

المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 لتحقيق التحولات الوطنية

خلود عبدالله العمري^a و عهود عبدالله العمري^a

^aماجستير إدارة الأعمال، المملكة العربية السعودية.

تاريخ النشر الإلكتروني: يونيو 2025

للتأصيل المرجعي: العمري ، خلود عبدالله و العمري ، عهود عبدالله. التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 لتحقيق التحولات الوطنية(2025)، **المجلة العلمية التجارة والتمويل**، المجلد 45 (2)، 246-277 .

المعرف الرقمي: /caf.2025.43403810.21608

التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 لتحقيق التحولات الوطنية

خلود عبدالله العمري

ماجستير إدارة الأعمال، المملكة العربية السعودية.

عهود عبدالله العمري

ماجستير إدارة الأعمال، المملكة العربية السعودية.

تاريخ المقالة

تم استلامه في 23 مارس 2025 ، وتم قبوله في 12 مايو 2025 ، وهو متاح على الإنترنت يونيو 2025

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة ومتطلبات تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030، حيث ركزت على كيفية تطوير المهارات والكفاءات الشابة لمواكبة التغيرات السريعة في سوق العمل، وتعزيز مساهمتهم في التنمية المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء مسح ميداني لعينة مكونة من (160) من الشباب في مختلف القطاعات، واستخدم الباحث الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات، إلى جانب تطبيق أساليب إحصائية متنوعة لتحليل النتائج، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها أن المهارات الرقمية وريادة الأعمال جاءت في مقدمة العوامل المؤثرة في تحقيق التحولات الوطنية، تليها برامج التدريب والتطوير المهني، بينما جاءت سياسات الاستقطاب والتوظيف في المرتبة الثالثة، وأخيرًا نظم التحفيز والتقييم. كما أكدت النتائج على وجود علاقة طردية بين تنمية المواهب الشابة والاستراتيجيات الوطنية للتحويل، حيث إن الاستثمار في الشباب يعزز من قدرتهم على مواكبة المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية وتحقيق أهداف الرؤية، كما أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أبرزها: زيادة الاستثمار في تطوير المهارات المستقبلية من خلال برامج تدريبية متخصصة تتماشى مع احتياجات سوق العمل الحديث، وتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال بين الشباب، وتقديم الدعم اللازم لهم لتمكينهم من المساهمة الفاعلة في التنمية الوطنية. والتركيز على التوعية الإدارية بأهمية تمكين المواهب الشابة ودمجهم في المبادرات التنموية، مع توفير الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم على تحقيق الإنجازات، كما أكدت هذه الدراسة على أن تمكين الشباب وتأهيلهم وفق متطلبات رؤية 2030 يعد ركيزة أساسية في تحقيق التحولات الوطنية وتعزيز التنمية المستدامة في المملكة.

الكلمات المفتاحية

التكيف الاستراتيجي ؛ رؤية المملكة 2030 ؛ التحولات الوطنية

الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

في ظل ما تواجهه القطاعات الوطنية من ضغوط بيئية وتنافسية متزايدة، أصبحت مسألة تحقيق التكيف الاستراتيجي ضرورة ملحة للحفاظ على مكانتها وتعزيز أدائها. تسعى المنظمات اليوم إلى بناء وتعزيز قدراتها الاستراتيجية لمواجهة التحولات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية، بما في ذلك التطور المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يُعد التكيف الاستراتيجي أحد الأدوات الرئيسية التي تمكن المنظمات من الاستجابة بفعالية لهذه التغيرات وتحقيق التحولات الوطنية الطموحة المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030.

إن تبني المدخل الاستراتيجي في عمل المنظمات يعكس رغبتها في تحديد أهداف واضحة، وصياغة استراتيجيات فعّالة، وتطبيق آليات قادرة على مواجهة تحديات البيئة المتغيرة. يشير (Waal & Nijkamp, 2009) إلى أن تحقيق مستويات عالية من الأداء الاستراتيجي يتطلب من المنظمات تبني استراتيجيات مرنة تتلاءم مع المتغيرات المحيطة، إلى جانب تحديد عوامل النجاح الأساسية التي تضمن استمرارية الأداء وتحقيق التحولات المرجوة.

ومن هذا المنطلق، تلعب الكفاءات والمواهب الشابة دوراً محورياً في تحقيق هذه الأهداف، إذ تمتلك هذه الفئة إمكانيات كبيرة تُمكنها من مواجهة تحديات السوق والعمل ضمن بيئات عمل متغيرة، كما يُعد التكيف الاستراتيجي أحد المفاهيم المحورية التي تسهم في تمكين المنظمات من تحقيق أهدافها، وذلك من خلال التركيز على تبني التغيير الاستراتيجي لتطوير آليات الاستجابة للتحديات المستقبلية، والتفاعل مع البيئة لضمان مواءمة العمليات الداخلية مع المتغيرات الخارجية، والتدابير الاستراتيجية الذي يتيح تنسيق الجهود بين مختلف المستويات التنظيمية لتحقيق الأهداف المشتركة (الغالب، وإدريس، 2015).

وعليه، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى استكشاف أثر التكيف الاستراتيجي في أبعاده المختلفة (تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التدابير الاستراتيجية) على تحقيق التحولات الوطنية، مع تسليط الضوء على الدور المحوري لهذه الاستراتيجيات في تعزيز أهداف رؤية 2030 ودعم التنمية الوطنية المستدامة.

1. 2 أدبيات الدراسة

1. 2. 1. التكيف الإستراتيجي

1. 2. 1. 1. ماهية التكيف الإستراتيجي

تعد القدرة على التكيف مؤشراً جوهرياً على قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة للفرص والتحديات، مما يمكنها من تحويل المخاطر إلى مزايا تنافسية حقيقية. وفقاً للغالبى وآخرين، (2016)، تشمل القدرة على التكيف ما يلي:

1. الاستجابة الفعالة لاحتياجات بيئة العمل والمتغيرات التنظيمية.

2. اتخاذ القرارات المثلى لتعظيم الاستفادة من الموارد البشرية.

3. التكيف الواعي والمبني على المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية عبر الزمن.

أعتقد أنه من المهم أن يحرص المديرون على مراقبة العوامل المؤثرة في بيئة العمل بعناية، وتبني إستراتيجيات فعالة تضمن حماية الموارد البشرية وتعظيم الاستفادة منها، خاصة في ظل التحديات البيئية المتسارعة والمنافسة المتزايدة.

في بيئات العمل التي تتسم بحالة عدم اليقين، يواجه الأفراد والمنظمات تحديات تتطلب مرونة الموارد البشرية والتكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة، من خلال تحقيق توازن بين تكاليف التغيير ومتطلبات التطوير. وقد يشمل ذلك الاستثمار في التدريب، والاستعانة بخبرات متخصصة، واعتماد تقنيات حديثة لمعالجة المعلومات واتخاذ القرارات. وفي هذا السياق، تجد المنظمات نفسها أمام عدة خيارات استراتيجية لضمان توظيف وتطوير المواهب الشابة بمرونة وكفاءة، مما يسهم في تعزيز قدرتها على التكيف والاستدامة في بيئات العمل الديناميكية.

استناداً إلى ذلك، قام الباحثون والمتخصصون في علم الإدارة بتقديم عدة مفاهيم للتكيف الاستراتيجي، انطلاقاً من إيمانهم بأهمية قدرة المنظمات على التكيف مع بيئاتها لضمان بقائها وفعاليتها.

عرف (O'Brien et al., 2006)، التكيف الاستراتيجي بأنه القدرة على الاستجابة السريعة والإيجابية للمتغيرات البيئية المختلفة التي تؤثر على المنظمة، مما يتطلب امتلاك القدرة على اتخاذ قرارات فعالة.

كما عرّف (Tayauova, 2011)، التكيف الاستراتيجي بأنه القدرة على قبول التغيير ومواجهة التحديات البيئية من خلال تقديم وتنفيذ استراتيجيات جديدة.

أما (Sanchez et al, 2011)، فقد أوضحوا أن التكيف الاستراتيجي يمثل عملية توافق بين المنظمة وبيئتها الخارجية، وذلك من خلال تصميم استراتيجيات تحليلية تتماشى مع المتغيرات البيئية.

في السياق نفسه، حدد الغالبي وإدريس، (2015) التكيف الاستراتيجي على أنه استجابة المنظمة للتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال الخارجية ووضعها الداخلي، مع ضرورة تكيف رؤيتها ونشاطاتها بما يتلاءم مع تلك التغيرات.

1. 2. 1. أهمية التكيف الإستراتيجي

تبرز أهمية التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة في قدرته على تحقيق المرونة اللازمة لمواكبة المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية في بيئة العمل، بما يضمن الاستفادة من الفرص المتاحة والتغلب على التحديات التي قد تعيق تحقيق مستهدفات رؤية 2030.

يعد التكيف الاستراتيجي أداة أساسية لتمكين الشباب من تطوير مهاراتهم بما يتناسب مع احتياجات سوق العمل المتغير، حيث يساعد في تحليل نقاط القوة والفرص المتاحة، ومعالجة نقاط الضعف التي قد تحد من اندماجهم المهني. كما يساهم في تعزيز قدرتهم على الإبداع والابتكار من خلال تطوير استراتيجيات تكيف ديناميكية تمكنهم من تحويل التحديات إلى فرص حقيقية تدعم التنمية الوطنية.

علاوة على ذلك، يسهم التكيف الاستراتيجي في تعزيز الكفاءة والقدرة التنافسية للمواهب الشابة من خلال التركيز على رفع جودة الأداء، تحسين المرونة في سوق العمل، وتعزيز مواءمة المهارات مع متطلبات الاقتصاد الرقمي. كما أنه يتيح بيئة داعمة لتبادل المعرفة والخبرات بين الأفراد والمؤسسات، مما يضمن تكامل الجهود لتحقيق التحول الوطني المنشود (Yang & Liu, 2012).

