

خطة بحث بعنوان

أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز أداء مشاريع الشركات الناشئة
بالمدينة المنورة - السعودية

إعداد الطالب/

محمد بن معتز بن بشير عنبر

الرقم الأكاديمي:

إشراف/

ا.د. فايز علي جراد

العام الجامعي

2025

مقدمة الدراسة:

يشهد الاقتصاد العالمي تحولاً هيكلياً عميقاً، تُعد فيه ريادة الأعمال والشركات الناشئة القوة الدافعة المحورية للابتكار، وخلق فرص العمل، وتعزيز التنافسية الاقتصادية. إذ تُسهم هذه المشاريع، بطبيعتها المرنة وقدرتها على تبني التقنيات disruptiv، في تسريع وتيرة التنمية المستدامة وتنويع مصادر الدخل الوطني (Asemokha et al., 2021, p. 892). ومع ذلك، فإن المسار الذي تسلكه الشركات الناشئة محفوف بالتحديات والغموض، حيث تشير الإحصاءات باستمرار إلى أن نسبة كبيرة منها تتعثر في مراحلها المبكرة، وتقتل في تحقيق النمو المنشود أو حتى البقاء في السوق (Giot & Piga, 2022, p. 451). هذا التباين الحاد بين الإمكانيات الهائلة للشركات الناشئة ومعدلات الإخفاق المرتفعة يطرح تساؤلاً جوهرياً حول المحددات الحاسمة التي تميز بين المشاريع الناجحة وتلك المتعثرة.

وفي هذا السياق، يبرز أداء الشركات الناشئة بوصفه المتغير الجوهري الذي يشغل بال الباحثين والممارسين على حد سواء. إن مفهوم الأداء في هذه الكيانات الوليدة يتجاوز المقاييس المالية التقليدية، ليمثل بنية متعددة الأبعاد تشمل قدرة المشروع على البقاء والنمو. حيث يُقاس الأداء من خلال منظومة متكاملة تضم الأداء المالي المتمثل في نمو الإيرادات وجذب الاستثمار، والأداء التشغيلي الذي يعكس كفاءة العمليات وجودة المنتج، بالإضافة إلى الأداء التسويقي الذي يُعنى باكتساب العملاء وبناء الحصة السوقية، وأخيراً، أداء الابتكار والتعلم الذي يُعد مؤشراً على قدرة الشركة على التكيف والتطور المستمر (Fuentelsaz et al., 2023, p. 3). وبالتالي، فإن السعي نحو تعزيز هذه الأبعاد المتشابكة للأداء لا يُعد ترفاً، بل هو ضرورة حتمية لبقاء الشركة الناشئة واستدامتها في بيئة تنافسية شديدة التقلب (العتيبي، 2022، ص. 57).

ومن بين العوامل الداخلية التي تؤثر بشكل حاسم في مسارات أداء هذه المشاريع، تظهر القيادة بوصفها العامل الأكثر تأثيراً. وعلى وجه التحديد، تتطلب الطبيعة الاستراتيجية للتحديات التي تواجهها الشركات الناشئة نمطاً قيادياً يتجاوز الإدارة اليومية، وهو ما يُعرف بالقيادة الاستراتيجية. حيث تُعرّف القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على توقع واستشراف المستقبل، والتفكير بمرونة، وتمكين الآخرين من أجل الشروع في تغييرات استراتيجية تخلق مستقبلاً تنافسياً للمنظمة (Northouse, 2021, p. 381). فالقائد الاستراتيجي لا يدير الحاضر فحسب، بل يصمم من خلال ممارسات محددة، تشمل تحديد توجه

استراتيجي واضح، وبناء واستغلال الكفاءات الجوهرية للمنظمة، وتطوير رأس المال البشري، وتشكيل ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار (Hitt et al., 2021, p. 350).

وعليه، فإن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء الشركات الناشئة هي علاقة سببية ومنطقية. فتحديد التوجه الاستراتيجي بوضوح يوجه موارد الشركة المحدودة نحو الفرص الواعدة، مما يعزز أداءها المالي والتسويقي (Tuan, 2022, p. 1206). كما أن تطوير رأس المال البشري من خلال التحفيز والتمكين يؤدي مباشرة إلى رفع مستوى الإبداع والإنتاجية، وهو ما ينعكس إيجاباً على أداء الابتكار والأداء التشغيلي (Kurdi et al., 2022, p. 11). وبالمثل، فإن قدرة القائد على بناء ثقافة تنظيمية تشجع على المخاطرة المحسوبة والتعلم من الفشل، تمنح الشركة الناشئة المرونة اللازمة للتكيف مع متغيرات السوق، وهو ما يُعد شرطاً أساسياً لتحقيق أداء مستدام (Schein & Schein, 2023, p. 55). وهكذا، تؤدي ممارسات القيادة الاستراتيجية مجتمعة دوراً تكاملياً في بناء قدرات المنظمة وتمكينها من تحويل رؤيتها إلى نتائج أداء ملموسة.

وتكتسب دراسة هذه العلاقة أهمية خاصة في سياق المملكة العربية السعودية، التي تشهد تحولاً اقتصادياً تاريخياً في إطار رؤية 2030. إذ تضع الرؤية دعم ريادة الأعمال وتنمية قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في صميم أهدافها الاستراتيجية لتنويع الاقتصاد الوطني (Al-Harthi & Al-Zahrani, 2023, p. 210). وفي هذا الإطار، برزت مدينة المنورة كإحدى البيئات الواعدة التي تشهد نمواً ملحوظاً في عدد المشاريع الناشئة، مدعومة بمبادرات حكومية وحاضنات أعمال تهدف إلى تحفيز هذا القطاع الحيوي (الخالدي، 2023، ص. 145). إلا أن هذا الزخم يتطلب فهماً علمياً عميقاً للعوامل التي قد تسرع من نجاح هذه المشاريع أو تعيقه ضمن هذا السياق المحلي تحديداً. ذلك أن تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية الفعالة لم يعد خياراً، بل أصبح مطلباً حاسماً لرواد الأعمال في المدينة المنورة لتمكين مشاريعهم من المنافسة والنمو، ليس فقط على المستوى المحلي بل الوطني أيضاً.

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على هذه العلاقة الحيوية، ساعيةً إلى تقديم إطار تحليلي لفهم أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تعزيز أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة. وتتطلع الدراسة إلى تقديم دليل تجريبي من بيئة لم تحظ بالقدر الكافي من البحث، مما

قد يسهم في تزويد رواد الأعمال وصناع السياسات بمعرفة عملية حول الممارسات القيادية الأكثر فاعلية لضمان نجاح واستدامة المشاريع الناشئة، بما يخدم الأهداف التنموية لرؤية المملكة 2030.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الزخم الكبير والاهتمام الحكومي المتنامي بقطاع ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، والذي يظهر جلياً في المبادرات الطموحة لرؤية 2030 وبرامج الدعم التي تقدمها جهات مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، إلا أن الواقع العملي يكشف عن تحديات هيكلية تواجه استدامة ونمو الشركات الناشئة. فالبيئة الريادية لا تزال تتسم بالتقلب الشديد والمنافسة الحادة، مما يضع ضغوطاً هائلة على هذه الكيانات الوليدة للبقاء والازدهار. وتشير التقارير والدراسات إلى أن نسبة كبيرة من المشاريع الناشئة في المنطقة تواجه صعوبات جمّة في تجاوز مراحلها الأولى، حيث لا يقتصر التحدي على تأمين التمويل الأولي، بل يمتد إلى القدرة على إدارة هذا التمويل وتوجيهه نحو بناء نموذج عمل مستدام وقابل للتطوير (Binkhathlan & D'Souza, 2022, p. 14).

