

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

ريم بنت فهران الشهري ، اضاء بنت ناصر الشثري

كليات الشرق العربي للدراسات العليا

*البريد الإلكتروني للباحث الرئيسي: rfalshehri@arabeast.edu.sa

تاريخ استلام البحث: 24 أكتوبر 2025 ، تاريخ الموافقة على النشر: 12 نوفمبر 2025

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية المبتكرة في تطوير الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (395) فردًا يعملون في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وبين الأداء المؤسسي. كما لوحظ ارتفاع في المتوسط العام لمستوى التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودية، حيث بلغ (3.95)، وهو في الفئة المرتفعة، وارتفاع في المتوسط العام لمستوى تنفيذ الاستراتيجية وتقييمها ورقابتها، حيث بلغ (3.94)، وهو في الفئة المرتفعة. علاوة على ذلك، كان هناك متوسط عام مرتفع لمستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ (3.88)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة، ومتوسط عام مرتفع لمستوى مهارات التفكير الإبداعي وسلوكيات الأدوار الإضافية للعاملين في شركات القطاع الخاص، حيث بلغ متوسطه (3.96)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة. وأوصت هذه الدراسة بضرورة تبني الشركات والمؤسسات المختلفة في المملكة العربية السعودية لممارسات الإدارة الاستراتيجية المبتكرة، نظرًا لدورها البارز والفعال في تحسين أداء المؤسسات، وضرورة أن تتيح إدارة الشركة لموظفيها التعبير عن آرائهم عند وضع الخطة الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية، الابتكار، التطوير، الأداء المؤسسي.

المقدمة

أصبحت تتميز بيئة الأعمال بالتحديات والتعقيدات مع اندماج الأسواق وما تخلقه من تحالفات وشراكات مختلفة على جميع المستويات، ومن أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال التحديات التي تتعلق بالأداء المؤسسي وكيفية تطويره والاستراتيجيات الإدارية المتبعة من أجل تحقيق هذا التطوير. وتعتبر الاستراتيجية هي الطريق الذي يتم من خلاله تحديد التوجهات الخاصة بالمؤسسات لمواجهة المشاكل والتعامل مع جميع المتغيرات الداخلية منها والخارجية لذلك لابد لمنظمات الأعمال والمؤسسات المختلفة من تبني مفهوم الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات هذه البيئة السريعة التغير. تتطلع معظم منشآت الأعمال اليوم إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها، وبناء مركز استراتيجي ابتكاري قوي و متميز يحقق لها النمو والبقاء وتحسين وتطوير الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها، والتي تتسم بالتغيير المستمر، والمنافسة الحامية على الموارد بكل أنواعها ولغرض إنجاز هذه الأهداف فإن الأمر يتطلب أن تمتلك هذه المنظمات رؤية إستراتيجية ابتكارية عميقة، ورسالة واضحة، وإستراتيجية رصينة، تستطيع من خلال ذلك النظر إلى آفاق المستقبل ببصيرة ثاقبة ورؤية صائبة لمعرفة ما يمكن أن تكون عليه في المدى البعيد في ظل المتغيرات البيئية والتكنولوجية والتنافسية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعلوماتية والإدارية التي تواجه منظمات الأعمال في ظل عصر العولمة وما يحيط به من فرص ومخاطر، بيد أن التحدي الرئيسي هو التحدي الإداري الذي يواجهه من يقوم بعملية الإدارة في جميع مستوياتها وخاصة في مستواها الأعلى المتمثل في الإدارة العليا باعتبارها القيادة الإستراتيجية التي ينبغي عليها أن تكون على درجة عالية من الوعي والإدراك والعلم والمعرفة العلمية والمهارة التطبيقية في إتباع الأساليب العلمية في إدارة المنظمات، وذلك لأن تحقيق النجاح والتفوق والتميز والبقاء في ظل هذا العصر يتطلب قدرات وكفاءات إدارية ذات فكر استراتيجي ابتكاري و راسخ و رصين يقوم على إستراتيجية ابتكارية قادرة على دراسة وتحليل البيئة وقراءة توقعات المستقبل، والتعامل مع حالات عدم التأكد في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها منشآت الأعمال اليوم، كل

ذلك من أجل إنجاز الأهداف التي من أجلها قامت هذه المنظمات (1). وهذا لا يتأتى إلا من خلال إتباع مدخل الإدارة الحديثة التي تعبر عنها الإدارة الإستراتيجية بكل مفرداتها وبصورة متكاملة لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء هذه المنظمات، ويمثل مفهوم الإدارة الإستراتيجية نموذج الإدارة الحالي والمستقبلي لمنشآت الأعمال الذي يمكنها من تحديد قدراتها وإمكاناتها التنافسية، وإدارة تلك القدرات بما يضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها ضمن اعتبارات البيئة الخارجية المتغيرة، والفرص والتهديدات الموجودة فيها. "ومن المعروف أن أكثر الأدبيات الخاصة بالمفاهيم النظرية والعملية المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية كانت وليدة جهود الإدارة في البلدان المتقدمة، ومجال التطبيق فيها، مع بعض المعلومات التي كانت تأتي من اليابان ودول الشرق الأقصى، وتظهر بين حين وآخر في الإعلام الخاص بمجال إدارة الأعمال (2).

أن أهمية البيئة تبرز من خلال الوصف للغرض العام الذي تقدمه الإدارة الإستراتيجية الابتكارية بأنه يمثل أساليب التعامل وطرقه مع الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة، وبما يحقق مصالح المنظمة. إن الشغل الشاغل لإدارة أية منظمة اليوم هو كيفية الاستخدام الكفء للموارد المحدودة، التي تساعد على البقاء والاستمرار؛ أي بما ينسجم مع التغيرات الحاصلة في بيئة المنظمات الداخلية والخارجية، ومع النمو المضطرب في أعداد المنظمات وأحجامها، وارتفاع حدة المنافسة، ومن هنا برزت الحاجة لوضع الخيارات والاستراتيجيات المتاحة وتحديد الخيارات المتاحة للمنظمة من خلال تحديد الاتجاهات والفرص والتهديدات.

يعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم الوسائل التي تسلكها المنظمات من أجل تحقيق أهدافها وذلك عن طريق اتخاذ القرارات الصحيحة في التوقيت المناسب، وتوظيف الموارد المتاحة داخل المنظمة بطريقة علمية (3). لذلك أصبحت الإدارة الإستراتيجية ضرورة حتمية وأمرًا ملحقًا للمؤسسات بشكل عام، والمؤسسات الصحية بشكل خاص، وذلك لأنها تمثل منهجًا فكريًا يتميز بالحدثة والريادة، ويتسم من خلال عملياته وطرقه تفكيره بالقدرة على مواجهة التحديات في مختلف المجالات. كما يعتبر الأداء المؤسسي منظومة تتفاعل من خلالها العناصر (المادية والبشرية) داخل المؤسسة مع البيئة المحيطة خارج المؤسسة لتحقيق أهداف ومخرجات فعالة قادرة على التنافس في ظل عصر المعلوماتية، ذلك العصر الذي يتطلب من المؤسسات ضرورة أن تكون لديها ميزة تنافسية من أجل بقائها واستمرارها. من هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة وتساؤل وأهداف الدراسة

نظراً لما تواجه كافة المؤسسات في العصر الراهن تحديات عديدة يأتي في مقدمتها التحدي الإداري الذي يواجه طبقة الإدارة العليا في هذه الشركات، ويزداد الوضع تعقيداً في ظل بيئة الأعمال التي تتصف بالتغيير المستمر والتطور التكنولوجي والتقني المتسارع، والمنافسة الشديدة على الموارد بكل أنواعها، الأمر الذي يحتم على إدارة هذه الشركات انتهاج أسلوب إداري ابتكاري متقدم حتى تستطيع هذه الشركات التعامل بكفاءة وفعالية مع المتغيرات البيئية والاقتصادية، والتنافسية، والتكنولوجية، والمعلوماتية، والسياسية والتشريعية والقانونية، والاجتماعية والثقافية... الخ.

