

تأثير الإدارة الاستراتيجية في رفع أداء المنظمة بالتطبيق على شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية

في المملكة العربية السعودية بمدينة الرياض

"دراسة حالة"

رهف فواز بريكة

2021204873

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د/ منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-ميدأوشن

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، تبارك وتعالى، له الكمال وحده.

والصلاة والسلام على نبينا محمد نبيه ورسوله الأمين وعلى سائر الأنبياء والمرسلين.

أحمد الله تعالى الذي بارك لي في إتمام بحثي هذا واتقدم بجزيل الشكر وخالص الامتنان الى كل أساتذتي الأفاضل الذين كان لهم الفضل في سلوكي هذا الدرب

أهداء

لله الشكر كله أن وفقني لهذه اللحظة.

وأهدي هذا البحث إلى:

والديّ اللذين كانا دائماً مصدر إلهام ودعم لي في مسيرتي التعليمية وأساتذتي الذين قدموا لي المعرفة والتوجيه، وفتحوا أمامي آفاقاً جديدة من الفهم وزملائي الذين شاركوا معي هذه الرحلة الأكاديمية، وساندوني في كل خطوة وكل من يسعى للتعلم والتطور آملاً أن يسهم هذا البحث في تعزيز الفهم حول الإدارة الاستراتيجية وأهميتها في رفع أداء المنظمات.

المحتويات

٦	١,١ المقدمة:
٧	١,٢ مشكلة البحث:
٧	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٧	١,٢,٢ الفجوات التطبيقية:
٨	١,٣ أهمية البحث:
٨	١,٣,١ أهمية نظرية:
٨	١,٣,٢ أهمية تطبيقية:
٩	١,٤ أسئلة البحث:
٩	١,٥ أهداف البحث:
٩	١,٦ فرضيات البحث:
١٠	١,٧ نموذج البحث:
١٠	١,٨ منهجية البحث:
١١	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٣	١,١٠ مخطط البحث:
١٥	٢,١ الإدارة الاستراتيجية:
١٥	٢,٢ المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية
١٥	٢,٢,١ مفهوم الإدارة الاستراتيجية:
١٦	٢,٢,٢ عناصر الإدارة الاستراتيجية:
١٦	٢,٢,٣ خصائص الإدارة الاستراتيجية:
١٧	٢,٢,٤ أبعاد الإدارة الاستراتيجية:
١٨	٢,٣ المبحث الثاني: رفع أداء المنظمات
١٨	٢,٣,١ تعريف رفع أداء المنظمات:
١٨	٢,٣,٢ مفهوم رفع أداء المنظمات:
١٨	٢,٣,٣ تطور مفهوم رفع أداء المنظمات:
١٩	٢,٣,٤ قياس أداء المنظمات:
١٩	٢,٣,٥ أبعاد رفع أداء المنظمات:
٢٠	٢,٣,٦ نظرية رفع أداء المنظمات:
٢٠	٢,٣,٧ العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات:
٢١	٢,٣,٨ الصراعات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات:

٢٢..... ٢,٣,٩ الفجوات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية ورفع أداء المنظمات:

٢٣..... ٢,٤ الخاتمة:

٢٤..... ٢,٥ قائمة المراجع:

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

في عصر العولمة والتكنولوجيا المتسارعة، تواجه المنظمات تحديات متزايدة تتطلب استراتيجيات فعالة لضمان البقاء والتميز في السوق. تمثل الإدارة الاستراتيجية أداة حيوية في توجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها ورؤيتها. تتعلق الإدارة الاستراتيجية بتحديد الأهداف طويلة الأجل وتطوير الخطط المناسبة لتحقيقها، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمات.

تظهر الدراسات أن هناك علاقة وطيدة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المنظمة، حيث يمكن أن تؤدي الاستراتيجيات المدروسة جيدًا إلى زيادة الكفاءة وتحسين النتائج المالية. ومع ذلك، يواجه العديد من القادة والمديرين تحديات في تنفيذ هذه الاستراتيجيات بشكل فعال، مما يخلق فجوات بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية. هذه الفجوات تعكس الحاجة الملحة لفهم العوامل المؤثرة في هذه العلاقة، بما في ذلك الثقافة التنظيمية، القيادة، ومرونة الاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال. علاوة على ذلك، يُعتبر قياس الأداء من الجوانب الحيوية التي يجب مراعاتها عند دراسة تأثير الإدارة الاستراتيجية. فعدم وجود أدوات دقيقة لقياس الأداء يجعل من الصعب على المنظمات تقييم نجاح استراتيجياتها. لذا، يسعى هذا البحث إلى استكشاف تأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المنظمات، مع التركيز على التحديات التي تواجهها في التنفيذ وطرق قياس نجاحها.

