

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

اهداء

لله الشكر كله أن وفقني لهذه اللحظة.

وأهدي هذا البحث إلى:

والديّ وزوجي اللذين كانوا 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

٧	١,١ المقدمة:
٨	١,٢ مشكلة البحث:
٨	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٨	١,٢,٢ الفجوات التطبيقية:
٩	١,٣ أهمية البحث:
٩	١,٣,١ أهمية نظرية:
٩	١,٣,٢ أهمية تطبيقية:
١٠	١,٤ أسئلة البحث:
١٠	١,٥ أهداف البحث:
١٠	١,٦ فرضيات البحث:
١١	١,٧ نموذج البحث:
١١	١,٨ منهجية البحث:
١٢	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:
٢٥	٣,١ المقدمة:
٢٥	٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:
٢٥	٣,٢,١ الإدارة الاستراتيجية:
٢٥	٣,٢,٢ رفع أداء المنظمات:
٢٦	٣,٣ تصميم البحث:
٢٧	٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:
٢٧	٣,٤,١ مجتمع الدراسة:
٢٧	٣,٤,٢ عينة الدراسة:
٢٧	٣,٤,٣ طرق وتقنيات أخذ العينة:
٢٧	٣,٥ طريقة جمع البيانات:
٢٧	٣,٥,١ الإدارة الاستراتيجية:
٢٨	٣,٥,٢ رفع أداء المنظمات:
٢٩	٣,٦ أنواع البيانات:
٢٩	٣,٦,١ البيانات الأولية:
٢٩	٣,٦,٢ البيانات الثانوية:
٢٩	٣,٧ طرق وأساليب تحليل البيانات:
٣٢	٤,١ المقدمة:
٣٢	٤,٢ خصائص عينة الدراسة:
٣٦	٤,٣ قياس الصدق والثبات آليات الدراسة:
٣٨	٤,٤ ثبات الدراسة:
٣٩	٤,٥ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:
٤١	٤,٦ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:
٤٣	٤,٧ نتائج اختبار فروض الدراسة:
٤٨	٤,٨ الخاتمة:
٤٨	٤,٩ العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمات:
٥٠	٤,١٠ خاتمة البحث:
٥١	قائمة المراجع:

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	نموذج البحث	١١
٢	منهجية البحث	١١
٣	مخطط البحث	١٣
٤	نموذج البصل البحث	٢٦
٥	تصفية العينة وفقا للجنس	٣٤
٦	تصفية العينة وفقا للعمر	٣٤
٧	تصفية العينة وفقا لمستوى الخبرة	٣٥
٨	تصفية العينة وفقا للمستوى التعليمي	٣٥

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.

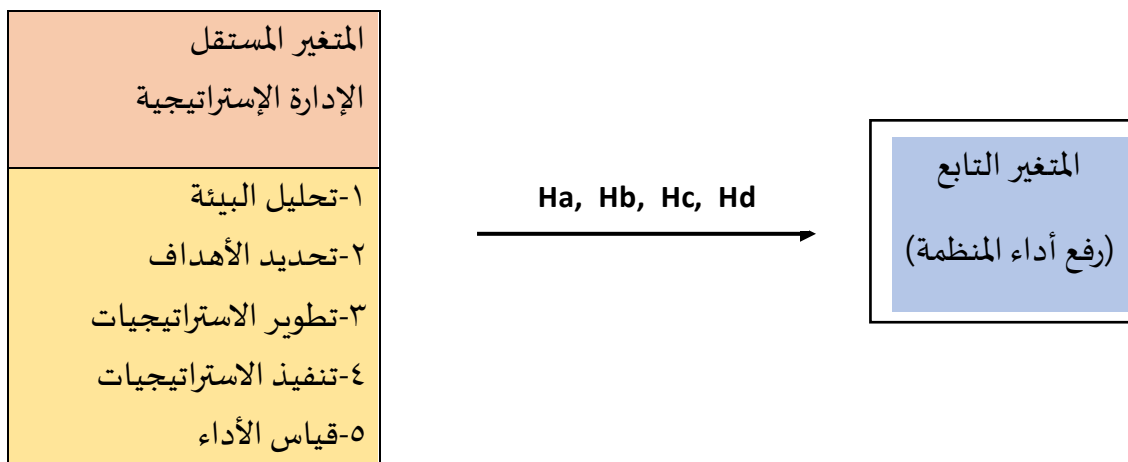
٢- الفرضية الفرعية الثانية H b: تساهم القيادة الفعالة في تعزيز فعالية تنفيذ الاستراتيجيات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التشغيلي.

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 يسهم في زيادة قدرة المنظمة التنافسية وأدائها.

الشكل رقم (١) نموذج البحث

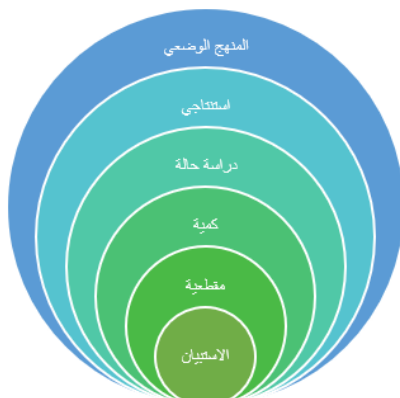
١,٧ نموذج البحث:



الشكل رقم (٢) منهجية 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، وتتركز 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، وبالدعاوى، 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 ٢٠٢٠م وهي امتداد لمكتب محاماة فردي تأسس منذ عام ٢٠١٤م.
- تتمتع شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية بقاعدة عملاء كبيرة جداً على مستوى الشركات المحلية والعالمية وشعارها هو كسب ثقة العميل.
- تمتلك شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية فرعين رئيسيين في مدينة الرياض ومدينة جدة.

الشكل رقم (٣) مخطط البحث

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: قدرة 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 ورسالتى 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 أبعاد 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 إطارًا 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 الاستراتيجيات 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 التغييرات 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 الاستراتيجية.

