

المجلة العربية  
للبحوث والدراسات

السنة الثانية: (مايو، ٢٠٢٤)

الإدارة الاستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف المنظمة، بالتطبيق  
على عينة من الموظفين بالمملكة العربية السعودية

إعداد: خلف عبدالله موسى الزهراني

السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)

الإدارة الاستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف المنظمة، بالتطبيق على

عينة من الموظفين بالمملكة العربية السعودية

إعداد: خلف عبدالله موسى الزهراني

### مستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن وجود علاقة بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية (الرؤيا الاستراتيجية - الرسالة - القيم - الأهداف الاستراتيجية) وتحقيق أهداف المنظمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استطلاع عينة عشوائية مقدارها (٣٢) مفردة من الموظفين بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها: درجة استجابة كبيرة من أفراد عينة الدراسة لكل متغيرات الدراسة، وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة لكنها غير دالة إحصائياً وبالتالي عدم قبول صحة فرضيات الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاستراتيجية - القيادة الاستراتيجية - الرؤية - الرسالة - القيم.

### Abstract

The current study aimed to reveal the existence of a relationship between the dimensions of strategic management (strategic vision - mission - values - strategic goals) and achieving the organization's goals. The study used the descriptive analytical approach by surveying a random sample of (32) employees in the Kingdom of Saudi Arabia. It reached several results, the most important of which are: a high degree of response from the study sample members to all study variables, the existence of a direct correlation between the dimensions of strategic management and achieving the organization's goals, but it is not statistically significant, and therefore the validity of the study's hypotheses is not accepted.

Keywords: Strategic management - strategic leadership - vision - mission - values.

أصبح دور القيادة من المواضيع المهمة التي كثر تناولها والبحث فيها في السنوات الأخيرة من قبل المؤسسات والجامعات والمعاهد والمدارس المتخصصة والأكاديميات التي تكونت لإعداد القادة والقادة الاستراتيجيين في المؤسسات والشركات (بالخير و بن قدور، ٢٠٢١).

إن دور القيادات الاستراتيجية في المنظمات لا يقتصر على تنمية وتطوير أساليب واستراتيجيات العمل المعتمدة على التدريب والإعداد وزيادة المستوى العلمي للعاملين، وما يتبعه من أساليب إدارية لتطوير الأداء في المنظمات، لكنه يمتد ليشمل تنمية وتطوير الثقافة التنظيمية لتواكب العلمية التطورية بتلك المنظمات، مما يسهم في بناء ثقافة تنظيمية مرنة تستجيب للتغيرات المتسارعة، وتؤثر على سلوكيات العاملين وانتماءهم (شهيد و بوسهمين، ٢٠٢٢).

لذا فإن البحث الحالي يتناول دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف المنظمة بالتطبيق على عينة من الموظفين بالمملكة العربية السعودية.

## مشكلة البحث وأدبياته:

خلصت دراسة (محي الدين و العامري، ٢٠٢٣) أن للقيادة الاستراتيجية أبعاد أبرزها: التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات الجوهرية، وتطوير رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية.

وترى دراسة (Muzee, Bagire, & Ngoma, 2016) أن القيادة الاستراتيجية كانت مؤشرا قويا لتحقيق أهداف المنظمة، كما وجدت دراسة (Zahid & Özyapar, 2017) أن القيادة الفعالة في المنظمات تؤدي إلى زيادة مستوى الارتباط الوظيفي وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة. وأكدت دراسة (Grant, 2019) أن العلاقة بين القيادة الإدارية وتحقيق أهداف المنظمة تكون من خلال التواصل الداخلي الفعال، والتدريب والتطوير المهني، ومشاركة الموظفين. كما حددت دراسة (Praveen, Rohit, & Ingalagi, 2020) أهم العوامل الرئيسية للإدارة الاستراتيجية التي تؤثر على تحقيق أهداف المنظمة من خلال ارتباط الموظفين بعملهم وتنمية مهاراتهم. وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل التالي:

ما دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهداف المنظمة حسب رأي عينة الدراسة؟

## أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١/ معرفة العلاقة بين بعد (الرؤيا الاستراتيجية) وتحقيق أهداف المنظمة.

٢/ الكشف عن وجود علاقة بين بعد (الرسالة) وتحقيق أهداف المنظمة.

٣/ معرفة العلاقة بين بعد (القيم) وتحقيق أهداف المنظمة.

٤/ الكشف عن العلاقة بين بعد (الأهداف الاستراتيجية) وتحقيق أهداف المنظمة.

## منهجية البحث:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي للحصول على البيانات الثانوية حول موضوع الإدارة الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة، ذلك من خلال الاطلاع على الكتب والمجلات العلمية، وقواعد البيانات، كما يتم استخدام أسلوب الدراسة الميدانية.

## مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

تمثل جوهر الإدارة الاستراتيجية، فعلى قدر وجود قيادة استراتيجية فعالة في قيمة التنظيم خاصة وبجميع مستوياته على العموم،

**السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)**

على قدر نجاح الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهدافها (محي الدين و العامري، ٢٠٢٣).

وهي القدرة على إدارة موارد المؤسسة البشرية والمادية لتحقيق أهداف المؤسسة بعيدة المدى، وتحقيق التنافسية الاستراتيجية وكسب عوائد فوق متوسط الصناعة (نجم، ٢٠١١).