ولكي تستطيع الشركات التأقلم والتحكم بالمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بعملها، وذلك بما يسمح لها بالمحافظة على مراكزها التنافسية، وتحسينها بالنسبة لمنافسيها أو بالنسبة لما كانت عليه في الماضي فإن عليها اللجوء إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية الابتكارية كونه يمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحدثة والريادة ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة قدرات المؤسسة التنافسية وتطوير أدائها، وانطلاقاً من ذلك أصبح ضرورياً على الشركات السعودية تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية لتطوير أدائها ولتعزيز قدرتها التنافسية، ومن هذا المنطلق تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

دراسة أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية من خلال :

1. التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
2. التعرف على دور تصميم الإستراتيجية في تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
3. التعرف على دور الرقابة في تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
4. التعرف على دور التنفيذ الاستراتيجي في تطوير الاداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

يتمثل الهدف العام للدراسة في التعريف بدور التحول الرقمي للمؤسسات الحكومية في تسهيل الخدمات للمستفيدين باعتبار أن المؤسسات الحكومية هي وجهة الدولة الأساسية لخدمة الأفراد ومنبع سد احتياجاتهم. أهداف الدراسة الفرعية:

- التعرف على واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية.
- التعرف على الاستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي.
- التعرف على مفهوم إدارة المعلومات الرقمية للأفراد وأهميتها.
- معرفة أثر التحول الرقمي على تسهيل الخدمات للمستفيدين.

الدراسات السابقة

دراسة (4) هدفت الدراسة للتعرف على الإدارة الإستراتيجية ودورها في تحسين أداء البلديات وقد تناولت الدراسة أهمية الإدارة الاستراتيجية وعناصرها في البلديات باعتبار أن البلديات التي تعتمد خطط إستراتيجية متطورة تساهم في تحسين أداءها وأداء موظفيها لأن ذلك ينعكس على تقديم جودة أفضل للمجتمعات التي تقع داخل حدودها. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والنتائج، حيث أكدت الدراسة أن الإدارة الإستراتيجية أحد العناصر الإدارية الرئيسة التي تسهم في تحسين أداء موظفي البلديات، كما أثبتت الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في حل مشاكل العمل بشكل مباشر وسريع مما يوفر الوقت والجهد ويقلل من مخاطر سوء الأداء.

دراسة (5) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء في شركة تكرير البترول بسكيكة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع استبانة على عينة عشوائية من العاملين قوامها 300 عامل، كما تم ذلك باستخدام الاستبانة الوصفية. وطرق الإحصاء الاستنتاجي لتحليل الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام برنامج SPSS. أشارت النتائج إلى أن قيمتها 65.1% من التغيرات في مستوى تحسين الأداء ترجع إلى التغيير في مستوى تطبيق الإدارة الإستراتيجية للعملية، كما تواجه الشركة مجموعة من الاختلالات، خاصة في عملية صياغة الإستراتيجية، وهذا ما يجب أن توليه المزيد من الاهتمام للإدارة الإستراتيجية لما لها من أهمية كبيرة في عملية تحسين الأداء.

دراسة (6) حاولت الربط بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي وتجسيد ذلك في المؤسسة محل الدراسة، واتبعت لدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة أساسية للبحث وتمثل مجتمع الدراسة في جميع الإطارات العاملة بالمؤسسة والبالغ عددهم 130 اطار، وتم اختيار عينة الدراسة تمثل 61.5% حيث تم توزيع 80 استبانة وتم استرجاع 67 استبانة وتم استبعاد 14 لعدم صلاحيتها وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة 53 استبانة بنسبة 50.76 من مجتمع الدراسة وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن للبيئة المحيطة أثر كبير على تفكير الإدارة العليا وعلى أداء المؤسسة إيجاباً أو سلباً، ويتوقف اختيار المؤسسة للبدائل الاستراتيجية على الصورة التي ينبغي أن تكون عليها المؤسسة والتي تجعلها أكثر كفاءة وفاعلية، كما أنه يصعب على المديرين ملاحظة كل شيء في الخطة الاستراتيجية لذلك أصبح لزاماً وضع المعايير المحددة للأداء بحيث يتم اختيارها للتدليل على انجاز البرامج أو الخطة المعنية.

دراسة (7) هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري يتناول المفاهيم النظرية المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، كما هدفت إلى دراسة واقع الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في المؤسسات العمومية الجزائرية وأيضاً هدفت إلى أن تبين دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمديرية الموارد البشرية في وزارة التعليم العالي الجزائرية، وتم توزيع 50 استبانة تم اعتماد 30 منها. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والأداء حيث تلعب الإدارة الاستراتيجية دوراً فعالاً في تحسين الأداء باعتبارها وسيلة لقيادة المؤسسة.

دراسة (8) هدفت إلى تحديد مستوى الرقابة الإستراتيجية لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي، وتحديد مستوى الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي، وتحديد الفروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الرقابة الاستراتيجية لقطاع الرعاية الاجتماعية وفقاً لمتغيرات (النوع، والسن، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي)، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، واعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بالإدارة المركزية لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي وعددهم (٩٢) مفردة، وتمثلت أداة الدراسة في استمارة استبيان للعاملين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الاستراتيجية وتطوير الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية، كما توصلت نتائج الدراسة لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الرقابة الاستراتيجية ترجع لمتغير النوع، وسنوات الخبرة، والمؤهل الدراسي، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الرقابة الاستراتيجية ترجع لمتغير الفئة العمرية.

دراسة (9) هدفت الى بيان العلاقة والاثار بين تطبيق الابتكار الإداري واستراتيجية إدارة الأعمال من حيث (الابداع، هجومية التنافس، الاستباقية وتبني المخاطر) في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المواقع الاشرافية للشركة والبالغ عددهم (80) عضوا وتم اختيار أسلوب الحصر الشامل لجمع بيانات الدراسة، وأثبتت نتائج التحليل الاحصائي بان هنالك علاقة ارتباط وأثر بين بعد الابتكار واستراتيجية ريادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. بالإضافة الى ذلك بينت نتائج التحليل الاحصائي قبول الفرضيات الفرعية بين بعد الابتكار الإداري وابعاد استراتيجية ريادة الأعمال من حيث ريادة الأعمال من حيث (الابداع، هجومية التنافس، الاستباقية وتبني المخاطر)

دراسة (10) هدفت الى معرفة مدى تأثير ابتكار المعرفة على التمكين الاستراتيجي للأفراد العاملين من ضمن العوامل المساعدة لعملية الزخم الاستراتيجي المحفز للخطوة الاستراتيجية بأكملها، وشمل مجتمع البحث (103) مهندسا وخبيراً ومستشاراً في ثلاث شركات اتصالات عراقية رائدة في السوق (اسياسيل وكوركنتليكوم وزين العراق) من مجموع (138) فرداً، وشملت أساليب جمع البيانات بالاستبانة والملاحظة والمقابلات الميدانية، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها افتقار الشركات المبحوثة الى تمكين افرادهم استراتيجياً وإدارياً واقتصارهم على تنفيذ الأوامر فقط مما يحد من صلاحيات الخبرات والعقول المعرفية في تقديم أفكار ومساهمات تعمل على تقدم منظماتهم فضلاً عن تسهيل مجريات التنفيذ الاستراتيجي والإداري.

