

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم

Imtithal Elsayed Mahgoub

imtithal.sayed@gmail.com

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم. وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفهم العلاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية، وهي: التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة على الاستراتيجية، وتقييم الاستراتيجية، ومدى تأثيرها على الأداء المؤسسي. تم جمع البيانات من خلال استبيان موجّه إلى عينة مكونة من 160 موظفًا من مختلف المستويات الإدارية، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات، حيث تساهم ممارسات الإدارة الاستراتيجية الفعالة في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق الأهداف التنظيمية. وتوصي الدراسة بضرورة تطوير آليات تنفيذ الاستراتيجيات وتعزيز ثقافة التقييم المستمر لضمان تحقيق أقصى استفادة من الإدارة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، الأداء التنظيمي، القطاع الخاص، التحليل البيئي، صياغة

الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة الاستراتيجية، تقييم الاستراتيجية.

Abstract

This study aims to analyze the role of strategic management in improving organizational performance in private sector institutions in the Qassim region. The study employs a descriptive analytical approach to understand the relationship between the dimensions of strategic management—environmental analysis, strategy formulation, strategy implementation, strategic control, and strategy evaluation—and their impact on institutional performance. Data were collected through a questionnaire distributed to a sample of 160 employees from various administrative levels and analyzed using SPSS software. The results indicate a statistically significant positive relationship between strategic management and organizational performance, highlighting how effective strategic management practices enhance operational efficiency and achieve organizational goals. The study recommends developing mechanisms for strategy implementation and fostering a culture of continuous evaluation to maximize the benefits of strategic management.

Keywords: Strategic Management, Organizational Performance, Private Sector, Environmental Analysis, Strategy Formulation, Strategy Implementation, Strategic Control, Strategy Evaluation.

دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي

مقدمة

في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والمخاطر المتزايدة، أصبح تبني الإدارة الاستراتيجية ضرورة ملحة لمدراء المنظمات، حيث يسعون من خلالها إلى تعزيز قدرة مؤسساتهم على التكيف مع التحديات المتسارعة، وتقليل التكاليف التشغيلية المرتفعة، والحفاظ على ميزتهم التنافسية في الأسواق المحلية والدولية. فلم تعد الإدارة الاستراتيجية مجرد خيار، بل أصبحت أداة رئيسية لضمان الاستدامة والنمو في عالم يشهد تطوراً مستمراً في التقنيات والأساليب الإدارية وفي بداية ظهورها، كانت الإدارة الاستراتيجية مقتصرة على المؤسسات الكبرى والشركات متعددة الجنسيات التي تمتلك موارد ضخمة وخططاً طويلة الأجل. إلا أن التطورات الاقتصادية والتجارية المتلاحقة، إلى جانب تصاعد المخاطر، خاصة تلك المتعلقة بتكاليف التشغيل واتخاذ القرارات الخاطئة، دفعت المديرين المتخصصين والمحترفين في مختلف الهيئات والمؤسسات، سواء كانت صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، إلى إدراك أهمية الإدارة الاستراتيجية. ومع تزايد التنافسية العالمية، أصبح من الضروري تبني أفضل الممارسات الإدارية التي تواكب التغيرات السريعة، مما أدى إلى انتشار تطبيق الإدارة الاستراتيجية على نطاق أوسع كوسيلة لضمان الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الأهداف المؤسسية، وتعزيز النمو المستدام. (اللوزي، 2020) يساهم قياس الأداء التنظيمي في تمكين إدارة المنظمة من التعرف على مجموعة من العوامل الحيوية التي تؤثر على كفاءتها وفعاليتها فمن خلال تقييم الأداء، يمكن للمنظمة تحديد مدى قدرتها على التكيف والاستجابة للمحددات البيئية، وذلك عبر وضع أهداف واضحة، وصياغة استراتيجيات مناسبة، وتوظيف الموارد بشكل فعال لتحقيق تلك الأهداف. كما يساهم الأداء التنظيمي في تقييم مستوى التنسيق بين مختلف مكونات المنظمة وتصميمها الهيكلي لضمان تنفيذ الأهداف بكفاءة وتكمن أهمية الأداء التنظيمي في كونه يعكس قدرة المنظمة واستعدادها لتحقيق النتائج المرجوة التي تم تحديدها مسبقاً، مما يجعله مؤشراً أساسياً لقياس النجاح المؤسسي. (اسماعيل، 2022) ومن وجهة نظر الباحث، تعد الإدارة الاستراتيجية أحد العوامل الحاسمة في تحقيق التميز التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، خاصة في ظل بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة إذ لم يعد نجاح المؤسسات مقتصرًا على جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، بل أصبح يعتمد بشكل أساسي على قدرتها على تبني استراتيجيات فعالة تمكّنها من التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفي هذا السياق، تحظى مؤسسات القطاع الخاص بأهمية كبيرة في دعم التنمية الاقتصادية، مما يجعل تحسين أدائها التنظيمي ضرورة استراتيجية لضمان استدامتها ونموها. وتتمثل الإدارة الاستراتيجية في عملية متكاملة تشمل التخطيط، والتنفيذ، والتقييم المستمر للاستراتيجيات، بهدف تحقيق التوازن بين موارد المؤسسة وتحديات السوق. ومن هنا، يبرز دورها في رفع مستوى الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين آليات اتخاذ القرار، وتعزيز التنسيق بين مختلف الإدارات وبالنظر إلى منطقة القصيم، التي تُعد إحدى المناطق الاقتصادية الحيوية في المملكة العربية السعودية، فإن تحسين الأداء التنظيمي لمؤسسات القطاع الخاص فيها يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، التي تركز على تعزيز النمو الاقتصادي وتنويع مصادر الدخل. لذا، يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وتحليل مدى تأثير الممارسات الاستراتيجية في تعزيز فعالية مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم، مما يتيح تقديم توصيات تساهم في تحسين قدرتها على المنافسة والاستدامة.

مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال العالمية، أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها، سواء في القطاع العام أو الخاص، تواجه تحديات متزايدة تتطلب تبني استراتيجيات فعالة لضمان استدامتها وتحقيق أهدافها فالتطورات التكنولوجية، والتغيرات الاقتصادية، وتزايد حدة المنافسة، بالإضافة إلى تطور احتياجات العملاء، كلها عوامل تفرض على المؤسسات البحث عن أساليب إدارية متقدمة تساعد على التكيف مع هذه المتغيرات وتحسين أدائها التنظيمي ومن بين هذه الأساليب، تبرز الإدارة الاستراتيجية كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الفعال، واتخاذ القرارات المستندة إلى التحليل العميق، وتخصيص الموارد بكفاءة، بما يضمن تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة المدى وفي هذا السياق، تلعب مؤسسات القطاع الخاص دورًا محوريًا في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، مما يجعل تحقيق الكفاءة التنظيمية لهذه المؤسسات ضرورة ملحة وتُعد منطقة القصيم واحدة من المناطق الاقتصادية المهمة في المملكة العربية السعودية، حيث تضم العديد من مؤسسات القطاع الخاص التي تسعى إلى تحقيق نمو مستدام ومواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات عدة تتعلق بمدى تبنيها لممارسات الإدارة الاستراتيجية وتأثير ذلك على أدائها التنظيمي، خصوصًا فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية، وفاعلية اتخاذ القرار، وقدرتها على التكيف مع المتغيرات الخارجية.