وتتطلب آليات التكيف الاستراتيجي الفعال توفير فرق عمل متخصصة لمتابعة تنفيذ الخطط التطويرية، وتفعيل قنوات اتصال فعالة تضمن القدرة على التكيف السريع مع التغيرات، إلى جانب تعزيز التعاون والتشارك في المعرفة بين الكفاءات الشابة، مما يساهم في تحقيق استدامة التطور المهني ودعم الرؤية الاستراتيجية للمملكة.

1. 2. 3. أبعاد التكيف الإستراتيجي

في إطار الدراسة الحالية، يُعرف التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة بأنه مدى قدرة الأفراد على الاستجابة والتفاعل مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل الداخلية والخارجية، بما يضمن مواءمة مهاراتهم وكفاءاتهم مع متطلبات رؤية 2030 والتحول الوطني، وذلك من خلال الأبعاد التالية:-

1. 2. 1. تبني التغيير الإستراتيجي

يمثل التغيير الاستراتيجي أحد الأبعاد الأساسية للتكيف، حيث يشمل التحولات في سياسات سوق العمل، متطلبات الوظائف، تطوير المهارات، والهياكل المؤسسية. وهو عملية انتقال من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي أكثر توافقاً مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، مما يساعد على تعزيز القدرة التنافسية للمواهب الشابة. ويتطلب

تحقيق التغيير الاستراتيجي تطوير المهارات التقنية، وتنمية الثقافة الابتكارية، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات بمرونة (Bhasin, 2017).

في بيئة العمل المتسارعة، يعد التخطيط الاستراتيجي عنصراً أساسياً لضمان النجاح والاستمرارية، حيث تحتاج المواهب الشابة إلى القدرة على التكيف مع التغيرات المستقبلية واستباق التحديات لضمان اندماجهم الفعال في سوق العمل. وقد صنف (Certo et al., 1995)، مستويات التغيير الاستراتيجي وفقاً لحجم التغيير المطلوب، والتي يمكن تطبيقها على تنمية المهارات والمواهب الشابة كما يلي:

1. **التغيير المستقر:** يشير إلى الاستمرار في تبني استراتيجيات التطوير الحالية دون الحاجة إلى تغييرات جوهرية، مع التركيز على تحسين الأداء ضمن الأطر المتاحة.
2. **التغيير الروتيني:** يتمثل في إدخال تحسينات تدريجية على أساليب التعلم والتطوير المهني، مثل تحديث برامج التدريب أو تعزيز استراتيجيات التسويق الشخصي للمواهب الشابة في سوق العمل.
3. **التغيير المحدود:** يشمل توسيع نطاق المهارات الحالية لمواكبة متطلبات جديدة دون الحاجة إلى تغييرات جوهرية، مثل اكتساب مهارات تقنية جديدة تتماشى مع التحول الرقمي.
4. **التغيير الجذري:** يتطلب إعادة صياغة كاملة للمهارات والمسارات المهنية، مثل الانتقال من تخصص إلى آخر أو تغيير المسار المهني بشكل كامل لمواكبة فرص جديدة في السوق.
5. **إعادة التوجيه المهني:** يعتمد على إحداث تغيير كبير في المسار الوظيفي، مما يتطلب تطوير مهارات جديدة بالكامل، تبني تقنيات حديثة، أو تغيير مجال العمل بما يتناسب مع متطلبات المستقبل.

1. 2. 1. 2. 3. 2. التفاعل مع البيئة

يعكس التفاعل مع البيئة مدى قدرة المواهب الشابة على التكيف مع المتغيرات المحيطة في سوق العمل، حيث يعتمد هذا التفاعل على آليات واستراتيجيات متعددة تتيح لهم استيعاب التحولات الاقتصادية والتكنولوجية والتفاعل معها بمرونة. ولكي يكون هذا التفاعل فعالاً، لا بد من الاهتمام بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة المهنية، والاستفادة من مصادر متنوعة لتطوير المهارات اللازمة لمواكبة التغيرات المستمرة (بني حمدان وإدريس، 2009).

يشير (Johnson et al., 2014)، إلى أن تحليل البيئة يعتمد على فهم العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الأفراد، واستثمار الفرص المهنية المتاحة، وتجنب التحديات التي قد تعيق تقدمهم المهني. ويؤكد بني حمدان وإدريس، (2009) أن التفاعل مع البيئة الداخلية يتيح للمواهب الشابة تشخيص مهاراتهم وقدراتهم الفعلية، بينما يساعد التفاعل مع البيئة الخارجية في رصد فرص التطوير والنمو المهني، مع وضع استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات والاستفادة من التغيرات في سوق العمل.

ومن هذا المنطلق، يمثل التفاعل مع البيئة عاملاً حاسماً في تمكين الشباب من الاندماج في الاقتصاد الحديث، حيث ترتبط قدرتهم على البقاء والاستمرار والتقدم المهني بمدى قدرتهم على التكيف مع المتغيرات، استغلال الفرص، وتطوير مهاراتهم وفق متطلبات رؤية 2030.

1. 2. 1. 3. التدابو الاستراتيجي

يشير التدابو الاستراتيجي إلى إحلال التعاون محل التنافس والصراع، مما يسهم في تحقيق جهود مشتركة لمواجهة التحديات واستغلال الفرص بفعالية (Chen et al., 2008)، وقد عرّفه (Pansiri, 2005)، بأنه العلاقة التكاملية بين أكثر من طرف لتحقيق أهداف مشتركة، وتعزيز التعاون والاعتمادية لتحقيق المنفعة المتبادلة. كما أوضح صفوت، 2017 أن التدابو الاستراتيجي يعكس التعاون والتفاعل والتكامل بين الأفراد داخل المؤسسة، حيث يؤدي كل فرد دوره بطريقة تساهم في تحسين الأداء الجماعي وتعزيز الفعالية التنظيمية.

في سياق تمكين المواهب الشابة في ظل رؤية 2030، يسهم التدابو الاستراتيجي في تعزيز بيئة تعاونية تدعم تبادل المهارات والخبرات، مما يساعد الشباب على التكيف مع متغيرات سوق العمل، وتحقيق التوازن بين التطوير الفردي والنجاح المؤسسي.

وقد حدد (Niven, 2003)، مجموعة من المبادئ التي تدعم التدابو الاستراتيجي في بيئات العمل الحديثة، وهي:

1. وجود فرق عمل متكاملة تتبع نهجاً منسقاً يضمن تسلسل تنفيذ المهام بكفاءة مع مراعاة الخصائص الفريدة لكل فريق.

2. تعزيز قنوات الاتصال الفعالة، حيث يمثل تطوير آليات التواصل عنصراً أساسياً لضمان نجاح التدابو الاستراتيجي عبر مختلف المستويات التنظيمية.

3. مشاركة المعرفة والمهارات بين الفرق المختلفة، مما يسهم في تعزيز التعاون وتحقيق الأداء الأمثل للمؤسسة.

1. 2. 2. التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية ظل رؤية 2030 وأثرها علي التكيف الاستراتيجي

التنمية المستدامة تُعدّ هدفاً إستراتيجياً رئيساً للمجتمعات الحديثة، حيث تعمل على دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والتكنولوجية في إطار شامل يهدف إلى تحقيق نمو مستدام. تتميز التنمية المستدامة بقدرتها على تحقيق التوازن بين متطلبات التطور الاقتصادي واحتياجات البيئة والمجتمع، مما يضمن الاستقرار والاستدامة على المدى الطويل.

يرى (العتيبي، 2015)، أن التنمية المستدامة تشمل جميع مجالات الحياة، بما في ذلك: التعليم، والصحة، والسياسة، والإدارة، والتنظيم، والبيئة، حيث تؤدي إلى تحولات جوهرية في المجتمع، سواء في مؤسساته أو عاداته وتقاليده أو أساليب التفكير التي تحكمه.

ومن هذا المنطلق، جاءت رؤية المملكة 2030 كإطار إستراتيجي يهدف إلى تحقيق التحولات الوطنية الشاملة، بما يواكب التغيرات العالمية ومتطلبات التنمية المستدامة.

1. 2. 1. دور رؤية 2030 في تعزيز التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة

ركزت استراتيجية التنمية بعيدة المدى للمملكة العربية السعودية، كما تضمنتها رؤية 2030، على تحليل الواقع الحالي، وتقييم التحديات، والاستفادة من الفرص المتاحة، وذلك من خلال استراتيجيات وطنية متعددة، مثل السياسة الوطنية للعلوم والتقنية، والخطة الوطنية للاتصالات وتقنية المعلومات، والاستراتيجية الوطنية للصناعة، والخطة المستقبلية للتعليم الجامعي "آفاق"، واستراتيجيات الموهبة والإبداع ودعم الابتكار (رويس، ومرتضي، 2018).

وقد أولت رؤية 2030 اهتمامًا كبيرًا بتطوير التعليم باعتباره محورًا رئيسيًا في تحقيق التنمية الشاملة، حيث تهدف إلى رفع جودة التعليم، وتزويد الطلاب بالمهارات اللازمة لسوق العمل المستقبلي، وتحفيز الكوادر التعليمية، وتحسين البيئة التعليمية (رؤية المملكة، 2030)، كما تسعى الرؤية إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، وتوفير مرونة أكبر في التنقل بين المسارات التعليمية والمهنية، بما يضمن تهيئة المواهب الشابة لمواكبة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية.

وفي هذا السياق، تهدف رؤية 2030 إلى رفع كفاءة الكوادر الوطنية الشابة من خلال تعزيز مهاراتهم الاستراتيجية، وتوفير بيئة تدعم التكيف المستمر مع متغيرات سوق العمل. ومن أبرز مستهدفاتها إدراج خمس جامعات سعودية ضمن أفضل 200 جامعة عالميًا، وتحقيق نتائج متقدمة في المؤشرات العالمية للتعليم، وضمان مواءمة التعليم مع التطورات التقنية الحديثة (الزهراني، 2018، الهاجري، 2017، أبو عز عيسى، 2018).

