

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة



تأثير القيادة المرنة على الأداء الاستراتيجي من خلال الابتكار التنظيمي
في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية

The Influence of Agile Leadership on Strategic
Performance through Organizational Innovation in Saudi Arabia's Private
Education & Training Sector

إعداد الطالب/ أمل عبد الشهيد بن عباس آل جليح

20222005735

العام الدراسي:

2025

مقدمة الدراسة:

تُعد القيادة في العصر الحديث واحدة من أكثر المفاهيم الإدارية فاعلية في توجيه مسار المؤسسات نحو التميز والريادة، فلم تعد القيادة مجرد سلطة إدارية فحسب، بل باتت تشكل عملية تكاملية تتطلب

امتلاك القادة المهارات الفكرية والتنظيمية والسلوكية، بما يمكنهم من التعامل بمرونة مع المواقف والتحديات المختلفة التي يواجهونها.

وتعتبر المؤسسات التعليمية من أولى المنظمات التي تمثل القيادة فيها أداة فاعلة في تحقيق أهداف الإدارة بكل فاعلية وإبداع من خلال دفعهم نحو ممارسة السلوكيات المرنة والمتطورة، بما يتلاءم مع العاملين ويؤثر فيهم، ويقلل من حدة التوترات والضغوط داخل بيئة العمل، ومن ثم برز مفهوم القيادة المرنة كاستجابة للتحويلات السريعة التي يشهدها القطاع التربوي، لتعبر عن فن التعامل مع المرؤوسين، فضلاً عن القدرة على اكتساب الاحترام والتعاون مع القادة (داود، 2025، ص 416).

وتمثل القيادة المرنة أحد العناصر الأساسية في المؤسسات لتحقيق هدفها الرئيس في النجاح والتطور، حيث تسهم في توجيه الهدف والتوصل للأهداف المنشودة، حيث تدير وتوجه عملية التطور والتحسين داخل المؤسسة بمرونة وفاعلية، مما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على التعامل مع الظروف المتغيرة وتحقيق النجاح بمرور الوقت، فالقائد المرن يتمتع بالمهارة والحكمة والسرعة في الاستجابة لأي ظروف أو أحداث جديدة، فضلاً عن تحسين وتطوير المهارات اللازمة للتكيف مع الأحداث غير المتوقعة بمجرد حدوثها (الخالدي وآخرون، 2025، ص 51).

ومن ثم تكمن أهمية القيادة المرنة في كونها تمثل التجاوب السريع للتحديات ومسايرة التطورات المعاصرة، وتجسد قدرة القادة على امتلاك المهارات التي تمكنهم من التفاعل، وتتعاكس على الكثير من الجوانب التنظيمية والسلوكية في المنظمات، بما يسهم في خلق بيئة تنظيمية إيجابية تعزز من روح المبادرة والمشاركة بين العاملين (الجرجري وسالم، 2021، ص 381).

وتتطوي القيادة المرنة على عدة أبعاد جوهرية أهمها: المرونة الهيكلية التي تُعبر عن قدرة القادة على إعادة تنظيم الهيكل الإداري وتوزيع المسؤوليات والأدوار بين العاملين بما يتناسب مع التغيرات والاحتياجات المستجدة في البيئة المدرسية لضمان تحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة؛ أما المرونة الاستراتيجية فتشير إلى قدرة القادة على مراجعة وتحديث البرامج والخطط التربوية والتعليمية بما يتوافق مع التحديات والمستجدات على بيئة العمل لضمان تحقيق رؤية ورسالة المنظمة بفعالية؛ والمرونة السلوكية التي تشير لتبني أساليب التواصل والتفاعل المتنوعة مع العاملين بما يسهم في خلق بيئة مدرسية محفزة وداعمة على الإبداع والتعلم (العتيبي، 2025، ص 254).

ولنمط القيادة المرنة تأثير في الابتكار من خلال تمكين الأفراد وخلق بيئة محفزة للإبداع ويعمل الابتكار بدوره على تطوير الأداء الاستراتيجي ورفع كفاءة المؤسسة؛ فقد توصلت دراسة النفراوي (2024، ص 848) إلى أن المرونة في صياغة استراتيجية العمل لها تأثير إيجابي ومعنوي على الابتكار التنظيمي، والذي يمثل أهمية كبيرة في قدرة العاملين على الإبداع وتوليد الأفكار الجديدة لتطوير العمل بما ينعكس على مخرجات الأداء.