ورغم إدراك العديد من المؤسسات لأهمية الإدارة الاستراتيجية، إلا أن مدى تطبيقها الفعلي وتأثيرها على الأداء التنظيمي لا يزال يحتاج إلى مزيد من البحث، خاصة في السياق المحلي لمنطقة القصيم فقد تختلف التحديات والفرص المتاحة لهذه المؤسسات عن غيرها في مناطق أخرى، مما يستدعي دراسة معمقة حول مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية على تحسين الأداء التنظيمي لمؤسسات القطاع الخاص في هذه المنطقة بناءً على ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي "ما هو دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم؟"

تساؤلات الدراسة

1. ما مدى تأثير التحليل البيئي على فاعلية الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المؤسسي؟
2. كيف تؤثر جودة صياغة الاستراتيجية على تحقيق الأهداف المؤسسية؟
3. إلى أي مدى يساهم التنفيذ الفعال للاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة؟
4. ما دور الرقابة المستمرة على الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر؟
5. كيف تؤثر عمليات تقييم الاستراتيجية على تطوير الأداء المؤسسي المستدام؟

أهداف الدراسة

1. ما مدى تأثير التحليل البيئي على فاعلية الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المؤسسي؟
2. كيف تؤثر جودة صياغة الاستراتيجية على تحقيق الأهداف المؤسسية؟
3. إلى أي مدى يساهم التنفيذ الفعال للاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة؟
4. ما دور الرقابة المستمرة على الاستراتيجية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر؟
5. كيف تؤثر عمليات تقييم الاستراتيجية على تطوير الأداء المؤسسي المستدام؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي، خاصة في سياق بيئة الأعمال المحلية في منطقة القصيم إذ تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية من خلال تقديم تحليل معمق لدور الممارسات الاستراتيجية في تعزيز كفاءة المؤسسات، وتحقيق أهدافها بفعالية. كما تسلط الضوء على كيفية توظيف مبادئ الإدارة الاستراتيجية في القطاع الخاص، مما قد يساعد الباحثين والمختصين في تطوير نماذج نظرية جديدة أو تعزيز الفهم القائم حول الموضوع. بالإضافة إلى ذلك، تفتح الدراسة المجال أمام مزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تتناول تأثير العوامل المختلفة، مثل الثقافة التنظيمية أو التحولات الاقتصادية، على فاعلية الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الخاصة.

الأهمية العملية:

أما من الناحية العملية، فإن هذه الدراسة تقدم فائدة مباشرة لأصحاب القرار والمديرين في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم، من خلال تزويدهم برؤى عملية حول كيفية تبني وتطبيق استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء التنظيمي كما تساعد في تحديد أبرز التحديات التي قد تواجه هذه المؤسسات عند تنفيذ ممارسات الإدارة الاستراتيجية، مما يمكنها من وضع حلول عملية للتغلب عليها علاوة على ذلك، تساهم نتائج الدراسة في دعم جهود التنمية الاقتصادية من خلال تحسين كفاءة مؤسسات القطاع الخاص، وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستدامة، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز دور القطاع الخاص في النمو الاقتصادي.

فرضيات الدراسة

- H1 هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي وفاعلية الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المؤسسي.
- H2 تؤثر جودة صياغة الاستراتيجية بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف المؤسسية.
- H3 يساهم التنفيذ الفعال للاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة.
- H4 تؤدي الرقابة المستمرة على الاستراتيجية إلى تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتقليل المخاطر.
- H5 هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تقييم الاستراتيجية وتطوير الأداء المؤسسي المستدام.

الفصل الثاني: الإطار النظري

أولاً: الإدارة الاستراتيجية

مفهوم الإدارة الاستراتيجية

وعرفتها (نايل، ٢٠١٧) بأنها "عملية تحديد مجموعة من القرارات والالتزامات، والأهداف طويلة الأجل، وتحديد الأسلوب الاستراتيجي الملائم لتحقيق أهدافها المستقبلية، وتخصيص الموارد الضرورية لتنفيذ تلك الأهداف" ويعرفها (الزهراني، 2024) بأنها "مدخل إداري يقوم على عمليات تمارس بالجامعات السعودية تشمل التحليل الاستراتيجي التخطيط الاستراتيجي، تنفيذ الاستراتيجية التقويم الاستراتيجي تسعى لتحديد تصور مستقبلي بعيد المدى لتحسين فعالية الأداء."

كما يعرفها (المغربي، 2019) بأنها "رسم الاتجاه المستقبلي للمؤسسة وبيان غاياتها على المدى البعيد، واختيار النمط الاستراتيجي الملائم لذلك في ضوء العوامل والمتغيرات البيئية داخلياً وخارجياً ثم تنفيذ الإستراتيجية وتقويمها" المغربي

أما (التويجري، 2019) عرفها بأنها "اتخاذ مجموعة من القرارات والتصرفات الرئيسة ذات التأثير الجوهري على مستقبل المؤسسة في الأجل الطويل، وتتعلق بتكوين أو إعداد، وتنفيذ أو تطبيق، وتقييم (أو رقابة) الاستراتيجيات اللازمة لإنجاز أهداف المؤسسة من خلال مجموعة القرارات وإجراءات متعلقة بتكوين وتنفيذ الاستراتيجيات المعدة لإنجاز أهداف المؤسسة"

أهمية الإدارة الاستراتيجية

تلعب الإدارة الاستراتيجية دوراً حيوياً في تعزيز أداء الموظفين داخل المؤسسات والبلديات، حيث تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية وتحسين جودة الخدمات المقدمة وتعتمد على أسس التقييم المستمر، والمشاركة الفعالة، واتخاذ القرارات المدروسة، مما يساعد في تحسين الأداء العام ورفع مستوى رضا المواطنين ويمكن توضيح ذلك من خلال (جاسم، 222):

- تقديم رؤية مستقبلية واضحة: تساعد الإدارة الاستراتيجية في استشراف المستقبل من خلال المراقبة المستمرة لأداء الموظفين وتحليل المشكلات المحتملة قبل تفاقمها. فالكشف المبكر عن العقبات يتيح إمكانية التعامل معها بفعالية وتقليل تأثيرها السلبي. على سبيل المثال، إذا لوحظ أن أحد الموظفين يواجه صعوبة في العمل الجماعي، يمكن اتخاذ إجراءات تصحيحية، مثل توفير التدريب المناسب أو إعادة تعيينه في دور يتناسب مع قدراته، مما يحد من المشكلات التنظيمية المحتملة.
- تعزيز استراتيجيات التدريب والتطوير: تُمكن الإدارة الاستراتيجية المؤسسات من تحديد الفجوات المهارية بين الموظفين وتصميم برامج تدريبية مناسبة لمعالجتها. فكلما تم اكتشاف نقاط الضعف مبكراً، زادت فرص تحسين الأداء وتعزيز الإنتاجية. ومن خلال توفير فرص التعلم المستمر، يمكن رفع مستوى كفاءة الموظفين وتحقيق أداء أكثر كفاءة واحترافية.