١,٢ مشكلة البحث:

تحديد العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المنظمات:

تُعدُّ مشكلة البحث الأساسية هنا هي تحديد العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المنظمات، حيث يواجه العديد من الباحثين والمديرين تحديًا في فهم كيف يمكن للإدارة الاستراتيجية أن تؤثر على الأداء العام للمنظمة.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

١- نقص الأطر المفاهيمية: العديد من النماذج لا تقدم أطرًا شاملة تربط بين عناصر الإدارة الاستراتيجية والأداء.

٢- تأثير العوامل السياقية: الحاجة لفهم كيفية تأثير العوامل الثقافية والاقتصادية والاجتماعية على فعالية الإدارة الاستراتيجية.

٣- دراسة الأبعاد الزمنية: التركيز على النتائج قصيرة الأجل يترك فجوة في فهم التأثيرات على المدى الطويل.

٤- تحليل التفاعل بين الاستراتيجيات المختلفة: نقص الأبحاث حول كيفية تفاعل استراتيجيات متعددة وتأثيرها المشترك.

٥- تأثير الابتكار والتكنولوجيا: العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والابتكار لا تزال غير واضحة بشكل كافٍ.

١,٢,٢ الفجوات التطبيقية:

١- تحديات التنفيذ: رغم وجود استراتيجيات مدروسة، تواجه المنظمات صعوبات في تنفيذها بشكل فعال، مما يبرز فجوة بين التخطيط والتنفيذ.

٢- فجوة القياس: نقص في أدوات قياس الأداء الفعالة لتقييم تأثير الاستراتيجيات على الأداء الفعلي.

٣- دعم القيادة: عدم وجود دعم كافٍ من القيادة العليا يعوق التنفيذ الناجح للاستراتيجيات.

٤- الموارد البشرية: نقص التدريب والتطوير المناسب للموظفين يؤثر على قدرتهم على تنفيذ الاستراتيجيات بكفاءة.

٥- تفاعل الفرق: ضعف التعاون بين الأقسام المختلفة قد يؤدي إلى تنفيذ غير متسق للاستراتيجيات.

١,٣ أهمية البحث:

تتلور أهمية الإدارة الإستراتيجية أو إدارة استراتيجيات المنشئة بنجاح من خلال المنافع التي تعود عليها من جراء تطبيق المفاهيم ولأساليب المستخدمة في هذا المجال الإداري الهام. وتشير نتائج الدراسات إلى ارتقاء مستوى أداء الشركات المطبقة للإدارة الإستراتيجية مقارنة مع الشركات التي لا تطبقها.

تواجه منظمات الأعمال العديد من التهديدات والمخاطر وتتجلى أهمية الإستراتيجية في قدرتها على الاستجابة لمتطلبات المنظمات التي تهتم بإدارة عملياتها وأنشطتها على مدى من الدراسات الإستراتيجية العديد من المزايا والمنافع منها ما يرتبط بوضوح الرؤيا المستقبلية أمام واضعو الإستراتيجية وتحقيق عنصر المبادرة لتفاعل المنظمة مع محيطها، بجانب إمكانية تحقيق المنظمة للعائد الاقتصادي المرضي وتخصيص مواردها وفق ما سهم باستغلال الفرص الممكنة والاستفادة من نقاط القوى المتاحة وتجنب المخاطر المحيطة وتحجيم عوامل الضعف الداخلية والتعديلات على خططها واستراتيجياتها والبحث عن استراتيجيات تكون أكثر واقعية وقدرة على التعبير عن حاجات المنظمة وتبرز أهمية الإدارة الإستراتيجية من خلال:

١,٣,١ أهمية نظرية:

- أن الإدارة الإستراتيجية تعد أحد المداخل العقلانية التي تساعد المنظمة في تحديد واختيار البديل الاستراتيجي الملائم بين البدائل المختلفة.

- تشجيع الأفراد على العمل بفاعلية وإشعارهم بالولاء بتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتدريبهم على التصور والتخيل ومكافئهم لأي عمل يقومون به.

- تخلق الفهم والإدراك لدى المسؤولين عن الإدارة الإستراتيجية من المدراء والمستخدمين في المنظمة بأن المنظمة تعمل، ولماذا تعمل. فهم غالبا ما يشعرون بأنهم جزء من تلك المنظمة، وهذه تنعكس على زيادة تعاونهم وإبداعهم عندما يدركون بأنهم يساهمون في تحقيق رسالة، أهداف واستراتيجيات المنظمة.

