

بحث بعنوان

تحليل دور الكفاءة الاستراتيجية في زيادة الفاعلية التنظيمية "دراسة ميدانية على منظمات العمل الاهلي التنموي في مصر"

إعداد

د . شريف طاهر محمد فريد
أستاذ إدارة الأعمال المساعد ورئيس قسم
إدارة الأعمال بأكاديمية السادات للعلوم
الإدارية

عماد عادل عبد العاطى بسيونى
باحث دكتوراة الفلسفة فى إدارة الأعمال
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستويات الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، كما أُلقت الضوء على مستويات الفاعلية التنظيمية في عينة من منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، كما قدمت بيان أثر الكفاءة الاستراتيجية في زيادة وتحقيق الفاعلية التنظيمية في عينة من منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، كما اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي من أجل التعرف على أثر الكفاءة الاستراتيجية ودورها في زيادة وتعزيز الفاعلية التنظيمية بالتطبيق على منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، واعتمدت على الالتيبان كأداة لجمع المعلومات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للكفاءة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، ووجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، كما خلصت إلى وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، ووجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لثقافة الابتكار على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر. وأوصت الدراسة بوجود إشراك جميع الأطراف المعنية (الموظفين، المستفيدين، الشركاء) في عملية وضع الاستراتيجيات، مما يزيد من التزام الجميع بتنفيذها، وضرورة ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة لضمان توجيه كل الجهود نحو تحقيق الرؤية الكبرى، وتشجيع الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التنموية.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الاستراتيجية - الفاعلية التنظيمية - منظمات العمل الاهلي التنموي.

Summary of Study:

The current study aimed to identify the levels of strategic efficiency in civil society development organizations in Egypt. It also shed light on the levels of organizational effectiveness in a sample of civil society development organizations in Egypt. It also presented a statement of the impact of strategic efficiency on increasing and achieving organizational effectiveness in a sample of civil society development organizations in Egypt. The study relied on the survey method to identify the impact of strategic efficiency and its role in increasing and enhancing organizational effectiveness, applied to civil society development organizations in Egypt. It relied on the questionnaire as a tool for collecting information. The study concluded with a set of results, most notably the presence of a strong, statistically significant, positive impact of strategic efficiency on organizational effectiveness in civil society development organizations in Egypt, and the presence of a strong, statistically significant positive impact of strategy formulation on organizational effectiveness in civil society development organizations in Egypt. It also concluded that there is a strong, statistically significant positive impact of strategy implementation on organizational effectiveness in civil society development organizations in Egypt, and a strong, statistically significant positive impact of innovation culture on organizational effectiveness in civil society development organizations in Egypt. The study recommended the involvement of all stakeholders (employees, beneficiaries, and partners) in the strategy-development process, which increases everyone's commitment to implementing the strategy. It also recommended linking employee goals to the organization's strategic objectives to ensure that all efforts are directed toward achieving the grand vision, and encouraging employees to use modern technology to find innovative solutions to development problems.

Keywords: Strategic Efficiency - Organizational Effectiveness - Civil Society Development Organizations.

مقدمة:

تمثل الموارد في مجال الإدارة الاستراتيجية بشقيها الملموسة وغير ملموسة عناصر استراتيجية مهمة وقاعدة تستند على خياراتها إذا تم التعامل معها بشكل جيد، واستغلالها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق ميزات وقدرات تمكن المؤسسة من التفوق والتميز على منافسيها، الكفاءات ذات القيمة الاستراتيجية هي التي تشكل فارق في المنافسة، ويمكن أن تحقق الكفاءة الاستراتيجية الأثر الايجابي في الفاعلية التنظيمية للمنظمات (الربيعي، ٢٠٢٢، ص ١٨٠).

ومن ناحية أخرى، يعتبر عنصر الفاعلية التنظيم من أهم المؤشرات التي تحدد نجاح المنظمة من فشلها، وتعد الفاعلية التنظيمية من المفاهيم المحورية في نظرية المنظمات والإدارة الاستراتيجية، وقد حظيت باهتمام متزايد من الباحثين والممارسين على حد سواء. وقد تعددت تعريفات الفاعلية التنظيمية وتنوعت وفقاً لاختلاف المداخل النظرية والمنظورات الفكرية (السالم، ٢٠٢٢، ص ١٢٠).

وتعرف الفاعلية التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، والتكيف مع المتغيرات البيئية، وتلبية توقعات أصحاب المصلحة، وضمان استدامتها على المدى الطويل، وتشير الفاعلية التنظيمية إلى مدى قدرة المنظمة على توظيف مواردها وكفاءاتها بالشكل الأمثل لتحقيق النتائج المستهدفة، وإشباع احتياجات أصحاب المصلحة، وتعزيز قدرتها على البقاء والنمو (العمر، ٢٠٢٣، ص ٩٠).

تمكن الفاعلية التنظيمية المنظمة من التكيف مع المتغيرات البيئية والاستجابة للتحديات المستقبلية، وتشير غالبية الدراسات إلى أن المنظمات ذات الفاعلية التنظيمية العالية تظهر قدرة أكبر على التكيف مع الأزمات والتحديات تتسهم الفاعلية التنظيمية في تعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية، والاستجابة للتحديات والفرص الناشئة في البيئة المحيطة (المطيري، ٢٠٢١، ص ٥٥).

