



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الإمارات الدولية
كلية العلوم الإدارية والمالية

تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة حالة الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية

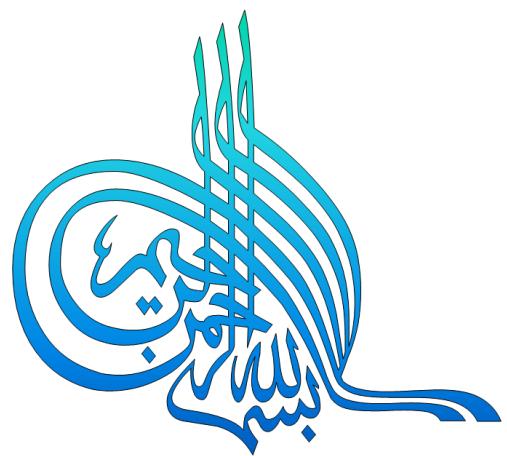
قدم هذا المشروع لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس
في تخصص إدارة اعمال دولية

إعداد الطلاب

عبد الله علي محمد الخولاني	هاني جمال عمر محمد الجيد
انس رضوان احمد الشتيوي	اسامة محمد احمد المليكي
علي وهيب احمد القدس	عاصم نجيب حسن البهري
ريم عصام علي علي عكروت	عبد الكريم محمد محمد الطانفي

إشراف أستاذ إدارة الاعمال
الدكتور / عبد الله علي احمد القرشي

٢٠٢٣/١٤٤٤ م



{وَمَا أُوتِيْتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا}

سورة الإسراء الآية (85)

اقرار المشروع من الطلبة

تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة حالة الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية

نحن الطلبة الموقعين أدناه، نقر انه تم تقديم هذا المشروع من قبلنا، وبجهد ذاتي منا، وبمساعدة المشرف والمقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص:

إدارة الأعمال الدولية قسم عربي

كلية العلوم الإدارية والمالية

جامعة الإمارات الدولية

وفق ما تقتضيه الجامعة وليس لأي أغراض أخرى.

الاسم	التوقيع
هاني جمال عمر محمد الجيد	
اسامه محمد احمد المليكي	
عاصم نجيب حسن البهرمي	
عبد الله علي محمد الخولاني	
انس رضوان احمد الشتيوي	
علي وهيب احمد القدسي	
عبد الكريم محمد محمد الطائفى	
ريم عصام علي علي عكروت	

اقرار المشروع من المشرف

تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي

دراسة حالة الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية

تم الاشراف على هذا المشروع من قبلنا، والمقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة

البكالوريوس في تخصص:

إدارة اعمال دولية قسم عربي

كلية العلوم الإدارية والمالية

الجامعة الإماراتية الدولية

اسم المشرف/ أستاذ إدارة الاعمال الدكتور عبد الله علي احمد القرشي

التوقيع/

الإهداء

إلى بلدي الجريح من رسمت دموعه لوحه الألم ولم يفارقه الألم.....اليمن الحبيب
الى من لا يعلو فضله على فضلهم ينابيع المحبة والحنان قدوتي وظلي عند ترحالي...أمي
وابي
الى عائلتي وقوتي عند محنتي
الى من اخذ بأيدي للوصول الى هذا المكان.....اسانتني الأعزاء
الى أصدقائي وكل من قدم لي المساعدة والعون وكل من له فضل على
اهدي تخرجى لكم جميعاً

شكر وتقدير

نشكر الله العلي القدير الذي أنعم علينا بنعمة العقل والدين، نشكر الله تعالى صاحب الفضل والإحسان والتوفيق والامتنان الذي يسر لنا انجاز هذا البحث واعاننا على ذلك.

وقال رسول الله(صلِ الله عليه وسلم) من صنع اليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه
به فادعوا له حتى تروا أنكم كافأتموه(رواه أبو داود).

ونثني ثناً حسناً ووفاءً وتقديرأً واعترافاً مننا بالجميل ونتقدم بجزيل الشكر لاولئك المخلصين
الذين بذلوا جهداً في مساعدتنا في مجال البحث، ولا ننسا ان نتقدم بجزيل الشكر لمن قام
بتوجيهنا طيلة هذا البحث الدكتور الفاضل: عبدالله علي احمد القرشي

على هذا البحث وصاحب الفضل في توجيهها ومساعدتها في تجميع المادة البحثية، فجزاه الله كل خير.

ونقدم بجزيل الشكر للجنة المناقشة :

الدكتور: محمد الكهالي عميد كلية العلوم الإدارية والمالية، لك مننا كل الثناء والتقدير على جهودك الثمينة والقيمة في اعطانا من وقتك وبذل الجهد في ترسيخ العلم والمعرفه لنا جميعاً فشكراً لك من أعماق قلوبنا على عطائك الدائم.

والدكتور: محمد الرحبي والدكتورة: امانى الصفارى

لكم منا جزيل الشكر والتقدير على اعطائكم لنا من وقتكم الثمين وحضوركم المناقشة فشكراً من أعماق قلوبنا.

و نقدم بجزيل الشكر إلى من روى وسقى جامعتنا بعلمه وثقافته، إلى من ضحى بوقته وجهده، ونال في النهاية ثمار هذا التعب، لك كل الشكر والتقدير على جهودك الثمينة رئيس الجامعة الدكتور / نجيب الكميم .

شكراً لجامعة الحبيبة وطاقمها التربوي والإداري والأمني.
وكما لا يفوتي ان أتقدم بشكر الدكتورة/ بشرى راويه ، لكي منا كل الشكر والتقدير على
جهودك الثمينة والقيمة في اعطائنا من وقتك وجهدك فشكراً لكي من أعماق قلوبنا على
عطائك الدائم.

وأخيراً نقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل من مدد لنا يد العون والمساعدة في اخراج هذه الحث على أكمل وجه.

ملخص البحث

هدف البحث الى التعرف على تأثير القيم التنظيمية ومن خلال ابعاده (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، التكيف، النمو، التعلم) لدى الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية. ولتحقيق ذلك فقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي لإجرائها، وتم اختيار عينة من العاملين وعددهم (60)عامل، وتمثل 50% من مجموع البحث والبالغ عددهم 120 عامل. وبهذا العدد اعتمد الباحثين مجتمع البحث واستخدام (الاستبانة) كأدلة لقياس وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة (60) استبانة والمسترد (50) استبانة، اذ بلغ الغير صالح منها (10) استبيانات، لذا أصبح اجمالي العينة الخاضعة للتحليل الاحصائي هي (50) عامل. وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات، هنالك علاقة أثر للقيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. حيث أظهرت نتائج التقييم الميداني، بلوغ المتوسط العام للقيم التنظيمية في الشركة اليمنية المصرية 3.87 وبوزن نسبي بلغ (77.4%). وبلغ المتوسط العام للنجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية 3.99 وبوزن نسبي 79.8% عند درجة مرتفعة من النجاح. ومن اهم التوصيات، ضرورة التزام الإدارات العليا بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إدارة الشركة دون التهاون في تنفيذها.

Abstract:

The aim of the research is to identify the impact of organizational values through the dimensions (organization management values, values mission management, relationship management values, environment management values) in achieving strategic success in its dimensions (survival, Adaptation, Growth, Learning) at the Yemeni Egyptian Company for Pharmaceutical Industry. To achieve this, The research was conducted using the descriptive analytical method, and a sample of (60) workers was selected. It represents 50% of the research community, which numbered 120 workers. With this number, the researchers adopted a community Research and used the (questionnaire) as a tool for measurement. The number of distributed questionnaires was (60), 50 were retrieved, and the invalid ones reached (10) questionnaires, so the total subject to statistical analysis was (50) workers. The data were analyzed using a set of appropriate statistical methods. The research reached a set of conclusions :There is an impact relationship of organizational values in achieving strategic success, Where the results of the field evaluation showed that the general average of organizational values in the Egyptian Yemeni Company was 3.87, with a relative weight of (77.4%) and the general average of strategic success in the Egyptian Yemeni Company is 3.99, with a relative weight of 79.8% at a high degree of success. One the most important recommendations is The need for higher managements to adhere to the implementation of the legal regulations issued by the company's management without negligence in their implementation.

جدول المحتويات

II.....	الآية.....
III	اقرار المشروع من الطلبة.....
IV.....	اقرار المشروع من المشرف.....
V.....	الإهداء.....
VI.....	شكر وتقدير.....
VII.....	ملخص البحث.....
VII.....	ملخص البحث باللغة الإنجليزية.....
IX.....	جدول المحتويات.....
XII	قائمة الجداول.....
XIV.....	قائمة الأشكال.....
الفصل الأول الإطار العام للبحث والدراسات السابقة	
1	اولاً: المقدمة:.....
3	ثانياً: مشكلة البحث.....
4	ثالثاً: أهداف البحث.....
4	رابعاً: أهمية البحث.....
5	خامساً: نموذج البحث.....
6	سادساً: فرضيات البحث.....
6	سابعاً: متغيرات البحث.....
6	ثامناً: منهجية البحث.....
7	تاسعاً: حدود البحث.....
7	عاشرأً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات.....
8	الحادي عشر: مجتمع وعينة البحث.....
9	المبحث الثاني: الدراسات سابقة.....
9	اولاً: الدراسات المتعلقة بالقيم التنظيمية:.....
12	ثانياً: الدراسات المتعلقة بالنجاح الاستراتيجي:.....

الفصل الثاني الإطار النظري	
18	
19	المبحث الأول: القيم التنظيمية.
19	اولاً: مفهوم القيم التنظيمية:
20	ثانياً: أهمية القيم التنظيمية في المنظمة:
21	ثالثاً: أنواع القيم التنظيمية:
22	رابعاً: ابعاد القيم التنظيمية:
26	خامساً: التوافق بين القيم الفردية والقيم التنظيمية:
26	سادساً: مصادر القيم التنظيمية:
28	سابعاً: خصائص القيم التنظيمية:
29	ثامناً: مستويات القيم التنظيمية:
30	المبحث الثاني النجاح الاستراتيجي
30	اولاً: مفهوم النجاح الاستراتيجي.
31	ثانياً: أهمية النجاح الاستراتيجي.
32	ثالثاً: أهداف النجاح الاستراتيجي:
32	رابعاً: عوامل النجاح الاستراتيجي:
33	خامساً: ابعاد النجاح الاستراتيجي:
34	سادساً: علاقة القيم التنظيمية بالنجاح الاستراتيجي:
36	الفصل الثالث الدراسة الميدانية
37	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن مجتمع الدراسة
38	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
38	اولاً: منهج الدراسة
38	ثانياً: تصميم الاستبانة
39	ثالثاً: صدق الاستبانة:
48	رابعاً: مجتمع وعينة الدراسة:
49	خامساً: مقياس الدراسة
49	سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة	51
أولاً: عرض وتحليل البيانات الأولية لعينة الدراسة	51
ثانياً: عرض وتحليل بيانات الدراسة الأساسية	56
المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	71
المبحث الخامس: النتائج والتوصيات	78
أولاً: النتائج النهائية	78
ثانياً: التوصيات	80
قائمة المراجع والمصادر	81
المصادر:	82
قائمة الملحق	85

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
8	محاور الاستبانة	1
19	تعريف القيم التنظيمية من وجهة نظر عدد من الباحثين	2
22	تصنيفات القيم التنظيمية	3
23	ابعاد القيم التنظيمية	4
40	معامل ارتباط بين كل عبارات بعد قيم إدارة المنظمة بالمجموع الكلي	5
41	معامل ارتباط بين كل عبارات بعد قيم إدارة المهمة بالمجموع الكلي	6
42	معامل ارتباط بين كل عبارات من عبارات بعد قيم إدارة العلاقات بالمجموع الكلي	7
43	معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات قيم إدارة البيئة بالمجموع الكلي	8
44	معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات البقاء بالمجموع الكلي	9
45	معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات التكيف بالمجموع الكلي	10
45	معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات النمو بالمجموع الكلي	11
46	معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التعلم بالمجموع الكلي	12
47	نتائج اختبار ألفا كور نباخ لقياس ثبات الأداة لأبعاد ومحاور الدراسة	13
48	الاستبيانات الموزعة والمعادة	14
49	مقياس درجة الموافقة	15
51	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً لنوع الاجتماعي	16
52	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر	17
53	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي	18
54	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً لطبيعة العمل	19
55	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للخبرة	20
56	التحليل الاحصائي الوصفي على مستوى أبعاد محور القيم التنظيمية	21
58	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة المنظمة	22

الصفحة	العنوان	الرقم
59	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة المهمة	23
61	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة العلاقات	24
62	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة البيئة	25
64	التحليل الاحصائي الوصفي على مستوى أبعاد محور النجاح الاستراتيجي	26
65	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد البقاء	27
66	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد التكيف	28
68	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات بعد النمو	29
69	التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات التعلم	30
71	نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة المنظمة والنجاح الاستراتيجي	31
73	نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة المهمة والنجاح الاستراتيجي	32
74	نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة العلاقات والنجاح الاستراتيجي	33
76	نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة البيئة والنجاح الاستراتيجي	34

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
5	نموذج البحث	1
51	توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي	2
52	توزيع العينة حسب الفئات العمرية	3
53	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	4
54	توزيع العينة حسب طبيعة الجهة	5
55	توزيع العينة حسب سنوات الخبرة	6
57	الأهمية النسبية لأبعاد محور القيم التنظيمية	7
64	الأهمية النسبية لأبعاد محور النجاح الاستراتيجي	8

الفصل الأول

الإطار العام للبحث والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار العام

أولاً: المقدمة

ثانياً: مشكلة البحث وأسئلته

ثالثاً: أهداف البحث

رابعاً: أهمية البحث

خامساً: نموذج البحث

سادساً: فرضيات البحث

سابعاً: متغيرات البحث

ثامناً: منهجية البحث

تاسعاً: حدود البحث

عاشرأً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

الحادي عشر: مجتمع وعينة البحث

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المتعلقة بالقيم التنظيمية:

أ-الدراسات العربية والمحلية.

ب-الدراسات الأجنبية.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالنجاح الاستراتيجي:

أ-الدراسات العربية والمحلية.

ب-الدراسات الأجنبية.

المبحث الأول

الإطار العام

اولاً: المقدمة:

ان المنظمات في السابق كانت تعمل في ضل أنظمة وقوانين ذات طبيعة مركبة شديدة دون إعطاء أولى اهتمام للعنصر البشري حيث يتم معاملة الإنسان على أساس كونه آلة وجدت من اجل العمل فقط واستمر الحال على ما هو عليه حتى ظهور بوادر نظرية العلاقات الإنسانية للعالم (التون مايو وزملائه) حيث وجد ان هناك تنظيم تفرضه العلاقات بين الأفراد العاملين على طبيعة العمل. حيث ان هذه الجوانب السلوكية هي التي تحكم أساليب العمل داخل المنظمات. ان التطورات الحاصلة في القرن الحادي والعشرين زادت من دور المنظمات والتحديات المفروضة عليها وهذا ما جعل المنظمات ضرورة التركيز على الجوانب السلوكية للعاملين وذلك باعتبارهم العنصر الأساسي لنجاح المنظمات. تعد القيم التنظيمية من العوامل الجوهرية للمنظمات التي تتطلب ضرورة ايلائها الاهتمام الكافي من قبل المنظمات، وذلك لكون القيم هي الموجة الرئيسي لسلوك العاملين في طريقة أداء الاعمال وتحديد ما هو جيد وما هو سيء داخل المنظمة.

حيث ركزت على أربعة ابعاد مهمة وهي: اولاً: (قيم إدارة المنظمة): وهي ان تكون ادارة المنظمة قادرة على التعامل مع الأمور الرئيسية المتعلقة بمراكيز القوة وذلك من خلال اعتماد أسلوب الادارة الجديد القادر على أداء اعمال ووظائف الادارة بصورة فاعلة. ثانياً: (قيم إدارة المهمة): وهي اهتمام المنظمة بالقضايا التي تتعلق في كيفية أداء الأعمال وتحقيق أهداف المنظمة بشكل دقيق ومنقن. ثالثاً: (قيم إدارة العلاقات): ويمتد هذا البعد بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية على يد (التون مايو) والذي أكد على الاهتمام بظروف العمل الاجتماعية والنفسية واعتبار الانسان مخلوق له كيان وليس أداة أنتاج.

رابعاً: (قيم إدارة البيئة): ومن أجل ان تستثمر المنظمة وتتجح في بيئتها يجب عليها ان تصوغ استراتيجية الدفاع القوي لتحمي مصالحها، وان تتخذ كل الخطوات الضرورية لتكون منافسا قويا و تستثمر الفرص أينما وجدت. ان المنظمات الناجحة في الوقت الحاضر تنظر الى القيم التنظيمية في كونها استثمار بعيد الأمد يعمل على تحقيق النجاح الاستراتيجي وذلك من خلال

أبرز ابعاده والتي تمثل بـ: بعد الاول (التكيف): والذي يعكس قدرة المنظمة على متابعة المستجدات المتلاحقة التي تحدث في البيئة المحيطة.

والبعد الثاني (النمو): وفق هذا بعد تسعى المنظمة الى تخصيص الموارد الازمة، لدعم عمليات التوسيع والنمو الخاصة بها، لضمان الحفاظ على حصتها السوقية وعدم التراجع مقارنة مع المنظمات المنافسة لها. بعد الثالث (البقاء): الذي يتمثل في قدرة المنظمة على ترسیخ جذورها في البيئة. بعد الرابع (التعلم): يمثل هذا بعد اهم السمات للمنظمات المعاصرة، التي تركز عليها لتعزيز معرفتها ومعرفة مواردها البشرية، ومن ثم ضمان التحسين المستمر لعملياتها، لضمان عدم التقاضي بل ومواكبة كافة المستجدات التي تصادفها في العمل، للازدهار والتطور المستمر في تغيير منتجاتها وخدماتها المقدمة للمجتمع. لذا قام الباحثين في تطبيق هذا البحث على أحد الشركات الخاصة وهي: الشركة اليمنية المصرية لصناعة الادوية.

ثانياً: مشكلة البحث

أصبحت المنظمات تعاني من قصور في تحقيق النجاح الاستراتيجي دون الاخذ بنظر الاعتبار تلك الجوانب الغير ملموسة للمنظمة.

تمثل القيم التنظيمية معايير لسلوك الافراد والتمييز بين الاعمال الصحيحة والخاطئة وتحديد كيف يتم انجاز المهام،

يمثل النجاح الاستراتيجي الطموح الذي تسعى المنظمات جاهدة الى تحقيقه من خلال الاستراتيجيات المتبعة والعوامل التي تتمتع بها مما يساعد على التطوير والنمو،

وبالرغم من كون القيم التنظيمية تعد المسار والموجه الأساسي لكل الافراد داخل المنظمة لكييفية انجاز الاعمال وما هي الواجبات والمهام المطلوبة، وتحقيق النجاح الاستراتيجي الا ان قلة في الدراسات حسب علم الباحثين التي درست تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ومن هنا يمكن بلوغ مشكلة البحث في

التساؤل الرئيسي التالي:

هل هناك تأثير للقيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي؟

ومن خلال ذلك يمكن طرح عدد من التساؤلات الفرعية بمشكلة البحث وكما يلي:

- 1- ما هو مستوى النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية؟
- 2- ما هي أبرز القيم التنظيمية التي يتبناها العاملين في الشركة اليمنية المصرية؟
- 3- هل هناك علاقة تأثير بين القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) والنجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو، التعلم)؟

ثالثاً: أهداف البحث.

هدف الرئيسي: التعرف على تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لدى الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية، ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:
الأهداف فرعية:

- 1- بيان مستوى النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية.
- 2- التعرف على أبرز القيم التنظيمية التي يتبناها العاملين في الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية.
- 3- قياس وتحديد علاقة التأثير بين القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) والنجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو، التعلم).

رابعاً: أهمية البحث.

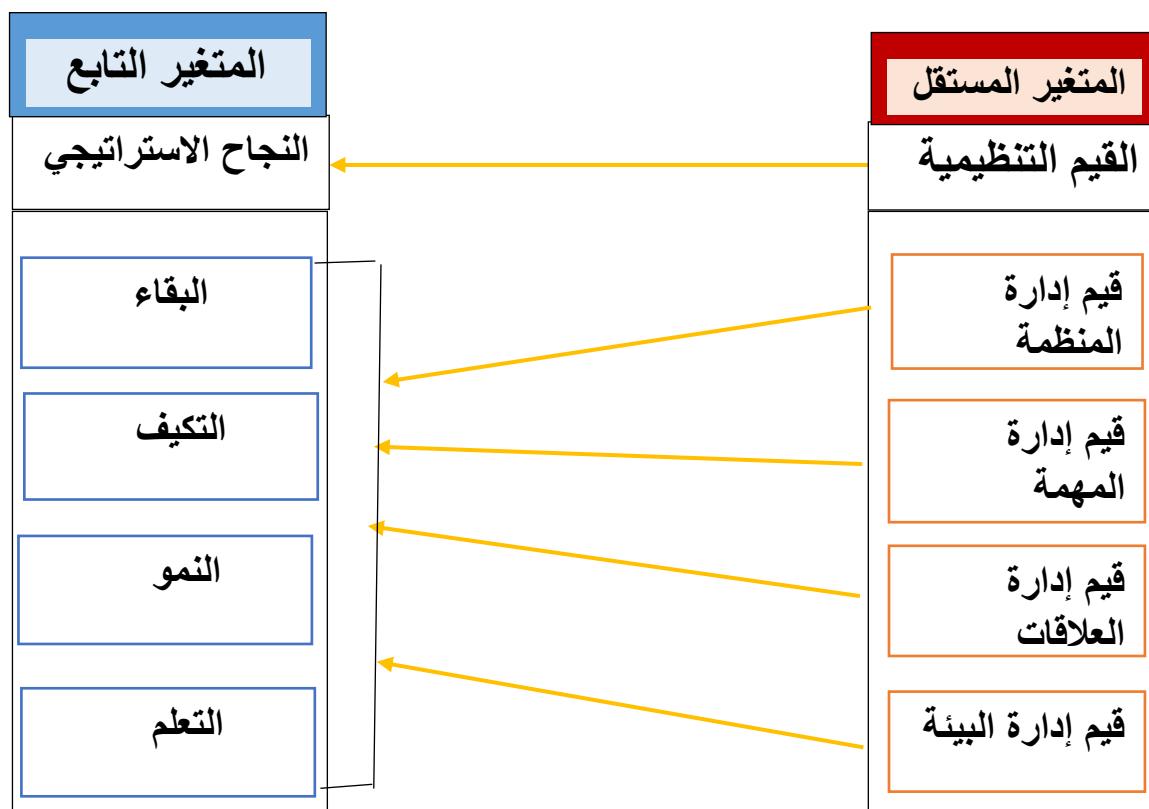
- أهمية نظرية:**
- 1- المساهمة في تقديم مفاهيم عن متغيري البحث وهم القيم التنظيمية والنجاح الاستراتيجي.
 - 2- يوضح البحث اهم القيم التي يتبناها العاملين ووضعها في إطار علمي تساعد الشركة على استثمارها بالشكل الأمثل من خلال تقديم جملة من الاستنتاجات والتوصيات.
 - 3- الاسهام في إثراء المكتبة اليمنية في الموضوع الذي تناولناه والمتمثل (تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي).