١,٣,٢ أهمية تطبيقية:

- إن منظمات الأعمال التي تستخدم مفاهيم الإدارة الإستراتيجية ترى تحسن مهم في المبيعات، الربحية، الإنتاجية مقارنة بالمنظمات التي لا تملك نشاطات تخطيط نظامية. والمنظمات ذات الانجاز العالي تتجه لكي

تعمل تخطيط نظامي للتحضير من أجل المستقبل الذي يضم الكثير من التقلبات في البيئة الداخلية والخارجية. فالمنظمات ذات النظام التخطيطي تكون مؤمنة بنظر الإدارة الإستراتيجية.

- تخصيص الموارد المتاحة للاستخدامات البديلة وزيادة الكفاءة والفعالية.

- تحديد المنتجات والأسواق التي سوف تتعامل معها المنظمة والأسواق التي يجب الدخول فيها مستقبلا.

- توفير وجهة نظر موضوعية للمشاكل الإدارية.

- تأخذ بنظر الاعتبار المواقع الفعالة من حيث الوقت والموارد لتحديد الفرص وتساعد الأفراد في تكامل سلوكهم وتأثيره على الجهد المبذول.

١,٤ أسئلة البحث:

١- ما هي العناصر الأساسية للإدارة الاستراتيجية التي تؤثر على أداء المنظمة؟

٢- كيف يمكن أن تسهم الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف طويلة الأجل للمنظمات؟

٣- ما الدور الذي تلعبه القيادة في تنفيذ استراتيجيات فعالة داخل المنظمة؟

١,٥ أهداف البحث:

١- تحليل العلاقة بين الاستراتيجية والأداء.

٢- تحديد العناصر الفعالة.

٣- استكشاف التحديات.

٤- قياس الأثر على المدى الطويل.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: (H1)

تؤثر الإدارة الاستراتيجية الفعالة بشكل إيجابي على أداء المنظمة.

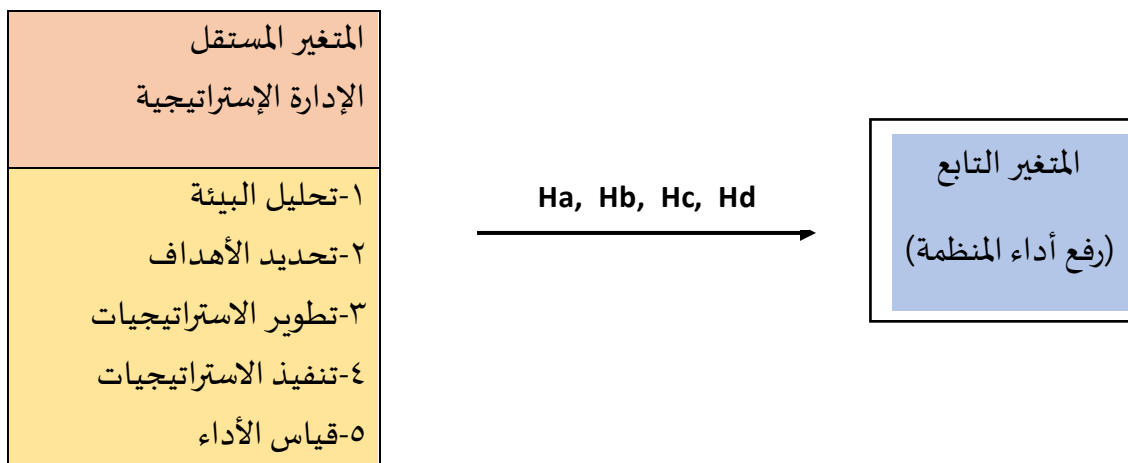
١- الفرضية الفرعية الأولى H a: وجود تخطيط استراتيجي واضح يساهم في تحسين الأداء المالي للمنظمة.

٢- الفرضية الفرعية الثانية H b: تساهم القيادة الفعالة في تعزيز فعالية تنفيذ الاستراتيجيات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التشغيلي.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة H c: الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار تعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أداء أفضل.

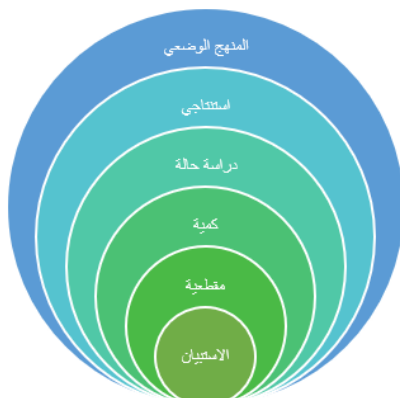
٤- الفرضية الفرعية الرابعة H d: التكيف السريع مع التغيرات في البيئة الخارجية يساهم في زيادة قدرة المنظمة التنافسية وأدائها.