دراسة (11) هدفت إلى التعرف على أثر القيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية- القيم - الإلهام- التمكين) على النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع- الابتكار- الاستدامة)، والتعرف على الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر القيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء مجالس الإدارة وأعضائها في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن والبالغ عددها 9 شركات، حيث تم أخذ عينة قسدية من مجتمع الدراسة وبواقع (166) عاملاً تم توزيع الاستبانة أداة الدراسة عليهم وتم استرداد (157) استبانة صالحة لأغراض التحليل الاحصائي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن هنالك مستوى متوسطاً من الأهمية النسبية للقيادة لرؤية بأبعادها مجتمعة، ووجود مستوى مرتفع للأهمية النسبية لكل من النمو الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرؤيوية (الرؤية- القيم - الإلهام- التمكين) في النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع- الابتكار- الاستدامة) في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم، وكذلك وجود وساطة مرتفعة للمسؤولية الاجتماعية في تأثير القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي.

دراسة (12) هدفت الى التعرف على اثر إدارة الابتكار الشامل في التطوير التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة، واتبعت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإدارية للشركات الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة واعتمدت الدراسة العينة العشوائية البسيطة والتي بلغت (321) فرداً، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات الأولية. ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الابتكار الشامل مجتمعة في التطوير التنظيمي.

منهجية الدراسة

1- منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتبر هو أنسب المناهج العلمية لمثل هذه الدراسة، حيث يعتمد هذا المنهج على وصف الظواهر المختلفة وتحليلها تحليلاً دقيقاً للخروج بالنتائج المساهمة في تطوير الواقع وتحسينه، حيث تم وصف وتحليل واقع تبني شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية للإدارة الاستراتيجية وأثرها في تطوير أداء تلك المؤسسات، بهدف تشخيص واقع تلك الشركات، والخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها تطوير وتحسين أداء الشركات الخاصة عن طريق تبني مدخل الإدارة الاستراتيجية الابتكارية.

2- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من العاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. قامت الباحثة باختيار عينة قدرها (395) فرداً من العاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، بواسطة الطريقة العشوائية البسيطة، وقد تم حساب حجم العينة وفق جدول (Krejcie & Morgan, 1970). كانت الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة كما موضح بالجدول (1).

جدول 1: الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة

المتغير	مستوى التغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	123	31.1
	أنثى	272	68.9
	المجموع	395	100
العمر	20 إلى 30 سنة	157	39.7
	31 إلى 40 سنة	126	31.9
	41 إلى 50 سنة	71	18
	أكثر من 50 سنة	41	10.4
	المجموع	395	100
المؤهل العلمي	دبلوم	25	6.3
	جامعي	248	62.8
	دراسات عليا (ماجستير/ دكتوراه)	122	30.9
	المجموع	395	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	130	33
	5 - 10 سنوات	152	38.5
	أكثر من 10 سنوات	113	28.6
	المجموع	395	100
عدد الموظفين بالشركة	أقل من 100 موظف	125	31.6
	بين 100 - 200 موظف	122	30.9
	أكثر من 200 موظف	148	37.5
	المجموع	395	100
الوظيفة الحالية	موظف	224	56.7
	مدير	90	22.8
	رئيس قسم	81	20.5
	المجموع	395	100

يتضح من الجدول (1) أن (68.9%) من المشاركين في الدراسة من الإناث، مقابل (31.1%) من الذكور، كما أن (39.7%) من المشاركين في الدراسة ممن يقع عمرهم في الفئة العمرية (من 20 إلى 30 سنة)، يليهم أفراد عينة الدراسة في الفئة (31 إلى 40 سنة)، بنسبة (31.9%) من إجمالي المشاركين في الدراسة، وكان المؤهل العلمي لنحو (62.8%) من المشاركين في الدراسة هو المؤهل الجامعي، يليه مؤهل الدراسات العليا (ماجستير/ دكتوراة) بنسبة (30.9%)، وبالنسبة لسنوات الخبرة فإن غالبية المشاركين في الدراسة ممن تقع سنوات خبرتهم في الفئة (5 - 10 سنوات)، بنسبة (38.5%) من إجمالي المشاركين في الدراسة، يليهم المشاركين في الدراسة الذين تقع سنوات خبرتهم في الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (33%)، وحل في المرتبة الأخيرة المشاركين في الدراسة الذين تقع سنوات خبرتهم في الفئة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (28.6%)، وبالنسبة للوظيفة الحالية فإن وظيفة نحو (56.7%) من المشاركين في الدراسة هي "موظف"، يليهم أصحاب المسمى الوظيفي مدير بنسبة (22.8%)، يليهم أصحاب المسمى الوظيفي رئيس قسم بنسبة (20.5%).

بالنسبة لعدد الموظفين في الشركات، فإن نحو (37.5%) من شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية يعمل بها أكثر من 200 موظف، بينما هناك (31.6%) من الشركات يعمل بها أقل من 100 موظف، وهناك نحو (30.9%) من الشركات يعمل بها (من 100 إلى 200 موظف).

3- أدوات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، ولقد قامت الباحثة بإعداد الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الإستراتيجية الابتكارية والأداء المؤسسي، وقد تكونت الاستبانة من قسمين، تناول القسم الأول البيانات الديموغرافية للمشاركين في الدراسة، والمتمثلة في: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، عدد الموظفين بالشركة، والوظيفة الحالية)، وتناول القسم الثاني محاور الاستبانة، وقد تكونت الاستبانة من محورين كالتالي:

المحور الأول: الإدارة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص في السعودية، وتكون هذا المحور من بُعدين كالتالي:

ريم بنت فهران الشهري ، اضاء بنت ناصر الشري

- البعد الأول: التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية، وتكون هذا البعد من (11) فقرة من الأسئلة.
- البعد الثاني: تنفيذ وتقييم ورقابة الإستراتيجية، وتكون هذا البعد من (8) فقرات من الأسئلة.
- المحور الثاني: الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في السعودية، وتكون هذا المحور من بُعدين كالتالي:
 - البعد الأول: الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي
 - البعد الأول: الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتكون هذا البعد من (6) فقرات من الأسئلة.
 - البعد الثاني: مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي، وتكون هذا البعد من (8) فقرات من الأسئلة.
- واعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، ويوضح الجدول (2) طريقة تصحيح المقياس.

