



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال

دور القيادة المستدامة في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصناعي
دراسة حالة على الشركات الصناعية الكبرى

إعداد الطالب

علي محمد قصادي - ٢٤٣٠٠١٠٩٦

إشراف

د.فايز جراد

د.الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي

٢٠٢٥

مقدمة

في القطاع الصناعي المعاصر، أصبح السعي إلى تحقيق الكفاءة التشغيلية هدفًا أساسيًا للمؤسسات الصناعية الكبيرة. وفي ظل المنافسة العالمية المتزايدة والمخاوف البيئية، برزت القيادة المستدامة كعامل حاسم في تعزيز الكفاءة التشغيلية. تتميز القيادة المستدامة بالرؤية طويلة المدى واتخاذ القرارات الأخلاقية والتركيز على الاعتبارات البيئية والاجتماعية والحوكمة (علي، ٢٠٢٢). لا يتعلق نهج القيادة هذا بالحفاظ على الاستقرار المالي فحسب، بل يتعلق أيضًا بتعزيز الابتكار والمرونة والاستدامة في العمليات التشغيلية. تبحث هذه الدراسة في دور القيادة المستدامة في تعزيز الكفاءة التشغيلية داخل القطاع الصناعي، مع التركيز بشكل خاص على المؤسسات الصناعية الكبيرة.

تم فحص القيادة المستدامة على نطاق واسع في سياقات تنظيمية مختلفة. وفقًا للحيلة وعرفاوي (٢٠١٩)، تلعب القيادة المستدامة دورًا حاسمًا في تعزيز الابتكار التقني داخل الصناعات الدوائية. تسلط دراستهم الضوء على كيفية مساهمة ممارسات القيادة التي تدمج مبادئ الاستدامة في التقدم التكنولوجي ومكاسب الكفاءة. وبالمثل، استكشف عبد الله وباقر (٢٠٢٠) تأثير عناصر القيادة المستدامة على الحفاظ على المزايا التنافسية في قطاع الاتصالات، وكشفوا أن القادة الذين يعطون الأولوية للاستدامة يساهمون بشكل كبير في القدرة على التكيف التنظيمي والنجاح على المدى الطويل.

يتم تعزيز الارتباط بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية من خلال البحث التجريبي. فحص محمد وآخرون (٢٠٢١) تأثير القيادة المستدامة والتوجه الريادي في شركات الطيران المصرية. تشير نتائجهم إلى أن المنظمات ذات القيادة المستدامة القوية تظهر مرونة وقدرة أكبر على التكيف في ظروف السوق الديناميكية. علاوة على ذلك، حقق محمود وعثمان (٢٠٢٤) في الدور الوسيط للتحويل الرقمي في العلاقة بين ممارسات الاستدامة في سلاسل التوريد والكفاءة التشغيلية. تؤكد دراستهم، التي ركزت على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية، على أهمية دمج الحلول الرقمية لتعزيز تحسينات الكفاءة المدفوعة بالاستدامة.

تتأثر الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية بعدة عوامل، بما في ذلك أسلوب القيادة والتكامل التكنولوجي والممارسات الموجهة نحو الاستدامة. تساهم القيادة المستدامة في الكفاءة من خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر، وإشراك الموظفين، وتحسين الموارد (علي، ٢٠٢٢). يشجع القادة الذين يعطون الأولوية للاستدامة الابتكار في عمليات الإنتاج، ويقللون من النفايات، وينفذون ممارسات صديقة للبيئة، وكل ذلك يساهم في تعزيز الكفاءة.

بالإضافة إلى ذلك، تعمل القيادة المستدامة على تعزيز عمليات صنع القرار من خلال دمج التخطيط الاستراتيجي الطويل الأجل والاعتبارات الأخلاقية. وكما أبرز عبد الله وباقر (٢٠٢٠)، فإن المنظمات التي يقودها قادة يركزون على الاستدامة من المرجح أن تحقق مزايا تنافسية من خلال تخصيص الموارد الفعال والاستثمارات الاستراتيجية. وعلاوة على ذلك، يعمل التحول الرقمي، كما ناقشه محمود وعثمان (٢٠٢٤)، كمحفز في ترجمة ممارسات القيادة المستدامة إلى مكاسب قابلة للقياس في الكفاءة. من خلال الاستفادة من الأدوات الرقمية، يمكن للشركات الصناعية تحسين عمليات سلسلة التوريد، وتحسين عمليات الإنتاج، وخفض التكاليف التشغيلية.

نظرًا للتعقيد المتزايد للعمليات الصناعية والحاجة الملحة للاستدامة، فإن فهم دور القيادة المستدامة في تعزيز الكفاءة التشغيلية له أهمية قصوى. أثبتت الدراسات السابقة وجود صلة قوية بين القيادة الموجهة نحو الاستدامة والنتائج التنظيمية المختلفة، بما في ذلك الابتكار والقدرة التنافسية والمرونة. تهدف هذه الدراسة إلى البناء على الأدبيات الموجودة من خلال تحليل الآليات المحددة التي تؤثر بها القيادة المستدامة على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبيرة. ومن خلال القيام بذلك، تسعى إلى تقديم رؤى قيمة لصناع السياسات وقادة الأعمال والباحثين في مجال الإدارة الصناعية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاعتراف المتزايد بالقيادة المستدامة باعتبارها عنصرًا حيويًا لنجاح الشركات، إلا أنه لا تزال هناك فجوة في فهم كيفية تأثيرها المباشر على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبيرة. تكافح العديد من المنظمات لدمج مبادئ الاستدامة في ممارساتها القيادية مع الحفاظ على مستويات عالية من الأداء التشغيلي. يكمن التحدي في موازنة الأهداف الاقتصادية مع المسؤوليات البيئية والاجتماعية، الأمر الذي يتطلب نهجًا قياديًا استراتيجيًا. استكشفت الدراسات الحالية تأثير القيادة المستدامة على الابتكار والقدرة التنافسية والمرونة التنظيمية، ومع ذلك، هناك أدلة تجريبية محدودة على تأثيراتها المباشرة على الكفاءة التشغيلية. تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوة من خلال فحص كيفية تعزيز القيادة المستدامة للكفاءة في العمليات الصناعية، وتحديد الآليات الرئيسية التي من خلالها تترجم ممارسات القيادة المدفوعة بالاستدامة إلى نتائج أداء محسنة.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- تساهم في الأدبيات الموجودة حول القيادة المستدامة من خلال استكشاف تأثيرها المباشر على الكفاءة التشغيلية.
- تقدم أدلة تجريبية حول العلاقة بين القيادة المدفوعة بالاستدامة والأداء الصناعي.
- توسع الأطر النظرية المتعلقة بالقيادة والاستدامة والكفاءة في المؤسسات الصناعية.
- تعزز فهم كيفية تأثير مبادئ القيادة المستدامة على صنع القرار والابتكار وتحسين الموارد.

الأهمية العملية:

- تساعد المؤسسات الصناعية على تبني ممارسات القيادة المستدامة لتحسين الكفاءة التشغيلية.
- تقدم رؤى لصناع السياسات حول دمج الاستدامة في استراتيجيات القيادة المؤسسية.
- تقدم توصيات لقادة الأعمال حول موازنة الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- تدعم المنظمات في الاستفادة من التحول الرقمي لتعزيز فعالية القيادة المستدامة.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. دراسة تأثير القيادة المستدامة على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبيرة.
٢. تحديد الأبعاد الرئيسية للقيادة المستدامة التي تساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية.
٣. تقييم دور التحول الرقمي كوسيط بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية.
٤. استكشاف التحديات التي تواجهها المنظمات في تنفيذ ممارسات القيادة المستدامة.
٥. تقديم توصيات لدمج مبادئ الاستدامة في استراتيجيات القيادة لتحسين العمليات الصناعية.

