

عنوان البحث

اثر القيادة الريادية على التنظيم الاستراتيجي وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي

إعداد الطالب/

هيله عبدالله الشويحي

إشراف/

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يهدف هذا البحث إضاح أهمية اثر القيادة الريادية من خلال التعرف على الأساليب الجديدة في التفكير و اتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي

وذلك من خلال إيجاد قيادة ناجحة ومؤثرة لديها القدرة على تحقيق متفوقة ومستدامة من خلال بناء استراتيجيات لمؤامة مع رؤيا و احتياجات المنظمة وتبني ثقافة الابتكار وحل المشكلات وتطبيق الأساليب التنظيمية

واتخاذ زمام المبادرة في التغير وعدم الانتظار حتى يفرض التغير نفسه

بالإضافة الى تطوير الموارد البشرية (استقطاب الكفاءات -تطوير الموظفين – تمكينهم من تحمل المسؤولية – تخصيص استراتيجية و سياسة عمل تحقق نتائج فعالة ولمموسة)

وتساهم القيادة الريادية في بناء فريق عمل قوي قادر تحقيق التجديد الاستراتيجي وخلق قيمة التميز المؤسسي للمنظمة

اختصاراً.....

القيادة الريادية هي محرك أساسي للتنظيم الاستراتيجي، حيث توفر التوجيه والرؤية اللازمة لتحقيق التغير والابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة

كلمات مفتاحية القيادة الريادة – التجديد الاستراتيجي – التميز المؤسسي

مشكلة الدراسة:

على مدى زمن بعيد كان الانشغال بموضوعات القيادة بصورة عامة اصبح الان التركيز فقط على القيادة التي تصلح لأحداث نقلة نوعية وفائقة وليس مجرد تيسير للإعمال وتحقيق نتائج مرضية فقط , بل اصبح الحديث عن القيادة الاستراتيجية والقيادة المؤسسية وغيرها من اشكال القيادة وأنماطها ومن اهم هذه القيادات هي القيادة الريادية الذي يمكن ان تحقق للمنظمات القيمة المضافة بشكل جوهري معتمداً على الابداع و الرؤية و الاستراتيجية الواضحة و المخاطرة و الاستباقية و ارتكز ذلك على الموارد البشرية حيث انه المصدر الحقيقي للقيمة المضافة للمنظمة (د.ايمن عادل)

إضافة إنَّ التغيرات والتطورات السريعة التي تحدث في العوامل البيئية في جميع نواحيها تؤثر في معظم جوانب الحياة، ومن ثم ستعكس على جميع المنظمات والمؤسسات في المجتمع، لذا يجب أن يتوجه القائد الريادي الى الرؤية الاستراتيجية لـ استيعاب هذه التطورات والتغيرات بما يكفل تزويد المنظمة بكفاءات ومهارات قادرة على العمل في ظل هذه التغيرات. ومن هنا يمكن القول ان القيادة الريادية في تنظيم الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي هي قدرة القادة في التأثير على الآخرين بأساليب وسلوك ونظام يمكن من خلالها تحقيق رؤية المنظمة ورسالتها. أي أن

القيادة الريادية تخلق استراتيجية تحقق للمنظمة أهدافها وابعادها وجميع نواحيها تتغير وتتطور كلما القيادة الفعالة بها . أي أن القيادة الريادية تؤثر بالبيئة المحيطة بها.

أهمية الدراسة:

لا يمكن ان يتحقق النجاح وتحقيق الأهداف لأي منظمة او فريق او أصحاب المصلحة من غير توفر قيادة ريادية تطبق التخطيط الاستراتيجي وتمتلك رؤيا لمعالم المستقبل و تحديات التطورات الجديدة ومواكبتها وعند اكتمال جهود القيادة الريادية بتفعيل العمل على خطط استراتيجية استباقية داعمة في تحقيق اهداف المنظمة و وتطبيق سياسة التعامل مع المتغيرات و التحديات , يتحقق بهذه الجهود التميز المؤسسي يشمل أداء استراتيجي وقيادي و ثقافي وتشغيلي للمنظمة بأكملها

أهداف الدراسة:

تهدف الى معرفة دور القيادة الريادية في التخطيط الاستراتيجي وقياس مدى فاعلية الخطط الاستراتيجية على ارض الواقع بالإضافة الى دراسة ابعاد القيادة الريادية