جدول 2: طريقة تصحيح مقياس ليكرت الخماسي

التدريج	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً
الوزن	5	4	3	2	1
قيمة المتوسط الحسابي	4.21 إلى 5	3.41 إلى 4.2	2.61 إلى 3.4	1.81 إلى 2.6	1 إلى 1.8
مستوى درجة الاتجاه	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

4- صدق وثبات الاستبانة:

أولاً: صدق الاستبانة

للتأكد من أن الاستبانة تتمتع بصدق الاتساق الداخلي، تم حساب معامل الارتباط بيرسون، للتأكد من أن عبارات الاستبانة مترابطة مع بعضها البعض، ومع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (جداول 3).

جدول 3: صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور: الإدارة الإستراتيجية الابتكارية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

البعد الأول: التحليل البيئي الاستراتيجي		البعد الثاني: تنفيذ وقيّم ورقابة		البعد الثالث: الاستراتيجيّة	
م	معامل الارتباط بيرسون	م	معامل الارتباط بيرسون	م	معامل الارتباط بيرسون
1	**0.560	7	**0.421	1	**0.426
2	**0.650	8	**0.358	2	**0.421
3	**0.563	9	**0.493	3	**0.347
4	**0.462	10	**0.324	4	**0.392
5	**0.354	11	**0.365	5	**0.252
6	**0.432	الدرجة الكلية	**0.255	6	**0.526
الدرجة الكلية للمحور			**0.265		

** دال عند مستوى الدلالة (0.01).

يتضح من الجدول (4) أن معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور: الإدارة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى قوة الترابط بين عبارات المحور بعضها البعض، ومع الدرجة الكلية للمحور، ويؤكد ذلك على أن عبارات المحور تتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي.

جدول 4: صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور: الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

البعد الأول: الرضا الوظيفي والالتزام		البعد الثاني: مهارات التفكير الإبداعي وسلوكيات الدور الإضافي		معامل الارتباط بيرسون		معامل الارتباط بيرسون	
م	معامل الارتباط بيرسون	م	معامل الارتباط بيرسون	م	معامل الارتباط بيرسون	م	معامل الارتباط بيرسون
1	**0.445	1	**0.313	7	**0.196		
2	**0.468	2	**0.260	8	**0.319		
3	**0.330	3	**0.289	الدرجة الكلية للبعد	**0.539		
4	**0.416	4	**0.321				
5	**0.400	5	**0.296				
6	**0.373	6	**0.254				
الدرجة الكلية للبعد							
**0.283							
الدرجة الكلية للمحور			**0.474				

** دال عند مستوى الدلالة (0.01).

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

يتضح من الجدول (5) أن معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور: الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى قوة الترابط بين عبارات المحور بعضها البعض، ومع الدرجة الكلية للمحور، ويؤكد ذلك على أن عبارات المحور تتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي.

ثانيًا: ثبات الاستبانة

للتأكد من أن استبانة أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص، تتمتع بالثبات، قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرو نباخ، ومعامل التجزئة النصفية للتأكد من أن الاستبانة تتمتع بالثبات، ويوضح الجدول (5) النتائج.

جدول 5: معاملات الثبات للاستبانة

المحور	معامل ألفا كرو نباخ	معامل التجزئة النصفية
الإدارة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية	0.935	0.903
الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية	0.883	0.736
الدرجة الكلية	0.946	0.856

يتضح من الجدول (6) ارتفاع معاملات الثبات للاستبانة، حيث تراوحت قيم معاملات ألفا كرو نباخ (من 0.883 إلى 0.946)، وتراوحت قيم معاملات التجزئة النصفية (من 0.736 إلى 0.903)، وهي قيم كبيرة جدًا، مما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

5- إجراءات الدراسة

بعد تحديد مشكلة الدراسة وتساؤلاتها والمنهج العلمي المستخدم، قامت الباحثة بالإجراءات التالية:

- بناء الاستبيان
- اختيار عينة ممثلة للمجتمع الأصلي عشوائياً.
- تطبيق استبيان البحث على عينة البحث.
- تصحيح الأدوات وتفرغ البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- استخلاص النتائج وتفسيرها والتعقيب عليها ووضع التوصيات والمقترحات.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة (26)، للإجابة على أسئلة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتكرارات والنسب المئوية
- معامل ارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة
- معامل ألفا كرو نباخ والتجزئة النصفية لحساب ثبات الاستبانة.
- تحليل الانحدار البسيط لمعرفة الفروق بين المتغيرات.

النتائج

أولاً: تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة.

تحليل السؤال الأول:

"ما واقع تبني شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية للإدارة الإستراتيجية الابتكارية في أعمالها من وجهة نظر العاملين فيها؟"

للتعرف على واقع تبني شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية للإدارة الإستراتيجية الابتكارية في أعمالها من وجهة نظر العاملين فيها، تم الاعتماد على حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتم تحديد اتجاه العبارة على مقياس ليكرت الخماسي وكذلك تم ترتيب العبارات تنازلياً، وفقاً لمستوى أهميتها، وتوضح الجداول التالية النتائج.

1- مستوى التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودية

جدول 6: استجابات المشاركين في الدراسة على عبارات بُعد: مستوى التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودية.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه ليكرت
1	تقوم الشركة بجمع المعلومات عن التغيرات والتهديدات التي تواجهها في بيئتها الخارجية.	3.87	0.43	2	موافق
2	تعمل إدارة الشركة على تحليل بيئتها الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف.	3.90	0.35	1	موافق
3	تقوم الشركة بتحليل بيئتها الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات.	3.86	0.42	3	موافق
4	تمتلك الشركة رؤية مستقبلية واضحة ومكتوبة.	3.83	0.47	6	موافق
5	يدرك جميع العاملين في الشركة من كافة المستويات الإدارية التوجهات المستقبلية للشركة.	3.76	0.55	10	موافق
6	تحرص الشركة على أن تكون أهدافها الإستراتيجية محددة بدقة لتسهيل قياس مستوى تحقيقها.	3.85	0.45	5	موافق
7	تقوم الشركة بوضع أهداف إستراتيجية واقعية في ضوء ما تملك من موارد وإمكانات.	3.83	0.48	7	موافق
8	تضع الشركة خططها الإستراتيجية بما ينسجم مع تحقيق أهدافها الإستراتيجية.	3.86	0.42	4	موافق
9	تضع إدارة الشركة عدة بدائل إستراتيجية لاختيار الخطة الإستراتيجية الأنسب.	3.79	0.49	9	موافق
10	تتيح إدارة الشركة المجال لموظفيها لطرح آرائهم عند وضع الخطة الإستراتيجية.	3.74	0.62	11	موافق
11	تضع الشركة خططها السنوية لجميع أنشطتها وعملياتها بناء على خططها الإستراتيجية.	3.82	0.43	8	موافق
	المتوسط العام	3.95	0.23		موافق

يتضح من الجدول (6) ارتفاع المتوسط العام لبُعد: مستوى التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (3.95)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بدرجة موافق. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (من 3.73 إلى 3.90)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق)، مما يدل على أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور، وفيما يلي ترتيب عبارات هذا المحور وفقاً لمستوى أهميتها.