تساؤلات الدراسة

السؤال البحثي الأساسي الذي يوجه هذه الدراسة هو:

١. كيف تؤثر القيادة المستدامة على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبيرة؟

الأسئلة الفرعية للبحث

٢. ما هي الأبعاد الرئيسية للقيادة المستدامة التي تساهم في الكفاءة التشغيلية؟

٣. كيف تعمل ممارسات القيادة المدفوعة بالاستدامة على تعزيز استخدام الموارد والإنتاجية؟

٤. ما الدور الذي تلعبه التحولات الرقمية في التوسط في العلاقة بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية؟

٥. كيف يمكن للمؤسسات الصناعية دمج مبادئ الاستدامة في استراتيجيات القيادة لتحسين الكفاءة؟

٦. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجهها المنظمات في تنفيذ القيادة المستدامة لتحسين الأداء التشغيلي؟

فروض الدراسة

➤ H1: القيادة المستدامة لها تأثير إيجابي كبير على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبيرة.

➤ H2: يؤدي تنفيذ ممارسات القيادة المستدامة إلى تحسين استخدام الموارد والإنتاجية.

➤ H3: يتوسط التحول الرقمي العلاقة بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية.

➤ H4: تحقق المنظمات التي تدمج مبادئ الاستدامة في استراتيجيات القيادة مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بتلك التي لا تفعل ذلك.

➤ H5: تعيق التحديات مثل مقاومة التغيير والافتقار إلى الوعي بالاستدامة فعالية القيادة المستدامة في تعزيز الكفاءة التشغيلية.

الدراسات السابقة

تمثل الدراسات السابقة ركيزة أساسية في فهم وتطوير البحث العلمي، حيث توفر إطارًا نظريًا وتطبيقيًا يمكن من خلاله تقييم وتوجيه الدراسات الحالية. في سياق دراسة دور القيادة المستدامة في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية، تبرز مجموعة متنوعة من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة وفي قطاعات متعددة. هذه الدراسات تقدم رؤى قيمة حول العلاقة بين القيادة المستدامة والأداء المؤسسي، وتسلط الضوء على العوامل المؤثرة والآليات التي تربط بين هذه المفاهيم.

في هذا القسم، سنستعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة المستدامة وتأثيرها على الأداء التنظيمي والعمليات التشغيلية. هذه الدراسات تغطي مجموعة متنوعة من القطاعات، بما في ذلك الصناعات الدوائية، والطيران، والنفط، والاتصالات، والتصنيع، مما يوفر نظرة شاملة على تطبيقات القيادة المستدامة في مختلف السياقات. من خلال تحليل هذه الدراسات، سنتمكن من تحديد أوجه التشابه والاختلاف، واستخلاص الدروس المستفادة، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن أن تسهم دراستنا الحالية في سدها.

دراسة Bergsteiner & Avery (٢٠١١) بعنوان:

“Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance”

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج قيادي بديل للنهج السائد الذي يركز على المساهمين أولاً، والذي أشارت الأبحاث والخبراء والممارسات إلى قدرته على تحقيق أداء أعلى ومرونة أكبر للشركات. اعتمدت الدراسة على منهجية مفاهيمية استندت إلى الأدبيات المنشورة والبحوث التجريبية والملاحظات التي أجريت في شركات حول العالم. قدم الباحثان أفيري وبرغشتاينر ٢٣ مبدأً تميز بين الممارسات المستدامة أو "نحل العسل" والقيادة التي تركز على المساهمين أو "الجراد". تم ترتيب الممارسات المستدامة في هرم يتكون من ثلاثة مستويات من الممارسات وخمسة نتائج أداء في القمة.

تضمنت النتائج ١٤ ممارسة أساسية يمكن تطبيقها فوراً، وستة ممارسات عالية المستوى تظهر بمجرد وضع الأسس، وثلاث ممارسات تغطي محركات الأداء الرئيسية المتمثلة في الابتكار والجودة ومشاركة الموظفين. أثرت هذه الممارسات الـ ٢٣ مجتمعة على خمس نتائج هي: العلامة التجارية والسمعة، ورضا العملاء، والأداء المالي التشغيلي، والقيمة طويلة الأجل للمساهمين، والقيمة طويلة الأجل لأصحاب المصلحة المتعددين.

أوصت الدراسة المديرين التنفيذيين بتبني هذه الممارسات المستدامة بدلاً من الأعمال المعتادة، نظراً لأن البحوث والممارسات أظهرت أن العمل وفقاً للمبادئ المستدامة يعزز أداء الأعمال ومرونتها. وحذرت من أنه إذا لم تحفز المصلحة الذاتية هذا التغيير، كما يبدو أنه حدث بالفعل في وول مارت، فمن المتوقع أن يفرض أصحاب المصلحة الرئيسيون أو المشرعون مثل هذه التغييرات في المستقبل.

تميزت هذه الدراسة بتقديمها إجابة على سؤال ما إذا كان هناك بديل لنموذج القيادة الذي يركز على المساهمين أولاً. وكانت الإجابة: نعم، هناك بديل فعال يعمل بالفعل بين العديد من المؤسسات الناجحة حول العالم. وبذلك، قدمت الدراسة رؤية جديدة ومبتكرة لنموذج قيادي مستدام يمكن أن يحقق نتائج أفضل للشركات وأصحاب المصلحة على حد سواء.

دراسة الحدراوي وآخرون (٢٠١٨) بعنوان: "دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي"

كانت الدراسة التي أجريت على مطار النجف الأشرف الدولي تهدف إلى استكشاف العلاقات بين القيادة المستدامة والتفوق التنظيمي، مع التركيز على تحديد الأبعاد الأكثر مساهمة في تحقيق التفوق التنظيمي. استخدمت الدراسة استمارة استبيان كمؤشر رئيسي لجمع البيانات، حيث تضمنت ٣٥ فقرة موزعة على متغيري البحث، مع تخصيص ٢٠ فقرة لأبعاد القيادة المستدامة و ١٥ فقرة لأبعاد التفوق التنظيمي. تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين في المطار، حيث بلغ عدد الذين وزعت عليهم الاستمارة ٢٢٠ موظفاً، وتم استرجاع ٢١١ استبانة بنسبة استرجاع ٩٦٪. بعد فرز البيانات، تم استبعاد أربع استمارات غير صالحة للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستمارات الصالحة للتحليل ٢٠٧ استمارة.

استخدمت الدراسة أدوات إحصائية متقدمة في تحليل البيانات، وتوصلت إلى استنتاجات نظرية وعملية هامة. أبرز هذه الاستنتاجات هو وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية للقيادة المستدامة في التفوق التنظيمي. كما أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المطار ببيد التنوع عبر جذب واستقطاب موظفين ذوي ثقافات مختلفة ولديهم علاقات عمل مع مطارات وشركات طيران دولية. يُعتبر هذا التوصية خطوة مهمة نحو تعزيز التفوق التنظيمي وتحقيق التنمية المستدامة في المطار.

دراسة إسماعيل (٢٠١٨) بعنوان: "دور القيادة المستدامة في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية)"

سعى البحث الحالي إلى تحليل الواقع الفعلي لممارسات القيادة المستدامة في مؤسسات النفط الكويتية، ودراسة تأثير هذه الممارسات على الأداء المؤسسي. كما هدف إلى تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين القيادة

المستدامة والأداء المؤسسي في هذه المؤسسات. لتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحثان على منهج وصفي تحليلي، حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات، شملت ثلاثة محاور رئيسية: القيادة المستدامة، والأداء المؤسسي، بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة. تم جمع البيانات من (٣٦٠) فرداً من العاملين في مؤسسات النفط الكويتية، وتم تحليلها باستخدام مجموعة من المقاييس والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات.

