

 مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات	Midocean Journal for Research and Studies https:// e-ISSN:	
--	---	--

أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الخدمية في مدينة جدة

The impact of strategic leadership on improving organizational performance in service companies in Jeddah

علي سعد الكردي

Ali Saad Al-Kurdi

253001630

ماجستير إدارة أعمال – جامعة ميد أوشن – الإمارات العربية المتحدة

أ.د. الفیصل عبد الحمید، أ. د. فايز جراد، (رقم الأوركيد)، ماجستير إدارة الأعمال، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، الإمارات العربية المتحدة، الإيميل:

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الخدمية في مدينة جدة، وذلك من خلال قياس أثر ثلاثة أبعاد رئيسة للقيادة الاستراتيجية، هي: الرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة، وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار، وإدارة التغيير والابتكار، في تحسين الأداء المؤسسي داخل الشركات الخدمية. وانطلقت الدراسة من أهمية القيادة الاستراتيجية باعتبارها أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق التميز المؤسسي في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال. كما جاءت الدراسة في ضوء توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تؤكد أهمية تطوير القيادات الإدارية، ورفع كفاءة المؤسسات، وتعزيز الابتكار والاستدامة التنظيمية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ضمن إطار المنهجية الكمية، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، والتي بلغ حجمها (262) مشاركاً من العاملين في الشركات الخدمية بمدينة جدة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي، حيث تبين أن الرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة يسهمان في تعزيز وضوح الأهداف، وتحسين التخطيط طويل المدى، ورفع كفاءة توجيه الموارد نحو تحقيق الأولويات الاستراتيجية. كما كشفت النتائج أن تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار يؤديان إلى زيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز الالتزام التنظيمي، وتحسين جودة القرارات، ورفع مستوى التعاون بين العاملين، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. كذلك أظهرت النتائج أن إدارة التغيير والابتكار تسهم في تعزيز قدرة الشركات على التكيف مع المتغيرات، وتشجيع الإبداع، وتطوير العمليات والخدمات، بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، ورفع جودة الخدمات، وزيادة رضا العملاء. وأكدت النتائج أن التكامل بين هذه الأبعاد الثلاثة يشكل أساساً مهماً لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي في الشركات الخدمية. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل الشركات الخدمية، وتطوير قدرات القيادات الإدارية، وترسيخ ثقافة التمكين والمشاركة، ودعم الابتكار وإدارة التغيير، إلى جانب الاستثمار في برامج إعداد القيادات، وتحسين نظم تقييم الأداء المؤسسي، بما يسهم في رفع كفاءة الشركات الخدمية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، الأداء المؤسسي، الشركات الخدمية، الرؤية الاستراتيجية، تمكين العاملين، إدارة التغيير، مدينة جدة.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of strategic leadership on improving organizational performance in service companies in Jeddah. It measured the effect of three key dimensions of strategic leadership—vision and strategic direction, employee empowerment and participation in decision-making, and change management and innovation—on enhancing organizational performance within these companies. The study stemmed from the importance of strategic leadership as a key factor in increasing performance efficiency, improving service quality, enhancing competitiveness, and achieving organizational excellence amidst the rapidly changing business environment. The study also aligned with the objectives of Saudi Arabia's Vision 2030,

which emphasizes the importance of developing administrative leadership, raising organizational efficiency, and promoting innovation and organizational sustainability. The study employed a descriptive-analytical approach within a quantitative methodology framework. A questionnaire was used as the primary data collection tool, with a sample size of 262 participants from service companies in Jeddah. The data were analyzed using SPSS software. The study results demonstrated a statistically significant positive impact of strategic leadership on improving organizational performance. It showed that vision and strategic direction contribute to clarifying objectives, improving long-term planning, and enhancing the efficiency of resource allocation toward achieving strategic priorities. The results also revealed that employee empowerment and participation in decision-making lead to increased job satisfaction, enhanced organizational commitment, improved decision quality, and greater employee collaboration, all of which positively impact organizational performance. Furthermore, the results indicated that change management and innovation contribute to enhancing companies' ability to adapt to changes, fostering creativity, and developing processes and services, leading to improved productivity, higher service quality, and increased customer satisfaction. The findings confirmed that the integration of these three dimensions forms a crucial foundation for improving organizational performance and achieving organizational excellence in service companies. In light of the findings, the study recommended strengthening strategic leadership practices within service companies, developing the capabilities of administrative leaders, fostering a culture of empowerment and participation, supporting innovation and change management, investing in leadership development programs, and improving corporate performance evaluation systems. This will contribute to enhancing the efficiency of service companies and achieving their strategic objectives in line with the goals of Saudi Arabia's Vision 2030.

Keywords: Strategic leadership, corporate performance, service companies, strategic vision, employee empowerment, change management, Jeddah.

المقدمة:

يواجه الاقتصاد العالمي المعاصر تحولات بنيوية عميقة تفرض على المؤسسات، وبخاصة في القطاع الخدمي، إعادة صياغة هياكلها الإدارية وتطوير قدراتها التنافسية لضمان البقاء والاستدامة. وحيث تزداد حدة المنافسة وتوقعات المستفيدين، يبرز التحدي الحقيقي في كيفية مواءمة الموارد الداخلية مع المتطلبات الخارجية المتقلبة، وهو ما يضع الأداء المؤسسي في دائرة الضوء كمعيار جوهري للنجاح والنمو.

ويُعد الأداء المؤسسي انعكاساً لقدرة المنظمة على استثمار مواردها المتاحة بكفاءة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية المرسومة، إذ يتجاوز المفهوم التقليدي للربحية ليشمل أبعاداً أوسع تتعلق بالجودة، والابتكار، ورضا أصحاب المصلحة. وفي البيئة الاقتصادية السعودية، يمثل الارتقاء بالأداء المؤسسي هدفاً استراتيجياً يسهم في تعزيز مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي، وبخاصة في ظل التوجهات نحو تنوع مصادر الدخل الوطني (العتيبي، 2022م، ص. 48). وكما تشير الأدبيات

الإدارية، فإن الوصول إلى مستويات متفوقة من الأداء يتطلب نظاماً إدارياً مرناً وقادراً على استشراف الفرص المستقبلية وتجنب المخاطر المحتملة قبل وقوعها.

وحيث يتطلب هذا المستوى من التميز رؤية ثابتة، تبرز القيادة الاستراتيجية كنموذج إداري يجمع بين المهارات التحليلية والقدرة على التأثير في الثقافة التنظيمية، إذ تؤدي دوراً محورياً في صياغة الرؤية وتحديد المسار المستقبلي للمنظمة. والقيادة الاستراتيجية تُعد بمثابة المحرك الذي يوجه الأفراد نحو الأهداف المشتركة، من خلال ممارسات تتضمن تحديد الاتجاه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الابتكار المستمر (الشمري، 2023م، ص. 92). وبخلاف الأنماط القيادية التقليدية، تركز القيادة الاستراتيجية على بناء قدرات جوهرية يصعب تقليدها، مما يمنح الشركات الخدمية ميزة تنافسية مستدامة في سوق مشبع بالخيارات البديلة.

وجدير بالذكر أن الربط المنطقي بين النمط القيادي والنتائج المؤسسية يكشف عن علاقة تكاملية، حيث تُعد القيادة الاستراتيجية المحدد الرئيس لنمط الاستجابة التنظيمية للمتغيرات البيئية. وتؤكد الدراسات الحديثة أن تبني القيادة الاستراتيجية يسهم بشكل مباشر في رفع جودة المخرجات الخدمية وتحسين العمليات الداخلية، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمنظمة (قطيبي، 2024م، ص. 590). كما أوضحت نتائج دراسات سابقة أن الشركات التي تمتلك قيادات تمتلك فكراً استراتيجياً تكون أكثر قدرة على تحقيق التميز المؤسسي مقارنة بنظيراتها التي تكتفي بالإدارة التشغيلية اليومية (Shafique et al., 2020, p. 65).