كما تُجسد القيادة المرنة نهجاً استباقياً في التعامل مع التغيير وعدم اليقين، مما يُمكن المؤسسات التعليمية من الازدهار في بيئات ديناميكية متغيرة باستمرار، وتلبية احتياجات الطلاب بفعالية وزيادة المنافسة من الجامعات عالمياً، حيث تستند القيادة المرنة إلى القدرة على التكيف السريع والفعال، مما يدفعها للتوجه نحو الابتكار في وضع الاستراتيجيات وتطبيق الممارسات والعقليات التي تهدف إلى تعظيم القيمة بأقل جهد ممكن وباستغلال المتاح من الموارد (Samodien et al., 2024, p. 5).

ويرتبط الابتكار التنظيمي بالمؤسسات التعليمية كمطلب مهم وله أثر مباشر في إبداع الأفكار الجديدة التي تسهم في تحقيق أهداف المدرسة ورؤيتها، فالابتكار التنظيمي كما أشار البسيبي والشماسي (2022، ص 65) يبرز كقوة محركة للتطوير المستمر في المؤسسات حيث يتجسد في تحريرها من

الجمود والروتين إلى آفاق الإبداع والتجديد والنمو والتوسع، ويفتح المجال أمام خلق فرص جديدة للأداء والتميز من خلال توظيف أساليب غير تقليدية في إدارة الموارد والعمليات، بما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية.

ويشير الابتكار التنظيمي إلى قدرة المؤسسة التعليمية على استثمار الموارد الداخلية والخارجية لتحسين اتخاذ القرارات التربوية، وممارسة الوظائف الإدارية المختلفة بفاعلية وكفاءة، من خلال تقديم أفكار ابتكارية جديدة في ممارسة الوظائف الإدارية المختلفة لتحقيق التميز في أداء مهامها، وتتجسد أبعاد الابتكار التنظيمي في الابتكار الإداري الذي يتمثل في إحداث التغييرات اللازمة في الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع أداء الأعمال وابتكار الحلول الفريدة للمشكلات وتطبيق الأفكار الابتكارية والتي تتحول بدورها لسياسات وتنظيمات تسهم في تطور المؤسسة، أما الابتكار التكنولوجي فيعكس إدماج الأدوات الرقمية إدارة خدمات المؤسسة وتصميم الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بما يتيح سرعة ودقة أكبر، وأخيرًا يأتي الابتكار في العمليات ليؤكد قدرة المؤسسة على تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين وإشاعة مناخ إيجابي مشجع للابتكار في بيئة العمل (دروش وآل فهد، 2023، ص 158: 161).

كما تتسم القيادة المرنة في البيئات التعليمية بعدد من الخصائص التي تجعل لها دور فعال في نجاح الأداء الاستراتيجي، حيث اتسمت بالقدرة على التكيف والمرونة مما يجعل القادة على استعداد لتعديل استراتيجياتهم بناءً على المعلومات الجديدة، و"التفكير الرؤيوي والاستراتيجي" والذي يمكنهم من توجيه فرقهم خلال التغيير، واكتشاف الفرص والتهديدات الناشئة، و"التمكين والتعاون" من خلال تعزيز ثقافة الثقة، وتمكين أعضاء هيئة التدريس والموظفين من تولي المسؤولية واتخاذ القرارات، كما إنهم يؤكدون على التعاون والعمل الجماعي والتواصل المفتوح عبر جميع مستويات المؤسسة، كما تعطي القيادة الرشيدة الأولوية لرفاهية الأفراد وتطورهم من خلال اتباع النهج المتمركز حول الفرد، و"الكفاءة الرقمية" واتخاذ القرارات القائمة على البيانات في عصر التعليم الرقمي، فهم يراعون في جمع البيانات وتحليلها لاتخاذ القرارات المستنيرة، وأخيرًا "التعلم والابتكار" بشكل استباقي إلى طرق جديدة لتحسين عمليات التدريس والتعلم والإدارة (Phakamach et al., 2025, p. 48).

وتسهم ممارسات القيادة المرنة في تعزيز أداء مؤسسات التعليم التعليمية من خلال مجموعة من الآليات الفاعلة، أبرزها الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة، وتفعيل نظام مكافآت يُحفّز العاملين على تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، وتنظيم منتديات دورية لمناقشة المستجدات والتحديات، وتبني سياسة الباب المفتوح لضمان سهولة الوصول إلى المعلومات. وتُفرض هذه الممارسات إلى خلق بيئة تعليمية مرنة وآمنة تُعزز جودة التدريس والتعلم العالي، كما يُعد دعم منظومة القيم الجامعية أحد ركائز القيادة المرنة، إلى جانب السعي لمواءمة نظام الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية التي تُحدث تحولاً ثقافياً حقيقياً داخل المؤسسة، كما تحرص القيادة المرنة على توضيح رؤية وأهداف الجامعة وأولوياتها واستراتيجياتها، مما يعزز من بقائها وتحقيق ميزتها التنافسية (Siason & Tangco-Siason, 2023, p. 63).