حصلت عبارة: تعمل إدارة الشركة على تحليل بيئتها الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.90)، وانحراف معياري قدره (0.35)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أن شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تعمل على تحليل بيئتها الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف، وتعزي الباحثة هذه النتيجة إلى زيادة حدة المنافسة بين هذه الشركات في السوق السعودي، الأمر الذي يستدعي من الشركات متابعة وتحليل نقاط قوتها لتعزيزها، ونقاط ضعفها للعمل على تقويتها، حتى تتمكن من المنافسة في ظل المتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال.

حصلت عبارة: تقوم الشركة بجمع المعلومات عن التغيرات التهديدات التي تواجهها في بيئتها الخارجية. على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.87)، وانحراف معياري قدره (0.43)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بجمع المعلومات عن التغيرات والتهديدات التي تواجهها في بيئتها الخارجية.

حصلت عبارة: تقوم الشركة بتحليل بيئتها الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات. على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (3.86)، وانحراف معياري قدره (0.42)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بتحليل بيئتها الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات.

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

حصلت عبارة: تضع الشركة خططها الإستراتيجية بما ينسجم مع تحقيق أهدافها الإستراتيجية. على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.86)، وانحراف معياري قدره (0.42)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على أن شركات القطاع الخاص تقوم بوضع خططها الإستراتيجية بما ينسجم مع تحقيق أهدافها الإستراتيجية. كما حصلت عبارة: تحرص الشركة على أن تكون أهدافها الإستراتيجية محددة بدقة لتسهيل قياس مستوى تحقيقها. على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (3.85)، وانحراف معياري قدره (0.45)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على حرص شركات القطاع الخاص السعودية على أن تكون أهدافها الإستراتيجية محددة بدقة لتسهيل قياس مستوى تحقيقها. وحصلت عبارة: تمتلك الشركة رؤية مستقبلية واضحة ومكتوبة. على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي مقداره (3.83)، وانحراف معياري قدره (0.47)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على امتلاك شركات القطاع الخاص السعودية لرؤية مستقبلية واضحة ومكتوبة.

حصلت عبارة: تقوم الشركة بوضع أهداف إستراتيجية واقعية في ضوء ما تملك من موارد وإمكانيات. على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.83)، وانحراف معياري قدره (0.48)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص السعودية بوضع أهداف إستراتيجية واقعية في ضوء ما تملك من موارد وإمكانيات.

حصلت عبارة: تضع الشركة خططها السنوية لجميع أنشطتها وعملياتها بناء على خططها الإستراتيجية. على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي مقداره (3.82)، وانحراف معياري قدره (0.43)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص السعودية بوضع خططها السنوية لجميع أنشطتها وعملياتها بناء على خططها الإستراتيجية.

حصلت عبارة: تضع إدارة الشركة عدة بدائل إستراتيجية لاختيار الخطة الإستراتيجية الأنسب. على المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي مقداره (3.79)، وانحراف معياري قدره (0.49)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على قيام إدارات شركات القطاع الخاص السعودية بوضع عدة بدائل إستراتيجية لاختيار الخطة الإستراتيجية الأنسب.

حصلت عبارة: يدرك جميع العاملين في الشركة من كافة المستويات الإدارية التوجهات المستقبلية للشركة. على المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي مقداره (3.76)، وانحراف معياري قدره (0.55)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على إدراك جميع العاملين في الشركات من كافة المستويات الإدارية التوجهات المستقبلية للشركة.

حصلت عبارة: تتيح إدارة الشركة المجال لموظفيها لطرح آرائهم عند وضع الخطة الإستراتيجية. على المرتبة الحادية عشر والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.74)، وانحراف معياري قدره (0.62)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على أنه تتيح إدارة الشركة المجال لموظفيها لطرح آرائهم عند وضع الخطة الإستراتيجية.

2- تنفيذ وتقييم ورقابة الإستراتيجية

جدول 7: استجابات المشاركين في الدراسة على عبارات بُعد: تنفيذ وتقييم ورقابة الإستراتيجية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه ليكرت
1	يتوفر في الشركة الموارد البشرية المؤهلة القادرة على تنفيذ الإستراتيجية بنجاح.	3.79	0.54	7	موافق
2	تعتمد إدارة الشركة على مجموعة من الخطط الإجرائية التفصيلية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية الكلية للشركة.	3.82	0.46	3	موافق
3	تحرص الشركة على تحقيق أهدافها وفق الخطة الموضوعية.	3.86	0.41	1	موافق
4	يتوفر في الشركة موارد بشرية مؤهلة للقيام بعملية الرقابة والتقييم.	3.81	0.49	5	موافق
5	تجري إدارة الشركة عمليات متابعة للمهام الوظيفية المحددة أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية.	3.82	0.46	4	موافق
6	تستخدم الشركة مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية.	3.76	0.58	8	موافق
7	تقوم الشركة بمتابعة عمليات تنفيذ الخطة الإستراتيجية لتحديد الانحرافات.	3.83	0.45	2	موافق
8	تمارس الإدارة العليا الرقابة الإستراتيجية لتحديد الانحرافات ومعالجتها قبل وقوعها.	3.80	0.49	6	موافق
	المتوسط العام	3.94	0.27		موافق

ريم بنت فهران الشهري ، اضواء بنت ناصر الشثري

يتضح من الجدول (7) ارتفاع المتوسط العام لبعده: مستوى تنفيذ وتقييم ورقابة الاستراتيجية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (3.94)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بدرجة موافق. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (من 3.76 إلى 3.86)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق)، مما يدل على أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور، وفيما يلي ترتيب عبارات هذا المحور وفقاً لمستوى أهميتها.

حصلت عبارة: تحرص الشركة على تحقيق أهدافها وفق الخطة الموضوعية. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.86)، وانحراف معياري قدره (0.41)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أن شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تحرص الشركة على تحقيق أهدافها وفق الخطة الموضوعية.

حصلت عبارة: تقوم الشركة بمتابعة عمليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات. على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.83)، وانحراف معياري قدره (0.45)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمتابعة عمليات تنفيذ الخطة الاستراتيجية لتحديد الانحرافات.

حصلت عبارة: تعتمد إدارة الشركة على مجموعة من الخطط الإجرائية التفصيلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية الكلية للشركة. على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (3.82)، وانحراف معياري قدره (0.46)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بالاعتماد على مجموعة من الخطط الإجرائية التفصيلية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية الكلية للشركة.

حصلت عبارة: تجري إدارة الشركة عمليات متابعة للمهام الوظيفية المحددة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية. على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.82)، وانحراف معياري قدره (0.46)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أنه تجري إدارة شركات القطاع الخاص السعودية عمليات متابعة للمهام الوظيفية المحددة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

حصلت عبارة: يتوفر في الشركة موارد بشرية مؤهلة للقيام بعملية الرقابة والتقييم. على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (3.81)، وانحراف معياري قدره (0.49)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أنه يتوفر في شركات القطاع الخاص السعودية موارد بشرية مؤهلة للقيام بعملية الرقابة والتقييم.

حصلت عبارة: تمارس الإدارة العليا الرقابة الإستراتيجية لتحديد الانحرافات ومعالجتها قبل وقوعها. على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي مقداره (3.80)، وانحراف معياري قدره (0.49)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على ممارسة الإدارة العليا الرقابة الإستراتيجية لتحديد الانحرافات ومعالجتها قبل وقوعها.

