

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة اعمال



أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض

إعداد الطالبة/

هديل علي عابدين زين العابدين

إشراف/

العام الدراسي:

الترم الثاني 2024

المقدمة:

نتيجة للتطورات المتسارعة في الفكر الإداري لمواجهة التغيرات المتلاحقة في البيئة التنافسية العالمية للمنظمات، فقد برز الاهتمام بقيادة المنظمة وترسيخ المبادئ القيادية، لأنه بدون حسن قيادة الأمور تكون العواقب وخيمة والخسائر فادحة لما يرتبط بذلك من عدم وضوح للرؤية الاستراتيجية، وغياب للرسالة والأهداف وعشوائية الأساليب وتعثر وتخطيط التنفيذ (العامري والمقري، 2021). فكم من مرة تكون فيها المنظمات متعثرة وخاسرة وطاردة للعناصر المتميزة، فتتغير قيادة المنظمة، فتتحسن القيادة الجديدة نظم الإدارة فتتبدل الأحوال فيتحول التعثر إلى تقدم، والخسارة إلى مكسب وتتحول قوى الطرد إلى قوى جذب لها، فتصبح المنظمة جاذبة للعناصر المتميزة القادرة على إحداث التطور والتنافسية والإبتكار والريادة.

وحتى تستطيع المنظمات على اختلافها مواكبة هذه التطورات يجب أن يتوفر لديها قيادة استراتيجية تملك رؤية واضحة ورسالة مؤمنة بها وأهداف محددة، وعقلية مؤسسية تدرك موقف المنظمة وتستشرف المستقبل، وتكون قادرة على التفكير والتخطيط الاستراتيجي الفعال والمرونة الكافية لإحداث تغيير لخلق مستقبل حيوي للمنظمة (عبد الرحيم، 2019). لذا فقد أصبح وجود القيادة الإستراتيجية أحد المعايير الرئيسية لتحقيق التطور والتنافسية والريادة والابتكار داخل المنظمات، حيث تلعب القيادة الإستراتيجية دوراً مهماً في بناء ثقافة تنظيمية فعالة والإستغلال الأمثل للموارد البشرية والمالية والتقنية(سمر الدين والقرشي، 2020).

وتركز القيادة الإستراتيجية على خلق بيئة عمل تشارك في صياغة وتحقيق أهداف ورؤية المنظمة، وتشجيعها لطرح الأفكار الجديدة والإبداعية وتمهيتها لظروف عمل تساهم في التغلب على المشكلات الصعبة التي يفترضها واقع المنافسة، وتطبيقها ونشرها لأساليب التأثير على العنصر البشري باعتباره المحور الرئيسي في المنظمات للإرتقاء بمستوى أداء جميع منسوبي المنظمة (صويص والقبيج، 2021).

وفي سياق آخر يعد الأداء المؤسسي عنصر جوهري وهام للمنظمات بشكل عام، فهو القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون عنصراً محورياً لجميع حقوق المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمها؛ لذا تسعى كافة المنظمات إلى تحقيق مستويات الأداء المطلوبة وتحسينها؛ فهي طريقة منظمة وشاملة تقوم بها المنظمة من خلال مقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه، وذلك بهدف العمل على تحديد الفجوة

الموجودة في الأداء، ومن ثم السعي نحو سد هذه الفجوة ، وما لذلك من آثار على الأداء وبالتالي زيادة معدلات النمو والتطور(الرفوع، 2021).

ولقد بات واضحاً عن طريق الدراسات والأبحاث التي تطرقت للعلاقة بين المتغيرين الأهمية البالغة للقيادة الاستراتيجية ودورها الحيوي في النهوض بمنظمات الأعمال وتحسين مستويات أدائها بما يساعدها في التغلب على المشكلات الحادة التي يفرضها واقع المنافسة الحادة في تقديم الخدمات في المجال الذي تعمل فيه وذلك لقدرتها على تأدية دورها بكفاءة عالية. وبناءً على ما سبق تأتي هذه الدراسة للتعرف على تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي وفق وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض.