- تحقيق الوضوح المؤسسي وتعزيز الفهم: تعاني بعض المؤسسات من ضعف أداء الموظفين نتيجة غياب وضوح الأدوار والمسؤوليات. تضمن الإدارة الإستراتيجية تحديد التوقعات بوضوح، وتوفير إرشادات واضحة حول الأهداف والمهام، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من فعالية تنفيذ العمل. ويؤدي ذلك إلى بيئة عمل أكثر انضباطاً وكفاءة، حيث يكون الموظفون على دراية تامة بواجباتهم.
- تعزيز علاقات العمل والتواصل الفعال: تلعب الإدارة الإستراتيجية دوراً مهماً في تحسين العلاقات بين الإدارة والموظفين، حيث توفر قنوات اتصال تتيح للموظفين التعبير عن آرائهم ومخاوفهم. فبدلاً من أن تكون التقييمات ذات اتجاه واحد، تصبح هناك فرصة للحوار المتبادل، مما يزيد من شعور الموظفين بالتقدير ويعزز من التفاهم بين الإدارة والعاملين.
- تحفيز الموظفين وزيادة الولاء الوظيفي: يُعتبر التحفيز أحد العوامل الرئيسية في تحسين أداء الموظفين، حيث تشجع الإدارة الإستراتيجية على تقديم الحوافز والمكافآت وفرص الترقيات. وعندما يشعر الموظفون بالتقدير والاهتمام، يزداد لديهم الدافع للبقاء في المؤسسة وتقديم أفضل ما لديهم، مما يقلل من معدلات دوران الموظفين ويضمن استمرارية الأداء الفعال.
- تعزيز مشاركة الموظفين وخلق بيئة داعمة: تساهم الإدارة الإستراتيجية في بناء ثقافة تنظيمية تشجع الموظفين على المشاركة الفعالة والانخراط في تحقيق الأهداف المؤسسية. عندما يدرك الموظفون أن المؤسسة تدعمهم وتسعى إلى تطويرهم، فإن ذلك يعزز لديهم روح المبادرة والإبداع، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة ككل.
- تحسين الأداء من خلال التوجيه المستمر: فالهدف النهائي للإدارة الإستراتيجية هو تحسين الأداء من خلال تقديم التوجيه المناسب للموظفين، وتزويدهم بتغذية راجعة بناءة تساعد على التطور. كما تساهم في وضع خطط تدريبية تهدف إلى رفع كفاءة الموظفين وتطوير مهاراتهم، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الإنتاجية والجودة.

أبعاد الإدارة الاستراتيجية

التحليل البيئي: يُعد التحليل البيئي الخطوة الأولى والأساسية في عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث يركز على دراسة وتحليل التغيرات البيئية الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسة، بما في ذلك نقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات المحتملة. يُساهم هذا التحليل في بناء رؤية واضحة حول الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة، مما يساعد في وضع خطة استراتيجية فعالة تستند إلى معلومات دقيقة. ومن خلال التحليل المزدوج للبيئة، يمكن تحديد الميزات التنافسية للمؤسسة، حيث تبرز نقاط القوة التي تمكّنها من استغلال الفرص المتاحة، وفي الوقت ذاته، يتم الكشف عن جوانب القصور والتهديدات التي قد تعرقل مسارها، مما يتيح فرصة لمعالجتها بطرق مدروسة (كمال، 2017؛ بوقفة، 2017). يتم تنفيذ عملية التحليل الاستراتيجي وفقاً لمستويات بيئة التحليل، وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات والنماذج التحليلية المتخصصة. (حسنية، 2022)

صياغة الاستراتيجية: تُعد صياغة الاستراتيجية من أهم مراحل التخطيط الاستراتيجي، حيث يتم من خلالها وضع خطة استراتيجية متكاملة، تُعتبر بمثابة وثيقة رسمية تتضمن القرارات والخطوات التنظيمية التي توجه أنشطة المؤسسة، سواء على مستوى الشركات أو المشاريع المختلفة. تهدف هذه الخطة إلى تسهيل عملية التواصل بين أفراد المؤسسة وتعزيز التنسيق بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة. كما تتضمن الخطة تحديد الأولويات الرئيسية، وتوجيه الجهود نحو تحقيقها بفاعلية، مع الحرص على حماية رأس مال المؤسسة باعتباره الركيزة الأساسية لاستدامتها. يشمل ذلك مراقبة الأداء المالي بشكل مستمر، ووضع إطار زمني واضح لتحقيق الأهداف، مما يحدّ من العشوائية في تنفيذ الأنشطة المختلفة. وتكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحويل الأهداف المكتوبة إلى إنجازات ملموسة، مما يساهم في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية (إبراهيم وجلال، 2018).

تنفيذ الاستراتيجية: يُعتبر تنفيذ الاستراتيجية بمثابة الجسر الذي يربط بين التخطيط النظري والتطبيق العملي، حيث تبدأ العملية بتحديد الأهداف العامة للمؤسسة ورسالتها، ثم يتم تقييم البيئة الداخلية والخارجية بدقة. بعد ذلك، تتولى الإدارة العليا مسؤولية اختيار البدائل الاستراتيجية المناسبة من بين مجموعة من الخيارات المطروحة، ومن ثم وضعها موضع التنفيذ. لضمان تحقيق النتائج المرجوة، يتم مراقبة تنفيذ الاستراتيجية باستمرار، وتقييم مدى كفاءتها في تحقيق الأهداف المحددة، مع العمل على تعديل أي جوانب سلبية قد تظهر أثناء التطبيق، مما يضمن مرونة الاستراتيجية وقدرتها على التكيف مع المتغيرات (عبد القادر، 2021).

الرقابة على الاستراتيجية: تمثل عملية الرقابة على الاستراتيجية إحدى الوظائف الأساسية التي تضطلع بها إدارات الشركات، حيث تهدف إلى التأكد من مدى توافق التنفيذ الفعلي مع الأهداف والخطط الموضوعة مسبقاً. وتلعب الرقابة دوراً محورياً في رصد أي انحرافات قد تحدث أثناء تنفيذ الاستراتيجية، مما يسمح باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب. كما أن وجود نظام رقابي فعال يعزز من كفاءة العمليات التشغيلية، ويضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة، الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة (إبراهيم وجلال، 2018).

تقييم الاستراتيجية: يُعد تقييم الاستراتيجية الخطوة الأخيرة في عملية الإدارة الاستراتيجية، حيث يُركز على قياس الأداء وتحليل النتائج المحققة مقارنة بالأهداف المحددة مسبقاً. ومن المبادئ الأساسية في وضع الأهداف الاستراتيجية أن تكون قابلة للقياس، مما يسمح للإدارة بتقييم مدى فاعلية الاستراتيجية في تحقيق النتائج المرجوة. يتمثل الهدف الرئيسي من عملية التقييم في التأكد من أن الأنشطة والإجراءات المتبعة داخل المؤسسة تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة. كما ينبغي أن يكون كل من المنفذين للإجراءات والمديرين المشرفين عليها قادرين على تحديد مدى نجاحها في تحقيق الغاية التي وُضعت من أجلها، مما يتيح إمكانية تعديلها أو تحسينها عند الحاجة لضمان تحقيق أقصى قدر من الفاعلية والاستدامة التنظيمية (بطاهر ومخفي، 2017).

ثانياً: الأداء التنظيمي

مفهوم الأداء التنظيمي

عرف (شعبان ، 2020) الأداء التنظيمي بأنه "تحقيق الأنشطة والأهداف، وهو يعكس الممارسات التي تنفذ لتحقيق المتطلبات الوظيفية، ويقاس الأداء على أساس النتائج المحققة، ويرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك العاملين والمؤسسة ككل ويمثل مكانة خاصة داخل أي مؤسسة باعتباره الناتج المحصلة لجميع الأنشطة والممارسات المنفذة وذلك من خلال العاملين والمؤسسة".

كما عرف (سليم، (2019) الأداء التنظيمي بأنه "محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة وهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، واستثمارها بشكل يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".
يعرف (حسين، 2023) الأداء التنظيمي بأنه "مقياس جامع للمعايير نوعية داخلية وخارجية تبرز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتحقيق غايات الأطراف المشاركة فيها من مثل الموظفين والمساهمين والعملاء والمجتمع".