- أهمية عملية:**
- 1- بيان أهمية علاقة التأثير بين القيم التنظيمية (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) والنجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو، التعلم). للاستفادة منها في تحسين جودة مخرجات المنظمة المبحوثة والمنظمات الأخرى.

2- تقديم جملة من الاستنتاجات والتوصيات العلمية التي تمثل الإطار المنهجي الذي يمكن الشركة الاستفادة منها لإعطاء الاهتمام الكافي لمتغيرات البحث.

خامساً: نموذج البحث.

يتكون نموذج البحث من المتغير المستقل (القيم التنظيمية) وقد حدد الباحث ابعاد المتغير المستقل بأربعة ابعاد تتمثل في (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) وقد تم الاعتماد في تحديد هذه الابعاد على دراسات (ديف فارنسيس، مايك وودكوك، 1995:79) . وحدد الباحثين ابعاد المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) بأربعة ابعاد تتمثل في (البقاء، التكيف، النمو، التعلم) وقد تم الاعتماد في تحديد هذه الابعاد على الدراسات العربية وهي (العنزي، 2010) و(الكبيسي وحسن، 2018) وايضاً على الدراسات الأجنبية وهي (katz&Green,2007) &(J.Black,2004)



شكل رقم (1) نموذج البحث

المصدر : من اعداد الباحثين بالاستفادة من الدراسات السابقة

سادساً: فرضيات البحث.

١- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقيم التنظيمية بأبعاده (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) في النجاح الاستراتيجي (البقاء، التكيف، النمو، التعلم).

وتترىء هذه الفرضية إلى عدد من الفرضيات الفرعية والمتمثلة بالآتي:

- أ- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقيم إدارة المنظمة في النجاح الاستراتيجي بمتغيراته الفرعية.
- ب- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقيم إدارة المهمة في النجاح الاستراتيجي بمتغيراته الفرعية.
- ت- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقيم إدارة العلاقات في النجاح الاستراتيجي بمتغيراته الفرعية.
- ث- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لقيم إدارة البيئة في النجاح الاستراتيجي بمتغيراته الفرعية.

سابعاً: متغيرات البحث.

١- المتغير المستقل: القيم التنظيمية وتمثل ابعاده في (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة).

٢- المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي وتمثل ابعاده في (البقاء، التكيف، النمو، التعلم).

ثامناً: منهجة البحث.

اعتمد البحث على منهج تكاملی يجمع بين المنهج التاریخي في إعداد الإطار النظري والمنهج الوصفي التحليلي في إعداد الإطار العملي للبحث، وهو منهج تعددي يمتاز بالواقعية كونه يسهل دراسة وتشخيص واقع المنظمة المبحوثة (عينة البحث). واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف هذه الظاهرة ويحللها كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبير كيفياً وكيفياً.

تاسعاً: حدود البحث.

- 1- **الحدود الموضوعية:** سوف يقتصر بحثنا على مدى تأثير القيم التنظيمية وتمثل ابعاده في (قيم إدارة المنظمة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة)، في تحقيق النجاح الاستراتيجي وتمثل ابعاده في (البقاء، التكيف، النمو، التعلم) ودراسة حالة الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية.
- 2- **الحدود المكانية:** الجمهورية اليمنية، العاصمة صنعاء، الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية.
- 3- **الحدود البشرية:** وتمثل في جميع العاملين في الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية.
- 4- **الحدود الزمانية:** أجري البحث عام ٢٠٢٣/١٤٤٤هـ

عاشرًا: أسلوب جمع البيانات والمعلومات.

- لكي يحقق هذا البحث غايته اعتمد الباحثين في عملية جمع البيانات والمعلومات نظرياً وميدانياً على الأدوات الآتية:
- 1- **الجانب النظري:** تمت تغطية الجانب النظري من خلال المسح المكتبي والإلكتروني المتوفر والمتاح من المصادر العلمية والدراسات السابقة من البحوث العلمية والرسائل والمطارات الجامعية وباللغتين العربية والأجنبية التي تمكّن الباحثين من الحصول عليها.
 - 2- **الجانب الميداني:**

تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على المصادر العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث وعرضها على مجموعة من الدكاترة من ذوي الخبر لغرض تحكيمها للاستفادة من ملاحظاتهم والقيام بالتعديلات الالزامية لسد الثغرات أو الصعوبات التي يمكن أن يواجها الباحثين، وسعى الباحثين لمقابلة بعض العاملين لشرح العبارات والأسئلة التي تتضمنها استمار الاستبانة. اذ تضمنت الاستبانة جزئيين، اختص الأول منها بالبيانات الديمغرافية لعينة البحث (الجنس-العمر-المستوى التعليمي-طبيعة العمل-سنوات الخبرة).

اما الجزء الثاني فقد تضمن البنود الخاصة بالاستبانة والذي يشمل متغيري (القيم التنظيمية والنجاح الاستراتيجي) وقد تم وضع (40) فقرة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في طرح أسئلة الاستبانة على النحو الاتي (عالي جداً، عالي، متوسط، ضعيف، ضعيف جداً).

جدول(1) محاور الاستبانة

المصادر	الفقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	م
ديف فارنسيس ، مايك وودكوك 1995:79	6	1-قيم إدارة المنظمة	القيم التنظيمية	اولاً
	6	2-قيم إدارة المهمة		
	6	3-قيم إدارة العلاقات		
	6	4-قيم إدارة البيئة		
J.Black,2004 Katz&Green,2007 نموذج (العنزي 2010) المعتمد في دراسة (الكبيسي وحسن 2018)	4	1-البقاء	النجاح الاستراتيجي	ثانياً
	4	2-التكيف		
	4	3-النمو		
	4	4-التعلم		

الحادي عشر: مجتمع وعينة البحث.

يمثل مجتمع البحث جميع العاملين في الشركة اليمنية المصرية لصناعة الادوية، وتم اختيار عينة من العاملين وعددهم (60)عامل، وتمثل 50% من مجمع البحث والبالغ عددهم 120عامل. وبهذا العدد اعتمد الباحثين مجتمع البحث واستخدام (الاستبانة) كأداة للفياس وبلغ عدد الاستبيانات الموزعة (60) استبانة والمسترددة (50) استبانة، اذ بلغ عدد التالف منها (10) استبيانات، لذى أصبح اجمالي العينة الخاضعة للتحليل الاحصائي هي (50) عامل.

المبحث الثاني:

الدراسات سابقة

توصلت الدراسات الحالية الى مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية وثيقة الصلة بموضوع البحث مرتبة زمنياً من الاحدث الى الاقدم والتي يمكن عرضها على النحو التالي:

اولاً: الدراسات المتعلقة بالقيم التنظيمية:

أ-الدراسات العربية والمحلية:

1- دراسة (جبر، 2023): بعنوان (تأثير القيم التنظيمية في التنشئة الاجتماعية للموظفين - دراسة تطبيقية لآراء عينة من الموظفين)، هدفت هذه الدراسة الى معرفة الدور الرئيس للقيم التنظيمية كمتغير مستقل في تأثيرها في التنشئة الاجتماعية التنظيمية، وتوضيح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختبار عينة الدراسة والتركيز فيها على الموظفين الجدد كونها تختص بالتنشئة الاجتماعية التنظيمية فكانت ما يقارب 44% من افراد العينة هم من الموظفين الذين لم يمض على تعيينهم سنة واحدة، وكان العدد الكلي للاستمارات الصالحة للتحليل 209 استماراة والذي يعد حجم العينة. قام الباحث باستخدام مجموعة من الادوات الاحصائية وهي اختبار التوزيع الطبيعي، التحليل العاملی التوكيدی، معامل الثبات کرونباخ (الفا، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف النسبي. الاهمية النسبية، معامل ارتباط (pearson) ونمذجة المعادلة الهيكلية) وقد اعتمد الباحثان على مجموعة من البرامج الجاهزة للتحليل الاحصائي وهي (برنامج spss (23)، برنامج Amos (23) وبرنامج

Microsoft Excel 2010). وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان ابرزها وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية ايجابية بين القيم التنظيمية والتنشئة الاجتماعية التنظيمية وعلى إثر الاستنتاجات قدم الباحث مجموعة من التوصيات كان أهمها دعوة الادارة في ديوان محافظة ميسان الى السماح بالعمل على تعزيز السلوكيات التي تدعم القيم التنظيمية.

2- دراسة (عزيز، 2022) بعنوان (القيم التنظيمية والإبداع التكنولوجي - العلاقة والأثر دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود / الموصل)، تهدف الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة والأثر بين القيم التنظيمية والإبداع التكنولوجي في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود / الموصل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تفسير علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، إذ اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (80) فرد وزعت عليهم استماره الاستبيان، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة تمثلت بوجود علاقة ارتباط معنوية بين القيم التنظيمية والإبداع التكنولوجي في الشركة المبحوثة، وقدمت الدراسة مقترنات منها منح إدارة الشركة المبحوثة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين المبدعين من أجل تشجيع العملية الإبداعية وخصوصاً فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة، وذلك من خلال منحهم مكافأة مالية مجزية.

3- دراسة (بجاد، 2021) بعنوان (القيم التنظيمية وتأثيرها في السلوك الاستراتيجي).
تهدف الدراسة إلى بيان مدى تأثير القيم التنظيمية على السلوك الاستراتيجي، فضلاً الإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة البحث، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق البحث في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود، وقد تمثل مجتمع البحث بـ (1100) فرداً وقد تم توزيع (285) استبيان وتم استرداد (277) استبيان، وتم تحديد حجم العينة من هذا المجتمع بحسب أنموذج (دي) موركان Morgan ... العالمي، حيث تم جمع البيانات بالاعتماد على المقابلات الشخصية والاستبيان وتم الاستعانة ببرنامج SPSS أحد البرامج الإحصائية الجاهزة للحصول على النتائج، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيم التنظيمية والسلوك الاستراتيجي في الشركة المبحوثة، كما اقترن الدراسة عدة توصيات من أهمها تطوير العمل على ما جاءت به أبعاد القيم التنظيمية والسلوك الاستراتيجي وبما يتزامن مع التغير السريع في بيئه الشركة الداخلية والخارجية.

4- دراسة (طهام، 2020) بعنوان (واقع القيم التنظيمية في جامعة الموصل - دراسة ميدانية من وجهة نظر التدريسيين)، وتهدف الدراسة إلى الإحاطة بموضوع القيم التنظيمية ومعرفة أثرها على عمل المؤسسة والتعرف على القيم السائدة في الجامعة وتحديد أهم القيم التنظيمية داخل

الجامعة، واعتمدت الدراسة منهج المسح الاجتماعي إذ شمل عينة من (٥٠) تدريسي من جامعة الموصل إذ وزعت استمارات استبيانية لهذا الغرض وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

١. توصلت الدراسة إلى أن (٦٦%) من العينة يوجد لديهم اهتمام بقيمة الانضباط إذ تعتبر من أهم القيم التنظيمية للمؤسسة الجامعية.

٢. اشارت نتائج الدراسة أنه يوجد حرص على العمل الجماعي والتعاون داخل الجامعة وهي من القيم المهمة. اوضح البحث أن (٨٤%) من العينة يسعون إلى أن يطبق القانون والنظام داخل الجامعة.

٥ - دراسة (الحفصي، 2012) بعنوان (دور القيم التنظيمية في تحقيق كفاءة الأداء، حالة العاملين في الخدمات الطبية بمحافظة الحديدة)، وتهدف الدراسة إلى التعرف على إدراك دور القيم التنظيمية الأكثر أهمية، في تحقيق كفاءة الأداء من وجهة نظر الأطباء، والعاملين في الخدمات الطبية بمحافظة الحديدة اليمنية. وقد اشتمل مجتمع الدراسة على المستشفيات العامة والخاصة والعسكرية والبالغ عددها 25 مستشفى، يعمل بها 1802 فرد، أخضع الباحث عينة منها مؤلفة من 250 عاملًا. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، واستخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

١- اظهرت النتائج أن مستوى ادراك العينة لأهمية دور القيم التنظيمية في تحقيق كفاءة الأداء واقع ضمن المستوى المرتفع.

٢- أظهرت النتائج الفرعية ترتيب الأهمية النسبية لمحاور الدراسة والقيم التابعة لكل محور. وبناء على نتائج الدراسة يقدم الباحث أهم التوصيات التي خلص إليها فيما يلي:

١- ضرورة اهتمام المستشفيات العامة والخاصة والعسكرية بمحافظة الحديدة بالقيم التنظيمية في جميع خدماتها لستطيع البقاء والاستمرار وتحقيق كفاءة الأداء بدرجة عالية.

٢- ضرورة الاهتمام برفع مستوى الالتزام بالقيم الأخلاقية، كمحور من محاور القيم التنظيمية في الخدمات الطبية في جميع المستويات، وأهمها: قيمة الاخلاص، والامانة، والرفق واللين، والتواضع، والصدق، والأخوة، والابتسامة، والقدوة الحسنة، والنصيحة، والرحمة، والصبر، والتسامح. وذلك من أجل تحقيق كفاءة أداء عالية في المستشفيات العامة والخاصة والعسكرية بالحديدة.

بـ-الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Wan, 2017) بعنوان (تصورات الموظفين حول موضوعات القيمة التنظيمية في مركز العلاج، Employees' Perceptions on Organizational Value Themes in Remedy Center) رسالة ماجستير، دارسة تجريبية. هدف الدارسة تقديم اقتراح واضح وقابل للقياس إلى حد ما حول موضوعات القيم التنظيمية بناء على تصورات الموظفين والتي تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية لمركز العلاج والبحث في تصورات الموظفين حول القيم التنظيمية لمركز (Remedy Center) وتحليل موضوعات القيمة الناتجة عن البحث مقابل اطار القيم التافسية، واعداد اقتراح قابل للتنفيذ لبدء تنفيذ القيم التنظيمية في Remedy Center وقد تمثل مجتمع الدارسة 3600 فرد من وظفي الرعاية، والموظفين الداعمين الآخرين والموظفين الإداريين العاملين في قطاعات SU و SC في مراكز العلاج تم إجراء الاستطلاع باستخدام نظام الاستبانة Survey monkey عبر الإنترن特، تم اجراء المسح بشكل منفصل لكل وحدة عمل في المنظمة SU و SC.

تضمن الاستبيان عبر الويب سبعة اسئلة منها مفتوحة واحرى مغلقة لستة عشر مجموعة وقد استخدم إطار القيم المنافسة ومسح الويب والتحليل الترددى وتم تحليل الأسئلة المفتوحة بتحليل المحتوى وتم تحليل الأسئلة المغلقة بواسطة اداة الويب، واستخدام أساليب إحصائية محددة. ومن اهم الاستنتاجات: موضوع القيم الأساسية هو إيجابي في "مجتمع العمل". "مواضيع القيم المعاصرة الثانوية موجودة وتظهر بسرعة، والمساواة والاحترام، والتنمية، والعملاء، والمهنية، يتم تحقيقها وتعيشها من خلال جودة الإنتاج، والخدمة وحل المشكلات والتطوير.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالنجاح الاستراتيجي:

أـ-الدراسات العربية والمحلية:

1-دراسة (الموسوي، 2023) بعنوان (تأثير تطبيق استراتيجية المحيط الازرق(BOS) في تعزيز النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية)، يمثل الهدف الرئيس لهذه الدارسة في التعرف على دور ابعد استراتيجية المحيط الازرق (Bos) (بعد الاستبعاد، بعد التقلص، بعد الزيادة، بعد الابتكار) كأدوات لتعزيز النجاح الاستراتيجي (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار،

تقديم منتجات وخدمات متميزة مهارات الافراد العاملين التكيف والمرونة) ولتحقيق هذا الهدف قد اعتمدت الدراسة على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل انموذج وفرضيات الدراسة وتحديد العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة، اذا عد الدراسة ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (Bos) متغيراً مستقلاً تؤثر في تعزيز النجاح الاستراتيجي بوصفه متغيراً تابعاً، وتم اختيار شركتي عراق سيل و امنية للاتصالات كمجتمع للبحث وتم اختيار عينة تمثلت ب(48) من القيادات الادارية لمختلف الاقسام وقد تم استطلاع ابراهيم وفق استماراة الاستبيان التي اعدتها الباحث لتكون احدى ادوات جمع البيانات وقد اشتملت على عدة اجزاء فتناول الاول منها : البيانات الشخصية لا فراد عينة البحث ، في حين تناول الجزء الثاني منها الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (20) فقرة ، وتناول في جزء الثالث منها: الفقرات الخاصة بالمتغير التابع وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (25) فقرة، وفي ضوء ذلك استعان الباحث بمجموعة من الاساليب الاحصائية من اجل اختبار الفروض الخاصة بالبحث وتمثلت بـ (التكرارات والمتosteات الحسابية ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط البسيط R ومعامل F ، ومعامل التحديد R2). ومن اهم النتائج: ظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجية المحيط الازرق والنجاح الاستراتيجي. أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير قوية لاستراتيجية المحيط الازرق بأبعادها (بعد الاستبعاد، بعد التقليص، بعد الزيادة، بعد الابتكار) لتعزيز النجاح الاستراتيجي بأبعاده (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة). ومن اهم التوصيات لهذه الدراسة:

- 1- ضرورة إيلاء موضوع استراتيجية المحيط الأزرق اهتماماً بحثياً أكبر بوصفه احدى الجدليات الفكرية في الأدبيات المعاصرة في حقل الإدارة الاستراتيجية وإبراز دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في بيئه الأعمال من خلال تقديم البحث والدراسات المطورة حول الموضوع.
- 2- العمل على تمية القدرات والمهارات الإدراكية ومهارات التفكير لدى المدراء في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق داخل المنظمة وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية المهارية والإدراكية في الأقطار المتقدمة في استخدام مثل هذه الاستراتيجيات الحديثة.

2- دراسة (العامري، 2022) بعنوان (تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي /بحث ميداني). تهدف الدراسة إلى تحليل التأثير بين القيم الفردية والنجاح الاستراتيجي لشركة التأمين الحكومية، ومن خلال ذلك انبثقت مشكلة الدراسة والذي تمثلت في عدد من الأسئلة من أهمها (ما مدى قدرة شركات التأمين على تحقيق تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي؟) ولتوسيع العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة تمت صياغة فرضية رئيسية للتأثير، وإلتام متطلبات الجانب الميداني للدراسة فقد صممت استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها، وقد وزعت هذه الاستبانة على عينة بلغت (128) مدير من شركات التأمين الحكومية والبالغ عددهم (212) مديرًا، واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخمسي لتحديد الإجابة على فقرات الاستبانة. وجرى معالجة وتفسير البيانات التي تم جمعها، وقد أظهر التحليل الاحصائي نتائج عدة كان أبرزها تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي.

3- دراسة (عبد الرزاق، 2020) بعنوان (المنظمة الذكية وتأثيرها في النجاح الاستراتيجي)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة أبعاد المنظمة الذكية (تحقيق الغرض، فهم البيئة، تبئة الموارد)، ومستوى تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، التكيف، النمو) في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجمهورية اليمنية، بالإضافة إلى دراسة تأثير ممارسة أبعاد المنظمة الذكية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ولتحقيق ذلك فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإجرائها، وتم استخدام أداة الاستبانة للحصول على بيانات الدراسة، والتي تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المؤسسة بلغ قوامها (307) مفردة، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة ضمن حزمة البرامج الإحصائية (SPSS)، ونهج المعادلة الهيكيلية في البناء العاملی للمفاهیم ودراسة العلاقات بين المتغيرات من خلال برنامج (Amos21). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات:

1- أظهرت نتائج التقييم الميداني أن مستوى ممارسة أبعاد المنظمة الذكية تحقيق الغرض، فهم البيئة، تبئة الموارد) في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية توجد بدرجة متوسطة وبحسب ترتيبها على التوالي، والدلالة الإحصائية تشير إلى وجود المفهوم في المؤسسة وفقاً لبعد

(تحقيق الغرض)، بينما الأبعاد (فهم البيئة، تعبئة الموارد) كانت غير دالة إحصائياً على وجودها في المؤسسة.