وبناء عليه، تركز الدراسة الحالية على التعرف على أثر الكفاءة الاستراتيجية في زيادة وتعزيز الفاعلية التنظيمية بالتطبيق على منظمات العمل الاهلي التنموي في مصر.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في التطورات والتحولات التي تشهدها المنظمات في عصرنا مما ينعكس بطبيعة الحال على أدائها، وقدرتها، حيث يلعب عنصر الكفاءة الاستراتيجية دور كبير في زيادة الفاعلية التنظيمية داخل تلك المنظمات.

وبناء على ما سبق، تثير مشكلة الدراسة التساؤل الرئيسي التالي:
ماهي دور الكفاءة الاستراتيجية في زيادة الفاعلية التنظيمية بالتطبيق على منظمات العمل
الاهلي التنموي في مصر؟
أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أهمية الفاعلية التنظيمية في المنظمات المعاصرة وقدرتها على تمكين
هذه المنظمات من تحقيق أهدافها والاستمرار والنمو في بيئة متغيرة، وتتمثل أهمية الفاعلية
التنظيمية في تحقيق الأهداف التنظيمية، والتكيف مع المتغيرات البيئية.
وتتمثل أهمية الدراسة أيضاً في أهمية الكفاءة الاستراتيجية حيث يمكن توظيف الكفاءة
الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة التكنولوجية لمنظمات العمل الأهلي التنموي، من خلال تطوير
البنية التكنولوجية، وتعزيز استخدام التكنولوجيا في العمليات والأنشطة، وتطوير تطبيقات
تكنولوجية مبتكرة.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

- (١) التعرف على مستويات الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي
في مصر.
- (٢) تحديد مستويات الفاعلية التنظيمية في عينة من منظمات العمل الأهلي التنموي
في مصر.
- (٣) بيان أثر الكفاءة الاستراتيجية في زيادة وتحقيق الفاعلية التنظيمية في عينة من
منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.

تساؤلات الدراسة:

تتمثل تساؤلات الدراسة في الآتي:

- (١) ما هي مستويات توفر الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي
في مصر ؟
- (٢) ما هي مستويات الفاعلية التنظيمية في عينة من منظمات العمل الأهلي التنموي
في مصر ؟

المنهجية:

تستخدم الدراسة المنهج المسحي من أجل التعرف على أثر الكفاءة الاستراتيجية ودورها في زيادة
وتعزيز الفاعلية التنظيمية بالتطبيق على منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.

فروض الدراسة:

- **الفرض الأول:** يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.
- **الفرض الثاني:** يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.
- **الفرض الثالث:** يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.
- **الفرض الرابع:** يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لثقافة الابتكار على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.

مصطلحات الدراسة:

● الكفاءة الاستراتيجية:

تعرف الكفاءة الإستراتيجية بأنها "قدرة المنظمة على استخدام مواردها المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتحقيق التوازن بين الكفاءة والفعالية، وتحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة المدى والأهداف طويلة المدى" (Porter, 2008).

ويعرف الباحثان إجرائياً مفهوم الكفاءة الاستراتيجية بأنها قدرة منظمات العمل الأهلي التنموي المشتركة ضمن التحالف الوطنى للعمل الأهلي التنموي فى مصر على استخدام مواردها المتاحة بطريقة مثلى لتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتحقيق التوازن بين الكفاءة والفعالية، وتحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة المدى والأهداف طويلة المدى.

● الفاعلية التنظيمية:

تعرف الفاعلية التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، وتحقيق رضا أصحاب المصالح، وتحقيق النمو والاستمرارية (Daft, 2010).

ويعرف الباحثان مفهوم الفاعلية التنظيمية إجرائياً بأنه قدرة منظمات العمل الأهلي التنموي المشتركة ضمن التحالف الوطنى للعمل الأهلي التنموي فى مصر على تحقيق أهدافها، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، وتحقيق رضا أصحاب المصالح، وتحقيق النمو والاستمرارية.

الدراسات السابقة:

- دراسة (الغامدي ومحمود، ٢٠٢٢):

جاءت هذه الدراسة بعنوان "الكفاءة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات المالية"، وهدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الكفاءة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة في قطاع الخدمات المالية، وتحديد أهم مكونات الكفاءة الاستراتيجية المؤثرة في تحقيق الاستدامة التنافسية، واستكشاف معوقات تطوير الكفاءة الاستراتيجية في المؤسسات المالية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ($r=0.81$) بين الكفاءة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة، وأن بُعد إدارة الموارد النادرة كان الأكثر تأثيراً على الميزة التنافسية بنسبة ٤٦٪، وتأثير معنوي للكفاءة التكنولوجية على جودة الخدمات المالية ($\beta=0.73$) ، وأن ٦٧٪ من المؤسسات المالية تعاني من ضعف في آليات تطوير الكفاءات الاستراتيجية، وضرورة الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتعزيز الكفاءة الاستراتيجية.