أهمية الأداء التنظيمي

تتمثل أهمية الأداء التنظيمي في التالي (ناتاليا، 2020):

- يعد الأداء التنظيمي أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات، حيث يساهم في تحسين العمليات التشغيلية وتعزيز الاستدامة التنظيمية. فهو يساعد المؤسسة في تحديد نقاط القوة التي تتمتع بها وتعزيزها، وفي الوقت ذاته، يكشف عن مواطن القصور التي قد تعيق تحقيق الأهداف، مما يتيح فرصة معالجتها من خلال استراتيجيات فعالة تهدف إلى تحسين الأداء العام كما يساهم الأداء التنظيمي في خلق بيئة ديناميكية تتسم بالتعلم المستمر، حيث يمكن ربط نتائج تقييم الأداء ببرامج التطوير والتدريب، مما يعزز الأداء الاستراتيجي ويضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية أكبر.
- يؤدي قياس الأداء التنظيمي دوراً حيوياً في تعزيز مفهوم الرقابة الذاتية والمساءلة داخل المؤسسة، إذ يساعد على وضع معايير واضحة تعتمد عليها الإدارة في تقييم كفاءة العمليات المختلفة، مما يساهم في رفع مستويات الشفافية ويضمن الاستخدام الأمثل للموارد. بالإضافة إلى ذلك، يساعد الأداء التنظيمي في قياس مدى كفاءة الإدارات والأقسام المختلفة داخل المؤسسة، مما يعزز من التنسيق بينها ويضمن تحقيق الأهداف المشتركة. كما يساهم في ضبط وتوجيه سلوكيات المديرين والموظفين نحو التركيز على الأنشطة الأساسية التي تدعم رؤية المؤسسة واستراتيجياتها بعيدة المدى، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- إلى جانب ذلك، يبرز الأداء التنظيمي كعامل أساسي في تعزيز قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات البيئية المتغيرة، سواء كانت متعلقة بالتطورات التكنولوجية أو تقلبات السوق أو العوامل الاقتصادية والاجتماعية. كما يساهم في تحقيق التوازن بين المحاسبية والتحسين المستمر، حيث يساعد على وضع آليات دقيقة لمحاسبة الأفراد والإدارات على أدائهم، وفي الوقت ذاته يعمل كأداة

تطوير تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل مستمر، مما يعزز من تنافسية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات.

- لا يقتصر دور الأداء التنظيمي على تحقيق الكفاءة التشغيلية فقط، بل يمتد ليشمل تحفيز مستويات عالية من الإنتاجية والجودة، حيث يسهم في ضمان تقديم خدمات ومنتجات تتوافق مع المعايير المطلوبة، مما يعزز من رضا العملاء ويسهم في استدامة النمو المؤسسي. كما يتيح الأداء التنظيمي فرصة ربط الاستراتيجيات المؤسسية بالأنشطة الفعلية التي يتم تنفيذها على أرض الواقع، مما يضمن تحقيق التكامل بين التخطيط والتنفيذ، ويعزز من كفاءة عمليات الرقابة الإدارية، وهو ما يساعد في توجيه الموارد نحو الأهداف الاستراتيجية بكفاءة أكبر.
- يعتبر الأداء التنظيمي أيضاً أداة فعالة لدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي وتطوير آليات الرقابة الداخلية، حيث يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز استدامة العمليات التشغيلية. كما يعمل على تحفيز الموظفين والإدارات المختلفة لرفع مستوى الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة أعلى، وهو ما يعكس دور الأداء التنظيمي في تحقيق التميز المؤسسي وضمان الاستمرارية والنمو في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار.

أهداف الأداء التنظيمي

يساهم الأداء التنظيمي في تحقيق مجموعة من الأهداف التي تعزز كفاءة المؤسسات وتحسين عملياتها التشغيلية والإدارية، ومن أبرز هذه الأهداف (ميسون 2022):

1. تقييم مستوى الإنجاز المؤسسي: يساعد الأداء التنظيمي في قياس مدى تحقيق المنظمة للوظائف والمهام الموكلة إليها، وذلك من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية. كما يسهم في الكشف عن جوانب القصور والضعف، مما يتيح للإدارة اتخاذ التدابير اللازمة لمعالجتها عبر تحليل أسبابها ووضع الحلول المناسبة.
2. تعزيز المسؤولية وتحفيز المنافسة الداخلية: يتيح الأداء التنظيمي تحديد مسؤوليات كل قسم داخل المنظمة وتقييم إنجازاته سواء بالإيجاب أو السلب، مما يعزز روح المنافسة بين الإدارات المختلفة ويدفعها لتحسين أدائها. كما يساعد في قياس مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة، بما يضمن تحقيق أعلى عائد بأقل التكاليف مع الحفاظ على جودة الأداء.
3. بناء قاعدة بيانات استراتيجية: يساهم الأداء التنظيمي في تكوين قاعدة معلومات واسعة يمكن الاعتماد عليها في صياغة السياسات والخطط المستقبلية بشكل أكثر توازناً ودقة. كما يوفر رؤية واضحة للإدارة العليا، مما يساعدها في إجراء المراجعات واتخاذ القرارات الاستراتيجية المدروسة.
4. تحسين العمليات الإدارية والرقابية: يوفر الأداء التنظيمي بيانات موثوقة تساعد في متابعة وتطوير المتطلبات الإدارية والاقتصادية والمالية داخل الوحدات المختلفة. كما يسهم في تعزيز فعالية الأجهزة الرقابية،

مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء في المؤسسات، لا سيما في القطاعات المصرفية، عبر تطبيق أنظمة الأتمتة وتحسين كفاءة الموظفين من خلال التدريب والتطوير المستمر.

5. تحقيق كفاءة الموارد وتعزيز الاستدامة: يساهم الأداء التنظيمي في تقليل تكاليف الموارد من خلال استخدامها بشكل أمثل، كما يهدف إلى تحقيق الأهداف التنموية للمؤسسة، والحفاظ على رأس المال من التآكل، وضمان استدامة الأرباح وتعزيز النمو المؤسسي.

أبعاد الأداء التنظيمي

الأداء المالي: ويُعد الأداء المالي أحد المفاهيم التي لم يتم التوصل إلى تعريف موحد لها، إذ يمكن أن يشير إلى أداء المؤسسة ككل أو إلى أنشطتها المختلفة. ويُعرف بأنه تنفيذ الأعمال وتحقيق الأهداف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية كما يُستخدم الأداء المالي كمؤشر على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها ومدى كفاءتها في استغلال الموارد بطريقة فعالة ويُعد انعكاسًا لقدرة المؤسسة على إدارة مواردها المالية والبشرية بكفاءة، مما يمكنها من تحقيق الاستدامة والنمو وتتجلى أهمية الأداء المالي في متابعة وتقييم أنشطة المؤسسة، ورصد الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بها، إضافةً إلى تحليل تأثير عوامل مثل الربحية، والسيولة، والمديونية، والتوزيعات على قيمة السهم. كما يساعد الأداء المالي المستثمرين على تحليل البيانات المالية، وإجراء المقارنات، وفهم العلاقات بين مختلف المؤشرات المالية لاتخاذ قرارات استثمارية أكثر دقة. بالإضافة إلى ذلك، يُظهر الأداء المالي مدى مساهمة المؤسسة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أعلى العوائد بأقل التكاليف، وتقليل الهدر في الوقت والجهد والمال، مما ينعكس إيجابًا على الاقتصاد والمجتمع بشكل عام. (Deitiana, 2015)