أظهرت نتائج البحث أن مستوى ممارسات القيادة المستدامة كان متوسطاً على المستوى الإجمالي، وكذلك بالنسبة لكل بعد من أبعادها. كما تبين أن مستوى الأداء المؤسسي كان أيضاً متوسطاً على المستوى الكلي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده. بالإضافة إلى ذلك، كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المستدامة وأبعاد الأداء المؤسسي، مما يؤكد تأثير القيادة المستدامة في تعزيز الأداء المؤسسي.

بناءً على هذه النتائج، توصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات، أهمها ضرورة تعزيز ممارسات القيادة المستدامة في مؤسسات النفط الكويتية، مع التركيز على تطوير برامج تدريبية لرفع كفاءة القيادات في هذا المجال. كما أوصيا بضرورة إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية لاستكشاف العوامل الأخرى التي قد تسهم في تحسين الأداء المؤسسي، مع الأخذ في الاعتبار التحديات البيئية والتنظيمية التي تواجهها هذه المؤسسات.

دراسة الحيلة وعرقاوي (٢٠١٩) بعنوان: "القيادة المستدامة كمدخل لتعزيز الإبداع التقني في شركات الصناعات الدوائية الفلسطينية"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق مبادئ القيادة المستدامة وتحقيق الابتكار التقني في الشركات الدوائية الفلسطينية. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت عينة البحث (١٥٥) مشرفاً يعملون في (٥) شركات دوائية. تم استخدام أسلوب العينة الشاملة (الحصرية)، وتم استرداد (١٣٣) استجابة بنسبة استجابة بلغت (٨٥.٥٪).

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق مبادئ القيادة المستدامة ومستوى الابتكار التقني كانا متوسطين، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٦٥.٨١) و(٥٥.٦) على التوالي. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة المستدامة وتعزيز الابتكار التقني، حيث أثرت القيادة المستدامة بشكل كبير على أبعاد مثل استدامة التعلم والنجاح، واستدامة قيادة الآخرين، والاحتفاظ بالموارد البشرية والمادية، والعدالة الاجتماعية. في المقابل، كان تأثيرها ضعيفاً على البعد المتعلق بالتكامل الفعال مع البيئة.

أوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات الدوائية رؤية طويلة الأمد لضمان استدامة التعلم والنجاح للجميع، والاستفادة من التجارب الناجحة للآخرين، مع مراعاة المتغيرات الحالية والمستقبلية وطبيعة الثقافة السائدة والعوامل البيئية المختلفة.

دراسة Burawat (٢٠١٩) بعنوان:

“The relationships among transformational leadership, sustainable leadership, lean manufacturing and sustainability performance in Thai SMEs manufacturing industry”

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقات المعقدة بين القيادة التحويلية والقيادة المستدامة وممارسات التصنيع الرشيق وأداء الاستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في صناعة التصنيع التايلاندية. اعتمد الباحثون منهجية مختلطة، جمعوا من خلالها بيانات كمية من ٥٩٨ مديراً من الإدارة الوسطى والعليا في ٣٧٤ شركة، بالإضافة إلى بيانات نوعية من ٤٠ مشاركاً عبر الملاحظة المباشرة وغير المباشرة والمقابلات المعمقة.

كشفت نتائج الدراسة عن دور وسيط جزئي للتصنيع الرشيق في العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الاستدامة، وكذلك بين القيادة المستدامة وأداء الاستدامة. وأظهرت اختلافات في النموذج الهيكلي بين الشركات في قطاع السيارات وغيرها، وبين الشركات التي طبقت برامج الإنتاج الرشيق لمدة تقل عن خمس سنوات وتلك التي تجاوزت هذه المدة. وأشارت المقابلات المعمقة إلى ملاءمة ممارسات الإنتاج الرشيق لصناعة السيارات بشكل خاص، مع تركيز الشركات على إشراك العملاء بشكل أكبر من الموظفين والموردين.

قدمت الدراسة رؤية قيمة للمديرين التايلانديين حول إمكانية تطبيق ممارسات الإنتاج الرشيق في مختلف الصناعات، مع التأكيد على أهمية تعزيز فهم المديرين لمفاهيم وتطبيقات الإنتاج الرشيق قبل إطلاق البرامج. وأكدت النتائج على العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية والتصنيع الرشيق، في حين لم تظهر علاقة مباشرة بين القيادة المستدامة والتصنيع الرشيق، مما يشير إلى أن نموذج قيادي واحد قد يكون أكثر ملاءمة لنجاح تطبيقات الإنتاج الرشيق. وبذلك، قدمت هذه الدراسة إسهامات قيمة في مجال البحث الأكاديمي، مؤكدة على أهمية تكامل نماذج القيادة مع ممارسات التصنيع الرشيق لتحقيق أداء مستدام في الصناعات التحويلية.

دراسة عبد الله وباقر (٢٠٢٠) بعنوان: "دور عناصر القيادة المستدامة في تعزيز المزايا التنافسية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية في شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير عناصر القيادة المستدامة، والتي تشمل: تنوع القوى العاملة لتعزيز الإبداع، والعدالة التنظيمية، وتنمية الموظفين، والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، في تعزيز المزايا التنافسية المستدامة وأبعادها المتمثلة في جودة المنتج، وسرعة الاستجابة للعميل، والسمعة الجيدة. اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات البحث، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبانة لجمع البيانات الأولية من عيّنتين بلغ مجموعهما (١٦٠) فردًا. شملت العينة الأولى (٨٠) موظفًا من العاملين في الشركة محل الدراسة، بينما تكونت العينة الثانية من (٨٠) عميلًا من عملاء الشركة. تم اختبار العلاقة بين المتغيرات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، بما في ذلك تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، كان أبرزها التأثير الكبير والجوهرى لعناصر القيادة المستدامة في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة بجميع أبعادها على مستوى المنظمة محل البحث. كما أظهرت النتائج أن تنوع القوى العاملة والعدالة التنظيمية كانا من العوامل الرئيسة التي ساهمت في تعزيز جودة المنتج وسرعة الاستجابة للعميل. بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة أن تنمية الموظفين والتوازن بين العمل والحياة الشخصية أديا دورًا محوريًا في تحسين السمعة التنظيمية.

بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة المستدامة في المنظمات، مع التركيز على تنويع القوى العاملة وضمان العدالة التنظيمية. كما اقترحت إجراء مزيد من البحوث المستقبلية لاستكشاف العوامل الأخرى التي قد تسهم في تعزيز المزايا التنافسية المستدامة، مع مراعاة التحديات البيئية والتنظيمية التي تواجهها المنظمات في ظل التغيرات الاقتصادية السريعة.

دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) بعنوان: "أثر القيادة المستدامة والتوجه الريادي في شركات الطيران المصرية: مصر للطيران كدراسة حالة"

سعت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تبني أسلوب القيادة المستدامة والتوجه الريادي في شركة مصر للطيران على عدة محاور، وهي: الإبداع التكنولوجي، وإعادة هندسة العمليات، والأداء الإبداعي، والتفوق التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، هدفت إلى تقييم الدور الوسيط الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي في العلاقات بين القيادة المستدامة والتوجه الريادي من جهة، وإعادة هندسة العمليات والأداء الإبداعي والتفوق التنظيمي من جهة أخرى. لتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحثون على منهج وصفي تحليلي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة

عشوائية من العاملين في شركة مصر للطيران. بلغ عدد الاستبانات الموزعة (٣٢٠) استبانة، وتم تحليل (٢٤٣) استبانة صالحة للاستخدام.