١,٧ نموذج البحث:



١,٨ منهجية البحث:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف المنهج الوصفي الى دراسة دور تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمة. من جانبه يهدف المنهج التحليلي الى العلاقة بين متغيري الدراسة



- فلسفة البحث: المنهج الوضعي
- أسلوب التحليل: استنتاجي
- استراتيجية البحث: دراسة حالة
- أداة البحث: دراسة كمية
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان

١,٩ الدراسة الميدانية:

تتمتع "شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية" سواء في مقرها الرئيس في مدينة الرياض، أو في فرعها في مدينة جدة، بخبرات واسعة ومعقدة في مهنة المحاماة في المملكة العربية السعودية. وقد تأسست بتحالف يجمع بين قضاة سابقين، ومحامين مرخصين، ومستشارين في القطاعات القانونية والتجارية والإدارية والمالية الإسلامية والمحاسبية، في بناء يعتمد على مؤسسين تزيد خبرات بعضهم عن ثلاثين سنة، وتركز خبرات بعضهم الآخر في تمثيلهم لشريحة كبيرة من العملاء في القطاعين العام والخاص، والمشارك. إضافة إلى تحالفها مع محامين ومستشارين دوليين (شركات محاماة، وشركات استشارية، ومجموعات قانونية). الأمر الذي يمكنها من تقديم خدمات شاملة ومتكاملة لعملائها.

تقدم شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية خدمات عديدة منها:

تشتمل خدماتنا القانونية والاستشارية ما يأتي:

- تمثيل العملاء في الدعاوى التي تقام منهم أو عليهم أمام الجهات القضائية واللجان شبه القضائية، بكافة درجاتها. وأمام هيئات التحكيم. ومتابعة إجراءات تنفيذ الأحكام القضائية.
- تقديم الاستشارات القانونية المتعلقة بالحقوق والمطالبات، والدعاوى، بالاستثمارات الأجنبية والوطنية والتحالفات الاستراتيجية وفهم الجوانب القانونية والتنظيمية لها.
- إيجاد الآلية الأنسب لدخول المنشآت غير السعودية للسوق السعودي، لممارسة النشاطات المختلفة. من خلال تأسيس الكيانات القانونية الأمثل، والتنسيق مع الجهات الحكومية المختلفة ذات العلاقة.
- الجوانب التنظيمية لعمليات الاندماج والاستحواذ لعملائنا.
- العناية الواجبة: تحرص الشركة على العناية الواجبة على نطاق واسع، سواء من الناحية القانونية أو التجارية والتحقق من أصول والتزامات الشركات وجميع السجلات والوثائق الأساسية وإعداد التقارير الخاصة بفحص المستندات ومشروعيتها.
- تحديد المخاطر وتحليلها والحد منها. ويشمل ذلك تقييم المخاطر الحالية والمستقبلية من الجوانب القانونية والتجارية للصفقات المحتملة، ووضع استراتيجية التخفيف من العواقب القانونية والتنظيمية. واقتراح تدابير علاجية لأوجه القصور من جانب الشركة المستهدفة.
- اتفاقيات ما قبل التعاقد.
- صياغة ومراجعة أهم العقود التجارية والاتفاقيات وبالأخص ما يلي:
 - ✓ عقود المقاولات والإنشاءات والمشاريع الهندسية.
 - ✓ عقود الاستثمار والرعاية واتفاقيات الخصخصة.
 - ✓ عقود تمويل المشاريع.

- ✓ اتفاقيات الوكالات التجارية والامتياز التجاري.
- ✓ اتفاقيات شراء الأصول/ بيع حصص / اكتتاب الأسهم.
- ✓ اتفاقيات التقنية المالية ومنتجات التكنولوجيا والبرمجيات.

الشؤون الدولية:

- تقديم الاستشارات القانونية والتمثيل القانوني الدولي من خلال التعاون مع أهم المكاتب العالمية وفق تخصصها الأنسب والأفضل للعملاء.
- المشاركة في التفاوض والتوفيق والوساطة والتحكيم وإعداد الدعاوى وقضايا التحكيم الدولية ورفعها ومتابعتها نيابة عن العملاء.
- من أبرز المعلومات عن شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية:
 - تأسست في عام ٢٠٢٠ م وهي امتداد لمكتب محاماة فردي تأسس منذ عام ٢٠١٤ م.
 - تتمتع شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية بقاعدة عملاء كبيرة جداً على مستوى الشركات المحلية والعالمية وشعارها هو كَسْب ثِقَةِ الْعَمِيل.
 - تمتلك شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية فرعين رئيسيين في مدينة الرياض ومدينة جدة.