الأداء التشغيلي: يركز الأداء التشغيلي على كفاءة العمليات التشغيلية ومدى قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة، بالإضافة إلى قدرتها على الابتكار وإطلاق منتجات جديدة. ويُقاس الأداء التشغيلي من خلال مجموعة من المؤشرات، مثل كفاءة العمليات الداخلية، ومستوى جودة المنتج، وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق. كما أنه يتداخل مع الأداء المالي، حيث يساهم تحسين الأداء التشغيلي في تعزيز الربحية وتقليل التكاليف التشغيلية وفي ظل بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة، أصبح تقييم الأداء التشغيلي ضروريًا لضمان استمرارية المؤسسات ونجاحها. وقد عرّف الأداء التشغيلي على أنه قدرة المؤسسة على تعظيم الاستفادة من مواردها المتاحة، مع التركيز على أربعة محاور رئيسية: الجودة، والتكلفة، والمرونة، والالتزام بمواعيد التسليم. ويهدف الأداء التشغيلي إلى تقديم خدمات بأسعار تنافسية، وتقليل معدلات العيوب في العمليات الإنتاجية والخدمية، وزيادة سرعة تسليم المنتجات، وتعزيز القدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق ومتطلبات العملاء. كما يُعد قياس الأداء التشغيلي أداة مهمة لتحسين كفاءة المؤسسة على المدى الطويل، وتعزيز قدرتها على التحليل والتنبؤ، مما يمنحها ميزة تنافسية مستدامة (الهاجري، 2017).

ثالثاً: أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي

دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي

تلعب الإدارة الإستراتيجية دورًا جوهريًا في تحسين الأداء التنظيمي من خلال وضع خطط مستقبلية واضحة،

وتعزيز كفاءة العمليات، ورفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات. وتعد أداة رئيسية لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتعزيز القدرة التنافسية ويتضح ذلك من خلال التالي (حسين، 2023):

- تحديد الأهداف ورسم التوجهات المستقبلية: تعتمد الإدارة الإستراتيجية على وضع رؤية واضحة للمؤسسة، حيث تُحدد الأهداف طويلة وقصيرة المدى وتُرسَم الخطط اللازمة لتحقيقها. هذا التحديد الدقيق للأهداف يضمن توجيه الجهود نحو المسارات الصحيحة، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة كفاءة العمليات التشغيلية .
- تحسين كفاءة العمليات واتخاذ قرارات مدروسة: من خلال التحليل المستمر للبيئة الداخلية والخارجية، تساعد الإدارة الإستراتيجية في اتخاذ قرارات قائمة على بيانات دقيقة وتحليل عميق للمتغيرات المحيطة. يؤدي ذلك إلى تحسين العمليات التشغيلية، وتجنب المخاطر، واستغلال الفرص المتاحة بشكل أكثر كفاءة، مما يرفع من مستوى الأداء التنظيمي .
- تعزيز الابتكار والتطوير المستمر: توفر الإدارة الإستراتيجية بيئة عمل داعمة للابتكار والتطوير المستمر، حيث تشجع الموظفين على اقتراح حلول جديدة وتحسين العمليات. ويساهم هذا النهج في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، وتعزيز مرونتها في مواجهة التحديات والمتغيرات في السوق .
- تحفيز الموظفين ورفع مستوى الأداء الوظيفي: تساهم الإدارة الإستراتيجية في خلق بيئة عمل تشجع الموظفين على الأداء بكفاءة من خلال تقديم الحوافز والتقدير المستمر. فعندما يشعر الموظفون بالتقدير والمشاركة في تحقيق الأهداف، يزداد التزامهم الوظيفي ويصبح أداؤهم أكثر إنتاجية وجودة، مما يعزز الأداء التنظيمي ككل .
- تعزيز الهيكل التنظيمي ووضوح الأدوار والمسؤوليات: تساعد الإدارة الإستراتيجية في وضع هيكل تنظيمي واضح يحدد الأدوار والمسؤوليات لكل فرد داخل المؤسسة، مما يقلل من التداخلات الوظيفية ويعزز من كفاءة تنفيذ المهام. كما يؤدي ذلك إلى تقليل الأخطاء وتحسين تدفق العمل داخل المؤسسة .
- تعزيز العلاقات الداخلية وتحسين التواصل التنظيمي: تؤدي الإدارة الإستراتيجية دوراً مهماً في تحسين التواصل داخل المؤسسة، مما يعزز من التنسيق بين الإدارات المختلفة ويقلل من العوائق التنظيمية. ويساهم ذلك في تسهيل تبادل المعلومات، وتحقيق الانسجام بين فرق العمل، وتحسين التعاون بين الموظفين والإدارة .
- تحسين القدرة على التكيف مع التغيرات: تمكن الإدارة الإستراتيجية المؤسسات من الاستجابة بفعالية للمتغيرات والتحديات البيئية من خلال تحليل المخاطر ووضع خطط استباقية. يساعد ذلك في تعزيز مرونة المؤسسة، وتحقيق استدامة الأداء التنظيمي في ظل بيئة أعمال متغيرة .

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُستخدم لدراسة الظواهر وتحليلها بهدف الوصول

إلى استنتاجات علمية دقيقة. إذ يساهم هذا المنهج في وصف العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأبعادها المختلفة وتأثيرها على تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم.

مجتمع الدراسة والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات المختلفة، حيث تم اختيار العينة بشكل عشوائي من الإداريين والمديرين ورؤساء الأقسام وغيرهم من الموظفين ذوي الصلة بالموضوع قيد البحث. بلغ حجم العينة 160 فرداً، مما يتيح تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة، ويعزز من دقة النتائج التي تم التوصل إليها.

أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بطريقة علمية دقيقة لقياس آراء المشاركين حول محاور الدراسة المختلفة. احتوى الاستبيان على مجموعة من الأسئلة التي تغطي الجوانب الأساسية المتعلقة بتحليل الاستراتيجية وصياغتها وتنفيذها، بالإضافة إلى أدوات الرقابة والتقييم المستخدمة داخل المؤسسات.

حدود الدراسة

- الموضوعية: تركز على دور الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي دون التطرق للجوانب التشغيلية أو الفنية.
- المكانية: تشمل مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم.
- الزمانية: خلال عام 2025

ثبات الاستمارة

قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل محور ومعامل الثبات الكلي للاستمارة كما يتضح في الجدول التالي :-
جدول يوضح معامل ثبات كل بعد والثبات الكلي للاستمارة (الفا كرونباخ)

م	المحاور الأساسية	معامل الثبات المحسوب	عدد العناصر
1	التحليل البيئي	92.0	5
2	صياغة الاستراتيجية	0.95	5
3	تنفيذ الاستراتيجية	0.96	5
4	الرقابة على الاستراتيجية	0.95	5
5	تقييم الاستراتيجية	0.91	5
	المجموع الكلي	0.97	25

من البيانات السابقة يتضح أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ للاستمارة ككل 0,97 ، حيث تراوحت قيمة معامل الثبات داخل محاور الاستبيان بين 0.86 الي 0.96 ، وذلك يجعلها علي درجة عالية من المصدقية .

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة بيانات الدراسة، ومن أجل تحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.

