



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال

عنوان البحث

تأثير تطوير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية

إعداد الطالب/

عبدالله بن محمد القرني

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

د. أميرة حسن محمود محمد الفقي

العام الدراسي:

2024



# إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تتحقق الأمنيات، الحمد لله الذي علّم بالقلم، علّم الإنسان ما لم يعلم، والصلاة والسلام على خير معلم نبينا وسيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

بفضل من الله وكرمه، أقدم هذا العمل المتواضع ثمرة لرحلة مليئة بالعطاء والمثابرة.

إلى والدي العزيز، الذي كان دعمه وإيمانه بي مصدر إلهامي وقوتي

وكل الناس يا أباي مياة

ووحدة زمزم يروي فؤادي

إلى أُمي الحبيبة، قلب العائلة وروحها رمز العطاء والتضحية دعاؤك الصادق هو ما أضاء لي الطريق ولا كلمات تكفي للتعبير عن عرفاني بفضلك.

إلى زوجتي الغالية، شريكة دربي، التي كانت دعمًا وسندًا في كل خطوة من هذه الرحلة.

إلى إخوتي، الذين كانوا دومًا بجانبني، يشجعونني ويشدّون من أزمري.

إلى بناتي الغاليات، زهرات عمري ومصدر فرحتي هذا العمل كي يبقى مصدر فخر لكن.

وأخيرًا، إلى نفسي الطموحة، التي لم تتوقف عن السعي نحو القمم وتجاوزت الصعاب بإرادة لا تلين.

## فهرس المحتويات:

|                     |         |
|---------------------|---------|
| الاهداء.....        | صفحة أ  |
| فهرس المحتويات..... | صفحة ب  |
| قائمة الجداول.....  | صفحة د  |
| فهرس الأشكال.....   | صفحة هـ |

### الفصل الأول: الإطار العام للبحث

|                                           |         |
|-------------------------------------------|---------|
| الإطار العام للبحث.....                   | صفحة 1  |
| المقدمة.....                              | صفحة 2  |
| مشكلة الدراسة.....                        | صفحة 3  |
| أهداف الدراسة.....                        | صفحة 4  |
| أهمية الدراسة.....                        | صفحة 8  |
| تساؤلات الدراسة.....                      | صفحة 13 |
| فروض الدراسة.....                         | صفحة 14 |
| النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث..... | صفحة 15 |

### الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

|                              |         |
|------------------------------|---------|
| مقدمة.....                   | صفحة 21 |
| أولاً: الدراسات السابقة..... | صفحة 22 |
| المقارنة بين الدراسات.....   | صفحة 24 |
| ثانياً: الإطار النظري.....   | صفحة 25 |

### الفصل الثالث: منهجية الدراسة

|                        |         |
|------------------------|---------|
| مقدمة.....             | صفحة 29 |
| تصميم البحث.....       | صفحة 30 |
| مجتمع البحث.....       | صفحة 32 |
| خصائص مجتمع البحث..... | صفحة 33 |

|                                      |          |
|--------------------------------------|----------|
| خصائص العينة.....                    | صفحة 34  |
| محددات حجم العينة.....               | صفحة 289 |
| أدوات الدراسة.....                   | صفحة 39  |
| حدود الدراسة.....                    | صفحة 41  |
| الفصل الرابع: النتائج والتوصيات      |          |
| مقدمة.....                           | صفحة 46  |
| النتائج التحليلية.....               | صفحة 49  |
| التوصيات.....                        | صفحة 54  |
| المراجع                              |          |
| أولاً: المراجع باللغة العربية.....   | صفحة 59  |
| ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية..... | صفحة 59  |
| الملاحق                              |          |
| الاستبانة.....                       | صفحة 61  |
| المستخلص.....                        | صفحة 66  |

قائمة الجداول :

| رقم الصفحة | الموضوع                    | رقم الجدول |
|------------|----------------------------|------------|
| 41         | العينات حسب المنصب الوظيفي | جدول (1)   |
| 42         | العينات حسب الخبرة         | جدول (2)   |
| 43         | العينات حسب القطاع         | جدول (3)   |

فهرس الأشكال:

| رقم الصفحة | الموضوع                    | رقم الجدول |
|------------|----------------------------|------------|
| 42         | العينات حسب المنصب الوظيفي | شكل (1)    |
| 43         | العينات حسب الخبرة         | شكل (2)    |
| 44         | العينات حسب القطاع         | شكل (3)    |

الفصل الأول  
الاطار العام للبحث

## 1.1 المقدمة:

في عالمنا الحديث، أصبحت القيادة الاستراتيجية من أهم العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح والتميز المؤسسي. ويعني ذلك أن المؤسسات التي تسعى للبقاء والنمو في بيئة شديدة التنافسية تحتاج إلى قادة قادرين على صياغة وتنفيذ استراتيجيات طويلة الأمد، تتماشى مع التحديات والمتغيرات السريعة التي تواجهها المؤسسات على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. فالقيادة الاستراتيجية لا تقتصر على الإدارة الروتينية اليومية، بل تمتد لتشمل القدرة على رؤية الصورة الكبرى، وتحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة، ووضع الخطط اللازمة لتحقيق هذه الرؤية، وتحفيز فرق العمل على تحقيق الأهداف التنظيمية.