- دراسة (البلوي وعبد الكريم، ٢٠٢٣):

جاءت هذه الدراسة بعنوان "الكفاءة الاستراتيجية وأثرها على جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على القطاع العام"، هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى الكفاءة الاستراتيجية في مؤسسات القطاع العام، وتحليل العلاقة بين الكفاءة الاستراتيجية وجودة القرارات الإدارية، والتعرف على العوامل المؤثرة في تطوير الكفاءة الاستراتيجية في القطاع العام وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الكفاءة الاستراتيجية بنسبة ٥٨٪ في مؤسسات القطاع العام، ووجود علاقة ارتباط إيجابية ($r=0.69$) بين الكفاءة الاستراتيجية وجودة القرارات الإدارية، وتأثير معنوي للقيادة التحويلية على تنمية الكفاءة الاستراتيجية بنسبة ٤١٪، وضعف آليات تقييم الكفاءة الاستراتيجية في ٧٢٪ من المؤسسات المبحوثة، وتفاوت مستويات الكفاءة الاستراتيجية وفقاً للمستوى الإداري في المؤسسات الحكومية.

إجراءات الدراسة:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الكفاءة الاستراتيجية في زيادة الفاعلية التنظيمي في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر. ويتناول هذا الفصل وصف لإجراءات البحث الميدانية التي قام بها الباحثان لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج الدِّراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ سيتم تطبيق المنهج المسحي حيث يقوم هذا المنهج بشكل أساسي على جمع البيانات بشكل منظم حول الدراسة ثم تنظيمها وتحليلها للخروج بمؤشرات ونتائج واقعية، فطبيعته الميدانية وجمعه للبيانات حول الظاهرة يساعد على شرح الظاهرة كما هي في الواقع. إضافة إلى تعدد مجالاته في التطبيق، وسهولة تطبيقه حيث يمكننا تحديد أهداف وأغراض الدراسة المسحية في مجتمع المسح المعني، والوصول إلى خطط أفضل بغية تحسين الأداء

مجتمع البحث وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع أعضاء الإدارة العليا في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، نظراً لكونهم المعنيين بالقرارات الاستراتيجية وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، مكونة من (١٧٠) من أعضاء الإدارة العليا في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

خصائص عينة الدِّراسة:

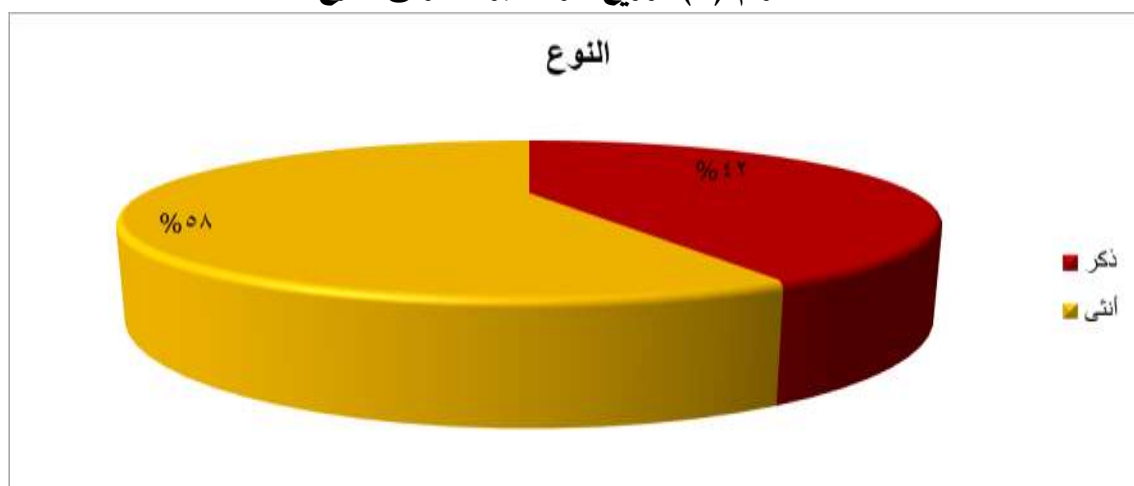
تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات:

١- النوع**جدول رقم (١) توزيع أفراد الدِّراسة وفق النوع**

النسبة	التكرار	الجنس
42.4	72	ذكر
57.6	98	أنثى
100%	170	المجموع

يُنْضَح من الجدول أنَّ نسبة (٥٧.٦ %) من إجمالي افراد عينة الدراسة من الاناث ونسبة (٤٢.٤ %) من إجمالي افراد عينة الدراسة من الذكور.