2- أظهرت نتائج التقييم الميداني أن مستوى النجاح الاستراتيجي (النمو، التكيف، البقاء) يوجد في المؤسسة بدرجة متوسطة وبحسب ترتيبها على التوالي، والدلالة الإحصائية تشير إلى عدم وجود مفهوم النجاح الاستراتيجي في المؤسسة وفقاً لأبعاده التكيف والنمو البقاء، أما عن دلالة البقاء فهي سالبة ولا تشير إلى توفر عنصر البقاء.

كما خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها تعزيز ورفع مستوى ممارسة أبعاد المنظمة الذكية والنجاح الاستراتيجي لدى المؤسسة العامة لاتصالات السلكية واللاسلكية.

4- دراسة (حسن، 2020) بعنوان (الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي المنظمات الاعمال/ دراسة استطلاعية). تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص طبيعة الدور الذي تسهم به الكفاءة الذاتية للموارد البشرية في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال، ولتحقيق اهداف الدراسة، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي لها اذ تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات والتي تم توزيعها على عينة قوامها (64) من العاملين في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار ، والتي تم تكييفها لتلائم اغراض الدراسة وبعد معالجة وتقسيير نتائج تحليل البيانات التي تمت باستخدام عدد من الادوات الاحصائية الموجودة في البرنامج الجاهز (SPSS) تم تأكيد صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنتها الدراسة والتي اكدت أهمية الدور المعنوي الذي تسهم به الكفاءة الذاتية في النجاح الاستراتيجي، وعليه من الضرورة اعداد سلسلة من البرامج التطويرية التي تسهم معنويًّا في تعزيز الكفاءة الذاتية للموارد البشرية واستثمارها بأفضل شكل ممكן لتحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال في ظل البيئة شديدة التنافس التي تعمل ضمنها.

5- دراسة (مزهر، 2020) بعنوان (دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي) والتي هدفت إلى التعرف على دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأداته استبيان طبق على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (١٦٠) فرداً،

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر رأس المال المعرفي في جامعة الأزهر بأبعاده رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات مرتفعة بمتوسط حسابي (٣٠٧١)، وسجل النجاح الاستراتيجي مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي (٣٠٦٩)، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى $0.05 < a$ لرأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في جامعة الأزهر، بقدرة تفسيرية بلغت (٦٩١%).

وتوصي الدراسة إدارة جامعة الأزهر بضرورة الاهتمام بتعزيز رأس المال المعرفي بكل مكوناته البشرية والهيكيلية والعائقية لما له من تأثير كبير في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

بـ-الدراسات الأجنبية:

١-دراسة أحمد (Ahmed, 2020) بعنوان ("الإبداع الاستراتيجي والتوجه الريادي والنجاح الاستراتيجي في وزارة الموارد المائية") والتي هدفت إلى اختبار العلاقة بين الإبداع الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وأداته استبانة طبقت على عينة من المديرين العاملين في مقر وزارة الموارد المائية العراقية من مسئولي الأقسام ، وبالبالغ عددهم (٣٠) مديرا، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج والتي منها : ظهور دور واضح للتوجه الريادي في وزارة الموارد المائية، والذي يعد استراتيجية فعالة تدفع المؤسسات إلى تحقيق أهدافها من خلال الإبداع ، وقبول المخاطر ، والاستباقية والاستجابة لبيئتها الخارجية ورصد جميع التغيرات والمبادرة لاغتنام الفرص، بالإضافة إلى أن الإبداع كأحد أبعاد التوجه الريادي يسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

-تعليق عام على الدراسات السابقة: يتضح من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة ما يلي:

تشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي تم عرضها فيتناولها للقيم التنظيمية ومتطلبات تطبيقها مثل دراسة (جبر، 2023) ودراسة (عزيز، 2022) ودراسة (بجاد، 2021) ودراسة (الحصي، 2012)

كما تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في كونها تسعى إلى تحقيق النجاح الاستراتيجي،

مثل دراسة (الموسوي، 2023) ودراسة (عبد العامري، 2022) ودراسة (عبد الرزاق، 2020) ودراسة (مزهر، 2020). وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في إنها تهدف إلى التعرف على تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لدى الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية في ضوء الاستفادة من مدخل القيم التنظيمية.

وعلى الرغم من أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلا أن هذه الدراسة تستقيد من الدراسات السابقة في عدة جوانب وهي: تحديد وتدعيم مشكلة الدراسة، وكتابة الإطار النظري وتحديد أبعاد متغيرات الدراسة ونتائج النموذج المعرفي.

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول: القيم التنظيمية.

اولاً: مفهوم القيم التنظيمية.

ثانياً: أهمية القيم التنظيمية.

ثالثاً: أنواع القيم التنظيمية.

رابعاً: ابعاد القيم التنظيمية.

خامساً: التوافق بين القيم التنظيمية والقيم الفرعية.

سادساً: مصادر القيم التنظيمية.

سابعاً: خصائص القيم التنظيمية.

ثامناً: مستويات القيم التنظيمية.

المبحث الثاني: النجاح الاستراتيجي.

اولاً: مفهوم النجاح الاستراتيجي.

ثانياً: أهمية النجاح الاستراتيجي.

ثالثاً: اهداف النجاح الاستراتيجي.

رابعاً: عوامل النجاح الاستراتيجي.

خامساً: ابعاد النجاح الاستراتيجي.

سادساً: علاقة القيم التنظيمية بالنجاح الاستراتيجي.

المبحث الأول: القيم التنظيمية.

اولاً: مفهوم القيم التنظيمية:

يعد مفهوم القيم من المفاهيم التي عنى بها الكثير في مجالات مختلفة كالفلسفة والاقتصاد وعلم الاجتماع وغيرها من التخصصات العلمية الأخرى. فهي قلب الثقافة التنظيمية لأنها تعد معياراً ملائماً لتوجيه السلوك المرغوب أو غير المرغوب فيه (Amis and Hinings , 2002:436). ويختلف سلوك الناس باختلاف المبادئ والمعتقدات والقيم التي يؤمنون بها، ويكتسب الإنسان هذه القيم من خلال أسرته، ومدرسته، وجماعته، وبشكل عام يكتسبها من القيم السائدة في المجتمع الذي يعيش فيه، فهذه القيم توجه وتحدد نمط السلوك الإنساني (الحسنيه،2013:34). والقيم هي مجموعة من المبادئ والأهداف والمعايير المقبولة من الفرد ويتمسك بها المجتمع الاحكام المعيارية يستخدمها الفرد في المواقف المختلفة لتوجيه تصرفاته لبلوغ الحالة النهائية المرغوبة لديه.

والجدول (2) يوضح تعريفات القيم التنظيمية من قبل بعض الكتاب والباحثين.

الرقم	اسم الباحث والمصدر	المفهوم
1	Orsoni and Helfer, (1994:158)	هي مجموعة الأفكار والمعتقدات التي يشترك فيها افراد المنظمة ويعملون بها، وتعمل كموجه لهم في سلوكياتهم.
2	(المدهون والجزاوي، 1995: 399 - 400)	هي القيم التي تعكس او تمثل القيم في مكان او بيئة العمل بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ومن هذه القيم: المساواة بين العاملين والاهتمام بإدارة الوقت، وعدم قبول الرشوة، واحترام الزبون الخ
3	(Bansal,2003:520)	هي تلك القيم التي يحددها فريق الإدارة العليا، بعد اجماع مديري القمة من الإداريين للمؤسسة، وإعلان ذلك بوضوح في وثائق الشركة.

الرقم	اسم الباحث والمصدر	المفهوم
4	Berson and (Dvir,2008:615)	هي ترتيبات متماسكة للقيم، تضع أهمية أكبر على قيم معينه دون القيم الأخرى من خلال الخبرة والتعلم.
5	(Garza and Morgeson,2012:237)	هي تحديد العناصر حول اعرافها ورموزها وشعائرها والفعاليات الثقافية الأخرى التي تتمحور حولها.
6	(Thomas,2013:24)	على انها معتقدات وأفكار تخص نوع الأهداف التي يحققها أعضاء المنظمة والأفكار التي تخص الأنواع الملائمة من المعايير السلوكية التي ينبغي يتمسكوا بها من أجل تحقيق تلك الأهداف.

جدول(2) تعريف القيم التنظيمية من وجهة نظر عدد من الباحثين.

ثانياً: أهمية القيم التنظيمية في المنظمة:

تبغ أهمية القيم التنظيمية من أهمية القيم ذاتها وكذلك من أهمية المنظمات في حياة الأفراد والمجتمعات، فالمنظمات أنظمة مفتوحة تتفاعل مع البيئة الاجتماعية المحيطة بها، تؤثر فيها وتتأثر بها، وتتمحور أهمية القيم التنظيمية في المنظمة بما يلي:

1- دعم وتوضيح معايير السلوك بالمنظمة: لدى المنظمة ثقافة تنظيمية ومجموعة من القوانين والقواعد التي تحدد أفعال الأفراد وأقوالهم وتحدد بوضوح ما يمكن فعله في كل الأحوال والظروف ولهذا يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الأفراد (جرينبرج و بارون 327:2004).

2- دعم التنسيق بين أجزاء المنظمة: تحقق قيم المنظمة وثقافتها الاتفاق والتنسيق بين الأقسام التنظيمية المتعددة والمختلفة من أجل إنجاز الأهداف العليا والرؤية المستقبلية العامة للمنظمة لذلك تجمع المنظمة كل كيانها بكيان واحد مستقل ومنسجم وموحد ومترابط مما يجعلها تكون وحدة قوية ومتمسكة لها هدف وطريق واحد وواضح ومحدد وفق الرسالة والرؤية لتحقيق الغايات (Wolfgang, 2003:40).

3- تحقيق الفعالية التنظيمية: أشارت الدراسات إلى أن الفعالية التنظيمية تتكون من الثقافات التنظيمية فضلاً عن أن الدراسات التي أجريت حول القيم والثقافة التنظيمية تبين أن الثقافة

التنظيمية تعد أحد المصادر الرئيسية المهمة لتحديد الفعالية التنظيمية ويمكن تحقق ذلك من خلال التأثير المباشر والايجابي للثقافة التنظيمية على اعتبار انه من أهم المرتكزات والشروط الأساسية لنجاح المنظمة .(Grogory, 2008:1)

4- دعم المنظمة كنظام اجتماعي: تكون الثقافة التنظيمية شعوراً وأحساساً لدى الأفراد بانتمائهم للفريق الذي ينتمي اليه والتزامهم به من خلال أنجاز الأهداف مما يؤدي الى استقرار المنظمة وازدهارها ونموها.

5- تحديد النمط الاداري السائد في المنظمة: تحتوي الثقافة التنظيمية العديد من القيم والمعتقدات والمعايير التي تؤثر بشكل كبير على الأساليب التي يتعلمونها الاداريون في إنجاز واجباتهم وتحقيق أهداف المنظمة من حيث أسلوب القيادة واتخاذ القرارات وحل المشكلات (متولي 2006:543).

6- إحداث التغيير ودعم العمليات التطويرية: يعتمد ذلك من خلال تحليل قيم العاملين التي تؤثر على الأداء والإبداع والابتكار والإنجاز من أجل تحقيق المواءمة بين القيم التنظيمية الذي تدعم جهود التقدم والتطوير بين قيم ومعتقدات الأفراد (عصفور 2008:19).

7- إن التطابق بين الزاوية الفكرية للنظام الإداري والمتمثلة في القيم التي تشكل فلسفة الإدارة ونظرتها لمكونات التنظيم، وبين الزاوية التطبيقية التي تمثل واقع السلوك الإداري والممارسات الإدارية يعمل في صالح المنظمة ويحقق الانسجام والتكامل والتعاون والاستقرار والتوازن.

8- تحقيق الجودة الشاملة في المنظمة: تعد الثقافة والقيم التنظيمية الأداة الفعالة للوصول إلى الجودة الشاملة بكل وسائلها الإنتاجية والخدمية .(Andrew,2002:147).

ثالثاً: أنواع القيم التنظيمية:

على رغم من ان هناك اختلافاً بين المؤلفين حول تصنيف القيم التنظيمية الا ان هناك اتفاق بينهم من ناحية المضمنون وان الاختلاف ليس جوهرياً بتقسيم القيم وتصنيفها.
اذ صنف (زويف، العضائيله، 1996، 226) القيم الى أربعة أصناف هي:

أ- القيم النظرية: هي القيم التي عند الفلاسفة والعلماء متمثلة باهتمامهم بالحصول على حقيقة الأشياء.

ب-القيم الاقتصادية: هي القيم التي تتعلق بالعائد او الربح الذي يرمي الفرد الحصول عليه.

ت-القيم الاجتماعية: هي القيم التي يحرص الفرد على تكوين علاقة اجتماعية مع الافراد واعتزازه بالانتماء للجماعة دون غيرها.

ث-القيم الجمالية: وهي قيم تتعلق بالجمال سوء والألوان وتناسقها.

رابعاً: ابعاد القيم التنظيمية:

إن اختلاف المنظمات فيما بينها من ناحية الأهداف وطبيعة المهام وكذلك البيئة المحيطة بها وعواملها المؤثرة بالبناء القيمي للمنظمات، أدى إلى وضع مجموعة من الأبعاد والتصنيفات للفيما التنظيمية من قبل علماء الإدارة والسلوك التنظيمي وجدول (3) يبين أبرز هذه الصفات:

جدول(3) تصنیفات القيم التنظيمية

القيم					تصنيفات
إدارة البيئة	إدارة العلاقات	إدارة المهمة	أسلوب الإدارية	تصنيف ديف فرانسيس ومايك وودكوك: أربع قيم	
قيم العمليات الداخلية	قيم النظام المفتوح	قيم العلاقات الإنسانية	قيم الهدف الرشيد	تصنيف (Quinn&Rohrbauagh) أربع قيم	
نظام القيم الراحة والفراغ	نظام القيم المشاركة	نظام القيم الإنسانية	نظام القيم الأخلاقية	تصنيف بوكمولز (Buchholz) خمس قيم	
قيم القيادة	قيم الخيرية	قيم الاستقلالية	قيم الدعم والقدير	تصنيف جوردن: خمس قيم	
قيم الدينية الفكرية	قيم السياسية	قيم الجمالية	قيم الاقتصادية	تصنيف شبرانجر: ست قيم	
مجموعة القيم الوسيطية (الأشكال السلوكية المفضلة)		مجموعة القيم النهائية (الغايات النهائية للوجود)		تصنيف روكيج: مجموعتين من قيمة	

الجدول من اعداد الباحثين: تصنیفات القيم التنظيمية يعد تصنیف (دیف فارنسیس ومایک وودکوک) من أبرز وأهم التصنیفات التي تم استخدامها في قیاس القيم التنظيمية في المنظمات، ومن خلال الاطلاع على ادبیات الدارسات السابقة ظهر ان العدید من الباحثین اعتمد ابعاد

متغير الدراسة حسب تصنيف (ديف فارنسيس ومايك وودكوك) وجدول (4) يبين البعض من

هؤلاء الباحثين:

الباحثين	ت	الابعاد					
محور القيمة الفردية	ادارة البيئة التنظيمية	ادارة البيئة التنظيمية	ادارة المهمة	ادارة الادارة	اسلوب الادارة	مجلد، 2010	1
*	*	*	*	*	*	بودهان وصامر، 36:2015	2
*	*	*	*	*	*	لحميدي 25:2015	3
*	*	*	*	*	*	عبد الكريم، 84:2018	4
*	*	*	*	*	*	عبد الرحمن 24:2018	5
*	*	*	*	*	*	بكوش, 125:2018	6
*	*	*	*	*	*	العنزي، 545:2019	7
*	*	*	*	*	*	القبي 260:2020	8

المصدر من إعداد الباحثين

وكما يظهر من جدول(4) أن اغلب الباحثين اعتمد أبعاد مقاييس العالمين (ديف فارنسيس ومايك وودكوك) للقيم التنظيمية المحدد بأربعة أبعاد (ادارة الادارة، ادارة المهمة، ادارة العلاقات، ادارة البيئة) (79:1995 فارنسيس، وودكوك) التي سيتم اعتمادها في الدراسة الحالية توافقاً مع الباحثين في جدول(4) وبما يلائم عينة الدراسة ومقتضياتها، وفيما يلي شرح مفصل لهذه الأبعاد على النحو التالي:

يوجد هناك تصنيفات عديدة للقيم التنظيمية وفق آراء الكتاب والباحثين؛ إلا أنه تم الاعتماد إلى تصنيف (فرانسيس؛ ودكوك؛ 1992: 39-45) للقيم التنظيمية وتمثلت بالآتي:

1-قيم إدارة المنظمة: وان تكون ادارة المنظمة قادرة على التعامل مع الأمور الرئيسية المتعلقة بمراكم القوة وذلك من خلال اعتماد اسلوب الادارة الجديد قادر على أداء اعمال ووظائف الادارة

بصورة فاعلة (الفريجات وآخرون 2009:174) ويتضمن هذا البعد ثلاًث قيم فرعية تتمثل في

الآتي:

- القوة: هي قدر شخص واحد او قسم في المنظمة للتأثير على الآخرين لتحقيق النتائج

المرجوة (Daft 2010:497)

- الصفة: أن النخبة هي المجموعة المتفوقة والموهوبة والافراد المتميزون بقدراتهم وخصائص الذكاء والاداء الجيد والمهارات العالية، وهي تعتبر من الامور التي ينبغي مراعاتها عند استقطاب الموارد البشرية (اللوزي، 2007: 235)

- المكافأة: تعتبر المكافأة شكلاً من أشكال الحوافز التي تعمل على دفع الافراد للعمل، حيث توقع الحصول على الحوافز تعتبر عاملاً قوياً لإثارة سلوك الافراد والعمل على رفع مستوى الاداء (صابر، 38: 2014). اذ تعرف الحوافز " بأنها مجموعة من المؤشرات التي تستخدم في أثارة سلوك الفرد وتحديد شكل سلوكه وشباع حاجاته التي تحرك دوافعه" (الشعاع؛ حمود؛ 1989: 289)

2- **قيم إدارة المهمة:** ويقصد بها اهتمام المنظمة بالقضايا التي تتعلق في كيفية أداء الأعمال وتحقيق أهداف المنظمة بشكل دقيق ومتقن (العتبي، 12: 2009). ويتضمن هذا البعد ثلاًث قيم فرعية تتمثل بالآتي:

- الفاعلية: ينظر كلاً من (Ivancevich & Mattson, 2002:21) الى الفاعلية بكونها حاصل لعملية لдинاميكية تؤثر على كلاً من سلوك الفرد وجهوده لتحقيق الاهداف التنظيمية

- الكفاءة: أن مفهوم الكفاءة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالفاعلية، حيث أنه يشير الى ضرورة تحقيق الاهداف وممارسة النشاطات بطرق صحيحة للوصول الى الاهداف العامة، (صابر، 2014:38).

- الاقتصاد: أن اسراف النقود أسهل بكثير من جمعها، لذلك يتطلب من المنظمة بناء نظام رقابة فعال على التكاليف، فأن غياب نظم الرقابة يؤدي في الكثير من الاحيان الى فشل الانظمة الادارية نتيجة الاسراف (فرانسيس، ودكوك، 1992:42).

3-قيم إدارة العلاقات: يمتد هذا البعد بظهور مدرسة العلاقات الإنسانية على يد (التون مايرو) والذي أكد على الاهتمام بظروف العمل الاجتماعية والنفسية واعتبار الإنسان مخلوق له كيان وليس أداة أنتاج (الفيجات وأخرون، 178: 2009). ويتضمن هذا البعد ثلاث قيم فرعية تتمثل بالآتي:

- العدالة: تعتبر هذه القيمة متطلبا أساسيا لتحقيق أهداف المنظمة، حيث عند شعور العاملين داخل المنظمة بالعدالة يتولد لديهم الاحساس بالرضا وما يشجعه على الاخلاص في العمل، ويزيد من ثقة المرؤوسين بالرؤساء، وتعمل على تقليل حالات التوتر، وتتمثل العدالة في تحديد الأجر والحوافز والمكافئات، بالإضافة الى العدالة في توزيع أعباء العمل (الزغبي، 24: 2008).
- فرق العمل: وهم عبارة عن مجموعة صغيرة من الأفراد والذين ينتج عن جهودهم الفردية مجتمعة أداء، حاصل، المدخلات جميع، الفردية Robbins & , 339: 2007 . Judge ، 156: 2006 . فالعمل الجماعي يؤدي الى مستويات اعلى في الاداء (Hyde & Wethington .).
- القانون والنظام: ويشير الى القواعد العامة التي يتم تحديدها في مرحلة البناء التنظيمي التي تعمل على توجيهه سلوك العاملين نحو الاهداف التي ترمي المنظمة الى تحقيقها، فالمنظمة خلال مرحلة البناء تقوم بتشكيل القواعد وتحديد الكيفية التي ستمارس في ضوئها وكيفية القيام بالعمل

4-قيم إدارة البيئة: من أجل ان تستثمر المنظمة وتنجح في بيئتها يجب عليها ان تصوغ استراتيجية الدفاع القوي لتحمي مصالحها، وان تتخذ كل الخطوات الضرورية لتكون منافسا قويا و تستثمر الفرص أينما وجدت (فرانسيس، ودكوك، 43: 1992). ويتضمن هذا البعد ثلاث قيم فرعية تتمثل بالآتي:

- الدفاع: تواجه المنظمة مخاطر وتهديدات داخلية وخارجية، وهذا يحتم على إدارة المنظمة دراستها والعمل على وضع خطط دفاعية تساعد على بقائها واستمرارها (الفيجات وأخرون، 180: 2009).
- التنافس: أن المنظمة الناجحة هي التي تضع الخطوات الازمة لكي تكون منافسة، حيث من المعلوم في عالم الاعمال بأن الأفضل هو الذي يبقى بينما الضعيف يتم تحبيته.

