

الفصل الثانى : الإطار النظرى

مقدمة

تعد الريادة أحد العوامل الحاسمة في نجاح المنظمات وتحقيقها للتفوق التنافسي في سوق الأعمال اليوم. ويشير السلوك الريادي إلى قدرة الأفراد داخل المنظمة على التفكير بشكل إبداعي والتصرف بشكل مبتكر والمبادرة بتحقيق التغييرات التي تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي. وتتأثر العديد من جوانب الأداء التنظيمي بخصائص السلوك الريادي. أحد أكثر تلك الجوانب أهمية هو الابتكار والتغيير. ويعمل السلوك الريادي على تحفيز الأفراد داخل المنظمة لاكتشاف فرص جديدة وتطوير وتنفيذ أفكار مبتكرة. وبفضل هذا التفكير الإبداعي والمبتكر، مما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وتحقيق التغييرات التي تساعد على التكيف مع المتطلبات المتغيرة للسوق. بالإضافة إلى ذلك، يؤدي السلوك الريادي أيضًا إلى زيادة مستوى الالتزام والمشاركة لدى أفراد المنظمة، حيث يشعر الأفراد بأنهم جزء من عملية صنع القرار وأن أفكارهم ومساهماتهم مهمة ومحل تقدير، وبالتالي، يزداد شعورهم بالانتماء والولاء للمنظمة، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والاستمرارية في العمل. وتؤثر خصائص السلوك الريادي أيضًا على القدرة التنظيمية للمنظمة. فعندما يكون لدى الأفراد القدرة على التفكير بشكل إبداعي واتخاذ قرارات مستنيرة، يصبحون قادرين على التعامل بفعالية مع التحديات والمشكلات المعقدة، مما يعزز القدرة التنظيمية للمنظمة على التكيف مع التغييرات البيئية والاستفادة من الفرص الجديدة.

بشكل عام، يمكن القول أن السلوك الريادي يساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء التنظيمي. فهو يعزز الابتكار والتغيير، ويزيد من مستوى الالتزام والمشاركة، ويعزز القدرة التنظيمية. ونظرًا لأهميته في العصر الحديث، ينصح المنظمات بتعزيز وتشجيع السلوك الريادي بين أفرادها، سواء من خلال توفير بيئة داعمة للإبداع والمزيد من الأفكار الإبداعية والمبتكرة، أو من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر لتنمية مهارات الريادة لديهم.

بهذه الطريقة، يمكن للمنظمات تحقيق مزايا تنافسية قوية وتحسين أدائها التنظيمي في سوق الأعمال المتنافس. إذ يعزز السلوك الريادي قدرة المنظمة على الابتكار والتغيير، ويعمل على تعزيز الروح الفريقية والالتزام، ويساهم في تعزيز القدرة التنظيمية للمنظمة.

من الجدير بالذكر أن تأثير السلوك الريادي على الأداء التنظيمي قد يختلف من منظمة لأخرى لذا، ينبغي على المنظمات أن تقوم بتحليل وتقييم العوامل المحلية والبيئية التي تؤثر على علاقة السلوك الريادي والأداء التنظيمي في سياقها الخاص. وبناءً على هذا التحليل، يمكن للمنظمات تطوير استراتيجيات وأدوات مناسبة لتعزيز السلوك الريادي والاستفادة القصوى من تأثيره الإيجابي على الأداء التنظيمي. وعلى ذلك، يمكن القول إن السلوك الريادي يعد عنصرًا أساسيًا في تحقيق التميز التنظيمي والنجاح في سوق الأعمال اليوم. إن تعزيز السلوك الريادي داخل المنظمة يساهم في تعزيز الابتكار والتغيير، ورفع مستوى الالتزام والمشاركة، وتعزيز القدرة التنظيمية. وعليه، ينصح المنظمات بالاستثمار في تطوير وتعزيز السلوك الريادي لدى فرقها وأفرادها كجزء لا يتجزأ من استراتيجية نجاحها وتفوقها في سوق الأعمال المنافس.

ويستعرض الباحث في هذا الفصل الإطار النظري لكل من مفهوم السلوك الريادي والأداء التنظيمي وذلك كما يلي : -