ومن خلال المتابعة الأولية لبيئة ريادة الأعمال في المدينة المنورة، والتي تشهد حراكاً ملحوظاً بفضل برامج الدعم المحلي وحاضنات الأعمال، يتكون لدى الباحث إحساس واضح بوجود فجوة بين حجم الدعم المقدم وبين مستويات الأداء المحققة للعديد من المشاريع. إذ يلاحظ أن كثيراً من رواد الأعمال، على الرغم من امتلاكهم لأفكار مبتكرة وحماس كبير، ينشغلون بالمهام التشغيلية اليومية وإدارة الأزمات قصيرة الأجل، على حساب التفكير الاستراتيجي طويل المدى. على سبيل المثال، قد ينجح مشروع ناشئ في إطلاق منتج جيد، ولكنه سرعان ما يتعثر بسبب عزه عن التكيف مع تغيرات السوق، أو بسبب عدم قدرته على استقطاب الكفاءات المناسبة والاحتفاظ بها، أو غياب رؤية واضحة توجه مسار النمو المستقبلي. هذه الأعراض لا تشير بالضرورة إلى فشل في الفكرة الأساسية للمشروع، بل غالباً ما تعكس قصوراً في الممارسات القيادية العليا (الجديبي، 2022، ص. 98).

وتدعم الأدبيات العلمية هذا التصور، حيث تؤكد العديد من الدراسات أن غياب القيادة الفعالة يُعد أحد الأسباب الجذرية لفشل الشركات الناشئة. فقد توصلت دراسة (Al-Mamary & Al-shami, 2022, p. 11) إلى أن القدرات القيادية، وتحديدًا تلك المرتبطة بالتوجه الاستراتيجي، تؤثر بشكل مباشر وجوهري في تحقيق المنظمات لأداء متفوق. كما أوصى مؤتمر "التحديات الريادية في الاقتصادات الناشئة"

بضرورة التركيز على بناء المهارات القيادية والإدارية لرواد الأعمال، مشيراً إلى أن الدعم المالي وحده لا يكفي لضمان النجاح، بل يجب أن يواكبه تطوير في القدرة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات (WEF, 2023). ومع ذلك، فإن معظم هذه الدراسات والمؤتمرات تناولت المشكلة من منظور عام، أو ركزت على شركات كبيرة ومستقرة، أو تمت في سياقات اقتصادية وثقافية مختلفة تماماً.

وهنا تبرز **الفجوة البحثية** التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، وتتمثل في ندرة الدراسات التجريبية التي فحصت بشكل منهجي ومفصل طبيعة العلاقة التأثيرية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية (كتحديد التوجه، واستغلال الكفاءات، وتطوير رأس المال البشري)، وبين الأداء متعدد الأبعاد (المالي، التشغيلي، التسويقي، والابتكاري) للشركات الناشئة تحديداً، وضمن السياق السعودي الناشئ، وبشكل أخص في بيئة مدينة المنورة. فبينما تتوفر دراسات تناولت القيادة بشكل عام، أو أداء الشركات بشكل منفصل، فإن الربط المنهجي بين هذين المتغيرين بأبعادهما التفصيلية في هذا السياق الجغرافي المحدد لا يزال حقلاً شبه مهجور.

وعليه، فإن هذه الدراسة تنطلق من هذه المشكلة لمعالجة الفجوة البحثية المذكورة، وذلك من خلال محاولة الإجابة عن تساؤلات محددة حول كيفية إسهام كل بُعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية في تعزيز كل بُعد من أبعاد أداء المشاريع الناشئة في المدينة المنورة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يجمع بين حقلي القيادة وريادة الأعمال، وتتجلى هذه الأهمية في ثلاثة جوانب رئيسية:

1. الأهمية العلمية (النظرية)

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدب النظري المتعلق بالقيادة الاستراتيجية من خلال اختبار نماذجها في سياق غير تقليدي، وهو سياق الشركات الناشئة التي تتسم بالديناميكية العالية ومحدودية الموارد.

- تقدم إطاراً تحليلياً متكاملاً يربط بين الأبعاد التفصيلية للقيادة الاستراتيجية والأبعاد المتعددة للأداء، مما يوفر فهماً أعمق لآليات التأثير بين المتغيرين.

- تضيف معرفة تجريبية جديدة من بيئة لم تحظ بالدراسة الكافية (الشركات الناشئة في المدينة المنورة)، مما يفتح آفاقاً لمقارنات بحثية مستقبلية مع بيانات أخرى.

2. الأهمية العملية (التطبيقية)

- تزود رواد الأعمال وقادة الشركات الناشئة في المدينة المنورة بخارطة طريق عملية، تسلط الضوء على الممارسات القيادية الأكثر تأثيراً في تعزيز فرص نجاح مشاريعهم.
- تُقدم نتائجها مدخلات قيمة لصناع القرار وحاضنات الأعمال ومسرعاتها، لتصميم برامج تدريب وتوجيه أكثر فاعلية تركز على بناء القدرات القيادية الاستراتيجية.
- تُسهم في تحقيق مستهدفات رؤية 2030 من خلال تقديم رؤى علمية تساعد على رفع معدلات نجاح واستدامة المشاريع الناشئة، التي تُعد ركناً أساسياً في تنويع الاقتصاد.