مشكلة الدراسة:

في ظل ما تعانيه المنظمات في عصرنا الحاضر من مشكلات العنصر البشري نتيجة غياب نماذج القيادة التي تكفل إحتواء مشكلات الموظفين وتوحد أهدافهم مع أهداف المنظمة وحثهم على بذل أقصى إمكانياتهم لتحقيق الأهداف المشتركة (الخصاونة، 2018). تبرز القيادة الاستراتيجية برؤيتها المستقبلية والقادرة على إتخاذ القرارات الحاسمة للارتقاء بخدماتها والوصول للتميز المطلوب وبما تمتلكه من قدرة على التنبؤ المستقبلي وصياغة وتنفيذ الإستراتيجيات والإستثمار الأمثل للموارد المتاحة، والتي يمكن من خلالها خلق المزيد من المعارف أو إنتاجها بهدف تحقيق مكانة عالية وقيمة أفضل للمنظمة (صويص والقبيح، 2021).

وإنطلاقاً من حرص "المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة" وما يبذله من جهوداً حثيثة وفق خطة إستراتيجية مدروسة وشاملة لتحقيق أهدافه ورؤيته في ضوء رؤية المملكة 2030 والمتمثلة في قياس مؤشرات أداء الأجهزة العامة وقياس رضا المستفيدين عن الخدمات الحكومية، من خلال تطبيق نماذج ومنهجيات وأدوات موحدة، وإصدار تقارير الأداء ورفعها إلى مجلس الوزراء، وذلك لمساعدة الأجهزة العامة في تنفيذ أهدافها وخططها الإستراتيجية وفق مؤشرات تضمن تحقيق غاياتها ومبادراتها ومشروعاتها المعتمدة ؛ وتحقيق هذا الغرض وتعزيزه لا يأتي إلا في ظل وجود قيادة استراتيجية تعمل على خلق بيئة عمل تتضمن مشاركة العاملين في تحديد وتحقيق أهداف ورؤية المنظمة وطرحها للأفكار الجديدة والابداعية وتهيئة الظروف التي تسهم في التغلب على المشكلات الصعبة لتحسين أداء المنظمة. وفي ظل القيادة الحالية للمركز والهادفة لتحسين وتطوير الأداء على مختلف المستويات، فقد جاءت هذه الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية والعملية فيما يلي:

أ. الأهمية العلمية:

- 1- تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله حيث تعتبر القيادة الإستراتيجية أسلوباً حيوياً لتحسين أداء المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية، لذا تسعى الجهات الحكومية إلى تطبيق استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف رؤية 2030.
- 2- إثراء المكتبة العربية عامة والسعودية خاصة بمثل هذه الدراسات نظراً لأهميتها، والتي قد تكون نقطة إنطلاق لدراسات مستقبلية في أماكن ومجالات مختلفة.
- 3- ستعمل الدراسة على إفادة الباحثين في إجراء دراسات وبحوث جديدة في هذا المجال، حيث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة حسب علم الباحثة في هذا المجال.

ب. الأهمية العملية:

- 1- تؤمل الباحثة بأن تسهم النتائج التي ستحققها هذه الدراسة وتوصياتها في تحقيق المأمول منها في تحسين الأداء المؤسسي في المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.
- 2- تسعى الدراسة لمساعدة الإدارات العليا في المنظمة (محل الدراسة) في بناء توجه استراتيجي يسهم في دعم وتعزيز التوجهات القيادية لدى المنظمة وفق خططها الإستراتيجية الحالية والمستقبلية.
- 3- توفر الدراسة فهماً متعمقاً لأثر القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة، وتقدم الدراسة توصيات عملية لتطبيق استراتيجيات فعالة تسهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 من خلال تحسين الأداء المؤسسي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق ما يلي:

- 1- التعرف على مدى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية (التوجه الإستراتيجي، الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية) من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.
- 2- بيان مستوى الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.
- 3- تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.

4- توضيح الفروق في مستوى استجابات أفراد العينة نحو أثر القيادة الإستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).