المبحث الأول : السلوك الريادي

أولاً : ماهية الريادة Entrepreneurship

شغل مفهوم الريادة حيزاً من تفكير الإداريين والاقتصاديين، ولقد تنبه علماء الإدارة إلى ضرورة توجيه البحث العلمي لدراسة مفهوم الريادة كونها إحدى التحديات التي رافقت بزوغ الثورة الصناعية، وما تلازم معها من مدارس فكرية متتالية متعاقبة في رصدتها لإبعادها، والسعي لتشخيصها بقصد تحليلها، والتنبؤ بنتائجها المتوقعة والتفكير بآلية التعامل معها وفق افتراضات عقلانية تامة ومحدودة وبمنظور مغلق وآخر مفتوح حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، إلا أن طبيعة التحولات المعرفية التي شهدتها بيئة الأعمال بعد عقد الخمسينات من القرن العشرين، وما أعقبها من عقود حتى أوائل الألفية الثالثة، أملت حتمية اعتماد منهج تفكير بالتوجهات والنقلات الفكرية في الريادة مفهومًا ونموذجًا، وخصائصاً وتأثيراً وتأثراً في إبداع منظمات الأعمال وتعلمها وإرادتها للتعامل بلغة التفاوض. وقد تعرض الكتاب والدارسين في مجال الإدارة والاقتصاد إلى مفهوم الريادة ومفهوم الريادي على نحو واسع ومتميز وكل منهم عرف هذا المفهوم حسب مجال تخصصه ونوع عمله، لذلك فأن الدارس والباحث في موضوع الريادة يواجه تحديات كبيرة في توضيح أو إعطاء تعريف محدد للريادة، إذ وحتى الآن ليس هناك إطار نظري واضح ودقيق يتفق عليه جميع الباحثين في هذا المجال، وهذا ما أدى إلى التباين والاختلاف في التعاريف والسبب يعود في ذلك إلى انه كثيراً ما ارتبطت تعاريفهما بالنظريات الاقتصادية من جهة وبطبيعة النموذج الاقتصادي السائد في البلد من جهة أخرى .

مفهوم الريادة

والريادة مفهوم مشتق من الكلمة الفرنسية Entrepreneur والتي تعني ما الذي يباشر به الشخص وفي مفاهيم إدارة الأعمال تعني خلق المغامرة والريادة اسلوب لقيادة العمل مبني على عملية تمييز الإمكانيات العالية وهي تقنية لإيجاد فرص العمل ومصادر الموهبة والمال والنمو السريع واستعمال مهارات اتخاذ القرارات الفورية وخلق فرص عمل جذابة ومبتكرة وملكية عقلية قوية وإيجاد منتجات مبتكرة وامتلاك ميزة تنافسية قوية ومستمرة ومركز تنافسي قوي وهي مبنية على إحداث اختراقاً ثوري في التقنية والتطور وهي عملية خلق قيمة، سواء كان من قبل الأفراد أو المنظمات وتتضمن هذه العملية تمييز الفرص واستعمال المصادر وهي ليست عملية بسيطة بل استخدام الاستراتيجيات التجارية للدخول في المغامرة .

وعرف Druker الريادة على أنها فعل الإبداع الذي يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حالياً القدرة على إيجاد قيمة جديدة فالريادة هي أولوية لكل الاقتصاديات الحديثة لأن الأعمال التجارية الجديدة تمثل : -

- (١) مصدر الإبداع والأفكار الجديدة
- (٢) إيجاد الثروة والتوظيف
- (٣) زيادة القدرة التنافسية
- (٤) إعطاء الفرصة للأفراد لإظهار إمكانياتهم

ثانياً : ماهية الريادي Entrepreneur

استخدم مفهوم الريادي Entrepreneur لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر وكان مفهوم الريادة يستخدم للدلالة على المخاطر التي ترافق الحملات الإستكشافية.

وجاءت كلمة الريادي Entrepreneur في اللغة الإنجليزية لتعطي مصطلحاً ذو دلالة خاصة، حيث أن كافة الترجمات لهذا المصطلح باللغة العربية أتسمت بالقصور في التعبير عن المدلول المراد، ففي القواميس الإدارية ترجمت إلى المبدع - المخطط - المبادر - المنظم - المخاطر - الملتزم - صائد الفرص - صانع الفرص - أو المستثمر للراغب في بدء مشروع خاص ويريد أن يديره بصورة صحيحة وسليمة.

مفهوم الريادي

الريادي هو : الشخص الذي يبتكر عملاً جديداً في مواجهة الخطر وعدم التأكد والهدف من ذلك تحقيق الأرباح والنمو من خلال تمييز الفرصة وتجميع واستغلال الموارد الضرورية لتحقيق الفرصة.

وهو أيضاً الشخص الذي لديه مقدرة عالية على الإنجاز، فهو إنسان غير تقليدي ، الذي يقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة فالريادي الناجح يظهر قدرة عالية على فهم محيطه ويتعامل مع الآخرين بإيجابية واستثمار أفضل ما لديهم من قدرات لتحقيق مفهوم ريادية الشركة.

أو هو المبادر في تبني الأفكار الجديدة وهو من يكتشف الفرص ولديه روح المخاطرة والرؤية الواضحة والقدرة على التخطيط والتعامل مع الظروف الغامضة، من أجل إضافة قيمة، أو تطوير منتجات لتحقيق الربح والنمو .

مما سبق نستنتج أن الريادي هو من يتمتع بشخصية غير تقليدية ويبرز في المؤسسة كونه مختلفاً عن الآخرين بامتلاكه مهارات إدارية وشخصية وتقنية ودافعية مرتفعة للعمل وي بذل أقصى جهوده لإضافة شيء جديد ذو قيمة يمكن أن يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة.