١,١٠ مخطط البحث:



الفصل الثاني

الإطار النظري

٢,١ الإدارة الاستراتيجية:

الإدارة الاستراتيجية هي عملية متكاملة تهدف إلى تحديد الأهداف بعيدة المدى للمنظمة وتوجيه الموارد لتحقيق هذه الأهداف. تشمل هذه العملية تحليل البيئة، وضع استراتيجيات فعالة، وتنفيذ خطط العمل وهناك عدة عوامل تعتمد عليها الإدارة الاستراتيجية تشمل التحليل البيئي الذي يشمل دراسة العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية التي تؤثر على المنظمة وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس تتماشى مع رؤية ورسالة المنظمة وتطوير الاستراتيجيات كصياغة استراتيجيات تنافسية تتماشى مع الأهداف وتنفيذ الاستراتيجيات لتنفيذ الخطط بطريقة فعالة مع تخصيص الموارد اللازمة وأيضا التقييم والمراجعة لمتابعة الأداء وتقييم النتائج لإجراء التعديلات اللازمة.

٢,٢ المبحث الأول: الإدارة الاستراتيجية

قبل التطرق الى مفهوم الإدارة الاستراتيجية لابد من تحديد مفهوم ومكونات هذا المصطلح كما يأتي:

٢,٢,١ مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

الإدارة الاستراتيجية هي عملية شاملة تهدف إلى تحديد وتوجيه الأنشطة والموارد في المنظمة لتحقيق الأهداف طويلة الأجل. تشمل هذه العملية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد الفرص والتحديات، وصياغة استراتيجيات تنافسية تتناسب مع رؤية ورسالة المنظمة. يعتمد نجاح الإدارة الاستراتيجية على القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق، مما يعزز من القدرة التنافسية ويساعد في ضمان الاستدامة والنمو وهي تتطلب استخدام أساليب متعددة منها:

١- تحليل القوى الخمس لبورتر (Porter's Five Forces):

- يُستخدم لتقييم مستوى التنافس في الصناعة من خلال تحليل القوى التي تؤثر على السوق، مثل تهديد المنافسين الجدد وتهديد المنتجات البديلة.

٢- نموذج الأعمال (Business Model Canvas):

- يوفر إطارًا لتطوير وتصميم نموذج العمل من خلال تسليط الضوء على العناصر الرئيسية مثل القيمة المقدمة، فئات العملاء، والموارد الرئيسية.

٣- التحليل الرباعي (Balanced Scorecard):

- يُستخدم لتقييم الأداء عبر أربع مجالات: المالية، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، مما يساعد في ربط الأهداف الاستراتيجية بالقياسات.

٤- استراتيجيات النمو (Growth Strategies):

- تشمل استراتيجيات مثل التوسع في الأسواق الجديدة، تطوير منتجات جديدة، أو التحالفات الاستراتيجية.

٥- تحليل البيئة (Environmental Scanning):

- يتضمن جمع المعلومات حول العوامل الخارجية المؤثرة على المنظمة، مما يساعد في التنبؤ بالتغيرات المحتملة.

٢,٢,٢ عناصر الإدارة الاستراتيجية:

١- الرؤية: تحديد الطموحات المستقبلية للمنظمة.

٢- الرسالة: بيان الغرض من وجود المنظمة والقيم الأساسية.

٣- تحليل البيئة: دراسة العوامل الداخلية والخارجية لتحديد الفرص والتحديات.

٤- الأهداف الاستراتيجية: أهداف واضحة ومحددة تدعم الرؤية والرسالة.

٥- تطوير الاستراتيجيات: صياغة خطط عمل لتحقيق الأهداف.

٦- تنفيذ الاستراتيجيات: تخصيص الموارد وتنظيم الأنشطة اللازمة.

٧- تقييم الأداء: مراقبة النتائج وضبط الاستراتيجيات حسب الحاجة.

٢,٢,٣ خصائص الإدارة الاستراتيجية:

١- طويلة الأجل: تركز على الأهداف والنتائج التي تمتد عبر فترة زمنية طويلة.

٢- شمولية: تشمل جميع جوانب المنظمة، من الموارد البشرية إلى المالية والتشغيلية.

٣- مرنة: قادرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

٤- تركيز على القيمة: تهدف إلى تحقيق قيمة مضافة للمنظمة وللمعنيين بها.

٥- تستند إلى البيانات: تعتمد على التحليل الدقيق للبيانات والمعلومات لدعم اتخاذ القرارات.

٦- تفاعلية: تشمل التعاون بين الإدارات والأقسام المختلفة لتعزيز الفعالية.

٧- مستندة إلى رؤية واضحة: تعمل لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة، مما يساعد في توجيه الجهود.