5- التوصل إلى نتائج عامة وتوصيات يستفاد بها من الدراسة الحالية.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: ما أثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة على تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة؟
ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى ممارسة أبعاد القيادة الإستراتيجية (التوجه الإستراتيجي، الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية) من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ لأثر القيادة الإستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والراتب الشهري؟

فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ للقيادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.

وينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ للتوجه الإستراتيجي كأحد أبعاد القيادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ للثقافة التنظيمية كأحد أبعاد القيادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ لرأس المال البشري كأحد أبعاد القيادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ للممارسات الأخلاقية كأحد أبعاد القيادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة.

■ **الفرضية الرئيسة الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.050$ لأثر القيادة الإستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة

الدراسات السابقة:

يتناول هذا المبحث الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، مع التعقيب عليها كما يلي:

دراسة عبد الحسين (2022) بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في تعزيز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من ضباط مديرية قسم تحقيق الأدلة الجنائية في بابل "، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإستراتيجية بأبعادها الأربعة (البعد الإداري، والبعد التحويلي، والبعد السياسي، والبعد الأخلاقي) على الأداء المنظمي بأبعاده الأربعة (الكفاءة، الفاعلية، الرضا المجتمعي، والإدارة) من وجهة نظر ضباط مديرية قسم تحقيق الأدلة الجنائية في بابل، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وأستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (50) ضابطاً من العاملين في قسم تحقيق الأدلة الجنائية.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج كان من أهمها:

أ- تطبق القيادة الإستراتيجية بمختلف أبعادها في قسم تحقيق الأدلة الجنائية حيث جاءت بمستويات مرتفعة وحقق البعد التحويلي المرتبة الأولى.

ب- بلغ مستوى الأداء المنظمي درجة جيدة وأن المنظمة تسعى بصورة جيدة لتحسين مستوى الأداء.

ج- كل زيادة في تطبيق القيادة الإستراتيجية يقابله زيادة في أداء أفضل في المنظمة.
وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى إدراك القيادة الإستراتيجية في المنظمة المبحوثة لما له من دور في تحقيق أفضل أداء للمنظمة.

دراسة غازي (2022) بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية: دراسة تطبيقية"، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الإستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الإستراتيجي، واستثمار القدرات الجوهرية، وتطوير رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية الفاعلة، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية المتوازنة) والتميز المؤسسي بأبعاده (الغاية والرؤية الإستراتيجية، وإشراك المعنيين، والثقافة المؤسسية والقيادة، وبناء قيمة مستدامة، وقيادة الأداء والتحول) للجامعات المصرية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي كمنهج مناسب لطبيعة الدراسة، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (343) مفردة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية الحكومية والخاصة محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، وكان من أهمها ما يلي:

أ- بلغ واقع القيادة الإستراتيجية درجة متوسطة على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده، كما وجد أن مستوى التميز المؤسسي كان متوسطاً على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده.

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حول مستوى القيادة الإستراتيجية تبعاً لكل من عدد سنوات الخبرة والدرجة العلمية.

ج- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأفراد عينة الدراسة حول مستوى التميز المؤسسي تبعاً لكل من العمر وعدد سنوات الخبرة والدرجة العلمية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تعميق الفهم بموضوعات القيادة الإستراتيجية والتميز المؤسسي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة.

دراسة الميالي (2022) بعنوان " أنماط القيادة الإستراتيجية وتأثيرها في التمكين الإداري من خلال الارتجال الإستراتيجي : دراسة تحليلية لآراء عينة من الضباط في مديرية مكافحة الجريمة المنظمة في محافظة بغداد"، وقد سعت الدراسة إلى بيان مدى تأثير أنماط القيادة الإستراتيجية بأبعادها

المختلفة (النمط البيروقراطي، النمط السياسي، النمط المهني، النمط الريادي) على التمكين الإداري من خلال الإرتجال الاستراتيجي بصفته متغيراً وسيطاً بأبعاده (الابتكار، الحُدس، خفة الحركة الإستراتيجية، العفوية، بناء الحل) ليكون محل البحث في مديرية مكافحة الجريمة المنظمة التابعة لوزارة الداخلية بمحافظة بغداد، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة البحث المكونة من (170) مفردة.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، وكان من أهمها ما يلي:

- أ- هناك تأثير عالي لأنماط القيادة الإستراتيجية في التمكين الإداري من خلال الإرتجال الاستراتيجي.
 - ب- تأثير الإرتجال الإستراتيجي على التمكين الإداري تأثيراً معنوياً.
 - ج- يتزايد تأثير أنماط القيادة الاستراتيجية في التمكين الإداري بتوسيط الارتجال الإستراتيجي.
- وقد أوصت الدراسة بضرورة الإرتقاء بمستوى أنماط القيادة الإستراتيجية من خلال إعتماد حزمة من الأنشطة وإنجاز المهام بشكل جيد من خلال إيجادها أدوار ومهام ومسؤوليات توحد عمل منسوبها نحو انجاز أهدافها ورسالتها.

دراسة خلف (2021) بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي: بحث ميداني على عينة من المصارف العراقية الخاصة"، وقد سعت الدراسة لتحديد دور القيادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة (التوجه الإستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على ثقافة تنظيمية فاعلة، تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) في تحقيق التفوق التنظيمي في عينة من المصارف العراقية الخاصة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (142) فرداً متمثلة في (المدير المفوض، ومعاوني المدير المفوض، ورؤساء الأقسام، ومدراء الفرع).

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- أ- استطاعت المصارف العراقية الخاصة من توظيف القيادة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي من خلال رؤيتها المستقبلية ورسم الخطط الإستراتيجية وتحديد الأهداف والعمليات الأساسية والتحسين المستمر للعمليات والالتزام بالتطوير الاستراتيجي.
 - ب- تمكنت المصارف الخاصة من توظيف القيادة الإستراتيجية وأبعادها في تحقيق التفوق التنظيمي.
- وقد أوصت الدراسة بضرورة تعميق الفهم والإدراك لدى قيادات المصارف العراقية الخاصة وجميع العاملين بأهمية القيادة الإستراتيجية والتفوق التنظيمي من خلال إقامة الندوات وورش العمل.

دراسة صويص والقبح (2021) بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية "، وقد سعت الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة في (التوجه الاستراتيجي، الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية) وتحقيق الأداء المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لطبيعة الدراسة، وأستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (114) مفردة من العاملين في البنوك التجارية بالضفة الغربية.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، وكان من أهمها ما يلي:

أ- حصول واقع تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية على نسبة مرتفعة (73.2%)، وحصل مجال تحقيق الأداء المؤسسي على نسبة (76.5%).

ب- وجود علاقة طردية بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وتحقيق الأداء المؤسسي.

ج- كشفت النتائج أن ما نسبته (68.5%) من التغير في مستوى تحقيق الأداء المؤسسي يعود للتغير في ممارسات القيادة الإستراتيجية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إهتمام البنوك في ممارسات القيادة الإستراتيجية بكل أبعادها لدورها الكبير في تطوير وتنظيم إجراءات العمل، والإستثمار في العنصر البشري لإكتساب المعارف.

دراسة خليل (2020) بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي: دراسة حالة بلدية غزة"، وقد هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين القيادة الإستراتيجية بأبعادها (التمكين، التقنيات الحديثة، الهيكل التنظيمي، التعلم التنظيمي) والتميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة، تميز العاملين، تميز الإستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية) في بلدية غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لطبيعة الدراسة، وأستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (118) عامل إداري في بلدية غزة.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، وكان من أهمها ما يلي:

أ- هناك علاقة بين القيادة الإستراتيجية والتميز التنظيمي، وأثر جزئي لأبعاد القيادة الإستراتيجية في بلدية غزة على تعزيز التميز التنظيمي.

ب- عدم وجود فروق في استجابات أفراد العينة حول واقع تطبيق القيادة الإستراتيجية في بلدية غزة تعزى لمتغير النوع بينما توجد فروق في استجاباتهم حول مستوى تحقيق التميز التنظيمي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث.