وهو اللاعب الأكثر أهمية في إقتصاد اليوم وإختيار الريادي يتطلب فهم واسع لطبيعة العمل، إذ أن الريادي يجب أن يمتلك القدرة على دمج المواهب وإدارة الأعمال بالشكل الذي يضمن تقديم منتجات مبدعة.

أدوار الريادي ومهامه

(١) أدوار الريادي

يؤدي الريادي أدوار عدة والمتمثلة في : -

- الريادي كمبتكر وكرأس مالي.
- الريادي كمدير للموارد المحدودة.
- الريادي باحث عن الفرص ويتحمل المخاطر.

٢) مهام الريادي

يؤدي الريادي مهام متعددة منها :

- البحث عن التفكير والتحدي.
- الاجتهاد في البحث عن المستجدات والإستعداد للمخاطر.
- البحث عن الإبداع والرغبة في النجاح.

ثالثاً : مفهوم السلوك الريادي

عرف السلوك الريادي بأنه " السلوكيات والممارسات المتمثلة بالشروع بمبادرات إبداعية واستباقية قد تكون مبنية على مخاطرة ذات التأثير الواضح على فرص بقاء المنظمة ونجاحها وتفوقها " .

أو هو أيضاً قدرة الرياديين على تحديد واستثمار فرص أعمال جديدة بغية الارتقاء بالمنظمات والذي يعكس ذلك في سلوكيات الأفراد الإبداعية والمبادرة والمتقبلة للمخاطرة.

ويعرف أيضاً بأنه المعيار الذي يحدد توجه المنظمة بشكل هادف ويشكل مجال عملياتها بتميز من خلال القيام بمجموعة من التصرفات والأفعال التي تمتاز بالمبادرة وإستثمار الفرص والتي تطور وتحسن منتجاتها استجابة للتغيرات البيئية.

وبناء على ما تقدم فإن السلوك الريادي عبارة عن : " مجموعة من السلوكيات والممارسات الهادفة لاقتناص الفرص المتميزة بشكل يساهم في زيادة درجة تنافسية المؤسسة ووضعها على مصافي المؤسسات الناجحة.

أهمية السلوك الريادي

يعد السلوك الريادي ذو أهمية لما له من تأثيرات إيجابية تتمثل في : —

- ١) مصدر للمرونة والإبداع.
- ٢) وسيلة لزيادة نمو وربحية المنظمة أو تحقيق التجديد الإستراتيجي أو التغيير التنظيمي.
- ٣) يعد عملية مهمة فهو يسمح للرياديين بتشكيل وتغيير سلوكهم نحو تحقيق أفضل النتائج لهم وكذلك أفضل النتائج لأصحاب المصالح مثل المستثمرين والحكومات المحلية أو العاملين طالما إن نتائج الريادية تقبل وتحقق أهدافه الخاصة.
- ٤) زيادة كفاءة المنظمات من خلال زيادة التنافس.
- ٥) إيجاد فرق العمل من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.
- ٦) إيجاد أسواق جديدة.
- ٧) خلق فرص عمل جديدة.

خصائص السلوك الريادي

للسلوك الريادي مجموعة من الخصائص المختلفة التي يجب أن يتمتع بها القائد الريادي وهي : —