٢,٢,٤ أبعاد الإدارة الاستراتيجية:

تعتبر أبعاد الإدارة الاستراتيجية أساسية لفهم كيفية تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التي تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها. هذه الأبعاد تمثل الجوانب المختلفة التي تؤثر على نجاح الإدارة الاستراتيجية، وتساعد في توجيه الجهود والموارد بشكل فعال. فهم هذه الأبعاد يمكن أن يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة، مما يساهم في تحسين أدائها العام. الأبعاد تشمل:

١- البعد التوجيهي:

- يركز على تحديد الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، مما يساعد في توجيه جميع الأنشطة داخل المنظمة.

٢- البعد التحليلي:

- يتضمن تحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام أدوات مثل SWOT وPESTEL، لتحديد الفرص والتحديات.

٣- البعد العملي:

- يشمل تطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتحقيق الأهداف المحددة، مع تخصيص الموارد المناسبة.

٢,٣ المبحث الثاني: رفع أداء المنظمات

٢,٣,١ تعريف رفع أداء المنظمات:

رفع أداء المنظمات يشير إلى مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات التي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية المنظمة. يتضمن ذلك تحسين الإنتاجية، تعزيز الابتكار، وزيادة الرضا لدى العملاء والموظفين. لتحقيق ذلك، يمكن استخدام أدوات مثل تحليل الأداء، التدريب والتطوير، وتقنيات الإدارة الحديثة.

٢,٣,٢ مفهوم رفع أداء المنظمات:

مفهوم رفع أداء المنظمات يشير إلى الجهود المبذولة لتحسين الكفاءة والفعالية في العمليات التنظيمية، من خلال تطبيق استراتيجيات وأساليب تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل. يتضمن ذلك تحسين الإنتاجية، تعزيز الابتكار، وزيادة رضا الموظفين والعملاء.

من حيث التعريف، يُعرف رفع الأداء بأنه مجموعة من الأنشطة والتدخلات التي تهدف إلى تحقيق تحسين مستدام في النتائج التنظيمية. يتضمن هذا المفهوم أيضًا تحليل الأداء، تقييم فعالية العمليات، وتطوير المهارات البشرية والتقنية.

٢,٣,٣ تطور مفهوم رفع أداء المنظمات:

تطور رفع أداء المنظمات يعكس تحولاً مستمراً في كيفية إدارة المؤسسات وتحسين أدائها. عبر الزمن، شهد هذا المفهوم تغييرات رئيسية، تشمل:

١- التوجه نحو الكفاءة: في القرن العشرين، كان التركيز على تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، حيث استخدمت مناهج مثل إدارة الجودة الشاملة.

٢- الابتكار والتحسين المستمر: مع ظهور التكنولوجيا، بدأ التركيز يتجه نحو الابتكار وتبني أساليب مثل Six Sigma و Lean، التي تهدف إلى تحسين العمليات بشكل مستمر.

٣- التحول الرقمي: في العقدين الأخيرين، أصبح التحول الرقمي جزءاً أساسياً من رفع الأداء، حيث ساعدت البيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي في اتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات.

٤- التوجه نحو الإنسان: تزايد الاهتمام بالموارد البشرية، حيث يُعتبر رضا الموظفين وتنميتهم جزءاً محورياً من تحسين الأداء التنظيمي.

٥- الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية: اليوم، تتجه المنظمات نحو دمج الأبعاد الاجتماعية والبيئية في استراتيجيات الأداء، مما يعزز من سمعتها ويزيد من التنافسية.

٢,٣,٤ قياس أداء المنظمات:

قياس أداء المنظمات يشير إلى استخدام مجموعة من الأدوات والمعايير لتقييم مدى كفاءة وفعالية العمليات والأنشطة داخل المنظمة. يتضمن قياس الأداء عدة جوانب، مثل:

١- المؤشرات الكمية: مثل العائد على الاستثمار (ROI)، ومعدل الإنتاجية، ونسبة تكاليف التشغيل إلى الإيرادات، والتي توفر بيانات رقمية واضحة حول الأداء.

٢- المؤشرات النوعية: تشمل تقييم رضا الموظفين والعملاء، وجودة المنتجات أو الخدمات، والتي تُعطي انطباعاً عن تجربة المستخدم وأداء الفريق.

٣- نظام التقييم المتوازن: يستخدم لقياس الأداء من زوايا متعددة، مثل المالية، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو.

٤- تحليل البيانات: استخدام أدوات التحليل لفهم الأنماط والاتجاهات في الأداء، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة.

٥- المقارنة المرجعية: مقارنة أداء المنظمة بأداء المنظمات المنافسة أو المعايير الصناعية لتحديد مجالات التحسين.

قياس الأداء يعد جزءاً أساسياً من استراتيجيات رفع أداء المنظمات، حيث يوفر رؤى تساعد في تحسين العمليات واتخاذ القرارات.