- استثمار الفرص: تعمل المنظمات على وضع أفضل الخطط المحكمة لأداء الاعمال ومواجهة البيئة وعدم تجاهل الامور الفجائية من اجل ايجاد الفرص وعدم السماح للأخرين من انتزاع هذه الفرص (فرانسيس، ودكوك، 1992:44).

خامساً: التوافق بين القيم الفردية والقيم التنظيمية:

يشير مفهوم التطابق الى الدرجة التي تكون فيها الاحتياجات والاهداف او الهياكل لمكون معين تتفق مع احتياجات ومطالب واهداف و/او هياكل مكون اخر ، ولضمان النجاح التنظيمي ينبغي ان تكون قيم المنظمة منسجمة مع قيم العاملين (Prezision&Goodren,2011:31). ان الهدف من سلوك المواطنة والهوية التنظيمية في العلم الإداري هو تحفيز الأفراد وتوفير مناخ تنظيمي إيجابي والبحث عن سبل للحد من ضغوط العمل، وان الهدف من ذلك هو جذب موارد بشرية جديدة والاحتفاظ بالحاليين، ويعتبر التطابق بين قيم المنظمة وقيم الفرد هو احد الطرق المهمة للحصول على ذلك، فعند حصول تعارض بين كل من القيم التنظيمية والفردية سيؤدي الى حصول ثغرات وتناقض في القيم وزيادة الصراع والتوتر وتعقد الاعمال الإدارية (Vveinhardt,et2014: 249-250). يعمل التوافق بين القيم الى زيادة ولاء الأفراد العاملين في المنظمة (Hoffman,et,al:2011:781). بالإضافة الى وجود ارتباط بين كلا من القيم التنظيمية والفردية والالتزام من قبل العاملين، حيث ان الأفراد الذين تكون قيمهم الفردية والتنظيمية أكثر تطابق هم أكثر التزاماً للمنظمة، اما الأفراد الذين قيمهم الفردية والتنظيمية أقل وضوحاً فأنهم يكونون أقل إيجابية وغير مهتمين بأعمال منظماتهم (Diskien&Gostautas,2013:27).

سادساً: مصادر القيم التنظيمية:

هناك عدة مصادر للقيم التنظيمية تساعد على تشكيل منظومة قيمية ينتهجها الأفراد في حياتهم وداخل المنظمات ساعدت على فهم ودراسة سلوكياتهم، هذه المصادر تمثلت في:

أ - المصدر الديني:

يعد المصدر الديني للقيم أكثر المصادر أهمية وثباتا في هذا الخصوص إذ أن القرآن الكريم والسنّة النبوية الشريفة لعبت دوراً أساسيا في ترسیخ القيم الاجتماعية والأخلاقية في بناء المجتمع المسلم كالصدق والأمانة والإخلاص والكرم والشجاعة هي من القيم الإسلامية التي تدعى المسلم للتعامل مع الآخرين وفق معطيات الفكر الإيماني المخلص في العطاء.)

ب - المصدر الاجتماعي:

نظراً لكون الفرد جزء من مكونات المجتمع الذي يحيا فيه، ولذا فإن قيم فرد ما في مجتمع معين تختلف عن قيم فرد آخر في مجتمع مختلف ولذا فإن القيم المادية التي يؤمن بها المجتمع من كونه لا يزال يتصرف بالتجاذب والتقارب الأسري والعائلي والاجتماعي ويتنسم بالتماسك الاجتماعي، أما المجتمع الغربي فإنه يتسم بالتفكك الاجتماعي نتيجة إيمانه بالقيم المادية في إطار العلاقات الاجتماعية السائدة.

ج - الخبرة التراكمية:

تستمد القيم وسبل رسوخها وأهميتها ووزنها من خلال الخبرات المتراكمة لدى الفرد في معرفتها فالسجين مثلا له تقدير خاص للحرية بعكس الطليق الذي لم يذق الحرمان من حرية والمؤمن يجد متعة في أدائه للعبادات والمعاملات القائمة على مخافة الله وتقواه في هذا المجال وهكذا.

د - جماعة العمل:

بالرغم من وجود العلاقة بين المصدر الاجتماعي للقيم ومصدر جماعات العمل إلا أن ذلك المصدر للقيم يقرر اعتماديا من قبل جماعة أو فريق العمل والتي تتعلق بالعمل ذاته وظروفه وليس بالأخلاقيات الاجتماعية العامة، حيث أن جماعة العمل يتكون لديها بمرور الزمن تقاليد وعادات وقيم خاصة بها، وتفرضها على أعضائها، فالفرد الذي يعيش في وسط جماعة العمل يتعرض لضغوط نفسية متعددة تمارسها جماعة العمل عليه مثل عزله أو عدم التعامل معه وعدم دعوته لجلساتهم، مما يجعله اعتماديا ينصلح في بونقة القيم التي يؤمن بها الجماعة في ميدان العمل ولذا فإن جماعة العمل تعد أحد المصادر الأساسية لترسيخ القيم لدى الأفراد.

سابعاً: خصائص القيم التنظيمية:

اختلف العلماء والباحثين في تحديد خصائص القيم بصفة عامة (اقتصادية، سياسية دينية، جمالية) باختلاف المذاهب الدينية والفكرية التي ينتمون إليها، كال الفكر الغربي أو الفكر الإسلامي مثلا. ويمكن تحديد أهم ما يميز القيم التنظيمية باعتبارها جزء من القيم العامة كالتالي:

أ - نسبية:

القيم تنظيمات معقدة للأحكام التي يصدرها الفرد حول الأشخاص والأشياء والأحكام ذاتها مهتميا في ذلك إلى المعايير التي وضعها المجتمع.

وعلى هذا الأساس فالقيم نسبية في مكانها وزمانها ومحتوها فهي تختلف من شخص إلى آخر وبالنسبة لحاجاته ورغباته وتربيته وظروفه ومن ثقافة إلى أخرى، فدور كايم يعتبرها من معطيات الوعي الاجتماعي وماركس يراها من إنتاج البيئة الاقتصادية وفرويد يراها من اسقاطات الغريرة الجنسية.

ب - مكتسبة:

يتعلمها الفرد في نطاق الجماعة وعن طريق التنشئة الاجتماعية، حيث تتفاعل تلك العوامل معاً التكوين لفرد ذاته، حيث يصبح الأفراد يهتمون ببعض القيم ويفضلونها عن غيرها.

ج - ذاتية اجتماعية:

القيم عبارة عن مصادر داخلية تتبع من الفرد ذاته وتحدد أنماط اتجاهاته السلوكية وتلعب الأسرة والبيئة الاجتماعية دور أساسيا في ترسيخ هذه القيم، وتختلف القيم باختلاف الأدوار والمراكز الوظيفية كما تختلف باختلاف الجنس والعمر والمعطيات الدينية والأخلاقية.

د - سرنة:

تتميز القيم بالمرنة والقابلية للنظر ومواجهة كل التطورات والتغيرات التي يعيشها الإنسان مع مطالبه وحاجاته ومع سيطرتها لهذه الأمور إلا أنها تعطي أفقاً للتجديد والتغيير وفق أسسها واتجاهاتها ولا تلغي العقل البشري.

ه - تلقائية:

هي ليست من صنع فرد أو بضعة أفراد ولكنها من صنع المجتمع وعقله الجماعي.

ثامناً: مستويات القيم التنظيمية:

للقيم التنظيمية أربع مستويات وهي:

- أ - **القيم الجوهرية:** هي التي تتطلق منها وتعتمد عليها بقية القيم.
- ب - **القيم الأساسية:** هي التي تمثل خصائص المؤسسة وخدماتها وبرامجها ومنتجاتها.
- ج - **القيم البنائية:** هي مخرجات ونتائج القيم الجوهرية والقيم الأساسية السابقة مثل الفعالية الكفاءة، الإنتاجية، المسؤولية والالتزام.
- د-**القيم المميزة:** هي التي تنشأ وت تكون بمرور الوقت نتيجة التزام المؤسسة بالقيم الثلاثة السابقة وتحتل هذه القيم في التجديد، تطوير الأداء، الإنجاز، التعلم الدائم.

المبحث الثاني

النجاح الاستراتيجي

اولاً: مفهوم النجاح الاستراتيجي.

لم يظهر مفهوم النجاح الاستراتيجي بصورة فلسفية او نظرية عفوية، بل كانت الجذور التاريخية لظهوره من ارض الواقع، ودوره في مساعدة المنظمات على البقاء والاستمرار في العمل، لذا فهو مفهوم تطبيقي أكثر من كونه فلسفي، ومن هنا تبرز الصعوبة في تحديد مفهوم دقيق خاص به. وقد تم تقديم مجموعة من المداخل التي من الممكن اعتمادها في تعريف النجاح الاستراتيجي، منها مدخل الكفاءة التي يؤكد أهمية استغلال الموارد واستثمارها، ومدخل الفاعالية الذي يركز على كيفية تحقيق الاهداف، والمدخل الاقفي الذي يوضح كيفية الموازنة بين البيئتين الداخلية والخارجية، والمدخل العامودي الذي يناقش كيفية البقاء والاستمرار في العمل (محمد، 2018:197). وقد تم تعريف النجاح الاستراتيجي بالتركيز على الدور الذي تمارسه القيادة في المنظمات في ادارة أثمن مواردها الفكرية بأنه: "القيادة الناجحة لاستراتيجية المنظمة، التي تركز بشكل مباشر على تعزيز راس مالها الفكري، من اجل تعظيم الثروة الحقيقة الخاصة بها (Brooking, 1996:58). وبالتركيز على طبيعة العلاقة بين المنظمة، وكافة الاطراف ذات العلاقة بها تم تعريفه بأنه: "قدرة المنظمة في تحقيق القيمة المضافة لعملياتها، بالشكل الذي يسهم في تعزيز قيمة اصحاب المصلحة، التي يؤثرون ويتأثرون بتحقيق اهدافها" (Waldron & Antonio, 2008:153) ومن جهة تم تعريفه بأنه: "قدرة المنظمة في تحديد البرامج والسياسات والإجراءات الازمة لتنفيذ استراتيجيتها، بالصورة المستهدفة وتفادي حالات الفشل التي يمكن ان تتعرض لها"(Koseoglu el at , 2009 : 78)، يتضح ان هذا التعريف ركز على اهمية تنفيذ استراتيجية المنظمة بنجاح من خلال تهيئة كافة العوامل اللازمة لدعم ذلك.

وعلى وفق مدخل اتخاذ القرارات تم تعريف النجاح الاستراتيجي بأنه: "سلسلة من القرارات التي يقوم كبار المدراء في المنظمة باتخاذها، لتعزيز قدراتها التنافسية واستدامها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية المعاصرة"

(Amoli & Aghashahi, 2016:448) وهذا يتوافق مع العناصر التي اكد عليها الباحث حسين (2018:112) في تعريف النجاح الاستراتيجي الذي اشاره الى ثلاثة عناصر وهي : "النمو والتكييف والبقاء" الذي يتوجب التركيز عليها عند مناقشة المضامين الفلسفية الخاص بهذا المتغير . وبالتركيز على اهمية الكفاءة في ادارة موارد المنظمة تم تعريف النجاح الاستراتيجي بانه: "كفاءة المنظمة في اختيار المدخلات المعرفية، لدعم برامج التعلم المستمر لتعزيز قدرتها على التكيف مع المستجدات الخارجية، لتحقيق اهدافها الاستراتيجية ومن ثم ضمان بقاءها واستمرارها في العمل"

(الكبيسي وحسن 2018:23) وبذات الاتجاه تقربياً تم تعريفه بانه: "سلسلة من العمليات الادارية التي تنفذها المنظمة، لإدارة عملياتها على الامد الطويل وتعزيز قدرتها على تحقيق الانشطة المهام الخاصة بها" (محمد وعصاد 2018:173). ومن وجهة نظر استراتيجية بحثة عرف النجاح الاستراتيجي بانه: "قدرة المنظمة في صياغة الاستراتيجي المناسبة لها، وتنفيذها بالصورة التي تضمن تحقيق الاهداف الخاصة بها" (خليل وحمود 2019:160). وبعد مناقشة الركائز الفلسفية للتعريف السابقة، يمكن تعريف النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر الباحثين لأغراض هذا البحث بانه: "احدى المؤشرات الذي يوضح قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل، من خلال برامج التعليم التي تقوم بها، للتكييف مع المستجدات التي تحصل في البيئة المحيطة، ومن ثم دعم برامج ومشاريع النمو التي تقوم بها".

ثانياً: أهمية النجاح الاستراتيجي.

هو يمثل احدى المحركات، التي تتمكن المنظمة من خلالها وضع الآليات اللازمة لتحريك الموارد الخاصة بها، لدعم ميزتها التنافسية وضمان بقاءها واستدامتها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية التي تعمل ضمن حدودها (Mbaka & Mugambi , 2014 :61). كما تبرز اهميته من خلال دوره في: دعم الادارة العليا، لرسم الاجراءات والسياسات والبرامج الازمة، لتحقیص الموارد وتنظيمها وفق ميزانيات واضحة لتنفيذ الاستراتيجية التي تسعى اليها منظمتهم (Gatzert & Schmit , 2015 :4).

وعليه يرى الباحث بان النجاح الاستراتيجي هو المعايير الرئيسية لتقدير قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في عملياتها، وهو يمثل جوهر الادارة الاستراتيجية الخاصة بها.

يمكن تلخيص أهمية النجاح الاستراتيجي في مجموعة من النقاط كما يأتي: (مهدي ومحمد، 2013:268)

أ- إيجاد مناخ مناسب من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال زيادة شكاوى الموظفين ضد المنظمة.

ب- رفع مستوى أداء الموظفين واستثمار قدراتهم وامكانياتهم وبما يساعدهم على التقدم والتطور.

ج-تقييم برامج وسياسات وخطط إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن أن تستخدم مؤشرات للحكم على دقة هذا السياسات وبرامج الخطط.

د-مساعدة المنظمة في وضع معدلات أداء معيارية دقيقة.

ثالثاً: أهداف النجاح الاستراتيجي:

1- يهدف النجاح الاستراتيجي إلى زيادة كفاءة المنظمة في استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة لديها، لدعم مشاريعها الخاصة بالنمو لديمومة بقائها في المجتمع فضلاً عن تحقيق القيمة المضافة لها ولكلفة الجهات ذات العلاقة بعملياتها (Waldron & Antonio , 2008) .(154)

2- يهدف إلى تعزيز فاعلية المنظمة في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وترسيخ إقامتها في بيئتها الخارجية، من خلال تعزيز سمعتها في المجتمع والحفاظ على حصتها السوقية، لضمان استدامه ميزتها التنافسية لأطول فترة ممكنة (Snider & Davies , 2018) .(23)

رابعاً: عوامل النجاح الاستراتيجي:

اهم العوامل المؤثرة في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة فقد تم تحديدها من قبل (Wheelen & Hunger , 2006) ب:

- 1- اشراك جميع الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة بتنفيذ استراتيجيتها.
- 2- وضع البرامج، والميزانيات، والإجراءات، والسياسات الداعمة لها.
- 3- تطوير مهارات و المعارف وقدرات الموارد البشرية من خلال برامج التدريب والتطوير.
- 4- توفير القيادة الرشيدة ذات التوجهات المرنّة، واخيراً دعم برامج التنظيم والرقابة الخاصة بالمنظمة (Koseoglu et al , 2009:81).

كما توجد مجموعة من المؤشرات التي يستند اليها في التعرف على درجة النجاح الاستراتيجي الخاص بالمنظمة منها:

- 1- قدرتها على النمو والتكييف مع المستجدات المتلاحقة.
- 2- نمو والاستمرار في العمل بصورة متميزة.
- 3- الكفاءة في استغلال مواردها وفعاليتها في تحقيق أهدافها.
- 4- تعزيز علاقتها مع كافة أصحاب المصالح، واخيراً إدارة رأس المال الفكري الخاص بها واستثماره بأقصى شكل ممكن (المختار 2019:27).

خامساً: ابعاد النجاح الاستراتيجي:

هناك مجموعة من الابعاد التي يمكن الاعتماد عليها في دراسة النجاح الاستراتيجي منها: "التحليل البيئي، التفكير الابداعي، التنفيذ الفعال، القرارات الاستراتيجي، والقدرات القيادية" (محمد وعاصد 2018:173-174) اما الابعاد التي تم الاعتماد عليها في دراسة النجاح الاستراتيجي داخل المنظمة المبحوثة، فقد تم اعتماد الانموذج الخاص بدراسة (الكبيسي وحسن، 2018) الذي يتضمن أربعة ابعاد وهي:

- 1- **البعد الاول (التكييف):** الذي يعكس قدرة المنظمة على متابعة المستجدات المتلاحقة التي تحدث في البيئة المحيطة، ومن ثم اتخاذ الاجراءات الازمة للموازنة بين التغيرات في البيئة الخارجية والداخلية، لضمان الاستقادة من الفرص المتاحة والتصدي للتهديدات في ضوء المعلومات المتاحة لديها (Amoli&Aghashahi 2016:449).

- 2- **البعد الثاني (النمو):** وفق هذا البعد تسعى المنظمة الى تخصيص الموارد اللازمة، لدعم عمليات التوسيع والنمو الخاصة بها، لضمان الحفاظ على حصتها السوقية وعدم التراجع

مقارنة مع المنظمات المنافسة لها، بالشكل الذي يعزز قدرتها على تحقيق الارباح اللازمة، لدعم المشاريع الاستثمارية الأخرى التي يمكن تنفيذها مستقبلاً([الكبيسي وحسن، 2018:24](#)).

3-البعد الثالث (البقاء): الذي يتمثل في قدرة المنظمة على ترسيخ جذورها في البيئة، التي تعمل ضمن حدودها من خلال تعزيز سمعتها السوقية، وقوية علاقتها مع الاطراف ذات العلاقة بعملياتها، لضمان تقديم الدعم الكافي لها في اوقات الازمات، ومن ثم اختراق الصعاب لديمومه عملياتها، وبقاء اطول فترة ممكنة في العمل ([Snider & Davies](#) 2018:24).

4-البعد الرابع (التعلم): يمثل هذا البعد اهم السمات للمنظمات المعاصرة، التي تركز عليها تعزيز معرفتها ومعرفة مواردها البشرية، ومن ثم ضمان التحسين المستمر لعملياتها، لضمان عدم التقادم بل ومواكبة كافة المستجدات التي تصادفها في العمل، للازدهار والتطور المستمر في تغيير منتجاتها وخدماتها المقدمة للمجتمع ([محمد، 2018:196](#)).

سادساً: علاقة القيم التنظيمية بالنجاح الاستراتيجي:

لكي تتحرك مؤشرات النجاح الاستراتيجي بمدتها الصحيح ووقعها الفاعل لابد أن تطعم بالقيم التنظيمية الهدافه إلى أثراء النجاح وتحديد مساراته بحيث أن عملية النجاح وأدارته تنمو في إطار المنظمة القيمية التي تمثل جوهر البقاء وديمومه الاستمرار أي أن القيم هي المؤشر للفضائل من الرذائل والايجابيات من السلبيات وحالات الصح من الخطأ، ومadam الأمر على هذا القدر من الأهمية بالنسبة للمنظمة القيمية عليه يبدو لنا أن مؤشرات الإدارة يجب أن تعد برؤية قيميه تحضن الحقيقة الواقع وتجاوز ما دونه، فالالتزام بالعمل يؤشر القيمية والأخذ بالمعايير يعكس حالات الضبط واحترام الوقت يجلي أدارته وإمكانية استثماره، أي أن كل مؤشر لابد من تنظيمه وتنفيذ برؤية قيميه، أي أن القيم هي المرأة العاكسة بحيث تتضح الانحرافات و توشر حالات الشطط مما يعني أن إدارة القيم يعني إدارة النجاح بحيث أن قوة النظام القيمي تتضح في إمكانية الوصول إلى مصاف النجاح الاستراتيجي وهذا مدخلاً للقول بان مستويات النجاح الاستراتيجي محددة بنوع وطبيعة القيم، فالقيم القوية فعلها يتوجه في ميدان العمل قياساً بالقيم الضعيفة وهذا ما يمكن رؤيته بشكل واضح في الشركات اليابانية التي اعتمدت نظاماً قيمياً يرسخ الارتباط

ويدعم العلاقات ويوثر حالات المودة التي حدثت المنظمة أشبها بالعائلة يسودها الولاء المطلق ويفهمها الالتزام بنظم العمل ، الأمر الذي وضع لتلك الشركات خطوات باتجاه الارقاء والنمو ومن ثم اختراق الأسواق ، فالمنظمة المالكة لقيم قوية والمستثمرة لمعاييرها هي الأقرب فعلاً إلى التميز وبالتالي أشغال أكبر مساحة في السوق المحلية وحتى العالمية أي أن حركة المنظمة الممغنطة بالقيم القوية تفوق مثيلاتها و تقدم خطوات قياساً بغيرها لأن فعلها مستمد من حركتها و حركتها محكومة بقيمها و قيمها مسترشدة بالضمير الحي و الأيمان ووازع الإخلاص والوفاء في إطار الإرادة الإلهية أي أن القيم الصافية هي المجال الواسع لكل حالات النجاح في المنظمات وبغياب القيم تتدنى كافة الطاقات وربما تتدحر الإمكانيات.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: نبذة تعريفية عن مجتمع الدراسة.

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل بيانات الدراسة.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الخامس: النتائج النهائية والتوصيات.