التعريف الإجرائي للإدارة الاستراتيجية في البحث الحالي:

وهي قدرة الإدارة العليا على دراسة مستقبل المنظمات من خلال الرؤية واستغلال الكفاءات، وتوجيههم نحو الأهداف الاستراتيجية، من خلال إحداث تغيير استراتيجي يمكن من خلاله تحقيق المنظمة لأهداف المنشودة.

ممارسات الإدارة الاستراتيجية:

حيث حددت ست ممارسات للإدارة الاستراتيجية كما يلي (محي الدين و العامري، ٢٠٢٣):

تحديد التوجه الاستراتيجي: يهدف التوجه الاستراتيجي إلى تطوير رؤية طويلة الأمد والذي يعكس بدوره وجهات النظر الشخصية للقائد.

السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)

اكتشاف المقدرات الجوهريّة والمحافظّة عليها: تشير المقدرات الجوهريّة على موارد المنظمة وقابليتها التي تعدّ مصدراً للميزة التنافسيّة قياساً بالمنافسين لها في ميدان العمل.

تطوير رأس المال البشري: وهي عبارة عن مجموعة أفراد الذين يمتلكون مهارات ومعارف وقابليّات تساهم في زيادة القيمة الاقتصاديّة للمنظمة، فإنّ الأفراد الذين يعملون في المنظمات الاقتصاديّة يعتبرون مورداً رأسمالياً يحتاج إلى استثمار.

المحافظة على ثقافة تنظيمية فاعلة: تتباين وجهات النظر في تحديد المعنى الدقيق للثقافة التنظيمية والذي يمثل حلول لمشكلات التكيف الخارجي والمشكلات الداخلية، ويراهها عدد من الباحثين أنّ الثقافة التنظيمية تمثل مفهوماً شاملاً لكل ما يتصل بمظاهر الحياة في المنظمة، ويرى آخرون أنّه انسجام بين الفكر والعمل كما يعرف بالنسيج الثقافي.

التأكيد على الممارسات الأخلاقية: تشير الأخلاق إلى المبادئ الأساسيّة التي تحكم عملية التفاعل بين الأفراد العاملين من جانب والمنظمة من جانب آخر، أو بين المنظمة من جانب وبين الجهات الخارجية من جانب آخر.

**السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)**

تنفيذ نظم الرقابة التنظيمية المتوازنة: تمثل الرقابة التنظيمية هي الإجراءات التي يعتمد عليها المديرون بغية المحافظة على النشاطات التنظيمية، أو احدث تغير في أنماطها وبالإمكان أن تسهم في التكيف مع المتغيرات البيئية.

الدراسة الميدانية:

الأساليب الإحصائية:

تستخدم الدراسة الحالية النسب المئوية والتكرارات للتعرف على البيانات الأولية لعينة الدراسة. كما تستخدم الدراسة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للكشف عن درجة استجابة أفراد عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة، كما تستخدم الدراسة اختبار سيرمان للرتب للكشف عن علاقة ارتباط بين الإدارة الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة.

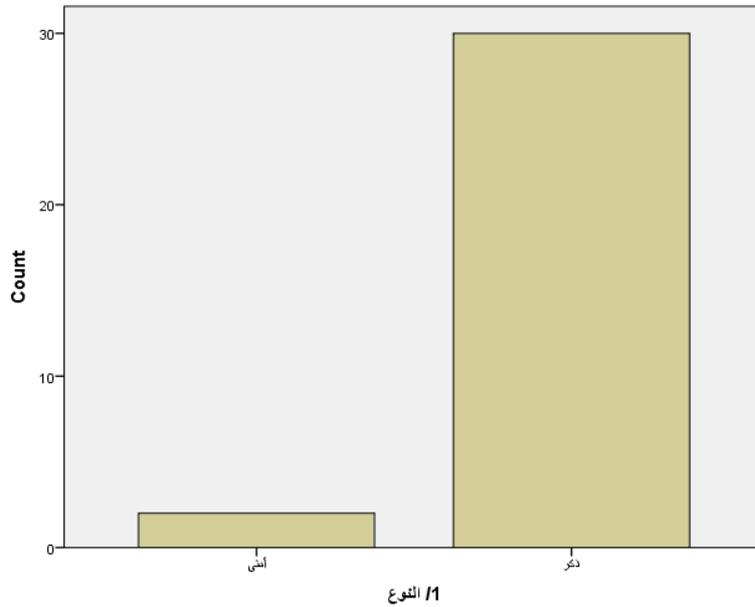
البيانات الأولية:

١/ الجنس:

جدول (١) النوع

النسبة	التكرار	النوع
%93.8	30	ذكر
%6.3	2	أنثى
100%	32	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن غالبية أفراد العينة كانوا ذكورا بنسبة (93.8%) والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:

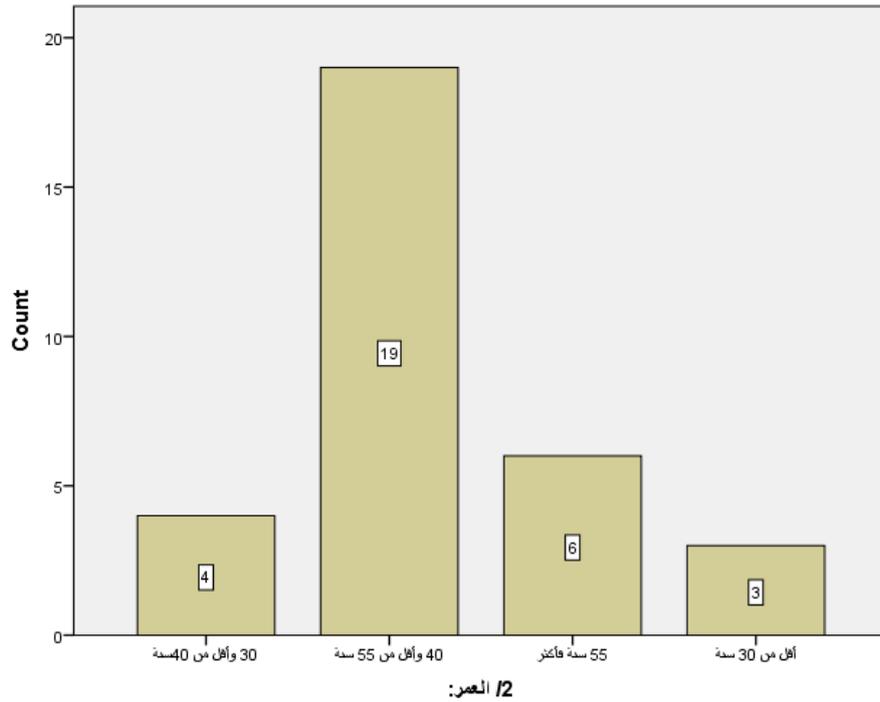


شكل (١) نوع العينة

## جدول (٢) عمر العينة

النسبة	التكرار	الفئة
%9.4	3	أقل من ٣٠ سنة
%12.5	4	٣٠ وأقل من ٤٠ سنة
%59.4	19	٤٠ وأقل من ٥٥ سنة
%18.8	6	٥٥ سنة فأكثر
%100	32	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانت فئاتهم العمرية بين ٤٠ وأقل من ٥٥ سنة بنسبة (59.4%) والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:

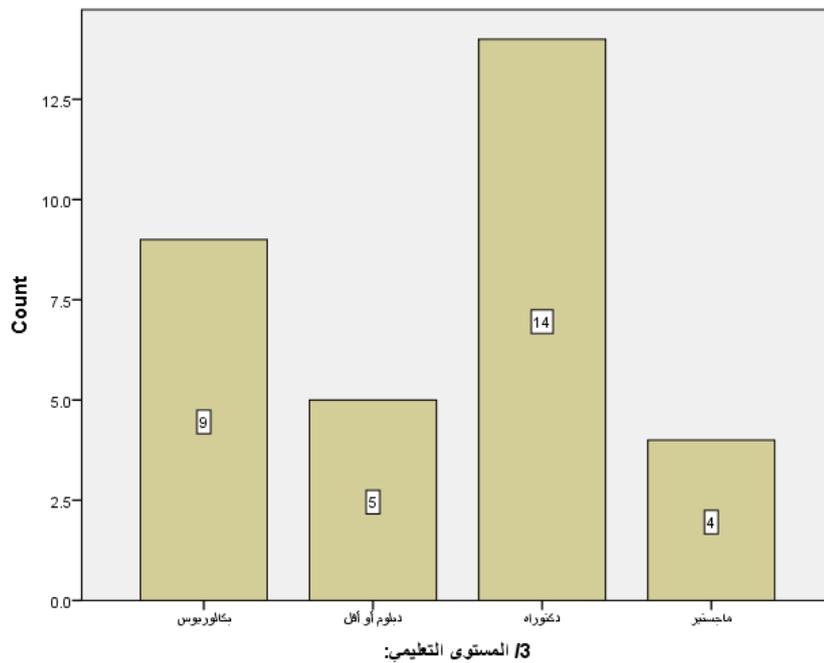


## شكل (٢) عمر العينة

## جدول (٣) المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	الفئة
15.6%	5	دبلوم أو أقل
28.1%	9	بكالوريوس
12.5%	4	ماجستير
43.8%	14	دكتوراه
100%	32	الإجمالي

يتضح من خلال الجدول أعلاه بالنسبة لأفراد العينة أن أغلب أفراد عينة الدراسة حاصلون على درجة الدكتوراه بنسبة (43.8%) ونسبة كبيرة منهم كذلك حاصلون على درجة البكالوريوس بنسبة (28.1%)، والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:



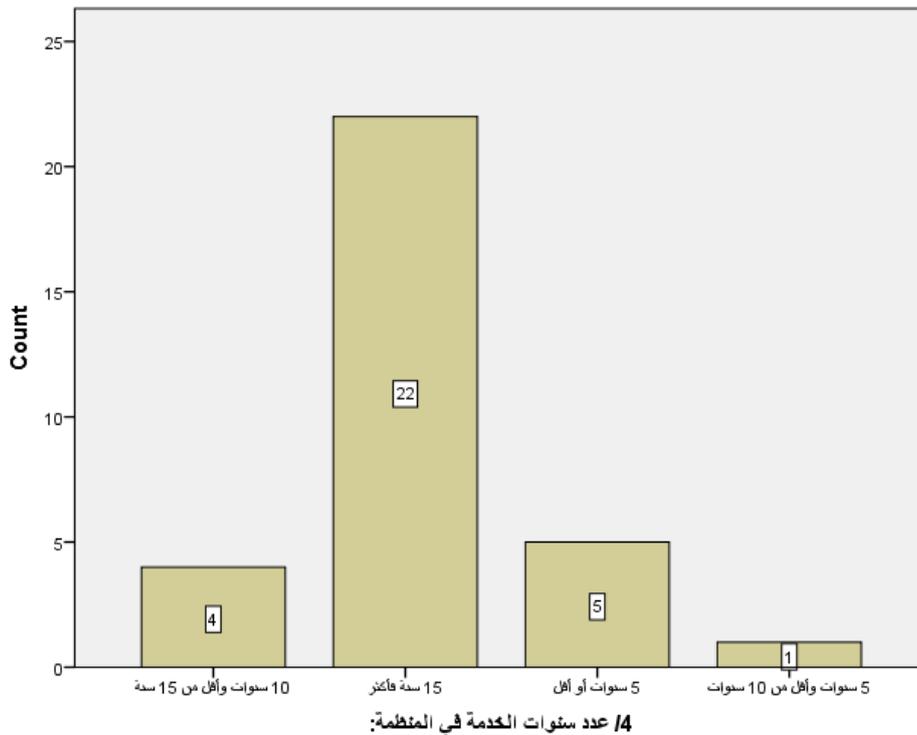
## شكل (٣) المستوى التعليمي

٤/ عدد سنوات الخدمة في المنظمة:

جدول (٤) عدد سنوات الخدمة في المنظمة

النسبة	التكرار	الفئة
15.6%	5	0 سنوات أو أقل
3.1%	1	0 سنوات وأقل من 1٠ سنوات
12.5%	4	١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة
68.8%	22	١٥ سنة فأكثر
100%	32	الإجمالي

بالنسبة لعدد سنوات الخدمة في المنظمة نجد أغلبية أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم العملية ١٥ سنة فأكثر بنسبة (68.8%) وربما كانت 0 سنوات أو أقل بنسبة (15.6%) والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:



شكل (٤) عدد سنوات الخدمة في المنظمة

## محاور الدراسة:

درجة استجابة أفراد عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الإدارة الاستراتيجية:

أولاً: الرؤية الاستراتيجية:

جدول (0) استجابة أفراد عينة الدراسة لبعء الرؤية الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١	لدى المنظمة رؤية استراتيجية واضحة تحدد مسار المنظمة المستقبلي.	2.66	.701	1	مرتفعة
٢	تعلم المنظمة عن رؤيتها لكافة المعنيين.	2.38	.793	3	مرتفعة
٣	رؤية المنظمة قابلة للقياس بمقدار التقدم الذي تحززه المنظمة.	2.31	.693	4	متوسطة
٤	تعلم المنظمة وفق برامج مواكبة لمتطلبات العصر الحديث.	2.59	.615	2	مرتفعة
	الإجمالي لبعء الرؤية الاستراتيجية	2.38	.793		مرتفعة

بالنظر للجدول أعلاه يلاحظ استجابة أفراد عينة الدراسة لبعء الرؤية الاستراتيجية جاءت بشكل مرتفع؛ حيث أن غالبية متوسطات العبارات جاءت بين (3- 2.34) لمقياس ليكرت الثلاثي ما تعني أن درجة الاستجابة كانت مرتفعة، كما نلاحظ أن الفقرة رقم (1) " لدى المنظمة رؤية استراتيجية واضحة تحدد مسار المنظمة المستقبلي " قد حصلت على أعلى درجة استجابة وربما تشير هذه النتيجة إلى وضوح الرؤية الاستراتيجية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة.

## جدول (٦) استجابة أفراد العينة لبعء الرسالة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٥	رسالة المنظمة تعد مخرجات متخصصة وفقا لمعايير علمية.	2.41	.712	2	مرتفعة
٦	رسالة المنظمة واسعة بحيث تسمح باستثمار الفرص الجديدة لتطوير الرصيد المعرفي.	2.41	.712	3	مرتفعة
٧	تتصف رسالة المنظمة بأنها محددة بالأطر والحدود التي يتميز خلالها الأفراد العاملون.	2.25	.718	4	متوسطة
٨	رسالة المنظمة هي الإطار المميز لها عن باقي المنظمات.	2.50	.672	1	مرتفعة
	الإجمالي لبعء الرسالة	2.41	.712		مرتفعة

بالنظر للجدول أعلاه يلاحظ استجابة أفراد عينة الدراسة لبعء الرسالة جاءت بشكل مرتفع؛ حيث أن غالبية متوسطات العبارات جاءت بين (3 - 2.34) لمقياس ليكرت الثلاثي ما تعني أن درجة الاستجابة كانت مرتفعة، كما نلاحظ أن الفقرة رقم (8) "رسالة المنظمة هي الإطار المميز لها عن باقي المنظمات" قد حصلت على أعلى درجة استجابة وربما تشير هذه النتيجة إلى وضوح رسالة المنظمة بالنسبة لعينة الدراسة.