- (١) **الكفاءات المهنية:** تتضمن المعرفة والمهارات، ثم الخبرة الفنية والعلمية والعملية اللازمة في مجال العمل، بجانب المهارات الإدارية التي تشمل المعرفة والخبرة في عموميات الإدارة كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والرقابة وتقويم الأداء فضلاً عن المعرفة والخبرة في بعض الأساسيات المالية كحساب الأرباح والخسائر وحساب التكاليف وحساب نقاط التعادل وغيرها .
- (٢) **الرؤية الواسعة :** يتمتع أصحاب الأعمال الرائدة برؤية واسعة وبعيدة المدى، بحيث تمكنهم هذه الرؤية من الإحاطة بأغلب العوامل والمتغيرات التي تؤثر إيجاباً أو سلباً على عمل المشروعات، فهم يتنبؤون بالمستقبل وشكله ويحاولون الاستفادة من المزايا أو المنافع التي يحملها، من خلال التخطيط والخطط التي يرسمونها باستمرار .
- (٣) **المرونة في بناء فرق العمل:** يتسم الريادي بالمرونة، فيعمل على تشجيع المرؤوسين على العمل الجماعي أو العمل ضمن فريق حيث أن العمل ضمن فريق يعمل على توليد أفكار إبداعية قد لا تخطر على بال أحد من أعضاء الفريق لو كان يعمل وحده، فهذه المرونة تمدّه بمساحة واسعة في التعامل مع الآخرين داخل مؤسساته، حيث تساهم في قبول الأفكار الريادية ، إضافة إلى أنها تساهم في زيادة سرعة التعامل مع المواقف التي تحتاج إلى التغيير، خاصة إذا كانت ثمة تطورات طارئة في مؤسسته
- (٤) **المساندة:** يعمل القائد الريادي على دعم ومساندة مرؤوسيه، يكون في واجهة العمل داخل مؤسساته، لأن القائد لا بد أن يكون دائماً في المقدمة وإذا تخلى عن هذا المكان سيتحول إلى شخص آخر كالمدیر أو الرئيس ومن هذا يعزز الريادي فلسفة المثابرة والمواظبة الجماعية وتشجيع المرؤوسين على أداء أعمالهم بكفاءة وتميز.
- (٥) **منح الإستقلالية للفريق المكلف بتنفيذ الفكرة الرائدة :** يشجع القائد الريادي الأفكار الإبداعية ويقدم المساندة لها، كما يساعد في إستقلالية الفريق المكلف بتنفيذ الفكرة الرائدة حتى لا يتأثر الفريق بأي مؤثرات خارجية من ناحية ويتفرع بشكل كامل لتطبيق هذه الأفكار، بما في ذلك حرية الحركة واستقلالية العمل والتنفيذ.
- (٦) **تقديم التحفيز للمخاطر** مما هو معلوم في علم الإقتصاد أن كلما زادت المخاطرة زادت فرص النجاح لذلك يجب أن يتم الريادي بتحفيز مرؤوسيه على تقبل المخاطر، فضلاً عن تقديم الأفكار الريادية حتى إن حملت في جوانبها عوامل مخاطرة، فعليه القيام بتقديم حوافز مختلفة لمن يتقبل خوض المغامرة وتنفيذ أفكاره بإبداع .

أبعاد السلوك الريادي

وهذه الأبعاد هي كما يلي : —

(١) الإبداع

يعد السلوك الإبداعي خارطة الطريق للمنظمات التي تسارع نحو التغيير والتفرد، فيتصف الشخص الريادي المبدع بالإستقلالية والبراعة والأسلوب المبتكر ورؤية الأشياء بأبعاد لا يراها الآخرون والتفكير السريع، حيث

ينظر المبدع الريادي إلى المشكلات وأشياء بمنظار جديد ويتفاعل مع بيئة المؤسسة، ثم يقوم بالإستقصاء والحدس مما يؤدي إلى إنشاء شيء جديد ذي قيمة له للمؤسسة، قد يكون سلعة أو خدمة أو أسلوب جديد.

وقد أجتهد الكتاب والباحثون في تقديم تعريف شامل له وبحسب وجهات نظرهم بأنه عملية ليس لها نهاية، تقدم فكرة جديدة غير موجودة سابقاً أو أحداث تغييرات وتعديلات على أفكار سابقة وتقديمها على نحو متطور، إذ إن الإبداع سيرقي المنظمة إلى الريادة ولكن هذا ليس بالأمر السهل، إذ لابد من معايير تميز المبدعين والحرص عليهم وتحفيزهم للوصول إلى غاياتها .

حيث ان الأفراد الرياديون يكونون أكثر إبداعية عند تحفيزهم بها، يحبون ويفضلون ويحفزون في المواقف بدون ضغوطات خارجية، لذلك فإن كل من الشغف والاهتمامات هما الرغبة الداخلية الشخصية للقيام بعمل مميز لعرض عمله وإحساس الفرد بالتحدي في داخله، فالإبداع يضم ثلاثة محتويات : -

- **الخبرة:** تشمل كل شيء يمكن للفرد أن يعرفه، ثم يقوم به ضمن مجال العمل والقدرة الفنية.
- **مهارة التفكير الإبداعي :** تعود إلى الأسلوب المستخدم لمواجهة المشكلات، ثم إيجاد الحلول بالإضافة إلى القدرة على وضع الأفكار الموجودة مسبقاً وتقديمها بطريقة جديدة، فالمهارة بحد ذاتها تعتمد على الشخصية بالإضافة إلى كيفية التفكير والعمل لدى الفرد، فالخبرة والتفكير الإبداعي لدى الريادي يعتبران المواد الأولية والموارد الطبيعية.
- **الحافزية :** هي المحرك والرغبة للقيام بشيء يحقق الشغف الداخلي والاهتمام، فعندما يتحفز داخلياً ينسجم في العمل والتحدي والحماس لتحقيق الهدف العمل بعد ذاته يعتبر حافزاً بالنسبة لهم، يقدم الفرد أعلى درجات الإبداع عندما يشعر بالتحفيز الداخلي الذي يدفعه للقيام بعمله الذي يهتم به والشعور بالتحدي الذي يقدمه بحد ذاته و السعادة في البحث عن الحلول المميزة لحل المشكلات.