ومن ثم يتجلى الأداء الاستراتيجي كمعيار حقيقي يعكس مدى نجاح المؤسسة في ترجمة رؤيتها ورسالتها إلى نتائج ملموسة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية الموضوعية ضمن الخطة الاستراتيجية للمؤسسة في الوقت المحدد وبأقل تكلفة، وبما يحقق غاياتها المستقبلية (إبراهيم ولوس، 2024، ص 143). فالأداء الاستراتيجي يُعبر عنه من خلال النجاح الذي تحقّقه المؤسسة في بلوغ أهدافها، حيث يعكس نتيجة ومستوى قدرة المؤسسة على استغلالها لمواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال الأنشطة المختلفة، وترجع أهميته في كونه يوفر معلومات حول سير العمليات في المؤسسة

ومعدل اقترابها من تحقيق الأهداف، والذي يساعد على تركيز الجهود والمساعد نحوها، والتركيز على الخطة الاستراتيجية للمؤسسة (هلال والعتيبي، 2023، ص 23).

وتتمثل أبعاد الأداء الاستراتيجي الرئيسة في الأداء التشغيلي، حيث أن انخفاض تكاليف التشغيل تجعل أداء العمل أكثر كفاءة وتدار العمليات بطريقة فعالة وتصبح العمليات أكثر شمولية من قبل العاملين مما يؤدي إلى تقديم خدمات تعليمية أكثر كفاءة ووجود تسهيلات أفضل؛ بينما الأداء التطويري فهو ما يتعلق بضرورة تدريب العاملين وتطوير أدائهم بناء على المعرفة المتعلقة بحاجات أصحاب العمل وتطلعاتهم ورغباتهم؛ في حين أن الأداء التسويقي يتعلق بخلق سمعة أفضل للمؤسسة وزيادة رضا أصحاب المصالح وثقتهم بمخرجات المؤسسة وما تقدمه من خدمات؛ إلى جانب الأداء المجتمعي الذي يرتبط بالجهات المستفيدة من المؤسسة التعليمية (ملحم، 2025، ص 29).

وفي هذا السياق، يشهد قطاع التعليم الخاص في المملكة العربية السعودية مرحلة تحول نوعية تتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى لبناء نظام تعليمي تنافسي قادر على إعداد الكوادر البشرية المؤهلة لمواكبة متطلبات سوق العمل المحلي والعالمي (شركة ستراتيغك جيزز للاستشارات الإدارية، 2018، ص 7). ومن هذا المنطلق تتجلى أهمية تناول موضوع القيادة المرنة في بيئة التعليم والتدريب الخاص بالمملكة من خلال الكشف عن أثرها في تطوير الأداء الاستراتيجي عبر الابتكار التنظيمي، ومن ثم تأتي الدراسة الحالية تهدف إلى التعرف على تأثير القيادة المرنة على الأداء الاستراتيجي من خلال الابتكار التنظيمي في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

تمثل المدارس الأهلية ومؤسسات التعليم الخاص أحد المسارات الرئيسة لتخفيف الأعباء عن الحكومة في مجال تقديم الخدمات التعليمية، والمساهمة في تلبية احتياجات المجتمع المتزايدة، إلا أن التوسع الكمي في عدد المدارس الأهلية لم يقابله التطور النوعي الموازي في مستوى الكفاءة الإدارية أو جودة الأداء المؤسسي، مما أظهر العديد من المعوقات التي حالت دون تحقيق الأهداف المنشودة من هذا التوجه (الزبد والبازعي، 2021).

وفي ظل البيئة المواتية التي تتسم بالتغير السريع وشدة المنافسة الإقليمية والعالمية، أصبحت مؤسسات التعليم الخاص مطالبة بتبني الممارسات التنظيمية والإدارية المبتكرة لضمان بقائها واستمرارها، وعلى الرغم من سعي بعض المؤسسات إلى تطبيق مشاريع الجودة والاعتماد الأكاديمي، إلا أن لاتزال تواجه معوقات تحول دون تحقيق التميز والنافسية، مثل ضعف استثمار قدرات العاملين، وغياب تشجيعهم على الإبداع والتطوير المستمر، إلى جانب محدودية الرؤية الاستراتيجية لدى بعض القيادات التعليمية في تناول القضايا الجوهرية التي تخص تطوير المؤسسات التعليمية الخاص (الدوسري، 2024).

كما أضحت المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية في مواجهة مباشرة مع متغيرات بيئة الأعمال الحديثة التي فرضت عليها البحث عن الأساليب القيادية المرنة المتطورة بما يمكنها من التعامل بفاعلية مع هذه التحديات وتمنحها القدرة على التكيف وتحقيق الاستدامة، وعلى الرغم من ذلك مازالت بعض القيادات التعليمية تفنقر إلى الوعي الكافي بمفهوم المرونة القيادية وإمكانية توظيفها لتحقيق الكفاءة المؤسسية، الأمر الذي يحد من قدرتها على مجاراة التحولات المتسارعة في البيئة التعليمية (الشنيفي، 2024).