وبالنظر إلى بيئة الشركات الخدمية في مدينة جدة، يلاحظ أنها تمثل عصب النشاط التجاري والسياحي في المنطقة، مما يضعها أمام ضغوط مستمرة لتطوير خدماتها بما يتواءم مع تسارع وتيرة الأعمال في المملكة. وبالتالي، فإن تطبيق مفاهيم القيادة الاستراتيجية في هذا السياق الجغرافي والاقتصادي يكتسب أهمية مضاعفة لضمان توافق أداء هذه الشركات مع الطموحات الوطنية الواسعة. إذ تُعد مدينة جدة بيئة خصبة لدراسة هذا الأثر نظراً لتنوع القطاعات الخدمية فيها وحجم التحديات التنافسية التي تواجهها المنشآت العاملة هناك (الطويل والشمري، 2023م، ص. 248). وتسعى الدراسة الحالية عبر هذا التناول المنهجي إلى استقصاء طبيعة الأثر الذي تحدثه القيادة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي، بهدف تقديم إطار عملي يسهم في تجويد الممارسات القيادية داخل الشركات الخدمية.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في رصد تراجع نسبي في مؤشرات الأداء المؤسسي لدى بعض الشركات الخدمية في مدينة جدة، مما قد يؤدي إلى انخفاض قدرتها التنافسية وضعف استجابتها لمتطلبات السوق الحديثة. وحيث تفرض المتغيرات الاقتصادية الحالية ضغوطاً متزايدة على كفاءة الإنفاق وجودة المخرجات، يبرز تساؤل جوهري حول مدى فاعلية الأنماط القيادية المتبعة في إدارة هذه التحولات وتحويلها إلى فرص للنمو المستدام.

وجدير بالاستشهاد هنا بتقرير التنافسية الوطني الذي يشير إلى أهمية تعزيز الكفاءة الإدارية في القطاع الخاص لضمان استدامة الأعمال، وهو ما يتسق مع مخرجات "المؤتمر السعودي الدولي لإدارة المشاريع (2024م)" الذي شدد على أن ضعف الفكر الاستراتيجي لدى القيادات الوسطى والعليا يُعد من أبرز معوقات التحول المؤسسي الناجح. كما أكدت نتائج دراسة (الشمري، 2020م، ص. 205) وجود تحديات ملموسة تواجه الشركات الخدمية السعودية في الموازنة بين متطلبات التشغيل اليومي والرؤية الاستراتيجية بعيدة المدى، مما ينعكس سلباً على جودة الأداء المؤسسي الشامل.

وبهذا الصدد، تشير الدراسات السابقة مثل دراسة (العتيبي، 2022م، ص. 455) ودراسة (الحري، 2023م، ص. 208) إلى وجود قصور في تبني ممارسات القيادة الاستراتيجية الحديثة، وهو ما أدى إلى تذبذب في مستويات رضا المستفيدين وارتفاع تكاليف التشغيل. كما يتضح من خلال المؤشرات الميدانية الأولية وجود حاجة ماسة لإعادة تقييم الدور القيادي في الشركات الخدمية بجدة، وبخاصة في ظل التوجهات نحو الرقمنة الشاملة والتميز المؤسسي التي تتطلب قيادة تمتلك القدرة على التغيير والتطوير (المطيري، 2023م، ص. 108).

وعليه، تبلور المشكلة البحثية في ضرورة الكشف عن طبيعة الدور الذي تؤديه القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل في تحسين مستويات الأداء المؤسسي كمتغير تابع، وتحديد الأبعاد القيادية الأكثر تأثيراً في تحقيق الجودة والكفاءة في بيئة الشركات الخدمية بمدينة جدة.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

1. إثراء المكتبة العربية ببحث أكاديمي متخصص يربط بين الفكر القيادي الاستراتيجي ومؤشرات الأداء المؤسسي في سياق الشركات الخدمية السعودية.
2. تقديم إطار نظري مؤصل حول أبعاد القيادة الاستراتيجية، مما يساعد في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بمتغيرات الدراسة في البيئة المحلية.
3. فتح آفاق بحثية جديدة للباحثين حول دور القيادة الاستراتيجية في مواجهة التحديات المعاصرة التي تواجه المنظمات الخدمية.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

1. تزويد صناع القرار في الشركات الخدمية بمدينة جدة بنتائج واقعية حول مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية، مما يساهم في تحديد جوانب القصور وعلاجها.
2. تقديم توصيات إجرائية مبنية على مخرجات الدراسة الميدانية لتطوير أساليب العمل الإداري ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.
3. مساعدة القيادات الإدارية في الشركات المستهدفة على تبني آليات الرقابة الاستراتيجية وتطوير رأس المال البشري بما يحقق ميزة تنافسية مستدامة.

ثالثاً: القيمة المضافة للدراسة

1. تقديم نموذج مقترح يحدد الأبعاد القيادية الأكثر تأثيراً في الأداء المؤسسي بمدينة جدة، مما يوفر جهداً كبيراً في عمليات التطوير الإداري.
2. الربط الميداني بين توجهات رؤية المملكة 2030 (في جانب التميز المؤسسي) وبين الواقع التطبيقي للشركات الخدمية الخاصة.
3. ابتكار أداة قياس (استبانة) محكمة علمياً ومقننة وفق البيئة المحلية، يمكن للمؤسسات الخدمية استخدامها مستقبلاً لتقييم أدائها القيادي والمؤسسي.

أسئلة الدراسة:

تحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: (ما أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الخدمية في مدينة جدة؟).

وينبثق عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية الآتية:

- السؤال الأول: ما مستوى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية في الشركات الخدمية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد العينة؟
- السؤال الثاني: ما مستوى الأداء المؤسسي السائد في الشركات الخدمية بمدينة جدة من وجهة نظر أفراد العينة؟
- السؤال الثالث: ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي في الشركات الخدمية بمدينة جدة؟
- السؤال الرابع: ما أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تحسين الأداء المؤسسي للشركات الخدمية بمدينة جدة؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما أثر (تحديد الاتجاه الاستراتيجي) في تحسين الأداء المؤسسي؟
2. ما أثر (تطوير رأس المال البشري) في تحسين الأداء المؤسسي؟
3. ما أثر (تعزيز الثقافة التنظيمية) في تحسين الأداء المؤسسي؟
4. ما أثر (الرقابة الاستراتيجية) في تحسين الأداء المؤسسي؟

أهداف الدراسة:

الهدف العام:

التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الخدمية بمدينة جدة، والخروج بتوصيات تساهم في تعزيز الفاعلية التنظيمية.

الأهداف الفرعية:

1. رصد مستوى توافر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركات الخدمية بمدينة جدة.

2. تقييم مستوى الأداء المؤسسي القائم في الشركات الخدمية بمدينة جدة بمؤشراته المختلفة.
3. تحديد قوة واتجاه العلاقة الارتباطية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء المؤسسي.
4. قياس مدى إسهام كل بُعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية في تفسير التباين الحاصل في مستوى الأداء المؤسسي لدى الشركات محل الدراسة.

فرضيات الدراسة:

بناءً على تساؤلات الدراسة وأهدافها، تمت صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الخدمية في مدينة جدة".