٢) المبادرة

هي الميل إلى إحداث التغيير بدلاً من الإستجابة للأحداث والمبادرة هي فرصة البحث والتطلع للأمام وتتميز بالحرر من الإتجاهات الخارجية والأحداث التي تقع تصباً لها، حيث يعرف أصحاب المبادرة بأنهم أولئك الذين ربما يقعون في متاعب بسبب أنهم تخطوا مواصفات العمل الوظيفي المكلفين به، ثم كذلك عرفها رجال الأعمال بأنها مبادرة الموظف ذو السلم الوظيفي الأدنى في المنظمة بتعهد القيام بخطوة جديدة مثل الابتكار دون أخذ الموافقة من الجهات العليا في المنظمة، فيرتبط بالمبادرة ثلاث سمات الشجاعة وسرعة التصرف والقدرة على التوقع، فالشجاعة تمكن الفرد من مواجهة المواقف الصعبة وتعزز قدرته على إتخاذ القرار بسرعة دون تردد أيضاً القدرة على التوقع تؤدي بالفرد إلى التدخل السريع للموقف ومواجهة الحدث المتوقع من خلال قراءة الأحداث والمتغيرات الداخلية والخارجية.

٣) تحمل المخاطرة

تعتبر المخاطرة عنصراً أساسياً في ريادة الأعمال، فالمخاطرة هي ذلك الشخص الذي يتحمل مخاطر الربح أو الخسارة فالرياديون هم سالكو طريق المخاطرة، لأن روح المخاطرة تشجع الريادي على صرف اهتمامه ونشاطاته نحو إكتشاف مواطن إدراك الأرباح وعلى أية حال، فإن الريادي في الواقع وعلى عكس المفهوم الشائع

يختار عادة المخاطر التي تجنبه المقامرة الضخمة، فهو ماهر في معايرة وتكييف مستوى المخاطرة التي تلائم العائد المحتمل، حيث تتسجم مع قدراته الشخصية أو المنظمة الإدارية حالات عدم التيقن و المشكوكية، فعلى الرياديين أن لا يكونوا متحملي المخاطر فصب وإنما معالجين لها، من خلال قياسها على نحو عقلائي وواقعي ، حيث تعرف المخاطرة أيضا بأنها جزء لا يتجزأ من العمليات التنظيمية إذ تعد جزءا من عملية إتخاذ القرارات وتسهل التحسين المستمر للمنظمة وتعمل على إضافة قيمة لها.

٤) الإستباقية

وهي أن تكون المنظمة سبق في تقديم منتجات وخدمات جديدة للأسواق وذات الإنطلاقة الأولى للأسواق في تقديم منتج جديد، أيضاً تكون سباقية في إقتناص الفرص والمبادرة في إعدامها من خلال توقع متطلبات السوق والوفاء بها قبل أن تضيق ويختمها المنافسون، إذ تعتبر الإستباقية صفة ملائمة القائد السوق في مجالات العمل الرئيسية سواء كان في إدخال منتجات أو خدمات جديدة أو تقديمات صناعية أو إدارية جديدة، فضرورة أن تكون المنظمة قادرة على الإستباقية أي قدرة على سبق في حلبة المنافسة وتنجح في أن تكون قائدة للسوق وليست تابعة لمن سبقها، فالإستباقية بذلك تربط بثلاث سمات وهي: الشجاعة . سرعة التصرف القدرة على التوقع، فالسلوك الريادي الإستباقي يسعى بالتركيز على المستقبل والبحث باستمرار في الإمكانيات الجديدة للنمو والتطور .

المبحث الثاني : الأداء التنظيمي

مفهوم الأداء التنظيمي

يعتبر مفهوم الاداء من المفاهيم التي أولاها الباحثون اهتماما كبيرا في الدراسات الإدارية بشكل عام ودراسات الموارد البشرية بشكل خاص، نظرا لأهميته على مستوى كل من الفرد والشركة. وتتعدد تعريفات الأداء نظرا لكثرة الزوايا التي ينظر منها الباحثون إلى هذا المفهوم على أنه عبارة عن مفهوم واسع يشمل معايير نوعية داخلية وخارجية، تعكس قدرة المنظمة على تحقيق مجموعة واسعة من الأهداف تجاه أطراف عدة، كالعاملين والمساهمين، والعلاء، والإدارة، والمجتمع.

فيعرف الاداء التنظيمي : هو نتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصرها الداخلية والخارجية، ويشمل أداء الأفراد في وحدتهم التنظيمية، وأداء الوحدات التنظيمية في الإطار العام للمنظمة، وأداء المؤسسة في إطار البيئة الخارجية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .

وعرف ايضاً : بأنه المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.

وهو تركيز أهداف البقاء والتكيف والنمو وهي أهداف طويلة المدى بالنسبة للمنظمة. ودرجة النجاح التي تحققها المنظمة في إنجاز الأهداف المحققة مسبقا وكما يعرف على أنه درجة بلوغ الأفراد أو الفرق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية.