٢,٣,٩ الفجوات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية 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 الاستراتيجية.

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 الاستراتيجية.

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.

الفصل الثالث

منهجية البحث

٣,١ المقدمة:

الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تطبيقه، كما يلي:

٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

في الدراسة البحثية تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح يصف التعريفات الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من دراستهم متسقة وموثوقة وصالحة.

٣,٢,١ الإدارة الاستراتيجية:

هي مقاييس HPWS، أجرينا تحليلًا للعوامل التأكيدية لكل بعد HPWS. بالنسبة للتوظيف الانتقائي والتدريب الشامل ومقاييس التقييم التطويري، فإن تقع مؤشرات جودة الملاءمة ضمن الحدود المقبولة عمومًا، مما يؤكد أحادية الأبعاد لهذه المقاييس، أي أن العناصر التي تشكل كل مقياس HPWS تمثل نفس الشيء البناء النظري. ومع ذلك، لم تدعم تحليلاتنا أحادية البعد لمقياس نظام المكافآت العادلة، حيث كانت مؤشرات جودة الملاءمة منخفضة للغاية بالنسبة لنموذج مناسب. لذلك أجرينا تحليلًا استكشافيًا للعوامل مع العناصر المقابلة لهذا مِيزَان. أظهر تحليل العوامل الاستكشافية أن البنود تحمل على عاملين مختلفين (الجدول ٢). نتيجة لذلك، قمنا بتقسيم مقياس أنظمة المكافآت العادلة إلى مقياسين فرعيين: أحدهما يتوافق مع التقييم الأكثر ذاتية للعدالة الداخلية والخارجية (يتكون من ثلاثة عناصر) والجدول الفرعي الآخر المقابل لبند الدفع القائم على الأداء. باختصار، نظرنا في خمس مكونات من HPWS للتحليلات اللاحقة، وهي، التوظيف الانتقائي، التدريب الشامل، تقييم الأداء التنموي، الإنصاف أنظمة المكافآت والأجور القائمة على الأداء. بالإضافة إلى ذلك، قمنا بتقدير CFA على إجمالي مقياس HPWS، بما في ذلك جميع العناصر لجميع الأبعاد الخمسة. يتضمن هذا النموذج HPWS الأبعاد كمتغيرات كامنة مترابطة. مؤشرات الملاءمة مقابلة لهذا CFA إظهار القيم المقبولة (الجدول ٣)، مما يؤكد الأبعاد المقترحة. لاختبار ما إذا كان هناك توافق داخلي بين مكونات HPWS، أجرينا (Wood and Albanese CFA، ١٩٩٥) بما في ذلك HPWS كعامل كامن من الدرجة الثانية يقوم عليه المتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى المقابلة لأبعاد HPWS (الشكل ٢). نظرية يجادل لعامل ترتيب أعلى (HPWS) يعتبر مسؤولاً عن عوامل الدرجة الأولى (التوظيف الانتقائي، التدريب الشامل، تقييم الأداء التطويري، الإنصاف).

٣,٢,٢ رفع أداء المنظمات:

رفع أداء المنظمات جمع البيانات المطلوبة الخطوة الأولى هي جمع البيانات المتعلقة بكل عامل من عوامل CRM وعمر الفارق. لهذا الغرض، استبيانان قياسيان منفصلان يحتويان على تم تصميم الأسئلة المتعلقة بعوامل CRM ومعايير OE ثم توزيعها على موظفي المنظمة. بعد جمع البيانات المطلوبة وموثوقيتها وصلاحياتها تم فحصها باستخدام تحليل ألفا وعامل

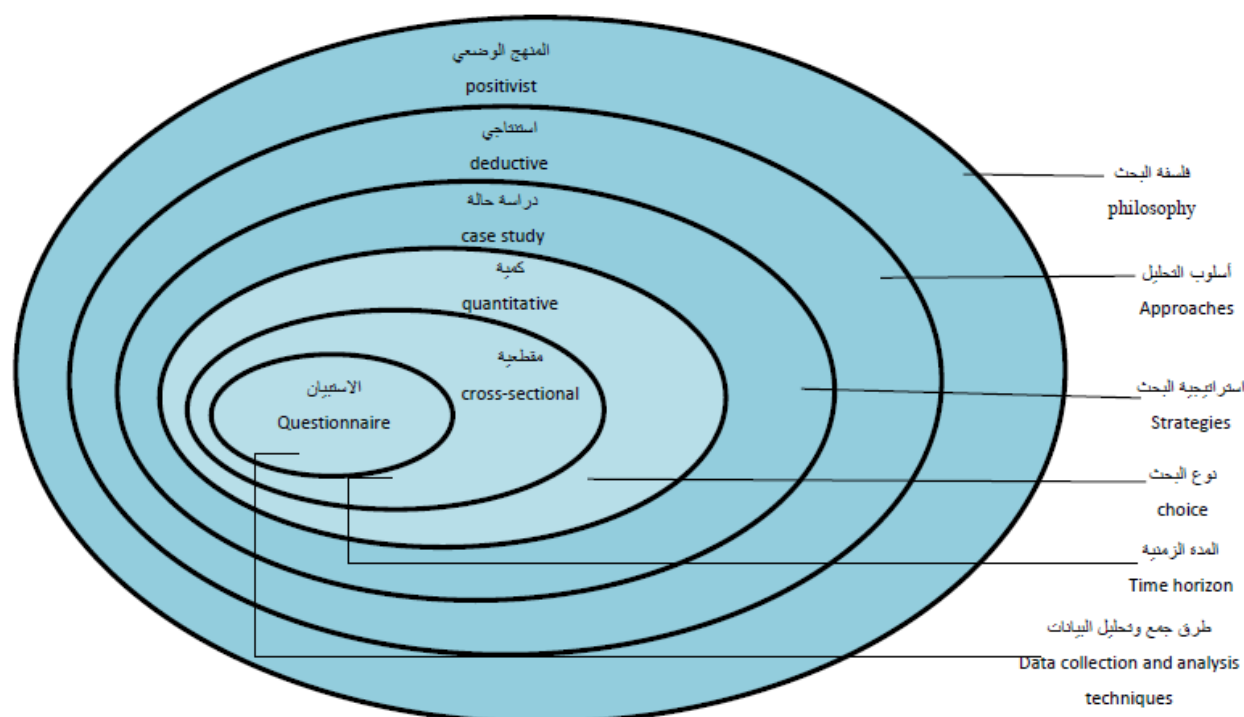
كرونباخ، على التوالي. يقيم اختبار الموثوقية قدرة الاستبيان على الإنتاج نفس النتائج في المواقف المختلفة، في حين أن الصلاحية هي قدرة أداة لقياس ما يفترض قياسه. بمجرد التأكد من موثوقية وصحة البيانات، يتم استخدام DEMATEL الضبابي وتحليل المسار وDEA لتحقيق الأهداف من الدراسة. ما يلي هو مقدمة لمسار DEMATEL الضبابي وتحليل المسار وDEA بالإضافة إلى شرح كيفية تحليل effects من العوامل على الأداء.

