

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال

عنوان البحث

تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين دراسة حالة المنظمات غير

ربحية السعودية

إعداد الطالب/ عبدالرحمن عبده علي عقيل

إشراف/ د . الفيصل عبدالحميد محمد

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

جدول المحتويات

١	الفصل الاول
٥	الملخص
٦	المقدمة
٧	مشكلة الدراسة
٨	اهمية الدراسة
١٠	اهداف الدراسة
١٢	تساؤلات الدراسة
١٤	فرضيات الدراسة
١٦	مصطلحات الدراسة
١٧	متغيرات الدراسة
١٩	الفصل الثاني
٢٠	الدراسات السابقة
٢٤	الإطار النظري
٢٧	القيادة الاستراتيجية:
٣٠	دور القادة المتوسطين:
٣٣	المنظمات غير ربحية السعودية:

٣٦	العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المنظمة:
٣٨	تطوير المهارات القيادية:
٤٠	احتياجات التدريب والتطوير:
٤٦	الثقافة التنظيمية ودورها في تطوير القيادة:
٤٨	دور التكنولوجيا في تطوير القيادة الاستراتيجية:
٥١	القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية:
٥٤	الخاتمة
٥٥	الفصل الثالث
٥٦	منهجية الدراسة
٥٦	مجتمع الدراسة
٥٧	ادوات جمع البيانات
٥٨	حدود الدراسة
٥٩	الاستبيان
٦٢	الفصل الرابع
٦٣	التحليل الاحصائي
٧١	النتائج
٧٤	التوصيات

٧٩	المراجع
٨٢	الملخص
٨٣	الملاحق

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية. تسعى الدراسة إلى فهم التحديات التي تواجه هؤلاء القادة في تطوير مهاراتهم، وتقديم توصيات عملية لتحسين أدائهم في هذا المجال الحيوي.

□ أظهرت النتائج وجود تحديات في بعض جوانب القيادة الاستراتيجية، مثل إدارة التغيير وتحفيز الفريق، بينما كانت بعض الجوانب الأخرى، مثل صياغة الرؤية واتخاذ القرار، أكثر تطوراً.

□ العوامل المؤثرة: تبين أن العوامل التنظيمية (مثل ثقافة المنظمة وتوفر الموارد) والعوامل الفردية (مثل الخبرة والمعرفة) والعوامل البيئية (مثل التغيرات في البيئة الخارجية) تؤثر بشكل كبير على مهارات القيادة الاستراتيجية.

□ البرامج التدريبية: أظهرت النتائج أن البرامج التدريبية تساهم في تطوير المهارات القيادية، ولكن هناك حاجة إلى تحسين جودة هذه البرامج وتركيزها على الجوانب الأكثر تحدياً.

□ تحقيق الأهداف الاستراتيجية: تبين وجود علاقة إيجابية بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

مقدمة:

تعتبر القيادة الاستراتيجية حجر الزاوية في نجاح أي منظمة، وخاصة المنظمات غير ربحية التي تعتمد بشكل كبير على الكفاءات القيادية لتحقيق أهدافها الإنسانية. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه القطاع غير ربحية في المملكة العربية السعودية، أصبح تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين أمراً بالغ الأهمية.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف واقع مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية، وتحديد الفجوات القائمة بين المهارات الحالية والمهارات المطلوبة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للمنظمات. كما تسعى الدراسة إلى اقتراح مجموعة من التدخلات والآليات التي من شأنها تطوير هذه المهارات وتعزيز الكفاءة القيادية في هذا القطاع الحيوي.

تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة في ظل الدور المحوري الذي تلعبه المنظمات غير ربحية في المجتمع السعودي، حيث تساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتقديم الخدمات الإنسانية. من خلال تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين، يمكن لهذه المنظمات تحقيق الأثر المرجو منها على المستويين الفردي والمجتمعي.

مشكلة الدراسة.

المشكلة الرئيسية:

تواجه المنظمات غير ربحية السعودية تحديات كبيرة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويعود ذلك جزئياً إلى نقص في مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين. فغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة، وقصور في مهارات اتخاذ القرار، وضعف القدرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة، يؤثر سلباً على أداء هذه المنظمات ويحد من قدرتها على تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

المشكلات الفرعية:

فجوة في المهارات: توجد فجوة كبيرة بين المهارات الحالية للقادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية والمهارات المطلوبة لمواجهة التحديات المعاصرة والقيادة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ضعف الرؤية الاستراتيجية: يعاني العديد من القادة المتوسطين من صعوبة في صياغة رؤية استراتيجية واضحة وملهمة للمنظمة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل.

قصور في مهارات اتخاذ القرار: يفتقر بعض القادة المتوسطين إلى المهارات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية سليمة في ظل بيئة عمل متغيرة ومعقدة.

صعوبة في إدارة التغيير: يواجه القادة المتوسطون تحديات في إدارة عمليات التغيير داخل المنظمة، وتشجيع الموظفين على تبني الرؤية الجديدة والاستراتيجيات المتطورة. ضعف في التواصل الاستراتيجي: يفتقر بعض القادة المتوسطين إلى المهارات اللازمة للتواصل الفعال مع مختلف شرائح العمل، وشرح الرؤية الاستراتيجية وتحفيز الموظفين.

اهمية الدراسة

الأهمية العلمية والعملية للدراسة

الأهمية العلمية:

إغناء المعرفة: تساهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول واقع مهارات القيادة الاستراتيجية في القطاع غير ربحية السعودي، وتحديد العوامل المؤثرة في تطويرها. بناء النظريات: تساعد نتائج الدراسة في بناء وتطوير النظريات القائمة حول القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير الربحية، وتقديم رؤى جديدة حول هذا المجال. تطوير الأدوات: يمكن للدراسة أن تساهم في تطوير أدوات وأساليب جديدة لتقييم مهارات القيادة الاستراتيجية وتحديد الاحتياجات التدريبية.

المقارنة مع الدراسات السابقة: تسمح الدراسة بالمقارنة بين نتائجها ونتائج الدراسات السابقة في مجال القيادة الاستراتيجية، مما يساعد في فهم التطورات والتغيرات في هذا المجال.

الأهمية العملية:

تطوير القادة: تساعد الدراسة في تحديد الاحتياجات التدريبية للقادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية ، وبالتالي يمكن تصميم برامج تدريبية مخصصة لتطوير مهاراتهم.

تحسين الأداء المؤسسي: من خلال تطوير مهارات القادة، يمكن تحسين أداء

المنظمات غير ربحية بشكل عام، وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية.

الاستفادة من الموارد: تساهم الدراسة في الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة في

المنظمات غير ربحية ، من خلال اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة.

تعزيز التنافسية: تساعد الدراسة المنظمات غير ربحية على تعزيز تنافسيتها وجذب

المزيد من الدعم والتبرعات.

تطوير السياسات: يمكن استخدام نتائج الدراسة لتطوير سياسات وبرامج لدعم وتطوير

القيادة في القطاع غير ربحية .

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تطوير إطار عمل شامل لتقييم وتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية، بهدف تعزيز أدائهم ومساهماتهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات.

الأهداف الفرعية:

التشخيص الدقيق: تحديد الفجوات الحالية في مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية، وتحديد المهارات الأكثر أهمية لتحقيق النجاح.

تطوير أدوات التقييم: تطوير أدوات وأساليب فعالة لتقييم مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين، وربط نتائج التقييم باحتياجات التدريب والتطوير.

اقتراح برامج تدريبية مخصصة: تصميم برامج تدريبية مخصصة لتطوير المهارات المطلوبة، مع التركيز على الجوانب النظرية والعملية للقيادة الاستراتيجية.

بناء نموذج لتطوير القيادة: بناء نموذج شامل لتطوير القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير ربحية السعودية، يشمل مراحل التقييم والتدريب والتطبيق المتابعة.

تحديد العوامل المؤثرة: تحديد العوامل التي تؤثر على تطوير مهارات القيادة

الاستراتيجية، مثل الثقافة التنظيمية، والدعم الإداري، والموارد المتاحة.

اقتراح آليات للتغيير: اقتراح آليات لتغيير الثقافة التنظيمية وتعزيز بيئة العمل التي

تشجع على التعلم والتطوير المستمر.

تطوير مؤشرات الأداء: تطوير مؤشرات أداء لقياس أثر برامج التدريب والتطوير على

أداء القادة والمنظمات.

أسئلة الدراسة :

السؤال الرئيسي:

ما هي العوامل التي تؤثر على مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية، وما هي التدخلات اللازمة لرفع مستوى هذه المهارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات؟

الأسئلة الفرعية:

تشخيص الوضع الراهن:

ما هو مستوى الوعي لدى القادة المتوسطين بأهمية القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير ربحية ؟

ما هي المهارات الاستراتيجية التي يفتقر إليها القادة المتوسطون بشكل أكبر؟
ما هي التحديات التي تواجه القادة المتوسطين في ممارسة القيادة الاستراتيجية؟

العوامل المؤثرة:

ما هي العوامل التنظيمية التي تؤثر على تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية (مثل: ثقافة المنظمة، هيكل التنظيم، الدعم الإداري)؟

ما هي العوامل الفردية التي تؤثر على تطوير هذه المهارات (مثل: الخبرة،
التعليم، الدافع)؟

ما هي العوامل البيئية التي تؤثر على تطوير هذه المهارات (مثل: التغيرات في
القطاع غير ربحي، التنافس، التطورات التكنولوجية)؟

التدخلات المطلوبة:

ما هي البرامج التدريبية الأكثر فعالية لتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى
القادة المتوسطين؟

ما هي الأدوات والأساليب التي يمكن استخدامها لتقييم أثر هذه البرامج؟
ما هي الآليات التي يمكن من خلالها دمج التطوير المستمر للقيادة في ثقافة
المنظمة؟

النتائج المتوقعة:

ما هي النتائج المتوقعة من تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة
المتوسطين على مستوى الأداء الفردي والتنظيمي؟

ما هي العلاقة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف
الاستراتيجية للمنظمات غير ربحية ؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة موجبة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية وبين تحقيق هذه المنظمات لأهدافها الاستراتيجية.