٢,٣,٥ ابعاد رفع أداء المنظمات:

أبعاد رفع أداء المنظمات تشمل عدة جوانب رئيسية تساهم في تحسين الكفاءة والفعالية. يمكن تلخيص هذه الأبعاد كما يلي:

١- البعد الاستراتيجي: يتعلق بتطوير استراتيجيات واضحة وملائمة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

٢- البعد التنظيمي: يشمل هيكلية المنظمة بشكل يضمن تسهيل التواصل والتعاون بين الأقسام.

٣- البعد التكنولوجي: يتعلق بتبني وتطبيق التكنولوجيا الحديثة لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

- ٤- البعد البشري: يركز على تنمية مهارات الموظفين، وزيادة الرضا والولاء، مما يسهم في تحسين الأداء العام.
- ٥- البعد الثقافي: يتضمن تعزيز ثقافة الابتكار والتعاون داخل المنظمة، مما يشجع على التحسين المستمر.

٢,٣,٦ نظرية رفع أداء المنظمات:

نظرية رفع أداء المنظمات تتضمن مجموعة من المفاهيم والنماذج التي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات. من أبرز هذه النظريات:

- ١- نظرية الإدارة بالأهداف (MBO): اقترحها بيتر دراكر، حيث تركز على تحديد أهداف واضحة ومحددة، وتحقيقها من خلال مشاركة الموظفين في عملية التخطيط.
 - ٢- نظرية التحسين المستمر (Kaizen): تركز على التحسين التدريجي والمستمر في العمليات من خلال إشراك جميع الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء بشكل دائم.
 - ٣- نظرية التوازن بين الأبعاد (Balanced Scorecard): تقدم إطاراً لقياس الأداء من زوايا متعددة مثل المالية، العملاء، العمليات، والتعلم والنمو.
 - ٤- نظرية القيادة التحولية: تؤكد على أهمية القيادة في تحفيز الموظفين وتعزيز الابتكار والتغيير الإيجابي في المنظمة.
 - ٥- نظرية إدارة الجودة الشاملة (TQM): تركز على تحسين الجودة في جميع جوانب المنظمة، مما يسهم في رفع مستوى الأداء بشكل عام.
- كل من هذه النظريات تقدم أدوات ومفاهيم قيمة لمساعدة المنظمات في رفع أدائها وتحقيق أهدافها.

٢,٣,٧ العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات:

العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات وثيقة، حيث تؤثر الاستراتيجية المطبقة بشكل مباشر على فعالية وكفاءة الأداء التنظيمي. يمكن تلخيص هذه العلاقة في النقاط التالية:

- ١- تحديد الأهداف: الإدارة الاستراتيجية تحدد الأهداف والرؤية العامة للمنظمة، مما يوجه جميع الجهود نحو تحقيق نتائج ملموسة.
- ٢- تحليل البيئة: تساعد الإدارة الاستراتيجية في تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، مما يتيح تحديد الفرص والتحديات التي يمكن أن تؤثر على الأداء.

٣- تخصيص الموارد: تسهم الإدارة الاستراتيجية في تخصيص الموارد بشكل فعال، مما يعزز القدرة على تحقيق الأهداف وزيادة الكفاءة.

٤- تعزيز التنافسية: من خلال تحديد استراتيجيات تنافسية فعالة، تستطيع المنظمات تحسين مكانتها في السوق، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المالي والتشغيلي.

٥- التحسين المستمر: تشجع الإدارة الاستراتيجية على الابتكار والتكيف مع التغيرات في البيئة، مما يساهم في التحسين المستمر للأداء.

٦- قياس الأداء: توفر الإدارة الاستراتيجية أدوات ومؤشرات لقياس الأداء، مما يساعد في تقييم فعالية الاستراتيجيات وتوجيه التحسينات.

بالتالي، تعتبر الإدارة الاستراتيجية عنصرًا حاسمًا في رفع أداء المنظمات وتحقيق النجاح المستدام.

٢,٣,٨ الصراعات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية ورفع أداء المنظمات:

تواجه الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات عدة صراعات وتحديات، منها:

١- تعارض الأهداف: قد تتعارض الأهداف القصيرة المدى مع الأهداف طويلة المدى، مما يصعب تحقيق التوازن بين النتائج الفورية والاستدامة.

٢- المقاومة للتغيير: تتردد بعض الفرق أو الأفراد في تبني التغيرات الاستراتيجية، مما يمكن أن يعيق تنفيذ الاستراتيجيات الجديدة.

٣- نقص الموارد: قد تواجه المنظمات قيودًا في الموارد البشرية أو المالية، مما يؤثر على قدرتها على تنفيذ الاستراتيجيات بنجاح.