حصلت عبارة: يتوفر في الشركة الموارد البشرية المؤهلة القادرة على تنفيذ الاستراتيجية بنجاح. على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.79)، وانحراف معياري قدره (0.54)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أنه يتوفر في شركات القطاع الخاص السعودية الموارد البشرية المؤهلة القادرة على تنفيذ الإستراتيجية بنجاح.

حصلت عبارة: تستخدم الشركة مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية. على المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي مقداره (3.76)، وانحراف معياري قدره (0.58)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على استخدام شركات القطاع الخاص مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية.

السؤال الثاني:

"ما واقع الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟"

للتعرف على واقع تبني الأداء المؤسسي لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها، تم الاعتماد على حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتم تحديد اتجاه العبارة على مقياس ليكرت الخماسي وكذلك تم ترتيب العبارات تنازلياً، وفقاً لمستوى أهميتها، وتوضح الجداول التالية النتائج.

1- الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

جدول 8: مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص السعودية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه ليكرت
1	بيئة العمل محفزة ومشجعة على الابتكار.	3.75	0.59	4	موافق
2	تربط الإدارة بين تقييم الأداء للموظفين وبين ما يقدمونه من حلول وأفكار جديدة.	3.79	0.55	1	موافق
3	يمنح الموظفين حوافز تقديرًا لإسهاماتهم بأفكار جديدة تفيد في تطوير الأداء.	3.68	0.66	6	موافق
4	تتيح الإدارة قدرًا كافيًا من المرونة للموظفين مما يرفع من فرص الابتكار لديهم.	3.73	0.62	5	موافق
5	تهتم الشركة بالتدريب المستمر للعاملين.	3.77	0.56	2	موافق
6	أشارك في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة والخاصة بالشركة.	3.76	0.60	3	موافق
	المتوسط العام	3.88	0.37		موافق

يتضح من الجدول (8) ارتفاع المتوسط العام لمستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (3.88)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بدرجة موافق. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (من 3.68 إلى 3.79)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق)، مما يدل على أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور، وفيما يلي ترتيب عبارات هذا المحور وفقًا لمستوى أهميتها.

حصلت عبارة: تربط الإدارة بين تقييم الأداء للموظفين وبين ما يقدمونه من حلول وأفكار جديدة. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.79)، وانحراف معياري قدره (0.55)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أن شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية تربط الإدارة بين تقييم الأداء للموظفين وبين ما يقدمونه من حلول وأفكار جديدة.

حصلت عبارة: تهتم الشركة بالتدريب المستمر للعاملين. على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.77)، وانحراف معياري قدره (0.56)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بالاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين.

حصلت عبارة: أشارك في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة والخاصة بالشركة. على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (3.76)، وانحراف معياري قدره (0.60)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على مشاركتهم في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة والخاصة بالشركة. حصلت عبارة: بيئة العمل محفزة ومشجعة على الابتكار. على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.75)، وانحراف معياري قدره (0.59)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أن بيئة العمل محفزة ومشجعة على الابتكار.

حصلت عبارة: تتيح الإدارة قدرًا كافيًا من المرونة للموظفين مما يرفع من فرص الابتكار لديهم. على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (3.73)، وانحراف معياري قدره (0.62)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أنه تتيح الإدارة قدرًا كافيًا من المرونة للموظفين مما يرفع من فرص الابتكار لديهم. حصلت عبارة: يمنح الموظفين حوافز تقديرًا لإسهاماتهم بأفكار جديدة تفيد في تطوير الأداء. على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.68)، وانحراف معياري قدره (0.66)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام شركات القطاع الخاص بمنح الموظفين حوافز تقديرًا لإسهاماتهم بأفكار جديدة تفيد في تطوير الأداء.

2- مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي

جدول 9: مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه ليكرت
1	أقترح طرقاً جديدة لتحقيق أهداف الشركة.	3.84	0.46	6	موافق
2	يمكنني إيجاد أفكار جديدة وعملية لتحسين أداء المؤسسة.	3.87	0.40	2	موافق
3	أستطيع إيجاد العديد من الحلول المبتكرة التي تساهم في حل مشكلات العمل.	3.86	0.42	4	موافق
4	أقوم بتطوير خطط كافية لتنفيذ أفكار جديدة.	3.85	0.41	5	موافق
5	أقوم بحضور دورات تدريبية إضافية في وقتي الخاص.	3.72	0.62	7	موافق
6	أعمل بعد أوقات العمل الرسمية لإنهاء متطلبات العمل.	3.66	0.76	8	موافق
7	أسعى لتطبيق اقتراحاتي في العمل بطريقة بناءة ونشطة.	3.87	0.41	3	موافق
8	أعمل على زيادة معارفي ومهاراتي المرتبطة بالوظيفة.	3.90	0.36	1	موافق
	المتوسط العام	3.96	0.22		موافق

يتضح من الجدول (9) ارتفاع المتوسط العام لمستوى مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (3.96)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة مما يشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور بدرجة موافق. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور (من 3.66 إلى 3.90)، وهي متوسطات تقع في الفئة (موافق)، مما يدل على أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور، وفيما يلي ترتيب عبارات هذا المحور وفقاً لمستوى أهميتها.

حصلت عبارة: أعمل على زيادة معارفي ومهاراتي المرتبطة بالوظيفة. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.90)، وانحراف معياري قدره (0.36)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أن العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية يعملون على زيادة معارفهم ومهاراتهم المرتبطة بالوظيفة.

حصلت عبارة: يمكنني إيجاد أفكار جديدة وعملية لتحسين أداء المؤسسة. على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.87)، وانحراف معياري قدره (0.40)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على أن العاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية يمكنهم إيجاد أفكار جديدة وعملية لتحسين أداء المؤسسة.

حصلت عبارة: أسعى لتطبيق اقتراحاتي في العمل بطريقة بناءة ونشطة. على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (3.87)، وانحراف معياري قدره (0.41)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على سعيهم لتطبيق اقتراحاتهم في العمل بطريقة بناءة ونشطة.

حصلت عبارة: أستطيع إيجاد العديد من الحلول المبتكرة التي تساهم في حل مشكلات العمل. على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.86)، وانحراف معياري قدره (0.42)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على استطاعتهم إيجاد العديد من الحلول المبتكرة التي تساهم في حل مشكلات العمل.

حصلت عبارة: أقوم بتطوير خطط كافية لتنفيذ أفكار جديدة. على المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (3.85)، وانحراف معياري قدره (0.41)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام العاملين في شركات القطاع الخاص بتطوير خطط كافية لتنفيذ أفكارهم الجديدة.

حصلت عبارة: أقترح طرقاً جديدة لتحقيق أهداف الشركة. على المرتبة السادسة بمتوسط حسابي مقداره (3.84)، وانحراف معياري قدره (0.46)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام العاملين بشركات القطاع الخاص باقتراح طرقاً جديدة لتحقيق أهداف الشركة.