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (تحديد الاتجاه الاستراتيجي) في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الخدمية في مدينة جدة.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (تطوير رأس المال البشري) في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الخدمية في مدينة جدة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (تعزيز الثقافة التنظيمية) في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الخدمية في مدينة جدة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد (الرقابة الاستراتيجية) في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الخدمية في مدينة جدة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات المحلية والعربية

- هدفت دراسة الذماري والسنباني (2024م)، بالجمهورية اليمنية، "أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للكهرباء"، إلى استقصاء الدور الذي تؤديه ممارسات القيادة في الارتقاء بمستوى الأداء، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة مكونة من (171) موظفاً من القيادات الإدارية، وكشفت النتائج عن وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي، مع ظهور ضعف نسبي في بُعد "تطوير رأس المال البشري" مقارنة بالأبعاد الأخرى، وأوصت الدراسة بضرورة إشراك القيادات في برامج تدريبية تخصصية لتعزيز مهارات الاستشراف المستقبلي.
- هدفت دراسة زين العابدين (2025م)، بالمملكة العربية السعودية، "أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض"، إلى تحديد الأثر المباشر لأبعاد القيادة على كفاءة الأداء الحكومي، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، حيث وُضعت استبانة على عينة من الموظفين والمديرين، وأظهرت النتائج أن هناك تأثيراً قوياً للاتجاه الاستراتيجي والرقابة الاستراتيجية في تحسين جودة المخرجات المؤسسية، وأن القيادة الاستراتيجية تسهم بنسبة مرتفعة في تفسير التباين في الأداء، وجاءت أبرز التوصيات بضرورة مأسسة ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحويلها إلى ثقافة عمل يومية.
- هدفت دراسة قطبي (2024م)، بالجمهورية اليمنية، "دور القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في البنوك اليمنية بالعاصمة صنعاء"، إلى تقييم واقع الممارسات القيادية في القطاع المصرفي، واعتمدت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة قوامها (264) موظفاً، وتوصلت النتائج إلى أن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية جاء بدرجة مرتفعة، كما وُجدت علاقة ارتباطية طردية قوية بين المتغيرين، وأشارت النتائج إلى أن بُعد "الثقافة التنظيمية" كان الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بنظم المكافآت المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية.

- هدفت دراسة الشمري (2023م)، بالمملكة العربية السعودية، "دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الشركات الخدمية بمدينة الرياض"، إلى فحص العلاقة بين القيادة والتميز في البيئة الخدمية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على عينة عشوائية من مديري الشركات، وكشفت النتائج عن أثر جوهري للقيادة الاستراتيجية في تحقيق معايير التميز المؤسسي، وأوضحت أن الشركات التي تتبنى صياغة دقيقة للرؤية المستقبلية تحقق أداءً مالياً وتشغيلياً أفضل، وأوصت بضرورة تبني نماذج التميز العالمية كإطار مرجعي للقيادات الإدارية.
- هدفت دراسة الحربي (2023م)، بالمملكة العربية السعودية، "أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على شركات التأمين السعودية"، إلى استكشاف مدى إسهام القيادة في تطوير قطاع التأمين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة الاستبانة التي وُزعت على عينة من الموظفين، وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وتعزيز الأداء، مع وجود قصور في ممارسات "تمكين العاملين"، وأوصت الدراسة بتمكين القيادات الشابة ومنحهم صلاحيات أوسع لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المرنة.
- هدفت دراسة العتيبي (2022م)، بالمملكة العربية السعودية، "أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية"، إلى قياس فاعلية الممارسات القيادية في القطاع الحكومي، واتبعت المنهج الوصفي، وطبقت الأداة على عينة من الكوادر الإدارية، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الاستراتيجية ترفع من كفاءة العمليات الإدارية وتسهم في سرعة الإنجاز، مع وجود حاجة لتطوير أنظمة الرقابة الذاتية، وأوصت الدراسة بتبني منهجية "بطاقة الأداء المتوازن" لربط القيادة بالأهداف الاستراتيجية للوزارة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- هدفت دراسة باتريك ولو (Patrick & Lu, 2025)، "The role of strategic leadership on organisational performance" (دور القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي)، إلى مراجعة الأطر النظرية والميدانية الحديثة لأثر القيادة، واعتمدت منهجية المراجعة المنهجية والتحليل النوعي، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الاستراتيجية تعمل كمتغير وسيط أساسي بين الموارد المتاحة وتحقيق الميزة التنافسية، وأكدت أن مرونة القائد

في اتخاذ القرار في بيئات عدم التأكد هي المفتاح لتحسين الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي.

- هدفت دراسة نانا ونديفور (Nana & Ndifor, 2025)، "The role of strategic leadership on organisational performance in emerging industries in Cameroon" (دور القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي في الصناعات الناشئة في الكاميرون)، إلى استقصاء أثر القيادة في البيئات الاقتصادية النامية، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة من الشركات، وكشفت النتائج عن تأثير مباشر للقيادة الاستراتيجية في نمو السوق وزيادة الإنتاجية، وأوضحت أن القادة الذين يركزون على الابتكار يحققون نتائج تفوق نظراءهم، وأوصت الدراسة بتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لتطوير مهارات القيادة.

- هدفت دراسة خان والعتيبي (Khan & Alotaibi, 2024)، "Strategic leadership and organizational performance in service firms: Evidence from Saudi Arabia" (القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في الشركات الخدمية: أدلة من المملكة العربية السعودية)، إلى فحص العلاقة في السياق السعودي الحديث، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وطبقت على عينة من الشركات الخدمية، وأظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تحسن الأداء من خلال تعزيز القدرات الابتكارية، وأوصت الدراسة بضرورة مواصلة الممارسات القيادية مع مستهدفات رؤية 2030 لضمان الكفاءة المؤسسية.

- هدفت دراسة ميرين وروول وزانغ (Merin et al., 2024)، "Managerial challenges in implementing the European Rail Traffic Management System and automatic train operation" (التحديات الإدارية في تنفيذ نظام إدارة حركة السكك الحديدية الأوروبي)، إلى دراسة دور القيادة في إدارة التحولات التكنولوجية الكبرى، واعتمدت المنهج النوعي المقارن، وتوصلت النتائج إلى أن القيادة الاستراتيجية هي العامل الحاسم في تجاوز المقاومة التنظيمية للتغيير الرقمي، وأوصت بضرورة بناء مهارات "القيادة الرقمية" كجزء من المزيج القيادي الاستراتيجي.

• هدفت دراسة أشكيفاري وقاسمي (Ashkevari & Ghasemi, 2023)، "The impact of strategic leadership

on organizational performance with regard to the role of organizational innovation" (أثر القيادة

الاستراتيجية على الأداء التنظيمي مع مراعاة دور الابتكار التنظيمي)، إلى تحليل العلاقة التفاعلية بين القيادة

والابتكار، واتبعت المنهج الوصفي، وطبقت على عينة عريضة من المنظمات، وأثبتت النتائج أن الابتكار يلعب

دوراً وسيطاً قوياً؛ حيث تعزز القيادة الاستراتيجية مناخ الابتكار الذي يؤدي بدوره إلى قفزات في الأداء، وأوصت

الدراسة بتخصيص ميزانيات مستقلة لدعم المبادرات الاستراتيجية الابتكارية.

• هدفت دراسة الذبي والذبي (Al-Zubi & Al-Zubi, 2022)، "The impact of strategic leadership on

organizational performance in the Jordanian telecommunications sector" (أثر القيادة الاستراتيجية

على الأداء التنظيمي في قطاع الاتصالات الأردني)، إلى قياس الأثر في قطاع حيوي وتنافسي، واعتمدت المنهج

الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة الموزعة على مديري الأقسام، وأكدت النتائج أن أبعاد القيادة (التوجه

الاستراتيجي، تطوير الموارد البشرية) تُفسر نسبة كبيرة من النجاح المؤسسي، وأوصت بضرورة تبني القيادة

الرشيقة لمواجهة تقلبات سوق الاتصالات.

ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة

1. جوانب الاتفاق والاختلاف:

تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة (مثل دراسة الشمري، 2023م؛ وخان والعتيبي، 2024م) في التأكيد على

الدور المحوري للقيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل حاسم في تشكيل المخرجات المؤسسية، كما اتفقت في الاعتماد على المنهج

الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات. بينما تختلف الدراسة الحالية في نطاقها الجغرافي المتمثل في مدينة جدة

كمركز خدمي لوجستي متميز، وفي تركيزها المكثف على "تحسين" الأداء كعملية مستمرة وليس فقط كقياس جامد للمخرجات.

2. استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الأدبيات السابقة في صياغة الإطار النظري وتحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية (التوجه، البشر،

الثقافة، الرقابة) بشكل دقيق، كما ساعدت في بناء أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال الاطلاع على المقاييس المستخدمة في

دراسات مثل (الذماري والسنباني، 2024م)، بالإضافة إلى الاسترشاد بالأساليب الإحصائية المتقدمة لنمذجة العلاقة بين المتغيرات.

3. الفجوة البحثية والجوانب المميزة:

رغم وفرة الدراسات، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الشركات الخدمية بمدينة جدة بشكل مستقل كبيئة أعمال تنافسية ذات طابع خاص، وتبرز الفجوة في عدم كفاية الدراسات التي تربط بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء في ظل "التحول الرقمي السريع" الذي تشهده هذه الشركات حالياً. وتتميز الدراسة الحالية بأنها تجمع بين الأبعاد القيادية والأداء المؤسسي من منظور رؤية 2030، وتقدم تشخيصاً ميدانياً حديثاً (2025م-2026م) يعكس الواقع الراهن بدقة.

الإطار النظري للدراسة:

المبحث الأول: القيادة الاستراتيجية (Strategic Leadership)

تُمثل القيادة الاستراتيجية نمطاً قيادياً متطوراً يتجاوز المهام الإشرافية التقليدية إلى صياغة مستقبل المنظمة في ظل بيئة تتسم بعدم التأكد. وجدير بالذكر أن هذا المفهوم قد تبلور استجابةً لتعقيدات المنظمات الحديثة التي لم تعد تكتفي بالإدارة التشغيلية، بل تتطلب قيادة تمتلك القدرة على التنبؤ، والمرونة، وتمكين الآخرين من إحداث التغيير الاستراتيجي (الشمري، 2020م، ص. 202).

أولاً: مفهوم القيادة الاستراتيجية وأبعادها:

تُعرف القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على تصور المستقبل وامتلاك المرونة الاستراتيجية والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي ستخلق مستقبلاً قابلاً للحياة للمنظمة (قطيبي، 2024م، ص. 589). وتتعدد الأبعاد التي تركز عليها هذه القيادة، ومن أبرزها ما يأتي:

1. تحديد الاتجاه الاستراتيجي: ويُقصد به صياغة الرؤية والرسالة والأهداف بعيدة المدى التي تعكس هوية المنظمة وتطلعاتها. ويُعد هذا البُعد الموجه الأساسي لكافة الجهود التنظيمية، حيث يضمن انسجام الأهداف الفرعية مع الرؤية الكلية (الذماري والسنباني، 2024م، ص. 35).

2. تطوير رأس المال البشري: وتجدر الإشارة هنا إلى أن القيادة الاستراتيجية تنظر للموارد البشرية كأصل استراتيجي وميزة تنافسية، وبالتالي تركز على التدريب، والتمكين، ونقل المعرفة لرفع كفاءة الأفراد (حمزة والكلابي، 2024م، ص. 5).

3. تعزيز الثقافة التنظيمية: تؤدي القيادة دوراً جوهرياً في بناء قيم مشتركة تدعم الابتكار والتميز. فالثقافة التنظيمية المرنة هي التي تسمح للمنظمة بالتكيف مع المتغيرات الخارجية بفاعلية (Arachchi & Perera, 2019, p. 940).

4. الرقابة الاستراتيجية والذكاء الاصطناعي: في العصر الرقمي، لم تعد الرقابة مجرد رصد للانحرافات، بل أصبحت تعتمد على أنظمة ذكية تدعم اتخاذ القرار اللحظي وتنبؤ بالمخاطر، وهو ما يُعد تحولاً نوعياً في ممارسات القيادة الحديثة (محمد، 2024م، ص. 20).

ثانياً: النظريات المفسرة للقيادة الاستراتيجية:

تستند القيادة الاستراتيجية إلى عدة أطر نظرية، منها "نظرية الطبقات العليا" (Upper Echelons Theory) التي تفترض أن النتائج التنظيمية ما هي إلا انعكاس للخصائص الإدراكية والقيمية للقيادات العليا. وعليه، فإن نجاح المنظمة أو فشلها يرتبط مباشرة بطريقة تفكير قيادتها الاستراتيجية (Shafique et al., 2020, p. 64). كما ترتبط "بنظرية القيادة التحويلية" التي تركز على إحداث تغيير جذري في قناعات وأداء التابعين لتحقيق أهداف استثنائية (Le & Lei, 2019, p. 530).

المبحث الثاني: الأداء المؤسسي (Organizational Performance)

يُعد الأداء المؤسسي المتغير التابع الذي تسعى كافة الممارسات الإدارية لتحسينه وتجويده. وهو يمثل المحصلة النهائية لكافة الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المنظمة لتحقيق غاياتها الاستراتيجية.

أولاً: مفهوم الأداء المؤسسي ومؤشراته:

يُعرف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية والبشرية لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية خلال فترة زمنية محددة (العتيبي، 2022م، ص. 45). وجدير بالذكر أن تقييم الأداء في الشركات الخدمية يتطلب منظومة متكاملة من المؤشرات التي تتجاوز المعايير المالية الصرفة، لتشمل:

1. المؤشرات المالية: وتتضمن العائد على الاستثمار، وصافي الربح، والحصة السوقية، وهي تعكس الملاءة المالية

للمنظمة وقدرتها على الاستمرار (Bin Seddeeq et al., 2019, p. 41).

2. جودة الخدمة ورضا العملاء: يُعد رضا المستفيد المعيار الحقيقي لنجاح المؤسسات الخدمية، حيث تؤدي جودة

الخدمة المدركة دوراً حاسماً في ولاء العملاء وتكرار التعامل (المشيخي وآخرون، 2024م، ص. 65).

3. الكفاءة التشغيلية: وتتعلق بتبسيط الإجراءات، وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وسرعة الاستجابة لطلبات العملاء

(العتيبي، 2022م، ص. 458).

4. التميز والابتكار التنظيمي: يمثل قدرة المنظمة على تقديم حلول غير تقليدية وخدمات مبتكرة تسبق بها منافسيها

(Shafique & Ahmad, 2022, p. 15).

ثانياً: المداخل النظرية لتقييم الأداء:

يبرز مدخل "بطاقة الأداء المتوازن" (Balanced Scorecard) كواحد من أطر النظرية لتقييم الأداء، حيث يوازن بين

المنظور المالي، ومنظور العملاء، ومنظور العمليات الداخلية، ومنظور التعلم والنمو (العتيبي، 2022م، ص. 460). وهذا

المدخل يتسق تماماً مع فلسفة القيادة الاستراتيجية التي تنظر للمنظمة ككيان شمولي مترابط الأجزاء.

المبحث الثالث: العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي

إن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي هي علاقة سببية وثيقة؛ فالقيادة الاستراتيجية هي المحرك والموجه لكافة

الموارد التي تُترجم لاحقاً إلى أداء متميز.

أولاً: أثر القيادة الاستراتيجية في الكفاءة والفاعلية:

تؤدي القيادة الاستراتيجية إلى تحسين الأداء من خلال وضع أطر واضحة للمساءلة والشفافية، وتعزيز نظم الرقابة التي تضمن

عدم انحراف العمليات عن المسار الاستراتيجي. وبهذا الصدد، أثبتت الدراسات أن القيادات التي تتبنى التخطيط بعيد المدى

والرقابة اللحظية تنجح في خفض تكاليف التشغيل وزيادة الأرباح (زين العابدين، 2025م، ص. 80).

ثانياً: دور القيادة في تعزيز الابتكار والتميز:

وهنا تجدر الإشارة إلى أن القيادة الاستراتيجية لا تكتفي بتحسين الأداء الحالي، بل تعمل على بناء "القدرة الابتكارية" التي تُعد

وسيطاً قوياً لتحقيق التميز المؤسسي المستدام. فالفوائد الاستراتيجية يوفر البيئة المحفزة للإبداع، مما يؤدي إلى تطوير خدمات

جديدة ترفع من القيمة المضافة للمنظمة (Ashkevari & Ghasemi, 2023, p. 45).