وفي السياق نفسه أظهرت دراسة الزهراني (2020) أن إدارات التعليم تعاني من ضعف في تطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي، نتيجة لعدم وضوح الرؤية والرسالة، والمركزية الشديدة في منح

الصلاحيات، وغياب معايير دقيقة لتقييم الأداء المؤسسي، وتحد هذه الممارسات الإدارية التقليدية من فاعلية المؤسسات التعليمية وقدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة.

وفيما يتعلق بواقع الابتكار التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية في المملكة، أظهرت نتائج دراسة اليامي (2020) أن درجة ممارسة أبعاد الابتكار التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة، وهو ما يعزى إلى ضعف الحوافز المادية والمعنوية المقدمة للعاملين، وقلة البرامج التدريبية المتخصصة في الابتكار، إضافة إلى ندرة الكوادر البشرية المؤهلة، وغياب ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والتجديد داخل إدارات التعليم.

وأكدت نتائج دراسة المطيري (2023) أن بعض القيادات التعليمية مازالت تعتمد على الأساليب التقليدية في حل المشكلات، وتميل إلى تجنب التحديات والتمسك بالأنظمة والتعليمات الصارمة دون مرونة أو إبداع، الأمر الذي يشكل تحدياً أمام تطوير أساليب القيادة الحديثة ويحد من الابتكار التنظيمي، مما يقلل من فرص النمو والتطور المؤسسي.

وفي مجال التدريب المهني، رغم الجهود التي تبذلها الدولة لدعم هذا القطاع، إلا أن هناك مشكلات جوهرية تتعلق بانخفاض الطاقة الاستيعابية للمؤسسات التدريبية وضعف كفاءتها الداخلية، وعدم توافق برامجها مع الاحتياجات الفعلية لسوق العمل، كما تبين محدودية التمويل ونقص الدعم الفني والإداري يشكلان عائقين أمام تطوير التدريب الخاص ورفع كفاءته، مما يستدعي البحث عن استراتيجيات قيادية وتنظيمية مبتكرة لمعالجتها (الشريف، 2021).

كما بينت دراسة الشهراني والثويني (2024) أن إدارات التدريب التربوي في المملكة تواجه صعوبات متزايدة في إيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تعترض طريق التطوير المهني للعاملين في الميدان التعليمي، إذ تعاني تلك الإدارات من نقص الموارد المالية، وضعف المناخ التنظيمي المحفز على الابتكار، فضلاً عن مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين، مما يؤدي إلى اتساع الفجوة بين مراكز البحث العلمي وإدارات التدريب في الواقع العملي، كما أن الالتزام المفرط بالأنظمة واللوائح دون مرونة في التطبيق يسهم في إضعاف قدرة هذه الإدارات على تبني الأفكار الجديدة وتحقيق التطوير المنشود.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن هذا القطاع بالرغم من توسعه الكمي وازدياد أهميته الاستراتيجية في دعم أهداف رؤية المملكة 2030، إلا أنه مازال يعاني من قصور في قدراته الإدارية والتنظيمية، وضعف في تطبيق مفاهيم القيادة المرنة، إلى جانب محدودية تبني الابتكار التنظيمي كأسلوب فاعل للتطوير والتحسين المستمر؛ وانطلاقاً من هذا الواقع تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما تأثير القيادة المرنة على الأداء الاستراتيجي من خلال الابتكار التنظيمي في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية؟

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة المرنة في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص؟
3. ما مستوى الأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

4. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للقيادة المرنة على الأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص؟
5. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للقيادة المرنة على الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص؟
6. هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للابتكار التنظيمي على الأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص؟
7. هل يؤدي الابتكار التنظيمي دورًا وسيطًا في العلاقة بين القيادة المرنة والأداء الاستراتيجي في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة على المستوى النظري والتطبيقي في النقاط التالية:

• الأهمية النظرية:

1. تنبع أهمية الدراسة العلمية من خلال الربط بين ثلاثة متغيرات محورية، تشمل القيادة المرنة والابتكار التنظيمي والأداء الاستراتيجي، في سياق بيئة التعليم والتدريب، وهو ما يمكن أن يمثل إضافة جديدة للعلاقات التفاعلية بين هذه المفاهيم.
2. مواكبة التحولات الحديثة في الفكر الإداري من خلال تسليط الضوء على التوجهات القيادية الحديثة القائمة على المرونة والتمكين والاستجابة للتغيرات التنظيمية.
3. تعمل الدراسة على سد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية من خلال تناولها للقيادة المرنة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي في وجود الابتكار التنظيمي في قطاع التعليم الخاص السعودي، وهو من الاتجاهات البحثية التي مازالت محدودة.
4. تعزيز المكتبة العربية وبخاصة المكتبة السعودية بمصدر علمي جديد قد يمثل مرجعًا بحثيًا متكاملًا يمكن الاعتماد عليه في الأبحاث المستقبلية في مجالات القيادة الحديثة والابتكار التنظيمي في القطاعات التعليمية والخدمية.