وقد أوصت الدراسة بضرورة ادخال واستخدام التقنيات الحديثة مثل إدخال تطبيقات أسرع تزيد من مستوى التميز التنظيمي.

دراسة عبود (2020) بعنوان "دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الزيتونة"، هدفت الدراسة إلى تقييم واقع القيادة الإستراتيجية في جامعة الزيتونة بالأردن والكشف عن أثرها في زيادة التميز لدى الموظفين فيها، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لطبيعة الدراسة، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من الموظفين الإداريين على اختلاف تخصصاتهم ومراتبهم الإدارية والوظيفية بلغت (340) موظفاً من مختلف إدارات الجامعة.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

أ- هناك أثر لأبعاد القيادة الإستراتيجية (تحديد التوجه الإستراتيجي، استثمار القدرات الإستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، التعلم المستمر) على أبعاد التميز التنظيمي (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل، تميز الثقافة) لدى الموظفين في الجامعة.

ب- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى القيادة الإستراتيجية تعزى لخصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي).

وقد أوصت الدراسة بضرورة توعية الموظفين بثقافة القيادة الإستراتيجية من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية بينهم.

دراسة الدوري (2019) بعنوان "أثر القيادة الإستراتيجية في تميز الأداء التسويقي: دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية في الأردن"، وقد اهتمت الدراسة بتحديد أثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة (تطوير الرؤية المستقبلية، امتلاك التوجهات الإبداعية القدرة على تنفيذ الإستراتيجية، الإشراف والرقابة الإستراتيجية) في تميز الأداء التسويقي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لطبيعة الدراسة، وأستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (93) فرداً من العاملين في البنوك الإسلامية في الأردن وعددها أربع بنوك.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

أ- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية بأبعادها في تميز الأداء التسويقي في البنوك الإسلامية الأردنية وبمتوسطات حسابية مرتفعة لأبعاد القيادة الإستراتيجية.

ب- أشارت النتائج أن الاهتمام بتميز الأداء التسويقي في البنوك الإسلامية في الأردن ينطلق من سعي هذه البنوك الدائم إلى تحديد الرؤية والرسالة ووضع الأهداف واقتراح الإستراتيجية وانتهاء بعمليات التنفيذ والرقابة، وهي بمثابة الخطة التي تتكامل من خلالها أهداف وسياسات البنك الرئيسية وكيفية تطبيقها مع هذه الأهداف على مستوى الوحدات والاقسام في البنك. وقد أوصت الدراسة بضرورة التأكيد على أهمية القيام بتحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات بما تتضمنه من عوامل اقتصادية وسياسية واجتماعية.

دراسة الأكلبي (2018) بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي: دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها "، وقد هدفت الدراسة إلى بيان خصائص ممارسات القيادة الإستراتيجية والوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في جامعة شقراء، وتحديد نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الإستراتيجي في جامعة شقراء وعناصر دعم ممارسة القيادة الإستراتيجية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة من منسوبي الجامعة وعددهم (450) مفردة.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

أ- ادراك منسوبي الجامعة بأن ممارسات القيادة الإستراتيجية تتطلب توجه اهتمام وجهد أكبر، ومحدودية إستثمار دور القيادات الإستراتيجية في الجامعة لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي.

ب- كما أشارت النتائج إلى محدودية إستثمار دور القيادات الإستراتيجية في الجامعة وكلياتها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق أعلى درجة من المرونة في التعامل مع مكونات وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للجامعة وما يحدث بهما من تغيرات مما يتطلب رفع درجة الوضوح في التوجه الإستراتيجي للجامعة.

دراسة Hidayah and Others (2015) بعنوان " كيفية تنمية القيادة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي : دراسة تجريبية في جاكرتا "، وهدفت الدراسة إلى تحليل أبعاد القيادة الإستراتيجية وكيف لهذه الأبعاد أن تؤثر على القيادة الإستراتيجية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والمسح الميداني، وتم تحليل البيانات من خلال أداة الإستبيان والتي وزعت على عينة بلغت (67)

مفردة شملت مستويين من العينة الأولى عينة الخريجين والثانية عينة طلاب الدراسات العليا في كلية الإدارة والاقتصاد في جاكارتا باندونيسيا .