أظهرت النتائج أن كلاً من القيادة المستدامة والتوجه الريادي كان لهما تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الإبداع التكنولوجي، وإعادة هندسة العمليات، والأداء الإبداعي، والتفوق التنظيمي. كما أكدت النتائج أن الإبداع التكنولوجي أدى دوراً وسيطاً في تعزيز العلاقة بين القيادة المستدامة وكل من إعادة هندسة العمليات، والأداء الإبداعي، والتفوق التنظيمي. وبالمثل، تبين أن الإبداع التكنولوجي لعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين التوجه الريادي وهذه المحاور الثلاثة. خلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز القيادة المستدامة والتوجه الريادي في المنظمات لتحقيق التفوق التنظيمي، مع التأكيد على دور الإبداع التكنولوجي كعامل محوري في تعزيز هذه العلاقات.

دراسة Huo وآخرون (٢٠٢١) بعنوان:

“The impact of leadership on supply chain green strategy alignment and operational performance”

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أنماط القيادة على مواءمة استراتيجيات سلسلة التوريد الخضراء وأداء العمليات في الشركات الصناعية الصينية. اعتمدت الدراسة على نظرية الإدارة العليا، وجمعت بيانات من ٢٠٦ شركات صناعية في الصين.

توصلت النتائج إلى ما يلي: المواءمة الاستراتيجية الداخلية هي المحرك الرئيسي لمواءمة استراتيجيات الموردين والعملاء. القيادة التحولية ترتبط إيجابياً بجميع أبعاد مواءمة الاستراتيجية الخضراء، بينما ترتبط القيادة التبادلية إيجابياً فقط بالمواءمة الداخلية. المواءمة الاستراتيجية الداخلية ومواءمة العملاء ترتبطان إيجابياً بأداء العمليات.

تساهم هذه الدراسة في أدبيات إدارة سلسلة التوريد الخضراء والقيادة من خلال تصور مواءمة الاستراتيجية الخضراء كبناء ثلاثي الأبعاد، وبناء إطار لدراسة مقدماتها (أنماط القيادة) ونتائجها (أداء العمليات). كما تقدم إرشادات عملية للشركات لمواءمة استراتيجياتها الخضراء مع شركاء سلسلة التوريد تحت تأثير القيادة.

تتوافق هذه النتائج مع دراسات سابقة أكدت على أهمية القيادة في تعزيز ممارسات سلسلة التوريد الخضراء. فقد أشارت دراسة حديثة إلى أن القيادة الملهمة لها تأثير إيجابي على إدارة سلسلة التوريد الخضراء، مما يؤدي

بدوره إلى تحسين رضا العملاء والأداء البيئي. كما أكدت دراسة أخرى على الدور الحاسم للقيادة في تشكيل استراتيجيات سلسلة التوريد المستدامة.

توصي الدراسة بأن تركز الشركات الصناعية على تطوير مهارات القيادة التحويلية لتعزيز مواءمة الاستراتيجيات الخضراء عبر سلسلة التوريد. كما تقترح إجراء المزيد من البحوث لاستكشاف آليات تأثير أنماط القيادة المختلفة على أداء سلسلة التوريد المستدامة في سياقات صناعية وثقافية متنوعة.

دراسة علي (٢٠٢٢) بعنوان: "تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد القيادة المستدامة"

كانت الدراسة التي أجريت على جامعة الأزهر تهدف إلى استكشاف واقع أداء القيادات الأكاديمية في ضوء أبعاد القيادة المستدامة، مع تقديم تصور مقترح لتطوير أداء هذه القيادات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والذي يعتبر مناسباً لتحليل الوضع الحالي وتحديد اتجاهات الممارسات الحالية. اعتمدت الدراسة على استبيان كمؤشر لجمع البيانات من عينة مكونة من ٣٧٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس، مما يضمن تمثيلاً جيداً للفئات المختلفة داخل الجامعة.

أظهرت النتائج أن ممارسة القيادات الأكاديمية لأبعاد القيادة المستدامة كانت بدرجة متوسطة، مع تفاوت في مستويات الممارسة بين مختلف الأبعاد. فكانت المسؤولية المجتمعية والبيئية ضعيفة، بينما كانت استدامة الموارد البشرية والمادية متوسطة. كما وجدت فروق إحصائية ذات دلالة بين متغيرات الجنس والمنصب الإداري والرتبة العلمية والكلية، مما يشير إلى تأثير هذه المتغيرات على ممارسات القيادة المستدامة.

انتهت الدراسة بتقديم تصور مقترح لتطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الأزهر، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيز ممارسات القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية. يُعتبر هذا التصور خطوة مهمة نحو تحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز المسؤولية المجتمعية والبيئية، وتعزيز استدامة الموارد البشرية والمادية، وتعزيز عملية التعلم المستدامة والممارسات الأخلاقية. يُظهر ذلك أن هناك حاجة ملحة لتطوير السياسات والبرامج التي تدعم ممارسات القيادة المستدامة في الجامعات، مما يساهم في تعزيز جودة التعليم وتحقيق التنمية المستدامة.

دراسة محمود وعثمان (٢٠٢٤) بعنوان: "تأثير ممارسات الاستدامة في سلاسل الإمداد على الكفاءة التشغيلية للشركات الدور الوسيط للتحويل الرقمي- دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية"

كانت الدراسة التي أجريت على شركات صناعية مدرجة في البورصة المصرية تهدف إلى قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لممارسات الاستدامة في سلاسل التوريد على الكفاءة التشغيلية للشركات، مع التركيز على دور التحويل الرقمي كمتغير وسيط. استخدمت الدراسة استبياناً لجمع البيانات من عينة مكونة من ٣٨٤ موظفاً من الشركات الصناعية، وتم الحصول على ٣٩١ استجابة صالحة للتحليل الإحصائي. تم استخدام برنامجي SPSS V26 و Amos V26 لاختبار فرضيات البحث.

أظهرت النتائج تأثيراً إيجابياً كبيراً لممارسات الاستدامة في سلاسل التوريد على الكفاءة التشغيلية، بالإضافة إلى تأثير إيجابي على التحويل الرقمي. كما وجدت الدراسة تأثيراً إيجابياً للتحويل الرقمي على الكفاءة التشغيلية، وتم تأكيد دور التحويل الرقمي كمتوسط إيجابي في تعزيز التأثيرات الإيجابية لممارسات الاستدامة على الكفاءة التشغيلية.

في ضوء هذه النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي قد تساعد صناع القرار في الشركات الصناعية. من بين هذه التوصيات، تشجيع الشركات على تعزيز التحويل الرقمي من خلال دمج ممارسات الاستدامة مع التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق. كما أوصت بزيادة الاستثمار في التحويل الرقمي لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال دمج أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) والاعتماد على الأتمتة. بالإضافة إلى ذلك، تم تقديم بعض الاقتراحات للبحوث المستقبلية.

دراسة Purwanto (٢٠٢٤) بعنوان:

“Sustainable Leadership: A new era of Leadership for Organizational Sustainability and Challenges”

أدت الثورة الصناعية الرابعة، المعروفة باسم "الصناعة ٤.٠"، إلى تحول جذري في قطاع الصناعة بفضل التكنولوجيا المتقدمة، بدءاً من إنترنت الأشياء ومروراً بالتوائم الرقمي ووصولاً إلى الذكاء الاصطناعي. جاءت هذه التطورات بهدف تقليل الهدر والقضاء عليه، وزيادة الاستدامة التنظيمية للمساهمة في الحفاظ على استدامة كوكب الأرض. وقد دخلت الصناعة عصرًا جديدًا من التغيير يتطلب تبني استراتيجيات واضحة للاستدامة.

تشجع الصناعة ٤.٠ القطاعات الصناعية على التكيف مع متطلبات الاستدامة البيئية، والحفاظ على الموارد الاقتصادية والاجتماعية.