شكل رقم (١) توزيع أفراد الدِّراسة وفق النوع



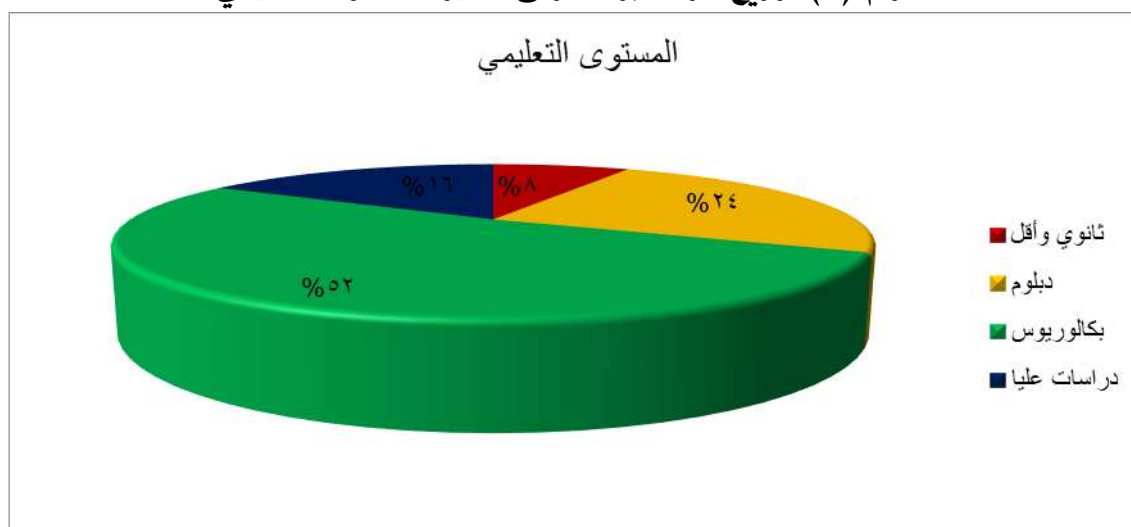
٢ - المستوى التعليمي

جدول رقم (٢) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
7.6	13	ثانوي وأقل
24.1	41	دبلوم
51.8	88	بكالوريوس
16.5	28	دراسات عليا
100%	170	المجموع

يتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (٥١.٨%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة المستوى التعليمي لهم بكالوريوس، ونسبة (٢٤.١%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة المستوى التعليمي لهم دبلوم، ونسبة (١٦.٥%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة المستوى التعليمي لهم دراسات عليا، ونسبة (٧.٦%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة المستوى التعليمي لهم ثانوي وأقل.

شكل رقم (٢) توزيع أفراد الدّراسة وفق متغير المستوى التعليمي



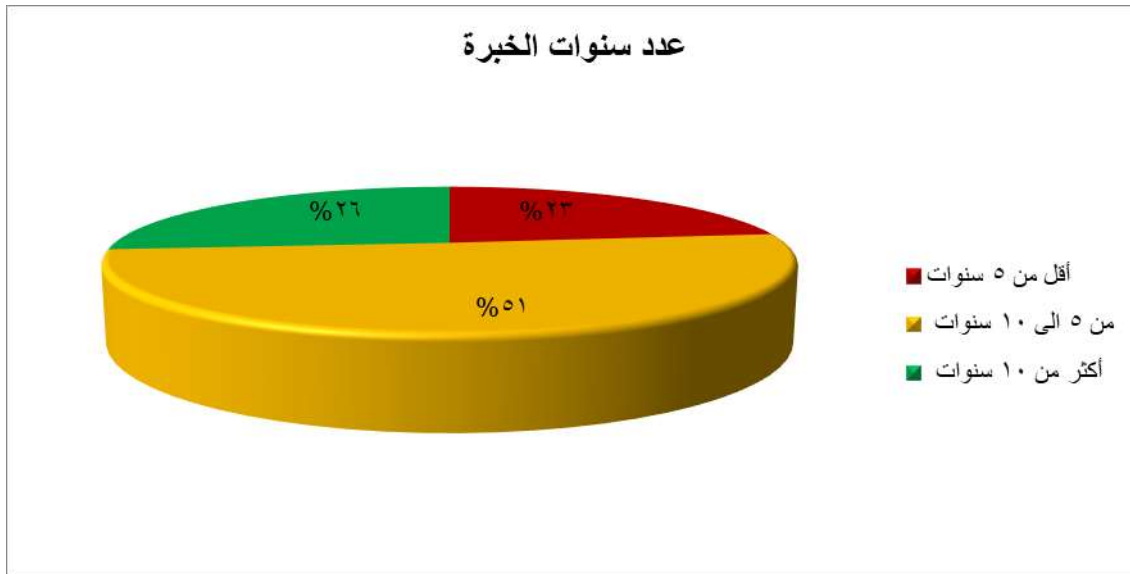
٣- عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (٣) توزيع أفراد الدّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	39	22.9
من ٥ الى ١٠ سنوات	86	50.6
أكثر من ١٠ سنوات	45	26.5
المجموع	170	100%

يتّضح من الجدول أنّ نسبة (٥٠.٦%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خبرتهم من ٥ الى ١٠ سنوات، ونسبة (٢٦.٥%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خبرتهم أكثر من ١٠ سنوات، ونسبة (٢٢.٩%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خبرتهم أقل من ٥ سنوات.