المبحث الأول

نبذة تعريفية عن مجتمع الدراسة

اولاً: التعريف والنشأة :

تعتبر الشركة اليمنية المصرية لصناعة وتجارة الأدوية الشركة الرائدة في اليمن والوطن العربي.

في اول تجربة شراكة، يمنية مصرية، في مجال صناعة وتجارة الأدوية والمستحضرات الطبية، شهد عام 2000م تأسيس الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية، كشركة رائدة وذات خبرة كبيرة بمتطلبات سوق الدواء في اليمن، مستنده على مصنع نموذجي تم بنائه وفقاً لأفضل المعايير العلمية والفنية ، بإشراف نخبة من المهندسين الاستشاريين، مع تجهيزه بأحدث المواصفات العالمية ومتطلبات ال GMP لضمان التصنيع بأعلى مستويات الجودة النوعية ، ممتدا عبر مساحة ملائمة تقدر بـ نحو 16.600 م²(في منطقة متنه-بني مطر التي تمتاز بدرجة حرارة معتدلة لا تتجاوز 22 درجة طوال العام، على بعد 25كم غرب العاصمة صنعاء).

المبحث الثاني

إجراءات الدراسة الميدانية

يشتمل هذا المبحث على إجراءات الدراسة الميدانية التي تتمثل في منهج وأسلوب جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً وتفسيرها، وإجراء اختبارات الثبات والصدق للتأكد من صلاحيتها بالإضافة إلى وصف مجتمع الدراسة وعيته وأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف هذه الظاهرة ويلحلها كما توجد في الواقع ويهم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكميًّا، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى بالإضافة إلى ذلك فإن استخدام المنهج الوصفي التحليلي يتلاءم وطبيعة المشكلة موضوع الدراسة والتي تقي الضوء على جوانبها المختلفة عند طريق السرد والتحليل المركز ، والفهم العميق لظروفها، ولجمع المعلومات التي تزيد من توضيح أبعادها المختلفة، و يعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ويمتاز عن بقية المناهج بتنبئه للظاهرة المدروسة عن طريق جمع كبير من المعلومات تتعلق بالظاهرة حيث تمكن الباحثون من دراسة أبعادها المختلفة وأسبابها وتطوراتها والعلاقات بداخلها، كما تمكن الباحثون من وضع مقترنات وحلول مع اختبار لمدى صحتها من أجل الوصول إلى نتائج.

ثانياً: تصميم الاستبانة

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة في الحصول على البيانات الأولية على قائمة استقصاء تم إعدادها وتطويرها بناء على الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة عباراتها.

وأشتملت الاستبانة على قسمين:

القسم الأول: يحتوي على (6) متغيرات تناول المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في:
1/ النوع الاجتماعي. 2/ العمر. 3/ المستوى التعليمي. 4/ طبيعة العمل. 5/ سنوات الخبرة

القسم الثاني: وشمل بيانات الدراسة الأساسية: وهي المحاور والتي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة. ويشتمل هذا القسم على محورين رئисيين:

المحور الأول: يقيس (القيم التنظيمية) ويشتمل على عدد (4) أبعاد:

البعد الأول: يقيس (قيم إدارة المنظمة) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

البعد الثاني: يقيس (قيم إدارة المهمة) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

البعد الثالث: يقيس (قيم إدارة العلاقات) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

البعد الرابع: يقيس (قيم إدارة البيئة) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

المحور الثاني: يقيس (النجاح الاستراتيجي) ويشتمل على عدد (4) أبعاد:

البعد الأول: يقيس (البقاء) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

البعد الثاني: يقيس (التكيف) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

البعد الثالث: يقيس (النمو) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

البعد الرابع: يقيس (التعلم) ويشتمل على عدد (4) عبارات.

ثالثاً: صدق الاستبانة:

من الصفات الأساسية التي ينبغي توافرها أيضاً في أداة جمع البيانات قبل الشروع في استخدامها هي خاصية الثبات وهي تشير إلى درجة خلو المقياس من الأخطاء، وبصفة خاصة الأخطاء العشوائية، وتكمّن أهمية قياس درجة ثبات وصدق المقياس في ضرورة الحصول على نتائج صحيحة كلما تم استخدامها، فالمقياس المتذبذب لا يمكن الاعتماد عليه ولا الأخذ بنتائجها ومن ثم ستصبح النتائج مضللة وغير مطمئنة، وللتتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

(أ). صدق المحكمين

عرض الباحثون الاستبانة على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين في مجال موضوع الدراسة من داخل الجامعة وخارجها، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول الاستبانة ومدى صلاحية العبارات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف، وبعد أن تم استرجاع

الاستبانة من جميع المحكمين، قام الباحثون بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترنات المحكمين، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية جاهزة.

(ب) / صدق المقياس

1/ معامل الاتساق الداخلي بين كل عبارة والدرجة الكلية لبعدها

قام الباحثون بحساب معامل الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك بحساب معاملات قوة الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التابعة لها، وكما هو موضح في الجداول التالية:

المحور الأول: القيم التنظيمية

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: قيم إدارة المنظمة

فيما يلي جدول رقم (5) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد قيم إدارة المنظمة والدرجة الكلية للبعد:

جدول (5) معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد قيم إدارة المنظمة بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	m
دال عند 0.01	0.00	.668**	تمتلك إدارة الشركة قوة تجعل الآخرين يحترموها.	1
دال عند 0.01	0.00	.883**	تتصرف إدارة الشركة بمسؤولية تجاه العاملين والمجتمع.	2
دال عند 0.01	0.00	.694**	تمنح إدارة الشركة الصالحيات للمستوى الأدنى	3
دال عند 0.01	0.00	.727**	يتوافر لدى إدارة الشركة قيادات إدارية كفؤة.	4
دال عند 0.01	0.00	.910**	يتم اختيار أفضل المرشحين لشغل المناصب القيادية في الشركة.	5
دال عند 0.01	0.00	.868**	تكافئ إدارة الشركة الأداء المتميز وتتخذ الأداء معياراً رئيسياً لتقييم المديرين.	6

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

من الجدول رقم (5) يتضح أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد قيم إدارة المنظمة كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من

0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عاليه وتشترك معاً لقياسه، وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: قيم إدارة المهمة

فيما يلي جدول رقم (6) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد قيم إدارة المهمة والدرجة الكلية للبعد:

جدول (6)

معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد قيم إدارة المهمة بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	m
دال عند 0.01	0.00	.878**	القرارات الاستراتيجية التي تتخذها إدارة الشركة لها دور كبير في نجاح الشركة.	1
دال عند 0.01	0.00	.838**	تنفذ قرارات إدارة الشركة في الشركة بشكل دقيق وفعال.	2
دال عند 0.01	0.00	.844**	تركز ادارة الشركة على جودة الأداء في انجاز الاعمال.	3
دال عند 0.01	0.00	.859**	تستخدم إدارة الشركة التقنيات والأساليب الجديدة بشكل يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل.	4
دال عند 0.01	0.00	.877**	تستخدم إدارة الشركة الموارد المالية بحكمة.	5
دال عند 0.01	0.00	.761**	تقيم إدارة الشركة المديرين على أساس خفض تكاليف وحداتهم الإدارية.	6

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

ويتضح من الجدول (6) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد قيم إدارة المهمة كانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عاليه وتشترك معاً لقياسه، وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

ثالثاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: قيم إدارة العلاقات

فيما يلي جدول رقم (7) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد قيم إدارة العلاقات والدرجة الكلية للبعد:

جدول (7) معامل ارتباط بين كل عبارات من عبارات بعد قيم إدارة العلاقات بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	m
دال عند 0.01	0.00	.867**	تم نح إداره الشركة فرصة عادلة لجميع الموظفين لسماع شكاوام.	1
دال عند 0.01	0.00	.887**	تحرص إداره الشركة على العادلة في نظم الرواتب والحوافز.	2
دال عند 0.01	0.00	.896**	تحرص اداره الشركة على اشعار كل فرد بأنه جزء من فريق العمل.	3
دال عند 0.01	0.00	.839**	تتخذ إداره الشركة خطوات جديدة لتطوير فرق العمل في جميع مستويات الشركة.	4
دال عند 0.01	0.00	.854**	توسم القواعد والإجراءات الداخلية في الشركة بكونها عادلة.	5
دال عند 0.01	0.00	.881**	تللزم الإدارات العلياء بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إداره الشركة.	6

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

ويتضح من الجدول (7) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد قيم إدارة العلاقات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عاليه، وتشترك معا لقياسه، وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

رابعاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: قيم إدارة البيئة

فيما يلي جدول رقم (8) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات قيم إدارة البيئة والدرجة الكلية للبعد:

جدول (8) معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات قيم إدارة البيئة بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	m
0.01 دال عند	0.00	.577**	تعمل إدارة الشركة على مواجهة التهديدات بشكل جيد.	1
0.01 دال عند	0.00	.492**	تتعامل إدارة الشركة بفاعلية مع أي شيء يمكن ان يعيق نجاح الشركة.	2
0.01 دال عند	0.00	.529**	تعمل إدارة الشركة بشعار التنافس الأفضل.	3
0.01 دال عند	0.00	.736**	تشجع إدارة الشركة التنافس بين جماعات العمل للارتفاع بمستوى الأداء.	4
0.01 دال عند	0.00	.631**	تبث إدارة الشركة عن أفضل الفرص لاستثمارها.	5
0.01 دال عند	0.00	.675**	تنظر إدارة الشركة إلى الأفكار الجديدة نظرة تقديرية عالية.	6
0.01 دال عند	0.00	.577**	يبدي العاملون داخل المستشفى الاهتمام المناسب والكافي بكل مريض.	21

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

ويتضح من الجدول رقم (8) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد قيم إدارة البيئة كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عاليه، وتشترك معا لقياسه، وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي

اولاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: (البقاء)

فيما يلي جدول رقم (9) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد البقاء والدرجة الكلية للبعد:

جدول (9) معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات البقاء بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	m
دال عند 0.01	0.00	.838* *	تفتح إدارة الشركة باب الحوار والنقاش مع كافة الأطراف ذات العلاقة بعملياتها.	1
دال عند 0.01	0.00	.831* *	تضع إدارة الشركة رضا المستفيدين من خدماتها في المقام الاول من اولياتها.	2
دال عند 0.01	0.00	.851* *	تعتمد إدارة الشركة على مجموعة متكاملة من الحواجز المادية والمعنوية من اجل استقطاب أفضل الموارد البشرية والاحتفاظ بهم.	3
دال عند 0.01	0.00	.897* *	تتابع إدارة الشركة تقدّمات وانجازات المنظمات التي تعمل ضمن قطاعها لمواكبتها وعدم التراجع مقارنة معها.	4

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

ويتضح من الجدول رقم (9) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات البقاء كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عالية، وتشترك معا لقياسه، وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: التكيف

فيما يلي جدول رقم (10) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التكيف والدرجة الكلية للبعد:

جدول (10) معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات التكيف بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	م
دال عند 0.01	0.00	.902**	تتابع إدارة الشركة كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات المستفيدين من خدماتها.	1
دال عند 0.01	0.00	.878**	تقييم ادارة الشركة بشكل دقيق التغييرات المتلاحقة في بيئتها الخارجية وتكيف نفسها معها.	2
دال عند 0.01	0.00	.917**	تؤسس إدارة الشركة قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بها.	3
دال عند 0.01	0.00	.908**	تمكن إدارة الشركة مواردها البشرية بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج التحديات في العمل.	4

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

ويتضح من الجدول رقم (10) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد التكيف كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عالية، وتشترك معا لقياسه، وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

ثالثاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد: (النمو)

فيما يلي جدول رقم (11) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات النمو والدرجة الكلية للبعد:

جدول (11) معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات النمو بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	م
دال عند 0.01	0.00	.917**	تخصص إدارة الشركة الموارد الازمة لنجاح المشاريع الاستثمارية التي تبني تنفيذها مستقبلاً.	1
دال عند 0.01	0.00	.905**	تعطي ادارة الشركة الأولوية لاستراتيجية التوسيع عند تحديد توجهها الاستراتيجي.	2
دال عند	0.00	.956**	تعتمد إدارة الشركة آليات متقدمة للتعامل مع زبائنها من	3

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	م
0.01			اجل ترسيخ نفسها في السوق.	
دال عند 0.01	0.00	.937**	تستضيف إدارة الشركة ذوي الخبرة من أجل تقديم الاستشارة بخصوص أفضل مشاريع النمو التي ترغب بتنفيذها.	4

ويتضح من الجدول رقم (11) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد النمو كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01 وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عالية، وتشترك معا لقياسه، وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

رابعاً: صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور: (التعلم)

فيما يلي جدول رقم (12) يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التعلم والدرجة الكلية للبعد:

جدول (12) معامل ارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التعلم بالمجموع الكلي

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	م
دال عند 0.01	0.00	.894* *	تركز إدارة الشركة بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية.	1
دال عند 0.01	0.00	.913* *	تحرص إدارة الشركة على مواكبة التطورات والخدمات المعرفية والتكنولوجية المتلاحقة.	2
دال عند 0.01	0.00	.934* *	تهتم إدارة الشركة بمتابعة كافة الابداعات والاختراعات التي تقدم في مجال عملها.	3
دال عند 0.01	0.00	.836* *	تعامل ادارة الشركة مع الاخطاء كفرص للتعلم للاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية.	4

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية spss23 لمخرجات 2023

ويتضح من الجدول رقم (12) أن جميع قيم معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد التعلم كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 1% حيث بلغت قيم مستوى الدلالة لها أقل من 0.01

وهذه يشير إلى ارتباط جميع العبارات بالدرجة الكلية لبعدها وبمعنى عالي، وتشترك معاً لقياسه، وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

(2) ثبات الاستبانة

1- طريقة الفا كرونباخ

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوٍ لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة) وقد قام الباحثون بحساب معامل ثبات الاختبار استخدام معامل إلفا كرونباخ (α Cronbach)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون متساويةً للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح. أي أن زيادة معامل إلفا كرونباخ تعني زيادة ثبات الاستبانة وبالتالي زيادة مصداقية البيانات، والجدول (13) يوضح قيم معاملات إلفا كرونباخ لجميع أبعاد ومحاور الدراسة وعلى النحو التالي :-

جدول (13) نتائج اختبار إلفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة لأبعاد ومحاور الدراسة

Cronbach.s Alpha	عدد العبارات		m
.881	6	قيم أدارة المنظمة	1
.914	6	قيم أدارة المهمة	2
.935	6	قيم أدارة العلاقات	3
.938	6	قيم أدارة البيئة	4
.970	24	القيم التنظيمية	
.873	4	(البقاء)	1
.922	4	(التكيف)	2
.947	4	(النمو)	3
.916	4	(التعلم)	4
.968	16	النجاح الاستراتيجي	
.977	40	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss 23

يتضح من الجدول (13) أن نتائج اختبار الثبات لجميع أبعاد الدراسة محور القيم التنظيمية قد بلغت (970)، وبلغت لجميع أبعاد محور النجاح الاستراتيجي موضع الدراسة (968)، وعلى المستوى الكلي فقد بلغت (977) وتلك القيم كانت جميعها أكبر من (60%) وهذا يدل بأن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات في جميع أبعاد ومحاور الدراسة وأن البيانات التي تم جمعها بواسطتها تتمتع بالثبات والصدق العالي وتحقق أغراض الدراسة وبالتالي يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

خامساً: مجتمع وعينة الدراسة:

المقصود بمجتمع الدراسة هو المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحثون أن يعموا عليه النتائج ذات الصلة بالمشكلة المدروسة، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع العاملين في الشركة اليمنية المصرية لصناعة الأدوية أما عينة الدراسة فتم اختيار مفرداتها من هذا المجتمع المدروس وذلك عن طريق أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث قام الباحثون بتوزيع عدد (60) استماراة وتم إعادة (50) وبنسبة بلغت (83%) من العدد الموزع جميعها صالحة وقابلة للتحليل ، تفاصيل ذلك في الجدول رقم (14) والذي يوضح الاستبيانات الموزعة والمعددة:

جدول (14) الاستبيانات الموزعة والمعددة

النسبة	العدد	البيان
%100	60	الاستبيانات الموزعة
%83	50	الاستبيانات التي تم إرجاعها
%0.0	0	الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها
%83	50	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية 2023م

سادساً: مقياس الدراسة

تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، والذي يتراوح من لا أتفق بشدة إلى أتفق بشدة، كما هو موضح في جدول رقم (15).

جدول (15) مقياس درجة الموافقة

الدالة الإحصائية	النسبة المئوية	الوزن النسبي	درجة المقياس
درجة موافقة مرتفعة جداً	أكبر من 80%	5	موافق بشدة
درجة موافقة مرتفعة	%80-70	4	موافق
درجة موافقة متوسطة	%69-50	3	محايد
درجة موافقة منخفضة	%49-20	2	غير موافق
درجة موافقة منخفضة جداً	أقل من 20%	1	غير موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسة الميدانية 2023/2022

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة يتمثل في الآتي: الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها $(5/15 = .5 / (1+2+3+4+5) = .5)$. وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة، وعليه كلما كانت قيمة اختبار (T) موجبة ومستوى الدلالة أقل من (0.05) دل ذلك على استجابة العينة بالموافقة على العبارة ، أما إذا كانت قيمة اختبار (T) سالب ومستوى الدلالة أقل من (0.05) أو مستوى الدلالة أكبر من (0.05) دل ذلك على عدم استجابة العينة بالموافقة على العبارة .

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأدوات التالية:

1. إجراء اختبارات الثبات: وذلك باستخدام كل من الآتي:
 - أ. ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة.
 - ب. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.
2. النسب المئوية والتكرارات والوزن النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة.

3. أساليب الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص عبارات الدراسة، وذلك من خلال:

أ. الوسط الحسابي: حيث يتم حساب الوسط الحسابي لكل عبارة، ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة حسب مقياس ليكرت المستخدم (3)، حيث تتحقق الموافقة على العبارات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أقل من الوسط الفرضي (3).

ب. الانحراف المعياري: وذلك للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي، وكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفضت تشتتها بين المقياس.

4. اختبار (t) لعينة واحدة لاختبار مستوى استجابة العينة على عبارات أبعاد ومحاور الدراسة.

5. تحليل الانحدار: تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار الدلالة الإحصائية لفرضيات الدراسة. وذلك من خلال:

أ. معامل الارتباط (R): وهو مؤشر إحصائي يستخدم لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرات، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة، وكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على ضعف العلاقة بين المتغيرات، كم أن إشارة معامل الارتباط تدل على نوع العلاقة، فإذا كانت الإشارة موجبة تدل على وجود ارتباط طردي، والإشارة السالبة تدل على وجود علاقة عكسية.

ب. معامل التحديد (R^2 square): وهو مؤشر يستخدم للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات، فكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبالتالي تزداد القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة، والعكس هو الصحيح، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على عدم جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

المبحث الثالث

عرض وتحليل بيانات الدراسة

أولاً: عرض وتحليل البيانات الأولية لعينة الدراسة

يتضمن هذا الجزء تحليل للبيانات الأولية والتي تمثل السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وذلك على النحو التالي:

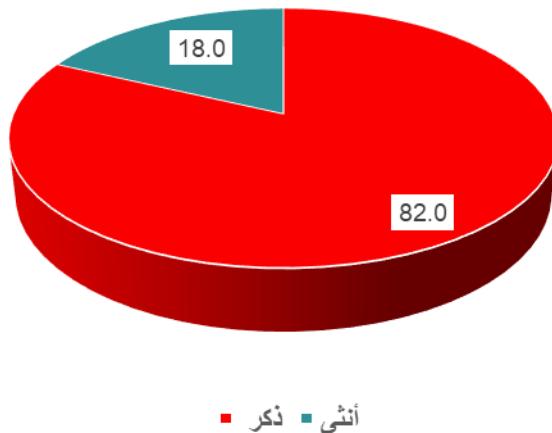
1/ توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

جدول رقم (16) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً لنوع الاجتماعي

النسبة%	العدد	النوع الاجتماعي
82.0	41	ذكر
18.0	9	أنثى
100.0	50	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss 23

الشكل (2) توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي



يتضح من النتائج في الجدول (16) أن العينة توزعت بنسبة (82.0%) على الذكور ونسبة (18.0%) على الإناث وهذا يشير إلى زيادة نسبة الذكور عن الإناث في الشركة موضوع الدراسة.