في السياق السعودي، تبرز الحاجة إلى القيادة الاستراتيجية بشكل أكبر نتيجة للتحويلات الاقتصادية الكبيرة التي يشهدها الاقتصاد السعودي، مثل رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تقليل الاعتماد على النفط وتنويع الاقتصاد. هذه التحويلات تتطلب من القادة في المؤسسات السعودية أن يكونوا أكثر استعداداً للتعامل مع التغيرات، وأن يعتمدوا نهجاً استراتيجياً يمكنهم من التكيف مع المتغيرات وتحقيق الأهداف الوطنية.

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن القادة الذين يعتمدون على استراتيجيات فعالة وقابلة للتكيف يتمكنون من تحسين الأداء التنظيمي بشكل ملحوظ. فهم ليسوا فقط قادرين على إدارة العمليات اليومية بشكل أكثر فعالية، بل يساهمون في تعزيز الابتكار، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا العملاء. فالقادة الاستراتيجيون يعرفون كيف يوازنون بين الأهداف قصيرة الأجل مثل تحقيق الأرباح الفورية، والأهداف طويلة الأجل مثل ضمان استدامة المؤسسة وتعزيز تنافسيتها.

إن القيادة الاستراتيجية تمثل رؤية ديناميكية وعملية مستمرة تهدف إلى تطوير المؤسسة بشكل شامل. فهي تتطلب من القادة أن يكونوا قادرين على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، وبالتالي اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تضمن تحقيق التفوق التنافسي. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب القيادة الاستراتيجية من القادة أن يكونوا مرنين ومستعدين لتعديل استراتيجياتهم بناءً على التطورات التي قد تحدث في السوق أو البيئة التنظيمية.

من أبرز الخصائص التي تميز القيادة الاستراتيجية هي القدرة على استشراف المستقبل والتكيف مع التغيرات السريعة. فمع تزايد التحديات التكنولوجية، والعولمة، وزيادة التنافسية، أصبح من الضروري أن يكون القادة قادرين على توقع التغيرات المستقبلية، وتطوير استراتيجيات تساعد مؤسساتهم على التكيف مع تلك التغيرات. وهذا يعني أن القيادة الاستراتيجية لا تعتمد فقط على المهارات الفنية والإدارية، بل تتطلب أيضاً مهارات التفكير النقدي والتحليلي، والقدرة على التنبؤ بالتحديات والفرص المستقبلية.

كما أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في تحفيز الابتكار داخل المؤسسة. فالقيادة التي تعتمد على النهج الاستراتيجي تعمل على توفير بيئة تشجع على الإبداع والتفكير خارج الصندوق، مما يعزز من تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة. هذا الابتكار لا يساعد فقط في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، ولكنه يساهم أيضاً في تعزيز سمعتها وزيادة قدرتها التنافسية.

إلى جانب ذلك، تساهم القيادة الاستراتيجية في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة. فمن خلال التخطيط الاستراتيجي، يستطيع القادة تحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف، وتخصيص تلك الموارد بشكل فعال، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. الكفاءة التشغيلية هي عنصر أساسي في تحسين الأداء المالي للمؤسسة، ولكنه يساهم أيضاً في تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة.

القيادة الاستراتيجية لا تقتصر فقط على الإدارة الداخلية للمؤسسة، بل تشمل أيضاً القدرة على بناء علاقات قوية مع الشركاء الخارجيين، مثل الموردين والعملاء والمستثمرين. فالقادة الاستراتيجيون يعرفون أن النجاح لا يتحقق في فراغ، بل يتطلب التعاون والتنسيق مع مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة. ومن خلال تطوير استراتيجيات علاقات عامة فعالة، يمكن للقادة تعزيز سمعة المؤسسة وزيادة ثقة العملاء والمستثمرين فيها.

وأخيراً، فإن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً هاماً في تحسين رضا العملاء. فعندما تكون المؤسسة قادرة على تلبية توقعات عملائها من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، فإنها تتمكن من بناء علاقة قوية ومستدامة معهم. هذه العلاقة تساهم بشكل مباشر في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة ولاء العملاء، مما يعزز من أدائها التنظيمي على المدى الطويل.