من خلال التعريفات السابقة يعرف الباحث الأداء التنظيمي انه قدرة المنظمات على تعظيم استخدام مواردها بالشكل الأمثل بحيث تتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية بشكل مناسب لتحقيق أهدافها المختلفة.

أهمية الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي له أهمية كبيرة في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها وذلك كما يلي : -

١. تحقيق الأهداف المؤسسية: يساعد الأداء التنظيمي على تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة. من خلال تحسين الأداء في مجموعة متنوعة من الأبعاد، يتمكن المنظمة من تحقيق النتائج المالية والعملية التي تدعم رؤيتها واستراتيجيتها.

٢. زيادة الكفاءة والإنتاجية: يساهم الأداء التنظيمي الجيد في تعزيز كفاءة وإنتاجية المنظمة. عن طريق تحسين العمليات وإدارة الموارد بطريقة فعالة، يتم تحقيق توفير في التكاليف وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.

٣. رضا العملاء والموظفين: يؤدي الأداء التنظيمي المتميز إلى زيادة رضا العملاء والموظفين. عندما تكون المنظمة قادرة على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل فعال، يزيد احتمال الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. وبالمثل، عندما يكون لدى الموظفين بيئة عمل منتجة ومليئة بالتحفيز، يكونون أكثر رضاً والتزاماً وإنتاجية.

٤. التكيف مع التغيير: يمكن للأداء التنظيمي أن يساعد المنظمة على التكيف والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية. عندما يكون لدى المنظمة هيكل تنظيمي مرن وعمليات مؤسسية فعالة، يمكنها التكيف مع التحديات الجديدة واستغلال الفرص المستجدة بشكل أفضل.

٥. الابتكار والتنوع: يعتبر الأداء التنظيمي الجيد منصة للابتكار وتعزيز التنوع في المنظمة. عندما تكون المنظمة قادرة على التعلم والتكيف وتشجيع الابتكار، يتم تعزيز الإبداع وتطوير حلول جديدة ومبتكرة للتحديات المستقبلية.

٦. المسؤولية الاجتماعية: يساعد الأداء التنظيمي الجيد على تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة. بالتركيز على الأداء الاجتماعي والبيئي، يمكن للمنظمة أن تصبح عنصراً فاعلاً في المجتمع وتساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

بشكل عام، يمكن القول إن الأداء التنظيمي الجيد يؤدي إلى تحسين نتائج المنظمة في مجالات متعددة، بما في ذلك تحقيق الأهداف، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق رضا العملاء والموظفين، والتكيف مع التغيير، وتعزيز الابتكار والتنوع، والمسؤولية الاجتماعية. وعلى الرغم من أن الأداء التنظيمي يتأثر بعوامل عديدة مثل التصميم التنظيمي والثقافة المؤسسية ونظام المكافآت، إلا أن تحقيق الأداء التنظيمي الفعال يتطلب رؤية استراتيجية وإدارة قوية والاستثمار في تطوير الموارد البشرية والعمل على تحسين العمليات الداخلية.

أهداف الأداء التنظيمي

تتعلق أهداف الأداء التنظيمي بتحقيق النجاح والتفوق في أداء المنظمة وتحقيق رؤيتها وأهدافها المحددة ومنها :

١. تحقيق الكفاءة والفاعلية: تهدف المنظمات إلى تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفاعلية في أداء أعمالها. وتشمل هذه الأهداف تنظيم العمليات والعمليات الداخلية بطريقة فعالة ومؤثرة، وتحسين استغلال الموارد وتقليل الهدر والتكاليف غير الضرورية.

٢. تحقيق الجودة: تهدف المنظمات إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها. من خلال تحسين العمليات والعمل على التفوق في مجال الجودة، يمكن للمنظمة تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم وولاءهم.

٣. تحقيق الابتكار والتنوع: تهدف المنظمات إلى تشجيع الابتكار وتطوير حلول جديدة ومبتكرة. يمكن للأداء التنظيمي المتميز أن يساهم في تعزيز الإبداع وتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتحسين العمليات والمنتجات.

٤. تحقيق التكيف والمرونة: تهدف المنظمات إلى تحقيق التكيف والمرونة للتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية. يجب أن تكون المنظمة قادرة على التكيف مع التحديات المستجدة والتغيرات في المتطلبات والتطلعات العملية والتكنولوجية.

٥. تحقيق رضا العملاء والموظفين: تهدف المنظمات إلى تحقيق رضا العملاء والموظفين. عندما تكون المنظمة قادرة على تلبية احتياجات العملاء بشكل فعال وتوفر بيئة عمل ملائمة ومليئة بالتحفيز للموظفين، يمكن تعزيز رضاهم والحفاظ عليهم وزيادة إنتاجيتهم.