## جدول (٧) استجابة أفراد العينة لبعده القيم

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٩	يحرص العاملون بالمنظمة على العمل وفق مبدأ الشورى.	2.28	.772	3	متوسطة
١٠	يلتزم العاملون في المنظمة على طاعة القيادة.	2.75	.508	1	مرتفعة
١١	يتم إنجاز العمل بالمنظمة بطريقة تتسم بالشفافية.	2.13	.793	4	متوسطة
١٢	تعتمد المنظمة في إنجاز أعمالها على الشراكة.	2.31	.780	2	متوسطة
	الإجمالي	2.28	.772		متوسطة

بالنظر للجدول أعلاه يلاحظ استجابة أفراد عينة الدراسة لبعده القيم جاءت بشكل متوسط ؛ حيث أن غالبية متوسطات العبارات جاءت بين (2.33- 167) لمقياس ليكرت الثلاثي ما تعني أن درجة الاستجابة كانت متوسطة، كما نلاحظ أن الفقرة رقم (10) "يلتزم العاملون في المنظمة على طاعة القيادة" قد حصلت على أعلى درجة استجابة من قبل أفراد العينة، وربما تشير هذه النتيجة إلى الوعي الكبير للمبحوثين بأهمية طاعة القيادات في الإدارة العليا للمنظمة.

رابعاً: الأهداف الاستراتيجية:

جدول (٨) استجابة أفراد العينة لبعده الأهداف الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١٣	لدى المنظمة أهداف طويلة الأجل تسعى لتحقيقها.	2.44	.716	3	مرتفعة
١٤	أهداف المنظمة مصاغة بشكل واقعي قابلة للقياس.	2.53	.671	1	مرتفعة
١٥	أهداف المنظمة تشجع روح التسامح بين شرائح المجتمع.	2.34	.701	4	مرتفعة
١٦	أهداف محفزة لقدرات العاملين من أجل تحسين مستوى الأداء.	2.34	.865	5	مرتفعة
١٧	الأهداف موضوعة على ضوء الإمكانيات المتاحة.	2.47	.761	2	مرتفعة
١٨	أهداف مفهوم لدى جميع أفراد المنظمة.	2.19	.821	6	متوسطة
١٩	يشارك في صياغة أهداف المنظمة جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيقها.	1.97	.861	7	متوسطة
	الإجمالي	2.34	.701		مرتفعة

بالنظر للجدول أعلاه يلاحظ استجابة أفراد عينة الدراسة لبعده الأهداف الاستراتيجية جاءت بشكل مرتفع؛ حيث أن غالبية متوسطات العبارات جاءت بين (3.00 - 2.34) لمقياس ليكرت الثلاثي ما تعني أن درجة الاستجابة كانت مرتفعة، كما نلاحظ أن الفقرة رقم (14) "أهداف المنظمة مصاغة بشكل واقعي قابلة للقياس" قد حصلت على أعلى درجة استجابة وربما تشير هذه النتيجة إلى وضوح أهداف المنظمة بالنسبة لأفراد عينة الدراسة.

## المتغير التابع: تحقيق أهداف المنظمة:

جدول (٩) استجابة أفراد العينة لمتغير تحقيق أهداف المنظمة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١	تحرص المنظمة على تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.	2.66	.602	1	مرتفعة
٢	خدمات المنظمة مرضية للجميع.	2.13	.833	8	متوسطة
٣	الإجراءات داخل المنظمة تسير بشكل مبسط.	2.41	.756	4	مرتفعة
٤	توفر المنظمة الوسائل المناسبة لتحقيق أهداف العمل.	2.47	.671	2	مرتفعة
٥	تشجع المنظمة المبادرات المتميزة لتحقيق أهداف العمل.	2.34	.787	6	مرتفعة
٦	تشجع المنظمة العاملين على تقديم الأفكار الجديدة.	2.38	.751	5	مرتفعة
٧	تعتمد المنظمة على برامج تدريبية مختلفة داخل وخارج المنظمة.	2.44	.759	3	مرتفعة
٨	تخصص المنظمة ميزانية مناسبة لتأهيل وتطوير الموارد البشرية.	2.34	.827	7	مرتفعة
	الإجمالي	2.38	.751		مرتفعة

بالنظر للجدول أعلاه يلاحظ استجابة أفراد عينة الدراسة لمتغير تحقيق أهداف المنظمة جاءت بشكل مرتفع؛ حيث أن غالبية متوسطات العبارات جاءت بين (2.34- 3.00) لمقياس ليكرت الثلاثي ما تعني أن درجة الاستجابة كانت مرتفعة، كما نلاحظ أن الفقرة رقم (1) "تحرص المنظمة على تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين" قد حصلت على أعلى درجة استجابة وربما تشير هذه النتيجة إلى أن تحقق أهداف المنظمة يرتبط بمدى تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

مناقشة فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: وجود علاقة دالة إحصائية بين بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة.

