

أثر القيادة الاستراتيجية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض

أعدا

سامر بنون



يشهد عالم الأعمال المعاصر تحولات متسارعة وتغيرات جذرية فرضتها العولمة والثورة الرقمية والتنافسية المتصاعدة، مما جعل المنظمات بمختلف أنواعها وأحجامها في حاجة ماسة إلى قيادات قادرة على التعامل مع هذه التحولات بمنهجية استراتيجية تضمن لها البقاء والاستمرارية والتميز. وقد أصبحت القيادة الاستراتيجية من أبرز الموضوعات التي استأثرت باهتمام الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، لما لها من دور محوري في رسم ملامح مستقبل المنظمات وتوجيه مسارها نحو تحقيق أهدافها في ظل بيئة تتسم بعدم اليقين والتعقيد المتزايد. (Al Shuwaikhat, 2024)

وتُعدّ القيادة الاستراتيجية نمطاً قيادياً متقدماً يتجاوز حدود الإدارة التقليدية ليشمل القدرة على استشراف المستقبل وصياغة الرؤى بعيدة المدى وتحفيز الآخرين نحو تحقيقها. وتتمحور ممارسات القيادة الاستراتيجية حول عدة أبعاد جوهرية يأتي في مقدمتها تحديد التوجه الاستراتيجي الذي يرسم المسار الواضح للمنظمة، وتطوير رأس المال البشري الذي يُعد الركيزة الأساسية لأي عمل مؤسسي، واستثمار المقدرات الجوهرية التي تُشكّل مصدر التميز والتفرد، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تُوفر البيئة الحاضنة للأداء المتميز (محمد وحسين، 2022)، وقد أكد العديد من الباحثين أن هذه الممارسات القيادية الاستراتيجية تُمثّل العامل الحاكم في قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية وتحقيق أهدافها المنشودة، باعتبار أن القائد الاستراتيجي هو من يمتلك القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم وحشد طاقاتهم نحو الاتجاه الصحيح (غازي، 2021).

يعد نجاح تنفيذ الاستراتيجية الهدف النهائي الذي تسعى إليه كل منظمة بعد إتمام مرحلة الصياغة والتخطيط، إذ لا قيمة لأي استراتيجية مهما بلغت جودة صياغتها ما لم يتم ترجمتها إلى واقع عملي ملموس يُحقق النتائج المرجوة. ويُشير مفهوم نجاح تنفيذ الاستراتيجية إلى قدرة المنظمة على تحويل خططها وتوجهاتها الاستراتيجية إلى إجراءات وبرامج ومبادرات تنفيذية فعّالة تُساهم في تحقيق الأهداف المحددة ضمن الأطر الزمنية والموارد المتاحة (Tawse & Tabesh, 2021).

تتضح العلاقة العضوية بين القيادة الاستراتيجية ونجاح تنفيذ الاستراتيجية، إذ تُمثّل القيادة الاستراتيجية القوة الدافعة والموجهة لعملية التنفيذ من خلال ما تُوفّره من رؤية واضحة وموارد بشرية مؤهلة وقدرات جوهرية مستثمرة وثقافة تنظيمية داعمة. وقد أكدت الأدبيات أن المنظمات التي تتبنى ممارسات قيادية استراتيجية فعّالة تكون أكثر قدرة على تنفيذ سياساتها وخططها بنجاح مقارنة بتلك التي تفتقر إلى هذا النمط القيادي (Al-hawajreh et al., 2023).