٣,٣ تصميم البحث:

في هذا القالب، سنقدم هيكلًا يغطي خمس أمور منهجية مهمة، يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على (البصل البحثي)

- ١- فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي Positivist .
- ٢- أسلوب التحليل Approaches استنتاجي deductive .
- ٣- استراتيجيات البحث strategies دراسة حالة case study .
- ٤- نوع البحث choice كمية quantitative .
- ٥- المدة الزمنية time مقطعية cross-sectional .
- ٦- طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis techniques الاستبيان Questionnaire .

الشكل رقم (٤) نموذج البصل البحثي



ملخص منهجية البحث المصدر الطالب

٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

بقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها بالإضافة إلى ذلك يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة، وتحديد حجم العينة.

٣,٤,١ مجتمع الدراسة:

شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية هي شركة تقدم خدمات المحاماة والترافع في القضايا في المحاكم العامة وديوان المظالم والمحاكم التجارية، ولها فرعين رئيسيين في مدينة الرياض ومدينة جدة وتعتبر من أهم شركات المحاماة وأكثرها تطوراً.

٣,٤,٢ عينة الدراسة:

يشمل مجتمع البحث على عينة من موظفين شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية، حيث تشمل ٢٠ موظف.

٣,٤,٣ طرق وتقنيات أخذ العينة:

يتم أخذ العينات من العينات غير احتمالية وباستخدام العينات الملائمة عن طريق استبيان.

٣,٥ طريقة جمع البيانات:

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختيار فرضيات البحث، وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات، وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

٣,٥,١ الإدارة الاستراتيجية:

واعتمد الباحث على استبانة مرقس (٢٠٠٨) وذلك لقياس المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: البعد التوجيهي، البعد التحليلي، البعد العملي، بإجمالي ٦ فقرات للمتغير كله، حيث أن البعد التوجيهي يتكون من عنصرين، والبعد التحليلي يتكون من عنصرين والبعد العملي يتكون من عنصرين: نوع الاستبانة وهو ليكرت الخماسي حيث ١ = غير موافق بشدة، بينما ٥ = موافق بشدة.

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
الإدارة الاستراتيجية	البعد التوجيهي	٢	Strategic Management: Theory and Practice" by John A. Pearce and Richard B. Robinson
	البعد التحليلي	٢	
	البعد العملي	٢	
	العدد الكلي	٦	

٣,٥,٢ رفع أداء المنظمات:

واعتمد الباحث على استبانة مرفس (٢٠١٧) وذلك لقياس المتغير التابع (رفع أداء المنظمات) وذلك من حيث خمسة أبعاد وهي: البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد البشري، البعد الثقافي بإجمالي ١٠ فقرة للمتغير كله حيث أن البعد الاستراتيجي يتكون من عنصرين، والبعد التنظيمي يتكون من عنصرين، والبعد التكنولوجي يتكون من عنصرين، والبعد البشري يتكون من عنصرين، والبعد الثقافي يتكون من عنصرين ، نوع الاستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث ١ = غير موافق بشدة، بينما ٥ = موافق بشدة.

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
رفع أداء المنظمات	البعد الاستراتيجي	٢	Robinson, S.P., & Judge, T.A. (2017). Organizational Behavior
	البعد التنظيمي	٢	
	البعد التكنولوجي	٢	
	البعد البشري	٢	
	البعد الثقافي	٢	
	العدد الكلي	١٠	

٣,٦ أنواع البيانات:

في هذا القسم يعرض البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في البحث.

٣,٦,١ البيانات الأولية:

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عال.

- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

٣,٦,٢ البيانات الثانوية:

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.

- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

٣,٧ طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة.

يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

نعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

الفصل الرابع

التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

٤,١ المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كالم من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الاصدار ٢٨، وبرنامج PLS-Smart 3.0. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينه محل الدراسة باستخدام SPSS28. V اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0. بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام PLS S 3.0

٤,٢ خصائص عينة الدراسة:

* تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس- الفئة العمرية- عدد سنوات الخبرة- طبيعة العمل -

والمستوى التعليمي.

* تم حساب التكرارات والنسب المئوية أفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

* النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى)

* الفئة العمرية وتشمل (أقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ إلى ٤٠ سنة، من ٤١ إلى ٥٠ سنة، أكثر من ٥٠ سنة)

* عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من ٥ سنوات/ من ٥ إلى ١٠ سنوات/ من ١١ إلى ٢٠ سنة/ من ٢١ سنة فأكثر)

طبيعة العمل وتشمل (قيادات/ موظفين/ تقنيين)

* المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي/ جامعي/ دراسات عليا).

الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محلاً لدراسة، كما يلي:

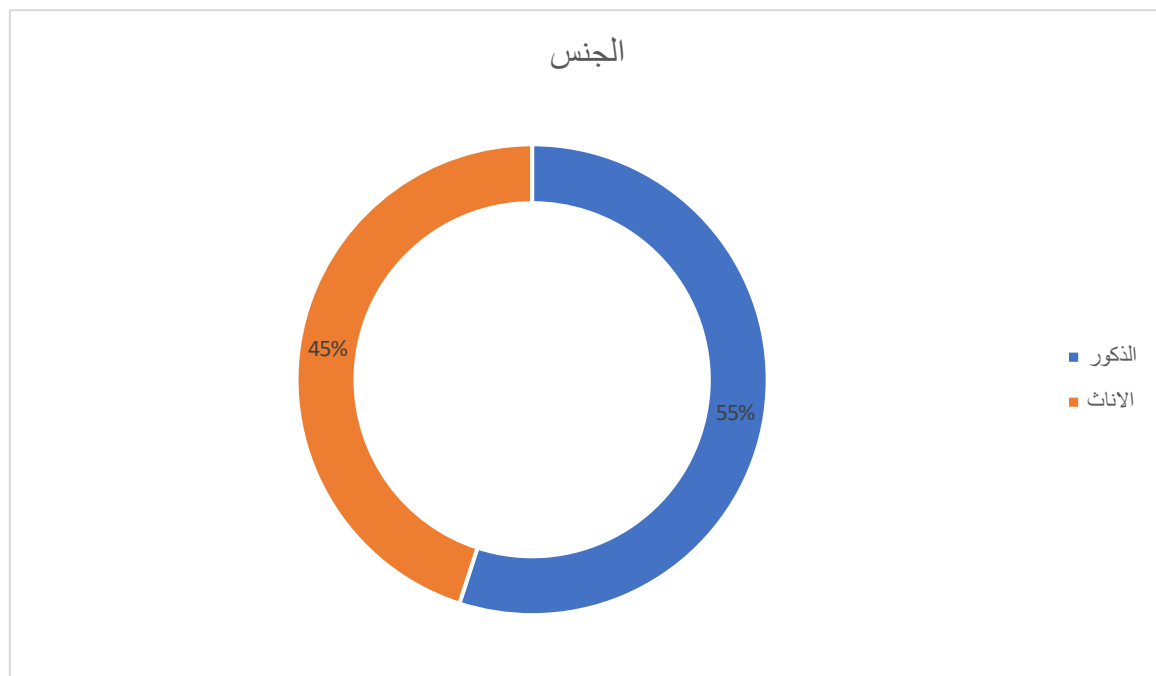
جدول (٩) توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	١- ذكر	١١	٥٥٪
	٢- أنثى	٩	٤٥٪
اجمالي		٢٠	١٠٠٪
الفئة العمرية	١- ٢٥ سنة وأقل	٦	٣٠٪
	٢- ٢٦-٣٠	٤	٢٠٪
	٣- ٣١-٣٥	٧	٣٥٪
	٤- ٣٦-٤٠	٣	١٥٪
اجمالي		٢٠	١٠٠٪
سنوات الخبرة	١- من سنة إلى ٥ سنوات	٨	٤٠٪
	٢- من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٥	٢٥٪
	٣- أكثر من عشر سنوات	٧	٣٥٪
اجمالي		٢٠	١٠٠٪
المستوى التعليمي	١- أقل من البكالوريوس	٣	١٥٪
	٢- مستوى بكالوريوس	١١	٥٥٪
	٣- مستوى ماجستير	٦	٣٠٪
الإجمالي		٢٠	١٠٠٪

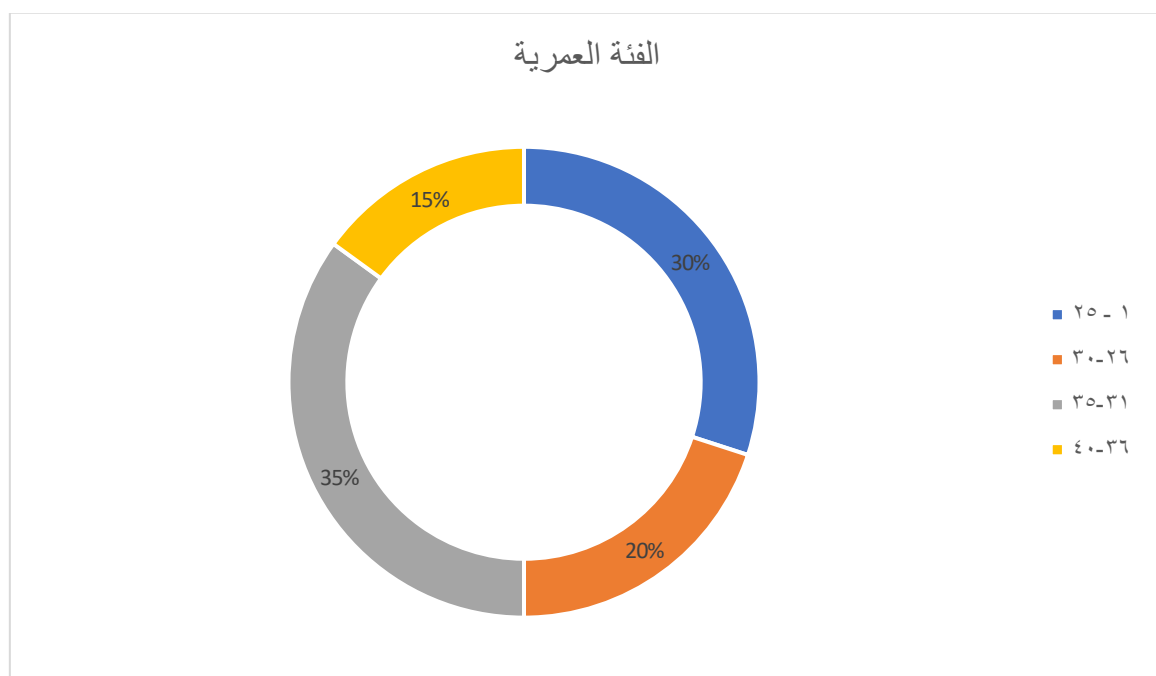
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.