• الأهمية التطبيقية:

1. تكتسب الدراسة أهميتها العملية من خلال ما يمكن أن تقدمه من نتائج لمؤسسات التعليم والتدريب الخاصة في المملكة، تسهم في التعرف على أثر نمط القيادة المرنة في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية.
2. قد تفيد نتائج الدراسة صانعي القرار في وضع السياسات التنظيمية الأكثر مرونة، بما يدعم ثقافة الابتكار ويضمن التكيف السريع مع المتغيرات التقنية التعليمية.
3. تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تحسين كفاءة الأداء الاستراتيجي من خلال التركيز على العلاقة التفاعلية بين القيادة والابتكار، مما يرفع من مستوى الاستفادة والتنافسية في قطاع التعليم والتدريب الخاص.
4. دعم توجهات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى تمكين القيادات الفاعلة، وتطوير بيئة تعليمية مرنة ومتجددة تعتمد على التطوير المستمر والابتكار.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

1. التعرف على مستوى ممارسة القيادة المرنة في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية.
2. قياس مستوى الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص بالمملكة العربية السعودية.
3. التعرف على مستوى الأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص بالمملكة العربية السعودية.
4. الكشف عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة المرنة على الأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص.
5. الكشف عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة المرنة على الابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص.
6. الكشف عن وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للابتكار التنظيمي على الأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص.
7. الكشف عن الدور الوسيط للابتكار التنظيمي في العلاقة بين القيادة المرنة والأداء الاستراتيجي في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية.

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين القيادة المرنة والأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص بالمملكة العربية السعودية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين القيادة المرنة والابتكار التنظيمي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الابتكار التنظيمي والأداء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص.
4. يؤثر الابتكار التنظيمي تأثيرًا وسيطًا ذا دلالة إحصائية في العلاقة بين القيادة المرنة والأداء الاستراتيجي في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية.

مفاهيم الدراسة:

● القيادة المرنة:

عرف الربيعي والجهني (2025، ص 231: 233) القيادة المرنة بأنها "أسلوب إداري يتميز بالقدرة على التكيف مع التطورات والتغيرات، والتعامل مع المستجدات والمواقف بمرونة والسرعة في اتخاذ القرارات بناءً على الوضع الحالي بدلاً من التمسك بأسلوب ثابت، وتتميز بنجاح القائد وزيادة تأثيره على التابعين، والقدرة على المناقشة والحوار والاستماع للطرف الآخر والابتكار وتوجيه القدرات العقلية لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات واتخاذ القرارات الفعالة".

عرف "ليناني وتومي" (Linani & Toumi, 2025, p. 180) القيادة المرنة بأنها "القدرة على إدارة المهام الإدارية بمرونة وكفاءة، من خلال الاستجابة السريعة والتكيف المستمر مع المتغيرات في بيئة العمل، ويرتكز هذا النهج على مجموعة من القيم الجوهرية، أبرزها العمل الجماعي، والسعي الدائم للتحسين، والتركيز على تقديم قيمة حقيقية للمستفيدين، وتتجلى أبرز مزايا القيادة الرشيدة في تعزيز روح الفريق، وتيسير تبادل المعرفة، والاستثمار الذكي في البيانات، إلى جانب سرعة التفاعل مع التحديات والفرص".

ويقصد بالقيادة المرنة في ضوء الدراسة الحالية قدرة القادة والمسؤولين في مؤسسات التعليم والتدريب الخاصة بالمملكة العربية السعودية على التكيف مع المتغيرات البيئية، واتخاذ القرارات المناسبة بمرونة وفعالية وفق المواقف المختلفة، بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

• الأداء الاستراتيجي:

عرف هلال والعتيبي (2023، ص 20) بأن الأداء الإستراتيجي هو "النتيجة النهائية المتراكمة لكل أنشطة المنظمة ومقياس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية ومساعدة للمديرين على الاستجابة السريعة وبفاعلية للتغيرات غير المتوقعة وذلك لغرض تحقيق أهدافها".