تُمثّل عملية تنفيذ الاستراتيجية أحد أكثر التحديات تعقيداً وإلحاحاً التي تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أحجامها وقطاعاتها، إذ تُشير الشواهد الأكاديمية والميدانية إلى أن الفجوة بين صياغة الاستراتيجية وتنفيذها الفعلي تظل واسعة بشكل مقلق، حيث أكدت دراسة (Tawse & Tabesh, 2021) أن التنفيذ الفعّال للاستراتيجية يُعد عنصراً حاسماً في النجاح المؤسسي ومصدراً محتملاً للميزة التنافسية، غير أن معدلات فشل التنفيذ لا تزال مرتفعة على المستوى العالمي، وقد أشارت دراسة (Vigfússon et al., 2021) إلى وجود ستة عشر عائقاً يمكن أن تُعيق تنفيذ الاستراتيجية، في مقابل ثمانية عشر عاملاً للنجاح، مما يعكس مدى تشابك العوامل المؤثرة في هذه العملية وحاجتها إلى قيادة استراتيجية قادرة على إدارة هذا التعقيد.

وتتفاقم هذه المشكلة في ضوء ما تُشير إليه التقديرات العالمية من أن ما بين 60% إلى 90% من الاستراتيجيات المصاغة تفشل في مرحلة التنفيذ، وهو ما يعني أن مليارات الدولارات تُهدر سنوياً على خطط استراتيجية محكمة الصياغة لكنها عاجزة عن التحول إلى واقع ملموس.

وفي السياق السعودي تحديداً، تكتسب هذه المشكلة أبعاداً أكثر خصوصية وإلحاحاً في ظل التحولات الاستراتيجية الجوهرية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، والتي تستلزم من شركات القطاع الخاص ليس فقط صياغة استراتيجيات طموحة تتواءم مع مستهدفات الرؤية، بل ضمان تنفيذها بكفاءة وفاعلية في بيئة أعمال تتسم بالتنافسية المتصاعدة والتغيرات المتسارعة.

فالقِطاع الخاص السعودي مُطالبٌ بتوسيع مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي وتنويع مصادر الدخل واستحداث فرص العمل، وهي مستهدفات لن تتحقق دون قيادات استراتيجية قادرة على ترجمة الاستراتيجيات إلى مبادرات تنفيذية ناجحة. ومدينة الرياض بوصفها العاصمة والمركز الاقتصادي الأكبر في المملكة تُمثّل بيئة خصبة لدراسة هذه الظاهرة، نظراً لتركّز عدد كبير من الشركات الكبرى فيها وتنوع قطاعاتها الاقتصادية.

وقد أثبتت الأدبيات السابقة أن القيادة الاستراتيجية تُؤدي دوراً محورياً في نجاح المنظمات، فقد أكدت دراسة (غازي، 2021) أن الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية تُؤدي دوراً جوهرياً في نجاح الخطة الاستراتيجية، فيما بيّنت دراسة (Yas et al., 2023) أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تؤثر إيجابياً في أداء العاملين، كما أوضحت دراسة (بامرحول والحامد، 2022) أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات.

إلا أن المتأمل في الأدبيات يلحظ أن أغلب الدراسات ركّزت على العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ومتغيرات تابعة مختلفة كإدارة الأزمات والأداء المؤسسي والحساسية الاستراتيجية والتنمية المستدامة، بينما ظل الربط المباشر بين القيادة الاستراتيجية بأبعادها المتكاملة ونجاح تنفيذ الاستراتيجية في القطاع الخاص السعودي مجالاً بحثياً شبه خالٍ، وهو ما يُشكّل فجوة بحثية واضحة تسعى هذه الدراسة إلى سدّها.

وفي ضوء ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الجوهري التالي: ما أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار المقدرات الجوهريّة، تعزيز الثقافة التنظيمية) على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض؟

أهمية نظرية

- تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدب النظري المتعلق بالقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بنجاح تنفيذ الاستراتيجية، من خلال تقديم إطار مفاهيمي متكامل يربط بين أبعاد القيادة الاستراتيجية الأربعة ومخرجات التنفيذ الاستراتيجي، وهو ما يُعد إضافة علمية نوعية للمكتبة العربية في هذا المجال.
- تُعالج هذه الدراسة ندرة الدراسات العربية والمحلية التي تناولت العلاقة المباشرة بين القيادة الاستراتيجية ونجاح تنفيذ الاستراتيجية في بيئة القطاع الخاص السعودي تحديداً، حيث ركّزت معظم الدراسات السابقة على القطاع الحكومي أو على متغيرات تابعة مختلفة كإدارة الأزمات أو الأداء المؤسسي.
- تفتح هذه الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ونجاح تنفيذ الاستراتيجية، مثل الثقافة التنظيمية السائدة أو البيئة التنافسية أو الابتكار المؤسسي أو التحول الرقمي.