ثالثاً: مواءمة الأداء مع رؤية المملكة 2030:

في سياق الشركات الخدمية في مدينة جدة، تكتسب هذه العلاقة بعداً وطنياً، حيث تعمل القيادة الاستراتيجية على مواءمة أهداف الشركة مع التوجهات الاستراتيجية للدولة. وهذا النوع من المواءمة يضمن حصول الشركات على الدعم والاعتراف المؤسسي، ويوفر لها إطاراً للتميز يتوافق مع المعايير العالمية (المطيري، 2023م، ص. 110).

المبحث الرابع: قطاع الشركات الخدمية في مدينة جدة وتحديات الأداء

تُعد مدينة جدة بوابة اقتصادية عالمية، مما يجعل الشركات الخدمية فيها تواجه ضغوطاً تنافسية عالية تتطلب أنماطاً قيادية مرنة.

1. **طبيعة البيئة التنافسية:** تتميز بيئة الأعمال في جدة بتنوع المستفيدين وتعدد الجنسيات، مما يفرض على القيادة الاستراتيجية فهم التنوع الثقافي وتقديم خدمات مخصصة تضمن رضا العملاء (الطويل والشمري، 2023م، ص. 250).

2. **التحديات الإدارية المعاصرة:** تواجه هذه الشركات تحديات تتعلق بالتحول الرقمي المتسارع، والحاجة لتطوير مهارات القوى العاملة الوطنية لتواكب متطلبات سوق العمل الحديث. وهنا يظهر دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير وتجاوز المقاومة التنظيمية (العزى، 2021م، ص. 150).

3. **التحول نحو الاستدامة والتميز:** لم يعد الأداء المالي وحده كافياً، بل أصبحت الاستدامة المؤسسية والمسؤولية الاجتماعية معايير أساسية لتقييم الأداء، وهو ما يتطلب قيادة تمتلك حساً أخلاقياً ورؤية شاملة (Al-Thani & Mua'amar, 2021, p. 9012).

خاتمة المنطلقات النظرية:

بناءً على ما تقدم، يتضح أن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد منصب إداري، بل هي منظومة ممارسات فكرية وعملية تؤثر بعمق في كافة مفاصل الأداء المؤسسي. وإن التفاعل بين أبعاد القيادة (كالتوجه، والبشر، والثقافة) يمثل الصيغة المتكاملة التي تضمن للشركات الخدمية في جدة تحقيق طفرة في أدائها المؤسسي، بما يتسق مع الطموحات الاقتصادية الكبرى للمملكة العربية السعودية.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج الأكثر ملائمة لطبيعة هذه الدراسة التي تسعى لوصف واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحليل أثرها في الأداء المؤسسي. وسيعمل الباحث من خلال هذا المنهج على استقصاء الآراء وتحليل الظاهرة كما هي في الواقع، ومن ثم استخدام الأساليب الإحصائية لاستنباط الدلالات العلمية حول العلاقة بين المتغيرات.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

سيعتمد الباحث في جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة على مصدرين أساسيين:

1. المصادر الثانوية: وتتمثل في مراجعة الأدبيات النظرية، والدراسات السابقة، والكتب، والتقارير الرسمية المرتبطة بالقيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي؛ وذلك لبناء الإطار النظري وتصميم أداة الدراسة.
2. المصادر الأولية: وستتمثل في البيانات الميدانية التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة عبر أداة "الاستبانة" المصممة خصيصاً لهذا الغرض، لضمان الحصول على معلومات تعكس الواقع الفعلي للشركات الخدمية بجدة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

- أ. مجتمع الدراسة: سيتألف مجتمع الدراسة من جميع القادة الإداريين (مديرين، رؤساء أقسام، مشرفين) العاملين في الشركات الخدمية المسجلة رسمياً في الغرفة التجارية بمدينة جدة.
- ب. عينة الدراسة: سيتم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة؛ لضمان تكافؤ الفرص في التمثيل، وسيحدد حجم العينة بناءً على الجداول الإحصائية المعتمدة (مثل جدول كريسجي ومورجان) بما يضمن دقة النتائج وقابلية تعميمها.

النتائج:

• الوصف الإحصائي للبيانات

تظهر البيانات المتاحة لعينات الدراسة البالغة مئتين واثنين وستين فرداً خصائص إحصائية متنوعة؛ فمتوسط العمر الإحصائي المسجل يبلغ 2.89 بانحراف معياري قدره 1.346؛ مما يشير إلى تشتت نسبي وتنوع عمري واضح بين المستجيبين وتوزيع يتجه نحو الفئات العمرية المتقدمة قليلاً كما يدعمه الوسيط البالغ 3.00؛ وفيما يتعلق بالجنس يظهر المتوسط عند 1.46 وانحراف 0.499؛ مما يعني تقارباً نسبياً وتوازناً مقبولاً بين الذكور والإناث داخل مجتمع الدراسة؛ أما الدرجة العلمية فقد سجلت متوسطاً مرتفعاً قدره 3.42 وانحرافاً معيارياً يبلغ 1.295؛ مما يوضح تفوق الفئات الأكاديمية العليا في عينة البحث؛ وبشأن العبارات المستقصاة يلاحظ تقارب متوسطاتها العامة بين 3.37 و3.56؛ مما يبرز اتجاهها عاماً يميل نحو الموافقة؛ غير أن الانحرافات المعيارية التي ترتفع فوق الواحد الصحيح في معظم العبارات وتصل إلى 1.565 في بعضها الآخر تعبر عن تباين ملحوظ في وجهات النظر وعدم وجود إجماع كامل؛ ويحتمل أن يرجع هذا التشتت إلى اختلاف الخلفيات التنظيمية أو تباين مستويات تطبيق مفاهيم القيادة الاستراتيجية داخل الشركات الخدمية؛ مما قد يؤثر على ثبات الأداء الفعلي وصنع القرار داخل بيئات العمل المعنية بالدراسة.

: التحليلات الإحصائية 1 جدول

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.300	-1.205	.150	.039	1.346	3.00	.083	2.89	0	262
.300	-1.986	.150	.170	.499	1.00	.031	1.46	0	262
.300	-1.062	.150	-.273	1.295	3.00	.080	3.42	0	262

تمتلك القيادة رؤية استراتيجية واضحة توجه أعمال الشركة	262	0	3.56	.086	4.00	1.393	-.646	.150	-.922	.300
تحرص القيادة على مواصلة أهداف الشركة مع خططها الاستراتيجية	262	0	3.48	.085	4.00	1.375	-.574	.150	-.975	.300
تتخذ القيادة قرارات استراتيجية تسهم في تحقيق أهداف الشركة	262	0	3.43	.090	4.00	1.452	-.502	.150	-1.127	.300
تعمل القيادة على توضيح الرؤية المستقبلية لجميع العاملين	262	0	3.46	.094	4.00	1.518	-.510	.150	-1.272	.300
تسهم الرؤية الاستراتيجية في تعزيز كفاءة الأداء داخل الشركة	262	0	3.39	.085	4.00	1.382	-.409	.150	-1.165	.300
تساعد القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للشركة	262	0	3.41	.088	4.00	1.432	-.484	.150	-1.170	.300
تشجع القيادة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات	262	0	3.51	.083	4.00	1.347	-.623	.150	-.871	.300
تمنح الإدارة العاملين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم بكفاءة	262	0	3.37	.089	4.00	1.445	-.444	.150	-1.232	.300