عرف "فتاح سليمان وآخرون" (Fattah Sulayman et al., 2025, p. 12) الأداء الاستراتيجي بأنه قدرة المؤسسة على الوصول إلى أهدافها بعيدة المدى بشكل فعال، مثل زيادة حصتها في السوق، وتحسين رضا العملاء، أو تعزيز الابتكار، وذلك من خلال استخدام المعرفة بشكل استراتيجي، التي تمكن المؤسسات بتنسيق مواردها مع أهدافها، وزيادة الكفاءة، وتحقيق نمو مستدام".

ويقصد بالأداء الاستراتيجي في ضوء الدراسة الحالية مدى قدرة مؤسسات التعليم والتدريب الخاص بالمملكة العربية السعودية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، من خلال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية، والمحافظة على المرونة والاستجابة للتغيرات، بما يعكس قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق رؤيتها ورسالتها بكفاءة وتميز.

• الابتكار التنظيمي:

عرف المنير وآخرون (2024، ص 1656) الابتكار التنظيمي بأنه "أحد المداخل الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية في عملها لتحقيق أهدافها، مما يساعد على تطوير وتحسين الأداء، متمثلاً في تطبيق ونقل معارف العلوم السلوكية لتطوير وتحسين وتعزيز الاستراتيجيات والهياكل والعمليات للوصول إلى الاستمرارية والفعالية من أجل حل المشكلات التي تحدث داخل المؤسسات".

عرف "زو وآخرون" (Zhou et al., 2024, p. 765) الابتكار التنظيمي بأنه "عملية تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل تدريجي ومبتكر بهدف التكيف مع التحديات البيئة الخارجية وتلبية احتياجات البيئة الداخلية، ويشمل ذلك الابتكار في الأفكار والسلوكيات والمنتجات والخدمات والتقنيات الإنتاجية والهياكل التنظيمية ونماذج الإدارة الجديدة".

ويقصد بالابتكار التنظيمي في ضوء الدراسة الحالية قدرة مؤسسات التعليم والتدريب الخاص بالمملكة العربية السعودية على تطوير استراتيجيات وأساليب العمل، والعمليات والخدمات الإدارية والتعليمية، وذلك من خلال تبني الأفكار والممارسات غير التقليدية التي تساهم في تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية.

حدود الدراسة:

تتضمن الدراسة الحدود الرئيسية التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة موضوع تأثير القيادة المرنة على الأداء الاستراتيجي من خلال الابتكار التنظيمي في قطاع التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على عينة من القيادات الإدارية والأكاديميين والعاملين في مؤسسات التعليم والتدريب الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود المكانية:** ستجرى الدراسة في مجموعة من مؤسسات التعليم والتدريب الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** خلال الفصل الثاني من العام الأكاديمي الحالي 2025-2026م.

إجراءات ومنهجية الدراسة:

سوف تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، لما له من قدرة على توصيف الظاهرة المدروسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات المكونة لنموذج الدراسة (القيادة المرنة – الابتكار التنظيمي – الأداء الاستراتيجي)، وذلك بهدف اختبار الفروض والإجابة على تساؤلات البحث بدقة وموضوعية. ولتحقيق أهداف الدراسة، سيتم تنفيذ مجموعة من الإجراءات المنهجية وفق الخطوات التالية:

1. **تحديد مجتمع الدراسة وعينتها:** يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مؤسسات التعليم والتدريب الخاص في المملكة العربية السعودية، ممن يشغلون مناصب قيادية أو إشرافية أو تنفيذية، وسيتم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل مختلف الفئات الإدارية بالمؤسسات التعليمية الخاصة لضمان تمثيل واقعي لمجتمع الدراسة.
2. **أدوات جمع البيانات:** ستعتمد الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والذي سيتم تصميمه استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، يتضمن الاستبيان ثلاثة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة:

- القيادة المرنة (المتغير المستقل)

- الابتكار التنظيمي (المتغير الوسيط)

- الأداء الاستراتيجي (المتغير التابع)

إضافةً إلى البيانات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، نوع المؤسسة) وستتم مراجعة أداة القياس من قبل مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من صدقها وثباتها قبل تطبيقها النهائي.