حصلت عبارة: أقوم بحضور دورات تدريبية إضافية في وقتي الخاص. على المرتبة السابعة بمتوسط حسابي مقداره (3.72)، وانحراف معياري قدره (0.62)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقة من أفراد عينة الدراسة على قيام العاملين بشركات القطاع الخاص بحضور دورات تدريبية إضافية في وقتهم الخاص.

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

حصلت عبارة: أعمل بعد أوقات العمل الرسمية لإنهاء متطلبات العمل. على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.66)، وانحراف معياري قدره (0.76)، والمتوسط الحسابي لهذه العبارة يقع في الفئة (موافق) مما يشير إلى أن هناك موافقه من أفراد عينة الدراسة على قيام العاملين بشركات القطاع الخاص بالعمل بعد أوقات العمل الرسمية لإنهاء متطلبات العمل.

3- السؤال الثالث

"هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية والمتمثلة في (التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية، تنفيذ وتقييم ورقابة الإستراتيجية)، وبين الأداء المؤسسي والمتمثل في (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي)؟"

للتعرف على هذه العلاقة تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط .

أولاً: العلاقة بين ممارسات الإدارة الإستراتيجية الابتكارية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

جدول 10: تحليل الانحدار البسيط لمعرفة العلاقة بين ممارسات الإدارة الإستراتيجية الابتكارية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

المتغير المستقل	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة	الحد الثابت
الإدارة الإستراتيجية الابتكارية	0.945	15.48	0.00	0.622	0.387	239.65	0.00	1.6

يتضح من الجدول (10) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 15.48$)، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 239.65$)، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.387$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.387) من التباين أو التغير في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (38.7%) من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.945$)، وهذا يعني أنه بافتراض تثبيت أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار (94.5%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية ومستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: العلاقة بين ممارسات الإدارة الإستراتيجية الابتكارية ومهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي

جدول 11: تحليل الانحدار البسيط لمعرفة العلاقة بين ممارسات الإدارة الإستراتيجية الابتكارية ومهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي.

المتغير المستقل	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة	الحد الثابت
الإدارة الإستراتيجية الابتكارية	0.310	7.12	0.00	0.347	0.121	52.01	0.00	1.97

يتضح من الجدول (11) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل في مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 7.12$)، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 52.01$)، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.387$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.121) من التباين أو التغير في مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (12.1%) من مهارات التفكير الابتكاري

وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.310$)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في مستوى مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار (31%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية ومستوى مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

ثالثاً: العلاقة بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية وتطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص

جدول 12: تحليل الانحدار البسيط لمعرفة العلاقة بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية وتطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص.

المتغير المستقل	معامل الانحدار B	T	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة	الحد الثابت
الإدارة الاستراتيجية الابتكارية	0.512	11.09	0.00	0.495	0.245	123.15	0.00	1.75

يتضح من الجدول (11) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل في تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 11.09$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 123.15$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.245$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.245) من التباين أو التغير في تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (24.5%) من تطوير الأداء المؤسسي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.512$)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في تطوير الأداء المؤسسي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار (51.2%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية وتطوير الأداء المؤسسي بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

وقد امكن ايضاح اهم النتائج في النقاط التالية:

1. ارتفاع المتوسط العام لمستوى التحليل البيئي الاستراتيجي وصياغة الإستراتيجية في شركات القطاع الخاص السعودية، حيث بلغ (3.95)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة.
2. ارتفاع المتوسط العام لمستوى تنفيذ وتقييم ورعاية الاستراتيجية، حيث بلغ (3.94)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة.
3. ارتفاع المتوسط العام لمستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ (3.88)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة.
4. ارتفاع المتوسط العام لمستوى مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث بلغ (3.96)، وهو متوسط يقع في الفئة المرتفعة.
5. توجد علاقة دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 15.48$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 239.65$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.387$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.387) من التباين أو التغير في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (38.7%) من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.945$)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

- (94.5%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية ومستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كممتغير مستقل في مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي كممتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 7.12$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 52.01$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.387$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.121) من التباين أو التغير في مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (12.1%) من مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.310$)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في مستوى مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار (31%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية ومستوى مهارات التفكير الابتكاري وسلوكيات الدور الإضافي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
7. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كممتغير مستقل في تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص كممتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 11.09$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 123.15$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.245$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.245) من التباين أو التغير في تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (24.5%) من تطوير الأداء المؤسسي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.512$)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في تطوير الأداء المؤسسي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار (51.2%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية وتطوير الأداء المؤسسي بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

المناقشة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الاستراتيجية الابتكارية على أداء شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك أثرًا ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية كممتغير مستقل في تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص كممتغير تابع، حيث بلغت قيمة ($t = 11.09$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، كما بلغت قيمة ($F = 123.15$)، وكانت دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.245$)، وهذا يعني أن الإدارة الاستراتيجية الابتكارية تفسر ما نسبته (0.245) من التباين أو التغير في تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ما يشير إلى أن (24.5%) من تطوير الأداء المؤسسي للعاملين بشركات القطاع الخاص ناتج عن ممارسة الإدارة العليا للإدارة الاستراتيجية الابتكارية، كما بلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.512$)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى ستؤدي الزيادة في ممارسة الإدارة الاستراتيجية الابتكارية بدرجة واحدة إلى زيادة في تطوير الأداء المؤسسي للعاملين بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية بمقدار (51.2%)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية وتطوير الأداء المؤسسي بشركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (5)، والتي هدفت إلى تحديد أثر الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء والتي توصلت إلى أن 65.1% من التغيرات في مستوى تحسين الأداء ترجع إلى التغير في مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية، ودراسة (13)، والتي هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في الكليات الجامعية الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي في الكليات الجامعية الحكومية بالمحافظات الجنوبية وهناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي في الكليات الجامعية الحكومية. ودراسة (14)، والتي هدفت إلى معرفة أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجيات، تنفيذ الاستراتيجيات، تقييم ورقابة الاستراتيجيات) في أداء مؤسسات التمويل الأصغر اليمنية

(المالي، الإداري، العملي، الاجتماعي). وتوصلت إلى وجود أثر لأبعاد الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، تقييم ورقابة الاستراتيجية) في أداء مؤسسات التمويل الأصغر اليمنية (المالي، الإداري، العملي، الاجتماعي). ودراسة (15)، والتي هدفت إلى معرفة أثر ممارسة الإدارة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في الشركات والكيانات الخاصة القطرية، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين صياغة الاستراتيجية وفعالية الأداء بشركة حصاد الغذائية. يتم استخدام وسائل علمية للتحليل وصولاً لاختيار صياغة الاستراتيجية بشركة حصاد يزيد من فعالية الأداء بالشركة. قيام الشركة بتفعيل وسائل الاتصال مما يحسن من مستوى التفاعل بين الموظفين بالشركة ويزيد من فعالية الأداء بالشركة. ودراسة (16)، والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة الاستراتيجية، بأبعاده (التحليل البيئي الداخلي، التحليل البيئي الخارجي، الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية، الخطط والسياسات) على الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم الأردنية. ، والتي توصلت إلى أن التركيز الاستراتيجي على العمل له تأثير إيجابي كبير على أداء المؤسسة، وكذلك لرأس المال البشري الاستراتيجي ثر إيجابي على الأداء التنظيمي، كما تؤثر نتائج الإدارة الاستراتيجية والتكنولوجيا على الأداء التنظيمي، وتوصلت إلى أن المسح البيئي وصياغة الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية والتقييم الاستراتيجي لها تأثير إيجابي كبير على الأداء التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي، وأن الإدارة الاستراتيجية لها تأثير إيجابي كبير على الأداء التنظيمي. أوصت الدراسة بأنه يجب على كل منظمة تقييم استراتيجيتها كل عام في أخرى لمعرفة ما إذا كانت متوافقة مع الأهداف والغايات التنظيمية، ويجب أن يكون التقييم الاستراتيجي مستمرًا وليس دوريًا يسمح بوضع معايير للتقدم ومراقبتها بشكل أكثر فعالية. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات الإدارة الاستراتيجية مثل التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الاستراتيجي والتقييم الاستراتيجي لها تأثير إيجابي وهام على حجم المبيعات، وتحقيق أفضل الممارسات البيئية، وأرباح الشركات الصغيرة والمتوسطة، لا سيما في الشركات المتوسطة الحجم.