الفرضيات الفرعية:

الفرضيات المتعلقة بالفجوات في المهارات:

هناك فجوة كبيرة بين المهارات الاستراتيجية المطلوبة للمناصب القيادية المتوسطة في المنظمات غير ربحية السعودية والمهارات الحالية لدى شاغلي هذه المناصب.

يفتقر القادة المتوسطون في المنظمات غير ربحية السعودية إلى المهارات اللازمة لصياغة الرؤية الاستراتيجية وتحديد الأهداف الاستراتيجية. يعاني القادة المتوسطون في المنظمات غير ربحية السعودية من صعوبة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل بيئة عمل متغيرة.

الفرضيات المتعلقة بالعوامل المؤثرة:

هناك علاقة عكسية بين مستوى الدعم الإداري الذي يحصل عليه القادة المتوسطون وبين مستوى مهاراتهم الاستراتيجية.

هناك علاقة موجبة بين مستوى الوعي بأهمية القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين وبين مستوى مهاراتهم الاستراتيجية.

تؤثر الثقافة التنظيمية للمنظمة بشكل كبير على مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين.

الفرضيات المتعلقة بالتدخلات:

تساهم برامج التدريب التي تركز على تطوير المهارات الاستراتيجية في تحسين أداء القادة المتوسطين.

يؤدي توفير فرص التعلم المستمر والتطوير المهني إلى زيادة مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين.

يؤدي تبني ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتغيير إلى تعزيز مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين.

الفرضيات المتعلقة بالنتائج:

يؤدي تحسين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين إلى زيادة كفاءة المنظمات غير ربحية في تحقيق أهدافها.

يؤدي تحسين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين إلى زيادة قدرة المنظمات غير ربحية على التكيف مع التغيرات البيئية.

مصطلحات الدراسة :

مصطلحات رئيسية:

القيادة الاستراتيجية: القدرة على تحديد رؤية مستقبلية للمنظمة، وصياغة استراتيجيات لتحقيق هذه الرؤية، وتوجيه جهود المنظمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

القادة المتوسطون: الأفراد الذين يشغلون مناصب إدارية وسطى في المنظمة، وهم المسؤولون عن تنفيذ الاستراتيجيات وتوجيه فرق العمل.

المنظمات غير ربحية : المؤسسات غير الربحية التي تهدف إلى تقديم الخدمات الإنسانية والمجتمعية.

المهارات الاستراتيجية: مجموعة من المهارات والمعارف التي تمكن القادة من اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وإدارة التغيير، وبناء العلاقات، والتواصل الفعال.

الأهداف الاستراتيجية: الأهداف طويلة الأجل التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

مصطلحات فرعية:

الرؤية الاستراتيجية: صورة مستقبلية واضحة وملهمة للمنظمة.

التخطيط الاستراتيجي: عملية وضع الخطط والسياسات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

اتخاذ القرار الاستراتيجي: عملية اختيار البدائل والمسارات التي من شأنها تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

إدارة التغيير: عملية إدارة التحولات والتغيرات التي تحدث في المنظمة.

البرامج التدريبية: برامج مصممة لتطوير مهارات وقدرات الأفراد.

التقييم: عملية تقييم الأداء وقياس النتائج.

الثقافة التنظيمية: مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تميز

المنظمة.

الدعم الإداري: الدعم الذي تقدمه الإدارة العليا للقادة المتوسطين.

تحديد المتغيرات التابعة والمستقلة في الدراسة

المتغير التابع (النتيجة):

مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية: هذا هو المتغير الذي نريد قياسه وتقييمه، وهو

يتأثر بالعوامل الأخرى في الدراسة.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يُقاس هذا المتغير بمدى نجاح المنظمة في تحقيق

الأهداف التي وضعتها.

المتغيرات المستقلة (الأسباب):

العوامل التنظيمية:

ثقافة المنظمة

هيكل التنظيم

الدعم الإداري

الموارد المتاحة

العوامل الفردية:

الخبرة

التعليم

الدافع

العمر

العوامل البيئية:

التغيرات في القطاع غير ربحية

التنافس

التطورات التكنولوجية

البرامج التدريبية: نوعية البرنامج، مدته، محتواه.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

دراسة بن لبدة وبن فيصل (2017)

تقييم دور مهارات القيادة في تحسين أداء ضباط حرس الحدود السعوديين.

المنهج: وصفي، باستخدام الاستبانة.

النتائج: وجود علاقة مباشرة قوية بين وجود مهارات قيادية قوية وتحسين الأداء لدى

ضباط حرس الحدود.

دراسة Kitonga وزملاؤه (2016)

دراسة العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في المنظمات غير

الربحية الكينية.

المنهج: وصفي، باستخدام استبانة موجهة للمديرين.

النتائج: إيجاد علاقة إيجابية قوية بين استخدام القيادة الاستراتيجية وتحسن الأداء

التنظيمي في المنظمات غير الربحية.

دراسة أبو حجير (2014)

تقييم دور القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية

الفلسطينية.

المنهج: وصفي تحليلي، باستخدام قائمة استقصاء.

النتائج: وجود علاقة مباشرة قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر،

وكذلك بين القيادة الاستراتيجية والبيئة الخارجية.

النتائج العامة المشتركة بين الدراسات الثلاث

أهمية القيادة الاستراتيجية: تشير جميع الدراسات إلى أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً

حاسماً في تحسين الأداء التنظيمي، سواء في القطاع العام أو الخاص أو في

المنظمات غير الربحية.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء: هناك توافق عام على وجود علاقة إيجابية

قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ونتائج الأداء المختلفة، مثل الكفاءة، والفعالية،

وإدارة المخاطر.

التعميم على سياقات مختلفة: على الرغم من اختلاف سياقات الدراسات (السعودية،

كينيا، فلسطين)، إلا أن النتائج تشير إلى أن أهمية القيادة الاستراتيجية تتجاوز الحدود

الجغرافية والقطاعية.

دراسة رحيمة (2012)

دراسة العلاقة بين مهارات القيادة الاستراتيجية والتهيو لضغوط العمل لدى القادة

العسكريين العراقيين.

النتائج: وجود علاقة مباشرة قوية بين المهارات القيادية الاستراتيجية والقدرة على

التعامل مع ضغوط العمل.

دراسة الصامل (2011)

دراسة علاقة تنمية المهارات القيادية بالأداء الوظيفي في مجلس الشورى السعودي.

النتائج: أهمية مهارات التخطيط واتخاذ القرار، وتأثير التدريب على تطوير المهارات

القيادية وتحسين الأداء الوظيفي.

دراسة Phipps و Burbach (2010)

دراسة تطبيق القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير الربحية الأمريكية.

النتائج: نقص في تطبيق القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير الربحية، ولكن هناك

إمكانية كبيرة لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيقها.

النتائج العامة المشتركة بين الدراسات الثلاث الأخيرة

أهمية المهارات القيادية الاستراتيجية: تؤكد جميع الدراسات على أهمية المهارات

القيادية الاستراتيجية في مختلف القطاعات والمستويات الوظيفية.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء: هناك توافق عام على وجود علاقة إيجابية

بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ونتائج الأداء المختلفة، سواء كانت تتعلق بالتعامل

مع الضغوط، أو تحسين الأداء الوظيفي، أو رفع الأداء التنظيمي بشكل عام.

أهمية التدريب والتطوير: تشير الدراسات إلى أن التدريب والتطوير يلعبان دوراً حاسماً

في تنمية المهارات القيادية وتحسين الأداء.

الإطار النظري

المحاور النظرية :

القيادة الاستراتيجية:

تعريف القيادة الاستراتيجية ومكوناتها الأساسية.

أهمية القيادة الاستراتيجية في المنظمات، وخاصة المنظمات غير ربحية .

النظريات المختلفة للقيادة الاستراتيجية وتطبيقها على المنظمات غير ربحية .

المهارات الأساسية للقيادة الاستراتيجية (الرؤية، التخطيط، اتخاذ القرار،

الإبداع، التواصل، إلخ).

دور القادة المتوسطين:

تعريف القادة المتوسطين وأدوارهم في المنظمة.

التحديات التي تواجه القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية .

أهمية تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين.

دور القادة المتوسطين في تنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق أهداف المنظمة.

المنظمات غير ربحية السعودية:

خصائص المنظمات غير ربحية السعودية وتاريخها.

البيئة التشريعية والتنظيمية للمنظمات غير ربحية في السعودية.

التحديات التي تواجه المنظمات غير ربحية السعودية.

دور المنظمات غير ربحية في المجتمع السعودي.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المنظمة:

التأثير المباشر وغير المباشر للقيادة الاستراتيجية على أداء المنظمة.

مؤشرات قياس أداء المنظمات غير ربحية .

العوامل التي تؤثر على العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المنظمة.