تدعم القيادة العمل الجماعي والتعاون بين العاملين	262	0	3.41	.087	4.00	1.403	-.469	.150	-1.147	.300
تحرص الإدارة على تنمية مهارات العاملين وتطوير قدراتهم	262	0	3.53	.087	4.00	1.416	-.589	.150	-1.040	.300
يسهم تمكين العاملين في تحسين جودة الأداء المؤسسي	262	0	3.43	.091	4.00	1.481	-.478	.150	-1.253	.300
يعزز إشراك العاملين في اتخاذ القرار مستوى الالتزام بالأهداف التنظيمية	262	0	3.40	.094	4.00	1.520	-.450	.150	-1.325	.300
تشجع القيادة تبني الأفكار الإبداعية والابتكارية داخل الشركة	262	0	3.49	.082	4.00	1.321	-.541	.150	-.937	.300
تستجيب الإدارة بمرونة للتغيرات في بيئة العمل	262	0	3.45	.085	4.00	1.371	-.547	.150	-1.020	.300
تدعم القيادة تنفيذ مبادرات التطوير والتحول المؤسسي	262	0	3.38	.091	4.00	1.472	-.463	.150	-1.246	.300
تسهم إدارة التغيير في رفع كفاءة العمليات وتحسين نتائج العمل	262	0	3.42	.097	4.00	1.565	-.471	.150	-1.374	.300

تسهم القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الخدمية بمدينة جدة	262	0	3.39	.088	4.00	1.417	- .453	.150	-1.145	.300
---	-----	---	------	------	------	-------	--------	------	--------	------

• اختبار المصادقية والموثوقية

يقدم ملخص معالجة الحالات والتحليلات الإحصائية المنجزة دليلاً رقمياً متيناً على جودة وموثوقية أداة قياس الدراسة الحالية؛ فقد بينت النتائج أن عدد الحالات الصحيحة الخاضعة للتحليل بلغت مئتين واثنين وستين حالة بنسبة مئوية كاملة تقدر بنحو مئة بالمئة من القوام الإجمالي للمستجيبين؛ ودون استبعاد أو فقدان لأي استبانة؛ مما يعطي فكرة واضحة عن دقة الإدخال والتزام أفراد العينة بملء كافة البنود؛ وبالانتقال إلى إحصاءات الثبات سجل معامل ألفا كرونباخ قيمة مرتفعة وممتازة بلغت 0.932 للمتغيرات العشرين المدرجة في النموذج؛ وتشير هذه القيمة المتقدمة التي تتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول علمياً والبالغ 0.70 إلى اتساق داخلي وتجانس كبير بين عبارات الدراسة؛ وربما يبرهن هذا الثبات الإحصائي العالي على قدرة الأداة على تقديم نتائج مستقرة ومتطابقة إذا ما أعيد تطبيقها في ظروف مماثلة؛ مما يمنح الباحث طمأنينة علمية كاملة لاعتماد هذه البيانات في استخراج الدلالات الإحصائية وبناء التفسيرات الواقعية للظاهرة الإدارية المدروسة.

جدول 2: ملخص التحليلات الإحصائية

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	262	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	262	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 3: اختبار الثبات والموثوقية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.932

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

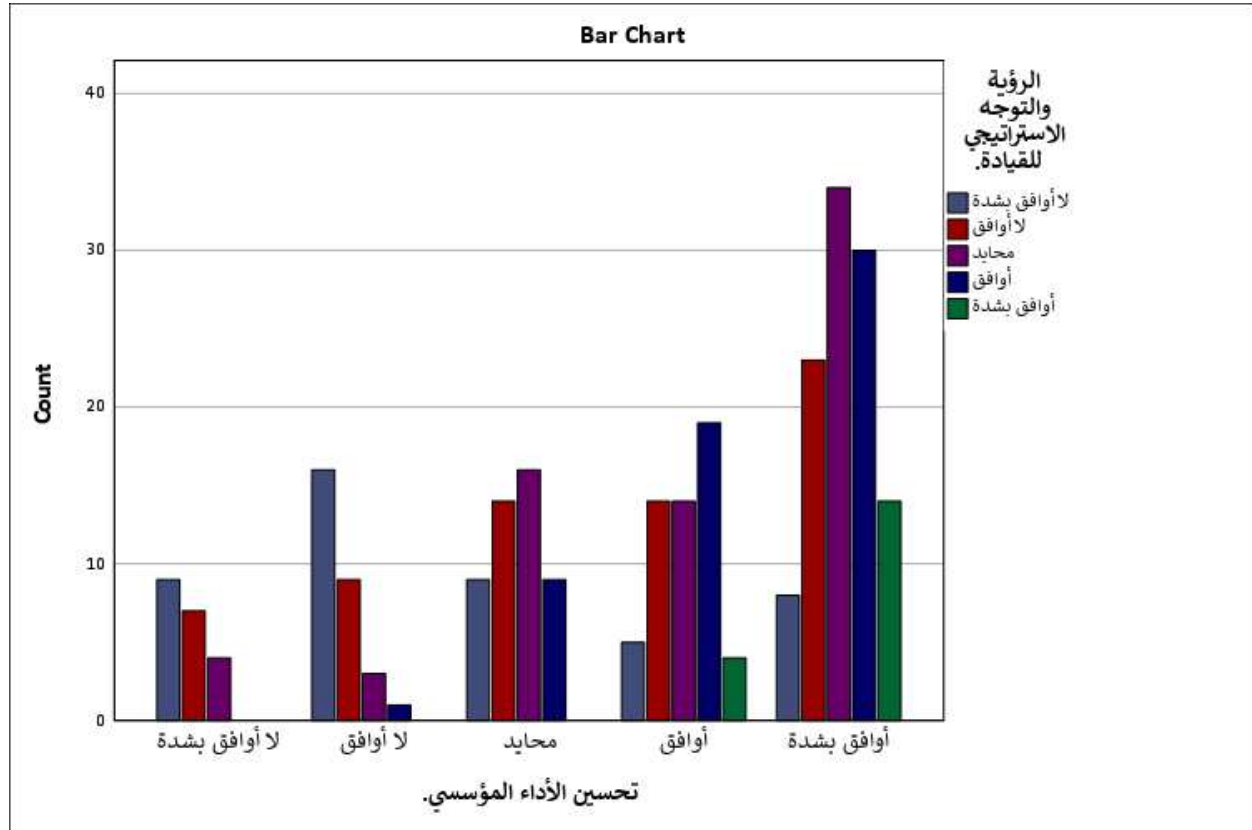
1. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي والرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة.

تكشف نتائج اختبار كاي اسكوير عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية بين مستوى تحسين الأداء المؤسسي والرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة؛ فقد بلغت قيمة كاي اسكوير لبيرسون 73.190 عند درجات حرية تساوي 16 وبمستوى دلالة احتمالي بلغ 0.000؛ وهي قيمة تقل عن مستوى المعنوية القياسي 0.05؛ ويدعم هذا التوجه قيمة نسبة الاحتمالية البالغة 78.232 ودلالة الاقتران الخطي المباشر عند 53.497؛ ورغم وجود نسبة أربع وعشرين بالمئة من الخلايا التي تعاني من تكرار متوقع أقل من خمسة نتيجة لتشتت استجابات المعارضة والحياد فإن النتيجة العامة تظل صلبة؛ ويبدو من التحليل المتقاطع الموضح في الأشكال البيانية أن الموظفين الذين يلمسون رؤية واضحة وتوجهاً استراتيجياً قوياً من قيادتهم يميلون بشكل مكثف نحو تقييم الأداء المؤسسي لشركاتهم بدرجات مرتفعة تتراوح بين أوافق وأوافق بشدة؛ وربما يفسر ذلك بأن الوضوح الاستراتيجي يسهم مباشرة في توجيه الجهود الفردية وتنسيقها؛ مما يحتمل أن يثمر تحسناً حقيقياً في مخرجات العمل الكلية للشركات الخدمية بجدة.

جدول 4: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي والرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	73.190 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	78.232	Likelihood Ratio

.000	1	53.497	Linear-by-Linear Association
		262	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.37.			



شكل توضيحي 1: المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي. والرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة.

2. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار.