في هذا السياق، يلعب القادة دورًا محوريًا في تحديد جهود بقاء المنظمات في بيئة تنافسية متزايدة. ظهرت القيادة المستدامة كمنظور قيادي يدعم التنمية المستدامة من خلال ممارسة مهارات إدارية إبداعية تنتج أفكارًا مبتكرة تدعم تنفيذ الاستراتيجيات المناسبة في عصر الصناعة ٤.٠، مما يساعد على مواجهة التحديات والفرص المتعلقة بالاستدامة. تسهم القيادة المستدامة في تعزيز الكفاءات الإدارية الأساسية، مثل ابتكار نماذج الأعمال، وخفض انبعاثات الكربون، وزيادة الربحية، والنمو الاقتصادي، واستدامة الطاقة والموارد، وتطوير المسؤولية البيئية، وتنمية الموارد البشرية، وزيادة كفاءة الإنتاجية من خلال خلق فرص عمل جديدة، وتقليل تكاليف الإنتاج، وتعزيز المرونة في التصنيع للاستجابة لتحديات وفرص الاستدامة.

بناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تبني القيادة المستدامة كأداة استراتيجية لتعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع متطلبات العصر الصناعي الجديد. كما اقترحت تعزيز الوعي بأهمية التكنولوجيا المتقدمة في تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية، مع التركيز على تطوير المهارات القيادية التي تدعم الابتكار والإبداع في مواجهة التحديات المستقبلية.

دراسة Zada وآخرون (٢٠٢٤) بعنوان:

“Linking sustainable leadership with sustainable project performance: mediating role of knowledge integration and moderating role of top management knowledge values”

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة المستدامة وأداء المشاريع المستدامة، مع التركيز على الدور الوسيط لتكامل المعرفة داخل المنظمات، وكيف يؤثر هذا التكامل على نتائج المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، سعت الدراسة إلى تحليل الدور التعديلي لقيم المعرفة لدى الإدارة العليا، ومدى تأثير هذه القيم على العلاقة بين القيادة المستدامة وأداء المشاريع. لتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحثون منهجًا وصفيًا تحليليًا، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان ثلاثي الموجات شمل (٣٩٢) موظفًا يعملون في مشاريع قطاع البناء في باكستان. تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي وطريقة "هايز" (PROCESS macro) لاختبار الفرضيات.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين القيادة المستدامة وأداء المشاريع المستدامة، مع دور وسيط لتكامل المعرفة في تعزيز هذه العلاقة. كما كشفت النتائج أن قيم المعرفة لدى الإدارة العليا تلعب دورًا تعديليًا في التأثير غير المباشر للقيادة المستدامة على أداء المشاريع من خلال تكامل المعرفة. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن البيانات تم جمعها من مصدر واحد، مما قد يعرض النتائج لتحيز منهجي مشترك.

تقدم الدراسة عدة توصيات عملية، منها ضرورة أن تعمل المنظمات على تعزيز الاستدامة من خلال دمج اعتبارات الاستدامة في عمليات إدارة المشاريع. يمكن تحقيق ذلك عن طريق الاستثمار في تطوير القيادات المستدامة، وتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة والتعلم، ودعم الإدارة العليا للأداء المستدام. كما تسلط الدراسة الضوء على أهمية تبني منهجيات إدارية تدعم التكامل المعرفي لتحقيق نتائج مشروعية مستدامة.

تتمثل القيمة المضافة للدراسة في اعتمادها على نظرية التعلم التنظيمي، مما يقدم منظورًا جديدًا لفهم العلاقة بين القيادة المستدامة وأداء المشاريع المستدامة. تعتبر هذه الدراسة إسهامًا أصيلًا في الأدبيات، حيث تجمع بين مفاهيم القيادة المستدامة، وتكامل المعرفة، والدور التعديلي لقيم الإدارة العليا، مما يوفر رؤى جديدة حول هذه العلاقات في قطاع البناء.

التعقيب على الدراسات السابقة

تقدم الدراسات السابقة رؤى متعددة حول دور القيادة المستدامة في تعزيز الأداء المؤسسي والعمليات التشغيلية، مع تركيز على قطاعات مختلفة مثل الصناعات الدوائية، والطيران، والنفط، والاتصالات، والتصنيع. دراسة الحيلة وعرقاوي (٢٠١٩) ركزت على العلاقة بين القيادة المستدامة والابتكار التقني في الشركات الدوائية الفلسطينية، مؤكدة أن القيادة المستدامة تعزز الإبداع التقني من خلال أبعاد مثل استدامة التعلم والنجاح والعدالة الاجتماعية. وبالمثل، دراسة علي (٢٠٢٢) التي أجريت على جامعة الأزهر أظهرت أن القيادة المستدامة تسهم في تحسين الأداء الأكاديمي، مع وجود تفاوت في تطبيق أبعادها مثل المسؤولية المجتمعية والبيئية.

من ناحية أخرى، دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) التي تناولت شركة مصر للطيران أبرزت دور القيادة المستدامة والتوجه الريادي في تعزيز الإبداع التكنولوجي وإعادة هندسة العمليات، مع التأكيد على الدور الوسيط للإبداع التكنولوجي في تحقيق التفوق التنظيمي. وفي سياق مشابه، دراسة الحدراوي وآخرون (٢٠١٨) التي

أجريت على مطار النجف الأشرف الدولي كشفت عن وجود علاقة قوية بين القيادة المستدامة والتفوق التنظيمي، مع توصيات بضرورة تنويع القوى العاملة لتعزيز الأداء.

دراسة إسماعيل (٢٠١٨) التي تناولت مؤسسات النفط الكويتية أظهرت أن القيادة المستدامة تؤثر إيجابياً في الأداء المؤسسي، مع وجود علاقة طردية بين أبعاد القيادة المستدامة وأبعاد الأداء المؤسسي. أما دراسة محمود وعثمان (٢٠٢٤) فقد ركزت على تأثير ممارسات الاستدامة في سلاسل الإمداد على الكفاءة التشغيلية، مع التأكيد على دور التحول الرقمي كعامل وسيط في تعزيز هذه العلاقة.

في السياق الدولي، دراسة Bergsteiner & Avery (2011) قدمت نموذجاً قيادياً مستداماً يعتمد على ٢٣ مبدأً لتعزيز الأداء والمرونة التنظيمية، مؤكدة أن الممارسات المستدامة تؤدي إلى نتائج أفضل على المدى الطويل. دراسة Purwanto (2024) ركزت على دور القيادة المستدامة في عصر الصناعة ٤.٠، مع توصيات بضرورة تبني التكنولوجيا المتقدمة لتحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية.

دراسة Burawat (2019) التي أجريت على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند أظهرت أن القيادة التحويلية والمستدامة تساهم في تعزيز أداء الاستدامة من خلال التصنيع الرشيق، مع وجود اختلافات في النموذج الهيكلي بين القطاعات. أخيراً، دراسة Zada وآخرون (٢٠٢٤) التي تناولت قطاع البناء في باكستان أكدت على دور تكامل المعرفة كعامل وسيط في العلاقة بين القيادة المستدامة وأداء المشاريع المستدامة، مع التأكيد على أهمية قيم المعرفة لدى الإدارة العليا.