إيضاح دور القيادة الريادية في تطبيق التميز المؤسسي من خلال تحقيق نتائج مستدامة و تكامل الجهود الاستراتيجية على جميع الأدوار

بناء ثقافة الابتكار وتوظيف الريادة والقيادة و الحوكمة الفعالة بتطبيق نماذج التميز المؤسسي ك نموذج

1- نموذج EFQM وهو النموذج الأوربي المؤسسي يعتمد على 9 معايير تغطي القيادة الاستراتيجية و الافراد و الشركات و الموارد البشرية و العمليات و النتائج المتعلقة بالعملاء و المجتمع

2- نموذج BALDRIGE الأمريكي يتمحور حول القيادة و التخطيط الاستراتيجي والتركيز على العملاء و القياسات و التحليل وتنمية الموارد البشرية وإدارة العمليات و النتائج التنظيمية

تساؤلات الدراسة

وبناء على ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية؟

1. ما هو إثر القيادة الريادية في اعداد خطط استراتيجية ناجحة ومواكبة للتطورات العالمية في المنظمات السعودية؟
2. ما علاقة القيادة الريادية وتنظيم الاستراتيجي ب التميز المؤسسي؟
3. ماهي متطلبات التميز المؤسسي ؟
4. وماهي سمات القيادة الريادية ؟
5. منظمات سعودية حققت القيادة الريادية و التميز المؤسسي ؟

فروض الدراسة:

تأكد كل من المنظمات التي تعتمد سياسة القيادة الريادية بان الريادة تصنع الابتكار والتخطيط والاستباقية وتضعها على قمة المنظمات المتفوقة في كل المجالات باختلاف أنشطتها، وارتباط ما سبق بعلاقتها بالتميز المؤسسي حيث انا الأمثلة ادناه على منظمات حكومية وغيرها حصلت على شهادات التميز المؤسسي يأتي ذلك بتولي قيادات ريادية طبقت اعلى معايير الجودة والتنظيم التي تتوافق مع رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية..

- 1- (التجارة) أول جهة حكومية تمنح شهادة الاعتراف بالتميز المؤسسي بتصنيف (4 نجوم) من المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة وذلك على أثر قيادات ريادية واكبت التغير والتحول الرقمي
- 2- صندوق تنمية الموارد البشرية حيث حصل في 23 ديسمبر 2024 على جائزة التميز المؤسسي من خلال تبني سياسة القيادة الفعالة وتحقيق مستهدفات الصندوق الاستراتيجية ذات المعايير العالمية المتوافقة مع أسس التحسين المستمر وقد أشادت ال EFQM الى ما يمتلكه الصندوق من قيادات ملهمة
- 3- تيجية تحول رقمية ساهمت في زيادة فاعلية وتحسين أسلوب تقديم الخدمات
hrdf-achieves-excellence-award
- 4- حصلت الهيئة العامة للإحصاء على شهادة التميز المؤسسي من المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة على مستوى التأهيل (qualified by EFQM) ، وذلك بعد تحقيقها تقدماً في الالتزام بنموذج المؤسسة www.spa.gov.sa/ar/w2021995 الأوروبية لإدارة الجودة وفق مقياس (RADAR) ، وذلك من خلال تطبيق معايير التميز المؤسسي التي وضعتها المؤسسة والتي تتوافق مع توجهات رؤية السعودية 2030.

وذلك يثبت بان وجود الفرضيات التالية :

أولاً: الفرضية الرئيسية العامة:

“توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية والتخطيط الاستراتيجي، وعلاقتهما معاً بالتميز المؤسسي.”

ثانياً: فرضيات رئيسية تفصيلية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية والتخطيط الاستراتيجي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي.
4. يؤثر التخطيط الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي.

المؤسسي.

ثالثاً: فرضيات فرعية (إذا استخدمت أبعاداً للقيادة الريادية مثل: الابتكار، المبادرة، الجرأة، تحمل المخاطر)

يمكنك تعديل هذه الأبعاد بحسب ما يتضمنه الإطار النظري لدراستك.

الدراسات السابقة:

دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي – جامعة تبوك (2022–2023)

- منهج: وصفي تحليلي + استبيان على (216) موظفًا من مجتمع يبلغ (1274)
- النتائج: أداء القيادة الريادية (مقاييس: المبادرة، الإبداع، تحمل المخاطر، الثقة بالنفس) كان مرتفعًا، ووجدت أثرًا إيجابيًا على التميز المؤسسي بمتوسط 5/3.67
search.emarefa.net+9researchgate.net+9ijrsp.com+9.