تطوير المهارات القيادية:

النظريات المختلفة لتطوير المهارات القيادية.

أساليب وطرق تطوير المهارات القيادية (التدريب، التوجيه، التغذية الراجعة،

إلخ).

أهمية التطوير المستمر للمهارات القيادية.

دور التكنولوجيا في تطوير المهارات القيادية.

احتياجات التدريب والتطوير:

تحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية الخاصة بالقادة المتوسطين في

المنظمات غير ربحية السعودية.

تصميم برامج تدريبية مخصصة لتلبية هذه الاحتياجات.

تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير.

الثقافة التنظيمية ودورها في تطوير القيادة:

تأثير الثقافة التنظيمية على ممارسات القيادة.

أهمية بناء ثقافة تنظيمية داعمة للقيادة الاستراتيجية.

دور القادة في بناء الثقافة التنظيمية.

دور التكنولوجيا في تطوير القيادة الاستراتيجية:

استخدام التكنولوجيا الحديثة في دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ

القرار.

دور أدوات التحليل والتقارير في دعم عملية صنع القرار الاستراتيجي.

تحديات استخدام التكنولوجيا في المنظمات غير ربحية .

القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية:

أهمية القيادة الأخلاقية في المنظمات غير ربحية .

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية.

دور القادة في تعزيز القيم الأخلاقية في المنظمة.

القيادة الاستراتيجية:

تعريف القيادة الاستراتيجية ومكوناتها الأساسية

القيادة الاستراتيجية هي عملية توجيه وتوجيه الموارد والجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة مستدامة ومتوافقة مع رؤيتها. إنها أكثر من مجرد إدارة؛ فهي فن وضع الرؤية وتحويلها إلى واقع ملموس.

مكونات القيادة الاستراتيجية الأساسية:

الرؤية: هي الصورة المستقبلية للمؤسسة التي يسعى القائد إلى تحقيقها.

الرسالة: هي سبب وجود المؤسسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

القيم: هي المبادئ والمعايير التي توجه سلوك الأفراد في المؤسسة.

الأهداف الاستراتيجية: هي الأهداف الطويلة الأجل التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

الخطط الاستراتيجية: هي الخطط التفصيلية التي تحدد كيفية تحقيق الأهداف

الاستراتيجية.

أهمية القيادة الاستراتيجية في المنظمات، وخاصة المنظمات غير ربحية

القيادة الاستراتيجية ضرورية لنجاح أي منظمة، ولكنها تحمل أهمية خاصة للمنظمات غير الربحية. وذلك لأن هذه المنظمات تعمل في بيئة تنافسية شديدة، وتعتمد على التبرعات والدعم المجتمعي.

أهمية القيادة الاستراتيجية للمنظمات غير الربحية:

تحقيق الأهداف: تساعد القيادة الاستراتيجية على تحديد الأهداف بوضوح وتوجيه الجهود نحو تحقيقها.

الاستدامة المالية: تساعد على وضع خطط مستدامة لتمويل الأنشطة.

التأثير المجتمعي: تساعد على زيادة التأثير المجتمعي وتحقيق الأهداف الاجتماعية.

البقاء والتطور: تساعد على مواجهة التحديات والتكيف مع التغيرات.

النظريات المختلفة للقيادة الاستراتيجية وتطبيقها على المنظمات غير ربحية

توجد العديد من النظريات التي تتناول القيادة الاستراتيجية، ومن أهمها:

نظرية السمات: تركز على الصفات الشخصية التي تميز القادة الناجحين.

نظرية السلوك: تركز على السلوكيات التي يتبعها القادة الفعالون.

نظرية الطوارئ: تربط بين أسلوب القيادة والموقف الذي يواجهه القائد.

نظرية التبادل: تركيز على العلاقة بين القائد وأتباعه.

نظرية التحويل: تركيز على قدرة القادة على تحويل الأفراد والمؤسسات.

تطبيق النظريات على المنظمات غير الربحية:

يمكن تطبيق هذه النظريات على المنظمات غير الربحية، مع التركيز على أهمية:

الرؤية المشتركة: بناء رؤية مشتركة بين القائد والموظفين.

التحفيز: تحفيز الموظفين والتطوعين على تحقيق الأهداف.

التواصل الفعال: بناء علاقات قوية مع المتبرعين والمستفيدين.

التكيف مع التغيير: القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية.

المهارات الأساسية للقيادة الاستراتيجية

الرؤية: القدرة على تصور المستقبل وتحديد الأهداف الطويلة الأجل.

التخطيط: القدرة على وضع الخطط الاستراتيجية وتحديد الأولويات.

اتخاذ القرار: القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة في ظل عدم اليقين.

الإبداع: القدرة على التفكير خارج الصندوق وتطوير حلول مبتكرة.

التواصل: القدرة على التواصل بفعالية مع مختلف الأطراف.

التأثير: القدرة على التأثير على الآخرين وتحفيزهم.

المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات.

البناء على العلاقات: القدرة على بناء علاقات قوية مع مختلف الأطراف.

دور القادة المتوسطين في المنظمات

تعريف القادة المتوسطين وأدوارهم في المنظمة

القادة المتوسطون هم تلك الشريحة القيادية التي تقع بين القيادة العليا والموظفين التنفيذيين. هم بمثابة الجسر الذي يربط بين الرؤية الاستراتيجية للمنظمة والعمل اليومي للموظفين.

أدوار القادة المتوسطين تتضمن:

تنفيذ الاستراتيجية: ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطط عمل قابلة للتنفيذ على مستوى الإدارات والأقسام.

الإشراف على الموظفين: إدارة وتوجيه فرق العمل، وتقييم أدائهم وتطويرهم.

حل المشكلات: التعامل مع التحديات اليومية التي تواجه الفرق، واتخاذ القرارات المناسبة لحلها.

التواصل: بناء علاقات قوية مع الموظفين والمدراء، ونقل المعلومات والرؤى بوضوح.

التغيير: قيادة عمليات التغيير والتطوير في المنظمة.

التحديات التي تواجه القادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية

تواجه القادة المتوسطون في المنظمات غير الربحية تحديات فريدة، منها:

الموارد المحدودة: العمل في بيئة ذات موارد محدودة، مما يتطلب إدارة فعالة للميزانية.

التنوع في الموظفين: إدارة فرق عمل متنوعة من حيث الخبرات والمهارات والدوافع.

الضغوط المتزايدة: مواجهة ضغوط لتحقيق نتائج ملموسة في ظل قيود مالية وزمنية.

التطوع: التعامل مع المتطوعين وتوفير الدعم اللازم لهم.

التغيير المستمر: التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية.

أهمية تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين

تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين أمر بالغ الأهمية لعدة أسباب:

تحسين الأداء: يساعد على تحسين أداء الفرق وتحقيق نتائج أفضل.

زيادة الابتكار: يشجع على التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة للمشكلات.

تعزيز التعاون: يعزز التعاون بين مختلف الإدارات والأقسام.

الاستعداد للتغيير: يجهز القادة المتوسطين للتعامل مع التغيير والتحديات المستقبلية.

دور القادة المتوسطين في تنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق أهداف المنظمة

يلعب القادة المتوسطون دورًا حاسمًا في تنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق أهداف المنظمة. فهم

المسؤولون عن:

تحويل الاستراتيجية إلى واقع: ترجمة الرؤية الاستراتيجية إلى خطط عمل محددة

ومقاسة.

تدريب وتطوير الموظفين: تأكد من أن الموظفين لديهم المهارات والمعرفة اللازمة

لتنفيذ الخطط.

متابعة التقدم: متابعة التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف وتعديل الخطط عند

الضرورة.

إشراك الموظفين: إشراك الموظفين في عملية صنع القرار وتنفيذ الخطط.

المنظمات غير الربحية في السعودية:

خصائص المنظمات غير الربحية السعودية وتاريخها

المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية هي كيانات تعمل على تحقيق أهداف

اجتماعية أو خيرية دون تحقيق أرباح لأعضائها. تتميز هذه المنظمات بالعديد من

الخصائص:

الهدف الاجتماعي: تركز على تحقيق مصلحة المجتمع العام وتقديم الخدمات

للمحتاجين.

الاستدامة المالية: تسعى إلى تحقيق الاستدامة المالية من خلال التبرعات والمنح.

الحوكمة: تخضع لحوكمة صارمة تضمن شفافية عملياتها واستخدام الموارد بكفاءة.

التطوع: تعتمد بشكل كبير على العمل التطوعي.

تاريخ المنظمات غير الربحية في السعودية:

يعود تاريخ المنظمات غير الربحية في السعودية إلى عدة عقود، حيث بدأت كجهات تهتم

بالعمل الخيري والتطوعي. ومع مرور الوقت، تطورت هذه المنظمات وازداد دورها في

المجتمع، خاصة مع دعم الحكومة السعودية لقطاع العمل الاجتماعي.

البيئة التشريعية والتنظيمية للمنظمات غير الربحية في السعودية

تتمتع المنظمات غير الربحية في السعودية ببيئة تشريعية داعمة، حيث أصدرت الحكومة السعودية العديد من القوانين واللوائح التي تنظم عمل هذه المنظمات وتسهل تسجيلها وتسجيل المتبرعين. من أهم هذه التشريعات:

اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية: هذه اللائحة تحدد شروط تأسيس الجمعيات والمؤسسات الأهلية، وإجراءات التسجيل، وحقوق وواجبات الأعضاء.

نظام مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب: يخضع عمل المنظمات غير الربحية لهذا النظام لضمان سلامة المعاملات المالية.

التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية السعودية

على الرغم من الدعم الحكومي والبيئة التشريعية الداعمة، إلا أن المنظمات غير الربحية في السعودية تواجه بعض التحديات:

الموارد المالية: تعتمد المنظمات بشكل كبير على التبرعات، مما يجعلها عرضة لتقلبات في الدخل.

الكفاءات البشرية: قد تواجه صعوبة في جذب الكفاءات اللازمة لإدارة المنظمة وتنفيذ برامجها.

التنسيق بين المنظمات: قد يكون هناك تحديات في التنسيق بين مختلف المنظمات العاملة في نفس المجال.

التسويق والتواصل: تحتاج المنظمات إلى بذل جهود أكبر للتسويق والتواصل مع الجمهور وجذب التبرعات.

دور المنظمات غير الربحية في المجتمع السعودي

تلعب المنظمات غير الربحية دورًا حيويًا في المجتمع السعودي، حيث تساهم في:

تقديم الخدمات الاجتماعية: تقدم خدمات متنوعة مثل الرعاية الصحية والتعليم والتدريب المهني.

دعم الفئات المستضعفة: تساعد الفئات المستضعفة في المجتمع مثل الأيتام وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة.

تعزيز التنمية المستدامة: تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مشاريعها وبرامجها.

بناء المجتمع المدني: تساهم في بناء مجتمع مدني قوي وفاعل.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المنظمة:

التأثير المباشر وغير المباشر للقيادة الاستراتيجية على أداء المنظمة

القيادة الاستراتيجية هي المحرك الرئيسي الذي يدفع المنظمة نحو تحقيق أهدافها. وتتمثل

أهمية هذه القيادة في تأثيرها المباشر وغير المباشر على أداء المنظمة، ويمكن تلخيص

ذلك كالتالي:

التأثير المباشر:

تحديد الرؤية والأهداف: القادة الاستراتيجيون هم المسؤولون عن تحديد الرؤية

المستقبلية للمنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. هذه الرؤية والأهداف

تعمل كبوصلة توجه جهود جميع أفراد المنظمة.

وضع الخطط الاستراتيجية: يتمثل دور القائد في وضع الخطط الاستراتيجية

التي تحدد كيفية تحقيق الأهداف، وتوزيع الموارد، وتحديد الأولويات.

اتخاذ القرارات الاستراتيجية: يتطلب تحقيق الأهداف الاستراتيجية اتخاذ قرارات

صعبة، والقائد الاستراتيجي هو المسؤول عن اتخاذ هذه القرارات.

ثقافة المنظمة: يساهم القائد في بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم تحقيق الأهداف

وتشجع على الابتكار والتعلم المستمر.

التأثير غير المباشر:

تحفيز الموظفين: القادة الاستراتيجيون قادرون على تحفيز الموظفين وتحقيق مشاركتهم الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

بناء العلاقات: يبني القادة الاستراتيجيون علاقات قوية مع مختلف الأطراف المعنية بالمنظمة، مثل الموردين والعملاء والشركاء.

التعلم التنظيمي: يشجع القادة الاستراتيجيون على التعلم المستمر والتطوير، مما يساهم في تحسين أداء المنظمة على المدى الطويل.

مؤشرات قياس أداء المنظمات غير الربحية

تختلف مؤشرات قياس أداء المنظمات غير الربحية عن المنظمات الربحية، وذلك بسبب اختلاف أهدافها. ومع ذلك، يمكن استخدام مجموعة من المؤشرات لقياس أداء هذه المنظمات، ومنها:

مؤشرات الأداء المالي: مثل نسبة النفقات إلى الإيرادات، وكفاءة استخدام الموارد.

مؤشرات الأداء الاجتماعي: مثل عدد المستفيدين من الخدمات، وتحسن نوعية الحياة للمستفيدين.

مؤشرات الأداء البيئي: خاصة في المنظمات العاملة في مجال البيئة.

مؤشرات الأداء التنظيمي: مثل مستوى رضا الموظفين، وكفاءة العمليات الداخلية.

العوامل التي تؤثر على العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المنظمة

تتأثر العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المنظمة بعدة عوامل، منها:

البيئة الخارجية: تتأثر المنظمة بالعديد من العوامل الخارجية مثل التغيرات الاقتصادية

والسياسية والتكنولوجية.

القدرات الداخلية: تتأثر العلاقة بمدى توافر الموارد البشرية والمالية والبنية التحتية

اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية.

ثقافة المنظمة: تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في تحديد مدى استعداد المنظمة

لتبني التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات الجديدة.

مهارات القائد: تعتمد نجاح القيادة الاستراتيجية على المهارات التي يمتلكها القائد، مثل

الرؤية، والتخطيط، واتخاذ القرار، والتواصل.

تطوير المهارات القيادية: رحلة نحو القيادة الفعالة

النظريات المختلفة لتطوير المهارات القيادية

تتنوع النظريات التي تتناول تطوير المهارات القيادية، ومن أبرزها:

النظرية السلوكية: تركز هذه النظرية على أن السلوك القيادي يمكن تعلمه وتطويره من خلال التدريب والتجربة.

النظرية السماتية: تعتمد هذه النظرية على فكرة أن القادة يولدون وليسوا مصنوعين، أي أن هناك سمات شخصية معينة تميز القادة الناجحين.

النظرية الوضعية: تفترض هذه النظرية أن أسلوب القيادة الأمثل يعتمد على الوضع والموقف الذي يواجهه القائد.

النظرية التحويلية: تركز هذه النظرية على قدرة القادة على تحويل وتغيير اتجاهات ومواقف المرؤوسين.

أساليب وطرق تطوير المهارات القيادية

هناك العديد من الأساليب والطرق التي يمكن من خلالها تطوير المهارات القيادية، منها:

التدريب: يعتبر التدريب أحد أهم وسائل تطوير المهارات القيادية، حيث يوفر الفرصة للتعلم من الخبراء واكتساب المعرفة والمهارات اللازمة.

التوجيه: يتمثل التوجيه في تقديم المشورة والدعم للقادة الجدد، ومساعدتهم على تطبيق المعرفة النظرية في العمل.

التغذية الراجعة: تعتبر التغذية الراجعة أداة قوية لتطوير المهارات القيادية، حيث تساعد القادة على فهم نقاط قوتهم وضعفهم وتحسين أدائهم.

التقييم الذاتي: يشجع التقييم الذاتي القادة على تقييم أدائهم بشكل مستمر وتحسين أنفسهم.

التطوير الوظيفي: يوفر التطوير الوظيفي للقادة فرصًا للنمو والتقدم في حياتهم المهنية.

البرنامج التدريبي: يمكن للبرامج التدريبية المتخصصة أن تساعد القادة على تطوير مهارات محددة، مثل اتخاذ القرار، وحل المشكلات، والتواصل الفعال.

أهمية التطوير المستمر للمهارات القيادية

التطوير المستمر للمهارات القيادية أمر بالغ الأهمية لعدة أسباب:

مواكبة التغيرات: يتطلب عالم الأعمال المتغير باستمرار تطوير مهارات جديدة ومواكبة التطورات.

تحسين الأداء: يساعد التطوير المستمر على تحسين أداء القادة والمنظمة ككل.

الابتكار: يشجع التطوير على التفكير الإبداعي وتبني أفكار جديدة.

الاحتفاظ بالمواهب: يجذب التطوير المستمر المواهب ويحفزهم على البقاء في المنظمة.

دور التكنولوجيا في تطوير المهارات القيادية

لقد غيرت التكنولوجيا بشكل جذري طريقة تطوير المهارات القيادية، حيث توفر العديد من الأدوات والمنصات التي تساعد على:

التعلم عن بعد: يمكن للقادة الآن الوصول إلى مجموعة واسعة من الموارد التعليمية عبر الإنترنت.

التدريب التفاعلي: تتيح التكنولوجيا استخدام أدوات تدريبية تفاعلية مثل المحاكاة والألعاب.

التواصل الفعال: تساعد التكنولوجيا على التواصل الفعال مع الموظفين والعملاء والشركاء.

تحليل البيانات: يمكن للقيادة استخدام البيانات لتحليل الأداء واتخاذ قرارات أفضل.

احتياجات التدريب والتطوير للقادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية السعودية
تعتبر القيادة المتوسطة حجر الزاوية في نجاح المنظمات غير الربحية، حيث تحمل على عاتقها مسؤولية تنفيذ الرؤية الاستراتيجية وتحفيز الفرق لتحقيق الأهداف. لذا، فإن تطوير مهارات القادة المتوسطين يمثل استثمارًا استراتيجيًا للمؤسسة.

تحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية

قبل تصميم أي برنامج تدريبي، يجب إجراء تحليل دقيق لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للقادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية السعودية. يمكن تحقيق ذلك من خلال:

استبيانات الرأي: يتم توجيه استبيانات إلى القادة المتوسطين والموظفين لإبداء آرائهم حول المهارات التي يحتاجون إلى تطويرها.

مقابلات شخصية: إجراء مقابلات فردية مع القادة المتوسطين لتحديد نقاط القوة والضعف لديهم.

تقييم الأداء: تحليل تقييمات أداء القادة المتوسطين للكشف عن أي فجوات في المهارات.

تحليل الوظائف: تحديد المهارات المطلوبة لأداء الوظائف بشكل فعال.

أبرز الاحتياجات التدريبية المتوقعة للقادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية

السعودية:

مهارات القيادة الاستراتيجية: القدرة على ترجمة الرؤية الاستراتيجية إلى خطط عمل

قابلة للتنفيذ، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وإدارة التغيير.