3. القيمة المضافة للدراسة الحالية

- تتفرد الدراسة بتركيزها على بيئة جغرافية واحدة وذات خصوصية ثقافية واقتصادية (المدينة المنورة)، مما يضفي أصالة على نتائجها.
- تتميز بمعالجتها للمتغيرات بشكل تفصيلي وغير مسبوق في الدراسات المحلية، حيث تفكك كلاً من القيادة الاستراتيجية والأداء إلى أبعادهما الفرعية لقياس الأثر بدقة.
- تُعد جسراً يربط بين الأدبيات العالمية في القيادة الاستراتيجية وبين الواقع التطبيقي لبيئة ريادة الأعمال السعودية، مما يعزز من حوار النظرية والتطبيق.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيس:

سعيًا لفهم عميق لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحقيقاً لأهدافها، تتمحور الإشكالية

البحثية حول التساؤل الرئيس التالي:

- ما أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها في تعزيز أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة؟

التساؤلات الفرعية:

يتفرع من التساؤل الرئيس أعلاه، الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي، استغلال الكفاءات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة، إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة) لدى قادة الشركات الناشئة في المدينة المنورة من وجهة نظرهم؟
2. ما مستوى أداء مشاريع الشركات الناشئة في المدينة المنورة بأبعاده (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، الأداء التسويقي، أداء الابتكار والتعلم) من وجهة نظر قادتها؟
3. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية كمتغير إجمالي وأداء مشاريع الشركات الناشئة كمتغير إجمالي في المدينة المنورة؟
4. ما أثر القيادة الاستراتيجية في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة؟ وينبثق منه التساؤلات التالية:

- ما أثر بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي في أداء مشاريع الشركات الناشئة؟
- ما أثر بُعد استغلال الكفاءات الجوهرية في أداء مشاريع الشركات الناشئة؟
- ما أثر بُعد تطوير رأس المال البشري في أداء مشاريع الشركات الناشئة؟
- ما أثر بُعد الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة في أداء مشاريع الشركات الناشئة؟
- ما أثر بُعد إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة في أداء مشاريع الشركات الناشئة؟

أهداف الدراسة:

الهدف العام:

في ضوء ما تم عرضه من مشكلة بحثية وتساؤلات، تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف الرئيس التالي:

- قياس أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها في تعزيز أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.

الأهداف الفرعية:

لتحقيق الهدف الرئيس، تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية، تتمثل في الآتي:

1. الكشف عن مستوى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (تحديد التوجه الاستراتيجي، استغلال الكفاءات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة، إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة) في الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.
2. تحديد مستوى أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة بأبعاده المتمثلة في (الأداء المالي، الأداء التشغيلي، الأداء التسويقي، أداء الابتكار والتعلم).
3. بيان طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الاستراتيجية وأداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.
4. قياس أثر القيادة الاستراتيجية في أداء مشاريع الشركات الناشئة، وذلك من خلال:
 - قياس أثر بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي في أداء مشاريع الشركات الناشئة.
 - قياس أثر بُعد استغلال الكفاءات الجوهرية في أداء مشاريع الشركات الناشئة.
 - قياس أثر بُعد تطوير رأس المال البشري في أداء مشاريع الشركات الناشئة.

○ قياس أثر بُعد الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة في أداء مشاريع الشركات الناشئة.

○ قياس أثر بُعد إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة في أداء مشاريع الشركات الناشئة.

فرضيات الدراسة

بناءً على التساؤل الرابع للدراسة والهدف الرابع المنبثق عنه، وفي ضوء متغيرات الدراسة والأبعاد المرتبطة بكل منها، تم صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

• الفرضية الرئيسة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسة، الفرضيات الفرعية التالية:

• الفرضية الفرعية الأولى (H1-1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد تحديد التوجه الاستراتيجي في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.

• الفرضية الفرعية الثانية (H2-1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد استغلال الكفاءات الجوهرية في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.

• الفرضية الفرعية الثالثة (H3-1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد تطوير رأس المال البشري في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.

• الفرضية الفرعية الرابعة (H4-1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.

• الفرضية الفرعية الخامسة (H5-1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة في أداء مشاريع الشركات الناشئة بالمدينة المنورة.

الدراسات السابقة:

تمهيد

للقوف على أحدث التوجهات البحثية في ميدان الدراسة، وتحديد الفجوة المعرفية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها، تم استعراض وتحليل عدد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة أو موضوعات قريبة منها، وذلك على النحو التالي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم باعتبار أن الأحدث يُبنى على الأقدم

أولاً: دراسات محلية وعربية

تناولت دراسة الجدعاني (2023) التي أجريت في المملكة العربية السعودية، موضوع "أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الريادي للشركات الناشئة التقنية بالرياض". وهدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها في الأداء الريادي. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة قوامها (110) من قادة ومؤسسي الشركات الناشئة التقنية في مدينة الرياض. وكشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية مجتمعة في الأداء الريادي، حيث كان بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي هو الأكثر تأثيراً. وبناءً عليه، أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات الناشئة بتطوير القدرات القيادية الاستراتيجية لمؤسسيها من خلال برامج متخصصة.

وفي المملكة العربية السعودية أيضاً، أجرى العتيبي (2023) دراسة بعنوان "القيادة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بمدينة جدة". سعت الدراسة إلى تحديد مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية وقياس أثرها في الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (245) مديراً في الشركات الصناعية بجدة. وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية كان مرتفعاً، كما وُجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (خاصة بُعد الثقافة التنظيمية) على الأداء المؤسسي. وكانت أبرز توصيات الدراسة هي تعزيز ممارسات تمكين العاملين كجزء من تطوير رأس المال البشري.

أما دراسة الزعبي والقضاة (2023) التي طُبِّقت في الأردن، فقد حملت عنوان "أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في شركات الاتصالات الأردنية". هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في التميز المؤسسي. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع استبانة على عينة من (180) من المديرين في المستويات الإدارية العليا والوسطى بشركات الاتصالات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، وكان بُعد استغلال الكفاءات الجوهرية هو الأبرز تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة تبني نماذج قيادية مرنة تتكيف مع التطورات التكنولوجية السريعة في قطاع الاتصالات.

كما بحثت دراسة حسن (2022) في مصر موضوع "القيادة الريادية وأثرها في أداء الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على الشركات المحتضنة في حاضنات الأعمال التكنولوجية". هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير أبعاد القيادة الريادية على أداء الشركات الناشئة. ولتحقيق ذلك، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبانة على عينة من (95) مؤسساً ومديراً تنفيذياً للشركات الناشئة. وأسفرت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة الريادية، خاصة بُعدي الاستباقية والابتكارية، على الأداء المالي والتسويقي للشركات. وأوصت الدراسة بضرورة تركيز حاضنات الأعمال على تنمية السمات القيادية الريادية لدى رواد الأعمال.

وفي المملكة العربية السعودية، قدم الحربي (2022) دراسة حول "دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المتميز في المستشفيات الخاصة بمنطقة القصيم". استهدفت الدراسة بيان دور أبعاد القيادة الاستراتيجية في الوصول إلى أداء متميز. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وجمعت البيانات عبر استبانة وُزعت على عينة من (150) من القيادات الإدارية والطبية في المستشفيات. وأكدت النتائج وجود ارتباط إيجابي قوي بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والأداء المتميز، مع بروز أهمية بُعد تطوير رأس المال البشري. وأوصت الدراسة بأهمية ربط أنظمة الحوافز والترقيات بمدى مساهمة الأفراد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ثانياً: الدراسات السابقة الأجنبية

تناولت دراسة (Setiadi et al. 2024) التي أُجريت في إندونيسيا، موضوع "أثر القيادة الاستراتيجية على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة: الدور الوسيط للابتكار والتكيف مع السوق".

وهدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء، مع اختبار الدور الوسيط للابتكار والتكيف مع السوق. وقد اتبعت الدراسة المنهج الكمي، معتمدة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (210) من قادة الشركات الصغيرة والمتوسطة. وكشفت النتائج التفصيلية عن وجود أثر إيجابي مباشر للقيادة الاستراتيجية على أداء الشركات، والأهم من ذلك، أظهر التحليل أن هذا الأثر يتم بشكل كبير من خلال مسارات غير مباشرة؛ حيث تعزز القيادة الاستراتيجية أولاً قدرة الشركة على الابتكار (في المنتجات والعمليات) وقدرتها على التكيف السريع مع متغيرات السوق، وهذان العاملان بدورهما يؤثران بشكل جوهري ومباشر في رفع مستوى الأداء. وبناءً عليه، كانت أبرز توصيات الدراسة هي دعوة قادة الشركات إلى عدم الاكتفاء بممارسة القيادة الاستراتيجية كفكر عام، بل توجيهها بشكل هادف لبناء آليات ابتكار مرنة وثقافة تنظيمية تستجيب بسرعة لمتطلبات السوق، بوصفها القنوات الرئيسية لترجمة الرؤية الاستراتيجية إلى أداء ملموس.

وفي المملكة المتحدة، أجرى (Harrison et al. 2023) دراسة نوعية بعنوان "أساليب القيادة ومسارات النمو في الشركات الناشئة ذات النمو المرتفع". سعت الدراسة إلى فهم كيف تشكل أساليب القيادة المختلفة استراتيجيات النمو وأداء الشركات الناشئة، وذلك من خلال منهج دراسة الحالة المتعددة الذي اعتمد على مقابلات معمقة مع (15) مؤسساً لشركات ناشئة تقنية. وأظهرت النتائج أن القادة الأكثر نجاحاً هم الذين يمارسون "قيادة سياقية" تتسم بالمرونة، حيث يجمعون بين تحديد توجه استراتيجي طويل الأجل مع منح فرق العمل صلاحيات للتجربة والعمل بمرونة تشغيلية. كما توصلت الدراسة إلى أن مسار نمو الشركة (سريع، متدرج، أو متقطع) يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنمط القيادة السائد. وعليه، تمثلت أبرز توصيات الدراسة في ضرورة تخلي المؤسسين والمستثمرين عن فكرة البحث عن "أسلوب قيادة مثالي" واحد، والتركيز بدلاً من ذلك على تطوير قدرة القائد على تكيف أسلوبه ليتناسب مع المرحلة التطورية للشركة والتحديات الاستراتيجية التي تواجهها.

أما دراسة (Kraus et al. 2022) التي طُبقت في ألمانيا والنمسا، فقد حملت عنوان "القيادة الرقمية وأثرها في أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة". وهدفت إلى استكشاف أثر ممارسات القيادة الموجهة رقمياً على الأداء، معتمدة على منهج مختلط يجمع بين الاستبانة (350 شركة) والمقابلات (20 مديراً). وتوصلت الدراسة إلى نتائج مفصلة تُبين أن "القيادة الرقمية"، التي تتضمن وجود رؤية واضحة للتحويل الرقمي وتشجيع الثقافة الرقمية، لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على كل من

الابتكار في المنتجات والأداء المالي. كما كشفت المقابلات أن القادة الذين يتبنون شخصياً الأدوات الرقمية ويشجعون على اتخاذ القرارات المبنية على البيانات هم الأكثر فاعلية. وبناءً على ذلك، كانت التوصية المحورية للدراسة هي أن يتجاوز القادة مجرد تبني التقنية، وأن يعملوا على بناء "عقلية قيادية رقمية" تستثمر في المهارات الرقمية للموظفين وتعيد هيكلة العمليات لتكون أكثر رشاقة واعتماداً على البيانات.

كما بحثت دراسة (Al-Nuaimi et al. 2022) في الإمارات العربية المتحدة موضوع "تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء الابتكاري: الدور المعدل لتطوير رأس المال البشري". هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية على الأداء الابتكاري، من خلال استبانة وزعت على عينة من (285) مديراً وموظفاً. وأسفرت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ومباشر للقيادة الاستراتيجية على الأداء الابتكاري، ولكن الأهم هو أن تحليل الاعتدال أظهر أن هذه العلاقة الإيجابية تكون "أقوى بكثير" في الشركات التي لديها مستويات عالية من تطوير رأس المال البشري (مثل التدريب المكثف وإدارة المعرفة). في المقابل، كان تأثير القيادة الاستراتيجية على الابتكار ضعيفاً في الشركات التي تهمل تطوير رأس مالها البشري. وعليه، كانت أبرز توصية قدمتها الدراسة هي ضرورة تبني الشركات لاستراتيجية مزدوجة: تطوير القدرات القيادية الاستراتيجية في القمة، وفي الوقت نفسه الاستثمار المكثف في رأس المال البشري، لأنه يعمل كالمحفز الذي يطلق العنان للقيمة الكاملة للقيادة الاستراتيجية.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية، قدم (Gupta & Wowak 2022) دراسة حول "القيادة الاستراتيجية للمدير التنفيذي والابتكار في الشركة". استهدفت الدراسة فحص كيف تؤثر خصائص المدير التنفيذي (خلفيته وخبرته) على ممارسته للقيادة الاستراتيجية ومن ثم على الابتكار، وذلك عبر تحليل بيانات أرشيفية لعينة من (190) شركة تكنولوجيا. وأكدت النتائج أن المديرين التنفيذيين الذين يمتلكون خبرات وظيفية متنوعة (تسويق، مالية، بحث وتطوير) يميلون أكثر إلى ممارسة قيادة استراتيجية تعزز الابتكار. كما وجدت الدراسة أن المديرين ذوي الخلفية التقنية أو الهندسية لهم تأثير إيجابي أقوى بشكل ملحوظ على مخرجات الابتكار (مثل براءات الاختراع) مقارنة بالمديرين ذوي الخلفيات الإدارية البحتة. وبناءً عليه، تمثلت أبرز توصيات الدراسة في دعوة مجالس الإدارة، خاصة في شركات التكنولوجيا، إلى إعطاء الأولوية للمرشحين لمنصب المدير التنفيذي الذين يتمتعون بخبرات وظيفية متنوعة وخلفية تقنية صلبة.

ثالثاً: تعقيب عام على الدراسات السابقة

بعد العرض المنهجي للدراسات السابقة العربية والأجنبية، سيتمكن الباحث من الخروج بمجموعة من الاستنتاجات التحليلية التي ستحدد موقع الدراسة الحالية من الأدبيات السابقة، وستبرز قيمتها المضافة، وذلك على النحو التالي:

1. اتساق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

ستتسق الدراسة الحالية مع الاتجاه العام السائد في الأدبيات الإدارية الحديثة، والذي يؤكد على الدور المحوري الذي تؤديه القيادة، وخصوصاً القيادة الاستراتيجية، في تحديد مصير المنظمات وأدائها. حيث أجمعت غالبية الدراسات السابقة، على اختلاف سياقاتها وبيئاتها، على وجود علاقة إيجابية وجوهرية بين الممارسات القيادية الفعالة وبين تحقيق مستويات أداء متفوقة، سواء كان ذلك الأداء مؤسسياً (العتيبي، 2023)، أو ريادياً (الجدعاني، 2023)، أو ابتكارياً (Al-Nuaimi et al., 2022)، أو ماليًا (Engelen et al., 2020). وبذلك، ستتطلق الدراسة الحالية من فرضية أساسية راسخة في الفكر الإداري المعاصر، تسلم بأهمية القيادة الاستراتيجية كمتغير حاسم في نجاح المنظمات.