2. القيادة الريادية والتميز المؤسسي – المدارس الحكومية بإدارة الشيخ زايد، مصر (2022)

- منهج: وصفي + استبيان شمل 669 مشاركًا.
- النتائج: أظهرت القيادة الريادية (بجوانبها: الرؤية، الإبداع، التواصل) أثرًا معنويًا على التميز المؤسسي بنسبة ثقة عالية. ($p < 0.05$)

3. القيادة الريادية وعلاقتها بالتجديد الاستراتيجي – الخطوط الجوية الأردنية (2020)

- منهج: وصفي تحليلي + استبيان على 304 مديرًا.
- النتائج: أظهرت العلاقة الإيجابية بين أبعاد القيادة الريادية (رؤية، إبداع، مخاطرة، استغلال فرص، مبادرة) والتجديد الاستراتيجي. ejournal.mutah.edu.jo+1search.mandumah.com+1.

4. القيادة الريادية والثقافة الريادية والأداء المؤسسي – البنوك التجارية الأردنية (2020)

- منهج: دكتوراه؛ تناول العلاقة بين مهارات القيادة، الثقافة الريادية، والأداء المؤسسي من خلال التنفيذ الاستراتيجي. arxiv.org+13search.emarefa.net+13search.mandumah.com+13.

5. دور القيادة والتخطيط الريادي في البنية المؤسسية – دبي (2021)

- منهج: SEM: على 355 استبيانًا من منتسبي الشرطة في دبي.
- النتائج: التخطيط الاستراتيجي قام بدور الوسيط بين القيادة المؤثرة والثقافة الريادية، وعزز التميز المؤسسي. emerald.commfth.journals.ekb.eg+1ijesa.vsrp.co.uk+1.

المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: القيادة الريادية (Entrepreneurial Leadership)

تُعد القيادة الريادية نمطاً حديثاً من أنماط القيادة، يُركز على الابتكار، والمخاطرة المحسوبة، والرؤية المستقبلية، والقدرة على استغلال الفرص داخل وخارج بيئة العمل. القائد الريادي يسعى إلى إلهام فريقه وتحفيزه لتجاوز التحديات وتحقيق النمو والتفوق.

ويشير (Gupta et al., 2004) إلى أن القيادة الريادية تدمج بين التفكير الريادي والتأثير القيادي، وتسهم في بناء ثقافة تنظيمية ديناميكية قادرة على مواجهة التغيرات.

ثانياً: التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning)

يُعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية منظمة تهدف إلى وضع رؤية ورسالة طويلة الأجل للمؤسسة، وتحديد الأهداف والخطط اللازمة لتحقيقها، مع مراعاة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

وفقاً لـ (Bryson, 2018)، فإن التخطيط الاستراتيجي الجيد يمكن أن يخلق توجيهاً موحدًا داخل المؤسسة، ويحسن من قدرتها على التكيف، واتخاذ قرارات فعالة، وتحقيق النتائج المستهدفة.

ثالثاً: التميز المؤسسي (Organizational Excellence)

التميز المؤسسي يُشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق نتائج استثنائية ومستدامة في جميع مجالات الأداء، ويُقاس من خلال الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء، واستدامة النتائج.

تستند مفاهيم التميز إلى نماذج عالمية مثل (EFQM (European Foundation for Quality Management والتي تؤكد أن القيادة، والاستراتيجية، والابتكار، تعدّ من الركائز الأساسية لتحقيق التميز.

رابعاً: الربط بين المفاهيم الثلاثة

- تُظهر العديد من الدراسات أن القيادة الريادية تُسهم في تعزيز جودة التخطيط الاستراتيجي من خلال رؤية جديدة وتحفيز للتفكير الابتكاري.
- كما أن التخطيط الاستراتيجي الريادي يساعد المؤسسة على تحسين عملياتها الداخلية، ويقودها نحو تحقيق التميز المؤسسي.

بحسب (Ireland & Hitt, 2005)، فإن المؤسسات التي تجمع بين الريادة والتخطيط المنهجي تكون أكثر قدرة على المنافسة وتحقيق نتائج متميزة.