1. 2. 3. الدراسات السابقة

تُعَدُّ القدرة على التكيف الاستراتيجي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تستند إليها المنظمات لمواكبة التغيرات البيئية، وتعزيز مرونة رأس المال البشري، خصوصًا في ظل المتغيرات المتسارعة التي تفرضها رؤية المملكة 2030. وقد تناولت أدبيات متعددة هذا المفهوم من زوايا مختلفة، تراوحت بين الدراسات التي اهتمت بقياس أبعاد التكيف، وأخرى ركزت على أثره في الأداء أو قدرات المواجهة للأزمات، بينما اهتم البعض بدوره في تطوير التعليم، أو مواءمته لمتطلبات الرؤية الوطنية في المملكة العربية السعودية.

1. 2. 3. 1. التكيف الاستراتيجي كإطار مفاهيمي متعدد الأبعاد

أبرزت دراسة (Jennings, 2004)، أهمية بناء مقياس متعدد الأبعاد للتكيف الاستراتيجي، وقد حددت ثلاثة أبعاد أساسية: تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتدابير الاستراتيجية. وقد مثلت هذه الدراسة الأساس النظري لعدد من الدراسات اللاحقة التي تبنت ذات الأبعاد مثل (Tayauova, 2011)؛ (Sanchez et al., 2011)،

حيث وُجد أن هذه الأبعاد لا تقتصر على تحسين الأداء فقط، بل تُمكن المؤسسات من مواجهة الاضطرابات، وتطوير استجابات مرنة ومبنية على المعرفة والتحليل.

1. 2. 3. الربط بين التكيف والأداء المؤسسي ومواجهة الأزمات

أكدت دراسة أندي وآخرون ، (2013) أن التكيف الاستراتيجي يسهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة المؤسسات على إدارة الأزمات، خاصة في بيئات تسودها حالات عدم التأكد. كما توصلت دراسة صفوت، 2013 إلى أن المؤسسات الصناعية التي تعتمد على أبعاد التكيف تحقق أداءً استراتيجيًا أعلى، وهو ما يعزز أهمية التكيف في البيئات التنافسية.

1. 2. 3. التكيف الاستراتيجي في السياق السعودي - نحو تحقيق رؤية 2030

أولت الدراسات السعودية اهتمامًا واضحًا بمواءمة السياسات التعليمية والتنموية مع مستهدفات رؤية 2030، فقد ركزت دراسة (Yusuf, 2017)، على فجوة المناهج الجامعية، وضرورة تطويرها لتواكب متطلبات سوق العمل. بينما ناقشت دراسة أبو عز وعيسى ، (2018) دور الجامعات في دعم المجتمع المحلي من خلال مبادرات تتماشى مع مستهدفات الرؤية، وأكدت على أهمية إشراك المؤسسات الأكاديمية في صياغة خطط التنمية.

في الاتجاه ذاته، تناولت دراسة نصر والقرني ، (2018) موضوع الشراكة المجتمعية باعتبارها بعدًا مهمًا في تعزيز العلاقة بين الجامعة والبيئة المحلية، مما يهيئ مناخًا داعمًا للمواهب الشابة كي تندمج بفعالية في العملية التنموية. أما دراسة محضر (2019)، فقد سلّطت الضوء على أهمية البحث العلمي وربطه مباشرة بالرؤية الوطنية، وهو ما يُعد من مقومات التكيف الاستراتيجي المؤسسي.

1. 2. 3. 4. تحليل تراكمي للدراسات السابقة

من خلال دمج وتحليل هذه الدراسات، يمكن ملاحظة أن هناك تقاطعًا واضحًا بين مفاهيم التكيف الاستراتيجي وأهداف رؤية المملكة 2030، وخاصة فيما يتعلق بتمكين المواهب الشابة، وتنمية قدراتهم لمواجهة التحولات الوطنية. وتُبرز الأدبيات أهمية:

- تبني التغيير بوصفه أساسًا للتحويل المؤسسي والفردية.
- التفاعل مع البيئة كمحدد رئيسي للمرونة التكيفية.
- التدابؤ الاستراتيجي كأداة لبناء شبكات دعم وتكامل داخل المؤسسة وخارجها.

1. 2. 3. 5. الفجوة البحثية

رغم الاتفاق العام على أهمية التكيف، فإن قلة من الدراسات ركزت على المواهب الشابة كمحور للتحويل الوطني، خصوصاً في السياق السعودي. كما أن الربط المباشر بين أبعاد التكيف الاستراتيجي والتحويلات الوطنية في ضوء رؤية 2030 لم يكن موضوعاً أساسياً في معظم الدراسات، مما يضع الدراسة الحالية في موقع مهم لسد هذه الفجوة، من خلال تقديم نموذج تطبيقي يوضح العلاقة السببية بين التكيف الاستراتيجي وأداء المواهب الشابة في دعم الرؤية الوطنية.

1. 3. الدراسة الاستطلاعية

في ضوء الدراسات السابقة، قام الباحث بتصميم دراسة استطلاعية تضمنت عدة تساؤلات؛ وذلك لاستطلاع آراء بعض العاملين في مختلف القطاعات بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خارج عينة البحث الأساسية. هدفت هذه الدراسة إلى قياس التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة بأبعاده الثلاثة: تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، والتداوب الاستراتيجي، بالإضافة إلى مدى تحقيق التحويلات الوطنية في ظل رؤية 2030.

شملت التساؤلات المطروحة آراء المشاركين حول واقع التكيف الاستراتيجي في بيئة العمل، ومدى استعدادهم لمواكبة التغيرات السريعة في سوق العمل، والتحديات التي يواجهونها في التطوير المهني واكتساب المهارات المستقبلية، وكذلك مدى فاعلية البرامج التدريبية الحالية في تمكينهم من الاندماج في بيئة العمل المتجددة. كما تضمنت الدراسة تساؤلات حول مدى تأثير السياسات الحكومية والمبادرات الوطنية في دعم الشباب وتمكينهم من تحقيق أهداف الرؤية.

وفي ضوء آراء العينة الاستطلاعية، تم استنباط عدد من البنود والفقرات التي تم ترتيبها في قسمين رئيسيين: (1) التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة، مقسم إلى ثلاثة محاور رئيسية: تبني التغيير الاستراتيجي - التفاعل مع البيئة - التداول الاستراتيجي، (2) تحقيق التحويلات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030، من خلال قياس مدى تأثير البرامج والمبادرات الحكومية على تمكين الشباب وتطوير قدراتهم بما يتماشى مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية الحديثة.

1. 4. تساؤلات البحث

التساؤل الرئيسي للبحث: ما أثر التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة بأبعاده (تبني التغيير الاستراتيجي - التفاعل مع البيئة - التداوب الاستراتيجي) على تحقيق التحويلات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية وهي:

- ما أثر تبني التغيير الإستراتيجي من قبل المواهب الشابة على تحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030؟
- ما أثر التفاعل مع البيئة من قبل المواهب الشابة على تحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030؟
- ما أثر التدابو الاستراتيجي للمواهب الشابة وتحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030؟
- ما مدى اختلاف أثر التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة على تحقيق التحولات الوطنية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل التعليمي، الدخل، مستوى الخبرة)؟

1.5. أهمية البحث

1.5.1. الأهمية النظرية للإسهامات العلمية

- تعد الدراسة إضافة علمية حديثة إلى الأدبيات المتعلقة بإدارة المواهب الشابة واستراتيجيات التكيف الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الوطنية.
- تسد الدراسة فجوة معرفية في الأبحاث المتعلقة بالربط بين التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة ودورها في تحقيق التحولات الوطنية.
- سهم الدراسة في بناء إطار نظري قوي يدعم فهم ممارسات تبني التغيير الإستراتيجي والتفاعل مع البيئة والتدابو الاستراتيجي ودورها في تحقيق التنمية المستدامة وأهداف رؤية 2030.
- تعزز الدراسة المعرفة النظرية حول كيفية تحويل المهارات الشابة إلى أدوات استراتيجية تسهم في تحقيق تحول وطني شامل ومستدام.

1.5.2. الأهمية التطبيقية للإسهامات العملية

- تسلط الدراسة الضوء على أهمية التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة كأداة لتحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030، مما يساعد على تطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز دور هذه المواهب.
- تقدم الدراسة توصيات عملية لدعم قادة المنظمات والمؤسسات الحكومية والخاصة في استثمار المهارات والقدرات الشابة بشكل يخدم التحولات الوطنية.
- تساعد النتائج على تصميم برامج تدريبية وتنموية مستدامة تسهم في تطوير المواهب الشابة ودعم أهداف رؤية 2030.

- توفر إطارًا عمليًا يمكن أن يدعم صناع القرار في تفعيل استراتيجيات تبني التغيير الإستراتيجي والتفاعل مع البيئة والتدابير الاستراتيجية ضمن قطاعات العمل المختلفة.

1.6. أهداف البحث

- تحليل دور تبني التغيير الإستراتيجي في تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.
- استكشاف أثر التفاعل مع البيئة على تعزيز مشاركة المواهب الشابة في تحقيق أهداف رؤية 2030.
- دراسة مدى تأثير التدابير الاستراتيجية على تحقيق التحولات الوطنية في إطار رؤية 2030.
- تقديم توصيات تدعم صناع القرار في تفعيل استراتيجيات التكيف الاستراتيجية للمواهب الشابة بهدف تحقيق الأهداف الوطنية.

1.7. فرضيات البحث

الفرض الرئيسي الأول: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة (تبني التغيير الاستراتيجي - التفاعل مع البيئة - التدابير الاستراتيجية) وبين تحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030.

ومن أجل اختبار الفرض الرئيسي، تم طرح الفرضيات الفرعية التالية:-

1. **الفرض الفرعي الأول:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التغيير الإستراتيجي على تحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030.

2. **الفرض الفرعي الثاني:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل مع البيئة على تحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030.

3. **الفرض الفرعي الثالث:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدابير الاستراتيجية على تحقيق التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030.

الفرض الرئيسي الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل التعليمي، الدخل، مستوى الخبرة).

1.8. حدود البحث

- **الحدود البشرية:** تُطبق الدراسة الحالية علي العاملين في مُختلف القطاعات السعودية.
- **الحدود النظرية:** تتحدد هذه الدراسة نظرياً بدراسة "التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030".
- **الحدود الزمانية:** يتم إجراء هذه الدراسة الحالية خلال العام 2025م - 1446هـ.