(ن=٢٠ مفردة)

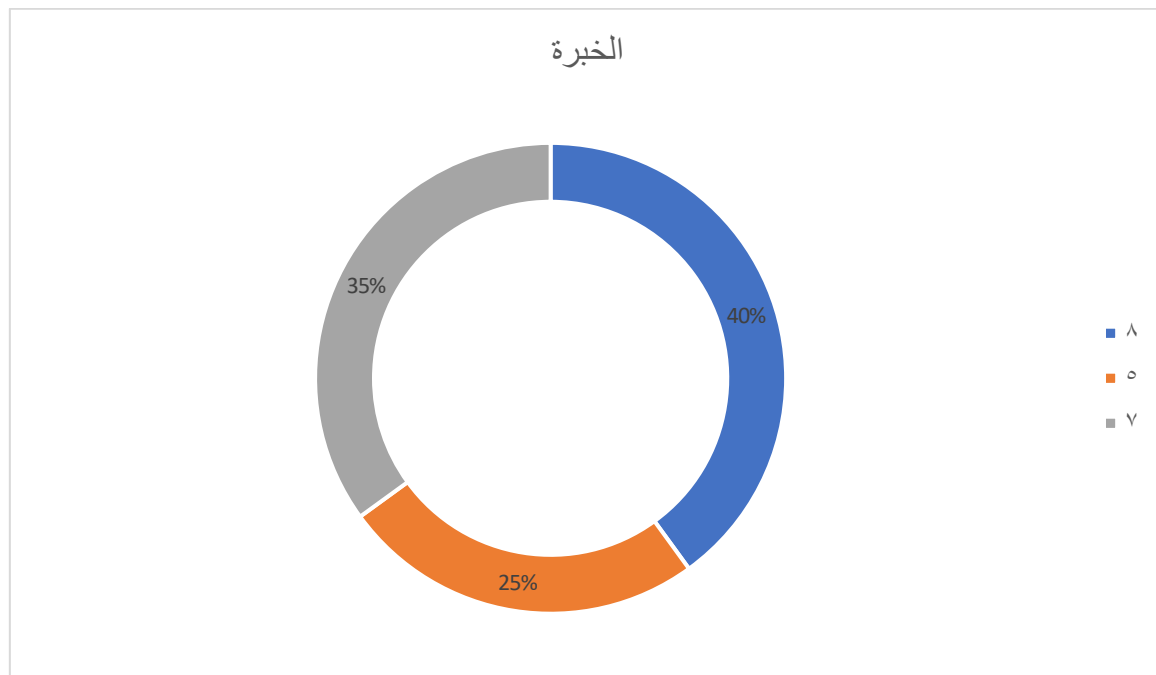
- من بيانات الجدول أعلاه تم استخلاص النتائج الآتية:
- بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الإحصائية أن على الرغم من تقارب عدد الذكور والاناث بالعينة إلا أن عدد الذكور أكبر من عدد الاناث، حيث بلغ عدد الذكور ١١ بنسبة ٥٥٪ من إجمالي العينة بينما بلغ عدد الاناث ٩ بنسبة ٤٥٪ من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



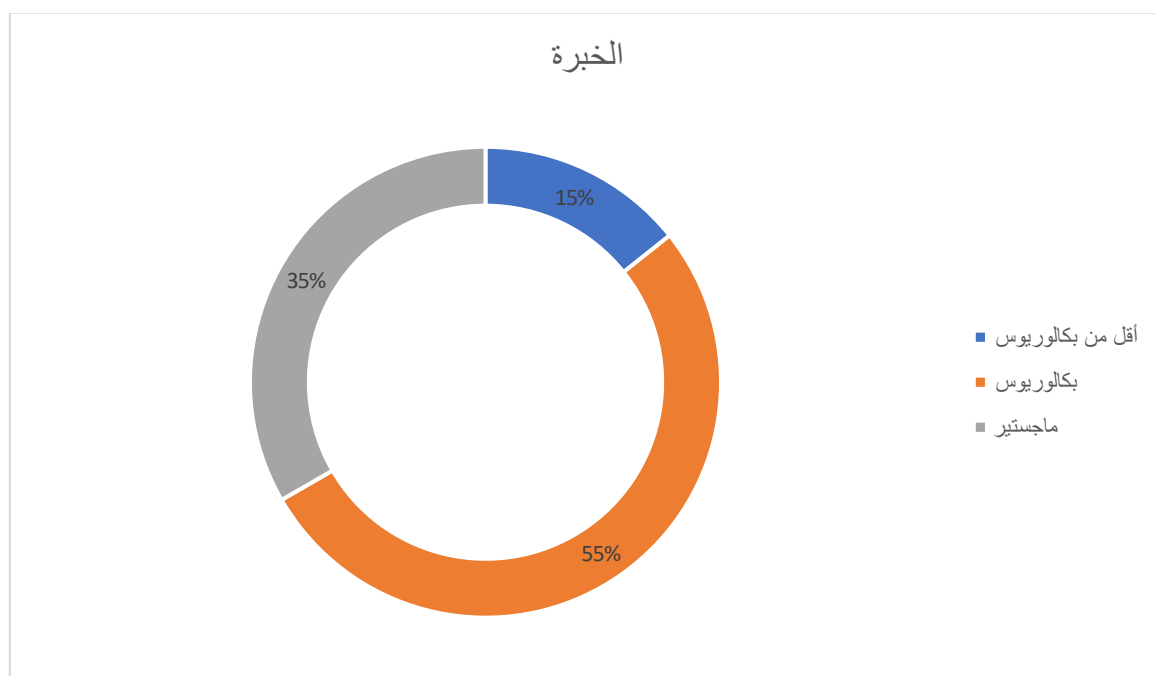
الشكل (٦) تصنف العينة وفقاً للجنس



الشكل (٧) تصنف عينة الدراسة وفقاً للعمر



الشكل (٨) تصنف عينة الدراسة وفقاً لمستوى الخبرة



الشكل (٩) تصنف عينة الدراسة وفقاً لمستوى التعليم

٤,٣ قياس الصدق والثبات أليات الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي لاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج AVE (Extracted Variance Average). بينما، تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كال من: قيمة ألفا كرونباخ Alpha s Cronbach, قيمة الثبات المركب، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي كما هو في الفقرات والجداول أدناه.