2. جوانب اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

ستتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في جوانب متعددة، أبرزها:

- **على المستوى المفاهيمي:** ستتفق الدراسة في تبني "القيادة الاستراتيجية" كمتغير مستقل رئيسي و"الأداء" كمتغير تابع، وهو ما يظهر جلياً في دراسات مثل دراسة (الزعبي والقضاة، 2023) ودراسة (Akinbola et al., 2021). كما ستتفق مع دراسات أخرى في تفكيك هذه المتغيرات إلى أبعاد فرعية لقياسها بدقة، مثل الاهتمام بأبعاد تحديد التوجه الاستراتيجي وتطوير رأس المال البشري التي ظهرت في دراسات عديدة.
- **على المستوى المنهجي:** ستتفق الدراسة الحالية مع التوجه الغالب في الدراسات التي تم استعراضها، والذي يعتمد على المنهج الكمي الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من القادة أو المديرين، وهو النهج الذي اتبعته دراسات مثل (الحربي، 2022) و(Tuan, 2022).

3. جوانب اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

على الرغم من الاتفاق في الإطار العام، ستختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في جوانب جوهرية ستمنحها طابعها المتفرد:

- **بيئة الدراسة:** لعل أبرز جوانب الاختلاف يكمن في البيئة الجغرافية والاقتصادية للدراسة. فبينما ركزت الدراسات المحلية السابقة على مدن رئيسية كالرياض (الجدعاني، 2023) أو جدة (العتيبي، 2023)، أو قطاعات محددة كالمستشفيات (الحربي، 2022) والجامعات (الشوابكة، 2021)، ستتجه هذه الدراسة نحو بيئة واعدة لم تحظ بنفس القدر من الاهتمام البحثي وهي بيئة الشركات الناشئة في المدينة المنورة.

- **شمولية نموذج الدراسة:** ستميز الدراسة الحالية بتقديم نموذج متكامل يربط بين خمسة أبعاد محددة للقيادة الاستراتيجية وبين أربعة أبعاد شاملة للأداء (المالي، التشغيلي، التسويقي، والابتكاري والتعلم). هذا الربط الشامل يختلف عن بعض الدراسات التي ركزت على أثر القيادة في بُعد واحد من الأداء، كالأداء الابتكاري فقط (Wowak, 2022 & Gupta) أو الأداء المالي فقط (Engelen et al., 2020).

- **مجتمع وعينة الدراسة:** ستفرد الدراسة باستهدافها شريحة "الشركات الناشئة" على وجه الخصوص، وهي كيانات تختلف في ديناميكياتها وتحدياتها عن "الشركات الصغيرة والمتوسطة" بشكل عام (Akinbola et al., 2021)، أو الشركات الصناعية الكبرى (العتيبي، 2023)، مما سيجعل نتائجها أكثر تخصصًا ودقة في هذا القطاع الحيوي.

4. الفجوة البحثية

من خلال تحليل الأدبيات السابقة، ستوضح الفجوة البحثية التي ستسعى هذه الدراسة لسدها، وتتمثل في ندرة الدراسات التجريبية التي تناولت بشكل متكامل ومفصل أثر الأبعاد الخمسة للقيادة الاستراتيجية على الأداء متعدد الأبعاد لمشاريع الشركات الناشئة، ضمن السياق الجغرافي والاقتصادي لمنطقة المدينة المنورة. فالدراسات السابقة إما تناولت الموضوع في مدن أخرى، أو في قطاعات مختلفة، أو ركزت على أبعاد محدودة للمتغيرات، أو فحصت علاقات مختلفة (كالدور الوسيط أو

المعدل)، مما سيترك فجوة واضحة حول طبيعة الأثر المباشر للقيادة الاستراتيجية بشموليتها على أداء الشركات الناشئة بشموليته في هذه البيئة المحددة.

5. جوانب استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

ستستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة جوانب حيوية:

- **بلورة المشكلة البحثية:** سيساعد استعراض الدراسات السابقة في تأكيد أهمية الموضوع عالميًا ومحليًا، مما سيدعم الإحساس بوجود مشكلة بحثية حقيقية تستحق الدراسة.
- **بناء الإطار النظري:** ستوفر الدراسات السابقة أساسًا نظريًا صلبًا لتعريف متغيرات الدراسة وأبعادها، حيث سيتم الاعتماد عليها في تحديد الأبعاد الرئيسية لكل من القيادة الاستراتيجية وأداء الشركات الناشئة.
- **تطوير أداة الدراسة:** ستستخدم المقاييس والأبعاد التي تم اختبارها وثبتت صلاحيتها في دراسات سابقة (مثل دراسات Northouse و Hitt et al. التي استشهد بها في الفصل الأول) كنقطة انطلاق لتطوير فقرات الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية، مع تكييفها لتناسب بيئة الدراسة.
- **تحديد المنهجية المناسبة:** إن شيوع استخدام المنهج الكمي والاستبانة في غالبية الدراسات السابقة سيعطي مؤشرًا على ملاءمة هذا المنهج لموضوع الدراسة الحالية.

6. الجوانب المميزة للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

ستتميز الدراسة الحالية بمجموعة من الجوانب التي ستجعلها إضافة نوعية للحقل المعرفي، ومن أهمها:

- **الأصالة في السياق:** ستُعد من أوائل الدراسات -حسب علم الباحث- التي تركز بشكل خاص على بيئة الشركات الناشئة في المدينة المنورة، مما سيقدم نتائج أصيلة مرتبطة بسياق تنموي محلي مهم ضمن رؤية المملكة 2030.

- **العمق والشمولية في التحليل:** من خلال تبنيها لنموذج متعدد الأبعاد لكلا المتغيرين، ستوفر الدراسة فهماً أكثر عمقاً وتفصيلاً لآليات التأثير، بدلاً من تقديم نتيجة عامة ومجملّة.
- **القيمة التطبيقية المباشرة:** نظراً لتركيزها على قطاع حيوي وتحدي واقعي، فإن نتائج الدراسة ستكون ذات قيمة تطبيقية عالية ومباشرة لرواد الأعمال، وحاضنات الأعمال، وصناع السياسات في منطقة المدينة المنورة والمملكة بشكل عام.