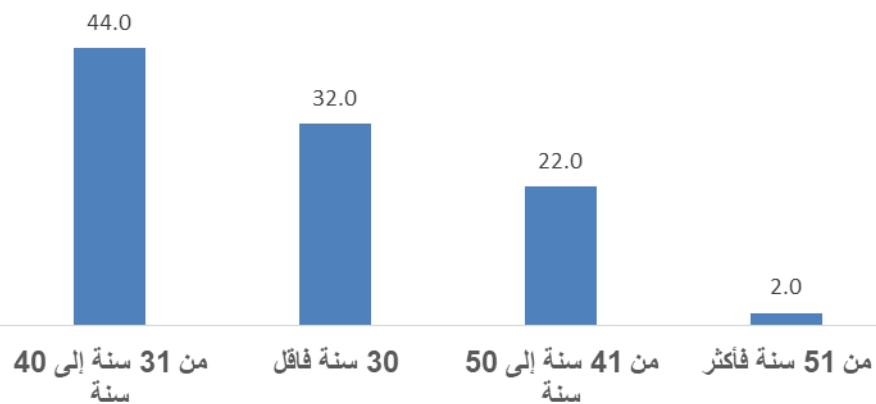
2/ توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول (17) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للعمر

العمر	العدد	النسبة %
30 سنة فاقل	16	32.0
من 31 سنة إلى 40 سنة	22	44.0
من 41 سنة إلى 50 سنة	11	22.0
من 51 سنة فأكثر	1	2.0
المجموع	50	100.0

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss 23

الشكل (3) توزيع العينة حسب الفئات العمرية



من الجدول رقم (17) بينت النتائج أن العاملين في الشركة من ذوي الفئة العمرية (من 31 سنة إلى 40 سنة) فقد حلّت في المرتبة الأولى بنسبة بلغت (44.0%)، وفي المرتبة الثانية الفئة العمرية (30 سنة فاقل) بنسبة بلغت (32.0%) وفي المرتبة الثالثة الفئة العمرية (من 41 سنة إلى 50 سنة) بنسبة بلغت (22.0%)، بينما الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) فحلّت في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت (2.0%)

يتضح من ذلك أن جميع أفراد العينة قد توزعت على جميع الفئات العمرية ما يؤكد بأن العينة قدم تم توزيعها بشكل عشوائي.

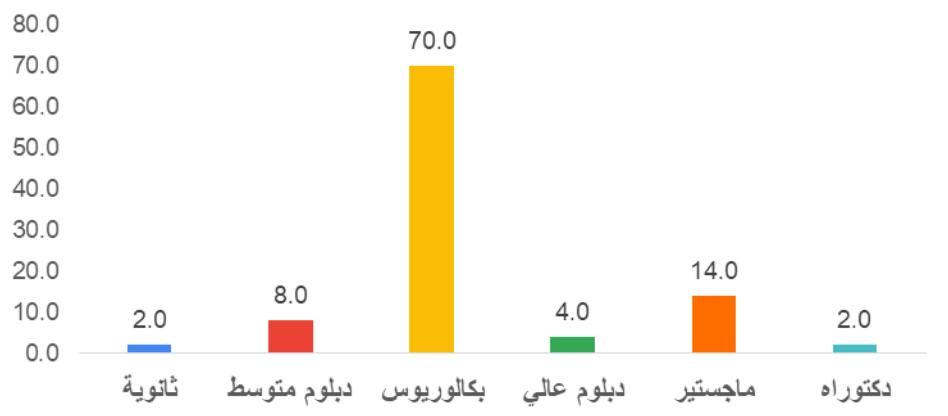
3/ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول (18) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

مستوى التعليم	العدد	النسبة %
ثانوية	1	2.0
دبلوم متوسط	4	8.0
بكالوريوس	35	70.0
دبلوم عالي	2	4.0
ماجستير	7	14.0
دكتوراه	1	2.0
المجموع	50	100.0

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss 23

الشكل (4) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



من الجدول رقم (18) بينت النتائج أن غالبية أفراد العينة هم من حملة المؤهلات الجامعية بكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (70.0%)، وبلغت نسبة ممن مستوياتهم العلمية ماجستير (14.0%) ، والدكتوراه (2.0%) بينما نسبة ممن مستوياتهم العلمية دبلوم متوسط أقل (10%).

يتضح من ذلك أن أغلب أفراد العينة ممن يحملون مؤهلات جامعية وما فوق الجامعية، وهذا يدل على جودة التأهيل العلمي لأفراد العينة وبالتالي قدرتهم على فهم عبارات الاستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بدقة وموضوعية.

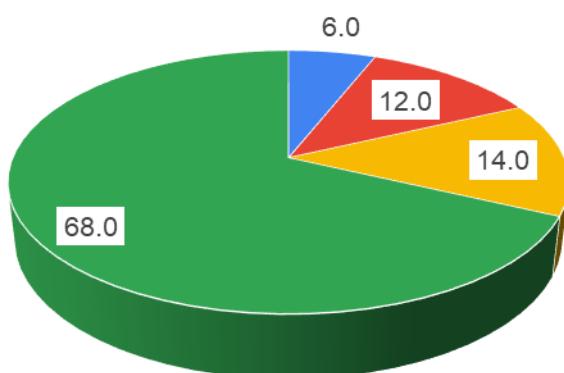
4/ توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل

جدول (19) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً طبيعة العمل

النسبة %	العدد	طبيعة العمل
6.0	3	مدير في الإدارة العليا
12.0	6	مدير في الإدارة الوسطى
14.0	7	مدير في الإدارة الإشرافية
68.0	34	مختص أو فني
100.0	50	المجموع

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss 23

الشكل (5) توزيع العينة حسب طبيعة الجهة



■ مختص او فني ■ مدير في الإدارة الإشرافية ■ مدير في الإدارة الوسطى ■ مدير في الإدارة العليا

يتبيّن من الجدول رقم (19) أن (6.0%) من مدرباء في الإدارة العليا، وأن (12.0%) من مدرباء في الإدارة الوسطى، وأن (14.0%) من الإدارة الإشرافية، بينما (6.4%) من الموظفين المختصين.

يتضح من ذلك أن عينة الدراسة قد شملت مختلف المستويات التنظيمية في الشركة موضع البحث.

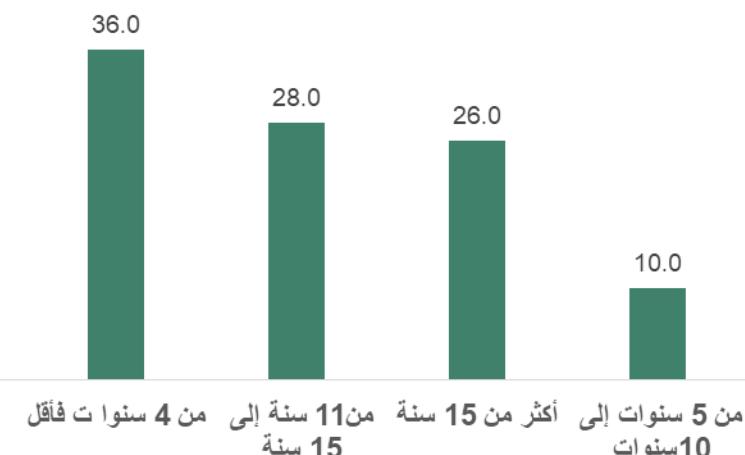
4/ توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

جدول (20) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للخبرة

الخبرة	العدد	النسبة%
من 4 سنوات فأقل	18	36.0
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	5	10.0
من 11 سنة إلى 15 سنة	14	28.0
أكثر من 15 سنة	13	26.0
المجموع	50	100.0

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss 23

الشكل (6) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



يتبيّن من الجدول رقم (20) أن العينة ذوي الخبرة (من 4 سنوات فأقل) قد حلّت في المرتبة الأولى بنسبة بلغت (36.0%) ، وفي المرتبة الثانية فئة الخبرة (من 11 سنة إلى 15 سنة) بنسبة بلغت (28.0%) ، وفي المرتبة الثالثة فئة الخبرة (أكثر من 15 سنة) بنسبة بلغت (26.0%) ، بينما فئة الخبرة (من 5 سنوات إلى 10 سنوات) فحلّت في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت .(10.0%).

يتضح من ذلك أن أغلب عينة الدراسة هم من ذوي فئات الخبرة من 5 سنوات وما فوق وهذه الفئات ستجيب على أسئلة الاستبيان بكل مصداقية نتيجة لتراكم خبراتها بمجال العمل بالشركة والذي له صلة بموضوع الدراسة مما يجعل الباحثين مطمئنين في الحصول على اجوبة دقيقة لأسئلة الاستبيان.

ثانياً: عرض وتحليل بيانات الدراسة الأساسية

المحور الأول: القيم التنظيمية

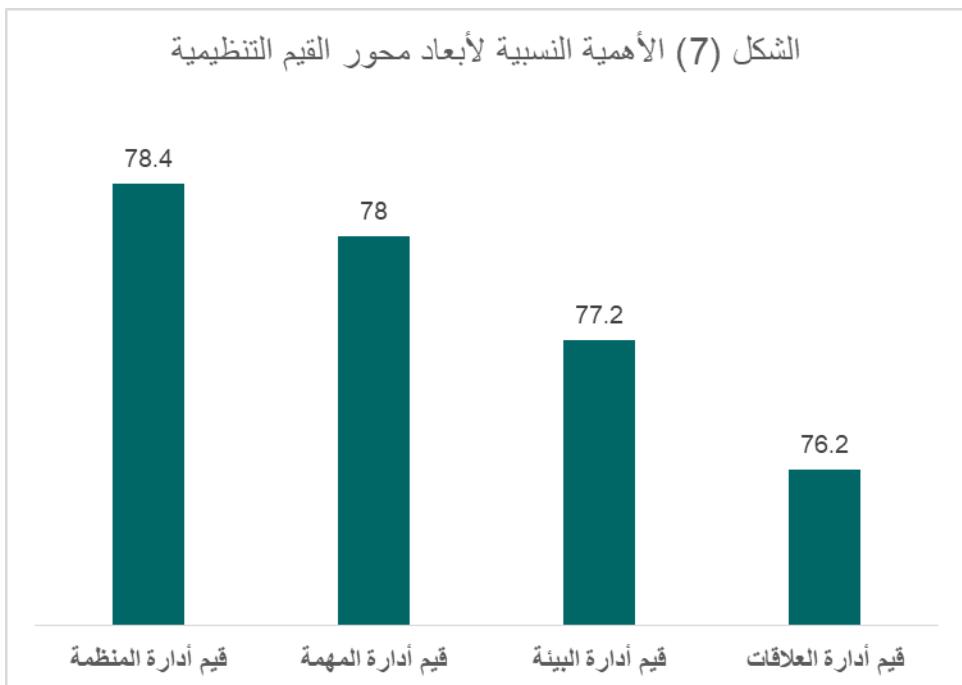
فيما يلي تحليل ووصف البيانات على مستوى أبعاد محور القيم التنظيمية وكما يلي:

جدول (21): التحليل الإحصائي الوصفي على مستوى أبعاد محور القيم التنظيمية

الترتيب	الدرجة	مستوى الدلالة	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد	m
الأول	مرتفعة	0.00	8.229	78.4	.791	3.92	50	قيم إدارة المنظمة	1
الثاني	مرتفعة	0.00	7.814	78.0	.814	3.90	50	قيم إدارة المهمة	2
الرابع	مرتفعة	0.00	6.125	76.2	.939	3.81	50	قيم إدارة العلاقات	3
الثالث	مرتفعة	0.00	6.940	77.2	.873	3.86	50	قيم إدارة البيئة	4
	مرتفعة	0.00	7.882	77.4	.783	3.87	50	المتوسط العام للقيم التنظيمية	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

الشكل (7) الأهمية النسبية لأبعاد محور القيم التنظيمية



تشير النتائج بالجدول رقم (21) أن المتوسط العام للقيم التنظيمية في الشركة موضع الدراسة قد بلغت قيمته (3.87) بانحراف معياري (783) وبوزن نسبي (77.4)، وهذا يشير بأن مستوى القيم التنظيمية في الشركة موضع الدراسة كان عند درجة تطبيق مرتفعة ، وكانت قيم إدارة المنظمة أولى اهتمامات عينة الدراسة في سلم القيم التنظيمية اذا احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.92) وبوزن نسبي (78.4) عند درجة تطبيق مرتفعة ، واحتلت قيم إدارة المهمة المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.90) ، وبوزن نسبي (78.0) بينما احتلت قيم إدارة البيئة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (33.81) ، وبوزن نسبي (76.2) عند درجة تطبيق مرتفعة وهذه النتائج قد أكدتها نتائج اختبار (T) بدليل أن جميع قيم اختبار (T) المحسوبة كانت موجبة وأن مستوى الدلالة كانت اقل من (0.05) حيث بلغت جمعها (0.00) ، مما يعني بأن مستوى تطبيق أبعاد محور القيم التنظيمية كانت عند درجة مرتفعة في الشركة موضع الدراسة .

وفيهما يلي الإحصاءات الوصفية لعبارات كل بعد من أبعاد محور القيم التنظيمية وكما يلي:

البعد الأول: قيم إدارة المنظمة

فيما يلى الإحصاء الوصفى لعبارات بعد قيم إدارة المنظمة.

جدول (22): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة المنظمة

الترتيب	الدرجة	دلالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
1	مرتفعة	0.00	11.374	84.8	.771	4.24	تمتلك إدارة الشركة قوة تجعل الآخرين يحترموها.	1
2	مرتفعة	0.00	7.742	82.4	1.023	4.12	تتصدر إدارة الشركة بمسؤولية تجاه العاملين والمجتمع.	2
6	متوسطة	.023	2.355	67.6	1.141	3.38	تمناح إدارة الشركة الصالحةات لل المستوى الادنى	3
3	مرتفعة	0.00	8.352	82.0	.931	4.10	يتوافر لدى إدارة الشركة قيادات إدارية كفؤة.	4
5	مرتفعة	0.00	4.977	75.2	1.080	3.76	يتم اختيار أفضل المرشحين لشغل المناصب القيادية في الشركة.	5
4	مرتفعة	0.00	6.461	78.4	1.007	3.92	تكافيء إدارة الشركة الأداء المتميز وتخذ الأداء معياراً رئيسياً لتقييم المديرين.	6
	مرتفعة	0.00	8.229	78.4	.791	3.92	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تظهر النتائج بالجدول رقم (22) أن الدرجة الكلية الخاصة ببعد قيم المنظمة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.92) ووزن نسبي (%) 78.4) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (t) كانت أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يشير بتوفير قيم المنظمة قفي الشركة موضع الدراسة ، وكانت العبارة رقم (1)

أهم عبارة من وجهة نظر العينة حيث تنص (تمتلك إدارة الشركة قوة تجعل الآخرين يحترموها) اذ حازت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.24) وبوزن نسبي (84.8%) ، وحلت العبارة رقم (2) في المرتبة الثانية والتي تنص (تصرف إدارة الشركة بمسؤولية تجاه العاملين والمجتمع.) بمتوسط حسابي (4.12) وبوزن نسبي (82.4%) ، بينما حلت العبارة رقم (3) التي تنص (تمنح إدارة الشركة الصلاحيات للمستوى الأدنى) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.38) ، وبوزن نسبي (67.6%) وهذا يشير بأن الشركة لا تمنح الصلاحيات إلى المستويات الوظيفية الدنيا .

البعد الثاني: قيم إدارة المهمة

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة المهمة.

جدول (23): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة المهمة

الترتيب	الدرجة	دلالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	M
2	مرتفعة	0.00	9.227	83.2	.889	4.16	القرارات الاستراتيجية التي تتخذها إدارة الشركة لها دور كبير في نجاح الشركة.	1
4	مرتفعة	0.00	6.600	76.0	.857	3.80	تنفذ قرارات إدارة الشركة في الشركة بشكل دقيق وفعال.	2
1	مرتفعة	0.00	9.635	84.0	.881	4.20	تركز إدارة الشركة على جودة الأداء في إنجاز الأعمال.	3
3	مرتفعة	0.00	6.738	78.4	.966	3.92	تسخدم إدارة الشركة التقنيات والأساليب الجديدة بشكل يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل.	4
5	مرتفعة	0.00	4.245	73.2	1.099	3.66	تسخدم إدارة الشركة الموارد	5

الترتيب	الدرجة	دلاله اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
							المالية بحكمة.	
6	مرتفعة	0.00	4.175	73.2	1.118	3.66	تقييم إدارة الشركة المديرين على أساس خفض تكاليف وحداتهم الإدارية.	6
	مرتفعة	0.00	7.814	78.0	.814	3.90	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (23) أن الدرجة الكلية الخاصة ببعد قيم إدارة المهمة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.90) وبوزن نسبي (78.0%) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) وهذا يشير بتوفر قيم إدارة المهمة في الشركة موضع الدراسة ، وأن العبارة رقم (3) أهم عبارة يتم تطبيقها من وجهة نظر العينة حيث تنص (تركز ادارة الشركة على جودة الأداء في انجاز الاعمال) اذ حازت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.20) وبوزن نسبي (84.0%) ، وحلت العبارة رقم (1) في المرتبة الثانية والتي تنص (القرارات الاستراتيجية التي تتخذها إدارة الشركة لها دور كبير في نجاح الشركة) بمتوسط حسابي (4.16) وبوزن نسبي (83.2%) ، بينما حلت العبارة رقم (6) التي تنص (تقييم إدارة الشركة المديرين على أساس خفض تكاليف وحداتهم الإدارية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.66) ، وبوزن نسبي (73.2%).

البعد الثالث: قيم إدارة العلاقات

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة العلاقات.

جدول (24): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة العلاقات

الترتيب	الدرجة	دالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
5	مرتفعة	0.00	4.212	74.8	1.242	3.74	تمنح إدارة الشركة فرصة عادلة لجميع الموظفين لسماع شكاوهم.	1
6	مرتفعة	.001	3.487	70.4	1.054	3.52	تحرص إدارة الشركة على العدالة في نظم الرواتب والحوافز.	2
4	مرتفعة	0.00	5.454	76.4	1.063	3.82	تحرص ادارة الشركة على اشعار كل فرد بأنه جزء من فريق العمل.	3
2	مرتفعة	0.00	6.595	78.4	.986	3.92	تتخذ إدارة الشركة خطوات جديدة لتطوير فرق العمل في جميع مستويات الشركة.	4
3	مرتفعة	0.00	5.426	76.8	1.095	3.84	توسم القواعد والإجراءات الداخلية في الشركة بكونها عادلة.	5
1	مرتفعة	0.00	7.144	80.8	1.029	4.04	تلزم الإدارات العلياء بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إدارة الشركة.	6
	مرتفعة	0.00	6.125	76.2	.939	3.81	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (24) أن الدرجة الكلية الخاصة بقيم إدارة العلاقات في الشركة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.81) وبوزن نسبي (76.2%) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يدل على توفر قيم إدارة العلاقات في الشركة موضع الدراسة ، وكانت العبارة رقم (6) أهم عبارة يتم تطبيقها من وجهة نظر العينة حيث تنص (لتلزم الإدارات العلياء بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إدارة الشركة). اذ حازت على المرتبة الأولى عند متوسط حسابي (4.04) وبوزن نسبي (80.8%) ، وحلت العبارة رقم (4) في المرتبة الثانية والتي تنص (تتخذ إدارة الشركة خطوات جديدة لتطوير فرق العمل في جميع مستويات الشرك) عند متوسط حسابي (3.92) وبوزن نسبي (78.4%) ، بينما حلت العبارة رقم (2) التي تنص (تحرص إدارة الشركة على العدالة في نظم الرواتب والحوافز). بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.52) ، وبوزن نسبي (70.4%).

البعد الرابع: قيم إدارة البيئة

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة البيئة.

جدول (25): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد قيم إدارة البيئة

الترتيب	الدرجة	دلالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
3	مرتفعة	0.00	6.473	77.6	.961	3.88	تعمل إدارة الشركة على مواجهة التهديدات بشكل جيد.	1
2	مرتفعة	0.00	7.180	78.0	.886	3.90	تعامل إدارة الشركة بفاعلية مع أي شيء يمكن ان يعيق نجاح الشركة.	2
1	مرتفعة	0.00	6.725	79.2	1.009	3.96	تعمل إدارة الشركة بشعار التفاس الأفضل.	3
6	مرتفعة	0.00	5.324	75.6	1.036	3.78	تشجع إدارة الشركة التفاس	4

الترتيب	الدرجة	دلاله اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
							بين جماعات العمل للارتقاء بمستوى الأداء.	
5	مرتفعة	0.00	5.491	76.0	1.030	3.80	تبث إدارة الشركة عن أفضل الفرص لاستثمارها.	5
4	مرتفعة	0.00	5.454	76.4	1.063	3.82	تنظر ادارة الشركة الى الأفكار الجديدة نظرة تقديرية عالية.	6
	مرتفعة	0.00	6.940	77.2	.873	3.86	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (25) أن الدرجة الكلية الخاصة بقيم إدارة البيئة في الشركة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.86) وبوزن نسبي (%) 77.2) وكانت مستوى الدلاله لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يدل على توفر قيم إدارة البيئة في الشركة موضع الدراسة ، وكانت العبارة رقم (3) أهم عبارة من وجهة نظر العينة حيث تنص (تعمل إدارة الشركة بشعار التناقص الأفضل) اذ حازت على المرتبة الأولى عند متوسط حسابي (3.96) وبوزن نسبي (79.2%) ، وحلت العبارة رقم (2) في المرتبة الثانية والتي تنص (تعامل إدارة الشركة بفاعلية مع أي شيء يمكن ان يعيق نجاح الشركة) عند متوسط حسابي (3.90) وبوزن نسبي (78.0%) ، بينما حلت العبارة رقم (4) التي تنص (تشجع إدارة الشركة التناقص بين جماعات العمل للارتقاء بمستوى الأداء.) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.78) ، وبوزن نسبي (75.6%).