تظهر المعطيات الرقمية الناتجة عن اختبار الاستقلالية كاي اسكوير ارتباطاً جوهرياً فائق الأهمية الإحصائية بين جودة الأداء المؤسسي وممارسات تمكين العاملين وإشراكهم في صنع القرار؛ حيث سجلت قيمة اختبار بيرسون مئة وواحد فاصلة مئة وثلاثة وتسعين عند درجات حرية بلغت 16 وبمستوى دلالة احتمالية قطعي يقدر بـ 0.000؛ وتطابقت معها قيمة نسبة الاحتمالية البالغة 97.082 والافتراض الخاطئ البالغ 64.683 بمستوى دلالة تام؛ وتشير هذه القيم المتقدمة بوضوح إلى رفض

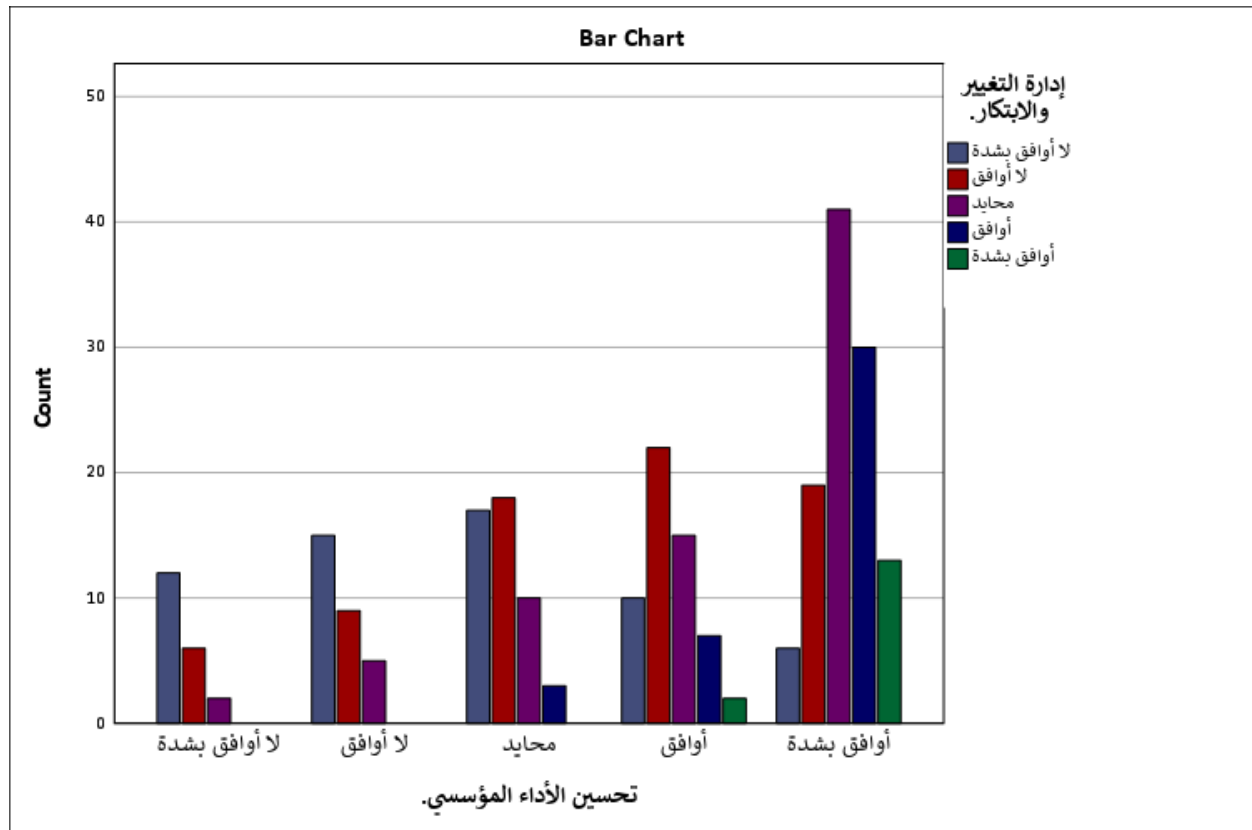
فرضية الاستقلالية وقبول دلالة التبعية بين المتغيرين؛ ويلاحظ من التوزيع البياني للمربعات المتقاطعة تركيز الاستجابات العالية لتحسين الأداء في الخلايا التي تقابل درجات تمكين مرتفعة؛ وربما يعود هذا الارتباط المتين إلى أن منح العاملين الصلاحيات وإشراكهم في القرارات يرفع من درجات التزامهم ورغبتهم في إنجاح الخطط؛ مما قد يترجم واقعياً إلى سلوكيات عمل إيجابية تدفع الكفاءة والإنتاجية نحو مستويات تنافسية متميزة.

جدول 5: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي وتمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	100.193 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	97.082	Likelihood Ratio
.000	1	64.683	Linear-by-Linear Association
		262	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.60.			

جدول 6: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي. وإدارة التغيير والابتكار.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	91.768 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	102.211	Likelihood Ratio
.000	1	77.082	Linear-by-Linear Association
		262	N of Valid Cases
a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.15.			



شكل توضيحي 3: المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين تحسين الأداء المؤسسي. وإدارة التغيير والابتكار.

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تظهر نتائج تحليل التباين الأحادي المتقدم لنموذج الدراسة معطيات إحصائية تدعم بقوة معنوية التقديرات وصلاحيه البنية التحليلية المعتمدة؛ فقد بلغ مجموع المربعات الخاص بالانحدار مئتين وتسعة فاصلة سبعمئة وثمانين عند درجات حرية بلغت 12 وبمتوسط مربعات يقدر بنحو 17.482؛ وفي المقابل سجل مجموع مربعات البواقي قيمة بلغت مئتين وثلاثين فاصلة ثمانمئة وتسعة عشر عند درجات حرية بلغت مئتين وتسعة وأربعين وبمتوسط مربعات يساوي 0.927؛ ونتج عن هذه النسب قيمة فاء مرتفعة وممتازة بلغت 18.859 وبمستوى دلالة احتمالي تام قدره 0.000؛ وتؤكد هذه القيمة رفض فرضية العدم بشكل حاسم؛ وتبرهن على أن النموذج الإحصائي المشترك الذي يربط بين الأداء المؤسسي كمتغير تابع ومجموع المتغيرات المستقلة يمتلك قدرة تفسيرية حقيقية وليست ناتجة عن الصدفة؛ وربما يشير هذا التطابق الإحصائي إلى أن الفروق الملاحظة في جودة الأداء داخل الشركات الخدمية تعود بشكل جوهري إلى التباين في مستويات تطبيق الرؤية والتمكين وإدارة التغيير؛ مما قد يعطي متخذي القرار أساساً علمياً متيناً لتوجيه الموارد نحو هذه المحاور لتحقيق أعلى عائد تنظيمي ممكن.

يقدم ملخص نموذج معامل بايز تقييماً إحصائياً حديثاً ومكملاً للتحليلات التقليدية يهدف إلى تأكيد رجحان فرضية الدراسة التفسيرية مقابل الفرضية الصفريّة؛ حيث أظهرت النتائج قيمة فائقة الضخامة لمعامل بايز بلغت رقماً فلكياً يقدر بنحو 20758920565084630000000000.000؛ وتوفر هذه القيمة الهائلة دليلاً بايزياً قاطعاً وحاسماً يرجح النموذج البديل الذي يثبت وجود تأثير حقيقي لمتغيرات القيادة والتمكين والتغيير على الأداء المؤسسي مقارنة بالنموذج الصفري القائم على الثابت فقط؛ وسجل النموذج معامل ارتباط بلغت قيمته 0.690 ومعامل تحديد يقف عند 0.476 وبمعامل تحديد معدل يقدر بنحو 0.451 وبخطأ معياري للتقدير لا يتجاوز 0.96؛ وتضفي هذه المؤشرات الاحتمالية قوة برهانية مضاعفة على نتائج الانحدار السابقة؛ إذ يحتمل أن تشير إلى أن العلاقة السببية المرصودة تتمتع بدرجة عالية جداً من اليقين الإحصائي والثبات؛ مما قد يرفع من درجة الموثوقية العلمية للتوصيات التطبيقية المستخرجة ويؤكد أن تبني هذه الممارسات الإدارية يعد خياراً حتمياً ومضموناً لتحسين نتائج الأعمال وتطوير الأداء الفعلي للشركات الخدمية بمدينة جدة.