٦. تحقيق الربحية والاستدامة المالية: تهدف المنظمات إلى تحقيق الربحية والاستدامة المالية على المدى الطويل. يجب أن يكون الأداء التنظيمي قادرًا على تحقيق العائد على الاستثمار وتحقيق الأرباح المستدامة لدعم نمو واستمرارية المنظمة.

والجدير بالذكر أن أهداف الأداء التنظيمي تتفاوت باختلاف المنظمات والصناعات، وقد تتطلب تركيزًا أكبر على بعض الأهداف مقارنةً بالآخرى. ومن المهم أن يتم تحقيق هذه الأهداف بشكل متوازن ومتكامل لضمان نجاح المنظمة في البيئة التنافسية. ولا يتم تحقيق هذه الأهداف إلا من خلال تنفيذ استراتيجيات وخطط عمل فعالة، وتوفير بيئة عمل ملائمة ومحفزة للموظفين، وتكوين ثقافة تنظيمية تعزز الأداء المتميز. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتم قياس الأداء ورصده بانتظام لتحديد مدى تحقيق الأهداف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

ومن المهم أيضًا أن يكون لأهداف الأداء التنظيمي توجيهات واضحة وقابلة للقياس. يجب أن تكون قابلة للتحقيق والتقييم من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية والمعايير المحددة. يمكن أن تشمل هذه المؤشرات على سبيل المثال معدل الإنتاجية، ومعدل الجودة، ومعدل الرضا العملاء، ومعدل الاحتفاظ بالموظفين، ومعدل الربحية، وغيرها.

بشكل عام، تهدف أهداف الأداء التنظيمي إلى تحقيق التفوق والاستدامة في أداء المنظمة، وتعزيز تنافسيتها ونموها المستدام. يتطلب تحقيق هذه الأهداف التركيز على عدة جوانب مختلفة للأداء مثل الكفاءة، والجودة، والابتكار، ورضا العملاء والموظفين، والربحية.

أبعاد الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي هو تقييم لمدى تحقيق المنظمة أهدافها وتنفيذ استراتيجياتها بكفاءة وفعالية. يتم قياس الأداء التنظيمي باستخدام مجموعة متنوعة من الأبعاد التي تسلط الضوء على جوانب مختلفة من أداء المنظمة وذلك كما يلي : —

١. الأداء المالي: تشير هذه البعد إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأرباح والعوائد المالية المستدامة. يتضمن ذلك تحقيق المستهدفات المالية، وزيادة الإيرادات، وتحقيق التوازن المالي بين الإيرادات والتكاليف، وتحسين العائد على الاستثمار.

٢. الأداء التشغيلي: يركز هذا البعد على كيفية إدارة المنظمة لعملياتها ومواردها لتحقيق الكفاءة والجودة والإنتاجية. يشمل ذلك تحسين سلاسل التوريد وإدارة المخزون وتحسين عمليات الإنتاج وتقليل الهدر وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات.

٣. الأداء العملياتي: يتعلق هذا البعد بتحقيق المنظمة لأهدافها المحددة ومستويات الأداء في مجالات محددة. يمكن أن تشمل هذه المجالات تحقيق المبيعات، وزيادة حصة السوق، وتحقيق الكفاءة في العمليات الداخلية مثل خدمة العملاء والتسويق والتوزيع.

٤. الأداء الاستراتيجي: يعكس هذا البعد مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل. يتضمن ذلك تنفيذ استراتيجيات ناجحة لتحقيق التنوع والابتكار والتوسع والاستدامة. يتطلب هذا البعد رؤية استراتيجية وقدرة للمنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة واتخاذ القرارات الاستراتيجية الملائمة.

٥. الأداء التعليمي والابتكاري: يركز هذا البعد على قدرة المنظمة على التعلم والتكيف والابتكار. يشمل ذلك تطوير المهارات والمعرفة لدى أفراد المنظمة، وتعزيز ثقافة الابتكار والتجديد، وتبني الممارسات الجديدة والتكنولوجيا لتحسين الأداء.

٦. الأداء الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية: يتركز هذا البعد على قدرة المنظمة على تحقيق الأثر الاجتماعي الإيجابي وتلبية المسؤوليات الاجتماعية والبيئية. يشمل ذلك التفاعل مع المجتمع والمساهمة في التنمية المستدامة، وتعزيز التنوع والمساواة في مكان العمل، والالتزام بمعايير السلامة والصحة المهنية، وتقديم المساهمات الخيرية والتطوعية.

علاقة السلوك الريادي بالأداء التنظيمي

السلوك الريادي يشير إلى الأنماط والممارسات التي يتبعها الأفراد داخل المنظمة، وتهدف إلى تعزيز الابتكار والتغيير والتطوير داخل البيئة التنظيمية. يشمل السلوك الريادي تولي القيادة الذاتية، والإبداع، والتفكير

الاستباقي، والمبادرة في اتخاذ القرارات، والجرأة في تحمل المخاطر، والتواصل الفعال، وتحفيز الفريق، وتحقيق النتائج المبتكرة.