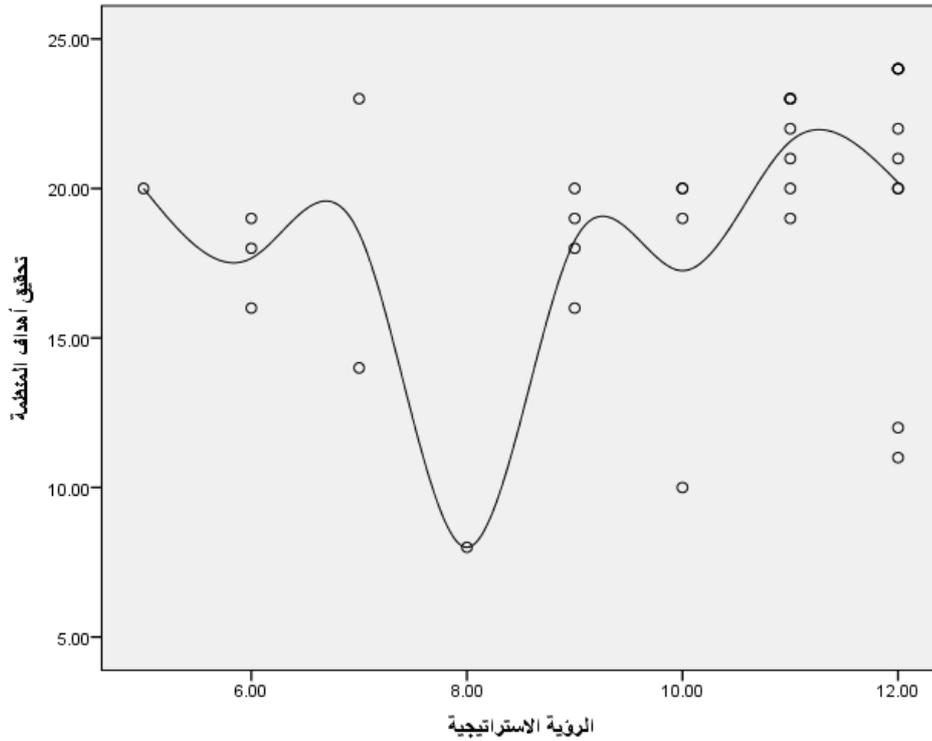
جدول (١٠) العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة

اختبار سبيرمان	تحقيق أهداف المنظمة	مستوى الدلالة
الرؤية الاستراتيجية	.471**	.006

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تم استخدام معامل ارتباط (سبيرمان) للرتب لمعرفة العلاقة بين المتغيرات تلاحظ وجود دلالة إحصائية تقع بين الفئة (0.0- 0.49) بالتالي وجود ارتباط طردي ضعيف وغير دال إحصائياً بين الرؤية الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة، لكنها ليست ذات دلالة إحصائية، وهو ما يثبت عدم صحة الفرضية الأولى التي نص على وجود دلالة إحصائية بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة،

والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:



شكل (0) العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة

الفرضية الثانية: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرسالة وتحقيق أهداف المنظمة.

جدول (II) العلاقة بين الرسالة وتحقيق أهداف المنظمة

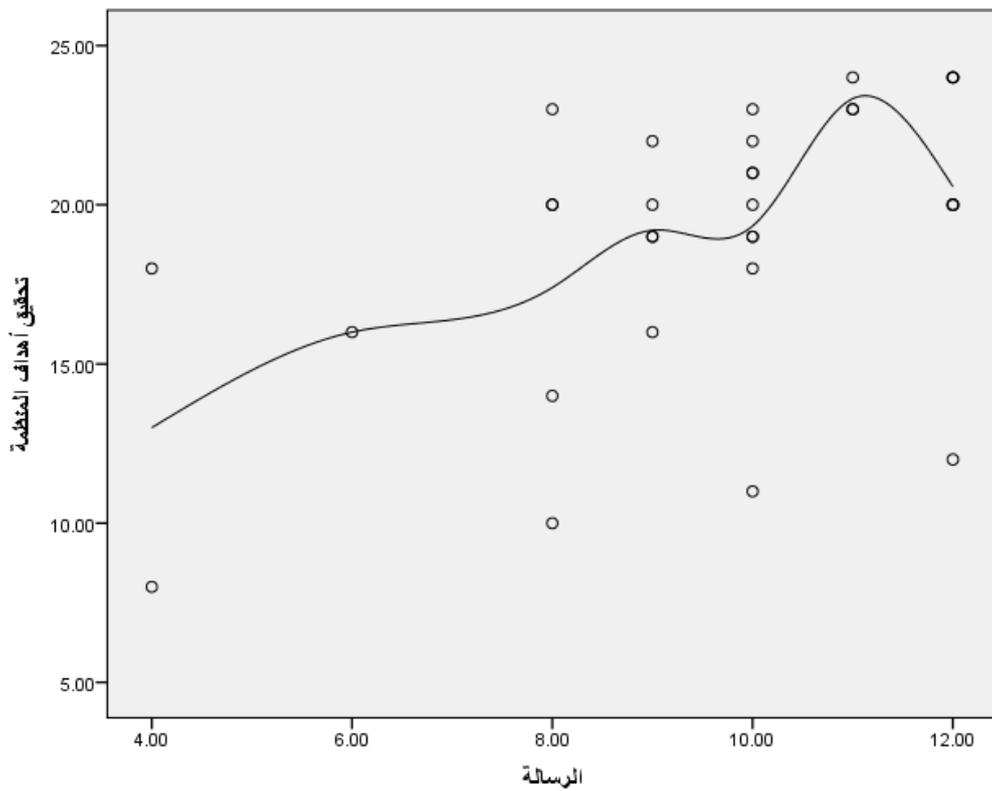
مستوى الدلالة	تحقيق أهداف المنظمة	اختبار سبيرمان
.003	.510**	الرسالة

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تم حساب معامل ارتباط سبيرمان للرتب، ومن خلال الجدول أعلاه تبين وجود طردية علاقة ارتباطية متوسطة غير دالة إحصائياً بين الرسالة وتحقيق أهداف المنظمة، حيث أنها وقعت في الفئة

**السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)**

(0.50- 069) من قيمة معامل الارتباط التي تشير إلى ارتباط طردي متوسط، والنتيجة هذه تثبت خطأ الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرسالة وتحقيق أهداف المنظمة. والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:



شكل (٦) العلاقة بين الرسالة وتحقيق أهداف المنظمة

السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)

## الفرضية الثالثة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم وتحقيق أهداف المنظمة

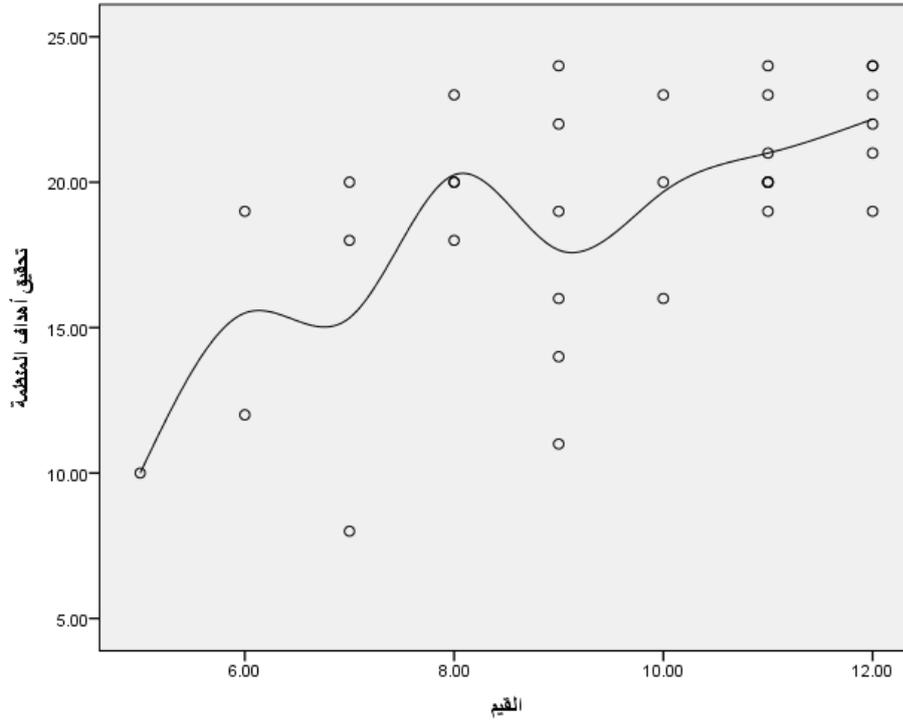
جدول (١٢) العلاقة بين القيم وتحقيق أهداف المنظمة

اختبار سبيرمان	تحقيق أهداف المنظمة	مستوى الدلالة
القيم	.569**	.001

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تم حساب معامل ارتباط سبيرمان للرتب، ومن خلال الجدول أعلاه تبين وجود طردية علاقة ارتباطية متوسطة غير دالة إحصائياً بين القيم وتحقيق أهداف المنظمة، حيث أنها وقعت في الفئة ( -0.50-0.69) من قيمة معامل الارتباط التي تشير إلى ارتباط طردي متوسط، والنتيجة هذه تثبت خطأ الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم وتحقيق أهداف المنظمة.

والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:



شكل (٧) العلاقة بين القيم وتحقيق أهداف المنظمة

الفرضية الرابعة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة.

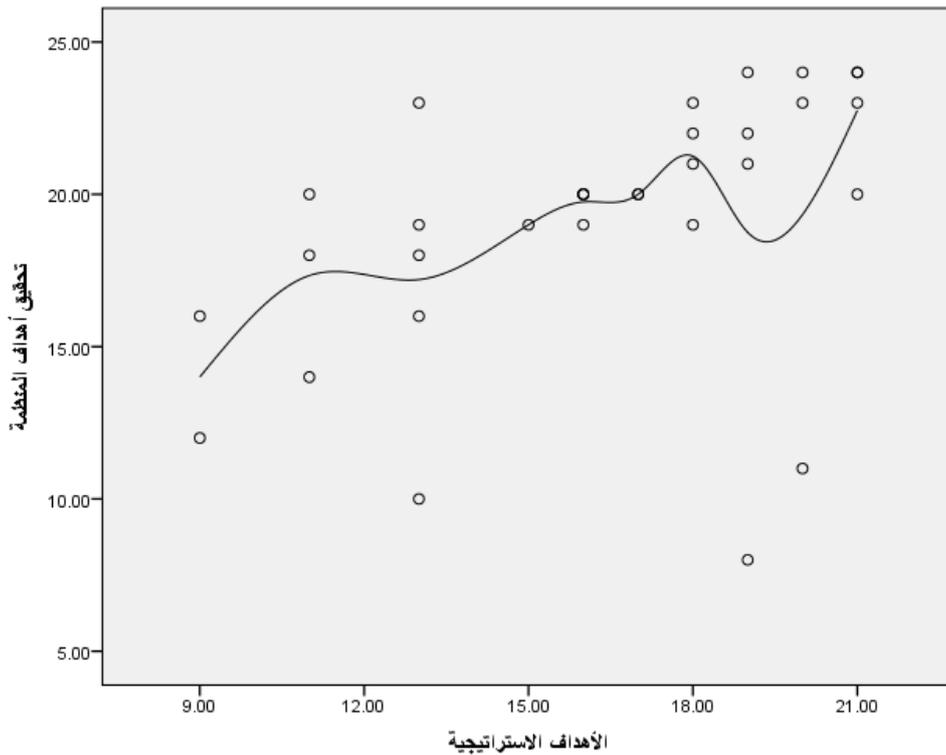
جدول (١٣) العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة

مستوى الدلالة	تحقيق أهداف المنظمة	اختبار سبيرمان
.000	.603**	الأهداف الاستراتيجية

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)

تم حساب معامل ارتباط سيرمان للرتب، ومن خلال الجدول أعلاه تبين وجود طردية علاقة ارتباطية متوسطة غير دالة إحصائياً بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة، حيث أنها وقعت في الفئة (0.50- 069) من قيمة معامل الارتباط التي تشير إلى ارتباط طردي متوسط، والنتيجة هذه تثبت خطأ الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة. والشكل التالي يوضح هذه النتيجة:



شكل (٨) العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة

## ملخص النتائج:

استجابة أفراد العينة لمحاور الدراسة:

درجة استجابة مرتفعة لبعد (الرؤية الاستراتيجية) من قبل أفراد العينة، خصوصا الفقرة رقم (١) التي تشير إلى وضوح الرؤية الاستراتيجية في المنظمة.

درجة استجابة مرتفعة لبعد (الرسالة) من قبل أفراد العينة، خصوصا الفقرة رقم (٨) التي تشير إلى وضوح الرؤية الاستراتيجية للمنظمة.

درجة استجابة مرتفعة لبعد (القيم) من قبل أفراد العينة، خصوصا الفقرة رقم (١٠) التي تشير إلى الوعي الكبير بأهمية طاعة القيادات في الإدارة العليا للمنظمة.

درجة استجابة مرتفعة لبعد (الأهداف الاستراتيجية) من قبل أفراد العينة، خصوصا الفقرة رقم (١٤) التي تشير إلى وضوح أهداف المنظمة.

درجة استجابة مرتفعة لمتغير (تحقيق أهداف المنظمة) خصوصا الفقرة رقم (١) التي تشير إلى أن تحقق أهداف المنظمة يرتبط بمدى تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين.

## التحقق من الفرضيات:

وجود علاقة غير دالة إحصائياً بين الرؤية الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي عدم صحة الفرضية الأولى.

وجود علاقة ارتباطية بين الرسالة وتحقيق أهداف المنظمة لكنها غير دالة إحصائياً وبالتالي عدم صحة الفرضية الثانية.

وجود علاقة طردية بين القيم وتحقيق أهداف المنظمة لكنها غير دالة إحصائياً وبالتالي عدم صحة الفرضية الثالثة.

وجود علاقة ارتباط بين الأهداف الاستراتيجية وتحقيق أهداف المنظمة حسب رأي العينة لكنها غير دالة إحصائية لأنها ليست خطية، وبالتالي عدم صحة الفرضية الرابعة.

## التوصيات:

على ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بالآتي:

١/ توفير كافة المعلومات التي تساعد العاملين في المنظمات في أداء مهامهم وأعمالهم، وذلك عن طريق تبني نمط قيادي مناسب لطبيعة عمل المنظمة.

٢/ تعزيز مبدأ التعاون بين أفراد العمل، وتدعيم أبعاد القيادة الاستراتيجية داخل المنظمة.

السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)

٣/ توفير مناخ يسوده الترابط وتعزيز العمل بروح الفريق بكافة  
الطرائق والأشكال وعلى جميع المستويات الإدارية داخل  
المنظمة.

### المصادر العربية:

علي محسن محي الدين، و عبده أحمد علي العامري. (٢٠٢٣). دور القيادة  
الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في  
المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم  
الإنسانية*، الصفحات ٤٨٢-٥٠٩.

محمد بالخير، و أشواق بن قدور. (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في إدارة  
وقيادة التغيير بالمؤسسة العمومية. *مجلة التمكين الاجتماعي*،  
الصفحات ١٨-٣١.

نجم عبود نجم. (٢٠١١). *القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرون*. عمان  
(الأردن): دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع.

هدى شهيد، و أحمد بوسهمين. (٢٠٢٢). أثر القيادة الاستراتيجية على الثقافة  
التنظيمية. *مجلة البديل الاقتصادي*، الصفحات ٢٣٣-٢٤٤.

### المصادر الأجنبية:

Grant, K. O. (2019). *Leadership And Employee Engagement*. Walden University.

Heinz, K. (2022). *Employee Engagement*. Learning Lab User Agreement.

Muzee, H., Bagire, V., & Ngoma, M. (2016). Strategic Leadership and Employee  
Engagement, Evidences from an African Industrial Setting. *Open Access Library  
Journal*, pp. 1-12.

## السنة الثانية (مايو ٢٠٢٤)

Praveen, K., Rohit, M., & Ingalagi, S. (2020). Role of strategic management for employee engagement and skill development for start-ups. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, pp. 1-16.

SMITH, T. (2023). *What Is Employee Engagement? Definition, Strategies, and Example*. Investopedia / Paige McLaughlin.

Zahid, K., & Özyapar, A. (2017). *Leadership and Employee Engagement in organizations: an analysis on correlation*. Blekinge Institute of Technology, School of Management.