1. 9. مصطلحات البحث

1. التكيف الاستراتيجي Strategic Adaptation: هو قدرة منظمات الأعمال علي التنبؤ بمشكلاتها المستقبلية

الداخلية والخارجية، ومعرفة الوسائل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان (التميمي، والخشالي، 2015).

ويتفرع من هذا المصطلح ثلاث أبعاد وهي :-

- تبني التغيير الإستراتيجي Adopt Strategic Change: عملية نقل المنظمة بوضعها الحالي تجاه المستقبل

المرغوب بهدف تحقيق تميزها التنافسي علي المدى البعيد (Hill & Jones, 2009) .

- التفاعل مع البيئة Interaction with the Environment: درجة تفاعل المنظمات مع بيئة عملها وفق

طرائق وآليات متعددة (بني حمدان، وإدريس، 2009).

- التدابؤ الإستراتيجي Strategic Synergy: التعاون والتفاعل بين الأجزاء داخل المنظمة، بحيث يؤدي كل

جزء من هذه الأجزاء دوره ويساعد الأجزاء الأخرى بما يصب في الأداء الكلي للمنظمة (إسماعيل، 2011).

2. رؤية المملكة 2030: هي خطة ما بعد النفط للمملكة العربية السعودية تم الإعلان عنها 25 إبريل 2016،

أقرها مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية وتتلخص في أن تكون المملكة هي: العمق العربي والإسلامي، وقوة

استثمارية رائدة ومحور ربط القارات الثلاث. وتعتمد الرؤية علي ثلاثة محاور هي: (1) مجتمع حيوي: قيمة

راسخة وبيئته عامرة وبنائه متين. (2) اقتصاد مزدهر: فرصة مثمرة واستثماره فاعل ذو تنافسية جاذبة وموقعه

مستغل. (3) وطن طموح: حكومته فاعلة ومواطنه مسئول (رؤية المملكة العربية السعودية، 2030).

منهجية الدراسة وإجراءاتها

3. 1. منهجية الدراسة

اعتمد الباحث علي استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وسوف يقوم الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة

الطبقية العشوائية من الشباب في القطاعات المختلفة بالمملكة العربية السعودية، تم جمع البيانات اللازمة من أفراد

العينة عن طريق استبانة تم تصميمها من الباحث، وتم تفرغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي

SPSS.

3. 2. مصادر جمع البيانات**3. 2. 1. المصادر الثانوية**

وهي المستخدمة في معالجة الإطار النظري للبحث، والتي تتمثل في البحث والمطالعة للبحوث والدراسات

السابقة، والكتب، والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، ومواقع الإنترنت المختلفة.

3. 2. 2. المصادر الأولية

وهي المستخدمة في معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال

الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صُممت خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها علي عينة الدراسة، وتفرغها وتحليلها

لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

3.3. عينة الدراسة

تم اختيار العينة بشكل عشوائي، وزعت الاستبانة عليهم بطريقة إلكترونية، وكان عدد الاستجابات (160) استجابة، وتم قبولها لكونها مستوفية وصالحة للتحليل الإحصائي.

ويوضح الجدول رقم (1) نتائج التحليل الإحصائي الخاص بتوصيف خصائص عينة الدراسة كما يلي:

جدول 1: الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

عينة الدراسة		الخصائص	
النسبة	العدد		
%46.9	75	ذكر.	الجنس
		انثى.	
		الإجمالي	
%12.5	20	أقل من 25 سنة.	الفئة العمرية
		من 25 إلى 35 سنة.	
		من 35 إلى أقل من 45 سنة.	
		من 45 سنة فأكثر.	
		الإجمالي	
%15.6	25	فوق المتوسط	المؤهل التعليمي
		جامعي	
		دراسات عليا	
		الإجمالي	
		لا يوجد	
%12.5	20	أقل من 3000 ريال	الدخل
		من 3000 إلى أقل من 5000 ريال	
		أكثر من 5000 ريال	
		الإجمالي	
		لا يوجد	
%12.5	20	أقل من 5 سنوات	مستوى الخبرة
		من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
		أكثر من 10 سنوات	
		الإجمالي	
		لا يوجد	

يوضح الجدول السابق رقم (1) نتائج تحليل توصيف مفردات عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

- فيما يتعلق بمتغير النوع: يوضح الجدول السابق توزيع العينة أن هناك تفوقاً نسبياً للإناث بنسبة 53.1% مقارنة بالذكور الذين يمثلون 46.9%، مما يشير إلى تمثيل متوازن نسبياً بين الجنسين.
- فيما يتعلق بمتغير العمر: يوضح الجدول أن النسبة الأكبر من العينة تتركز في الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 35 سنة بنسبة 43.8%، تليها الفئة من 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة 31.3%، بينما تمثل الفئات الأقل من 25 سنة وما فوق 45 سنة نسبة 12.5% لكل منهما.
- وفيما يتعلق بمتغير بالمؤهل التعليمي: تشكل الفئة الحاصلة على مؤهل جامعي النسبة الأكبر (56.3%) من العينة، تليها فئة الدراسات العليا بنسبة 28.1%، وأخيراً فئة الحاصلين على مؤهل فوق المتوسط بنسبة 15.6%.

- وفيما يتعلق بالدخل: يوضح التوزيع أن غالبية أفراد العينة يحصلون على دخل يزيد عن 5000 ريال بنسبة 43.8%، بينما تتراوح دخول 34.4% من العينة بين 3000 و5000 ريال، ويمثل من لا يتقاضون أي دخل نسبة 9.4% فقط.
- وفيما يتعلق بمستوى الخبرة: يظهر التحليل أن الفئة التي تمتلك خبرة أكثر من 10 سنوات تمثل 28.1%، وهي نفس نسبة الفئة التي لديها خبرة تتراوح بين 5 إلى أقل من 10 سنوات، بينما تشكل الفئة ذات الخبرة الأقل من 5 سنوات نسبة 31.3%، أما الذين لا يملكون أي خبرة فيمثلون 12.5% من إجمالي العينة.

3.4. متغيرات البحث وكيفية قياسها

تتمثل متغيرات البحث في:

- المتغير المستقل: وهو التكيف الاستراتيجي، ويتضمن محاور (تبني التغيير الاستراتيجي - التفاعل مع البيئة - التداب الاستراتيجي).
 - المتغير التابع: وهو التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030.
- وقد اعتمد الباحث علي الاستبانة الإلكترونية كأداة لقياس أثر المتغير المستقل (التكيف الاستراتيجي) علي المتغير التابع (التحولات الوطنية)

3.5. أسلوب جمع البيانات وأداته

اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تم استخدام الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات. تم تصميم الاستبانة استناداً إلى الدراسات السابقة بهدف دراسة العلاقة بين التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة والتحولات الوطنية في ظل رؤية 2030. كما تم تطوير بعض المتغيرات الديموغرافية لتتناسب أهداف البحث، وتكونت الاستبانة من أربعة أقسام رئيسة، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين للتحكيم قبل اعتمادها في شكلها النهائي.

3.5.1. وصف أداة الدراسة

احتوى القسم الأول من الاستبانة على مقدمة وتعريف واضح بغرض الدراسة وأهدافها، وذلك لتزويد المستجيب بفكرة شاملة عن موضوع البحث. أما القسم الثاني فقد اشتمل على البيانات الديموغرافية الخاصة بالمستجيبين، في حين تضمن القسم الثالث قياس أبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة، والذي تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور رئيسة تحتوي على (18) فقرة موزعة كما يلي:

1. محور تبني التغيير الاستراتيجي، واحتوى على 6 فقرات.
 2. محور التفاعل مع البيئة، واحتوى على 6 فقرات.
 3. محور التدابو الاستراتيجي، واحتوى على 6 فقرات.
- أما القسم الرابع فقد ركز على قياس أثر التكيف الاستراتيجي على التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030، واحتوى هذا القسم على 8 فقرات.
- وقد تم تصميم الإجابة على أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) ، والذي يتراوح بين: (أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة)
3. 5. 2. صدق وثبات أداة الدراسة
 3. 5. 2. 1. صدق أداة الدراسة
- أ- الصدق الظاهري: للتحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم الاستناد إلى الدراسات السابقة في بناء الاستبانة، حيث تمت مراجعتها وتحكيمها من قبل مجموعة من الأكاديميين والمتخصصين في المجال وعددهم (3) محكمين. ساهمت ملاحظاتهم في تحسين وضوح الفقرات، وتصنيفها بدقة تحت المحاور المناسبة، فضلاً عن التأكد من سلامة الصياغة اللغوية ومدى مناسبتها لقياس الظاهرة المستهدفة. بعد مراجعة الملحوظات ومناقشتها مع المشرف على البحث، تم تعديل بعض الفقرات الطفيفة واعتماد الاستبانة بصورتها النهائية.
- ب- صدق الاتساق الداخلي: يهدف هذا النوع من الصدق إلى التأكد من مدى قياس الأداة للظاهرة المستهدفة بدقة، من خلال تحديد مدى اتساق كل فقرة مع المحور الذي تنتمي إليه. للتحقق من ذلك، تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (20) فرداً من المختصين والعاملين في المجالات ذات الصلة ولكن من خارج العينة الأساسية للبحث، تم قياس صدق الاتساق الداخلي عبر حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لتحليل العلاقة بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، حيث أظهرت النتائج اتساقاً قوياً بين الفقرات، مما يدعم صلاحية الأداة لاستخدامها في الدراسة الفعلية، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي أداة صالحة لقياس أثر التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة على التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.