تمهيد

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تسلط الضوء على العلاقة الديناميكية بين القيادة الاستراتيجية وأداء مشاريع الشركات الناشئة في المدينة المنورة. يُعتبر القائد الاستراتيجي محركاً رئيسياً لتعزيز الأداء من خلال تهيئة بيئة مواتية تدعم الابتكار والكفاءة. تتضمن هذه المنطلقات نظرية المستويات العليا، التي تركز على تأثير خصائص القائد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ونظرية الموارد المعتمدة، التي تبرز أهمية تحديد وتوظيف الموارد الفريدة لدعم الميزة التنافسية. كما تتكامل نظرية بطاقة الأداء المتوازن، التي تقدم إطاراً لتقييم الأداء من زوايا متعددة، مع نظرية التأثير التي تفسر الطبيعة التفاعلية والسياقية لتلك العلاقة. إن فهم هذه النظريات يساهم في تقديم إطار شامل يوضح كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية تعزيز الأداء التشغيلي والتسويقي والمالي للشركات الناشئة.

طبيعة العلاقة التأثيرية بين القيادة الاستراتيجية والأداء

إن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء الشركات الناشئة ليست مجرد علاقة ارتباطية، بل هي علاقة تأثيرية سببية عميقة، حيث تؤدي ممارسات القائد الاستراتيجي دور المحفز والموجه والممكن لمختلف أبعاد الأداء. فالقيادة الاستراتيجية لا "تخلق" الأداء بشكل مباشر، بل تهيئ الظروف وتصمم النظام الذي يسمح للأداء بالظهور والازدهار. ويمكن تفصيل آليات هذا التأثير من خلال ربط أبعاد القيادة الاستراتيجية بأبعاد الأداء على النحو التالي:

- **تحديد التوجه الاستراتيجي وتأثيره في الأداء:** إن وجود رؤية واضحة وأهداف محددة (توجه استراتيجي) يمثل البوصلة التي توجه كافة القرارات في الشركة الناشئة. وهذا يؤثر بشكل مباشر في الأداء التشغيلي من خلال توحيد جهود الفريق وتقليل الأنشطة المهدرة، وفي الأداء التسويقي من خلال بناء رسالة متسقة وموجهة للسوق. كما أن الرؤية المقنعة تُعد أداة حاسمة في التأثير على الأداء المالي، ليس فقط من خلال توجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر ربحية، بل أيضاً من خلال قدرتها على جذب المستثمرين وإقناعهم بجدوى المشروع المستقبلية (Gumusluoglu et al., 2022, p. 7).

- **استغلال الكفاءات الجوهرية وتأثيره في الأداء:** عندما ينجح القائد في تحديد وتوظيف الكفاءات الجوهرية للمشروع، فإنه يبني أساس الميزة التنافسية. وهذا ينعكس مباشرة على الأداء

التسويقي، حيث تتمكن الشركة من تقديم قيمة فريدة لعملائها تميزها عن المنافسين. كما يؤثر في الأداء المالي من خلال تمكين الشركة من فرض أسعار أعلى أو تحقيق تكاليف أقل، وفي أداء الابتكار لأن الابتكارات الأكثر نجاحاً هي تلك التي تبني على كفاءات الشركة الأساسية (الشياب والمجالي، 2022، ص. 201).

- تطوير رأس المال البشري وتأثيره في الأداء: يُعد فريق العمل هو محرك الشركة الناشئة. وعندما يستثمر القائد في تطوير هذا الفريق وتمكينه، فإن ذلك يؤثر بشكل مباشر في جميع أبعاد الأداء. فالفريق المحفز والماهر يكون أكثر إنتاجية وكفاءة (تحسين الأداء التشغيلي)، وأكثر قدرة على توليد أفكار جديدة وتطبيقها (تحسين أداء الابتكار والتعلم). كما أن جودة تفاعل الموظفين مع العملاء تؤثر بشكل حاسم في الأداء التسويقي (الاحتفاظ بالعملاء) (Jiang et al., 2021, p. 1150).

- الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة وتأثيره في الأداء: الثقافة التي تشجع على التجريب والتعلم من الفشل والتعاون هي الوقود الذي يغذي محرك الابتكار. وبالتالي، فإن هذا البعد يؤثر بشكل جوهري في أداء الابتكار والتعلم. كما أن الثقافة التي تركز على العميل (Customer-Centric Culture) تحسن من الأداء التشغيلي والتسويقي من خلال ضمان أن كافة الأنشطة موجهة نحو خلق قيمة حقيقية للعميل. وهذه الثقافة تعمل كنظام توجيه ذاتي يضمن استمرارية الأداء حتى في ظل نمو الشركة وتوسعها (Stroe & Zbucha, 2023, p. 3).

- إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة وتأثيره في الأداء: تعمل الضوابط الاستراتيجية والمالية كنظام إنذار مبكر يسمح للقائد بمراقبة التقدم نحو الأهداف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. وهذا يحسن من الأداء المالي من خلال ضمان الاستخدام الأمثل للموارد وتجنب الانحرافات المكلفة، ويحسن من الأداء التشغيلي من خلال مراقبة مؤشرات الجودة والكفاءة. إن التوازن في هذه الضوابط يضمن ألا تتحول إلى قيود بيروقراطية تخنق أداء الابتكار (الغانمي، 2023، ص. 88).

التكامل النظري بين متغيرات الدراسة

يمكن فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء الشركات الناشئة بشكل أعمق من خلال دمج المنطلقات النظرية التي تم استعراضها لكل متغير. حيث يمكن القول إن نظرية المستويات العليا

ونظرية الموارد المعتمدة تفسران "المدخلات" و"العمليات" في نموذج الدراسة، بينما تفسر بطاقة الأداء المتوازن ونظرية التأثير "المخرجات" و"الديناميكيات" لهذا النموذج.

فالرحلة تبدأ مع القائد، الذي تتشكل قراراته وممارساته الاستراتيجية بناءً على خصائصه وخبراته، كما تفترض نظرية المستويات العليا. ثم يقوم هذا القائد، وفقاً لمبادئ نظرية الموارد المعتمدة، بتحديد وبناء وتوظيف الموارد والقدرات الفريدة (خاصة رأس المال البشري والكفاءات الجوهرية) لخلق ميزة تنافسية. إن نتيجة هذه الأفعال القيادية لا يمكن تقييمها من زاوية واحدة، بل تتطلب رؤية شاملة ومتوازنة، وهو ما يوفره إطار بطاقة الأداء المتوازن بأبعاده الأربعة التي تترجم إلى أبعاد الأداء في هذه الدراسة. وأخيراً، فإن المسار الذي تسلكه الشركة لتحقيق هذه النتائج في بيئة الغموض ليس مساراً خطياً، بل هو مسار تفاعلي تجريبي، يعتمد على التعلم والتكيف، كما توضح نظرية التأثير. وهكذا، تتكامل هذه النظريات لتقدم إطاراً نظرياً متماسكاً يفسر كيف أن خصائص القائد وممارساته في بناء القدرات تؤدي إلى أداء شامل ومتوازن عبر مسار ريادي ديناميكي.