الأهمية التطبيقية:

- تُقدم الدراسة توصيات عملية لقيادات شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض حول الممارسات القيادية الاستراتيجية الأكثر فاعلية في تعزيز نجاح تنفيذ الاستراتيجيات، مما يُمكنهم من اتخاذ قرارات مبنية على أدلة علمية بدلاً من الاجتهاد الشخصي.
- تُوفر الدراسة تشخيصاً دقيقاً لمستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية ومستوى نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مما يُساعد في تحديد نقاط القوة التي ينبغي تعزيزها ومواطن الضعف التي تحتاج إلى معالجة.
- تُسهم نتائج الدراسة في توجيه مراكز التدريب والتطوير والجهات المعنية بتأهيل القيادات نحو تصميم برامج تدريبية متخصصة تُركز على تنمية مهارات القيادة الاستراتيجية الأكثر تأثيراً في نجاح تنفيذ الاستراتيجية.

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى دراسة أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار المقدرات الجوهرية، تعزيز الثقافة التنظيمية) على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار المقدرات الجوهرية، تعزيز الثقافة التنظيمية) في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.
- تحديد مستوى نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض وفقاً لتقديرات عينة الدراسة.
- قياس أثر تحديد التوجه الاستراتيجي كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- قياس أثر تطوير رأس المال البشري كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- قياس أثر استثمار المقدرات الجوهرية كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- قياس أثر تعزيز الثقافة التنظيمية كأحد أبعاد القيادة الاستراتيجية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- تقديم توصيات عملية ومقترحات إجرائية لشركات القطاع الخاص بمدينة الرياض حول كيفية تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية بما يُسهم في رفع معدلات نجاح تنفيذ استراتيجياتها، وبما يتوافق مع متطلبات رؤية المملكة 2030.

الفرض الرئيسي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار المقدرات الجوهرية، تعزيز الثقافة التنظيمية) على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

الفروض الفرعية:

- الفرض الفرعي الأول: (**H01**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد التوجه الاستراتيجي على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- الفرض الفرعي الثاني: (**H02**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير رأس المال البشري على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- الفرض الفرعي الثالث: (**H03**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستثمار المقدرات الجوهرية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- الفرض الفرعي الرابع: (**H04**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتعزيز الثقافة التنظيمية على نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

نموذج الدراسة

نجاح تنفيذ الاستراتيجية

القيادة الاستراتيجية

نجاح تنفيذ الاستراتيجية

تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال
البشري، استثمار المقدرات الجوهرية، تعزيز
الثقافة التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث سيتم استخدامه في جانبين رئيسيين: الجانب الوصفي الذي سيعنى بوصف الظاهرة محل الدراسة من خلال استعراض الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية ونجاح تنفيذ الاستراتيجية وتحديد الأطر المفاهيمية والنظرية ذات الصلة، والجانب التحليلي الذي سيعنى بتحليل البيانات الأولية التي سيتم جمعها من عينة الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات واختبار الفروض..

سيتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية (العليا والوسطى والتنفيذية) في شركات القطاع الخاص الكبرى بمدينة الرياض والمسجلة لدى وزارة التجارة السعودية، والتي يبلغ عدد العاملين فيها (500) موظف فأكثر. وقد تم اختيار هذه الفئة من الشركات لكونها الأكثر ممارسةً للتخطيط الاستراتيجي وتطبيقاً لمفاهيم القيادة الاستراتيجية نظراً لحجمها وتعقد عملياتها وتنوع أنشطتها. ويُقدّر حجم مجتمع الدراسة بنحو (12,000) موظف وموظفة يعملون في المستويات الإدارية المختلفة في هذه الشركات..

وسيتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية لضمان تمثيل المستويات الإدارية المختلفة بشكل متناسب مع حجمها في مجتمع الدراسة. وبناءً على جدول تحديد حجم العينة لـ Krejcie & Morgan (1970) عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%، سيتم تحديد حجم العينة بنحو (375) مفردة. ولضمان التعامل مع الاستبانة غير المكتملة أو غير الصالحة للتحليل الإحصائي، سيتم توزيع (420) استبانة بزيادة قدرها 12% عن الحد الأدنى المطلوب، على أن يتم توزيعها تناسبياً على المستويات الإدارية الثلاث بواقع ما يقارب (60) استبانة للإدارة العليا و(150) استبانة للإدارة الوسطى و(210) استبانة للإدارة التنفيذية...

المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

سوف تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة. وستكون الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

سيتضمن هذا القسم (4) فقرات تتعلق بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة وهي: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري.

القسم الثاني: المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)

سيتضمن هذا القسم (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد بواقع (4) فقرات لكل بُعد

. القسم الثالث: المتغير التابع (نجاح تنفيذ الاستراتيجية)

سيتضمن هذا القسم (10) فقرات في محور واحد تقيس مستوى نجاح تنفيذ الاستراتيجية في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة على دراسة أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار المقدرات الجوهرية، تعزيز الثقافة التنظيمية) كمتغير مستقل على نجاح تنفيذ الاستراتيجية كمتغير تابع.
- الحدود المكانية: ستُطبق الدراسة على شركات القطاع الخاص الكبرى بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2025/2026م.
- الحدود البشرية: ستقتصر الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية (العليا والوسطى والتنفيذية) في شركات القطاع الخاص الكبرى بمدينة الرياض.

سيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- أساليب الإحصاء الوصفي: وتشمل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة وترتيب أهميتها النسبية.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقراتها.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ولقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط: (Simple Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية على حدة في نجاح تنفيذ الاستراتيجية.
- تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression) لقياس الأثر المشترك لأبعاد القيادة الاستراتيجية مجتمعة على نجاح تنفيذ الاستراتيجية وتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة: لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة التي تُعزى لمتغير الجنس.
- تحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة التي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية ذات الفئات الثلاث فأكثر (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري).
- معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التحمل: (Tolerance) للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط المتعدد (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.

دراسة (غازي، 2021) بعنوان "الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية ودورها في نجاح الخطة الاستراتيجية في المؤسسات المعاصرة: مدخل تطبيقي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار القدرات الجوهرية، تعزيز الثقافة التنظيمية (ودورها في نجاح الخطة الاستراتيجية في المؤسسات المعاصرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستندةً إلى مراجعة الأدبيات والجهود البحثية ذات الصلة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية تؤدي دوراً محورياً في نجاح الخطة الاستراتيجية من خلال ترجمة الرؤية إلى واقع عملي، وأن القيادة الاستراتيجية تُسهم في تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة لتنفيذ الاستراتيجيات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات المعاصرة لممارسات القيادة الاستراتيجية كمدخل أساسي لضمان نجاح خططها الاستراتيجية، والاهتمام بتطوير القدرات القيادية لدى المديرين.

دراسة (محمد وحسين، 2022) بعنوان "أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار الكفاءات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، ترسيخ الممارسات الأخلاقية، تطبيق الرقابة الاستراتيجية) على الحساسية الاستراتيجية لدى القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت بالعراق. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من القيادات الأمنية في المديرية، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية في تعزيز الحساسية الاستراتيجية، وأن تحديد التوجه الاستراتيجي وتطوير رأس المال البشري من أكثر الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأمنية وزيادة الاهتمام بتنمية الحساسية الاستراتيجية لمواجهة التحديات الأمنية المتغيرة.