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة في تركيزها على الدور الحيوي للقيادة المستدامة في تعزيز الأداء المؤسسي والعمليات التشغيلية. فقد أكدت دراسة الحيلة وعرقاوي (٢٠١٩) ودراسة علي (٢٠٢٢) على أهمية القيادة المستدامة في تحسين الأداء الأكاديمي والإبداع التقني. كما اتفقت دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) ودراسة الحدراوي وآخرون (٢٠١٨) على وجود علاقة إيجابية بين القيادة المستدامة والتفوق التنظيمي. وبالمثل، أظهرت دراسة إسماعيل (٢٠١٨) ودراسة Bergsteiner & Avery (2011) أن ممارسات القيادة المستدامة تؤدي إلى نتائج أفضل على المدى الطويل. كما اتفقت دراسة Burawat (2019) ودراسة Zada وآخرون (٢٠٢٤) على أهمية العوامل الوسيطة مثل التصنيع الرشيق وتكامل المعرفة في تعزيز العلاقة بين القيادة المستدامة والأداء المؤسسي. جميع هذه الدراسات أكدت على أن القيادة المستدامة تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية والتفوق التنظيمي من خلال تعزيز الاستدامة البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة:

رغم وجود أوجه تشابه، إلا أن هناك اختلافات ملحوظة بين الدراسات السابقة. فقد اختلفت القطاعات التي تمت دراستها، حيث ركزت دراسة الحيلة وعرقاوي (٢٠١٩) على الشركات الدوائية، بينما تناولت دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) قطاع الطيران، ودراسة إسماعيل (٢٠١٨) مؤسسات النفط. كما اختلفت المنهجيات المستخدمة، فبعض الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة علي (٢٠٢٢)، بينما استخدمت دراسات أخرى منهجيات مختلطة أو كمية مثل دراسة Burawat (2019).

بالإضافة إلى ذلك، اختلفت العوامل الوسيطة التي تم التركيز عليها. فقد ركزت دراسة محمد وآخرون (٢٠٢١) على الإبداع التكنولوجي كعامل وسيط، بينما ركزت دراسة محمود وعثمان (٢٠٢٤) على التحول الرقمي، ودراسة Zada وآخرون (٢٠٢٤) على تكامل المعرفة. كما اختلفت الدراسات في تناولها لأبعاد القيادة المستدامة، فبعضها ركز على أبعاد محددة مثل استدامة التعلم والنجاح والعدالة الاجتماعية كما في دراسة الحيلة وعرقاوي (٢٠١٩)، بينما قدمت دراسات أخرى نماذج أكثر شمولية مثل نموذج Bergsteiner & Avery (2011) الذي يتضمن ٢٣ مبدأً للقيادة المستدامة.

أخيراً، اختلفت الدراسات في سياقها الجغرافي والثقافي، فبعضها أجري في بيئة عربية مثل دراسة علي (٢٠٢٢) في مصر ودراسة إسماعيل (٢٠١٨) في الكويت، بينما أجريت دراسات أخرى في سياقات دولية مختلفة مثل دراسة Burawat (2019) في تايلاند ودراسة Zada وآخرون (٢٠٢٤) في باكستان، مما يوفر رؤى متنوعة حول تطبيق القيادة المستدامة في سياقات ثقافية واقتصادية مختلفة.

بالنسبة لموقع الدراسة الحالية "دور القيادة المستدامة في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصناعي: دراسة حالة على الشركات الصناعية الكبرى"

تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على القطاع الصناعي الكبير، مما يوفر رؤى جديدة حول كيفية تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال القيادة المستدامة في هذا السياق المحدد. تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناولها لدور القيادة المستدامة في تحسين الأداء التشغيلي، لكنها تتميز بتركيزها على الشركات الصناعية الكبرى. كما تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوة البحثية من خلال استكشاف العلاقة بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية في ظل التحديات التي تواجهها الصناعات الكبرى، مثل الحاجة إلى الاستدامة والتكيف مع التطورات التكنولوجية. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى عملية حول كيفية استفادة الشركات الصناعية الكبرى من مبادئ القيادة المستدامة لتحسين كفاءتها التشغيلية، مع الأخذ في الاعتبار التحديات

الخاصة بهذا القطاع. كما يمكن أن تسهم الدراسة الحالية في سد الفجوة البحثية من خلال استكشاف عوامل وسيطة جديدة، مثل التكامل التكنولوجي أو الابتكار في العمليات، والتي لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.

باختصار، الدراسة الحالية تبنى على الأدبيات السابقة مع تقديم إضافة جديدة من خلال التركيز على القطاع الصناعي الكبير، مما يعزز فهمنا لكيفية تطبيق مبادئ القيادة المستدامة لتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى في هذا السياق المحدد.

المنطلقات النظرية للدراسة

١. نظرية القيادة المستدامة (Hargreaves & Fink, 2006) تؤكد هذه النظرية على خلق القيمة على المدى الطويل، وموازنة المسؤوليات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. وتسلط الضوء على الحاجة إلى اتخاذ القرارات الأخلاقية، وإشراك أصحاب المصلحة، وممارسات القيادة التي تعزز المرونة والاستدامة في العمليات الصناعية.

٢. نظرية وجهة النظر القائمة على الموارد (Barney, 1991) تقترح هذه النظرية أن المنظمات تحقق مزايا تنافسية من خلال الاستخدام الفعال لمواردها الداخلية، بما في ذلك قدرات القيادة. تتوافق القيادة المستدامة مع وجهة النظر القائمة على الموارد من خلال تعزيز تحسين الموارد، والحد من النفقات، وتحسين الكفاءة.

٣. نظرية القيادة التحويلية (Bass, 1985) يلهم القادة التحويليون الموظفين ويحفزونهم على تبني التغيير والابتكار. تدعم هذه النظرية فكرة أن القادة المستدامين يقودون الكفاءة التشغيلية من خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر والقدرة على التكيف في المؤسسات الصناعية.

٤. النظرية المؤسسية (DiMaggio & Powell, 1983): تشرح هذه النظرية كيف تتبنى المنظمات ممارسات القيادة المستدامة استجابة للضغوط الخارجية، مثل اللوائح البيئية والتوقعات الاجتماعية. وهي تقدم رؤى حول كيفية دمج المؤسسات الصناعية للاستدامة في استراتيجيات القيادة.

٥. نظرية التحول الرقمي (Vial, ٢٠١٩): تسلط هذه النظرية الضوء على دور التقنيات الرقمية في تعزيز العمليات التجارية والكفاءة. وهي ذات صلة بهذه الدراسة لأنها تستكشف كيف يتوسط التحول الرقمي العلاقة بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية.

مفاهيم الدراسة

القيادة المستدامة: تشير إلى ممارسات القيادة التي تركز على خلق القيمة طويلة الأجل من خلال موازنة المسؤوليات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. يعطي القادة المستدامون الأولوية لاتخاذ القرارات الأخلاقية وإشراك أصحاب المصلحة والمرونة في العمليات التجارية (علي، ٢٠٢٢).

الكفاءة التشغيلية: تُعرف بأنها قدرة المنظمة على تحسين الموارد وتقليل النفايات وتعزيز الإنتاجية مع الحفاظ على الجودة. إنه مؤشر أداء حاسم في المؤسسات الصناعية (محمود وعثمان، ٢٠٢٤).

التحول الرقمي: دمج التقنيات الرقمية لتحسين العمليات التجارية وتعزيز الكفاءة ودفع الابتكار. إنه يعمل كممكن لاستراتيجيات القيادة المدفوعة بالاستدامة (محمد وآخرون، ٢٠٢١).

المنهجية وطرق البحث

تتبنى هذه الدراسة منهجية متكاملة تجمع بين الوصف والتحليل لتقييم تأثير القيادة المستدامة على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات الصناعية الكبيرة بالمملكة العربية السعودية، معتمدةً على تصميم بحث كمي عبر جمع البيانات الأولية وتحليلها. وتتمثل مراحل البحث في الخطوات التالية:

١. المرحلة التمهيديّة: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

- تحليل نقدي للأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمفاهيم القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية لتحديد الفجوات البحثية.

- صياغة الإطار النظري وتطوير فرضيات الدراسة بناءً على العلاقات بين المتغيرات الرئيسية.

٢. المرحلة التصميمية: إعداد أدوات البحث

- تصميم استبيان منظم كمي، مع ضمان صدقه وثباته عبر اختبارات إحصائية (مثل معامل كرونباخ ألفا).

- تحديد عينة الدراسة من العاملين في المؤسسات الصناعية الكبيرة السعودية باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان التمثيل المناسب.