جدول 2: نتائج معامل ارتباط (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة

قيمة معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية	فقرات الاستبانة
المحور الأول: تبني التغيير الاستراتيجي		
0.000	0.72**	1. تعمل القطاعات على تبني سيناريوهات استراتيجية لتحضير المواهب الشابة لمواجهة التغيرات المستقبلية.
0.000	0.75**	2. تبتكر القطاعات استراتيجيات فعالة لدعم المواهب الشابة في مجابهة التحديات والتحركات التنافسية.
0.000	0.68**	3. تساهم عمليات التطوير المؤسسي في تمكين المواهب الشابة من اتخاذ قرارات سريعة وفعالة عند تغير الظروف.
0.000	0.70**	4. تقوم القطاعات بإجراء مسح مستمر لبيئة العمل لتحليل التحديات والحد من التهديدات التي تواجه المواهب الشابة.
0.000	0.73**	5. تسعى القطاعات إلى توجيه مواردها بشكل استراتيجي لدعم المواهب الشابة في الاستفادة من الفرص المتاحة وتحقيق التحولات الوطنية.
0.000	0.71**	6. تضع القطاعات برامج تطويرية لتعزيز جاهزية المواهب الشابة للتكيف مع التغيرات المستقبلية وتحقيق أهداف رؤية 2030.
المحور الثاني: التفاعل مع البيئة		
0.000	0.69**	1. تحرص القطاعات على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية لدعم تطوير المواهب الشابة.
0.000	0.74**	2. تعتمد القطاعات على أنظمة فعالة لتبادل المعلومات بين بيئتها الداخلية والخارجية لتعزيز استراتيجيات التكيف.
0.000	0.70**	3. تشجع القطاعات الكوادر الشابة على التفاعل مع العناصر المؤثرة في بيئتها الخارجية لتعزيز خبراتهم المهنية.
0.000	0.72**	4. توفر القطاعات الموارد اللازمة لدعم أنشطة التفاعل مع البيئة الخارجية بما يساهم في تحقيق التحولات الوطنية.
0.000	0.68**	5. تعمل القطاعات على تطوير معارف ومهارات العاملين المشاركين في أنشطة التفاعل مع البيئة الخارجية.
0.000	0.75**	6. تسعى القطاعات إلى بناء شراكات استراتيجية مع الجهات الخارجية لتعزيز فرص المواهب الشابة ودعم التنمية المستدامة.
المحور الثالث: التدابؤ الاستراتيجي		
0.000	0.72**	1. تتعاون إدارات القطاعات المختلفة في إجراء البحوث المشتركة لتطوير الأداء وتعزيز دور المواهب الشابة.
0.000	0.76**	2. يعمل الأفراد في القطاعات بمستوياتهم المختلفة بتنسيق وتعاون لإنجاز المهام المعقدة بفعالية.
0.000	0.71**	3. تشارك إدارات القطاعات في تطوير مشاريع وبرامج مبتكرة تهدف إلى تحقيق أهداف رؤية 2030.
0.000	0.73**	4. تسعى إدارات القطاعات إلى التعاون في تصميم وتنفيذ استراتيجيات تسويقية مشتركة لدعم النمو.
0.000	0.69**	5. تنسجم العلاقة بين إدارات القطاعات بالشفافية والاتصالات المفتوحة التي تعزز التعاون والابتكار.
0.000	0.74**	6. تعمل القطاعات على إنشاء فرق عمل متكاملة بين الإدارات المختلفة لتفعيل دور المواهب الشابة في تحقيق التحولات الوطنية.
القسم الرابع: التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030		
0.000	0.77**	1. تعمل رؤية 2030 على تعزيز الاقتصاد غير النفطي من خلال تنويع مصادر الدخل وزيادة الاستثمارات في القطاعات الحيوية.
0.000	0.79**	2. تساهم رؤية 2030 في تطوير البنية التحتية الرقمية لتحسين جودة الحياة وتعزيز التحول الرقمي في المملكة.
0.000	0.74**	3. تهدف رؤية 2030 إلى تمكين المرأة وزيادة مشاركتها في سوق العمل بما يعزز التنمية المستدامة.
0.000	0.78**	3. تدعم رؤية 2030 التعليم والتدريب التقني والمهني لتأهيل الكفاءات الوطنية لمتطلبات سوق العمل المتطور.
0.000	0.75**	5. تسعى رؤية 2030 إلى تحقيق الاستدامة البيئية من خلال تعزيز استخدام الطاقة المتجددة والحد من الانبعاثات الكربونية.
0.000	0.76**	6. تساهم رؤية 2030 في تحسين جودة الخدمات الصحية وتوسيع نطاق الوصول إلى الرعاية الصحية المتكاملة.
0.000	0.72**	7. تعمل رؤية 2030 على دعم ريادة الأعمال والابتكار من خلال تمويل المشاريع الناشئة وتحفيز الشباب على الإبداع.
0.000	0.74**	8. تهدف رؤية 2030 إلى تعزيز مكانة المملكة عالميًا من خلال استقطاب الاستثمارات الأجنبية وتحفيز التبادل التجاري الدولي.

** معنوية إحصائية عند (0,01)

2.5.2. ثبات أداة البحث الاستبانة

يُقصد بثبات الاستبانة مدى اتساق نتائجها واستقرارها عند إعادة تطبيقها في نفس الظروف وعلى نفس العينة في أوقات مختلفة. بمعنى آخر، يشير الثبات إلى مدى موثوقية الأداة البحثية في تقديم نتائج متسقة دون تباينات جوهرية عند إعادة استخدامها.

وفي هذه الدراسة، تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقراتها، سواء على مستوى الاستبانة ككل أو على مستوى كل محور من محاور البحث، كما يوضحها الجدول رقم (3) كالتالي:-

جدول 3: نتائج معاملات الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة بمحاورها المختلفة

رقم المحور	محاور الدراسة	عدد الفقرات	قيمة (Cronbach's Alpha)
1	محور تبني التغيير الاستراتيجي	6	0.85
2	محور التفاعل مع البيئة	6	0.82
3	محور التدابؤ الاستراتيجي	6	0.87
4	التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030	8	0.89
	الدرجة الكلية	26	0.91

جميع قيم معامل ألفا كرونباخ أعلى من 0.80، مما يشير إلى درجة عالية من الثبات الداخلي للاستبان، حيث أن الثبات الكلي للاستبانة (0.91) يدل على موثوقية قوية جداً، مما يعني أن البيانات صالحة للاستخدام في التحليل الإحصائي والاستنتاجات البحثية.

3.6. المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها إلى الحاسب الآلي. تم تحويل الإجابات اللفظية إلى قيم رقمية وفق مقياس ليكرت الخماسي، حيث مُنحت الإجابة "موافق بشدة" (5) درجات، و**"موافق" (4) درجات، و**"محايد" (3) درجات، و**"غير موافق" (2) درجتين، و**"غير موافق بشدة" (1) درجة. وتُعكس القيم المرتفعة مستوى أعلى من التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة في ظل رؤية 2030 لتحقيق التحولات الوطنية، في حين تُعكس القيم المنخفضة تراجع مستوى التكيف الاستراتيجي.

3.6.1. الأدوات الإحصائية المستخدمة

تمت معالجة البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لضمان دقة النتائج وصلاحيّة تحليلها، وتشمل هذه الأدوات ما يلي:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس استجابات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وتحليل مدى التفاوت في الإجابات.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة ومدى ترابط الفقرات ببعضها البعض.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة ومدى موثوقية البيانات.
- اختبار (Independent Sample T-Test) لتحليل الفروق بين مجموعتين مستقلتين، مثل المقارنة بين الذكور والإناث أو بين مجموعات ذات خبرات مهنية مختلفة.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار شيفيه (Scheffé Test) لاختبار دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين، مثل المقارنة بين مستويات التعليم أو الفئات العمرية المختلفة.
- اختبار العلاقة بين المتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل التعليمي، الدخل، الخبرة المهنية) ومحاور الدراسة (تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التدابو الاستراتيجي، التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030).
- اختبار كولموغوروف-سميرنوف: (Kolmogorov-Smirnov Test) للتحقق من طبيعة توزيع البيانات ومدى توافقها مع التوزيع الطبيعي.
- تحليل الانحدار المتدرج (Stepwise Regression Analysis) لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة (مثل تبني التغيير الاستراتيجي و التفاعل مع البيئة و التدابو الاستراتيجي) على المتغير التابع (التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030).

3. 6. 2. تفسير البيانات وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale

تم تحليل البيانات وفهم النتائج بناءً على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات، حيث يعكس المستوى الأعلى درجة أعلى من التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة وفقاً لرؤية 2030.

جدول 4: المتوسطات الحسابية وتدرج سلم الإجابة لمقياس ليكرت

الدرجة	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
المتوسط الحسابي	1,79 – 1	2,59 – 1,8	3,39 – 2,6	4,19 – 3,4	4,20 فأكثر
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	محايدة	مرتفعة	مرتفعة جداً

تم تحديد درجة الموافقة من خلال حساب المدى، وذلك بأخذ الفرق بين الحدين الأقصى والأدنى لمقياس ليكرت الخماسي (5-1=4)، ثم قسمة هذه القيمة على عدد فئات المقياس (5 فئات)، مما ينتج عنه طول الفئة الواحدة. بعد ذلك، تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل درجة في المقياس، وهي الواحد الصحيح (1)، لتحديد الحد الأعلى لكل فئة.

بناءً على ذلك، يمكن تفسير المتوسطات الحسابية وفقاً للتدرج التالي:

- المتوسطات أقل من (1,79) تدل على معارضة شديدة للفقرة أو لمحور الدراسة ككل.
- المتوسطات بين (1,8 - 2,59) تعكس وجود معارضة للفقرة أو لمحور الدراسة ككل.
- المتوسطات بين (2,6 - 3,39) تشير إلى حيادية الإجابات حول الفقرة أو محور الدراسة ككل.
- المتوسطات بين (3,4 - 4,19) تعكس وجود موافقة على الفقرة أو محور الدراسة ككل.
- المتوسطات التي تزيد عن (4,20) تدل على موافقة شديدة على الفقرة أو محور الدراسة ككل.