جدول 7: اختبار التباين الأحادي

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	18.859	17.482	12	209.780	Regression
		.927	249	230.819	Residual
			261	440.599	Total
a. Dependent Variable: تحسين الأداء المؤسسي.					
b. Model: (Intercept), الرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة, إدارة التغيير والابتكار, , تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار					

جدول 8: ملخص نموذج معامل بايز

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
.96	.451	.476	.690	20758920565084630000000000.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), الرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة, إدارة التغيير والابتكار, , تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

الخاتمة ومناقشة النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تؤدي دوراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي داخل الشركات الخدمية في مدينة جدة، حيث بينت النتائج وجود تأثير إيجابي لجميع أبعاد القيادة الاستراتيجية في رفع كفاءة الأداء وتعزيز قدرة الشركات على تحقيق أهدافها التنظيمية. ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء الدور الذي تؤديه القيادة الاستراتيجية في توجيه المؤسسة نحو رؤية مستقبلية واضحة، وتوحيد جهود العاملين، وتعزيز ثقافة العمل المؤسسي، بما يساعد على تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية. كما تتفق هذه النتيجة مع نظرية القيادة التحويلية التي تؤكد أن القيادة الفاعلة تمثل المحرك الرئيس للتغيير الإيجابي داخل المنظمات، وأنها تسهم في تنمية الموارد البشرية وتحفيز الابتكار وتحقيق الأداء المؤسسي المتميز. كما أوضحت النتائج أن الرؤية والتوجه الاستراتيجي للقيادة كانا من أكثر الأبعاد تأثيراً في تحسين الأداء المؤسسي، حيث يسهم وجود رؤية واضحة وأهداف استراتيجية محددة في توجيه الموارد والإمكانات نحو تحقيق الأولويات التنظيمية، وتحسين عملية التخطيط، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن وضوح الرؤية يساعد العاملين على فهم أهداف المؤسسة وأدوارهم في تحقيقها، ويزيد من مستوى الالتزام التنظيمي، ويعزز القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية من خلال التخطيط الاستباقي واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة.

وأظهرت النتائج كذلك أن تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرار يمثلان عنصراً مهماً في تحسين الأداء المؤسسي، إذ إن منح العاملين الصلاحيات المناسبة، وإشراكهم في مناقشة القضايا التنظيمية، والاستفادة من خبراتهم، يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية، وزيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز روح الفريق، ورفع مستوى المسؤولية والالتزام. كما أن مشاركة العاملين في صنع القرار تساعد على تقليل مقاومة التغيير، وتحفزهم على تقديم المبادرات والأفكار التطويرية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على جودة الخدمات وكفاءة الأداء داخل الشركات الخدمية.

كما بينت الدراسة أن إدارة التغيير والابتكار تمثل أحد المحاور الأساسية لتحقيق الأداء المؤسسي المتميز، حيث إن قدرة القيادة على إدارة التغيير بصورة منهجية وتشجيع الابتكار تساعد الشركات على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والتقنية، وتطوير الخدمات، وتحسين العمليات الداخلية، وتعزيز مرونة المنظمة في مواجهة المنافسة. وتؤكد هذه النتيجة أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة الابتكار وتدعم المبادرات الإبداعية تكون أكثر قدرة على تحقيق النمو والاستدامة، وتحسين جودة الأداء المؤسسي في بيئة أعمال تتسم بسرعة التغيير.

كما أشارت النتائج إلى أن التكامل بين الرؤية الاستراتيجية، وتمكين العاملين، وإدارة التغيير والابتكار، يؤدي إلى بناء منظومة قيادية متكاملة تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بصورة مستدامة. ويؤكد ذلك أن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد مجموعة من الممارسات الإدارية المنفصلة، وإنما هي منظومة متكاملة تعتمد على التخطيط طويل المدى، وتنمية الموارد البشرية، وتعزيز الابتكار، وتحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية واحتياجات العاملين، بما يسهم في بناء شركات خدمية أكثر كفاءة وقدرة على المنافسة وتحقيق التميز المؤسسي.

التوصيات:

- تعزيز تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركات الخدمية وربطها بالأهداف طويلة المدى للمؤسسة.
- تطوير برامج تدريبية متخصصة لإعداد القيادات الإدارية وتنمية مهارات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة التغيير، وصنع القرار.
- ترسيخ ثقافة الرؤية المشتركة داخل الشركات لضمان وضوح الأهداف وتعزيز التزام العاملين بتحقيقها.
- توسيع نطاق تمكين العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات بما يعزز الإبداع والابتكار والرضا الوظيفي.
- دعم ثقافة الابتكار المؤسسي وتشجيع المبادرات التطويرية التي تسهم في تحسين جودة الخدمات والعمليات.
- تطوير نظم تقييم الأداء المؤسسي وربطها بمؤشرات الأداء الاستراتيجية لضمان التحسين المستمر.
- تعزيز قنوات الاتصال الداخلي بين القيادات والعاملين بما يدعم الشفافية وسرعة تبادل المعلومات.
- توفير بيئة تنظيمية مرنة تساعد على إدارة التغيير بصورة فعالة وتقليل مقاومة العاملين للمبادرات التطويرية.
- تشجيع الشركات الخدمية على تبني أفضل الممارسات القيادية العالمية بما يتناسب مع البيئة السعودية.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى، مثل الثقافة التنظيمية، والرشاقة التنظيمية، والتحول الرقمي، والابتكار المؤسسي، بوصفها عوامل وسيطة أو معدلة في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

- الحربي، محمد عطية. (2023م). أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على شركات التأمين السعودية. مجلة البحوث الإدارية، 4(4)، 201-230.
- حمزة، زهير إسماعيل، والكلاي، نوفل عبد الرضا. (2024م). تأثير القيادة الاستراتيجية في تطوير الأداء الوظيفي للموارد البشرية. مجلة الإدارة والاقتصاد، (144)، 1-24.
- الذماري، محمد محمد أحمد، والسنباني، طه محمد صالح. (2024م). أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للكهرباء (الإدارة العامة وكهرباء الأمانة). مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 3(7)، 32-66.
- زين العابدين، هديل. (2025م). أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة بالرياض. مجلة ميد أوشن للبحوث الإدارية، 1(1)، 75-102.
- الشمري، خلف بن سليمان. (2023م). دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الشركات الخدمية بمدينة الرياض. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 89-114.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Thani, A. A., and Mua'amar, M. (2021). The influence of strategic leadership on institutional performance: Evidence from the service sector in Qatar. Sustainability, 13(16), 9012.
- Al-Zubi, K., and Al-Zubi, Z. (2022). The impact of strategic leadership on organizational performance in the Jordanian telecommunications sector. International Journal of Professional Business Review, 7(5), e0834.

- Arachchi, S. M., and Perera, H. S. C. (2019). Strategic leadership and service quality in the banking sector: Evidence from Sri Lanka. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(5), 938–957.
- Ashkevari, S. B., and Ghasemi, B. (2023). The impact of strategic leadership on organizational performance with regard to the role of organizational innovation. *Journal of Organizational Behavior Research*, 8(2), 40–53.
- Khan, M. A., and Alotaibi, S. (2024). Strategic leadership and organizational performance in service firms: Evidence from Saudi Arabia. *Journal of Business Research*, 170, 114–130.
- Le, P. B., and Lei, H. (2019). Determinants of innovation capability: The roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 527–547.