مهارات إدارة الموارد البشرية: بناء فرق عمل فعالة، وتطوير الموظفين، وإدارة الأداء.

مهارات التواصل: التواصل الفعال مع مختلف الأطراف، سواء كانوا متبرعين، أو

متطوعين، أو موظفين.

مهارات إدارة المشاريع: إدارة المشاريع بفعالية، وتحديد الأولويات، ومتابعة التقدم.

مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات: القدرة على تحليل المشكلات المعقدة واقتراح

حلول مبتكرة.

مهارات التمويل والإدارة المالية: فهم الأسس المالية للمنظمة، وإدارة الميزانية، وجذب

التمويل.

مهارات التسويق والاتصال: تسويق خدمات المنظمة وجذب المتبرعين.

تصميم برامج تدريبية مخصصة

بعد تحديد الاحتياجات التدريبية، يمكن تصميم برامج تدريبية مخصصة تلبي هذه

الاحتياجات. يجب أن تتميز هذه البرامج بالخصائص التالية:

تركيز على التطبيق العملي: يجب أن يكون التدريب عملياً قدر الإمكان، بحيث يتمكن

المتدربون من تطبيق ما تعلموه في عملهم.

تخصيص المحتوى: يجب أن يكون المحتوى التدريبي ملائماً لمستوى الخبرة

والاحتياجات الخاصة بكل مجموعة من المتدربين.

استخدام أساليب تدريب متنوعة: يمكن استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب

التدريبية، مثل المحاضرات، والنقاشات الجماعية، وحل المشكلات، والعمل الجماعي.

توفير فرص للتطبيق العملي: يجب توفير فرص للمتدربين لتطبيق ما تعلموه في

مشاريع عملية.

توفير بيئة تعليمية محفزة: يجب أن تكون بيئة التدريب محفزة وتشجع على التفاعل

والمشاركة.

أمثلة على برامج تدريبية:

برامج تطوير القيادة: تركز على تطوير المهارات القيادية الأساسية، مثل التواصل،

واتخاذ القرار، وحل المشكلات.

برامج إدارة المشاريع: تركز على إدارة دورة حياة المشروع، وتخطيط المشاريع، ومتابعة التقدم.

برامج إدارة الموارد البشرية: تركز على إدارة الأداء، وتطوير الموظفين، وبناء فرق العمل.

برامج التمويل والإدارة المالية: تركز على فهم الميزانيات، وجذب التمويل، وإدارة المخاطر المالية.

تقييم فعالية برامج التدريب والتطوير

لتقييم فعالية برامج التدريب، يمكن استخدام مجموعة من المؤشرات، مثل:

تقييم ردود فعل المتدربين: جمع آراء المتدربين حول البرنامج وقيمه.

قياس التغيرات في المعرفة والمهارات: إجراء اختبارات قبل وبعد التدريب لقياس التحسن في المعرفة والمهارات.

قياس التغيرات في السلوك: مراقبة سلوك المتدربين في العمل لمعرفة مدى تطبيقهم لما تعلموه.

قياس الأثر على أداء المنظمة: قياس تأثير البرنامج على أداء المنظمة، مثل زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات.

الثقافة التنظيمية ودورها في تطوير القيادة

تأثير الثقافة التنظيمية على ممارسات القيادة

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تميز منظمة عن أخرى. هذه الثقافة تشكل الإطار الذي يعمل فيه القادة والموظفون، وتؤثر بشكل كبير على ممارسات القيادة.

تحديد السلوكيات المتوقعة: تحدد الثقافة التنظيمية السلوكيات المتوقعة من القادة والموظفين، مما يؤثر على كيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض واتخاذ القرارات.

تشكيل قيم القيادة: تؤثر الثقافة التنظيمية على القيم التي يعتنقها القادة وتوجه سلوكهم.

تحديد أسلوب القيادة: قد تشجع بعض الثقافات على أسلوب قيادة ديمقراطي، بينما تشجع ثقافات أخرى على أسلوب قيادة أكثر استبدادًا.

التأثير على مستوى الابتكار: قد تشجع بعض الثقافات على الابتكار وتقبل المخاطر، بينما قد تثبط ثقافات أخرى هذه السلوكيات.

أهمية بناء ثقافة تنظيمية داعمة للقيادة الاستراتيجية

تعتبر الثقافة التنظيمية الداعمة للقيادة الاستراتيجية عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة. هذه الثقافة تشجع على:

الرؤية المشتركة: تتشارك جميع أفراد المنظمة في رؤية مشتركة للأهداف الاستراتيجية.

الابتكار: تشجع على توليد الأفكار الجديدة وتحسين العمليات.

التعلم المستمر: تحفز على التطوير الشخصي والمهني.

المسؤولية: يشعر الموظفون بالمسؤولية عن تحقيق أهداف المنظمة.

التعاون: يتميز العمل بالتعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام.

المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات.

دور القادة في بناء الثقافة التنظيمية

يلعب القادة دوراً حاسماً في بناء الثقافة التنظيمية. فهم يمثلون نموذجاً يحتذى به

للموظفين، ويؤثرون على سلوكهم وقيمهم من خلال:

تحديد القيم الأساسية: يقوم القادة بتحديد القيم الأساسية للمنظمة ويعملون على نشرها وتطبيقها.

نمذجة السلوك المطلوب: يكون القادة قدوة حسنة للموظفين، ويعرضون السلوكيات التي يريدون أن يروها في الآخرين.

التواصل الفعال: يتواصل القادة بوضوح وشفافية مع الموظفين حول الرؤية والأهداف والقيم.

التعزيز الإيجابي: يكافئ القادة السلوكيات الإيجابية ويعترف بمساهمات الموظفين.

بناء العلاقات: يبني القادة علاقات قوية مع الموظفين ويستمعون إلى آرائهم ومقترحاتهم.

دور التكنولوجيا في تطوير القيادة الاستراتيجية

تُعتبر التكنولوجيا اليوم شريكاً أساسياً للقيادة الاستراتيجية، حيث تغيرت الطريقة التي نخطط بها وننفذ بها الاستراتيجيات. تلعب التكنولوجيا دوراً حيوياً في دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار، مما يمكن القادة من اتخاذ قرارات أكثر استنارة وفعالية.

استخدام التكنولوجيا الحديثة في دعم عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار

تُستخدم مجموعة واسعة من الأدوات والتطبيقات التكنولوجية لدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار، بما في ذلك:

أدوات تحليل البيانات: تساعد هذه الأدوات في جمع وتحليل كميات كبيرة من البيانات، مما يتيح للقيادة فهم السوق بشكل أفضل، وتحديد الاتجاهات المستقبلية، وتقييم أداء المنظمة.

برامج التخطيط الاستراتيجي: توفر هذه البرامج إطار عمل وأدوات لمساعدة القادة في تطوير استراتيجيات شاملة ومتكاملة.

أدوات التعاون: تسهل هذه الأدوات التواصل والتعاون بين أعضاء فريق الإدارة، مما يسرع عملية صنع القرار.

أدوات الذكاء الاصطناعي: يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل البيانات المعقدة وتقديم رؤى قيمة تساعد القادة في اتخاذ قرارات أفضل.

أدوات المحاكاة: تسمح هذه الأدوات بمحاكاة سيناريوهات مختلفة وتقييم آثار القرارات المختلفة قبل تنفيذها.

دور أدوات التحليل والتقارير في دعم عملية صنع القرار الاستراتيجي

تلعب أدوات التحليل والتقارير دوراً حاسماً في توفير المعلومات التي يحتاجها القادة لاتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. من خلال تحليل البيانات، يمكن للقيادة:

تحديد الفرص والتحديات: تساعد أدوات التحليل في تحديد الفرص الجديدة في السوق وتقييم التحديات التي تواجه المنظمة.

تقييم أداء المنظمة: يمكن للقيادة تتبع أداء المنظمة مقارنة بالأهداف الاستراتيجية.

مقارنة الأداء مع المنافسين: تساعد أدوات التحليل في مقارنة أداء المنظمة مع

المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف.

تقديم تقارير مفصلة: يمكن توفير تقارير مفصلة حول مختلف جوانب الأعمال، مما

يساعد القيادة في اتخاذ قرارات مستنيرة.

تحديات استخدام التكنولوجيا في المنظمات غير الربحية

على الرغم من الفوائد العديدة لاستخدام التكنولوجيا، تواجه المنظمات غير الربحية بعض

التحديات:

الموارد المحدودة: قد تواجه المنظمات غير الربحية صعوبة في توفير الموارد المالية

اللازمة لشراء وتنفيذ الحلول التكنولوجية.

الخبرة التقنية: قد يفتقر بعض الموظفين إلى الخبرة التقنية اللازمة لاستخدام الأدوات

التكنولوجية بشكل فعال.

الأمن السيبراني: تواجه المنظمات غير الربحية مخاطر أمنية قد تهدد بياناتها

وأنظمتها.

التكامل مع الأنظمة الحالية: قد يكون من الصعب دمج الحلول التكنولوجية الجديدة مع الأنظمة الحالية.

لتجاوز هذه التحديات، يمكن للمنظمات غير الربحية اتباع الإجراءات التالية:

تحديد الاحتياجات: تحديد الاحتياجات التكنولوجية بدقة قبل اختيار الحلول.

التدريب والتطوير: توفير التدريب للموظفين على استخدام الأدوات التكنولوجية الجديدة.

الشراكات: التعاون مع الشركات التكنولوجية لتوفير حلول بأسعار معقولة.