دراسة (البواريد والمعاني، 2025) بعنوان "أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للرشاقة المنظمة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار المقدرات الجوهرية، تعزيز الثقافة التنظيمية) على إدارة الأزمات في ظل الدور الوسيط للرشاقة المنظمة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بالأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات، وأن الرشاقة المنظمة تلعب دوراً وسيطاً في تعزيز هذا الأثر، مما يعني أن المنظمات الأكثر رشاقة تكون أقدر على توظيف القيادة الاستراتيجية في إدارة أزماتها. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الرشاقة المنظمة كآلية داعمة للقيادة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات.

دراسة (Yas et al., 2023) بعنوان "The Impact of Strategic Leadership Practices and Knowledge Sharing on Employee's Performance"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الكاريزمية) ومشاركة المعرفة على أداء العاملين في بلديات دبي وأبوظبي وعجمان بدولة الإمارات العربية المتحدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الكمي، وتكونت العينة من العاملين في البلديات الثلاث، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أنماط القيادة الاستراتيجية تؤثر إيجابياً في أداء العاملين من خلال مشاركة المعلومات، وأن القادة الاستراتيجيين في البلديات يمكنهم تحسين أداء الموظفين من خلال تعزيز ثقافة مشاركة المعرفة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني القادة الاستراتيجيين لممارسات فعالة في مشاركة المعرفة وتعزيز بيئة العمل التشاركية.

أولاً: مفهوم القيادة الاستراتيجية

تُعدّ القيادة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي نشأت من تقاطع حقلي القيادة والإدارة الاستراتيجية، وقد تبلورت جذورها النظرية الأولى مع نظرية المستويات العليا (Upper Echelons Theory) التي طرحها Hambrick & Mason عام 1984، والتي أسّست لفكرة أن المنظمات هي انعكاس لخصائص قياداتها العليا وأن القرارات الاستراتيجية تتشكّل بفعل القيم المعرفية والإدراكية لهؤلاء القادة. ومنذ ذلك الحين، تطور المفهوم ليتجاوز كونه مجرد سمات شخصية يتحلّى بها القائد إلى منظومة متكاملة من الممارسات والسلوكيات التي تُوجّه المنظمة نحو تحقيق أهدافها طويلة المدى. وقد عرّف Hitt, Ireland & Hoskisson القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على استشراف المستقبل والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي وتمكين الآخرين من إحداث التغيير الاستراتيجي اللازم، وهو ما يعني أن القائد الاستراتيجي لا يقتصر دوره على وضع الخطط بل يمتد إلى ضمان تنفيذها من خلال بناء القدرات المؤسسية والبشرية الكفيلة بذلك

(غازي، 2021).

مفهوم نجاح تنفيذ الاستراتيجية

يُعرّف تنفيذ الاستراتيجية بأنه العملية التي يتم من خلالها ترجمة الاستراتيجيات المصاغة إلى إجراءات وبرامج ومبادرات عملية تُحقق الأهداف المرسومة، وهي عملية ديناميكية ومعقدة تتطلب تنسيقاً محكماً بين مختلف المستويات الإدارية والوحدات التنظيمية. وقد ميّز الباحثون بين مفهومين مترابطين لكنهما متمايزين: تنفيذ الاستراتيجية كعملية (Strategy Implementation) ونجاح تنفيذ الاستراتيجية كمحصلة (Implementation Success)، حيث يُشير المفهوم الثاني إلى الدرجة التي تُحقق بها عملية التنفيذ النتائج المستهدفة ضمن المعايير المحددة من حيث الجودة والوقت والتكلفة والأثر. (Tawse & Tabesh, 2021)