التوصيات:

1. ضرورة تبني الشركات والمؤسسات المختلفة بالملكة العربية السعودية لممارسات الإدارة الاستراتيجية الابتكارية، نظرًا لدورها البارز والفعال في الارتقاء بأداء المؤسسات.
2. ضرورة إتاحة إدارة الشركة المجال لموظفيها لطرح آرائهم عند وضع الخطة الاستراتيجية.
3. ضرورة عمل إدارة الشركة على رفع مستوى وعي جميع العاملين في الشركة من كافة المستويات الإدارية التوجيهات المستقبلية للشركة.
4. ضرورة قيام الشركة بوضع إدارة الشركة عدة بدائل استراتيجية لاختيار الخطة الاستراتيجية الأنسب.
5. ضرورة قيام الشركة بوضع الشركة خططها السنوية لجميع أنشطتها وعملياتها بناء على خططها الاستراتيجية.
6. ضرورة استخدام الشركة بوضع مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
7. ضرورة عمل الشركة على استقطاب الكفاءات الإدارية القادرة على تنفيذ الاستراتيجية بنجاح.
8. ضرورة منح الشركة الموظفين حوافز تقديرًا لإسهاماتهم بأفكار جديدة تفيد في تطوير الأداء.
9. ضرورة إتاحة إدارة الشركة قدرًا كافيًا من المرونة للموظفين مما يرفع من فرص الابتكار لديهم.
10. ضرورة قيام الشركة بعمل دورات تدريبية للعاملين بها، لتنمية مهاراتهم في مجال الإدارة الاستراتيجية الابتكارية.

المراجع

1. قزة، حميدة أبو صاع (2018). متطلبات تطبيق الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، دراسة ميدانية في جامعة طرابلس. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية بمالانج. ليبيا.
2. أمينة، عدنان (2015). الإدارة الاستراتيجية لمنظمات المستقبل، دراسة ميدانية في المصارف الجزائرية، مجلة التنظيم والعمل، الجزائر، مج 1، ع 3.
3. ماضي، محمد المحمدي (2017). الإدارة الاستراتيجية، القاهرة: جامعة القاهرة. القاهرة، مصر.
4. المعايطه، جاسم (2022). الإدارة الاستراتيجية ودورها في تحسين أداء البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، ع 3.
5. صبري، مقيم، وحسين، خالد، (2022): أثر الإدارة الاستراتيجية على تحسين الأداء بمؤسسة تكرير النفط بسكيكة. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مج 5، ع 1.
6. دحمان، بهجة، حوشي، كمال (2021). دور الإدارة الاستراتيجية في تفعيل الاداء المؤسسي، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء - بومرداس- معارف، مج 16، ع 2.
7. رضوان، فلاق، بومدين، يوسف (2020). دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات العمومية دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بوزارة التعليم العالي الجزائرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، مج 14، ع 3.

أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية الابتكارية على تطوير الأداء المؤسسي في شركات القطاع الخاص السعودي

8. منصور, محمود (2022). الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي, مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية, ع57, ج1
9. عرقاوى, سامر وآخرون, (2020). الابتكار الإداري واستراتيجية إدارة الاعمال: العلاقة والاثار دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية, مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث
10. عارف, إيفان, والعبادي, سناء (2020). تأثير ابتكار المعرفة على التمكين الاستراتيجي, بحث ميداني مقارنة, مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية, مج26, ع124
11. التميمي, كوكب, اللافي, خالد (2020). أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي: الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة في الأردن, المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال.
12. الحيارى, جمانة, والنسور, مروان (2020). أثر إدارة الابتكار الشامل في التطوير التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم, المجلة الأردنية في إدارة الاعمال, مج16, ع1
13. الشنتف, يوسف أحمد سعيد, وقفه, محمد شحادة (2019). دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الكليات الجامعية الحكومية. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات, ع6, 401 - 442.
14. المنزوع, زايد علي, والعنسي, أحمد مثنى أحمد (2018). الإدارة الإستراتيجية وأثرها في أداء مؤسسات التمويل الأصغر اليمنية: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات المالية والمصرفية, مج26, ع4, 42 - 57.
15. الهاجري, محمد سعيد, وأبو حل, محمد مصطفى (2018). أثر الإدارة الإستراتيجية في الأداء المؤسسي: بالتطبيق على شركة حصاد الغذائية 2012 - 2017م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية, أم درمان.
16. العقيل, نايف منصور عقيل, وموسى, بكرى الطيب (2018). أثر الإدارة الإستراتيجية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بالمملكة الأردنية الهاشمية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية, أم درمان.

The Impact of the Application of Innovative Strategic Management on the Development of Institutional Performance in Private Sector Companies

Reem Fihran Alshehri* and Adwa Nasser AL Shathri
Arab East College Saudi Arabia

*Corresponding author E-mail: rfalshehri@arabeast.edu.sa
adwaalshathri@gmail.com

ABSTRACT

The current study aimed to identify the impact of applying innovative strategic management on developing the institutional performance of private sector companies in the Kingdom of Saudi Arabia, To achieve this goal, this study relied on the analytical descriptive approach, using the questionnaire as a tool for collecting data from a sample of (395) individuals working in private sector companies in the Kingdom of Saudi Arabia. The results indicated that there was a statistically significant relationship at the level of significance (0.05) between the strategic management practices in the private sector companies in the KSA and the institutional performance. Also, there was an increase in the general average level of strategic environmental analysis and strategy formulation in Saudi private sector companies, reaching (3.95), which was in the high category, and an increase in the general average level of strategy implementation, evaluation and control, reaching (3.94), which was an average in the high category. Moreover, there was a high general average of the level of job satisfaction and organizational commitment of workers in private sector companies in KSA reaching (3.88), which was an average located in the high category, and a high general average of the level of innovative thinking skills and additional role behaviors of employees in companies in the private sector with an average reached (3.96) that falls in the high category. This study recommended the need for companies and various institutions in the KSA to adopt innovative strategic management practices, given their prominent and effective role in improving the performance of institutions, and the need for the company's management to allow its employees to express their opinions when developing the strategic plan.

Keywords: Strategic management, innovation, development, institutional performance.