الأمن السيبراني: اتخاذ التدابير اللازمة لحماية البيانات والأنظمة.

القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية: ركيزة أساسية للمنظمات غير الربحية

أهمية القيادة الأخلاقية في المنظمات غير الربحية

تعتبر المنظمات غير الربحية حجر الزاوية في المجتمع، حيث تسعى إلى تحقيق أهداف

اجتماعية نبيلة. ولذلك، فإن القيادة الأخلاقية في هذه المنظمات تلعب دورًا حاسمًا في

تحقيق رؤيتها ورسالتها. إليك أهمية القيادة الأخلاقية في هذا السياق

الثقة والمصداقية: تبني القيادة الأخلاقية ثقة الجمهور والمستفيدين في المنظمة، مما يزيد من تبرعاتهم وتطوعهم.

الالتزام بالقيم: تعزز القيادة الأخلاقية الالتزام بالقيم الأساسية للمنظمة، مما يخلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

تحقيق الاستدامة: تساهم القيادة الأخلاقية في تحقيق الاستدامة المالية والاجتماعية للمنظمة على المدى الطويل.

جذب الكفاءات: تجذب المنظمات التي تتمتع بقيادة أخلاقية أفضل الكفاءات والمواهب.

تعزيز المسؤولية الاجتماعية: تشجع القيادة الأخلاقية على تبني الممارسات المسؤولة اجتماعيًا.

العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية

القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية مرتبطتان ارتباطًا وثيقًا. فالقادة الاستراتيجيون الذين يمتلكون حسًا عالٍ بالمسؤولية الاجتماعية يسعون إلى تحقيق أهداف المنظمة بطرق مستدامة وأخلاقية.

دمج المسؤولية الاجتماعية في الاستراتيجية: يمكن دمج أهداف المسؤولية

الاجتماعية في الاستراتيجية الشاملة للمنظمة، مما يساهم في تحقيق قيمة مضافة للمجتمع.

تحديد الفرص: تساعد المسؤولية الاجتماعية القادة على تحديد فرص جديدة للنمو والتوسع.

بناء سمعة قوية: تعزز المسؤولية الاجتماعية سمعة المنظمة وتجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين والمستفيدين.

تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة: تساعد المسؤولية الاجتماعية على بناء علاقات قوية مع مختلف أصحاب المصلحة، مثل الموظفين والمستثمرين والمجتمع المحلي.

دور القادة في تعزيز القيم الأخلاقية في المنظمة

يلعب القادة دورًا حيويًا في تعزيز القيم الأخلاقية في المنظمة. يمكنهم ذلك من خلال:

تحديد القيم الأساسية: يجب على القادة تحديد القيم الأساسية للمنظمة ونشرها بين جميع الموظفين.

القدوة الحسنة: يكون القادة قدوة حسنة للموظفين، ويعكسون القيم التي يدعون إليها في سلوكهم اليومي.

التواصل الفعال: يجب على القادة التواصل بوضوح وشفافية مع الموظفين حول القيم والأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

التدريب والتطوير: يجب توفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز فهمهم للقيم الأخلاقية وكيفية تطبيقها في العمل.

مكافأة السلوك الإيجابي: يجب مكافأة الموظفين الذين يظهرون سلوكًا يتفق مع القيم الأخلاقية للمنظمة.

في الختام، تعتبر القيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المنظمات غير الربحية. من خلال التركيز على القيم الأخلاقية وبناء ثقافة تنظيمية قوية، يمكن للمنظمات تحقيق تأثير إيجابي على المجتمع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الفصل الثالث

منهجية وطرق بحث الدراسة

المنهجية :

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. حيث سيتم وصف واقع مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية السعودية وتحليل العوامل المؤثرة فيها.

أداة جمع البيانات الأساسية:

الاستبيان: سيتم تصميم استبيان شامل يغطي جميع جوانب الدراسة، بما في ذلك:

مهارات القيادة الاستراتيجية: سيتم قياس مجموعة متنوعة من المهارات مثل صياغة الرؤية، اتخاذ القرار، إدارة التغيير، وغيرها.

العوامل المؤثرة: سيتم قياس تأثير العوامل التنظيمية والفردية والبيئية على مستوى المهارات.

البرامج التدريبية: سيتم قياس مدى استفادة المشاركين من برامج التدريب وتأثيرها على أدائهم.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: سيتم قياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية.

مجتمع الدراسة:

القادة المتوسطون: سيتم توجيه الاستبيان إلى القادة المتوسطين في المنظمات غير

ربحية السعودية.

شروط اختيار العينة:

يجب أن يكون المشارك يشغل منصبًا قياديًا متوسطًا في منظمة غير ربحية

سعودية.

يجب أن يكون لديه خبرة في العمل في المنظمة غير ربحية .

يجب أن يكون لديه القدرة على فهم أسئلة الاستبيان والإجابة عليها بصدق.

تحديد حجم العينة:

سيتم تحديد حجم العينة بناءً على عدد المنظمات غير ربحية السعودية وعدد القادة

المتوسطين فيها. ويمكن استخدام الحسابات الإحصائية لتحديد الحجم الأمثل للعينة.

طريقة جمع البيانات:

التوزيع الإلكتروني: سيتم توزيع الاستبيان إلكترونيًا عبر البريد الإلكتروني أو منصات

التواصل الاجتماعي.

التوزيع الورقي: يمكن توزيع الاستبيان ورقيًا في بعض الحالات، مثل المؤتمرات

والورش التدريبية.

المقابلات: يمكن إجراء مقابلات مع عينة فرعية من المشاركين للحصول على معلومات أكثر تفصيلاً.

خطوات إجراء الدراسة:

تصميم الاستبيان: صياغة الأسئلة بدقة ووضوح، وتحديد نوعية الأسئلة (مفتوحة، مغلقة).

اختيار العينة: تحديد مجتمع الدراسة وشروط اختيار العينة.

توزيع الاستبيان: توزيع الاستبيان على عينة الدراسة وجمع الردود.

تحليل البيانات: استخدام البرامج الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

كتابة التقرير: كتابة تقرير شامل يوضح نتائج الدراسة واستنتاجاتها.

أدوات التحليل الإحصائي:

الإحصاءات الوصفية: حساب التكرارات والنسب والمعدلات والانحرافات المعيارية.

الإحصاءات الاستدلالية: اختبار الفرضيات باستخدام اختبارات مثل t -test،

ANOVA، واختبارات الارتباط.

الزمان: ستقتصر الدراسة على الفترة الزمنية محددة، دون الرجوع إلى بيانات سابقة.

المكان: ستركز الدراسة على المنظمات غير ربحية السعودية، دون توسيعها لتشمل دولاً

أخرى أو مناطق جغرافية مختلفة.

المجتمع: ستشمل الدراسة القادة المتوسطين في المنظمات غير ربحية ، دون تضمين

فئات أخرى مثل المتطوعين أو الموظفين الإداريين.

المتغيرات: ستركز الدراسة على مجموعة محددة من المتغيرات المستقلة والتابعة، دون

تغطية جميع العوامل التي قد تؤثر على مهارات القيادة الاستراتيجية.

الأدوات: ستعتمد الدراسة بشكل أساسي على الاستبيان كأداة لجمع البيانات،

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى فهم مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية السعودية، والعوامل المؤثرة على هذه المهارات، ومدى تأثير برامج التدريب على أدائهم.

أولاً: مهارات القيادة الاستراتيجية

• صياغة الرؤية:

- هل تستطيع صياغة رؤية واضحة وملهمة لمنظمتك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل تتمكن من نقل الرؤية بفعالية إلى فريقك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• اتخاذ القرار:

- هل تشعر بالثقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل تستند قراراتك إلى تحليل دقيق للمعلومات؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• إدارة التغيير:

- هل تتمكن من إدارة التغيير بفعالية في منظمتك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل تستطيع تحفيز فريقك على تبني التغيير؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

ثانياً: العوامل المؤثرة

• العوامل التنظيمية:

- هل تدعم ثقافة المنظمة مهارات القيادة الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل توفر المنظمة الموارد اللازمة لتطبيق المهارات الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• العوامل الفردية:

- هل لديك الخبرة والمعرفة الكافية لممارسة القيادة الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل لديك الدافع والطموح لتطوير مهاراتك القيادية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• العوامل البيئية:

- هل تؤثر التغيرات في البيئة الخارجية على قدرتك على تطبيق المهارات الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل تواجه تحديات في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

ثالثاً: البرامج التدريبية

• البرامج التدريبية:

- هل شاركت في برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهاراتك القيادية؟ (نعم، لا)

○ هل تعتقد أن هذه البرامج ساهمت في تطوير مهاراتك؟ (نعم، إلى حد ما،

لا)

رابعاً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

1. الأهداف الاستراتيجية:

1. هل تعتقد أن منظمتك تحقق أهدافها الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

2. هل ترى علاقة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف؟

(نعم، إلى حد ما، لا)

الفصل الرابع

مهارات القيادة الاستراتيجية - تحليل إحصائي (100 رد)

1. صياغة الرؤية

السؤال	نعم إلى حد ما	لا
هل تستطيع صياغة رؤية واضحة وملهمة لمنظمتك؟	60	30
هل تتمكن من نقل الرؤية بفعالية إلى فريقك؟	55	35
	10	10

تحليل

- صياغة الرؤية: يبدو أن غالبية المشاركين (60%) واثقون من قدرتهم على صياغة رؤية واضحة وملهمة لمنظماتهم. ومع ذلك ، لا يزال هناك 40% يشعرون بأنهم إما يفتقرون إلى هذه القدرة أو يمتلكونها إلى حد ما فقط.
- نقل الرؤية: على الرغم من أن غالبية المشاركين (55%) يرون أنهم قادرون على نقل الرؤية بفعالية إلى فريقهم ، إلا أن هناك نسبة كبيرة (45%) لا تزال تواجه صعوبات في ذلك.