خاتمة:

في الختام، تؤكد هذه الدراسة على أهمية القيادة الاستراتيجية كعامل حاسم في تعزيز أداء مشاريع الشركات الناشئة في المدينة المنورة. من خلال تحليل العلاقة التأثيرية بين الأبعاد المختلفة للقيادة الاستراتيجية وأبعاد الأداء، تبرز النتائج الدور الحيوي الذي تلعبه ممارسة القيادة في تنمية رأس المال البشري، واستغلال الكفاءات الجوهرية، والحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة. يعكس هذا البحث أهمية تطوير استراتيجيات قيادية مرنة وقائمة على المعرفة، مما يمكن الشركات الناشئة من التكيف والنمو في بيئات الأعمال المتغيرة. إن الفهم الأعمق للمنطلقات النظرية وتطبيقاتها العملية يوفران دليلاً للقيادات في الشركات الناشئة نحو تحسين الأداء وتعزيز الابتكار، مما يدعم تحقيق الأهداف التنافسية المستدامة.

منهجية وطريقة الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)**، وذلك بهدف وصف وتحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء مشاريع الشركات الناشئة في المدينة المنورة. سيتيح هذا المنهج جمع البيانات وتحليلها بشكل منظم لتحديد أثر المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) على المتغير التابع (أداء مشاريع الشركات الناشئة)، بالإضافة إلى وصف خصائص الظاهرة المدروسة والمتغيرات المرتبطة بها. كما سيتم استخدام الأسلوب الارتباطي ضمن هذا المنهج لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

ثانياً: مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

سيكون **مجتمع الدراسة** من جميع العاملين في الشركات الناشئة المسجلة والفعالة في المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية. سيتم تحديد هذه الشركات بناءً على القوائم المتاحة من الجهات الرسمية المعنية بدعم وتصنيف الشركات الناشئة في المنطقة. يُقدر عدد العاملين في هذا القطاع بالمدينة المنورة بعدد معين، والذي سيتم تأكيده في المراحل الأولية للدراسة.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار **عينة عشوائية بسيطة (Simple Random Sample)** من مجتمع الدراسة. لتحديد حجم العينة المناسب، سيتم استخدام المعادلات الإحصائية المعيارية التي تضمن تمثيلاً كافياً للمجتمع الأصلي، مع الأخذ في الاعتبار مستوى الثقة المقبول وهامش الخطأ. من المتوقع أن يتراوح حجم العينة المستهدفة بين (200-300) فرداً لضمان صلاحية النتائج وتعميمها. سيتم التواصل مع الشركات الناشئة المستهدفة والحصول على الموافقات اللازمة لتوزيع أداة الدراسة على العاملين.

ثالثاً: أداة الدراسة

ستكون **الاستبانة (Questionnaire)** هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. سيتم تصميم الاستبانة بحيث تتضمن قسمين رئيسيين:

1. **القسم الأول:** بيانات ديموغرافية عن أفراد العينة (مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في الشركات الناشئة).

2. **القسم الثاني:** فقرات لقياس أبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي، استغلال الكفاءات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة، إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة) وأبعاد أداء مشاريع الشركات الناشئة (الأداء المالي، التشغيلي، التسويقي، الابتكار والتعلم)، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Five-Point Scale).

التحقق من صدق وثبات الأداة:

1. **الصدق (Validity):**

- **الصدق الظاهري (Face Validity):** سيتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في مجال الإدارة الاستراتيجية، ريادة الأعمال، وإدارة المشاريع، بالإضافة إلى خبراء في القياس والإحصاء. سيتم أخذ ملاحظاتهم وتوصياتهم بعين الاعتبار لإجراء التعديلات اللازمة على صياغة الفقرات ووضوحها وملاءمتها لأهداف الدراسة، لضمان أن الأداة تقيس بالفعل ما صممت لقياسه.
- **صدق المحتوى (Content Validity):** سيتم التأكد من أن فقرات الاستبانة تغطي جميع أبعاد متغيري الدراسة بشكل شامل ومنطقي، وأنها تعكس الإطار النظري للدراسة.
- **الصدق البنائي (Construct Validity):** سيتم التحقق من الصدق البنائي للاستبانة من خلال استخدام التحليل العائلي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis - EFA) أو التأكيدي (Confirmatory Factor Analysis - CFA)، وذلك للتأكد من تجمع الفقرات تحت الأبعاد المحددة للمتغيرات، وانسجامها مع البناء النظري المفترض.

2. **الثبات (Reliability):**

- سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). سيتم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية (Pilot Study) من خارج عينة الدراسة الرئيسية تتكون من حوالي (30-40) فرداً، وذلك لحساب قيم ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد المتغيرات، وكذلك للأداة ككل. سيتم قبول الأداة للاستخدام إذا كانت قيم ألفا كرونباخ مقبولة (عادةً ما تكون أعلى من 0.70).

رابعاً: إجراءات الدراسة

ستتبع الدراسة الإجراءات التالية لتنفيذها:

1. جمع البيانات:

- **المرحلة التحضيرية:** سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من الجهات ذات العلاقة (مثل جامعة الدراسة، الجهات الحكومية المعنية بالشركات الناشئة في المدينة المنورة) لتسهيل عملية جمع البيانات.
- **توزيع الاستبانات:** سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً (عبر منصات مخصصة للاستبانات) أو ورقياً (حسب ما يتوفر من تسهيلات)، مع الحرص على توضيح أهداف الدراسة وضمان سرية البيانات وخصوصية المشاركين. سيتم تحديد فترة زمنية كافية لجمع الردود.
- **المتابعة:** سيتم متابعة عملية جمع البيانات بشكل دوري لضمان تحقيق العدد المستهدف من الاستبانات المكتملة.

2. التحليل:

- بعد جمع البيانات، سيتم تدقيقها وتنظيفها من أي أخطاء أو استبانات غير مكتملة.
- سيتم ترميز البيانات المدخلة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences - SPSS) تمهيداً لتحليلها.

3. التفسير:

- سيتم تفسير النتائج الإحصائية المستخلصة من التحليل في ضوء الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة.
- سيتم ربط النتائج بفرضيات الدراسة للإجابة عن أسئلتها وتحقيق أهدافها.
- سيتم تقديم التوصيات العملية بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي يمكن أن تساهم في تعزيز أداء الشركات الناشئة في المدينة المنورة.

خامساً: الأساليب الإحصائية التي ستستخدمها الدراسة

سيتم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية التالية:

1. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

- سيتم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة (البيانات الديموغرافية).

- سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف مستوى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية ومستوى أداء مشاريع الشركات الناشئة.
- سيتم استخدام الرسوم البيانية والجداول لتوضيح النتائج الوصفية.