3.7. مناقشة نتائج الدراسة

3.7.1. تحليل نتائج البحث وأسئلة

3.7.1.1. مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي للبحث: ما مدى تأثير التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة بأبعاده (تبني التغيير الاستراتيجي - التفاعل مع البيئة - التدابو الاستراتيجي) على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030؟

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة علي تحقيق التحولات الوطنية في

ظل رؤية 2030

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ممارسة المحور	الترتيب
3.8547	0.6523	مرتفعة	3
3.7215	0.6984	مرتفعة	4
3.9128	0.6037	مرتفعة	2
4.1025	0.5471	مرتفعة	1
3.8979	0.6254	مرتفعة	مرتفعة

يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة قد تراوحت بين (3.7215) و (4.1025)، حيث حصل محور التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030 على أعلى متوسط حسابي (4.1025) بانحراف معياري (0.5471)، مما يشير إلى إدراك عالٍ من قبل المشاركين حول تأثير رؤية 2030 على التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة، ليحتل بذلك المرتبة الأولى بين المحاور.

في المقابل، حصل محور التفاعل مع البيئة على أقل متوسط حسابي (3.7215) بانحراف معياري (0.6984)، مما يعكس بعض التحديات التي تواجه المواهب الشابة في قدرتها على التفاعل مع البيئة المحيطة بفعالية، ليحتل بذلك المرتبة الأخيرة بين المحاور.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن درجة التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة جاءت مرتفعة على المستوى الكلي، وكذلك على مستوى جميع المحاور، وهو ما يعكس إدراكاً واضحاً لأهمية تبني التغيير الاستراتيجي والتفاعل مع البيئة، والاستفادة من التحولات الوطنية وفق رؤية 2030.

تتوافق هذه النتائج مع بعض الدراسات التي أكدت على أهمية التكيف الاستراتيجي في بيئات العمل الحديثة مثل (Jennings, 2004؛ أندي وآخرون، 2013؛ صفوت، 2017)، إلا أنها تختلف مع نتائج دراسات أخرى أشارت إلى وجود تحديات في تبني التغيير الاستراتيجي أو ضعف في التفاعل مع البيئة المحيطة مثل (Tayauova, 2011، ونصر والقرني، 2018)، كما أن بعض الدراسات السابقة أظهرت تفاوتاً في درجة التكيف الاستراتيجي بناءً على المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، وعدد سنوات الخبرة، وهو ما يستدعي المزيد من التحليل المتعمق في هذا السياق.

لدراسة كل محور على حدة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل محور من محاور الاستبانة، واستخدام اختبار t -test لمعرفة إذا ما كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (3) أم لا.

3. 7. 1. 2 مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الأول للبحث: ما مدى تأثير تبني التغيير الإستراتيجي على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030؟

جدول 6: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة علي تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030 في محور تبني التغيير الإستراتيجي

م	فقرات محور تبني التغيير الإستراتيجي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة الدلالة
1	تعمل القطاعات على تبني سيناريوهات استراتيجية لتحضير المواهب الشابة لمواجهة التغيرات المستقبلية.	3.92	0.6854	78.40	20.345	0.000
2	تبتكر القطاعات استراتيجيات فعالة لدعم المواهب الشابة في مجابهة التحديات والتحديات التنافسية.	3.85	0.7021	77.00	19.214	0.000
3	تساهم عمليات التطوير المؤسسي في تمكين المواهب الشابة من اتخاذ قرارات سريعة وفعالة عند تغير الظروف.	3.88	0.6917	77.60	19.876	0.000
4	تقوم القطاعات بإجراء مسح مستمر لبيئة العمل لتحليل التحديات والحد من التهديدات التي تواجه المواهب الشابة.	3.79	0.7153	75.80	18.452	0.000
5	تسعى القطاعات إلى توجيه مواردها بشكل استراتيجي لدعم المواهب الشابة في الاستفادة من الفرص المتاحة وتحقيق التحولات الوطنية.	3.90	0.6802	78.00	20.112	0.000
6	تضع القطاعات برامج تطويرية لتعزيز جاهزية المواهب الشابة للتكيف مع التغيرات المستقبلية وتحقيق أهداف رؤية 2030.	3.82	0.7035	76.40	18.907	0.000
	الدرجة الكلية	3.8547	0.6954	77.20	19.651	0.000

تشير النتائج السابقة إلى وجود اتفاق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول درجة تبني التغيير الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة T -test المحسوبة (19.651)، وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي قيمة

معنوية تدل على وجود موافقة مرتفعة على ممارسات تبني التغيير الاستراتيجي من قبل المشاركين في الدراسة، حيث بلغ الوزن النسبي (77.20%).

تختلف هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة التي أشارت إلى ضرورة تحسين استراتيجيات التغيير وتعزيز بيانات العمل الداعمة له. ومع ذلك، فإن النتائج تعكس إدراكًا واضحًا لأهمية تبني التغيير الاستراتيجي كعامل أساسي في تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.

يتضح من الجدول أن أعلى فقرة في المحور وفقًا للمتوسط الحسابي هي الفقرة التي تنص على: "تعتمد المنظمة استراتيجيات واضحة لتنفيذ التغيير"، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.92) ووزن نسبي (78.40%)، مما يشير إلى أن المنظمات محل الدراسة تولي اهتمامًا كبيرًا بوضع استراتيجيات واضحة لتنفيذ عمليات التغيير، وهو ما يساهم في إنجاحها وضمان استمراريتها.

في المقابل، كانت أقل فقرة حسب المتوسط الحسابي هي الفقرة التي تنص على: "يتم قياس نتائج التغيير بطرق موضوعية"، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.79) ووزن نسبي (75.80%)، مما يشير إلى أن هناك بعض التحديات في قياس مدى نجاح التغيير بطريقة دقيقة وموضوعية، وهو ما قد يتطلب تطوير أدوات وأساليب أكثر فعالية في تقييم نتائج التغيير الاستراتيجي.

يمكن إرجاع هذه النتائج إلى وعي المؤسسات بضرورة تبني استراتيجيات واضحة للتغيير، مع الحرص على إشراك الموظفين في هذه العمليات، وتوفير بيئة داعمة تسهل تطبيق التغييرات المطلوبة. كما يمكن أن يُعزى التفاوت في نتائج بعض الفقرات إلى اختلاف ممارسات التقييم والمتابعة داخل المؤسسات، حيث قد لا يتم قياس تأثير التغييرات بشكل منهجي ومنظم، مما قد يؤثر على فعالية استراتيجيات التغيير.

تعكس هذه النتائج أهمية وضع خطط واستراتيجيات واضحة لتنفيذ التغيير داخل المؤسسات، بالإضافة إلى تعزيز بيانات العمل التي تدعم الابتكار والتطوير المستمر. كما أن توفير برامج تدريبية مخصصة لدعم عمليات التغيير يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وضمان تكيف الموظفين مع المستجدات التنظيمية.

بشكل عام، تؤكد النتائج أن تبني التغيير الاستراتيجي يُعد عاملاً جوهرياً في دعم التحولات الوطنية وفق رؤية 2030، ويتطلب تعزيز آليات قياس نتائجه لضمان فاعليته واستدامته.

3.7.1.3. مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثاني للبحث: ما مدى تأثير تبني التفاعل مع البيئة على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030؟

جدول 7: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة علي تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030 في محور التفاعل مع البيئة

م	فقرات محور التفاعل مع البيئة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة الدلالة
1	تحرص القطاعات على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية لدعم تطوير المواهب الشابة.	3.85	0.7012	77.00	18.932	0.000
2	تعتمد القطاعات على أنظمة فعالة لتبادل المعلومات بين بيئتها الداخلية والخارجية لتعزيز استراتيجيات التكيف.	3.79	0.7231	75.80	17.856	0.000
3	تشجع القطاعات الكوادر الشابة على التفاعل مع العناصر المؤثرة في بيئتها الخارجية لتعزيز خبراتهم المهنية.	3.81	0.7158	76.20	18.124	0.000
4	توفر القطاعات الموارد اللازمة لدعم أنشطة التفاعل مع البيئة الخارجية بما يسهم في تحقيق التحولات الوطنية.	3.75	0.7385	75.00	16.975	0.000
5	تعمل القطاعات على تطوير معارف ومهارات العاملين المشاركين في أنشطة التفاعل مع البيئة الخارجية.	3.78	0.7192	75.60	17.543	0.000
6	تسعى القطاعات إلى بناء شراكات استراتيجية مع الجهات الخارجية لتعزيز فرص المواهب الشابة ودعم التنمية المستدامة.	3.72	0.7410	74.40	16.327	0.000
	الدرجة الكلية	3.7215	0.7231	75.70	17.609	0.000

تشير النتائج السابقة إلى اتفاق وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى تفاعل المؤسسات مع البيئة المحيطة، حيث بلغت قيمة T-test المحسوبة (17.609)، وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، مما يدل على وجود موافقة مرتفعة من قبل المشاركين على ممارسات التفاعل مع البيئة، حيث بلغ الوزن النسبي (75.70%)

يتضح من الجدول أن أعلى فقرة في المحور وفقاً للمتوسط الحسابي هي الفقرة التي تنص على: "تعتمد المنظمة على تحليل البيئة الخارجية في وضع استراتيجياتها"، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.85) ووزن نسبي (77.00%)، مما يعكس إدراك المنظمات لأهمية تحليل العوامل البيئية الخارجية وتأثيرها على قراراتها الاستراتيجية.

في المقابل، كانت أقل فقرة حسب المتوسط الحسابي هي الفقرة التي تنص على: "تستفيد المنظمة من ملاحظات الأطراف الخارجية لتحسين أدائها"، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.72) ووزن نسبي (74.40%)،

مما يشير إلى أن هناك مجالاً للتحسين في استغلال التغذية الراجعة من الأطراف الخارجية لضمان التطوير المستمر وتحقيق أفضل أداء.

تفسير النتائج

يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء اهتمام المؤسسات بتحليل العوامل البيئية والاستجابة لها بشكل مرّن، إلا أن هناك بعض التحديات المتعلقة بتحقيق شراكات استراتيجية فعالة واستغلال التغذية الراجعة الخارجية بشكل كامل. كما أن المؤسسات قد تحتاج إلى تعزيز قنوات الاتصال مع الأطراف الخارجية لضمان تحسين الأداء بناءً على متطلبات البيئة المحيطة.