شكل رقم (٣) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة



أداة الدِّراسة:

بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث والاستعانة بالإطار النظري للبحث، قام الباحثان ببناء وتطوير الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدِّراسة؛ لمناسبتها لتحقيق أهداف الدِّراسة، والإجابة عن تساؤلاتها

بناء أداة الدِّراسة:

تمَّ تصميم أداة الدِّراسة بهدف التعرف على دور الكفاءة الاستراتيجية في زيادة الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية على منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر، وقد قام الباحثان بإعداد اداة الدراسة بصورتها المبدئية، من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بهدف البحث، وكذلك بعد الاطلاع على الدِّراسات السَّابقة ومراجعة أدواتها المتعلقة بموضوع الدِّراسة الحاليَّة،

حيث تكونت اداة الدراسة من جزأين رئيسيين، على النحو التالي:

الجزء الأول: ويحتوي على البيانات العامة لأفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: محاور الدراسة ويشتمل على محورين رئيسيين، وهما كما يلي:

- المحور الأول الكفاءة الاستراتيجية ويتكون من ١٢ فقرة.
- المحور الثاني الفاعلية التنظيمية ويتكون من ١٢ فقرة.

مفتاح التصحيح:

كانت الإجابة عن فقرات الاستبانة في ضوء مقياس خماسي على النحو التالي:

جدول رقم (٤) مفتاح التصحيح

الاجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥

صدق أداة الدِّراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق "شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣هـ، ص ٣١٠) وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق أداة الدِّراسة من خلال القيام بما يلي:

الصدق الظاهري للأداة (التحكيمي):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدِّراسة، تمَّ عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين؛ وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طُلب من المحكِّمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

صدق البناء الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدِّراسة قام الباحثان بالتأكد من صدق البناء الداخلي وذلك بحساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

المحور الأول: الكفاءة الاستراتيجية

جدول (٥) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
1	.542**	7	.730**
2	.677**	8	.735**
3	.520**	9	.764**
4	.659**	10	.645**
5	.684**	11	.803**
6	.562**	12	.755**

** دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور الكفاءة الاستراتيجية جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (٠.٠٥) وهذا يشير الى صدق فقرات المحور.

المحور الثاني: الفاعلية التنظيمية.

جدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
1	.765**	7	.608**
2	.790**	8	.811**
3	.731**	9	.669**
4	.753**	10	.862**
5	.695**	11	.772**
6	.702**	12	.894**

** دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتَّضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور الفاعلية التنظيمية جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (٠.٠٥) مما يشير الى صدق فقرات المحور.

ثبات أداة الدراسة:

ثبات أداة الدراسة يعنى أن الأداة ستعطي نفس النتائج تقريباً عند تطبيقها مرات عديدة على العينة نفسها ، ولقياس مدي ثبات الاداة قام الباحثان باستخدام معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Chronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان :

جدول (٧) معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الكفاءة الاستراتيجية	12	.886
الفاعلية التنظيمية	12	.850
الدرجة الكلية للاستبيان	24	.865

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي لكافة محاور الاستبانة؛ إذ كانت جميعها مقبولة علمياً وتفي بمتطلبات التطبيق، كما تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية، حيث بلغت (٠.٨٦٥) ومما سبق يتبين أن الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الثبات لذا يمكن الاعتماد عليه كأداة للدراسة والوثوق بنتائجها

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، كما يلي :

اعطيت الاجابة لمقياس ليكارت الخماسي كما يلي : (موافق بشدة = ٥ درجات)، (موافق = ٤ درجات)، (محايد = ٣ درجات)، (غير موافق = ٢ درجتين)، (غير موافق بشدة = ١ درجة واحدة) ومن ثم قام الباحثان بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٤=١-٥)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٥/٤ = ٠.٨٠) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (٨) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكارت الخماسي.

معيار الحكم علي النتائج	فئة المتوسط		درجة الترميز (الوزن النسبي)
	إلى	من	
ضعيفة جداً	١.٨٠	١	١
ضعيفة	٢.٦٠	١.٨١	٢
متوسطة	٣.٤٠	٢.٦١	٣
كبيرة	٤.٢٠	٣.٤١	٤
كبيرة جداً	٥.٠٠	٤.٢١	٥

ولخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج

الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

١- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies):

للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض

إجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات).

٣- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف

إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الدراسة هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لقياس الاتساق الداخلي بين

عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

٥- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha- α): لحساب

معامل ثبات أداة الدراسة

٦- تحليل الانحدار (Regression Test) للتحقق من فروض الدراسة

نتائج الدراسة وتفسيرها:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائياً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم الباحثان بمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها، من خلال الإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول ما واقع الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر؟

لدراسة واقع الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول كما يلي

البعد الأول صياغة الاستراتيجية

جدول (١) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لعبارات بعد صياغة

الاستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
١	تشارك الإدارة العليا في وضع رؤية ورسالة واضحة للمنظمة	3.58	1.129	٢	موافق
٢	تقوم الإدارة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد الفرص والتحديات	3.44	1.140	٣	موافق
٣	تستخدم الإدارة العليا أدوات تحليلية حديثة مثل (SWOT) في صياغة الاستراتيجيات	3.79	.935	١	موافق
المتوسط العام		3.60	١.٠٧	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع صياغة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٦٠)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (١.٠٧)، وهي قيمة مرتفعة تدلّ على تباين آراء أفراد عينة الدّراسة حول واقع صياغة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر .

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٣): (تستخدم الإدارة العليا أدوات تحليلية حديثة مثل (SWOT) في صياغة الاستراتيجيات)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٣٥)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (٢): (تقوم الإدارة بتحليل البيئة الداخلية والخارجية لتحديد الفرص والتحديات) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٤)، وانحراف معياري بلغ (١.١٤)

البعد الثاني: تنفيذ الاستراتيجية

جدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد تنفيذ الاستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
٤	توجد خطة عمل واضحة ومحددة لتنفيذ الاستراتيجية	3.42	.978	٣	موافق
٥	يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية بفعالية	3.53	.998	٢	موافق
٦	يتم ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة	3.87	.854	١	موافق
المتوسط العام		3.61	٠.٩٤	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع تنفيذ الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٦١)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٤)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع تنفيذ الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٦): (يتم ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٥٤)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (٤): (توجد خطة عمل واضحة ومحددة لتنفيذ الاستراتيجية) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٢)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٧٨).

البعد الثالث: إدارة المعرفة الاستراتيجية

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد إدارة المعرفة الاستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
٧	تشجع الإدارة العليا على تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين	3.49	1.132	٣	موافق
٨	يوجد نظام لتوثيق وتخزين المعرفة المكتسبة من المشاريع السابقة	4.05	.816	١	موافق
٩	تستفيد الإدارة من المعرفة المكتسبة لتطوير استراتيجياتها المستقبلية	3.65	1.095	٢	موافق
المتوسط العام		3.73	١.٠١	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع إدارة المعرفة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٧٣)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (١.٠١)، وهي قيمة مرتفعة تدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة المعرفة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر. وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٨): (يوجد نظام لتوثيق وتخزين المعرفة المكتسبة من المشاريع السابقة)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٥)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨١٦)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (٧): (تشجع الإدارة العليا على تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٩)، وانحراف معياري بلغ (١.١٣٢)

البعد الرابع: ثقافة الابتكار

جدول (٣) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لعبارات بعد ثقافة الابتكار

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
١٠	تشجع الإدارة العليا على تقديم الأفكار الجديدة والمبادرات المبتكرة	3.75	.865	١	موافق
١١	توفر المنظمة بيئة عمل داعمة للتجريب والتعلم من الأخطاء	3.58	.965	٣	موافق
١٢	تتبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لدعم عملياتها	3.61	٠.٩٩	٢	موافق
المتوسط العام		3.65	٠.٩٤	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع ثقافة الابتكار في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاءت بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٦٥)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٤)، وهي قيمة منخفضة تدلّ على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول واقع ثقافة الابتكار في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (١٠): (تشجع الإدارة العليا على تقديم الأفكار الجديدة والمبادرات المبتكرة)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٦٥)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (١١): (توفر المنظمة بيئة عمل داعمة للتجريب والتعلم من الأخطاء) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٦٥)

ومما سبق تبين أن واقع الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

جدول (٤) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لأبعاد المحور الأول

رقم الفقرة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
1	صياغة الاستراتيجية	3.6	١.٠٧	4	موافق
2	تنفيذ الاستراتيجية	3.61	٠.٩٤	٣	موافق
3	إدارة المعرفة الاستراتيجية	3.73	١.٠١	١	موافق
٤	ثقافة الابتكار	3.65	٠.٩٤	٢	موافق
المتوسط العام		3.65	٠.٩٩	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن واقع الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٦٥)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٩)

السؤال الثاني ما مستوى الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر؟
للتعرف مستوى الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني كما يلي

البعد الأول تحقيق الأهداف

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد تحقيق الأهداف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
1	تتميز المنظمة بتحقيق أهدافها الاستراتيجية	3.91	1.100	3	موافق
2	الموظفون ملتزمون بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة	4.07	.927	٢	موافق
3	برامج المنظمة ومشاريعها ناجحة في تحقيق أهدافها.	3.70	1.109	٤	موافق
4	تستخدم المنظمة أدوات واضحة لقياس التقدم في تحقيق الأهداف	4.15	.864	١	موافق
المتوسط العام		3.96	١.٠٠	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى تحقيق الأهداف في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة (كبيرة)، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (٣.٩٦)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (١.٠٠)، وهي قيمة مرتفعة تدلّ على تباين آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق الأهداف في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٤): (تستخدم المنظمة أدوات واضحة لقياس التقدم في تحقيق الأهداف)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٥)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٦٤)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (٣): (برامج المنظمة ومشاريعها ناجحة في تحقيق أهدافها). بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧)، وانحراف معياري بلغ (١.١٠٩)