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها :

أ- هناك ثلاثة أبعاد للقيادة الإستراتيجية، البعد الذي يعطي أكبر مساهمة للقيادة الإستراتيجية هو الخيار الاستراتيجي، ثم خبر التغيير، وأخيرًا القائد المستقبلي.

ب- أشارت النتائج أنه لتحسين فعالية القيادة الاستراتيجية يجب على القائد أن يكون خبيرًا استراتيجيًا ثم خبيرًا للتغيير ولديه القدرة على صياغة رؤية ورسالة واضحة للتعليم العالي.

دراسة Emiroglu and Calyan (2014) بعنوان " أهمية القيادة الإستراتيجية للموانئ الخاصة التركية"، وقد هدفت الدراسة إلى تقييم وتحليل تصورات القيادة الاستراتيجية في الإدارة العليا في الموانئ التركية الخاصة وتقييم دوافعهم الأساسية في الاهتمام بالإدارة الاستراتيجية في إدارة الميناء، واستخدمت الدراسة أسلوب «دلفي» في تجميع البيانات واستخدمت استبيان تم توجيهه إلى المدراء في الإدارة العليا في 9 موانئ خاصة في تركيا وتمت الدراسة خلال الفترة مارس وأغسطس 2014 ، ومعظم الموانئ التي شملتها عينة الدراسة هي أعضاء في رابطة مشغلي الموانئ في تركيا، وأهمها العاملة في مجال الحاويات.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها:

أ- أن هناك زيادة في الحاجة إلى خصائص الشخصية القيادة في مدراء الإدارة العليا في الموانئ الخاصة.

ب- أنه من المهم للإدارة العليا في الموانئ التركية الخاصة أن يكون لديهم مؤهلات القيادة الاستراتيجية مثل كيفية تحقيق ولاء العميل وإدارة الموارد البشرية والتكامل العالمي للموانئ وخاصة في ظل ظروف السوق المتغيرة في مجال النقل البحري.

وقد أوصت الدراسة بضرورة دراسة مؤهلات القيادات في الموانئ العامة وتحديد نقاط الاختلاف والتشابه بين القيادات الاستراتيجية في الموانئ العامة الخاصة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

أطلعت الباحثة على العديد من الدراسات السابقة والتي تطرقت لموضوع القيادة الإستراتيجية وفيما يلي عرض لأوجه الاتفاق والاختلاف والاستفادة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

(1) أوجه الاتفاق:

تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي:

- إتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية تطبيق القيادة الإستراتيجية وممارستها في القطاع العام والخاص.
- إتبع معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المتبع في الدراسة الحالية.
- استخدمت غالبية الدراسات السابقة أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

(2) أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمع ومكان تطبيق الدراسة حيث طبقت الدراسة الحالية على موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض، أي قطاع حكومي بينما طبقت الدراسات السابقة على مجتمعات وبيئات مختلفة.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها الدراسة الأولى – على حد علم الباحثة – التي تجمع بين متغيري القيادة الإستراتيجية والأداء المؤسسي وتطبيقها على قطاع حكومي.

(3) أوجه الاستفادة:

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة فرضيات الدراسة، وكتابة الإطار النظري، والوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تصميم أداة الدراسة.
- استفادت الدراسة الحالية في تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لموضوع الدراسة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تنطلق الدراسة الحالية من مبحثين رئيسيين هما:

المبحث الأول: يتناول القيادة الإستراتيجية من خلال:

- تعريف القيادة الاستراتيجية .
- أهمية القيادة الإستراتيجية
- خصائص القيادة الإستراتيجية
- أدوار القيادة الإستراتيجية

- أبعاد القيادة الإستراتيجية
- العوامل المؤدية لنجاح القيادة الإستراتيجية
- تحديات القيادة الإستراتيجية
- المبحث الثاني : يتناول الأداء المؤسسي من خلال :
 - تعريف الأداء المؤسسي.
 - أهمية دراسة الأداء المؤسسي
 - تقييم الأداء المؤسسي
 - مستويات تقييم الأداء المؤسسي
 - أبعاد الأداء المؤسسي
 - مقاييس الأداء المؤسسي
 - معوقات الأداء المؤسسي

المنهجية وطرق البحث:

سوف يستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية، حيث أن إستخدام هذا المنهج سوف يساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات قد تسهم في إيجاد حلول لمشكلة البحث، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى نتائج جيدة في العديد من المجالات البحثية خاصة في المجالات الإدارية.