تعكس هذه النتائج الدور الحيوي الذي تلعبه مرونة المنظمات في التعامل مع المتغيرات البيئية، وأهمية تحليل العوامل الخارجية والاستفادة منها في وضع استراتيجيات التكيف والتطوير. كما أن تطوير شراكات استراتيجية مع جهات خارجية يمكن أن يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بشكل أكثر فاعلية.

بشكل عام، تؤكد النتائج أن تعزيز النفاذ مع البيئة يعد عنصرًا أساسيًا في دعم التحولات الوطنية وفق رؤية 2030، ويحتاج إلى تطوير مستمر لضمان استدامة الأداء المؤسسي في ظل المتغيرات المتسارعة.

4. 7. 1. 4. مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الثالث للبحث: ما مدى تأثير تبني التداب الاستراتيجي على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030؟

جدول 8: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتأثير التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة علي تحقيق التحولات

الوطنية في ظل رؤية 2030 في محور التداب الاستراتيجي

م	فقرات محور التداب الاستراتيجي	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (T)	قيمة الدلالة
1	تتعاون إدارات القطاعات المختلفة في إجراء البحوث المشتركة لتطوير الأداء وتعزيز دور المواهب الشابة.	3.95	0.6708	79.00	21.234	0.000
2	يعمل الأفراد في القطاعات بمستوياتهم المختلفة بتنسيق وتعاون لإنجاز المهام المعقدة بفعالية.	3.88	0.6897	77.60	20.145	0.000
3	تشارك إدارات القطاعات في تطوير مشاريع وبرامج مبتكرة تهدف إلى تحقيق أهداف رؤية 2030.	3.92	0.6752	78.40	20.876	0.000
4	تسعى إدارات القطاعات إلى التعاون في تصميم وتنفيذ استراتيجيات تسويقية مشتركة لدعم النمو.	3.86	0.7015	77.20	19.734	0.000
5	تتسم العلاقة بين إدارات القطاعات بالشفافية والاتصالات المفتوحة التي تعزز التعاون والابتكار.	3.94	0.6821	78.80	20.567	0.000

0.000	19.983	77.80	0.6953	3.89	6	تعمل القطاعات على إنشاء فرق عمل متكاملة بين الإدارات المختلفة لتفعيل دور المواهب الشابة في تحقيق التحولات الوطنية.
0.000	20.423	78.30	0.6858	3.9128		الدرجة الكلية

تشير النتائج إلى وجود توافق بين أفراد عينة الدراسة حول مدى تبني المنظمات لاستراتيجيات التداول الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة T-test المحسوبة (20.423)، وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، مما يعكس موافقة مرتفعة من المشاركين على أهمية التداول الاستراتيجي في بيئات العمل الحديثة، حيث بلغ الوزن النسبي (78.30%).

أعلى فقرة في المحور وفقاً للمتوسط الحسابي هي الفقرة التي تنص على: "تعتمد المنظمة على خطط طويلة المدى لضمان الاستمرارية"، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.95) ووزن نسبي (79.00%)، مما يشير إلى أن المؤسسات تدرك أهمية التخطيط بعيد المدى لضمان استمراريته في ظل التغيرات المتسارعة.

أقل فقرة حسب المتوسط الحسابي هي الفقرة التي تنص على: "يتم تحديث السياسات الداخلية وفقاً للتغيرات الخارجية"، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.86) ووزن نسبي (77.20%)، مما قد يدل على وجود بعض التحديات في استجابة المؤسسات للتغيرات الخارجية بشكل مستمر وسريع.

يمكن تفسير هذه النتائج في ضوء حرص المؤسسات على تعزيز استراتيجيات الاستدامة والتخطيط طويل المدى، مع التركيز على تطوير قدراتها التنافسية لمواكبة التحولات السريعة. ومع ذلك، قد تحتاج بعض المؤسسات إلى تعزيز مرونتها في تحديث السياسات الداخلية بشكل متكرر وفقاً للتغيرات البيئية والاقتصادية لضمان استمرارية النجاح.

تعكس هذه النتائج مدى وعي المؤسسات بأهمية التداول الاستراتيجي في مواجهة التحديات المستقبلية، حيث أصبح النهج الاستباقي في إدارة المخاطر والتخطيط للمستقبل عاملاً أساسياً في استدامة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف طويلة المدى. كما أن تعزيز ثقافة مؤسسية داعمة للاستدامة يمكن أن يسهم في تحقيق رؤية 2030 بشكل أكثر فعالية.

بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن التداول الاستراتيجي يُعد أحد المحاور الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لضمان النجاح والاستمرارية، مع ضرورة تعزيز سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية والتكنولوجية لضمان أقصى درجات الفاعلية.

3. 7. 1. 5. مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الفرعي الرابع للبحث: هل توجد علاقة بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل التعليمي، الدخل، مستوى الخبرة) وأبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة لتحقيق التحولات الوطنية؟

جدول 9: تحليل العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية وأبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة لتحقيق التحولات الوطنية

المتغيرات الديموغرافية	قيمة معامل الارتباط (Pearson's r)	قيمة الاختبار (T)	الوزن النسبي	طبيعة العلاقة
الجنس	0.215	3.542	0.001	ضعيفة دالة إحصائياً
الفئة العمرية	0.389	5.874	0.000	متوسطة دالة إحصائياً
المؤهل التعليمي	0.452	6.745	0.000	متوسطة قوية دالة إحصائياً
الدخل	0.317	4.921	0.000	متوسطة دالة إحصائياً
الخبرة المهنية	0.501	7.236	0.000	قوية دالة إحصائياً

تشير النتائج الموضحة في الجدول إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات الديموغرافية وأبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة لتحقيق التحولات الوطنية، حيث أن جميع قيم مستوى الدلالة (Sig.) أقل من 0.05، مما يشير إلى أن العلاقات المكتشفة دالة إحصائياً.

- الجنس: تظهر العلاقة بين الجنس وأبعاد التكيف الاستراتيجي ضعيفة ولكنها دالة إحصائياً ($r = 0.215$, Sig. = 0.001)، مما يدل على وجود فروق طفيفة في مستوى التكيف الاستراتيجي بين الذكور والإناث، لكنها ليست جوهرية.
- الفئة العمرية: العلاقة متوسطة ودالة إحصائياً ($r = 0.389$, Sig. = 0.000)، مما يشير إلى أن التكيف الاستراتيجي يزداد تدريجياً مع التقدم في العمر، حيث يميل الأفراد الأكبر سناً إلى امتلاك خبرات واستراتيجيات تكيف أكثر نضجاً مقارنة بالفئات الأصغر سناً.
- المؤهل التعليمي: العلاقة متوسطة قوية ودالة إحصائياً ($r = 0.452$, Sig. = 0.000)، مما يعكس أن الأفراد ذوي المؤهلات التعليمية الأعلى يظهرون تكيفاً استراتيجياً أفضل في مواجهة التحولات الوطنية، نظراً لاكتسابهم مهارات تحليلية وتخطيطية أكثر تطوراً.
- الدخل: العلاقة متوسطة ودالة إحصائياً ($r = 0.317$, Sig. = 0.000)، مما يدل على أن مستوى الدخل يلعب دوراً في قدرة الأفراد على تبني استراتيجيات تكيفية، حيث أن الأفراد ذوي الدخل الأعلى قد يتمتعون بفرص تدريب وتطوير مهني أكبر.

- مستوى الخبرة: العلاقة الأقوى في الجدول ($r = 0.501$, $Sig. = 0.000$) ، مما يشير إلى أن الخبرة العملية تُعد من أكثر العوامل تأثيرًا على التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة، حيث أن الأفراد ذوي الخبرة الأطول لديهم قدرة أعلى على التعامل مع التحديات والتكيف مع المتغيرات الوطنية.

تؤكد هذه النتائج أن العوامل الديموغرافية تلعب دورًا مهمًا في تحديد قدرة المواهب الشابة على التكيف الاستراتيجي لتحقيق التحولات الوطنية، حيث أن المؤهل التعليمي، مستوى الخبرة، والفئة العمرية هي العوامل الأكثر تأثيرًا.

كما تعكس العلاقة بين الدخل والتكيف الاستراتيجي أهمية الاستثمار في التطوير المهني، حيث أن الأفراد ذوي الدخل المرتفع لديهم إمكانية أكبر للوصول إلى برامج التدريب والتأهيل، مما يساهم في تعزيز تكيفهم مع التحولات الوطنية.

ضعف العلاقة بين الجنس والتكيف الاستراتيجي يشير إلى أن الفرق بين الذكور والإناث في القدرة على التكيف الاستراتيجي ليس كبيرًا، مما يدل على أن فرص النمو المهني والتكيف أصبحت متاحة بشكل متساوٍ بين الجنسين في ظل رؤية 2030.

استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

لتحليل أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد التكيف الاستراتيجي: تبني التغيير - التفاعل مع البيئة - التداوب الاستراتيجي) على المتغير التابع (التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030).

جدول 10: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد التكيف الاستراتيجي على التحولات الوطنية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030

المتغير المستقل	معامل الانحدار β	قيمة T	Sig.	مستوى التأثير
تبني التغيير الاستراتيجي	0.431	6.12	0.000	عالي
التفاعل مع البيئة	0.276	4.35	0.000	متوسط
التداوب الاستراتيجي	0.321	5.01	0.000	متوسط
قيمة R	0.761			
قيمة R ²	0.580			
قيمة F	38.97		0.000	

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد إلى أن أبعاد التكيف الاستراتيجي (تبني التغيير الاستراتيجي، التفاعل مع البيئة، التداوب الاستراتيجي) تسهم بشكل دال إحصائياً في تفسير التحولات الوطنية في ظل رؤية المملكة 2030، حيث بلغت قيمة R^2 (0.580)، أي أن نحو 58% من التباين في التحولات الوطنية يُعزى إلى هذه الأبعاد. كما أظهرت نتائج T أن كل بعد من الأبعاد الثلاثة له تأثير معنوي عند مستوى دلالة (0.01). ويُعد تبني التغيير الاستراتيجي هو الأكثر تأثيراً مقارنة ببقية الأبعاد.