2. اتخاذ القرار

السؤال	نعم إلى حد ما	لا
هل تشعر بالثقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟	50	40
هل تستند قراراتك إلى تحليل دقيق للمعلومات؟	65	25
	10	10

تحليل

- **الثقة في اتخاذ القرار:** يظهر تباين في الآراء حول الثقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، حيث يشعر 50% من المشاركين بالثقة ، بينما يفتقر 50% إلى هذه الثقة أو يمتلكونها إلى حد ما فقط.
- **الاستناد إلى تحليل المعلومات:** يبدو أن غالبية المشاركين (65%) يعتمدون على تحليل دقيق للمعلومات في اتخاذ قراراتهم ، مما يشير إلى نهج قائم على البيانات. ومع ذلك ، لا يزال هناك 35% لا يعتمدون على هذا التحليل أو يعتمدون عليه بشكل جزئي فقط.

3. إدارة التغيير

السؤال	نعم إلى حد ما	لا
هل تتمكن من إدارة التغيير بفعالية في منظمك؟	40	45
	15	15

هل تستطيع تحفيز فريقك على تبني التغيير؟	35	50	15
---	----	----	----

تحليل

- إدارة التغيير بفعالية: يظهر تحديًا كبيرًا في إدارة التغيير ، حيث يرى 40% فقط من المشاركين أنهم يتمكنون من إدارة التغيير بفعالية ، بينما يواجه 60% صعوبات في ذلك.

- تحفيز الفريق على تبني التغيير: يزداد التحدي في تحفيز الفريق على تبني التغيير ، حيث يرى 35% فقط من المشاركين أنهم قادرون على تحفيز فريقهم ، بينما يواجه 65% صعوبات في ذلك

ثانيًا: العوامل المؤثرة

1. العوامل التنظيمية

السؤال نعم إلى حد لا

ما

هل تدعم ثقافة المنظمة مهارات القيادة الاستراتيجية؟	45	40	15
هل توفر المنظمة الموارد اللازمة لتطبيق المهارات الاستراتيجية؟	35	45	20

تحليل

• **دعم ثقافة المنظمة:** يظهر أن هناك تحديًا في مدى دعم ثقافة المنظمة لمهارات

القيادة الاستراتيجية ، حيث يرى 45% فقط من المشاركين أن الثقافة تدعم هذه

المهارات ، بينما يرى 55% أنها لا تدعمها أو تدعمها جزئيًا فقط.

• **توفير الموارد:** يزداد التحدي في توفير الموارد اللازمة لتطبيق المهارات

الاستراتيجية ، حيث يرى 35% فقط من المشاركين أن المنظمة توفر الموارد

الكافية ، بينما يرى 65% أنها لا توفرها أو توفرها جزئيًا فقط.

2. العوامل الفردية

نعم إلى حد ما لا

السؤال

10	35	55	هل لديك الخبرة والمعرفة الكافية لممارسة القيادة الاستراتيجية؟
10	20	70	هل لديك الدافع والطموح لتطوير مهاراتك القيادية؟

تحليل

• **الخبرة والمعرفة:** يظهر أن غالبية المشاركين (55%) لديهم الخبرة والمعرفة الكافية

لممارسة القيادة الاستراتيجية ، بينما يفتقر 45% إلى هذه الخبرة أو يمتلكونها جزئيًا

فقط.

• الدافع والطموح: يبدو أن هناك دافعًا وطموحًا كبيرًا لتطوير المهارات القيادية ،

حيث يرى 70% من المشاركين أن لديهم هذا الدافع ، بينما يفتقر 30% إليه أو

يمتلكونه جزئيًا فقط.

3. العوامل البيئية

السؤال نعم إلى حد لا

ما

10	15	75	هل تؤثر التغيرات في البيئة الخارجية على قدرتك على تطبيق المهارات الاستراتيجية؟
15	25	60	هل تواجه تحديات في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية؟

تحليل

• تأثير البيئة الخارجية: يظهر أن التغيرات في البيئة الخارجية تؤثر بشكل كبير

على القدرة على تطبيق المهارات الاستراتيجية ، حيث يرى 75% من المشاركين أن

هذا التأثير كبير ، بينما يرى 25% أنه أقل تأثيرًا.

• **تحديات الحصول على المعلومات:** يواجه غالبية المشاركين (60%) تحديات في

الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية ، بينما يرى 40%

أنهم لا يواجهون هذه التحديات أو يواجهونها بشكل أقل.

ثالثاً: البرامج التدريبية

السؤال		نعم	لا
هل شاركت في برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهاراتك القيادية؟		60	40
هل تعتقد أن هذه البرامج ساهمت في تطوير مهاراتك؟		50	10

تحليل

• **المشاركة في البرامج التدريبية:** يظهر أن غالبية المشاركين (60%) شاركوا في

برامج تدريبية لتطوير مهاراتهم القيادية، بينما لم يشارك 40% في هذه البرامج.

• **مساهمة البرامج في تطوير المهارات:** من بين المشاركين في البرامج التدريبية،

يرى 50% أن هذه البرامج ساهمت في تطوير مهاراتهم، بينما يرى 10% أنها لم

تساهم، ولا يزال هناك 40% لم يحسموا رأيهم حول مدى مساهمة هذه البرامج.

رابعاً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

1. الأهداف الاستراتيجية

نعم إلى حد لا

السؤال

ما

10	50	40	هل تعتقد أن منظمتك تحقق أهدافها الاستراتيجية؟
10	20	70	هل ترى علاقة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف؟

تحليل

- تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يظهر تباين في الآراء حول مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية، حيث يرى 40% من المشاركين أن المنظمة تحقق أهدافها، بينما يرى 50% أنها تحققها جزئياً فقط، ويرى 10% أنها لا تحققها.
- العلاقة بين مهارات القيادة وتحقيق الأهداف: يتفق غالبية المشاركين (70%) على وجود علاقة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف، بينما يرى 20% أن هذه العلاقة جزئية، ويرى 10% أنه لا توجد علاقة.

النتائج

أولاً: مهارات القيادة الاستراتيجية

• صياغة الرؤية:

- 60% من المشاركين يستطيعون صياغة رؤية واضحة وملهمة لمنظمتهم.
- 55% من المشاركين يتمكنون من نقل الرؤية بفعالية إلى فريقهم.

• اتخاذ القرار:

- 50% من المشاركين يشعرون بالثقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- 65% من المشاركين يستندون قراراتهم إلى تحليل دقيق للمعلومات.

• إدارة التغيير:

- 40% من المشاركين يتمكنون من إدارة التغيير بفعالية في منظمتهم.
- 35% من المشاركين يستطيعون تحفيز فريقهم على تبني التغيير.

ثانياً: العوامل المؤثرة

• العوامل التنظيمية:

- 45% من المشاركين يرون أن ثقافة المنظمة تدعم مهارات القيادة الاستراتيجية.

○ 35% من المشاركين يرون أن المنظمة توفر الموارد اللازمة لتطبيق

المهارات الاستراتيجية.

• العوامل الفردية:

○ 55% من المشاركين لديهم الخبرة والمعرفة الكافية لممارسة القيادة

الاستراتيجية.

○ 70% من المشاركين لديهم الدافع والطموح لتطوير مهاراتهم القيادية.

• العوامل البيئية:

○ 75% من المشاركين يرون أن التغيرات في البيئة الخارجية تؤثر على

قدرتهم على تطبيق المهارات الاستراتيجية.

○ 60% من المشاركين يواجهون تحديات في الحصول على المعلومات

اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ثالثاً: البرامج التدريبية

• 60% من المشاركين شاركوا في برامج تدريبية لتطوير مهاراتهم القيادية.

• من بين المشاركين في البرامج التدريبية:

○ 50% يرون أن هذه البرامج ساهمت في تطوير مهاراتهم.

○ 10% يرون أنها لم تساهم.

◦ 40% لم يحسموا رأيهم حول مدى مساهمة هذه البرامج.

رابعاً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

2. 40% من المشاركين يعتقدون أن منظماتهم تحقق أهدافها الاستراتيجية.

3. 70% من المشاركين يرون علاقة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف.

التوصيات

أولاً: مهارات القيادة الاستراتيجية

• صياغة الرؤية:

◦ تطوير برامج تدريبية: تركز على كيفية صياغة رؤية واضحة وملهمة،

وتحديد العناصر الأساسية للرؤية الفعالة، وكيفية إيصالها بوضوح وشغف

للآخرين.

◦ ورش عمل تفاعلية: يتم خلالها تحليل رؤى ناجحة لقيادة ملهمين، وتطبيق

عملي على صياغة رؤية خاصة بالمنظمة.

- جلسات توجيه فردية: لقادة جدد أو مدراء يواجهون صعوبات في صياغة أو توصيل رؤيتهم.

• اتخاذ القرار:

- تطوير مهارات التحليل: من خلال دورات تدريبية متخصصة في تحليل البيانات واتخاذ القرارات بناءً على الأدلة، وتقييم المخاطر.
- توفير الأدوات والموارد: اللازمة لجمع وتحليل المعلومات، مثل قواعد البيانات، والبرامج الإحصائية، وتقنيات تحليل السوق.
- تشجيع ثقافة اتخاذ القرار: القائم على البيانات، وتوفير بيئة آمنة للمدراء للتجربة والتعلم من أخطائهم.