٤- تغيرات السوق: التقلبات في السوق والتغيرات التكنولوجية قد تؤدي إلى إعادة تقييم الاستراتيجيات، مما يخلق عدم استقرار.

٥- التواصل الداخلي: عدم وضوح الرؤية والأهداف يمكن أن يؤدي إلى نقص في التوجيه والتنسيق بين الفرق المختلفة، مما يؤثر على الأداء.

٦- تحديات قياس الأداء: صعوبة تحديد المؤشرات المناسبة لقياس الأداء يمكن أن تعوق تقييم فعالية الاستراتيجيات.

٢,٣,٩ الفجوات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية ورفع أداء المنظمات:

تواجه الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات عدة فجوات، منها:

- ١- فجوة الرؤية: عدم وضوح الرؤية والأهداف الاستراتيجية يمكن أن يؤدي إلى عدم توجيه الجهود بشكل فعال.
- ٢- فجوة الاتصال: ضعف التواصل بين المستويات المختلفة في المنظمة يمكن أن يؤدي إلى سوء الفهم وعدم التنسيق، مما يؤثر على تنفيذ الاستراتيجيات.
- ٣- فجوة التنفيذ: الفجوة بين التخطيط والتنفيذ، حيث قد لا تُترجم الخطط الاستراتيجية إلى إجراءات فعلية، مما يؤدي إلى فقدان الفعالية.
- ٤- فجوة الموارد: نقص الموارد (البشرية أو المالية) قد يُعيق قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- ٥- فجوة القياس: صعوبة قياس الأداء الفعلي مقارنةً بالأهداف المحددة يمكن أن تؤدي إلى عدم القدرة على تقييم نجاح الاستراتيجيات.
- ٦- فجوة التكيف: عدم القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية، مثل المنافسة أو التكنولوجيا، يمكن أن يعرقل نجاح الإدارة الاستراتيجية.

٢,٤ الخاتمة:

في ختام البحث، تعتبر الإدارة الاستراتيجية عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات في عالم الأعمال المتغير بسرعة. من خلال تطوير رؤية واضحة وأهداف استراتيجية متسقة، تستطيع المنظمات التكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة الخارجية، وتحقيق التميز في الأداء. إن الفهم العميق لعمليات التخطيط والتنفيذ، إلى جانب أهمية القياس والتقييم المستمر، يُعتبران من العوامل الحاسمة التي تحدد نجاح الاستراتيجيات.

كما يتطلب رفع الأداء التنظيمي تبني ثقافة الابتكار والتغيير، وتعزيز مهارات القيادة الفعالة، مما يساهم في تحفيز الفرق وزيادة تفاعلهم. يجب على المنظمات كذلك معالجة الفجوات والصراعات التي قد تواجهها خلال تنفيذ استراتيجياتها، وذلك من خلال التواصل الفعال وتخصيص الموارد المناسبة. في ظل المنافسة الشديدة والتغيرات السريعة، تبقى الإدارة الاستراتيجية أداة ضرورية للمؤسسات التي تسعى لتحقيق النجاح المستدام والنمو. بالتالي، يجب على القادة أن يستمروا في تطوير مهاراتهم ومعارفهم لضمان التكيف والابتكار، مما يساهم في تحقيق الرؤية الاستراتيجية المنشودة.

٢,٥ قائمة المراجع:

- ١- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business Review Press
- ٢- David, F. R. (2017). Strategic Management: Concepts and Cases. Pearson
- ٣- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2011). Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control
- ٤- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2012). Strategic Management Theory: An Integrated Approach
- ٥- Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business Review Press
- ٦- Beer, M., & Eisenstat, R. A. (2000). "The Silent Killers of Strategy Implementation and Learning." Sloan Management Review
- ٧- Teece, D. J. (2007). "Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Micro foundations of (Sustainable) Enterprise Performance." Strategic Management Journal
- ٨- Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership
- ٩- "Strategic Management: Concepts and Cases" by Fred R. David
- ١٠- "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors" by Michael E. Porter
- ١١- "Business Model Generation" by Alexander Osterwalder and Yves Pigneur
- ١٢- "Strategic Management: Theory and Practice" by John A. Pearce and Richard B. Robinson
- ١٣- "Strategic Management: Concepts and Tools for Growth and Competitive Advantage" by Joseph A. Schilling
- ١٤- Robinson, S.P., & Judge, T.A. (2017). Organizational Behavior
- ١٥- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning
- ١٦- Hrebiniak, L.G. (2005). Making Strategy Work: Leading Effective Execution and Change
- ١٧- Company KHABRAT WALASECHARAT AL-QANOUNIYA For Lawyanship and Legal Consultations (Professional) Professional Limited liability