ويتضمن نجاح تنفيذ الاستراتيجية عدة مؤشرات جوهرية تشمل: تحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة ضمن الأطر الزمنية المخططة، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة دون هدر أو تبذير، والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية أثناء عملية التنفيذ دون الإخلال بالتوجه الاستراتيجي العام، ورضا أصحاب المصلحة عن مخرجات التنفيذ. وقد أكدت الأدبيات أن نجاح التنفيذ يتطلب توافر ثلاثة شروط أساسية هي: الكفاءة التنظيمية التي تعني امتلاك المنظمة للقدرات والموارد اللازمة، والالتزام المؤسسي الذي يعكس تبني جميع المستويات الإدارية للاستراتيجية ودعمها، والعمل المنسق الذي يضمن تكامل الجهود وتوحيد الاتجاهات. (Vigfússon et al., 2021)

• غازي، علي علي. (2021). الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية ودورها في نجاح الخطة الاستراتيجية في المؤسسات المعاصرة: مدخل تطبيقي. إدارة الأعمال، ع172، 8

13 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1128189>

• محمد، نجم عبدالله، و حسين، أحمد علي. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح

الدين والمنشآت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع59، 170 - 187. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1322340>

• بسيوني، هيثم عادل، و حمزوي، محمد سيد عبدالعال. (2023). أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج14، ع3، 428 - 459.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1444607>

• بامرحول، مهدي سالم، و الحامد، عبدالله محمد. (2022). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال في محافظة عدن. التواصل،

ع44، 319 - 364. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311427>

• البواريد، محمد خلف عواد، و المعاني، أحمد إسماعيل عبدالفتاح. (2025). أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للرشاقة المنظمة في سلطة منطقة العقبة

الاقتصادية الخاصة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1631809>

• عبد نايف، باسم فيصل. (2020). الريادية الاستراتيجية وأثرها في النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق. مجلة جامعة

الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج12، ع31، 14 - 34. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1145132>

• عبدالعزيز، عادل حبيب الله، و السريحي، حسن بن عواد. (2024). نماذج نضج إدارة المعرفة ودورها في نجاح استراتيجية إدارة المعرفة. اعلم، ع36، 57 - 86. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1549684>

- Yas, H., Alkaabi, A., ALBaloushi, N. A., Al Adeedi, A., & Streimikiene, D. (2023). The impact of strategic leadership practices and knowledge sharing on employee's performance. *Polish Journal of Management Studies*, 27.
- Ishaq, S., & Elgeddawy, M. (2025). The Impact of Strategic Leadership on the Employee's Performance: The Case of Oman. In *AI and IoT: Driving Business Success and sustainability in the Digital Age: Volume 1* (pp. 69–80). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Naja, W. A. R., & ungku Ahmad, U. N. (2024). The impact of strategic leadership styles on financial performance in Libyan oil and gas industry. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(2), e3302–e3302.
- Al-hawajreh, K. M., Al-Nawaiseh, A. R., Almomani, R. Z. Q., Alqahtani, M. M., Barqawi, B. Y. A., Alshurideh, M. T., ... & Mohammad, A. A. S. (2023). Strategic leadership and its role on implementing public policies in the government departments in Karak Governorate. In *The effect of information technology on business and marketing intelligence systems* (pp. 1385–1401). Cham: Springer International Publishing.
- Al Shuwaikhat, S. A. M. (2024). The Impact of Strategic Leadership and Its Role in Achieving Sustainable Development within Economic Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Science, Engineering and Management (IJSEM)*, 11(2), 4–9.
- Vigfússon, K., Jóhannsdóttir, L., & Ólafsson, S. (2021). Obstacles to strategy implementation and success factors: A review of empirical literature. *Strategic Management–International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 26(2).
- Tawse, A., & Tabesh, P. (2021). Strategy implementation: A review and an introductory framework. *European management journal*, 39(1), 22–33.
- Makwana, A. D., & Patange, G. S. (2022). Strategic implementation of 5S and its effect on productivity of plastic machinery manufacturing company. *Australian Journal of Mechanical Engineering*, 20(1), 111–120.
-



Thank You