المحور الثاني: النجاح الاستراتيجي

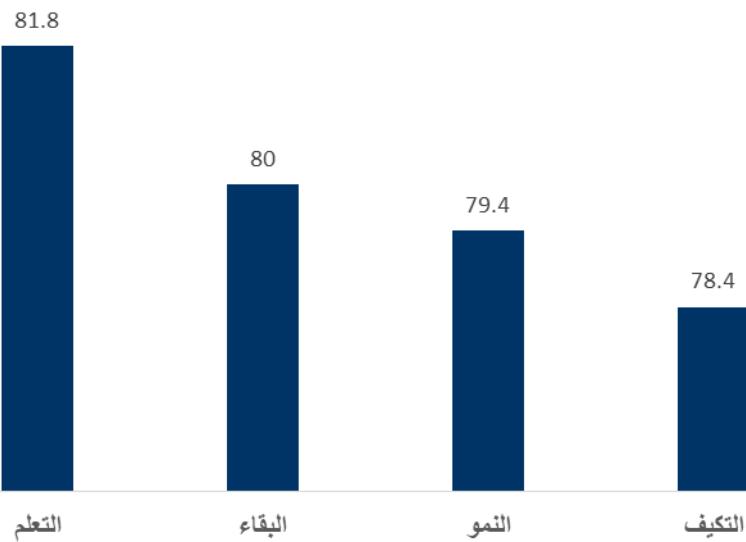
فيما يلي تحليل ووصف البيانات على مستوى أبعاد محور النجاح الاستراتيجي وكما يلي:

جدول (26): التحليل الإحصائي الوصفي على مستوى أبعاد محور النجاح الاستراتيجي

الرتبة	الدرجة	مستوى الدلالة	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد	M
الثاني	مرتفعة	0.00	8.909	80.0	.790	4.00	50	البقاء	1
الرابع	مرتفعة	0.00	7.634	78.4	.848	3.92	50	التكيف	2
الثالث	مرتفعة	0.00	7.947	79.4	.859	3.97	50	النمو	3
الأول	مرتفع	0.00	8.799	81.8	.876	4.09	50	التعلم	4
	مرتفع	.000	9.051	79.8	.774	3.99	50	المتوسط العام للنجاح الاستراتيجي	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

الشكل (8) الأهمية النسبية لأبعاد محور النجاح الاستراتيجي



تشير النتائج بالجدول رقم (26) أن المتوسط العام للنجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة قد بلغ قيمته (3.99) بانحراف معياري (.774) وبوزن نسبي (79.8%) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (T) أقل من (0.05) ، وهذا يشير بأن مستوى النجاح الاستراتيجي في الشركة

موضع الدراسة كان عند درجة مرتفعة ، وكان بعد التعلم احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.09) ووزن نسيبي (81.8%) ، واحتل بعد البقاء الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.00)، ووزن نسيبي (80.0%) بينما احتل بعد التكيف المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.92) ، ووزن نسيبي (%) .

وفيما يلي الإحصاءات الوصفية لعبارات كل بعد من أبعاد محور النجاح الاستراتيجي وكما يلي:

البعد الأول: (البقاء)

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات بعد البقاء.

جدول (27): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد البقاء

الرتبة	مستوى التطبيق	دالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	M
4	مرتفعة	0.00	6.725	79.2	1.009	3.96	تفتح إدارة الشركة باب الحوار والنقاش مع كافة الأطراف ذات العلاقة بعملياتها.	1
1	مرتفعة	0.00	9.451	81.2	.793	4.06	تضع إدارة الشركة رضا المستفيدين من خدماتها في المقام الأول من أولياتها.	2
3	مرتفعة	0.00	7.077	79.6	.979	3.98	تعتمد إدارة الشركة على مجموعة متكاملة من الحوافز المادية والمعنوية من أجل استقطاب أفضل الموارد البشرية والاحتفاظ بهم.	3
2	مرتفعة	0.00	7.577	79.6	.915	3.98	تتابع إدارة الشركة تقدّمات وانجازات المنظمات التي تعمل ضمن قطاعها لمواكبتها وعدم التراجع مقارنة معها.	4
	مرتفعة	0.00	8.909	80.0	.790	4.00	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (27) أن الدرجة الكلية الخاصة بمحال البقاء في الشركة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.86) وبوزن نسبي (0.00%) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يدل على تركيز الشركة على القيام بتوفير الضمانات اللازمة من أجل بقائها واستمراريتها ، وكانت العبارة رقم (2) أهم عبارة من وجهة نظر العينة حيث تنص (تضع إدارة الشركة رضا المستفيدين من خدماتها في المقام الأول من أولياتها) اذ حازت على المرتبة الأولى عند متوسط حسابي (4.06) وبوزن نسبي (4.06%) ، وحلت العبارة رقم (4) في المرتبة الثانية والتي تنص (تابع إدارة الشركة تقدمات وإنجازات المنظمات التي تعمل ضمن قطاعها لمواكبتها وعدم التراجع مقارنة معها) بمتوسط حسابي (3.98) وبوزن نسبي (3.98%) ، بينما حلت العبارة رقم (1) التي تنص (فتح إدارة الشركة باب الحوار والنقاش مع كافة الأطراف ذات العلاقة بعملياتها) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.98) ، وبوزن نسبي (3.98%).

البعد الثاني: (التكيف)

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات بعد التكيف.

جدول (28): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد التكيف

الرتبة	مستوى التطبيق	دلاله اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
4	مرتفعة	0.00	6.639	76.4	.873	3.82	تابع إدارة الشركة كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات المستفيدين من خدماتها.	1
3	مرتفعة	0.00	6.861	76.8	.866	3.84	تقيم ادارة الشركة بشكل دقيق التغيرات المتلاحقة في بيئتها الخارجية وتكيف نفسها معها.	2
1	مرتفعة	0.00	7.436	80.8	.989	4.04	تأسيس ادارة الشركة قواعد بيانات لدعم	3

الرتبة	مستوى التطبيق	دلاله اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	م
							نظم المعلومات الخاصة بها.	
2	مرتفعة	0.00	6.595	79.2	1.029	3.96	تمكن إدارة الشركة مواردها البشرية بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج التحديات في العمل.	4
	مرتفعة	0.00	7.634	78.4	.848	3.92	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (28) أن الدرجة الكلية الخاصة بمحال التكيف في الشركة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.92) وبوزن نسبي (78.4%) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يدل على تركيز الشركة بتقييم المتغيرات الداخلية والخارجية ومواجهة التحديات ، وكانت العبارة رقم (3) أهم عبارة من وجهة نظر العينة حيث تنص (تؤسس إدارة الشركة قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بها) اذ حازت على المرتبة الأولى عند متوسط حسابي (4.04) وبوزن نسبي (80.8%) ، وحلت العبارة رقم (4) في المرتبة الثانية والتي تنص (تمكن إدارة الشركة مواردها البشرية بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج التحديات في العمل) بمتوسط حسابي (3.98) وبوزن نسبي (79.6%) ، بينما حللت العبارة رقم (1) التي تنص (تفتح إدارة الشركة باب الحوار والنقاش مع كافة الأطراف ذات العلاقة بعملياتها) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.96) ، وبوزن نسبي (79.2%).

البعد الثالث: النمو

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات بعد النمو.

جدول (29): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات بعد النمو

الترتيب	مستوى التطبيق	دالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	M
1	مرتفعة	0.00	8.147	80.8	.903	4.04	تخصيص إدارة الشركة الموارد الازمة لنجاح المشاريع الاستثمارية التي تتوى تنفيذها مستقبلاً.	1
3	مرتفعة	0.00	7.054	78.4	.922	3.92	تعطي ادارة الشركة الاولوية لاستراتيجية التوسع عند تحديد توجهها الاستراتيجي.	2
4	مرتفعة	0.00	6.567	77.2	.926	3.86	تعتمد إداره الشركة اليات متطورة للتعامل مع زبائنهما من اجل ترسیخ نفسها في السوق.	3
2	مرتفعة	0.00	7.768	80.8	.947	4.04	تستضيف إداره الشركة ذوي الخبرة من اجل تقديم الاستشارة بخصوص أفضل مشاريع النمو التي ترغب بتنفيذها.	4
	مرتفعة	0.00	7.947	79.4	.859	3.97	جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (29) أن الدرجة الكلية الخاصة بـ مجال النمو في الشركة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (3.97) وبوزن نسبي (%) 79.4) وكانت مستوى الدالة لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يدل بأن الشركة تركز على تخصيص الموارد الازمة للمشاريع الاستثمارية من أجل نموها ، وكانت العبارة رقم (1) أهم عبارة من وجهة نظر العينة حيث تنص (تخصص إدارة الشركة الموارد الازمة لنجاح المشاريع الاستثمارية التي تتوى تنفيذها مستقبلاً) اذ حازت

على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.04) ووزن نسبي (80.8%) ، وحلت العبارة رقم (4) في المرتبة الثانية والتي تنص (تستضيف إدارة الشركة ذوي الخبرة من أجل تقديم الاستشارة بخصوص أفضل) بمتوسط حسابي (4.04) ووزن نسبي (80.8%) ، بينما حلت العبارة رقم (3) التي تنص (تعتمد إدارة الشركة آليات متطرفة للتعامل مع زبائنها من أجل ترسيخ نفسها في السوق) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.86) ، ووزن نسبي (80.8%).

البعد الرابع: التعلم

فيما يلي الإحصاء الوصفي لعبارات التعلم.

جدول (30): التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات التعلم

الرتبة	مستوى التطبيق	دلالة اختبار T	قيمة اختبار T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	M
2	مرتفعة	0.00	7.908	83.2	1.037	4.16	تركز إدارة الشركة بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية.	1
1	مرتفعة	0.00	9.254	84.4	.932	4.22	تحرص إدارة الشركة على مواكبة التطورات والتقديرات المعرفية والتكنولوجية المتلاحقة.	2
3	مرتفعة	0.00	7.000	80.0	1.010	4.00	تهتم إدارة الشركة بمتابعة كافة ابداعات الاختراعات التي تقدم في مجال عملها.	3
4	مرتفعة	0.00	7.399	79.6	.937	3.98	تعامل إدارة الشركة مع الاخطاء كفرص للتعلم للاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية.	4
	مرتفعة	0.00	8.799	81.8	.876	4.09	جميع العبارات	

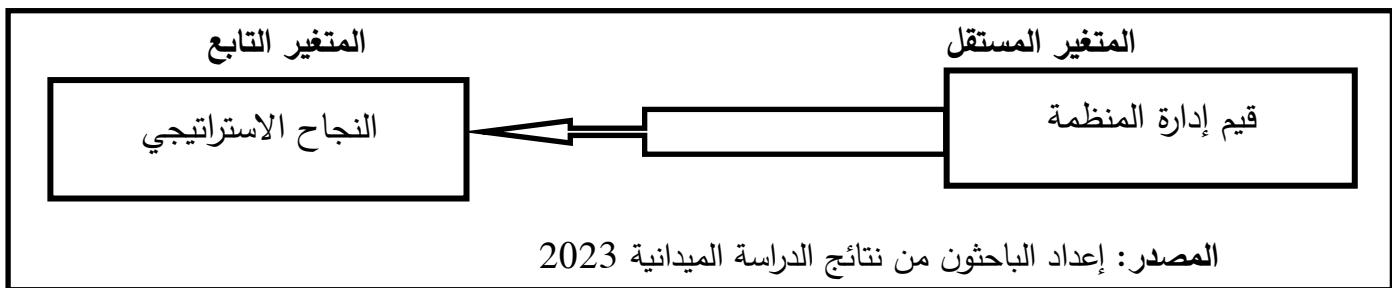
المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2023 لمخرجات spss23

تشير النتائج بالجدول رقم (30) أن الدرجة الكلية الخاصة ب مجال التعلم في الشركة موضع الدراسة قد ظهرت بدرجة تطبيق مرتفعة حسب الإجابات بمتوسط حسابي (4.09) وبوزن نسبي (0.09) وكانت مستوى الدلالة لاختبار (t) أقل من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.00) وهذا يدل بأن الشركة تركز على تطوير مواردها البشرية وتنمية ابداعاتهم، وكانت العبارة رقم (2) أهم عبارة من وجهة نظر العينة حيث تنص (تحرص إدارة الشركة على مواكبة التطورات والتقنيات المعرفية والتكنولوجية المتلاحقة). اذ حازت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.16) وبوزن نسبي (83.2%) ، وحلت العبارة رقم (1) في المرتبة الثانية والتي تنص (تركز إدارة الشركة بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية) بمتوسط حسابي (4.16) وبوزن نسبي (83.2%) ، بينما حلت العبارة رقم (4) التي تنص تتعامل ادارة الشركة مع الاخطاء كفرص للتعلم للاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.98) ، وبوزن نسبي (79.6%).

المبحث الرابع:

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي وذات دلالة إحصائية لقيم إدارة المنظمة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة



ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثله (قيم إدارة المنظمة) والمتغير التابع ويمثله (النجاح الاستراتيجي).

جدول (31) نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة المنظمة والنجاح الاستراتيجي

مستوى المعنوية	قيمة T	معامل الانحدار (B)	مؤشرات التحليل
0.00	5.914	0.636	معامل انحدار العلاقة بين قيم إدارة المنظمة والنجاح الاستراتيجي
		0.649	معامل الارتباط (R)
		0.409	معامل التحديد (R Square)
		34.975	F
		0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2023

من الجدول رقم (31) يتضح ما يلي:

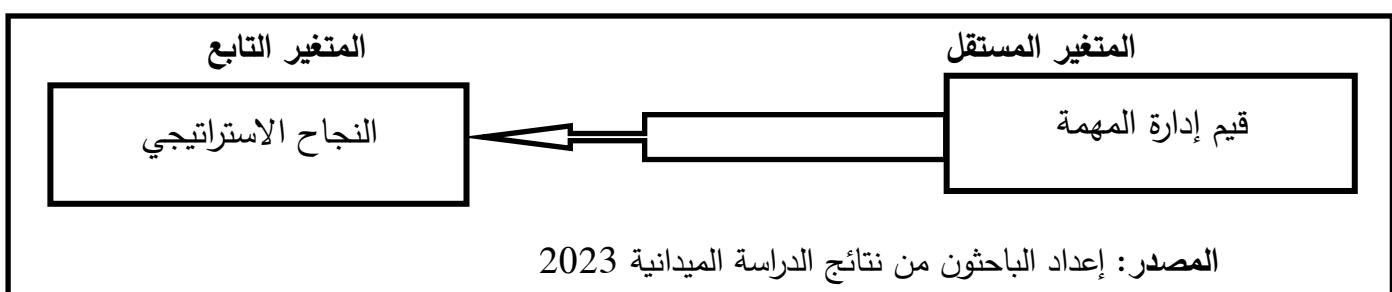
(1) وجود علاقة ارتباط ايجابي بين قيم إدارة المنظمة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة ويتحقق ذلك من خلال معامل الارتباط (R) وقيمة معامل انحدار العلاقة (β) وذلك على النحو التالي:

- أ. بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.649) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباط ايجابية بين قيم إدارة المنظمة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة.
- ب. بلغت قيمة معامل الانحدار لمتغير العلاقة بين قيم إدارة المنظمة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة (0.636) وهذا يعني أن قيم إدارة المنظمة يؤثر على النجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة بنسبة تأثير (40.9%).

(2) أشارت نتائج جودة توفيق نموذج الانحدار في جدول تحليل التباين أن قيمة (F -test) (34.975) بمستوى معنوية أقل من (0.05) حيث بلغت (0.000) مما يدل على جودة تأثير للمتغير المستقل (قيم ادارة المنظمة) على المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النموذج التقديرى للعلاقة وإمكانية تعليم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

يسنن الباحثون قبول الفرضية التي نصها (يوجد تأثير معنوي وذات دلالة إحصائية لقيم إدارة المنظمة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة).

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي وذات دلالة إحصائية لقيم إدارة المهمة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة



ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثله (قيم إدارة المهمة) والمتغير التابع ويمثله (النجاح الاستراتيجي).

جدول (32) نتائج تدبير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة المهمة والنجاح الاستراتيجي

مستوى المعنوية	قيمة T	معامل الانحدار (B)	مؤشرات التحليل
0.00	4.547	0.522	معامل انحدار العلاقة بين قيم إدارة المهمة والنجاح الاستراتيجي
		0.549	معامل الارتباط (R)
		0.287	معامل التحديد (R Square)
		20.677	F
		0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2023

من الجدول رقم (32) يتضح ما يلي:

(1) وجود علاقة ارتباط ايجابي بين قيم إدارة المهمة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة ويتحقق ذلك من خلال معامل الارتباط (R) وقيمة معامل انحدار العلاقة (β) وذلك على النحو التالي:

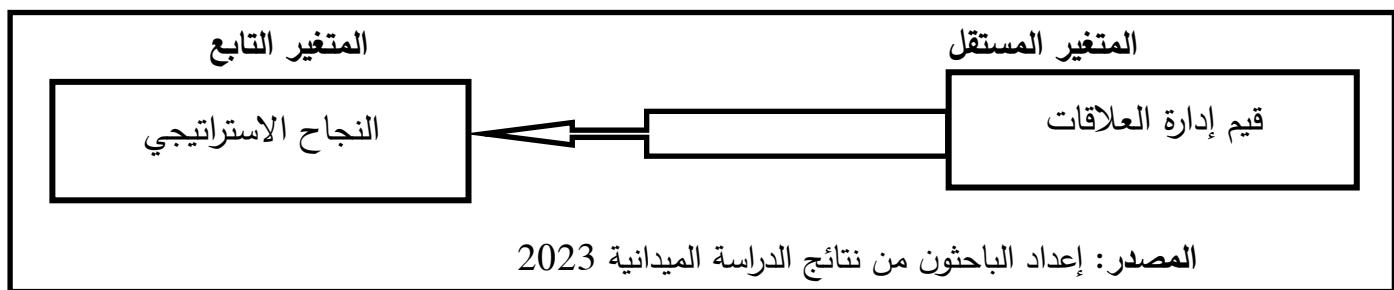
أ. بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.549) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباط ايجابية بين قيم إدارة المهمة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة.

ب. بلغت قيمة معامل الانحدار لمتغير العلاقة بين قيم إدارة المهمة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة (0.522) وهذا يعني أن فيم إدارة المهمة يؤثر على النجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة بنسبة تأثير (%) 28.7.

(2) أشارت نتائج جودة توفيق نموذج الانحدار في جدول تحليل التباين أن قيمة (F-test) (20.677) بمستوى معنوية أقل من (0.05) حيث بلغت (0.000) مما يدل على جودة تأثير للمتغير المستقل (قيم ادارة المهمة) على المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النموذج التقديري للعلاقة وإمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

يستنتج الباحثون قبول الفرضية التي نصها (يوجد تأثير معنوي وذات دلالة إحصائية لقيم إدارة المهمة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة).

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي وذات دلالة إحصائية لقيم إدارة العلاقات على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة



ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثله (قيم إدارة العلاقات) والمتغير التابع ويمثله (النجاح الاستراتيجي).

جدول (33) نتائج تدبير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة العلاقات والنجاح الاستراتيجي

مستوى المعنوية	قيمة T	معامل الانحدار (B)	مؤشرات التحليل
0.00	5.117	0.490	معامل انحدار العلاقة بين قيم إدارة العلاقات والنجاح الاستراتيجي
		0.594	معامل الارتباط (R)
		0.340	معامل التحديد (R Square)
		26.188	F
		0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2023

من الجدول رقم (33) يتضح ما يلي:

(1) وجود علاقة ارتباط ايجابي بين قيم إدارة العلاقات التنظيمية والنجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة ويوضح ذلك من خلال معامل الارتباط (R) وقيمة معامل انحدار العلاقة (β) وذلك على النحو التالي:

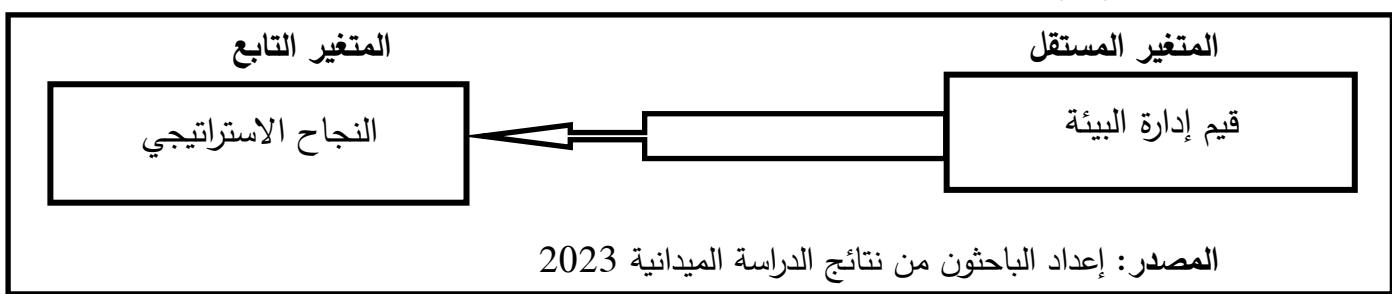
أ. بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.594) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباط ايجابية بين قيم إدارة العلاقات التنظيمية والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة.

ب. بلغت قيمة معامل الانحدار لمتغير العلاقة بين قيم إدارة العلاقات التنظيمية والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة (0.490) وهذا يعني أن فيم إدارة العلاقات يؤثر على النجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة بنسبة تأثير (34.0%).

(2) أشارت نتائج جودة توفيق نموذج الانحدار في جدول تحليل التباين أن قيمة (F -test) (26.188) بمستوى معنوية أقل من (0.05) حيث بلغت (0.000) مما يدل على جودة تأثير للمتغير المستقل (قيم إدارة العلاقات) على المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النموذج التقديري للعلاقة وإمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

يستنتج الباحثون قبول الفرضية التي نصها (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لقيم إدارة البيئة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة).

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لقيم إدارة البيئة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة



ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثله (قيم إدارة البيئة) والمتغير التابع ويمثله (النجاح الاستراتيجي).