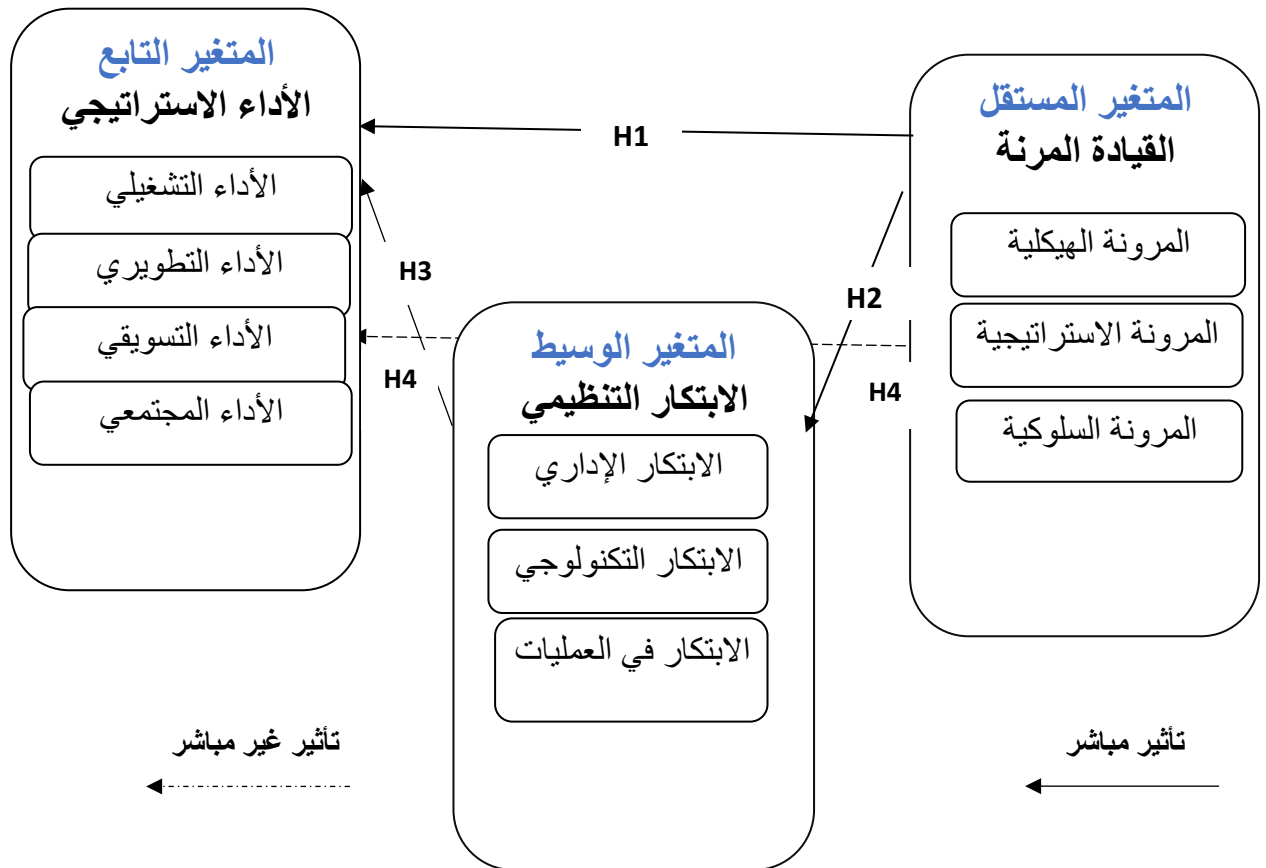
3. **طرق تحليل البيانات:** سيتم استخدام المنهج الكمي في تحليل البيانات، من خلال إدخال نتائج الاستبيانات إلى برنامج SPSS للتحليل الإحصائي، وذلك بهدف اختبار الفروض واستخلاص المؤشرات الإحصائية التي تدعم تفسير العلاقات بين المتغيرات.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- الإحصاءات الوصفية (المتوسطات، الانحرافات المعيارية، التكرارات، النسب المئوية).
- اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من الثبات الداخلي للأداة.

- اختبار الارتباط (Pearson Correlation) لدراسة العلاقات بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار التأثير المباشر.
- تحليل المعادلات الهيكلية (SEM) لاختبار الدور الوسيط للابتكار التنظيمي.

نموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحثة

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، محمود السيد عباس؛ لوس، عفيفة فتحي رلفة. (2024). التحول الرقمي ودوره في تطوير الأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية: جامعة سوهاج نموذجاً. *المجلة التربوية*، (123)، 200-117.
- البسيسي، غالية محمد؛ الشماسي، أريج بنت عبد الرحمن ناصر. (2022). دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الاقتصاد والتخطيط في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 6(6)، 64-88.
- الجرجري، أحمد سليمان محمد؛ سالم، زيد موفق. (2021). تشخيص ابعاد القيادة المرنة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وتشكيلاتها في محافظة نينوى. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 17(56)، 380-394.
- الخالدي، عواد؛ المالكي، نضال عبدالله؛ كشكول، حسين محمد علي؛ عبود، فوزية حسين. (2025). تحديات القيادة في عصر الابتكار والرقمنة مهارات القيادة المرنة في تصحيح الانحرافات في المؤسسات المالية دراسة حالة في بعض من المصارف الاهلية في محافظة كربلاء. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 21(عدد خاص)، 46-61.
- داود، راوية منعم. (2025). القيادة المرنة ودورها في تحقيق الحرية الاكاديمية في الجامعات الحكومية. *مجلة كلية التربية الأساسية*، (1)، 413-439.
- درويش، زينب عواد مفلح؛ آل فهد، أميرة خالد هادي. (2023). دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج. *مجلة كلية التربية بالإسماعيلية*، (57)، 170-138.
- الدوسري، شجاع بن بادي مصري. (2024). معوقات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية رؤية تحليلية. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، 126(3)، 823-848.
- الربيعي، فهد بن راحم؛ الجهني، عبيد الله بن حسين. (2025). دور القيادة المرنة في رفع مستوى الرضا الوظيفي في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين. *مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية*، (39)، 225-262.
- الزهراني، عبدالعزيز صالح محمد. (2020). دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء إدارات التعليم العام بمنطقة مكة المكرمة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4(1)، 184-158.
- الزبد، أفنان زيد الزيد؛ البازعي، حصة حمود. (2021). تطوير التعليم الثانوي الأهلي في ضوء متطلبات برنامج التحول الوطني: تصور مقترح. *مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر*، 40(189)، 549-654.
- شركة سترا تيجك جيرز للاستشارات الإدارية. (2018). *إمكانيات نمو التعليم الخاص في المملكة العربية السعودية*. المملكة العربية السعودية.
- الشريف، بدر بن حسن بن حسين. (2021). دراسة تحليلية لدور التدريب التقني والمهني لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة 2030: دور التدريب التقني والمهني في تحقيق التنمية المستدامة. *المجلة السعودية للتدريب التقني والمهني*، (3)، 262-224.
- الشنيفي، آمال بنت ناصر بن إبراهيم. (2024). متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء ابعاد المرونة التنظيمية. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (110)، 111-79.
- الشهراني، سعيد عبدالله محمد؛ الثويني، طارق محمد. (2024). تطوير أداء مديري إدارات التدريب التربوي في المملكة العربية السعودية في ضوء إدارة الابتكار. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (115)، 144-109.
- العتيبي، نجلاء محمد حمد. (2025). درجة تطبيق أبعاد أسلوب الإدارة المرنة لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. *مجلة الفنون والادب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (121)، 264-250.

المطيري، مشاعل سعد. (2023). واقع ممارسة القيادة الابتكارية لدى قائدات المدارس في المرحلة الابتدائية في التعليم العام بمدينة الرياض. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، (32)، 491-522.

ملحم، محمود إبراهيم. (2025). بطاقة الأداء المتوازن ودورها في تحسين الأداء الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 13 (1)، 17-39.

المنير، نوف علي فهاد؛ شحاتة، حامد أحمد؛ الإخناوي، محمد السيد. (2024). متطلبات تحقيق الابتكار التنظيمي لدي مديري المدارس الثانوية بالكويت. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، 127 (4)، 1667-1653.

النفاوي، احمد عبدالسلام رجب. (2024). المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط بين القيادة الريادية والأداء الإبداعي للموظفين: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 38 (1)، 857-811.

هلا، محمد سعيد؛ العتيبي، تهاني سعود عبد الله. (2023). تقويم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات التعليمية على ضوء نموذج كابلان ونورتون. *مجلة الإدارة التربوية*، (37)، 13-57.

اليامي، هادية بنت علي بن محمد آل رشيد. (2020). الابتكار التنظيمي في إدارات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات العالمية: نموذج مقترح. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Fattah Sulayman, S., Salih Nader, A., Sadeq Kanabi, I., Jameel Sadiq, G., & Jalal Ahmed Nanekeli, R. (2025). The Role of Knowledge Management Processes in Enhancing Strategic Performance. *International Journal Of Engineering, Business And Management*, 9(1), 11-22.
- Linani, H., & Toumi, H. K. (2025). Orientation Towards Agile Leadership For Coaches To Enhance The Culture Of Entrepreneurship Among Business Incubator's Students At Laghouat University. *Dirassat Journal Economic Issue*, 16(1), 177-196.
- Phakamach, P., Sukwiphat, P., & Soeykrathoke, P. (2025). Agile Leadership in Thai Higher Education: Developing Administrators for the Digital Education Era. *Journal of Education and Learning Reviews*, 2(5), 45-64.
- Samodien, M., Du Plessis, M., & Van Vuuren, C. J. (2024). Enhancing higher education performance: Transformational, transactional and agile leadership. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1-13.
- Siason Jr, N. D., & Tangco-Siason, A. (2023). Institutional Leaders' Employment of Flexible Leadership in a Philippine State University. *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies*, 4(4), 51-67.
- Zhou, Z., Duan, Y., Qiu, J., & Yang, L. (2024). The influence of organizational learning on library service innovation. *Library Hi Tech*, 42(3), 765-781.