• إدارة التغيير:

- برامج تدريبية متقدمة: حول استراتيجيات إدارة التغيير، وكيفية التعامل مع مقاومة التغيير، وبناء ثقافة تنظيمية مرنة.
- ورش عمل عملية: لتطبيق نماذج إدارة التغيير على تحديات واقعية تواجهها المنظمة.
- تطوير مهارات التواصل: الفعال مع الموظفين حول أسباب التغيير، وفوائده، وكيفية التعامل معه.

ثانياً: العوامل المؤثرة

• العوامل التنظيمية:

- تقييم ثقافة المنظمة: وتحديد جوانبها التي تعيق تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية، والعمل على تغييرها.
- توفير الموارد اللازمة: لتطبيق المهارات الاستراتيجية، بما في ذلك الموارد المالية، والبشرية، والتكنولوجية.
- دعم القيادة العليا: لبرامج تطوير القيادة الاستراتيجية، وتخصيص وقت وموارد كافية لها.

• العوامل الفردية:

- توفير فرص التعلم والتطوير: المستمر للقادة، من خلال الدورات التدريبية، وورش العمل، والمؤتمرات، والبرامج الإرشادية.
- تشجيع القادة على المشاركة: في مشاريع استراتيجية، وتحديات قيادية، لتطوير مهاراتهم من خلال الممارسة.
- توفير التقييم والملاحظات البناءة: للقادة حول أدائهم، وتحديد نقاط قوتهم وضعفهم، وتقديم الدعم اللازم لهم.

• العوامل البيئية:

◦ بناء شبكات علاقات قوية: مع جهات خارجية، مثل العملاء، والموردين، والخبراء، للحصول على معلومات استخباراتية حول التغيرات في البيئة الخارجية.

◦ الاستثمار في أنظمة المعلومات: التي تساعد على جمع وتحليل البيانات البيئية، وتوقع التغيرات المستقبلية.

◦ تطوير سيناريوهات محتملة: للتغيرات في البيئة الخارجية، وكيفية استجابة المنظمة لها.

ثالثاً: البرامج التدريبية

- تقييم شامل للبرامج التدريبية: الحالية، وتحديد نقاط قوتها وضعفها، ومدى تلبيتها لاحتياجات المشاركين.
- تصميم برامج تدريبية جديدة: أكثر فعالية، تركز على تطوير المهارات العملية، وتستخدم أساليب تدريب تفاعلية، وتوفر فرصاً للتطبيق العملي.
- قياس أثر البرامج التدريبية: على تطوير مهارات المشاركين، وتحقيق أهداف المنظمة.

رابعاً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

4. ربط مهارات القيادة الاستراتيجية: بشكل مباشر بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

5. تطوير مؤشرات أداء رئيسية: لقياس مدى تقدم المنظمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتقييم أثر مهارات القيادة عليها.

6. مراجعة وتحديث الأهداف الاستراتيجية: بشكل دوري، للتأكد من أنها لا تزال ذات صلة، وأنها قابلة للتحقيق.

المراجع

- أبو حجر، ط. (2014). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
- البقمي، م. ب. (2008). الاحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية. (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- بن لبده، س.، & بن فيصل، ف. (2017). مهارات القيادة ودورها في تحسين الأداء لدى ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- حمدان، ب.، & الزيناتي، م. (2017). تحليل واقع سكان بيت حانون: إحصائيات وأرقام. دراسة مقدمة ضمن مشروع تعزيز القدرة في تلبية احتياجات المجتمع والاستجابة في حالات الكوارث. تنفيذ الجمعية التعاونية الزراعية بالشاركة مع بلدية بيت حانون، فلسطين.
- رحيمة، س. ح. (2012). دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكريين. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4(9).

الزعبي، م. ع.، & البطاينة، م. (2014). القيادة الإدارية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

شاهين، ع. م. (2011). درجة ممارسة المديرين الجدد للمهارات القيادية في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم وسبل تنميتها. كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الشهراني، ع. (2012). تعزيز دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على قيادات حرس الحدود بمنطقة جازان. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية.

الصامل، ن. ع. (2011). تنمية المهارات القيادية للعاملين وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مجلس الشورى السعودي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية.

عائش، ش. (2008). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

لعدلوني، م. أ. (2002). العمل المؤسسي. بيروت، لبنان: دار ابن حزم للنشر والتوزيع.

العمرى، ع. (2000). أثر البرامج التدريبية على اكتساب المهارات القيادية من وجهة نظر العاملين بالأجهزة الأمنية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية.

قنديل، ع. م. (2010). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار. عمان، الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون.

المراجع الاجنبيه

Chilcoat, R. A. (1995). Strategic Art: The New Art for 21st Century Leader. Army War College, Strategic Studies Institute. U.S.A.

Kelly, Phipps A., & Burbach, Mark E. (2010). Strategic Leadership in the Nonprofit Sector: Opportunities for Research. Journal of Behavioral and Applied Management, 11(2).

Kitonga, D. M. (2016). Strategic Leadership And Organizational Performance In Not-For-Profit Organizations In Nairobi County

In Kenya. International Journal of Scientific & Technology Research, 5(05).

Macpherson, N., & Pabari, M. (2004). Assessing Organizational Performance. [Workshop presented at the Third African Evaluation Association Conference, Cape Town, South Africa].

Peterson, W., et al. (2003). An Organizational Performance Assessment System for Agricultural Research Organizations: Concepts, Methods, and Procedures. ISNAR Research Management Guidelines No. 7. The Hague: International Service for National Agricultural Research.

Wright, P. L., et al. (1996). Strategic Management Concepts and Cases (3rd ed.). Prentice Hall College Division. USA.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية. تسعى الدراسة إلى فهم التحديات التي تواجه هؤلاء القادة في تطوير مهاراتهم، وتقديم توصيات عملية لتحسين أدائهم في هذا المجال الحيوي.

□ أظهرت النتائج وجود تحديات في بعض جوانب القيادة الاستراتيجية، مثل إدارة التغيير وتحفيز الفريق، بينما كانت بعض الجوانب الأخرى، مثل صياغة الرؤية واتخاذ القرار، أكثر تطوراً.

□ العوامل المؤثرة: تبين أن العوامل التنظيمية (مثل ثقافة المنظمة وتوفر الموارد) والعوامل الفردية (مثل الخبرة والمعرفة) والعوامل البيئية (مثل التغيرات في البيئة الخارجية) تؤثر بشكل كبير على مهارات القيادة الاستراتيجية.

□ البرامج التدريبية: أظهرت النتائج أن البرامج التدريبية تساهم في تطوير المهارات القيادية، ولكن هناك حاجة إلى تحسين جودة هذه البرامج وتركيزها على الجوانب الأكثر تحدياً.

□ تحقيق الأهداف الاستراتيجية: تبين وجود علاقة إيجابية بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

الملاحق

الاستبيان

مقدمة:

يهدف هذا الاستبيان إلى فهم مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية لدى القادة المتوسطين في المنظمات غير الربحية السعودية، والعوامل المؤثرة على هذه المهارات، ومدى تأثير برامج التدريب على أدائهم.

أولاً: مهارات القيادة الاستراتيجية

• صياغة الرؤية:

- هل تستطيع صياغة رؤية واضحة وملهمة لمنظمتك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل تتمكن من نقل الرؤية بفعالية إلى فريقك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• اتخاذ القرار:

- هل تشعر بالثقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)
- هل تستند قراراتك إلى تحليل دقيق للمعلومات؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• إدارة التغيير:

- هل تتمكن من إدارة التغيير بفعالية في منظمتك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

○ هل تستطيع تحفيز فريقك على تبني التغيير؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

ثانياً: العوامل المؤثرة

• العوامل التنظيمية:

○ هل تدعم ثقافة المنظمة مهارات القيادة الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

○ هل توفر المنظمة الموارد اللازمة لتطبيق المهارات الاستراتيجية؟ (نعم، إلى

حد ما، لا)

• العوامل الفردية:

○ هل لديك الخبرة والمعرفة الكافية لممارسة القيادة الاستراتيجية؟ (نعم، إلى

حد ما، لا)

○ هل لديك الدافع والطموح لتطوير مهاراتك القيادية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

• العوامل البيئية:

○ هل تؤثر التغيرات في البيئة الخارجية على قدرتك على تطبيق المهارات

الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

○ هل تواجه تحديات في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات

الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

ثالثاً: البرامج التدريبية

• البرامج التدريبية:

○ هل شاركت في برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهاراتك القيادية؟ (نعم، لا)

○ هل تعتقد أن هذه البرامج ساهمت في تطوير مهاراتك؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

(لا)

رابعاً: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

7. الأهداف الاستراتيجية:

1. هل تعتقد أن منظمتك تحقق أهدافها الاستراتيجية؟ (نعم، إلى حد ما، لا)

2. هل ترى علاقة بين مستوى مهارات القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف؟

(نعم، إلى حد ما، لا)

Mid–Ocean University

College of Management

Department/Major of MBA



Research Title

Developing Strategic Leadership Skills for Middle Leaders: A Case
Study of Saudi Non–Profit Organizations

Prepared by the student/ Abdulrahman Abdo Ali Aqil

Supervision

Dr. Al–Faisal Abdul Hamid Muhammad

Dr. Fayez Ali Jarad

Academic year:

٢٠٢٥