- المتوسط الحسابي: للتعرف على ارتفاع أو انخفاض في ترتيب الفقرات حسب استجابات أفراد المجتمع، ويفيد أيضاً أعلى متوسط حسابي.
- الانحرافات المعيارية: يظهر مدى التباين المنطقي للحالات والتجانس بين مفردات المجموعة، ويفيد أيضاً في ترتيب الفقرات في حال تساوي المتوسطات.
- معامل ألفا كرونباخ: من أجل اختبار ثبات الدراسة.
- الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه: وذلك للمقارنة بين متوسطات عدة مجموعات مستقلة لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين هذه المتغيرات الشخصية للدراسة الحالية: (الجنس والعمر والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة) عند مستوى دلالة معينة وذلك للمقارنة بين متوسطات الآراء حسب المتوسطات الإحصائية.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

أولاً: تحليل البيانات الديموغرافية

أولاً: الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
93.1	149	ذكر
6.9	11	أنثى
100.0	160	المجموع

يوضح الجدول أن غالبية المشاركين في الدراسة هم من الذكور بنسبة 93.1%، بينما كانت نسبة الإناث 6.9% فقط. يشير هذا التفاوت الكبير إلى أن القطاع الخاص في منطقة القصيم قد يكون ذا طبيعة عمل يغلب عليها الذكور، أو أن هناك تبايناً في مشاركة النساء في الأدوار الاستراتيجية والإدارية. يمكن أن يكون لهذا أثر على تحليل النتائج لاحقاً، حيث قد تعكس البيانات وجهة نظر يغلب عليها الطابع الذكوري في الإدارة الاستراتيجية.

ثانياً: العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
3.8	6	سنة 25 من أقل
75.6	121	سنة 35 أقل إلى 25 من
14.4	23	سنة 45 أقل إلى 35 من
5.0	8	سنة 55 أقل إلى 45 من
1.3	2	سنة 55 من أكثر
100.0	160	المجموع

تُظهر بيانات الفئة العمرية أن الشريحة الأكبر من المشاركين تتراوح أعمارهم بين 25 إلى أقل من 35 سنة، بنسبة 75.6%، مما يدل على أن القوى العاملة في القطاع الخاص بالقصيم تميل إلى أن تكون من فئة الشباب. يلهمها الفئة العمرية من 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة 14.4%، بينما تقل نسبة المشاركين فوق 45 سنة، حيث تبلغ 5.0% لمن هم بين 45 و55 سنة، و1.3% فقط لمن هم فوق 55 سنة. يعكس هذا التوزيع أن بيئة العمل في القطاع الخاص

تستقطب الشباب، مما قد يؤثر على مرونة تطبيق الاستراتيجيات الحديثة وقدرتها على التكيف مع التغيرات التكنولوجية.

ثالثاً: المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفي المسمى
26.9	43	إداري مدير
50.0	80	قسم رئيس
10.0	16	مالي مدير
1.9	3	قطاع رئيس
8.1	13	إداري موظف
.6	1	سكرتير
2.5	4	أخرى
100.0	160	المجموع

يُظهر الجدول أن أكبر نسبة من المشاركين هم من رؤساء الأقسام، حيث يمثلون 50.0% من العينة، تليها فئة المدراء الإداريين بنسبة 26.9%. أما المدراء الماليون فبلغت نسبتهم 10.0%، في حين كانت نسبة رؤساء القطاعات منخفضة جداً عند 1.9%. الموظفون الإداريون مثلوا 8.1%، بينما كانت نسبة السكرتارية 0.6% فقط. تعكس هذه البيانات مشاركة واسعة من الفئات القيادية والإدارية في الدراسة، مما يعزز من دقة النتائج حول تأثير الإدارة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي، إذ إن المشاركين هم من الفئات المعنية مباشرة باتخاذ القرارات الاستراتيجية.

رابعاً: سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة سنوات
3.8	6	سنوات 5 من أقل
61.3	98	سنوات 10 من أقل إلى سنوات 5 من
25.0	40	سنة 15 من أقل إلى سنوات 10 من
5.6	9	سنة 20 من أقل إلى سنة 15 من
4.4	7	فأكثر سنة 20
100.0	160	المجموع

توضح البيانات أن غالبية المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى أقل من 10 سنوات، حيث تبلغ نسبتهم 61.3%، تليهم فئة من لديهم 10 إلى أقل من 15 سنة خبرة بنسبة 25.0%. أما المشاركون الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، فقد بلغت نسبتهم 3.8% فقط، في حين أن نسبة أصحاب الخبرة التي تتراوح بين 15 إلى أقل من 20 سنة كانت 5.6%، وأخيراً من لديهم خبرة 20 سنة فأكثر بلغت نسبتهم 4.4%. يشير هذا التوزيع إلى أن المشاركين لديهم خبرة متوسطة إلى عالية، مما يعزز من موثوقية آرائهم حول الاستراتيجيات المتبعة وتأثيرها على الأداء التنظيمي.

ثانياً: محاور الاستبيان

أولاً: التحليل البيئي

م	التحليل البيئي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يساعد التحليل البيئي المنتظم على تحديد الفرص والمخاطر التي تواجه المؤسسة بدقة.	1.21	.576	موافق بشدة	4
2	تعتمد المؤسسة على بيانات السوق والمنافسين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	1.20	.512	موافق بشدة	5
3	يساهم تحليل البيئة الداخلية في تحسين استغلال الموارد المتاحة بكفاءة.	1.24	.511	موافق بشدة	2
4	تساعد دراسة البيئة الخارجية على توقع التغيرات والتكيف معها بفعالية.	1.26	.627	موافق بشدة	1
5	تسهم الأدوات التحليلية مثل SWOT في تعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي.	1.23	.501	موافق بشدة	3
التحليل البيئي		1.2275	.47872	موافق بشدة	

يظهر من النتائج أن جميع العبارات المتعلقة بالتحليل البيئي حازت على متوسطات حسابية منخفضة، مما يشير إلى اتفاق المشاركين بشدة على أهميتها. جاءت عبارة "تساعد دراسة البيئة الخارجية على توقع التغيرات والتكيف معها بفعالية" في المركز الأول بمتوسط 1.26، تليها عبارة "يساهم تحليل البيئة الداخلية في تحسين استغلال الموارد المتاحة بكفاءة" بمتوسط 1.24. أما استخدام الأدوات التحليلية مثل SWOT فقد حصل على متوسط 1.23، مما يعكس أهميتها في التخطيط الاستراتيجي. وبشكل عام، بلغ المتوسط العام للتحليل البيئي 1.2275، مما يشير إلى إدراك المشاركين لأهمية التحليل البيئي في تعزيز عملية الإدارة الاستراتيجية.

صياغة الاستراتيجية

م	صياغة الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يتم وضع الاستراتيجية بناءً على رؤية واضحة وأهداف محددة للمؤسسة.	1.21	.576	موافق بشدة	4
2	تأخذ صياغة الاستراتيجية في الاعتبار احتياجات العملاء ومتطلبات السوق.	1.20	.512	موافق بشدة	5
3	تعتمد المؤسسة على التحليل العلمي والبيانات في تحديد الاتجاهات الاستراتيجية.	1.24	.511	موافق بشدة	2
4	يتم إشراك المديرين والموظفين الرئيسيين في عملية صياغة الاستراتيجية.	1.26	.627	موافق بشدة	1
5	تتم مراجعة وتحديث الاستراتيجية بانتظام لضمان ملاءمتها للمتغيرات.	1.23	.501	موافق بشدة	3
صياغة الاستراتيجية		1.2275	.47872	موافق بشدة	

جاءت عبارة "يتم إشراك المديرين والموظفين الرئيسيين في عملية صياغة الاستراتيجية" في المرتبة الأولى بمتوسط 1.26، مما يعكس أهمية المشاركة الجماعية في صياغة الاستراتيجية لضمان تنفيذها بفعالية. تلمها عبارة "تعتمد المؤسسة على التحليل العلمي والبيانات في تحديد الاتجاهات الاستراتيجية" بمتوسط 1.24، مما يشير إلى أن القرارات الاستراتيجية تعتمد بشكل كبير على التحليل العلمي. أما عبارة "يتم وضع الاستراتيجية بناءً على رؤية واضحة وأهداف محددة للمؤسسة" فجاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط 1.21. تشير هذه النتائج إلى أن المؤسسات في منطقة القصيم تعتمد بشكل كبير على أسس علمية وتحليلية في صياغة استراتيجياتها، مع الحرص على مراجعتها وتحديثها بانتظام.

