Branding: An Analysis of Online Reputation Management in the Apparel Industry. (master).

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس استخدام استراتيجيات الإدارة لتحسين الأداء المؤسسي

" في الشركات الصغيرة والمتوسطة "

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر ☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة ☐ من 35 إلى أقل من 45 سنة ☐ من 45 سنة فأكثر
- 3- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
- 4- الدرجة العلمية ☐ ثانوي ☐ ماجستير ☐ بكالوريوس ☐ دكتوراه
- 5- المسمى الوظيفي ☐ موظف ☐ مدير ☐ رئيس قسم

ثانيا محاور الاستبيان

✍ المحور الأول: استخدام استراتيجيات الادارة، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام أحدث الأساليب الإدارية الحديثة					
تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على توفير كافة المعلومات اللازمة لأداء الاعمال المطلوبة					
تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على تدريب العاملين على الأساليب العالمية الحديثة في مجال الإدارة					
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بمواكبة كافة التطورات الحديثة في مجال الادارة					
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة على زيادة قدرتها على توفير أحدث الخدمات والسلع للعملاء					
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتعيين خبرات وكفاءات مميزة لتقديم خدماتها ومنتجاتها بجودة عالية					
تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة على تطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة					

					المرونة للتعامل مع أي تغيرات يمكن أن تحدث في بيئة العمل
					تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق الأساليب الإدارية التي تساهم في زيادة قدرة العاملين على أداء أعمالهم
					تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بإيجاد حلول فورية للمشكلات التي تواجهها أثناء العمل

✍️ المحور الثاني: الأداء المؤسسي، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

البعد					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الجانب المالي									
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بخفض المصاريف الإدارية مما يساهم في تقليل تكاليف الانتاج									
تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى التنوع في منتجاتها لزيادة القدرة المالية لديها									
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة مما يساهم في تقليل تكلفة الإنتاج									
الجانب التشغيلي									
يتوفر لدى العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية لأداء المهام الوظيفية									
تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتحقيق الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة مما يساهم في زياده القدرة على الاستفادة من الموارد المتاحة									

					يتوفر لدي الشركات الصغيرة والمتوسطة التجهيزات والمعدات ذات التقنية الحديثة والمتطورة التي تساهم في زيادة جودة الانتاج
جانب النمو والتعلم					
					تعرض الشركات الصغيرة والمتوسطة على تفعيل البحث والاستخدام لتحديث عملياتها وخدماتها للوصول إلى أداء أفضل
					تهتم الشركات الصغيرة والمتوسطة بتوفير الدورات والبرامج التدريبية للعاملين لزيادة قدراتهم على أداء عملهم
					تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى زيادة قدرة العاملين على الاستخدام والابداع عند أدائهم لأعمالهم

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The Use of Management Strategies to Improve
Institutional Performance in Small and Medium
Enterprises (SMEs)**

Preparation:

Ibrahim Abdulrhman Alablani

241001513

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1446-2024