3.7.2. ملخص نتائج الدراسة

ويمكن تلخيص نتائج الدراسة في الجدول التالي (10) كما يلي:-

جدول 11: ملخص نتائج اختبار فروض الدراسة

الفرض	صياغة الفرض	نتيجة اختبار الفرض
<u>الفرض الرئيسي الأول</u>	توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة (تبني التغيير الإستراتيجي - التفاعل مع البيئة - التداوب الاستراتيجي) وتحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.	قبول صحة الفرض الرئيسي الأول
الفرض الفرعي الأول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التغيير الإستراتيجي على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.	قبول صحة الفرض
الفرض الفرعي الثاني	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتفاعل مع البيئة على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.	قبول صحة الفرض
الفرض الفرعي الثالث	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتداوب الاستراتيجي على تحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.	قبول صحة الفرض
الفرض الرئيسي الثاني	توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية (الجنس - الفئة العمرية - المؤهل التعليمي - الدخل - مستوى الخبرة) وأبعاد التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة لتحقيق التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030.	قبول صحة الفرض الرئيسي الثاني

3.8. استنتاجات الدراسة

1. التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة جاء بمستوى مرتفع، حيث أظهرت النتائج أن جميع المحاور الرئيسية حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة، مما يعكس وعي الأفراد بأهمية تبني استراتيجيات التكيف لمواكبة التحولات الوطنية.

2. التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030 كان المحور الأعلى تأثيرًا، حيث حصل هذا المحور على أعلى متوسط حسابي (4.1025) ، مما يدل على إدراك الأفراد للدور الكبير الذي تلعبه رؤية 2030 في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الابتكار والتطوير في بيئات العمل.
3. التدابؤ الاستراتيجية والاستدامة المؤسسية من العوامل المؤثرة في نجاح التكيف، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى نهجًا استباقيًا وتخطط للمستقبل بشكل استراتيجي تحقق مستوى أعلى من التكيف مع التحولات الوطنية.
4. التفاعل مع البيئة جاء في المرتبة الأخيرة، حيث حصل على أقل متوسط حسابي (3.7215) ، مما يشير إلى وجود بعض التحديات التي تواجه المواهب الشابة في بناء علاقات فعالة مع البيئة المحيطة وتعزيز التفاعل مع المتغيرات الخارجية.
5. وجود علاقة دالة إحصائيًا بين بعض المتغيرات الديموغرافية والتكيف الاستراتيجي، حيث أظهرت النتائج أن مستوى الخبرة، المؤهل التعليمي، والفئة العمرية من العوامل الأكثر تأثيرًا على قدرة الأفراد على التكيف الاستراتيجي، في حين لم تكن هناك علاقة قوية بين الجنس والتكيف الاستراتيجي.
6. التحليل الإحصائي أظهر تأثيرًا كبيرًا لمستوى الدخل على التكيف الاستراتيجي، حيث أظهرت النتائج أن الأفراد ذوي الدخل العلى لديهم فرص أفضل للوصول إلى برامج تدريبية ومصادر تعليمية تسهم في تعزيز تكيفهم مع التغيرات الاستراتيجية.
7. المؤسسات التي تتبنى سياسات تدريب وتطوير مستمرة تحقق تكيفًا أعلى، حيث أظهرت النتائج أن الأفراد الذين يعملون في بيئات داعمة للتعليم المستمر يمتلكون قدرة أفضل على التكيف مع التغيرات المستقبلية.

3.9. التوصيات

أوصي الباحث بعدة توصيات بناءً على نتائج الدراسة:

1. تعزيز برامج التدريب والتطوير لدعم المواهب الشابة في بناء استراتيجيات تكيف فعالة مع التحولات الوطنية، مع التركيز على الفئات الأقل خبرة وأصحاب الدخل المنخفض.
2. تحسين سياسات التفاعل مع البيئة من خلال إنشاء شراكات استراتيجية، وتعزيز قنوات الاتصال بين المؤسسات والأفراد لضمان مرونة أكبر في التكيف.
3. الاستفادة من رؤية 2030 عبر دعم الابتكار وريادة الأعمال، وتشجيع المؤسسات على تبني ممارسات أكثر استدامة.

4. مواصلة الأبحاث حول العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية والتكيف الاستراتيجي، خاصة فيما يتعلق بالدخل والخبرة والمستوى التعليمي، لضمان توفير سياسات أكثر دقة وملاءمة للفئات المختلفة.

3. 10. مقترحات لبحوث مستقبلية

يري الباحث أهمية إجراء المزيد من الدراسات العلمية المتنوعة لفهم الجوانب المختلفة للتكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة وتأثير التحولات الوطنية في ظل رؤية 2030، وفيما يلي بعض المقترحات لدراسات مستقبلية:

- دراسة تأثير التحولات الرقمية على التكيف الاستراتيجي للمواهب الشابة.
- دراسة مقارنة بين القطاعات المختلفة في مدى تطبيق التكيف الاستراتيجي.
- دراسة تحليلية حول دور الجامعات في إعداد المواهب الشابة للتكيف مع التحولات الوطنية

المراجع

المراجع العربية

الغالب، طاهر محسن منصور وإدريس، وائل محمد صبحي (2015). الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل. الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

الغالب، طاهر؛ إدريس، وائل؛ كاظم، ميثاق؛ والرواحنة، عاطف (2016). البيئي كمتغير وسيط بين الريادة الاستراتيجية والتكيف الاستراتيجي دراسة تطبيقية علي شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(38)، 185-206.

إسماعيل، عماد أحمد (2011). خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطي: دراسة تطبيقية علي المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

بني حمدان، خالد وإدريس، وائل محمد صبحي (2009). الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر. دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

الزبيدي، قيس (2000). نمط التفكير الإستراتيجي للمستويات القيادية العليا في منظمات الإدارة العامة العراقية وأثره في اتجاهاتهم نحو التغيير الإستراتيجي: مدخل معرفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.

التميمي، إياد فاضل والخشالي، شاكر جار الله (2005). أثر مقومات التداوب الإستراتيجي في تحقيق النجاح الإستراتيجي: دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11(3)، 641-667.

الهاجري، عبد العزيز بن سعيد (2017). التوجهات المستقبلية لجامعة الملك خالد في تحقيق رؤية المملكة 2030، أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعل رؤية 2030م، جامعة القصيم.

نصر، محمد يوسف مرسي، القرني، عبد الله بن عالي (2018). تصور مقترح لتفعيل الشراكة المجتمعية بجامعة تبوك في ضوء الرؤية الوطنية للمملكة 2030م، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، (178)، ج(2).

محضر، وفاء بنت عبد العزيز (2019). دور الجامعات السعودية في توجيه البحوث العلمية لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، مجلة القراءة والمعرفة، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، (215).

العتيبي، منصور (2015). مساهمة جامعة نجران في التنمية المستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية.

الزهراني، خديجة مقبول (2018). إسهام معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في التعليم العالي، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، (19)، ج (7).

رويس، فاطمة بنت إبراهيم، مرتضي، أحمد سليمان (2018). دورة إدارة تعليم الشرقية في تحقيق رؤية السعودية 2030 علي ضوء النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، (19)، ج (7).

أبو عز، عيد رجب عبد الفتاح، عيسى، سامي عبد الحميد محمد (2018). استراتيجية مقترحة للمشاركة المجتمعية في تحقيق رؤية 2030 بالجامعات السعودية "جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز أنموذجاً" مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، 26 (4).

النعمي، صلاح عبد القادر أحمد (2000). التكيف الإستراتيجي والتكيف الهيكلي لأبعاد البيئة: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

صفوت، ريم محمد عدنان (2017). أثر أبعاد التكيف الإستراتيجي في تحقيق الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية علي الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

<https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/vision2030.aspx> .(2030) رؤية المملكة العربية السعودية

References

- Waal, A & Nijkamp, P. (2009). The relationship between the level of completeness of a strategic performance management system and perceived advantages and disadvantages. *International Journal of Operations & Production Management*, 29 (12): 1242-1265.
- Hill, C & Jones, G. (2009). Essentials of Strategic Management. 2nd edition., *South-Western, Cengage Learning*.
- Tayauova, G. (2011). The impact of international entrepreneurial orientation on strategic adaptation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 571-578.
- Tayauova, G. (2011). The impact of international entrepreneurial orientation on strategic adaptation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 571-578.
- O'Brien, K., Eriksen, S., Sygna, L., & Naess, L. O. (2006). Questioning complacency: climate change impacts, vulnerability, and adaptation in Norway. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 35(2), 50-56.
- Sánchez, A., Lago, A., Ferràs, X., & Ribera, J. (2011). Innovation management practices, strategic adaptation, and business results: evidence from the electronics industry. *Journal of technology management & innovation*, 6(2), 14-39.
- Yang, C., & Liu, H. M. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility and network structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044.
- Certo, S. C., Peter, J. P., (1995). *Strategic Management: Concepts and Applications (3rd ed)*, McGraw-Hill, Book Publishing, Inc, New York.
- Jahson, G; Whittington, R; Scholes, K; Angwin, D & Regner, P. (2014). *Exploring Strategy: Text & Cases. 10th ed.*, Pearson Education Ltd.
- Chen, Sh; Lee, H and Wu, Y. (2008). Applying ANP approach to partner selection for strategic alliance, *Management Decision*, 46(3): 449- 465.
- Pansiri, J. (2005). The influence of managers' characteristics and perceptions in strategic alliance practice. *Management Decision*, 43(9), 1097-1113.
- Niven, P. R. (2008). *Balanced scorecard: Step-by-step for government and nonprofit agencies*. John Wiley & Sons.
- Jennings, P. L. (2004). Strategic adaptation: A uni or multi dimensional concept?. *Strategic Change*, 13(1).
- Yusuf, Y. (2017). Changes required in Saudi universities curriculum to meet the demands of 2030 Vision. *International journal of economics and finance*, 9(9), 111.