تنفيذ الاستراتيجية

م	إدارة مخاطر السوق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	توفر المؤسسة الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية بكفاءة	1.21	.576	موافق بشدة	4
2	يتم تحديد مسؤوليات واضحة للموظفين لضمان تنفيذ الاستراتيجية بفعالية	1.20	.512	موافق بشدة	5
3	توجد متابعة مستمرة لمدى التزام الإدارات بتنفيذ الخطط الاستراتيجية	1.24	.511	موافق بشدة	2
4	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة لدعم تنفيذ الاستراتيجية	1.26	.627	موافق بشدة	1
5	يتم التعامل مع التحديات التي تواجه تنفيذ الاستراتيجية بسرعة ومرونة	1.23	.501	موافق بشدة	3
تنفيذ الاستراتيجية		1.2275	.47872	موافق بشدة	

جاءت عبارة "تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة لدعم تنفيذ الاستراتيجية" في المركز الأول بمتوسط 1.26، مما يشير إلى دور التكنولوجيا في تسهيل تنفيذ الخطط الاستراتيجية. يليها عبارة "توجد متابعة مستمرة لمدى التزام الإدارات بتنفيذ الخطط الاستراتيجية" بمتوسط 1.24، مما يعكس أهمية الرقابة المستمرة لضمان تحقيق الأهداف. أما عبارة "يتم تحديد مسؤوليات واضحة للموظفين لضمان تنفيذ الاستراتيجية بفعالية" فكانت الأقل ترتيباً بمتوسط 1.20، مما قد يشير إلى بعض التحديات في تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح. بلغ المتوسط العام لمحور تنفيذ الاستراتيجية 1.2275، مما يعكس إجماع المشاركين على أهمية التنفيذ الفعال للاستراتيجية.

الرقابة على الاستراتيجية

م	الرقابة على الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تعتمد المؤسسة على مؤشرات أداء رئيسية لمراقبة تنفيذ الاستراتيجية	1.21	.576	موافق بشدة	4
2	يتم إجراء تقارير دورية لتقييم مدى نجاح الاستراتيجية	1.20	.512	موافق بشدة	5
3	تساعد الرقابة المستمرة في تحديد المشكلات الاستراتيجية واتخاذ قرارات تصحيحية	1.24	.511	موافق بشدة	2
4	يوجد نظام فعال لمراجعة الأداء ومقارنته بالأهداف المحددة مسبقاً	1.26	.627	موافق بشدة	1
5	يتم تعديل الخطط الاستراتيجية بناءً على نتائج عمليات الرقابة والتقييم	1.23	.501	موافق بشدة	3
الرقابة على الاستراتيجية		1.2275	.47872	موافق بشدة	

أظهرت البيانات أن عبارة "يوجد نظام فعال لمراجعة الأداء ومقارنته بالأهداف المحددة مسبقاً" حصلت على أعلى متوسط (1.26)، مما يدل على أن المؤسسات تعتمد على أنظمة رقابية دقيقة لتقييم أداؤها. جاءت عبارة "تساعد الرقابة المستمرة في تحديد المشكلات الاستراتيجية واتخاذ قرارات تصحيحية" في المرتبة الثانية بمتوسط 1.24، مما يشير إلى الدور الفعال للرقابة في معالجة المشكلات. أما عبارة "يتم إجراء تقارير دورية لتقييم مدى نجاح الاستراتيجية" فكانت الأقل ترتيباً بمتوسط 1.20، مما قد يعني أن هناك مجالاً للتحسين في إعداد التقارير الدورية بشكل منتظم. بلغ المتوسط العام لمحور الرقابة على الاستراتيجية 1.2275، مما يعكس توافق المشاركين على أهمية الرقابة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي.

م	تقييم الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يتم تقييم الاستراتيجية بانتظام لمعرفة مدى تحقيق الأهداف التنظيمية	1.12	.361	موافق بشدة	5
2	تأخذ عملية التقييم في الاعتبار آراء الموظفين وأصحاب المصلحة	1.16	.387	موافق بشدة	3
3	تعتمد المؤسسة على بيانات مالية وإدارية دقيقة في تقييم أداؤها الاستراتيجي	1.16	.456	موافق بشدة	2
4	يساعد تقييم الاستراتيجية على تطوير خطط بديلة لمواجهة التحديات المستقبلية	1.14	.441	موافق بشدة	4
5	تسهم نتائج التقييم في تحسين الاستراتيجيات المستقبلية وتعزيز الأداء المؤسسي	1.18	.508	موافق بشدة	1
تقييم الاستراتيجية		1.2275	1.1500	.34894	

جاءت عبارة "تسهم نتائج التقييم في تحسين الاستراتيجيات المستقبلية وتعزيز الأداء المؤسسي" في المركز الأول بمتوسط 1.18، مما يشير إلى أن التقييم يعتبر أداة هامة لتحسين الأداء. تليها عبارة "تعتمد المؤسسة على بيانات مالية وإدارية دقيقة في تقييم أداؤها الاستراتيجي" بمتوسط 1.16، مما يدل على أهمية البيانات في عمليات التقييم. أما عبارة "يتم تقييم الاستراتيجية بانتظام لمعرفة مدى تحقيق الأهداف التنظيمية" فكانت الأقل ترتيباً بمتوسط 1.12، مما قد يشير إلى وجود فجوة في استمرارية التقييم. بلغ المتوسط العام لمحور تقييم الاستراتيجية 1.15، مما يدل على إدراك المؤسسات لأهمية التقييم، ولكن قد يكون هناك حاجة لتحسين ممارسات التقييم الدوري.

بشكل عام، تشير نتائج التحليل إلى أن المشاركين في الدراسة لديهم إدراك عالٍ لأهمية الإدارة الاستراتيجية وأبعادها المختلفة، حيث أظهرت جميع المحاور متوسطة حسابية منخفضة تدل على موافقة شديدة من قبل المشاركين. يعكس هذا أهمية التحليل البيئي، وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذها، والرقابة عليها، وتقييمها في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات القطاع الخاص بمنطقة القصيم. ومع ذلك، قد يكون هناك مجالاً للتحسين في بعض الجوانب مثل تحديد المسؤوليات في تنفيذ الاستراتيجية، وإعداد التقارير الدورية للرقابة، والاستمرارية في تقييم الاستراتيجية لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

الخاتمة

يتضح من خلال تحليل دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي أنها تمثل أداة حيوية لنجاح المؤسسات، حيث تسهم في تحديد الأهداف بوضوح، وتعزيز كفاءة العمليات، وتحفيز الموظفين، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات. كما تساعد في تحقيق استدامة الأداء التنظيمي من خلال استراتيجيات مدروسة تضمن الاستجابة الفعالة للتحديات والفرص في بيئة العمل المتغيرة. إن نجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل أساسي على مدى قدرتها على تبني ممارسات الإدارة الإستراتيجية الفعالة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية.