المنهجية وطرق البحث:

1. منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، نظرًا لملاءمته في دراسة وتحليل الظواهر الاجتماعية والإدارية، وخصوصًا العلاقات بين المتغيرات. حيث يهدف المنهج الوصفي إلى وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي موجودة في الواقع، بينما يُستخدم الجانب التحليلي في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة وهي: القيادة الريادية، التخطيط الاستراتيجي، والتميز المؤسسي.

2. مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المناصب الإدارية العليا والمتوسطة داخل مؤسسات (عامّة / خاصّة ، والذين يُتوقع أن يكون لديهم وعي بممارسات القيادة والتخطيط داخل مؤسساتهم.

3. عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام بطريقة التشاركية عدد الأفراد المشاركين، مثل 150-200 موظفًا.

4. أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه ليتضمن مجموعة من الأسئلة التي تقيس:

- مستوى ممارسة القيادة الريادية
- مدى وجود تخطيط استراتيجي فعال
- درجة تحقيق التميز المؤسسي

أدوات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بالاستفادة من عدد من الدراسات والمقالات العلمية السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث، مثل القيادة الريادية، والتخطيط الاستراتيجي، والتميز المؤسسي. وقد تم تعديل صياغة بعض الفقرات لتناسب طبيعة مجتمع الدراسة وظروف البيئة المحلية.

حدود الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على استقصاء أثر القيادة الريادية على التخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في بعض المؤسسات العامة والخاصة في مدينة الرياض خلال الفترة من يناير إلى يونيو 2025، وذلك من خلال استبيان الإلكتروني تم نشره على عينة من الموظفين في المناصب الإدارية العليا والمتوسطة

1. الحدود المكانية

تم تطبيق هذه الدراسة مدينة الرياض وهي المدينة التي انطلقت منها اغلب المبادرات الريادية في تطوير مركز رئيسي لرؤية 2030 ، ايضاً تم اختيارها نظراً لملاءمتها لموضوع البحث وتوفر العينة المستهدفة فيها.

2. الحدود الزمانية

أُجريت هذه الدراسة خلال الفترة من: يناير 2025 إلى يونيو 2025، وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتحليلها.

3. الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على عينة من (مديرين، مشرفين، موظفين إداريين وأصحاب مصلحة والرواد في التخطيط و ممن لديهم معرفة أو علاقة مباشرة بالتخطيط الاستراتيجي والقيادة.

المراجع:

مرجع / المؤلف مقال تم نشره في المجلة العلمية للبحوث العلمية جامعته المنوفية

• [أيمن عادل عبد الفتاح عيد](#)

https://sjsc.journals.ekb.eg/?_action=xml&article=252343

- المرجع / القيادة الريادية ودورها في استشراف المستقبل كمدخل لتعزيز تنافسية المنظمات بالتطبيق على شركات الاتصالات الكاتب = [شريف محمد محمد يوسف](#) قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة 6- أكتوبر، جمهورية مصر العربية (المجلة العربية للإدارة مجلد 43- عدد رقم 1- مارس - 2023 الصفحات 116-118-117)
- القيادة الريادية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي من خلال المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط (دراسة تطبيقية على بعض الجامعات المصرية) الكاتب= د. أيمن عادل عيد
- دور القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي جامعة تبوك (2022/1444).
- (2024). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(6)، 69-86.
- <https://doi.org/10.26389/AJSRP.T230723>
- EFQM 2025 نماذج www.efqm.org
- مراجع باللغة الإنجليزية (APA Style)
- 1. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–25.
- 2. Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice* (10th ed.). Cengage Learning.
- 3. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Press.
- 4. Al-Matari, E. M., Al-Swidi, A. K., & Fadzil, F. H. (2014). The measurements of firm performance's dimensions. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 4(2), 1–17.
- 5. European Foundation for Quality Management (EFQM). (2020). EFQM Model. Retrieved from <https://www.efqm.org>

- مراجع باللغة العربية (صيغة APA المعتمدة)
- 6. النجار، م. ع. (2020). دور القيادة الريادية في دعم التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، 12(1)، 85-102.
- 7. الخرابشة، م. (2019). أثر القيادة الريادية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال التخطيط الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- 8. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2018). التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي في القطاع الحكومي. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241-260.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63-77.