والمنهج الوصفي هو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة، أو تحديد المشكلة، أو تبرير الظروف والممارسات، أو التقييم والمقارنة، أو التعرف على ما يفعله الآخرون في التعامل مع الحالات

المماثلة لوضع الخطط المستقبلية، ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، وإنما يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها .
وستستند الدراسة على الإستبانة التي سيتم اعدادها لتكون أداة الحصول على المعلومات وسيقوم بتحليل البيانات بأساليب إحصائية مختلفة.
ولتحقيق الأهداف البحثية السابق الإشارة إليها، سوف تتبع الباحثة منهجية علمية تشمل منهج وأسلوب البحث وفروضه وإطاره الفكري والتطبيقي وكذلك البيانات وأساليب جمعها، ومجتمع وعينة البحث.

مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض البالغ عددهم (200) موظف بحسب البيانات التي حصلت عليها الباحثة من واقع إدارة الموارد البشرية بالمركز خلال العام 1445هـ.

- عينة الدراسة:

العينة هي وحدات جزئية من المجتمع تتوزع فيها خصائص المجتمع بنفس النسب الواردة في المجتمع، ويتم اختيارها وفقاً لأسس وقواعد إحصائية محددة، وفقاً لحجم مجتمع البحث حيث بلغ عددهم (200) مفردة من الموظفين بالمركز، وبناءً على استهدفت الباحثة عينة عشوائية بسيطة مكونة من (132) موظفاً وموظفة بالمركز وتم حساب حجم العينة بالاعتماد على جدول العينات الإحصائية، بالإضافة إلى معادلة (UMA Sekran) وهي كالتالي :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

حيث أن :

n: حجم عينة الدراسة .

N: حجم مجتمع الدراسة (200)

e : هامش الخطأ مسموح به (0.05)

أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من أدوات ومصادر البيانات وهي كالتالي:

1- المصادر الأولية:

سيستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، إذ تم بناء الاستبانة اعتماداً على دراسة كلاً من سمر الدين والقرشي (2020)، ودراسة صويص والقبيج (2021)، ودراسة العامري والمقرمي (2021)، وقد تم تحديد مجالات القياس لأداة الدراسة: تمثلت مجالات القياس لأداة البحث في قسمين هما:

■ **القسم الأول:** البيانات الأولية: وتشتمل على: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والراتب الشهري .

■ **القسم الثاني:** البيانات الموضوعية، وتحتوي على عبارات موزعة على (5) محاور كآآتي:

– أولاً: التوجه الاستراتيجي.

– ثانياً: الثقافة التنظيمية.

– ثالثاً: رأس المال البشري.

– رابعاً: الممارسات الأخلاقية.

– خامساً: مستوى الأداء المؤسسي.

2- المصادر الثانوية:

من أجل الإجابة على تساؤلات البحث اعتمدت الباحثة على الكتب والبحوث العلمية والرسائل العلمية والدوريات والدراسات السابقة بالإضافة إلى التقارير والنشرات المتعلقة بموضوع الدراسة.

ومن ثم تدرج الاستجابات للعبارات باستخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي على النحو

الآتي: (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة) تأخذ الدرجات (5 – 4 – 3

– 2 – 1) على التوالي.

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

ووفقاً لهذا المقياس تعتبر الدرجة كما يلي:

1-2 درجة متدنية جداً.

1-2.3 درجة مقبولة.

1-3.9 درجة جيدة.

4-4.4 درجة جيدة جداً.

5-4.5 فأكثر درجة ممتازة.