٣. المرحلة الميدانية: جمع البيانات

- توزيع الاستبيان إلكترونياً على العينة المستهدفة.

- متابعة معدلات الاستجابة ومعالجة أي تحيزات أو قيود في جمع البيانات.

٤. المرحلة التحليلية: معالجة البيانات وتفسيرها

- استخدام برامج إحصائية (SPSS) لتحليل البيانات عبر:

- التحليل الوصفي (النسب المئوية، المتوسطات).

- التحليل الاستدلالي (اختبارات الارتباط، الانحدار المتعدد) لفحص العلاقات بين المتغيرات.

- تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والأسئلة البحثية.

٥. المرحلة الختامية: الاستنتاجات والتوصيات

- مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة.

- تقديم توصيات عملية للمؤسسات وصناع القوانين، مع اقتراحات لبحوث مستقبلية.

الضوابط المنهجية

- الصدق والموثوقية: التأكد من تطابق أدوات البحث مع الأهداف عبر التحكيم العلمي.

- الأخلاقيات البحثية: الحفاظ على سرية البيانات وموافقة المشاركين.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من المديرين والمديرين التنفيذيين والقيادات العليا في المؤسسات الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية. سيتم استخدام أسلوب أخذ العينات العشوائية الطبقية لضمان التمثيل عبر الصناعات المختلفة داخل القطاع. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على الحسابات الإحصائية لضمان صحة وموثوقية النتائج.

أدوات الدراسة

الاستبيان: تم تصميم استبيان لجمع البيانات المناسبة من عينة الدراسة وتكون الاستبيان من جزأين، الأول يتضمن أسئلة ديموغرافية وأسئلة عامة حول الشركة وهي:

البيانات الشخصية:

١. ما هو جنسك؟

٢. ما هو عمرك؟

٣. ما هو أعلى مؤهل علمي حاصل عليه؟

٤. ما هي سنوات خبرتك في القطاع الصناعي؟

المعلومات العامة عن المؤسسة:

٥. ما هو القطاع الصناعي الذي تعمل فيه المؤسسة؟

٦. ما هو حجم المؤسسة من حيث عدد الموظفين؟

٧. ما هو حجم الإنتاج السنوي للمؤسسة؟

المعلومات العامة عن المشارك:

٨. ما هو المنصب الوظيفي الحالي للمشارك؟

٩. ما هي الإدارة أو القسم الذي تعمل فيه؟

١٠. هل لديك خبرة سابقة في العمل على مبادرات الاستدامة؟

أما الجزء الثاني من الاستبيان تضمن أربعة محاور كل منها مكون من ١٠ عبارات تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي وهي كما يلي:

• المحور الأول: القيادة المستدامة وأبعادها:

- المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية:
- المحور الثالث: العلاقة بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية:
- المحور الرابع: التحولات الرقمية كعامل وسيط:
- المحور الخامس: التحديات التي تواجه تنفيذ القيادة المستدامة:

حدود الدراسة

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المؤسسات الصناعية الكبرى العاملة في المناطق الصناعية الرئيسية.

الحدود الزمانية: عام ٢٠٢٥

الحدود البشرية: ستشمل عينة الدراسة مدراء وموظفي المؤسسات الصناعية الكبرى في المملكة العربية السعودية.

المقاييس والاختبارات الإحصائية

لتحليل البيانات المجمعة، ستستخدم الدراسة التقنيات الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي (المتوسط، الانحراف المعياري، التوزيع التكراري) لتلخيص البيانات.

تحليل الموثوقية (ألفا كرونباخ) لتقييم الاتساق الداخلي لمقاييس القياس.

تحليل الارتباط لتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة.

تحليل الانحدار لاختبار تأثير القيادة المستدامة على الكفاءة التشغيلية.

سيتم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات.

المراجع

- إسماعيل، عمار فتحي موسي. (٢٠٢٢). دور القيادة المستدامة في تحسين الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية). *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, ٨ (١). ٣٥-١.
- الحدراوي، رافد حميد، الجنابي، سجاد محمد، & الميالي، حاكم احسوني. (٢٠١٨). دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي. *مجلة مركز دراسات الكوفة*, ٩ (١). ٢١٠-١٨٥.
- الحيلة، آمال عبد المجيد عبد القادر، & عرفاوي، سامر محمد حسن. (٢٠١٩). القيادة المستدامة كمدخل لتعزيز الإبداع التقني في شركات الصناعات الدوائية الفلسطينية. *مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية*, ٥ (١). <https://doi.org/10.35703/1874-005-995-026> ٥٤٧-٥٦٩.
- عبدالله، أنيس أحمد، & باقر، أحلام حيدر. (٢٠٢٠). دور عناصر القيادة المستدامة في تعزيز المزايا التنافسية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية في شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*, ١٦ (٥٢). ٥٢٩-٥١٥.
- علي، محمد مسلم حسن. (٢٠٢٢). تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد القيادة المستدامة. *مجلة كلية التربية - جامعة بني سويف*, ٧ (١). ٤٤٦-٣٦٢.
- محمد، سها بهجت، إمام، محمود السيد، & الرميدي، بسام سمير. (٢٠٢١). أثر القيادة المستدامة والتوجه الريادي في شركات الطيران المصرية: مصر للطيران كدراسة حالة. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*, ٢٠ (٣). ٣١٠-٢٦١.
- <https://doi.org/10.21608/JAAUTH.2021.75385.1174>
- محمود، رحاب عبد المنعم، & عثمان، أحمد محمد. (٢٠٢٤). تأثير ممارسات الاستدامة في سلاسل الإمداد على الكفاءة التشغيلية للشركات الدور الوسيط للتحويل الرقمي. دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة المصرية. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*, ٣ (١١). ١٨٨٦-١٩٧٤.

- Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable Leadership Practices for Enhancing Business Resilience and Performance. *Strategy & Leadership*, 39(3). 5–15. <https://doi.org/10.1108/10878571111128766>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Burawat, P. (2019). The relationships among transformational leadership, sustainable leadership, lean manufacturing and sustainability performance in Thai SMEs manufacturing industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(6). 1014–1036. <https://doi.org/10.1108/ijqrm-09-2017-0178>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. Jossey-Bass.
- Huo, B., Wang, K., & Zhang, Y. (2021). The impact of leadership on supply chain green strategy alignment and operational performance. *Operations Management Research*, 14(5). 152–165. <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00175-8>
- Purwanto, M. (2024). Sustainable Leadership: A new era of Leadership for Organizational Sustainability and Challenges. *International Journal of Research and Scientific Innovation*, 6(3). 62–68. <https://doi.org/10.51244/IJRSI.2024.1103007>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research

agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.

<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Zada, M., Khan, J., Saeed, I., Zada, S., & Jun, Z. Y. (2024). Linking sustainable leadership with sustainable project performance: mediating role of knowledge integration and moderating role of top management knowledge values. *Journal of Knowledge Management*, 28(6). 1588–1608.

<https://doi.org/10.1108/jkm-01-2023-0019>

الاستبيان :

"دور القيادة المستدامة في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصناعي: دراسة حالة على الشركات الصناعية الكبرى"

"عزيزي المشارك/ة،

نشكرك على مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة دور القيادة المستدامة في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية في القطاع الصناعي. ستساهم إجاباتك القيمة في فهم أفضل لهذا الموضوع وتقديم توصيات لتحسين الأداء التشغيلي من خلال تطبيق ممارسات الاستدامة.

نؤكد أن جميع البيانات التي تقدمها ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شكراً لوقتك وتعاونك!"