النتائج

استنادًا إلى تحليل دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي، يمكن استخلاص النتائج التالية:

1. التحليل البيئي: أظهرت النتائج أن التحليل البيئي المنتظم يساعد بشكل كبير في تحديد الفرص والمخاطر التي تواجه المؤسسة بدقة، ويعتمد على بيانات السوق والمنافسين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما أن الأدوات التحليلية مثل تحليل SWOT تعزز عملية التخطيط الاستراتيجي.
2. صياغة الاستراتيجية: أظهرت الدراسة أن صياغة الاستراتيجية تتم بناءً على رؤية واضحة وأهداف محددة، مع الأخذ في الاعتبار احتياجات العملاء ومتطلبات السوق، كما يتم إشراك المديرين والموظفين الرئيسيين في عملية صياغة الاستراتيجية لضمان نجاحها.
3. تنفيذ الاستراتيجية: أكدت النتائج أن المؤسسة توفر الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية بكفاءة، وتحدد مسؤوليات واضحة للموظفين لضمان التنفيذ الفعال، بالإضافة إلى الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لدعم تنفيذ الاستراتيجية والتعامل مع التحديات بسرعة ومرونة.
4. الرقابة على الاستراتيجية: أظهرت الدراسة أن المؤسسة تعتمد على مؤشرات أداء رئيسية لمراقبة تنفيذ الاستراتيجية، وتُجرى تقارير دورية لتقييم مدى النجاح، كما يتم تعديل الخطط الاستراتيجية بناءً على نتائج الرقابة والتقييم لضمان التحسين المستمر.
5. تقييم الاستراتيجية: أظهرت النتائج أن تقييم الاستراتيجية يتم بانتظام لمعرفة مدى تحقيق الأهداف التنظيمية، ويتم الأخذ في الاعتبار آراء الموظفين وأصحاب المصلحة، كما أن نتائج التقييم تُستخدم لتحسين الاستراتيجيات المستقبلية وتعزيز الأداء المؤسسي.

التوصيات

بناءً على النتائج المستخلصة، يُوصى بالآتي:

1. تبني نهج إداري استراتيجي واضح: يجب على المؤسسات تطوير خطط إستراتيجية واضحة تتماشى مع رؤيتها وأهدافها لضمان تحقيق نتائج ملموسة.
2. تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير: ينبغي توفير بيئة عمل داعمة للإبداع والبحث المستمر عن حلول جديدة لتحسين الأداء التنظيمي.
3. تحسين برامج التدريب والتطوير المهني: يجب التركيز على تأهيل الموظفين وصقل مهاراتهم من خلال برامج تدريبية متخصصة تتماشى مع متطلبات العمل.
4. تعزيز التواصل الداخلي والتفاعل التنظيمي: من الضروري بناء نظام تواصل فعال داخل المؤسسة لضمان تنسيق الجهود وتحقيق الأهداف المشتركة.
5. تقييم الأداء بانتظام: يُوصى بتطبيق أنظمة تقييم أداء مستمرة لضمان متابعة تنفيذ الاستراتيجيات وتحديد نقاط القوة والضعف للعمل على تحسينها.
6. توفير الحوافز والمكافآت: يجب تعزيز نظام الحوافز والتقدير لضمان رفع مستوى التحفيز والالتزام الوظيفي لدى الموظفين.

قائمة المراجع

1. *Deitiana, Habibuw, (2015), Factors affecting the financial performance of property and real estate companies listed at Indonesia stock exchange. Asian Business Review, Vol. 5, No. 2, p. 82*
2. إبراهيم العليش محمد الحسن، جلال، سعيد علي محمد (2018) دور تنفيذ الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية في الأداء بالتطبيق على شركة ام تي أن يمن مجلة الدراسات العليا، 12 جامعة النيلين - كلية الدراسات العليا. (46) 245-261
3. اسماعيل، عمار فتحى موسى، الشمروخ، فيصل خالد مبارك. (2022). دور سلسلة التوريد المستدامة في تحسين الأداء التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3)، 394-375.
4. التويجري، صالح بن حمد (٢٠١٩) ويسألونك عن الإدارة، الرياض: مكتبة العبيكان.
5. الزهراني عبد الواحد سعود سعيد. (2024). الإدارة الاستراتيجية بالجامعات السعودية كمتغير وسيط بين اليقظة الإستراتيجية وإدارة المخاطر. العلوم التربوية، 32(1)، 368-315.
6. اللوزي، موسى. (2020). الادارة الاستراتيجية-مفاهيم وممارسات. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 59(1)، 127-118.
7. المغربي عبد الحميد (٢٠١٩). الإدارة الاستراتيجية الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية والتطبيقات العملية الطائف: إدارة النشر العلمي، 33-34
8. الهاجري، مها عبد الله مطلق (2017) أثر التغير التنظيمي في الأداء التشغيلي للشركات العاملة في قطاع النفط الكويتي، رسالة ماجستير جامعة آل البيت الأردن
9. بطاهر، بختة مخفي، أمينة (2017) دور تحليل SWAT في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات دراسة ميدانية لمؤسستي متيجي وسونلغار بمستغانم. مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. (13) 216-237
10. جاسم عبدالرحمن المعاينة. (2022). الإدارة الإستراتيجية ودورها في تحسين أداء البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3(9)، 29-15.
11. جخدم موسى. (2022)، محاولة قياس تأثير التسويق الشبكي على الأداء التنظيمي للمؤسسات، دراسة حالة على مجموعة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال جامعة ورقلة، ص 92
12. حسنية يعقوب أحمد يعقوب. (2022). أثر الإدارة الإستراتيجية على الأداء المؤسسي في الدوائر الضريبية الفلسطينية. (Doctoral dissertation)، 11-7.

13. حسين عبدالجبار نجم. (2023). دور خطوات الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في وزارة التربية العراقية. *Journal of Business Economics for Applied Research*, 4(6), 111-132.
14. سليم، أسماء سادات فريد احمد (2019) دور الممارسات القيادية الداعمة للأبداع وتحسين الأداء التنظيمي جامعة بورسعيد مجلة البحوث المالية والتجارية المجلد 33 العدد 2
15. شعبان حسان احمد خليل (2020)، إثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية جامعة قناة السويس*، المجلد 11 العدد 3
16. عبد القادر المكاشفي الخضر الطاهر (2021). اثر التخطيط الاستراتيجي على جودة أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على جامعة الجفرة مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، مركز بحوث ودراسات حول حوض البحر الأحمر وجامعة الحضارة. (3) 47-64
17. محمد حميد عبد المجيد اللامي وعلي حسن حرج الساعدي. (2022). ممارسات الموارد البشرية وسلوك المواطنة وتأثيرهما على الأداء التنظيمي، دراسة استطلاعية في مؤسسات العمل، *مجلة نسق* المجلد 35، العدد 2، ص 578
18. ميسون علي حسين العبيدي. (2022). دور التنمر الوظيفي في إنخفاض مستوى الأداء التنظيمي، بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في معمل نسيج الحلة، *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية*، العدد 28، ص 283
19. ناتاليا أحمد عبد القصير. (2020). القيادة المتغرسة وتأثيرها في الأداء المنظمي، دراسة حالة في كلية الإدارة والإقتصاد في جامعة الكوفة، *مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية*، العدد 27، ص 462
20. نايل سحر. (٢٠١٧). الإدارة الإستراتيجية للجامعات نماذج عالمية مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 68-69