وسيتم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية وتطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك بعد أن يتم تحويلها إلى استمارة إلكترونية عن طريق موقع (google forms)، ومن ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة عن طريق تطبيقات الهاتف الجوال والايمل وبعض مواقع التواصل الاجتماعي.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: تمثلت الحدود الموضوعية في معرفة أثر القيادة الإستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي.
- 2- الحدود المكانية: طبقت الدراسة في المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض.
- 3- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة للعام الجامعي 1446 هـ / 2024م.
4. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض.

المراجع:

أ-المراجع العربية.

1. الأكلبي ، عايض شافي (2018)، دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي : دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، مج19 ، ع1 ، 213 -256.

2. حموية، أدهم محمد علي (2016)، الأسس المنطقية للاستقرار النحوي : دراسة إستمولوجية ، مجلة التجديد ، مج2 ، ع4 ، الجامعة الإسلامية العالمية ، ماليزيا.
3. الخصاونة، معن يوسف (2018)، تنوع الموارد البشرية وأثرها في جودة حياة العمل بوجود القيادة التحويلية كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات في المملكة الاردنية الهاشمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة مؤتة.
4. خلف ، علي خالد (2021)، دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي: بحث ميداني على عينة من المصارف العراقية الخاصة ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، مج13 ، ع4 ، 124-144.
5. خليل، عبد المعز علي الشيخ (2020)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي: دراسة حالة بلدية غزة ، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية ، جامعة الإسراء ، ع9 ، 213-242.
6. الدوري ، فراس وضاح (2019)، أثر القيادة الإستراتيجية في تميز الأداء التسويقي : دراسة ميدانية على البنوك الإسلامية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت ، الأردن .
7. الرفوع، أماني يوسف (2021)، الحوكمة وأثرها في الأداء المؤسسي في وزارة المالية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
8. سمر الدين ، رشاد والقرشي ، سوزان محمد (2020) ، أثر القيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي : دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، مج4 ، ع7 ، 1-25.
9. صويص، محمد إبراهيم و القبيج، أمهاب سمير (2021). دور القيادة الإستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج41 ، ع4 ، 87-106.
10. العامري ، عبده أحمد و المقرمي ، عبد القهار (2021) ، دور القيادة الإستراتيجية في بناء رأس المال الفكري : دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة صنعاء، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الاندلس للعلوم ، ع44 ، 6-43.
11. عبد الحسين ، مقدم جاسم (2022)، دور القيادة الإستراتيجية في تعزيز الأداء المنظمي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من ضباط مديرية قسم تحقيق الأدلة الجنائية / بابل ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، جامعة بابل ، مج14 ، ع4 ، 140-162.

12. عبد الرحيم، عبد الرحيم محمد (2019). دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ع1 ، مج39 ، 145-164.

13. عبود ، مدالله بشير (2020)، دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الزيتونة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي ، مج40 ، ع1 ، 193-210.

14. غازي ، محمد علي (2022)، دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية : دراسة تطبيقية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، جامعة مدينة السادات ، مج13 ، 175-205.

15. الميالي ، حاكم مكروود (2022)، أنماط القيادة الإستراتيجية وتأثيرها في التمكين الإداري من خلال الارتجال الإستراتيجي : دراسة تحليلية لآراء عينة من الضباط في مديرية مكافحة الجريمة المنظمة في محافظة بغداد، مجلة الدراسات المستدامة ، مج4 ، ع3 ، 190-513.

ب-المراجع الأجنبية.

1. Emiroglu, Cagdas and Didem Ozer Calyan. (2014) .”The Importance of Strategic Leadership for Port Management: A Delphi Research on Top Managers of Turkish Private Ports”, Journal of Global Strategic Management , Vol. 8, No. 2, Dec. (1-16)
2. Hidayah and Others. (2015). “How to Develop Strategic Leadership In Higher Education Institutions: An Empirical Study in Jakarta, Indonesia”, International Journal of Economics, Commerce and Management , Vol. 3, Issue 5, May, (PP. 1164-1175)