جدول (34) نتائج تقدير الانحدار للعلاقة بين قيم إدارة البيئة والنجاح الاستراتيجي

مستوى المعنوية	قيمة T	معامل الانحدار (B)	مؤشرات التحليل
0.00	6.520	.608	معامل انحدار العلاقة بين قيم إدارة البيئة والنجاح الاستراتيجي
		.685	معامل الارتباط (R)
		.459	معامل التحديد (R Square)
		42.505	F
		0.00	Sig F

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج تحليل الدراسة الميدانية 2023

من الجدول رقم (34) يتضح ما يلي:

1) وجود علاقة ارتباط ايجابي بين قيم إدارة البيئة والنجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال معامل الارتباط (R) وقيمة معامل انحدار العلاقة (β) وذلك على النحو التالي:

أ. بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.490) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة

ارتباط ايجابية بين قيم إدارة البيئة والنجاح الاستراتيجي موضع الدراسة.

ب. بلغت قيمة معامل الانحدار لمتغير العلاقة بين قيم إدارة البيئة والنجاح

الاستراتيجي موضع الدراسة (0.594) وهذا يعني أن فيم إدارة البيئة يؤثر على

النجاح الاستراتيجي في الشركة موضع الدراسة بنسبة تأثير (45.9%).

(2) أشارت نتائج جودة توفيق نموذج الانحدار في جدول تحليل التباين أن قيمة (F-test) (42.505) بمستوى معنوية أقل من (0.05) حيث بلغت (0.000) مما يدل على جودة تأثير للمتغير المستقل (قيم ادارة البيئة) على المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النموذج التقديرى للعلاقة وإمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

(3) يستنتج الباحثون قبول الفرضية التي نصها (يوجد تأثير معنوي وذات دلالة إحصائية لقيم إدارة البيئة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية موضع الدراسة).

المبحث الخامس

أولاً: النتائج النهائية.

1. تؤثر قيم إدارة المنظمة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية حيث بلغ معامل التحديد 0.409 أي أن 40.9% من النجاح الاستراتيجي يرجع إلى تكرис قيم ادارة المنظمة التنظيمية.
2. تؤثر قيم إدارة المهمة على النجاح الاستراتيجي للشركة اليمنية المصرية حيث بلغ معامل التحديد 0.287 أي أن 28.7% من النجاح الاستراتيجي يرجع إلى تكريس قيم إدارة المهمة في الشركة.
3. تؤثر قيم إدارة العلاقات على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية حيث بلغ معامل التحديد 0.340 أي أن 34% من النجاح الاستراتيجي يرجع إلى تكرис قيم ادارة العلاقات في الشركة.
4. تؤثر قيم إدارة البيئة على النجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية حيث بلغ معامل التحديد 0.459 أي أن 45.9% من النجاح الاستراتيجي يرجع إلى تكرис قيم ادارة البيئة في الشركة.
5. بلغ المتوسط العام للقيم التنظيمية في الشركة اليمنية المصرية 3.87 وبوزن نسبي بلغ (77.4%) ، وأن قيم إدارة المنظمة في سلم القيم التنظيمية اذا احتلت المرتبة الأولى يلي ذلك في المرتبة الثانية قيم إدارة المهمة وفي المرتبة الثالثة قيم العلاقات العامة بينما قيم إدارة البيئة كانت في المرتبة الرابعة والأخيرة.
6. تمثل إدارة الشركة إدارة فعالة تمكنتها من رفع مكانتها في السوق امام عملائها
7. تتصرف إدارة الشركة بمسؤولية تجاه العاملين والمجتمع وذلك بهدف رفع مكانتها في السوق.
8. تهتم الشركة بمواردها البشرية بهدف رفع الأداء المتميز وتعتمد معيار الأداء معياراً رئيسياً للتقييم

9. القرارات الاستراتيجية التي تتخذها إدارة الشركة لها دور كبير في نجاح الشركة.
10. تعمل الشركة على تطوير العمل من أجل تحسين جودة الأداء لضمان المنافسة في السوق .
11. تلتزم الإدارات العليا بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إدارة الشركة.
12. تعامل إدارة الشركة بفاعلية مع أي شيء يمكن أن يعيق نجاح الشركة.
13. تعمل إدارة الشركة بشعار التنافس الأفضل.
14. بلغ المتوسط العام للنجاح الاستراتيجي في الشركة اليمنية المصرية 3.99 وبوزن نسبي 79.8 % عند درجة مرتفعة من النجاح، وقد احتل بعد التعلم المرتبة الأولى وبعد البقاء الترتيب الثاني، وبعد النمو المرتبة الثالثة بينما بعد التكيف المرتبة الأخيرة.
15. تمنح إدارة الشركة الصالحيات للمستوى الأدنى
16. يتم اختيار أفضل المرشحين لشغل المناصب القيادية في الشركة
17. تستخدم إدارة الشركة الموارد المالية بحكمة.
18. تقيم إدارة الشركة المديرين على أساس خفض تكاليف وحداتهم الإدارية.
19. تمنح إدارة الشركة فرصة عادلة لجميع الموظفين لسماع شكاوهم
20. تحرص إدارة الشركة على العدالة في نظم الرواتب والحوافز
21. تشجع إدارة الشركة التنافس بين جماعات العمل للارتقاء بمستوى الأداء
22. تبحث إدارة الشركة عن أفضل الفرص لاستثمارها .

ثانياً: التوصيات

1. العمل على تعزيز قيم إدارة المنظمة التنظيمية لما لها من أثر بالغ على النجاح الاستراتيجي للشركة اليمنية المصرية.
2. ضرورة تكريس قيم ومفاهيم إدارة البيئة التنظيمية للشركة وذلك من خلال دراسة التحديات التي تواجه نجاحات عمل الشركة.
3. أهمية تدعيم العلاقات البينية بين الموظفين بعضهم ببعض من جهة وبين الموظفين والشركة من جهة ثانية.
4. العمل على تكريس قيم إدارة المهام من خلال التخطيط الاستراتيجي وترشيد القرارات.
5. ضرورة التزام الإدارات العليا بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إدارة الشركة دون التهاون في تطبيقها.
6. ضرورة تطوير مهارات العاملين واشراكهم في التخطيط وصناعة القرار قبل اتخاذها.
7. ضرورة نشر رؤية ورسالة وأهداف الشركة بين أوساط العاملين بغية تحقيقها.
8. العمل على الاهتمام بالموارد البشرية للشركة من خلال تكثيف البرامج التدريبية الداعمة لنجاح عمل الشركة ونموها.

قائمة المراجع والمصادر

المصادر العربية:

- 1-(احمد، ليلى سعيد2015): القيم التنظيمية وتأثيرها في الأداء الاستراتيجي بحث ميداني مقارنه بين جامعتي بغداد والنهرین، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ال عدد 92 المجلد 22 الصفحة 93-94.
- 2-(راضي، سالم جبار:2022) أثر إدارة جودة الخدمة في تعزيز القيم التنظيمية بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية كربلاء، بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء، الصفحة (30-31) و (32-33).
- 3-(ال مراد، نوال يوسف و محمد، اثمار عبدالرزاق و هادي، انوار:2013) اثر القيم التنظيمية في الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديرى الإدارات الوسطى في عدد من المستشفيات الحكومية في نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد 9 العدد 29 رقم الصفحة من 35-37.
- 4-(عصاد مصطفى عبد العباس:2017): تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط، رسالة ماجستير ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العدد 103 المجلد 24 الصفحات 193-164.
- 5-(بجاي، شاطي ليث:2021): القيم التنظيمية وتأثيرها في السلوك الاستراتيجي دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود العراقية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ; Vol. 17, No. 56, Part(3): 360-348 .
- 6-(هاجر، بوخالفة: 2017): دور القيم التنظيمية في تفعيل القرارات الإدارية دارسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية - قالمة - مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية قسم علم الاجتماع، جامعة 8 ماي 1945-قالمة، رقم الصفحة 24 و 25.

- 7-(حميد، لمى ماجد: 2015) إدارة علاقات الزبون وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة استطلاعية في كلية المأمون الجامعية، مجلة كلية المأمون الجامعية العدد السادس والعشرون الصفحات 150-184.
- 8-(حسن، حنين قاسم: 2020): تأثير السيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي دراسة حالة في محافظة ذي قار Journal of Economics and Administrative Sciences Vol.26 (NO. 124) 2020, pp. 1-16 صفحه رقم 4.
- 9-(حسين، وليد حسين: 2020): الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمؤسسات الاعمال (دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار) مجلة المنصور العدد 34 رقم الصفحة 9,10,11.
- 10-(جبر، 2023): بعنوان (تأثير القيم التنظيمية في التنشئة الاجتماعية للموظفين -دراسة تطبيقية لآراء عينه من الموظفين).
- 11-(عزيز، 2022) بعنوان (القيم التنظيمية والإبداع التكنولوجي -العلاقة والأثر دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود / الموصل).
- 12-(بجاد، 2021) بعنوان (القيم التنظيمية وتأثيرها في السلوك الاستراتيجي).
- 13-(طهان، 2020) بعنوان (واقع القيم التنظيمية في جامعة الموصل -دراسة ميدانية من وجهة نظر التدريسيين).
- 14-(الحفصي، 2012) بعنوان (دور القيم التنظيمية في تحقيق كفاءة الأداء، حالة العاملين في الخدمات الطبية بمحافظة الحديدة).
- 15-(Wan, 2017) بعنوان (تصورات الموظفين حول موضوعات القيمة التنظيمية في مركز العلاج، Employees' Perceptions on Organizational Value Themes in Remedy Center رسالة ماجستير، دارسة تجريبية).
- 16-(الموسوي، 2023) بعنوان (تأثير تطبيق استراتيجية المحيط الازرق(BOS) في تعزيز النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية).
- 17-(العامري، 2022) بعنوان (تأثير القيم الفردية في النجاح الاستراتيجي / بحث ميداني).

- 18-(عبد الرزاق ، 2020) بعنوان (المنظمة الذكية وتأثيرها في النجاح الاستراتيجي).
- 19-(حسن، 2020) بعنوان (الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي المنظمات الاعمال/ دراسة استطلاعية).
- 20-(مزهر ، 2020) بعنوان (دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي).
- 21-(Ahmed,2020) بعنوان ("الإبداع الاستراتيجي والتوجه الريادي والنجاح الاستراتيجي في وزارة الموارد المائية").

المصادر الأجنبية:

- 1-Champoux, Joseph,E,(2011), 4th e.d, " Organizational Behavior: Integrating, Individuals, Groups, and Organization" Routledge Taylor & Francis group, New York and London.
- 2-Daft, R. L., (2010), "Organization: Theory & Design", 10th ed., Cenganga Learning: South Western.
- 3-Diskiene, Danuta & Gostautas, Vytautas, (2013) "A Fit Between individual and Organizational Values and its implications for employees job satisfaction and performance". faculty of economics, Department of Management, Vilnius University Lithuania. Vol.92 .No.2 p.p (93-107).
- 4-Enz, Gathy.A (1989), "The relationship between organizational value sharing and Influence over strategic Decision", Value based management, Vol. 2, No.1, p.p (79-91).
- 5-Francis, D., & Woodcock, M. (1990)."Unblocking organizational values", San Diego, California Scott and Forman company.
- 6-Gorenak, M & Ferjan, M. (2015)," The influence of organization values on competencies of managers", Business Administration and management, XVIII, 1, p.p (67-83).
- 7-Gatzert, N & Schmit, J (2015). Supporting Strategic Success through Enterprise-Wide Reputation Risk Management", Working Paper, Department of Insurance Economics and Risk Management Friedrich-Alexander University.
- 8-Greener, Tony, (2010), " Understanding organizations "part 1.
- 9-Hoffman, Brian,J& Bynum, Bethany,H& Piccolo, Ronald,F& Sutton, Ashley,W(2011), Person-organization value congruence: How transformational leaders Influence work group effectiveness", Academy of management journal, Vol.54,No.4.p.p(779-796).
- 10- Hussey, David," Creative strategic thinking and analytical process; critical factors for strategic success" vol. (10), Issue(4),Jun-Jul pp (201-213) Copyright© Johan wiley & Sons Ltd.

قائمة الملحق

الملحق رقم(1)

قائمة المحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	الكلية/الجامعة
1	عبد الله علي القرشي	أستاذ مساعد	ادارة اعمال	جامعة الإمارات الدولية
2	محمد عبد الله الكهالي	دكتور	ادارة اعمال	جامعة الإمارات الدولية
3	فهمي سعيد الدقاقي	دكتور	علوم مالية ومصرفية	جامعة الإمارات الدولية

ملحق رقم (2) الاستبيان

الاستبيان

1- النوع الاجتماعي:

انثى

ذكر

2-العمر:

(50-41)

(40-31) سن

(30-18) سن

(51)-فأكثر سن

3-المستوى التعليمي:

بكالوريوس

دبلوم متوسط

شهادة ثانوية

دكتوراه

ماجستير

دبلوم عالي

4-طبيعة العمل:

مدير في الإدارة الوسطى

مدير في الإدارة العليا

مختص او فني

مدير في الإدارة الادارية

5-سنوات الخبرة:

من 5-اقل من 10 سنوات

4 سنوات فأقل

15 فأكثر

من 10 - اقل من 15 سن

اولاً: القيم التنظيمية.

المقياس						العبارات	
ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جداً	العبارات		
					تمتلك إدارة الشركة قوة تجعل الآخرين يحترموها.	-1	
					تتصرف إدارة الشركة بمسؤولية تجاه العاملين والمجتمع.	-2	
					تمنح إدارة الشركة الصالحيات للمستوى الأدنى	-3	
					يتوافر لدى إدارة الشركة قيادات إدارية كفؤة.	-4	
					يتم اختيار أفضل المرشحين لشغل المناصب القيادية في الشركة.	-5	
					تكافئ إدارة الشركة الأداء المتميز وتحتاج الأداء معياراً رئيسياً لتقييم المديرين.	-6	

المقياس						العبارات
ضعف جداً	ضعف	متوسط	عالٍ	عالٍ جداً	العبارات	
2-قيم إدارة المهمة: وتعني أداء العمل بصورة متقنة ودقيقة مع ضرورة توضيح الأهداف والعمل بكفاءة وتوفير المصادر والقدرات الازمة لذلك، وتسمى هذه العملية بإدارة المهمة. ويشمل هذا البعد قيم: الفاعلية، الكفاءة، الاقتصاد.						
-1					القرارات الاستراتيجية التي تتخذها إدارة الشركة لها دور كبير في نجاح الشركة.	
-2					تنفذ قرارات إدارة الشركة في الشركة بشكل دقيق وفعال.	
-3					تركز ادارة الشركة على جودة الأداء في انجاز الاعمال.	
-4					تستخدم إدارة الشركة التقنيات والأساليب الجديدة بشكل يؤدي إلى زيادة كفاءة العمل.	
-5					تستخدم إدارة الشركة الموارد المالية بحكمة.	
-6					تقييم إدارة الشركة المديرين على أساس خفض تكاليف وحداتهم الإدارية.	

المقياس						العبارات
جداً	ضعف	متوسط	ضعف	عالٍ	عالٍ جداً	العبارات
3- قيم إدارة العلاقات: وهي إدارة العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين فيما بينهم يجب أن تتسق بالطابع الإنساني وأن تقوم على أساس المساواة والاحترام والعدل والإداري الجيد هو الذي يعمل على خلق جو من الثقة والاحترام داخل المنظمة، ففي ظل العلاقات الإنسانية تزدهر الأخلاق وتنمو المودة مما يؤثر إيجابيا في تحقيق أهداف المنظمة ونمو الرضا الوظيفي. وتشمل: العدالة، فرق العمل، القانون والنظام.						
-1 تمح إدارة الشركة فرصة عادلة لجميع الموظفين لسماع شكاوهم.						
-2 تحرص إدارة الشركة على العدالة في نظم الرواتب والحوافز.						
-3 تحرص ادارة الشركة على اشعار كل فرد بأنه جزء من فريق العمل.						
-4 تتخذ إدارة الشركة خطوات جديدة لتطوير فرق العمل في جميع مستويات الشركة.						
-5 توسم القواعد والإجراءات الداخلية في الشركة بكونها عادلة.						
-6 تلزم الإدارات العليا بتطبيق اللوائح القانونية الصادرة عن إدارة الشركة.						

المقياس						العبارات
جداً ضعيف	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جداً		العبارات
						تعمل إدارة الشركة على مواجهة التهديدات بشكل جيد.
						تعامل إدارة الشركة بفاعلية مع أي شيء يمكن أن يعيق نجاح الشركة.
						تعمل إدارة الشركة بشعار التنافس الأفضل.
						تشجع إدارة الشركة التنافس بين جماعات العمل للارتقاء بمستوى الأداء.
						تبث إدارة الشركة عن أفضل الفرص لاستثمارها.
						تنظر إدارة الشركة إلى الأفكار الجديدة نظرة تقديرية عالية.

ثانياً: النجاح الاستراتيجي: المؤشر الذي يوضح قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل، من خلال برامج التعليم التي تقوم بها، للتكييف مع المستجدات التي تحصل في البيئة المحيطة، ومن ثم دعم برامج ومشاريع النمو التي تقوم بها.

المقياس							العبارات
ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	عالي	عالي جداً	العبارات		
البعد الاول (البقاء): قدرة المنظمة على ترسيخ جذورها في البيئة، التي تعمل ضمن حدودها من خلال تعزيز سمعتها السوقية، وتقوية علاقتها مع الاطراف ذات العلاقة بعملياتها، لضمان تقديم الدعم الكافي لها في اوقات الازمات.							
-1					تفتح إدارة الشركة باب الحوار والنقاش مع كافة الأطراف ذات العلاقة بعملياتها.		
-2					تضع إدارة الشركة رضا المستفيدين من خدماتها في المقام الاول من اولياتها.		
-3					تعتمد إدارة الشركة على مجموعة متكاملة من الحوافز المادية والمعنوية من اجل استقطاب أفضل الموارد البشرية والاحتفاظ بهم.		
-4					تتابع إدارة الشركة تقدمات وانجازات المنظمات التي تعمل ضمن قطاعها لمواكبتها وعدم التراجع مقارنة معها.		

البعد الثاني (التكيف): يعكس قدرة المنظمة على متابعة المستجدات المتلاحقة التي تحدث في البيئة المحيطة، ومن ثم اتخاذ الاجراءات الازمة للموازنة بين التغييرات في البيئة الخارجية والداخلية.

-1	تابع إدارة الشركة كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات المستفيدين من خدماتها.
-2	تقييم ادارة الشركة بشكل دقيق التغيرات المتلاحقة في بيئتها الخارجية وتكيف نفسها معها.
-3	تؤسس إدارة الشركة قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بها.
-4	تمكن إدارة الشركة مواردها البشرية بالصلاحيات الازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج التحديات في العمل.

المقياس						العبارات
ضعف جداً	ضعف	متوسط	عالي	عالي جداً	العبارات	
					تخصص إدارة الشركة الموارد الازمة لنجاح المشاريع الاستثمارية التي تنوی تنفيذها مستقبلاً.	-1
					تعطي ادارة الشركة الأولوية لاستراتيجية التوسيع عند تحديد توجهها الاستراتيجي.	-2
					تعتمد إداره الشركة آليات متطرفة للتعامل مع زبائنها من أجل ترسيخ نفسها في السوق.	-3
					تستضيف إداره الشركة ذوي الخبرة من أجل تقديم الاستشارة بخصوص أفضل مشاريع النمو التي ترحب بتنفيذها.	-4

البعد الرابع (التعلم): قدرة المنظمة على تعزيز معرفتها ومعرفة مواردها البشرية، ومن ثم ضمان التحسين المستمر لعملياتها، لضمان عدم التقادم بل ومواكبة كافة المستجدات التي تصادفها في العمل.

-1	تركز إدارة الشركة بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية.
-2	تحرص إدارة الشركة على مواكبة التطورات والتقديرات المعرفية والتكنولوجية المتلاحقة.
-3	تهتم إدارة الشركة بمتابعة كافة الابداعات والاختراعات التي تقدم في مجال عملها.
-4	تتعامل إدارة الشركة مع الاخطاء كفرص للتعلم للاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية.

ملحق رقم 3: العلاقة بين متغيرات الدراسة

		Correlations							
		المنظمة أدارة قيم	المهمة أدارة قيم	العلاقات أدارة قيم	البيئة أدارة قيم	(البقاء)	(التكيف)	(النمو)	(التعلم)
المنظمة أدارة قيم	Pearson Correlation	.851**	.900**	.722**	.619**	.524**	.591**	.652**	
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N		50	50	50	50	50	50	50
	Pearson Correlation			.868**	.665**	.511**	.388**	.585**	.531**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.005	.000	.000
	N				50	50	50	50	50
المهمة أدارة قيم	Pearson Correlation					.713**	.596**	.427**	.555**
	Sig. (2-tailed)						.000	.000	.000
	N						50	50	50
	Pearson Correlation							.628**	.596**
	Sig. (2-tailed)								.698**
	N								50
(البقاء)	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
	N								50
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
	N								50
(التكيف)	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
	N								50
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.735**
	N								
(النمو)	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
	N								50
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.828**
	N								
(التعلم)	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
	N								50
	Pearson Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
	N								

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

**Republic of Yemen
Ministry of Higher Education and
Scientific Research
Emirates International University
The faculty of managerial and
Financial sciences**



The impact of organizational values in achieving strategic success

Case study of the Yemeni–Egyptian Pharmaceutical Company

This project submitted to complete the requirements for obtaining a bachelor's

Degree in international business administration

Preparing students:

Hani Gamal Omar Mohammed Al-ged

Abdullah Ali Mohammed Omar Al-khawiani

Osamah Mohammed Ahmed Al-maliki

Anas Redhwan Ahmed Al-shetiwi

Esem Najib Hasan Al-bahrami

Ali waheeb Ahmed Al-qadsya

Abdulkreem Mohammed Mohammed Al-taify

Reem Esam Ali Ali Akroot

Supervised by:

Dr Abdullah Ali Ahmed Al-qurash

2023/1444