٤. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج AVE (Extracted Variance Average)

* صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتهي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتهي إليه. وفقاً لدراسة (Kaiser (1974, معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.

* الصدق التقاربي Validity Convergent: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفقاً لـ (al et Hair. 2006) الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب) معاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة Value -P (بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي لاستبانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية PLS -SEM, كما يلي:

الجدول (٤) مقياس الصدق

المتغير		العبارات	Kmo	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	P Values	متوسط التباين المستخرج	
الإدارة الاستراتيجية	البعد التوجيهي	التوجيهي 1	.566	.870	1.219	0.00	0.761	0.367
		التوجيهي 2		.652	1.074	0.00		
	البعد التحليلي	التحليلي 1		.913	1.038	0.00	0.827	
		التحليلي 2		.741	1.326	0.00		
	البعد العملي	العملي 1		.380	1.176	0.00	0.6195	
		العملي 2		.859	1.186	0.00		
رفع أداء المنظمات	البعد الاستراتيجي	الاستراتيجي 1	.606	.708	1.147	0.00	0.7245	2.955
		الاستراتيجي 2		.741	1.104	0.00		
	البعد التنظيمي	التنظيمي 1		.794	1.278	0.00	0.788	
		التنظيمي 2		.782	.960	0.00		
	البعد التكنولوجي	التكنولوجي 1		.822	1.158	0.00	0.794	
		التكنولوجي 2		.766	.936	0.00		
	البعد البشري	البشري 1		.601	1.129	0.00	0.5915	
		البشري 2		.582	.968	0.00		
	البعد الثقافي	الثقافي 1		.831	1.160	0.00	0.71	
		الثقافي 2		.589	.985	0.00		

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق نظم العمل عالية الأداء: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة الى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس . كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE. يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق التحويل الرقمي هو $0.565 > 0.5$ وفقا لذلك ، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة .

مقياس رفع أداء المنظمات: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس متغير رفع أداء المنظمات قيمتها أكبر من 0.7 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثالث. كذلك ، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير رفع أداء المنظمات ككل الذي يساوي 0.736 ، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد رفع أداء المنظمات هي : 0.758 ، 0.770 ، 0.680 على الترتيب. وفقا لذلك ، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

٤.٤ ثبات الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho بواسطة نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM. وفقا ل (al et Hair (2010، يجب ان تكون القيم الثالثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس. الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية PLS-SEM فيما يتعلق بالثالث قيم) ألفا. A-rho وقيمة reliability Composite، كرونباخ، الثبات المركب.

الجدول (5) ثبات الدراسة

Variable المتغير		Number of statements عدد العبارات		Cronbach's alpha
الإدارة الاستراتيجية	البعد التوجيهي	2	.530	.574
	البعد التحليلي	2	.441	
	البعد العملي	2	.633	
رفع أداء المنظمات	البعد الاستراتيجي	2	.854	.873
	البعد التنظيمي	2	.866	
	البعد التكنولوجي	2	.870	
	البعد البشري	2	.865	
	البعد الثقافي	2	.854	

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

مقياس تطبيق نظم العمل عالية الأداء أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم (ألفا كرونباخ, الثبات المركب reliability composite , وقيمة A-rho (هم 0.955 , 0.959 , 0.956 على الترتيب. مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر 0.70 وفقاً ل (al et hair 2010) , فقد تحقق ثبات المقياس.

مقياس رفع أداء المنظمات: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم (ألفا كرونباخ , الثبات المركب reliability composite , وقيمة A-rho (للمقياس ككل هم: 0.966 , 0.969 , 0.966 على الترتيب. كذلك , قيم (ألفا كرونباخ, الثبات المركب reliability composite , وقيمة A-rho) البعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية , على الترتيب هم تخطيط الموارد البشرية (0.935 , 0.949 , 0.936) , التوظيف الاستقطاب و التعيين (0.905 , 0.927 , 0.905) , التدريب والتطوير: 0.936 , 0.949 , 0.935 , مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر 0.70 وفقاً ل (al et hair 2010) فقد تحقق ثبات المقياس. وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى , التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية, مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصالحية هذا الاستبيانات للتطبيق والوثوق بها, واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

٤,٥ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي وفقاً لما يلي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

الجدول (٦) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

Level (degree)practice/importance مستوى (درجة) الممارسات / الأهمية	Relative weight% الوزن النسبي %	Result(general trend) النتيجة الاتجاه العام	The value of the arithmetic mean المتوسط الحسابي
منخفض جداً	من 20 إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.80
منخفض	من 36 إلى أقل من 52%	غير موافق	من 1.80 إلى أقل من 2.60
متوسط	من 52 إلى أقل من 68%	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40
مرتفع	من 68 إلى أقل من 84%	موافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20
مرتفع جداً	من 84 إلى أقل من 100%	موافق بشدة	من 4.20 إلى أقل من 5

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي, والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدالة المتوسط الحسابي . حيث يتم

النظر الى دالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق التحول الرقمي وكذلك مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها , وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة , وذلك كما يلي:

الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

Variable المتغير		Arithmetic Mean المتوسط الحسابي	Standard deviation الانحراف المعياري	General trend الاتجاه العام		Level of importance مستوى الأهمية	
الإدارة الاستراتيجية	البعد التوجيهي	3.54	.439	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	البعد التحليلي	3.63		موافق		مرتفع	
	البعد العملي	3.26		موافق		مرتفع	
		3.48					
رفع أداء المنظمات	البعد الاستراتيجي	3.63	.793	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	البعد التنظيمي	3.25		موافق		مرتفع	
	البعد التكنولوجي	3.62		موافق		مرتفع	
	البعد البشري	3.60		موافق		مرتفع	
	البعد الثقافي	3.72		موافق		مرتفع	
		3.65					

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل نظم العمل عالية الأداء: إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من نظم العمل عالية الأداء بقطاع

المحاماة والاستشارات القانونية، وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي الرأى أفراد العينة هو (4.032) بنسبة موافقة عالية بلغت 80.64%، عند الانحراف المعياري (0.613).

- بالنسبة لتوصيف المتغير التابع رفع أداء المنظمات: أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق رفع أداء المنظمات بقطاع المحاماة والاستشارات القانونية حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3.923) بنسبة موافقة بلغت (78.46) عند الانحراف المعياري (0.68)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية أبعاد رفع أداء المنظمات جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى التطبيق مرتفع لدى قطاع المحاماة والاستشارات القانونية، حيث نجد أن المتوسط الحسابي للبعد الاستراتيجي هو (4.045) بنسبة موافقة (80.9%) عند الانحراف المعياري (0.706)، المتوسط الحسابي للبعد التنظيمي هو (3.874) بنسبة موافقة حوالي (77.48%) عند الانحراف المعياري (0.709)، بلغ المتوسط الحسابي للبعد التكنولوجي (3.85) بنسبة موافقة (77%) عند الانحراف المعياري (0.781) وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (رفع أداء المنظمات) وأبعاده ذات مستوى مرتفع في قطاع المحاماة والاستشارات القانونية، وذلك لك من وجهة نظر عينة الدراسة.

٤,٦ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لييرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS28-V وذلك على النحو التالي:

الجدول (٨) معاملات الارتباط الخطي

		الإدارة الاستراتيجية	رفع أداء المنظمات
الإدارة الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.766
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	34	34
	Bootstrapc Bias	0	-.025
	Std. Error	0	.130
	95% Confidence Interval Lower	1	.387
	Upper	1	.914
رفع أداء المنظمات	Pearson Correlation	.766	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34
	Bootstrapc Bias	-.025-	0
	Std. Error	.130	0
	95% Confidence Interval Lower	.387	1
	Upper	.914	1

الارتباط الخطي بين الإدارة الاستراتيجية (كمتغير مستقل) رفع أداء المنظمات (كمتغير تابع):

* تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (٠.٠٨٠٦) بين الإدارة الاستراتيجية كممتغير مستقل رفع أداء المنظمات إجمالي (كممتغير تابع عند مستوى دالة أقل من (٠.٠٠١)

* تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين نظم الإدارة الاستراتيجية كممتغير مستقل وبين رفع أداء المنظمات عند معامل ارتباط: ٠.٠٧٤٠ ، ٠.٠٧٤٣ ، ٠.٠٧٦٤ على الترتيب، كمتمغيرات تابعة عند مستوى دالة أقل من (٠.٠٠١)

يلاحظ مما سبق ان قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة ومما يدل على قوة هذا الارتباط ٤.

٤,٧ نتائج اختبار فروض الدراسة:

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كالم من الحزمة الإحصائية SPSS ٢٨ V ،

الفرض الرئيسي للدراسة: هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحقيق رفع أداء المنظمة في شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية بمقرها الرئيسي في مدينة الرياض ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

* الفرضية الفرعية الأولى H_a : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية ورفع أداء المنظمة.

* الفرضية الفرعية الثانية H_b : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البعد التحليلي على رفع أداء المنظمة.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

* ينص هذا الفرض على هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وتحقيق رفع أداء المنظمة في شركة خبرات للمحاماة والاستشارات القانونية.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression Linear

بين الإدارة الاستراتيجية محل الدراسة كمتغير مستقل رفع أداء المنظمة (إجمالي) كمتغير تابع.

الجدول (٩) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.766a	.586	.573	.433

ANOVAa

•

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.492	1	8.492	45.330	.000 b
Residual	5.995	32	.187		
Total	14.487	33			

- الإدارة الاستراتيجية
- رفع أداء المنظمة

Coefficients a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
(Constant)	B	Std. Error	Beta	2.790	.009
	1.034	.371	.766	6.733	.000
	.686	.102			

الشكل (10) نموذج نتائج الفرضية

رفع أداء المنظمات	R=.766	الإدارة الاستراتيجية
	R 2=.586	

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R=766) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين البعد التحليلي مع رفع أداء المنظمات (اجمالي).
- يشير معامل التحديد المعدل (R2) إلى أن (65%) من التباين الحاصل في رفع أداء المنظمات (اجمالي) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى البعد التحليلي.
- تشير قيمة (Value. T) إلى معنوية معامل الانحدار (بيتا B)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01). البعد التحليلي ورفع أداء المنظمات على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض وبناء الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البعد التحليلي كمتغير مستقل ورفع أداء المنظمات (اجمالي) كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البعد التوجيهي والبعد البشري على رفع أداء المنظمات. يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين البعد التحليلي محل الدراسة كمتغير مستقل، ورفع أداء المنظمات كمتغير تابع. ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل

الانحدار الخطي البسيط Regression Linear Simple

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.690a	.477	.460	.543

ANOVAa

Model	Sum of Squares	df	Mean square	F	Sig.
Regression	8.597	1	8.597	29.138	.000b
Residual	9.441	32	.2958		
Total	18.038	33			

- الإدارة الاستراتيجية
- رفع أداء المنظمة

الشكل (11) نموذج نتائج الفرضية

رفع أداء المنظمة	R=.690 R ² =.477	البعد التوجيهي والبعد البشري
------------------	--------------------------------	------------------------------

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01

- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=690$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين البعد التحليلي والبعد البشري مع رفع أداء المنظمات.

- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (58.4%) من التباين الحاصل البعد التوجيهي والبعد البشري يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى البعد التحليلي.

تشير قيمة (Value. T) إلى معنوية معامل الانحدار (بيتا B)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01). على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض وبناء الرفعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البعد التوجيهي والبعد البشري كمتغير مستقل ورفع أداء المنظمات كمتغير تابع. نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة: ينص هذا الفرض على أنه (توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البعد التحليلي على رفع أداء المنظمات). يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين البعد التحليلي محل الدراسة كمتغير مستقل، رفع أداء المنظمات كمتغير تابع. ولاختبار هذا الفرض ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي

البسيط Regression Linear Simple

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.498a	.248	.224	.651

ANOVAa

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	4.465	1	4.465	10.526	.003 b
Residual	13.573	32	.424		
Total	18.038	33			

- الإدارة الاستراتيجية

- رفع أداء المنظمة

الشكل (12) نموذج نتائج الفرضية

رفع أداء المنظمات

R=.690

البعد التحليلي

R 2=.477

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01

وتشير قيمة معامل الارتباط (R=690) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين البعد التحليلي والبعد البشري مع رفع أداء المنظمات.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.498 a	.248	.224	.651

ANOVAa

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4.465	1	4.465	10.526	.003 b
Residual Total	13.573	32	.424		
	18.038	33			

- الإدارة الاستراتيجية

- رفع أداء المنظمة

الشكل (13) نموذج نتائج الفرضية

رفع أداء المنظمات

R=.690

البعد التحليلي

R 2=.477

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R=498$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين البعد التحليلي والبعد البشري مع رفع أداء المنظمات.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (55.3%) من التباين الحاصل البعد التوجيهي والبعد البشري يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى رفع أداء المنظمات.
- تشير قيمة (Value. T) إلى معنوية معامل الانحدار (بيتا B), حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01). على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض وبناء الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البعد التحليلي كمتغير مستقل ورفع أداء المنظمات كمتغير تابع.

٤,٨ الخاتمة:

من أجل التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الحالية, فقد تم استخدام كل من برنامجي V28 , & PLS-SEM SPSS . فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة, كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لهذه الدراسة, فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كذلك, فقد تم اثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الأربعة الفرعية.

٤,٩ العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية و رفع أداء المنظمات:

الإدارة الاستراتيجية تلعب دوراً أساسياً في تحسين أداء المنظمات من خلال تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات وتوجيه مواردها نحو تحقيق أهدافها. فعندما تعتمد المنظمة نهجاً استراتيجياً، تبدأ أولاً بتحديد رؤيتها ورسالتها بشكل واضح، مما يساعدها على توجيه جهودها نحو تحقيق أهداف محددة ومشتركة بين جميع الأطراف. هذا الوضوح في الرؤية يساهم في تقليل التشتت، وزيادة التركيز على الأولويات المهمة التي ترفع من مستوى الأداء.

علاوة على ذلك، تعمل الإدارة الاستراتيجية على تحليل البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، مما يمكنها من التعرف على الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة. بفضل هذا التحليل، تستطيع المنظمة تطوير

استراتيجيات تمكنها من التكيف مع المتغيرات البيئية، مثل المنافسة الشديدة أو التطورات التكنولوجية، مما يجعلها أكثر قدرة على تحقيق النجاح والاستدامة في بيئتها السوقية.

كما أن الإدارة الاستراتيجية تُعنى بتخصيص الموارد المتاحة للمنظمة، سواء كانت مالية أو بشرية أو زمنية، بشكل يحقق أكبر قدر من الكفاءة. من خلال التخطيط المحكم والتوجيه الصحيح لهذه الموارد، يمكن تقليل الهدر وتحقيق أفضل النتائج، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام.

إلى جانب ذلك، تساهم الإدارة الاستراتيجية في تعزيز التميز التنافسي للمنظمة، وذلك من خلال التركيز على نقاط القوة، مثل الابتكار أو تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية. هذا التميز لا يجعل المنظمة فقط قادرة على البقاء في السوق، بل يساعدها أيضاً على التفوق على منافسيها، مما يؤدي إلى تحسين أدائها.

وأخيراً، ترتبط الإدارة الاستراتيجية بقياس الأداء ومتابعته بشكل مستمر. إذ تضع معايير ومؤشرات أداء تسمح بتقييم النجاح وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين. هذه العملية المستمرة للتقييم والتطوير تضمن أن المنظمة تتحسن بمرور الوقت وتحقق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية. بالتالي، تُعتبر الإدارة الاستراتيجية أداة رئيسية لتحقيق الأداء المتميز في المنظمات.

٤,١٠ خاتمة البحث:

في الختام، تعد الإدارة الاستراتيجية أداة حيوية لتحقيق النجاح والاستدامة في المنظمات. من خلال توجيه الجهود نحو الأهداف المحددة، وتحليل البيئة المحيطة، وتخصيص الموارد بكفاءة، تساهم الإدارة الاستراتيجية في رفع الأداء التنظيمي وتعزيز التميز التنافسي. ومع استمرار التغيرات في بيئة الأعمال، يصبح تطبيق الإدارة الاستراتيجية أمراً ضرورياً لضمان استجابة المنظمة للتحديات وتحقيق نتائج إيجابية ومستدامة.

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
- Company Khabrat Walasecharat Al-Qanouniya For Lawyership and Legal Consultations
(Professional) Professional Limited liability