الأسئلة الديموغرافية والأسئلة العامة:

1 . البيانات الشخصية:

١. ما هو جنسك؟

- ذكر

- أنثى

٢. ما هو عمرك؟

- أقل من ٢٥ سنة

- 26 - 35 سنة

- 36 - 45 سنة

- 46 - 55 سنة

- أكثر من ٥٥ سنة

٣. ما هو أعلى مؤهل علمي حاصل عليه؟

- ثانوية عامة

- دبلوم

- بكالوريوس

- ماجستير

- دكتوراه

٤. ما هي سنوات خبرتك في القطاع الصناعي؟

- أقل من ٥ سنوات

- 5 - 10 سنوات

- 11 - 15 سنة

- أكثر من ١٥ سنة

2. المعلومات العامة عن المؤسسة:

٥. ما هو القطاع الصناعي الذي تعمل فيه المؤسسة؟

- صناعة النفط والغاز

- الصناعات الكيميائية

- الصناعات التحويلية

- صناعة السيارات

- صناعة الأدوية

- أخرى (يرجى التحديد) _____

٦. ما هو حجم المؤسسة من حيث عدد الموظفين؟

- أقل من ١٠٠ موظف

- 100 - 500 موظف

- 501 - 1000 موظف

- أكثر من ١٠٠٠ موظف

٧. ما هو حجم الإنتاج السنوي للمؤسسة؟

- أقل من ١٠ ملايين دولار

- 10 - 50 مليون دولار

- 51 - 100 مليون دولار

- أكثر من ١٠٠ مليون دولار

3. المعلومات العامة عن المشارك:

٨. ما هو المنصب الوظيفي الحالي للمشارك؟

- مدير تنفيذي

- مدير قسم

- مشرف

- موظف

- أخرى (يرجى التحديد) _____

٩. ما هي الإدارة أو القسم الذي تعمل فيه؟

- إدارة العمليات
- إدارة الجودة
- إدارة الاستدامة
- إدارة التخطيط الاستراتيجي
- أخرى (يرجى التحديد) _____

١٠. هل لديك خبرة سابقة في العمل على مبادرات الاستدامة؟

- نعم

- لا

عبارات تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (من ١ = غير موافق تمامًا إلى ٥ = موافق تمامًا)

المحور الأول: القيادة المستدامة وأبعادها:

1. تتبنى القيادة العليا في المؤسسة رؤية استراتيجية واضحة تعزز مبادئ الاستدامة.
2. تضع المؤسسة أهدافًا محددة لتحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية.
3. تشجع القيادة الموظفين على المشاركة في مبادرات الاستدامة وتحمل المسؤولية تجاهها.
4. تلتزم المؤسسة بتطبيق معايير المسؤولية الاجتماعية في جميع عملياتها.
5. تستخدم القيادة أدوات تقييم دورية لقياس مدى تحقيق أهداف الاستدامة.
6. تعمل القيادة على تعزيز ثقافة الاستدامة بين الموظفين من خلال التدريب والتوعية.
7. تتبنى المؤسسة سياسات واضحة لتقليل الأثر البيئي لعملياتها التشغيلية.
8. تساهم القيادة في تعزيز الشفافية والإفصاح عن أداء الاستدامة للمساهمين والعملاء.

9. تتبنى القيادة ممارسات تشجع على الابتكار في مجال الاستدامة.
10. تعمل القيادة على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والأبعاد البيئية والاجتماعية.

المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية:

١. تتمتع المؤسسة بكفاءة عالية في استخدام الموارد (مثل الطاقة، المواد الخام، والمياه).
٢. تعمل المؤسسة على تقليل الهدر في العمليات التشغيلية بشكل فعال.
٣. تتبع المؤسسة أساليب حديثة لتحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية.
٤. تتميز العمليات التشغيلية في المؤسسة بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات.
٥. تستخدم المؤسسة مؤشرات أداء (KPIs) لقياس وتحسين الكفاءة التشغيلية.
٦. تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات مع الحفاظ على الكفاءة التشغيلية.
٧. تساهم التقنيات الحديثة في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في المؤسسة.
٨. تتمتع المؤسسة بفعالية عالية في إدارة سلسلة التوريد والعمليات اللوجستية.
٩. تعمل المؤسسة على تقليل الوقت المستغرق في تنفيذ العمليات التشغيلية.
١٠. تحقق المؤسسة توازنًا بين الكفاءة التشغيلية والالتزام بمعايير الجودة والسلامة.

المحور الثالث: العلاقة بين القيادة المستدامة والكفاءة التشغيلية:

١. تساهم ممارسات القيادة المستدامة في تحسين كفاءة استخدام الموارد في المؤسسة.
٢. تعمل القيادة المستدامة على تعزيز الابتكار في العمليات التشغيلية لتحقيق كفاءة أعلى.
٣. تساعد القيادة المستدامة في تقليل الهدر وتحسين الإنتاجية في العمليات التشغيلية.

٤. تعمل القيادة المستدامة على تحسين جودة العمليات التشغيلية مع الحفاظ على الموارد الطبيعية.
٥. تساهم القيادة المستدامة في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة العمليات التشغيلية.
٦. تعمل القيادة المستدامة على تحسين كفاءة سلسلة التوريد من خلال تطبيق مبادئ الاستدامة.
٧. تساهم القيادة المستدامة في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين استخدام الموارد.
٨. تعمل القيادة المستدامة على تعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى.
٩. تساهم القيادة المستدامة في تحسين سمعة المؤسسة من خلال كفاءة عملياتها التشغيلية.
١٠. تعمل القيادة المستدامة على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والمسؤولية البيئية.

المحور الرابع: التحولات الرقمية كعامل وسيط:

١. تساهم الأدوات الرقمية في تعزيز تطبيق مبادئ الاستدامة في العمليات التشغيلية.
٢. تعمل التحولات الرقمية على تحسين كفاءة استخدام الموارد في المؤسسة.
٣. تساعد التكنولوجيا الحديثة في مراقبة وتحسين الأداء البيئي للعمليات التشغيلية.
٤. تعمل التحولات الرقمية على تسهيل جمع البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات مستدامة.
٥. تساهم التكنولوجيا في تحسين كفاءة سلسلة التوريد من خلال تطبيق حلول رقمية.
٦. تعمل الأدوات الرقمية على تعزيز الشفافية في إدارة العمليات التشغيلية.
٧. تساهم التحولات الرقمية في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال الأتمتة والتحسين المستمر.
٨. تعمل التكنولوجيا على تعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق أهداف الاستدامة.
٩. تساهم التحولات الرقمية في تحسين جودة البيانات المتعلقة بالاستدامة والأداء التشغيلي.
١٠. تعمل الأدوات الرقمية على تسهيل تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والمسؤولية البيئية.

المحور الخامس: التحديات التي تواجه تنفيذ القيادة المستدامة:

١. تواجه المؤسسة صعوبات في توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مبادرات الاستدامة.
٢. تعد مقاومة التغيير من قبل الموظفين تحديًا رئيسيًا في تطبيق ممارسات القيادة المستدامة.
٣. تواجه المؤسسة صعوبات في توحيد مفاهيم الاستدامة بين جميع الأقسام والإدارات.
٤. تعد نقص الخبرات والكفاءات في مجال الاستدامة تحديًا يعيق تنفيذ القيادة المستدامة.
٥. تواجه المؤسسة صعوبات في قياس وتقييم تأثير مبادرات الاستدامة على الأداء التشغيلي.
٦. تعد التكاليف المرتفعة لتطبيق التقنيات الحديثة تحديًا في تعزيز الاستدامة.
٧. تواجه المؤسسة صعوبات في تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية وأهداف الاستدامة.
٨. تعد قلة الوعي بأهمية الاستدامة بين الموظفين تحديًا يعيق تطبيق القيادة المستدامة.
٩. تواجه المؤسسة صعوبات في الحصول على الدعم الكافي من الإدارة العليا لمبادرات الاستدامة.
١٠. تعد القيود التنظيمية أو القانونية تحديًا يعيق تنفيذ ممارسات القيادة المستدامة.