في الختام، يمكن القول إن القيادة الاستراتيجية تمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة تسعى للتميز في بيئة العمل المعقدة والمتغيرة. فهي ليست فقط وسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية، بل هي أيضاً وسيلة لتعزيز الابتكار، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة رضا العملاء. في المؤسسات السعودية، بات من الضروري تبني هذا النهج القيادي لضمان التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، وتحقيق التميز في الأداء التنظيمي. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، وتقديم توصيات عملية لتحسين هذه القيادة بما يساهم في تحقيق النجاح المستدام.

## 1.2 مشكلة الدراسة:

تعد القيادة الاستراتيجية أحد العناصر الحيوية في نجاح المؤسسات الحديثة، حيث تساهم في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتجاوز التحديات البيئية والتنظيمية، لكن بالرغم من إدراك العديد من المؤسسات لأهمية هذه القيادة، فإن تطبيقها الفعلي يواجه العديد من العقبات والتحديات، في السياق السعودي، تزداد هذه التحديات تعقيداً نظراً للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تشهدها المملكة، خاصة مع سعيها لتحقيق رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، تتمثل مشكلة الدراسة في أن العديد من المؤسسات السعودية تعاني من قصور في تطبيق القيادة الاستراتيجية بشكل فعال، مما يؤدي إلى تراجع الأداء التنظيمي، فعلى الرغم من أن القيادة الاستراتيجية تعتمد على الرؤية المستقبلية والتخطيط الدقيق وتحفيز الابتكار، إلا أن هناك فجوة كبيرة بين المفهوم النظري للقيادة الاستراتيجية وتطبيقها العملي داخل المؤسسات، هذه الفجوة تتجلى في القدرة المحدودة على تنفيذ الاستراتيجيات بنجاح وعدم التكيف السريع مع المتغيرات الخارجية وقلة الابتكار في المنتجات والخدمات المقدمة، تشير العديد من الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة الاستراتيجية بشكل فعال تكون أكثر قدرة على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق الابتكار وزيادة رضا العملاء، ومع ذلك، فإن التحدي يكمن في أن العديد من المؤسسات السعودية لا تزال تفتقر إلى الأدوات والأساليب التي تمكنها من تطبيق القيادة الاستراتيجية بفعالية، غالباً ما يواجه القادة صعوبة في تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل مثل تحقيق الأرباح الفورية، والأهداف طويلة الأجل مثل ضمان استدامة المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية،

من الجدير بالذكر أن رؤية السعودية 2030 تشدد على أهمية القيادة الاستراتيجية لتحقيق أهدافها الطموحة، فالرؤية تهدف إلى تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، وهو ما يتطلب من المؤسسات تطوير استراتيجيات طويلة الأمد تستجيب للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، تحقيق هذه الأهداف يستلزم من القادة تبني فكر استراتيجي قادر على الابتكار والاستجابة للتغيرات بشكل فعال، القيادة الاستراتيجية تعد عنصراً أساسياً في دعم القطاع غير النفطي وتعزيز مكانة السعودية كمركز اقتصادي عالمي، مع تقدم التكنولوجيا وتزايد المنافسة العالمية، تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً مهماً في مواكبة هذه التحويلات، التحويلات التكنولوجية توفر فرصاً هائلة للمؤسسات لتعزيز قدراتها وتحسين أدائها، البيانات الضخمة وتحليل البيانات أصبحت من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها القيادة الاستراتيجية لاتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية، ومع ذلك، يواجه القادة في المؤسسات السعودية تحديات في كيفية استخدام هذه الأدوات بشكل فعال لتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف الرؤية، التكنولوجيا أيضاً تمثل تحدياً من حيث الحاجة إلى استثمارات كبيرة في تطوير البنية التحتية الرقمية وتدريب العاملين، المؤسسات التي تتبنى التكنولوجيا بشكل غير فعال قد تجد نفسها متأخرة عن المنافسة العالمية، مما يعزز الحاجة إلى قيادات قادرة على التكيف بسرعة مع التغيرات،

إحدى أبرز المشكلات التي تواجه المؤسسات السعودية هي غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة، فبدون وجود رؤية واضحة، يصبح من الصعب على القادة توجيه جهود المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المستقبلية، بالإضافة إلى ذلك، يواجه العديد من القادة في المؤسسات السعودية تحديات تتعلق بإدارة التغيير، حيث يجدون صعوبة في تعديل استراتيجياتهم بناءً على المتغيرات الخارجية مثل التطورات التكنولوجية أو التغيرات في سلوك المستهلكين، من المشكلات الأخرى التي تعيق تطبيق القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية هي الكفاءة المحدودة في توزيع الموارد، في كثير من الأحيان، تفتقر المؤسسات إلى القدرة على تخصيص الموارد بشكل فعال، مما يؤدي إلى هدر الموارد وزيادة التكاليف وتراجع الإنتاجية، القيادة الاستراتيجية تعتمد على التخطيط الجيد والتخصيص الأمثل للموارد، وعندما يكون هناك قصور في هذه الجوانب، يتأثر الأداء التنظيمي بشكل مباشر، إلى جانب ذلك، يعد الابتكار أحد العناصر الأساسية في تحسين الأداء التنظيمي، المؤسسات التي تعتمد على الابتكار في منتجاتها وخدماتها تكون أكثر قدرة على تلبية احتياجات السوق وزيادة ولاء العملاء وتحقيق ميزة تنافسية، ومع ذلك، تفتقر العديد من المؤسسات السعودية إلى الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار، في بيئات عمل تفتقر إلى الابتكار، يصبح من