وترتبط العلاقة بين السلوك الريادي والأداء التنظيمي بصورة مباشرة ومتبادلة وذلك كما يلي : —

١. تعزيز الابتكار والتطوير: السلوك الريادي يعمل على تشجيع الأفراد داخل المنظمة على تولي القيادة الذاتية وتنفيذ الأفكار الجديدة والمبتكرة. يؤدي ذلك إلى زيادة الابتكار والتطوير في إطار المنظمة، مما يعزز الأداء التنظيمي ويساهم في تحقيق النجاح المستدام.

٢. تحفيز الفريق: السلوك الريادي يشجع التواصل الفعال والتعاون بين أعضاء الفريق. يتيح هذا للأفراد التعاون في تحقيق الأهداف المشتركة وتبادل الأفكار والمعرفة. وبذلك يرتفع مستوى الأداء التنظيمي بشكل عام، حيث يشعر الأفراد بالانتماء والتحفيز لتحقيق النجاح المشترك.

٣. التفكير الاستباقي واتخاذ القرارات: السلوك الريادي يشجع الأفراد على التفكير الاستباقي والتحليل الشامل للمشكلات والفرص. يعمل على تحفيزهم لاتخاذ قرارات مبتكرة وجريئة، بناءً على معرفتهم وخبراتهم. هذا يعزز الأداء التنظيمي من خلال تحقيق نتائج إيجابية ومبتكرة.

٤. تحمل المخاطر: السلوك الريادي يشجع الأفراد على التحمل للمخاطر والتعامل مع عدم اليقين. يشجعهم على تقبل التحديات وتجاوز الحواجز المحتملة. هذا يساهم في تعزيز الأداء التنظيمي، حيث يمكن للمنظمة الاستفادة من الفرص الجديدة والمبتكرة التي يمكن أن تنشأ نتيجة تحمل المخاطر.

بشكل عام، يمكن القول أن السلوك الريادي يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الابتكار، وتحفيز الفريق، وتعزيز التفكير الاستباقي واتخاذ القرارات، وتحمل المخاطر. إن تطبيق هذا السلوك داخل المنظمة يمكن أن يؤدي إلى النتائج التالية: —

- زيادة الابتكار والتطوير: السلوك الريادي يشجع الأفراد على تجاوز حدود التقاليد والروتين وتطوير أفكار جديدة ومبتكرة. يعزز القدرة على التفكير خارج الصندوق وتولي القيادة في تحقيق التغيير والتحسين المستمر في المنظمة. يزيد الابتكار والتطوير من فرص النمو والتنافسية للمنظمة.

- تعزيز الأداء والإنتاجية: السلوك الريادي يحفز الأفراد ويعزز رغبتهم في تحقيق النجاح وتحقيق الأهداف المنظمة. يعمل على تعزيز الالتزام والمسؤولية والعمل الجماعي بين أعضاء الفريق، مما يؤدي إلى زيادة الأداء العام والإنتاجية في المنظمة.

- تحسين التفاعل والتواصل: السلوك الريادي يشجع على التواصل الفعال والتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة. يعزز التواصل المفتوح والشفاف وتبادل الأفكار والمعلومات بين أعضاء الفريق. هذا يساهم في تعزيز التفاعل والتعاون وبناء علاقات قوية وثقة بين الأفراد، مما يعزز الأداء التنظيمي.

- تعزيز القدرة على التكيف: السلوك الريادي يشجع الأفراد على التعامل مع التغيرات والتحديات المستمرة في البيئة التنظيمية. يعزز القدرة على التكيف والتعلم المستمر والتطور الشخصي، مما يمكن المنظمة من التأقلم مع التغيرات السريعة والابتكارات في سوق العمل والصناعة.

جدول المحتويات

١ الفصل الأول: الاطار العام للدراسة.....	
١.١ المقدمة.....	
١.٢ مشكلة البحث.....	
١.٢.١ الفجوات النظرية.....	
١.٢.٢ الفجوات التطبيقية.....	
١.٣ أهمية البحث.....	
١.٣.١ أهمية نظرية.....	
١.٣.٢ أهمية تطبيقية.....	
١.٤ أسئلة البحث.....	
١.٥ أهداف البحث.....	
١.٦ فرضيات البحث.....	
١.٧ نموذج البحث.....	
١.٨ منهجية البحث.....	
١.٩ الدراسة الميدانية.....	
١.١٠ هيكل المشروع.....	
٢ الفصل الثاني: الاطار النظري.....	
٢.١ المقدمة.....	
٢.٢ المبحث الأول: السلوك الريادي.....	
٢.٣ المبحث الثاني: الاداء التنظيمي.....	
٢.٤ العلاقة بين السلوك الريادي والاداء التنظيمي.....	
٢.٥ الخاتمة.....	