البعد الثاني القدرة التنافسية

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد القدرة التنافسية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
٥	تمتلك المنظمة ميزة تنافسية فريدة.	4.31	.777	1	موافق بشدة
٦	تتفوق المنظمة على منافسيها في الحصول على التمويل والموارد.	4.28	.843	٢	موافق بشدة
٧	تتميز المنظمة بالمرونة والسرعة في الاستجابة للتغيرات.	4.24	.894	٣	موافق بشدة
٨	تقدم المنظمة خدمات للمستفيدين أفضل من خدمات المنافسين.	4.21	.851	٤	موافق بشدة
	المتوسط العام	4.26	.٨٤		موافق بشدة

يتبين من الجدول السابق أن مستوى القدرة التنافسية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة (كبيرة جدا)، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (٤.٢٦)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى القدرة التنافسية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر. وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٥): (تمتلك المنظمة ميزة تنافسية فريدة.)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٧٧)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (٨): (تقدم المنظمة خدمات للمستفيدين أفضل من خدمات المنافسين.) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٥١)

البعد الثالث الالتزام بمعايير الجودة

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الالتزام بمعايير الجودة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
٩	تُقدم المنظمة خدمات ذات جودة عالية بانتظام.	3.96	.954	2	موافق
١٠	تمتلك المنظمة معايير جودة واضحة وموثقة.	3.98	.948	١	موافق
١١	تُقيم المنظمة جودة خدماتها وبرامجها بشكل دوري.	3.94	.980	٣	موافق
١٢	تتجاوز خدمات المنظمة توقعات المستفيدين وتلبي احتياجاتهم.	3.72	1.032	٤	موافق
المتوسط العام		3.90	٠.٩٨	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الالتزام بمعايير الجودة في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة (كبيرة)، حيث جاء المتوسط العام للبعد مساويا (٣.٩٠)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٨)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الالتزام بمعايير الجودة في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر. وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (١٠): (تمتلك المنظمة معايير جودة واضحة وموثقة.)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٤٨)، بينما جاءت في الترتيب الأخير العبارة رقم (١٢): (تتجاوز خدمات المنظمة توقعات المستفيدين وتلبي احتياجاتهم.) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٢)، وانحراف معياري بلغ (١.٠٣٢)

ومما سبق تبين أن مستوى الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد المحور الثاني

رقم الفقرة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
1	تحقيق الأهداف	3.96	١.٠٠	٢	موافق
2	القدرة التنافسية	4.26	٠.٨٤	١	موافق بشدة
3	الالتزام بمعايير الجودة	3.90	٠.٩٨	٣	موافق
المتوسط العام		4.04	٠.٩٤	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٤)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٤)

السؤال الثالث ما أثر الكفاءة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر؟

لتعرف على أثر الكفاءة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (9) أثر الكفاءة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	-.457	-1.359	.176
صياغة الاستراتيجية	.209	2.508	.013
تنفيذ الاستراتيجية	.404	3.987	.000
إدارة المعرفة الاستراتيجية	.514	7.529	.000
ثقافة الابتكار	.391	4.02	.002
معامل الارتباط = .776		معامل التحديد = .596	
قيمة الاختبار F = 83.956		القيمة الاحتمالية = 0.00	

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٧٧٦) مما يدل على انه بزيادة الكفاءة الاستراتيجية يزداد الفاعلية التنظيمية وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٥٩٦) ومنها نستنتج ان أبعاد الكفاءة الاستراتيجية تفسر ما يقارب من (٥٩.٦ %) من التباين في الفاعلية التنظيمية وجاءت قيمة F مساوية (٨٣.٩٥٦) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للكفاءة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

التحقق من فروض الدراسة:

الفرض الأول يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (9) أثر صياغة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.098	2.724	.007
صياغة الاستراتيجية	.701	7.339	.000
معامل الارتباط=794.	معامل التحديد = 523.		
قيمة الاختبار F=72.860	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٧٩٤) مما يدل على انه بزيادة صياغة الاستراتيجية يزداد الفاعلية التنظيمية وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٥٢٣) ومنها نستنتج ان صياغة الاستراتيجية تفسر ما يقارب من (٥٢.٣ %) من التباين في الفاعلية التنظيمية وجاءت قيمة F مساوية (٧٢.٨٦٠) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

الفرض الثاني يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١٠) أثر لتنفيذ الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	.004	.011	.991
تنفيذ الاستراتيجية	.968	11.547	.000
معامل الارتباط=665.	معامل التحديد = 439.		
قيمة الاختبار F=133.33	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٦٦٥) مما يدل على انه بزيادة تنفيذ الاستراتيجية تزداد الفاعلية التنظيمية وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٤٣٩) ومنها نستنتج ان تنفيذ الاستراتيجية يفسر ما يقارب من (٤٣.٩ %) من التباين في الفاعلية التنظيمية وجاءت قيمة F مساوية (١٣٣.٣٣) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

الفرض الثالث يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١١) أثر إدارة المعرفة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.144	5.219	.000
إدارة المعرفة الاستراتيجية	.767	13.394	.000
معامل الارتباط = .719	معامل التحديد = .514		
قيمة الاختبار F = 179.403	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٧١٩) مما يدل على انه بزيادة إدارة المعرفة الاستراتيجية يزداد الفاعلية التنظيمية وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٥١٤) ومنها نستنتج ان إدارة المعرفة الاستراتيجية تفسر ما يقارب من (٥١.٤%) من التباين في الفاعلية التنظيمية وجاءت قيمة F مساوية (١٧٩.٤٠٣) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