2. التحليل الاستدلالي (Inferential Analysis):

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): سيتم استخدامه لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأبعاد أداء مشاريع الشركات الناشئة.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis): سيتم استخدامه لاختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية مجتمعةً ومنفردةً على أداء مشاريع الشركات الناشئة. سيتيح هذا التحليل تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً وتحديد نسبة التباين في الأداء التي تفسرها أبعاد القيادة الاستراتيجية.
- تحليل التباين (ANOVA): قد يتم استخدامه، إذا لزم الأمر، لمقارنة متوسطات المتغيرات بين المجموعات الفرعية للعينة بناءً على المتغيرات الديموغرافية.
- اختبارات "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test): قد يتم استخدامها لمقارنة الفروق بين مجموعتين في متوسطات المتغيرات.

حدود الدراسة

لتحديد نطاق الدراسة وتركيزها، ستراعي هذه الدراسة الحدود التالية:

1. الحدود الموضوعية (العلمية):

ستقتصر هذه الدراسة على قياس أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها المحددة (تحديد التوجه الاستراتيجي، استغلال الكفاءات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة، إرساء ضوابط تنظيمية متوازنة) على أداء مشاريع الشركات الناشئة بأبعادها (الأداء المالي، التشغيلي، التسويقي، الابتكار والتعلم). لن تتناول الدراسة متغيرات أخرى قد تؤثر على أداء الشركات الناشئة خارج نطاق القيادة الاستراتيجية، أو أبعاداً إضافية للأداء. سيتم التركيز بشكل خاص على السياق الخاص بـ"المشاريع الإنتاجية" ضمن الشركات الناشئة، على الرغم من أن هذا لم يُذكر صراحة في الملخص، إلا أنه جزء من التعديل الأخير في العنوان.

2. الحدود المكانية:

ستُجرى هذه الدراسة وتُطبق على الشركات الناشئة العاملة في نطاق المدينة المنورة فقط، بالمملكة العربية السعودية. لن تتضمن الدراسة شركات ناشئة في مدن أو مناطق سعودية أخرى، أو شركات ناشئة خارج المملكة العربية السعودية.

3. الحدود البشرية:

ستقتصر عينة الدراسة على العاملين في الشركات الناشئة ضمن النطاق الجغرافي المحدد (المدينة المنورة). لن تشمل الدراسة آراء أو بيانات من فئات أخرى خارج هذا النطاق، مثل المستثمرين، أو العملاء، أو الجهات الحكومية، ما لم يكن ذلك ضرورياً بشكل غير مباشر لفهم السياق العام.

4. الحدود الزمنية:

من المتوقع جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة خلال شهر أغسطس 2025م. سيعكس ذلك واقع أبعاد القيادة الاستراتيجية وأداء الشركات الناشئة خلال هذه الفترة المحددة، ولن تتناول الدراسة بيانات تاريخية سابقة لهذه الفترة بشكل أساسي، إلا ما قد يرد في الإطار النظري والدراسات السابقة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- العتيبي، سعد ناصر. (2022). محددات أداء الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا المالية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 55-78.
- الخالدي، فهد عبد العزيز. (2023). دور حاضنات الأعمال في دعم المشاريع الناشئة بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030: دراسة تحليلية. مجلة ريادة الأعمال للتنمية المستدامة، 6(2)، 138-160.
- الجديبي، ريان صالح. (2022). تحديات القيادة الإدارية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض وسبل مواجهتها [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك سعود.
- الشباب، أحمد محمد، والمجالي، محمد علي. (2022). أثر القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط للكفاءات الجوهرية في شركات الصناعات الدوائية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 18(2)، 195-218.
- الغانمي، علي حسين. (2023). أثر الضوابط التنظيمية في تحسين الأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في المصارف العراقية الخاصة. مجلة دنانير، 1(23)، 80-101.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Asemokha, A., O'Dwyer, M., & O'Malley, L. (2021). Business model innovation and entrepreneurial performance: The mediating role of dynamic capabilities. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 890–913.
- Binkhathlan, M., & D'Souza, C. (2022). A review of the Saudi Arabian entrepreneurial ecosystem. *Journal of the International Council for Small Business*, 3(1), 12–21.
- Fuentelsaz, L., González, C., & Maícas, J. P. (2023). Are they all the same? The role of startups' learning and innovation strategies on their performance. *Journal of Business Research*, 157, 113589.
- Giot, P., & Piga, C. (2022). Navigating the storm: Startup survival and performance in a crisis. *Small Business Economics*, 59(2), 449–470.

- Gumusluoglu, L., Tufan, P., & Togan, M. S. (2022). The role of strategic leadership in creating a customer-centric organizational culture and its impact on firm performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(1), 1–14.
- Gupta, A., & Wowak, A. J. (2022). CEO strategic leadership and firm innovation: The critical role of CEO background and functional experience. *Journal of Business Research*, 145, 636–649.
- Harrison, R., Leitch, C., & McAdam, M. (2023). Leadership styles and growth pathways in high-growth startups: A multi-case study. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e00371.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). *Strategic management: Competitiveness & globalization* (13th ed.). Cengage Learning.
- Jiang, H., Qi, L., & Zhou, K. Z. (2021). The role of human capital in new venture performance: A signaling theory perspective. *Journal of Business Venturing*, 36(6), 106159.
- Kraus, S., Kanbach, D. K., Krysta, P. M., Steinhoff, M. M., & Tomini, N. (2022). Digital leadership and its impact on business model innovation. *Journal of Business Research*, 142, 826–834.
- Kurdi, B., Al-Shatnawi, H., Al-Qeed, M., & El-Haddadeh, R. (2022). The role of strategic leadership in enhancing human resource performance in the presence of organizational ambidexterity. *International Journal of Information, Business and Management*, 14(1), 1–17.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2023). *Humble leadership: The power of relationships, openness, and trust* (2nd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Setiadi, R., Othman, R., & Hidayat, Y. (2024). The impact of strategic leadership on SME performance: The mediating role of innovation and market adaptation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100201.
- Stroe, M. M., & Zbucnea, A. (2023). The interplay between organizational culture, strategic leadership, and performance in entrepreneurial ventures. *Sustainability*, 15(4), 3108.
- Tuan, L. T. (2022). The effect of entrepreneurial leadership on innovation in Vietnamese high-tech start-ups: The mediating role of strategic direction. *Technology Analysis & Strategic Management*, 34(10), 1205–1218.
- World Economic Forum [WEF]. (2023). *The Future of Growth Report 2024*. WEF Press.
https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Future_of_Growth_Report_2024.pdf

- Al-Harthi, A. S., & Al-Zahrani, R. M. (2023). Fostering an entrepreneurial ecosystem: A case study of Vision 2030 initiatives in Saudi Arabia. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 12(3), 205–221.
- Al-Mamary, Y. H., & Al-shami, S. S. A. (2022). The effect of strategic leadership on organizational performance in the mediating role of strategic alignment in Yemeni public universities. *Journal of Public Affairs*, 22(3), e2609.
- Al-Nuaimi, B., Singh, S. K., & Al-Qutop, M. Y. (2022). The impact of strategic leadership on innovation performance: The moderating role of human capital development. *FIIB Business Review*, 11(3), 325–339.