الفرض الرابع يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لثقافة الابتكار على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression test)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١٢) أثر ثقافة الابتكار على الفاعلية التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.051	1.983	.00
ثقافة الابتكار	.405	6.884	.00
معامل الارتباط = .788	معامل التحديد = .546		
قيمة الاختبار F = 181.293	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٧٨٨) مما يدل على انه بزيادة ثقافة الابتكار يزداد الفاعلية التنظيمية وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٥٤٦) ومنها نستنتج ان ثقافة الابتكار تفسر ما يقارب من (٥٤.٦%) من التباين في الفاعلية التنظيمية وجاءت قيمة F مساوية (١٨١.٢٩٣) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يدل على وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لثقافة الابتكار على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

ملخص نتائج الدراسة:

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصل إليها البحث فيما يتعلق بالإجابة عن تساؤلاته وتحقيق أهدافه، على النحو التالي:

- واقع الكفاءة الاستراتيجية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٦٥)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٩)
- مستوى الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر جاء بدرجة كبيرة، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٤)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٤)
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للكفاءة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لصياغة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لتنفيذ الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لإدارة المعرفة الاستراتيجية على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر
- وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية لثقافة الابتكار على الفاعلية التنظيمية في منظمات العمل الأهلي التنموي في مصر

توصيات الدّراسة:

في ضوء ما توصلت إليه الدّراسة الحاليّة من نتائج، يمكن للباحث وضع التوصيات على النحو الآتي:

- إشراك جميع الأطراف المعنية (الموظفين، المستفيدين، الشركاء) في عملية وضع الاستراتيجيات، مما يزيد من التزام الجميع بتنفيذها.
- ربط أهداف الموظفين بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة لضمان توجيه كل الجهود نحو تحقيق الرؤية الكبرى.
- خلق بيئة عمل تشجع على التجريب وقبول الأفكار الجديدة
- تشجيع الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التنموية.

المراجع العربية:

- الغامدي، س.، ومحمود، ر. (٢٠٢٢). الكفاءة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات المالية. المجلة العربية للإدارة المالية، ٤٢ (٣)، ١١٥-١٤٢ .
<https://doi.org/10.14285/jafm.2022.3321>
- البلوي، ف.، وعبد الكريم، م. (٢٠٢٣). الكفاءة الاستراتيجية وأثرها على جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على القطاع العام. المجلة العربية للإدارة، ٤٣ (٣)، ١٥٩-١٣٨.
- الربيعي، ن.، وعبد المجيد، س. (٢٠٢٢). الفاعلية التنظيمية وعلاقتها بالأداء الابتكاري: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٥٣ (٢)، ٢٠٥-١٧٨.
- السالم، م.، ويوسف، أ. (٢٠٢٢). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الفاعلية التنظيمية في الجامعات السعودية. مجلة الإدارة التربوية، ١٥ (٣)، ١١٢-١٣٠.
- المطيري، سعد محمد عوض فلاح. (٢٠٢١). الذكاء الإداري كمدخل لتحسين الفاعلية التنظيمية بإدارة المدارس الثانوية في دولة الكويت، جامعة الأزهر، كلية التربية، مجلة التربية، (١٨٩)، ١ .
- العمر، م.، والعبد، ع. (٢٠٢٣). الفاعلية التنظيمية وأثرها على الأداء المالي في البنوك. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، ٣٤ (١)، ٨٨-١١٥ .
<https://doi.org/10.15359/jea.2023.5873>

المراجع الأجنبية:

- Porter, M. E. (1996). What is strategy?. Harvard Business Review, 74(6), 61-78.
- Lewis, J., & Martinez, A. (2022). Strategic Intelligence as a Catalyst for Organizational Learning. Learning Organization, 29(3), 178-205. <https://doi.org/10.1108/TLO-05-2021-0050>
- Maccoby, M., & Scudder, T. (2023). Strategic Intelligence and Leadership in Non-Profit Organizations.

- Nonprofit Management and Leadership, 33(3), 318-341.
<https://doi.org/10.1002/nml.21673>
- Martinez, R., & Chen, J. (2021). Organizational Effectiveness in Non-Profit Organizations: A Comprehensive Model. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 32(1), 185-207.
<https://doi.org/10.1007/s11266-020-00279-6>
 - Martinez, S., & Chen, L. (2024). Strategic Competence and Organizational Agility in Healthcare Organizations. *International Journal of Healthcare Management*, 17(1), 78-96.
<https://doi.org/10.1080/20479700.2023.2167439>
 - Porter, M.E., & Kramer, M.R. (2022). Strategic Competence as a Driver for Sustainable Value Creation. *Harvard Business Review*, 100(4), 56-73.
 - Roberts, A., & Wilson, B. (2022). Knowledge Management Systems and Organizational Effectiveness in Educational Institutions. *International Journal of Educational Management*, 36(2), 241-267. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2021-031>