الصعب على القادة تطوير استراتيجيات فعالة تستجيب للتغيرات السريعة في السوق، وبالتالي، فإن غياب الابتكار يؤدي إلى تراجع في رضا العملاء وانخفاض الأداء المالي للمؤسسة، لتجاوز هذه التحديات، تحتاج المؤسسات السعودية إلى تبني استراتيجيات قيادية جديدة تستند إلى الابتكار والتكيف مع المتغيرات، على سبيل المثال، يمكن للمؤسسات الاستثمار في التعليم المستمر وتطوير القيادات داخل المؤسسة من خلال برامج تدريبية مخصصة للقيادات الاستراتيجية، هذه البرامج تتيح للقادة تعلم كيفية التعامل مع التحديات المستقبلية وتطبيق استراتيجيات قيادية مبتكرة، كما يمكن تبني التحول الرقمي بشكل أوسع في المؤسسات السعودية لتحسين الأداء والكفاءة التشغيلية، التكنولوجيا توفر وسائل قوية لتحليل البيانات واتخاذ القرارات بناءً على معلومات دقيقة، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ومن الجوانب الأخرى التي تعاني منها المؤسسات السعودية هو ضعف في تطوير العلاقات مع الشركاء الخارجيين، مثل الموردين والمستثمرين والعملاء، القيادة الاستراتيجية لا تقتصر على إدارة العمليات الداخلية فحسب، بل تشمل أيضًا بناء علاقات قوية مع الجهات الخارجية، هذه العلاقات تساهم في تعزيز سمعة المؤسسة وزيادة الثقة بين العملاء والمستثمرين، ومع ذلك، يواجه العديد من القادة في المؤسسات السعودية صعوبة في تطوير استراتيجيات علاقات عامة فعالة تساهم في تحسين مكانة المؤسسة في السوق، بالإضافة إلى هذه المشكلات، تظهر مشكلة أخرى تتعلق بمستوى الكفاءة التشغيلية في بعض المؤسسات، فعلى الرغم من أن الكفاءة التشغيلية تعد من الأهداف الأساسية للقيادة الاستراتيجية، إلا أن العديد من المؤسسات السعودية تجد صعوبة في تحقيق ذلك، قد يكون هذا نتيجة لقصور في تنفيذ الخطط الاستراتيجية أو عدم القدرة على تحسين العمليات الداخلية أو ضعف في تخصيص الموارد، كل هذه العوامل تؤثر بشكل سلبي على الأداء التنظيمي وتقلل من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.

ومع تطور التكنولوجيا وزيادة التنافسية العالمية، أصبح من الضروري على المؤسسات السعودية أن تتبنى استراتيجيات قيادية تتيح لها التكيف مع التغيرات السريعة والاستفادة من الفرص الجديدة، القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق هذا التكيف، من خلال تعزيز القدرة على الابتكار وتطوير خطط بديلة تضمن استمرارية الأعمال في ظل ظروف غير متوقعة، ومع ذلك، يظل التحدي الأكبر هو كيف يمكن للمؤسسات السعودية تطبيق هذه القيادة بشكل فعال لتحسين أدائها التنظيمي، تشير الدراسات إلى أن القيادة الاستراتيجية الضعيفة في المؤسسات السعودية قد تؤدي إلى عدة نتائج سلبية، مثل تراجع في الأداء المالي وفقدان القدرة التنافسية وانخفاض رضا العملاء، بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي هذا القصور إلى تقليل فرص النمو المستدام، حيث تجد المؤسسات صعوبة في التكيف مع التغيرات المستقبلية وتفقد القدرة على استشراف الفرص المستقبلية، بناءً على هذه المشكلات، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية تطوير القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية، تهدف الدراسة إلى استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الابتكار وزيادة رضا العملاء من خلال تبني استراتيجيات قيادية فعالة، كما تسعى الدراسة إلى تقديم حلول عملية تساعد المؤسسات على تجاوز التحديات التي تواجهها في تطبيق القيادة الاستراتيجية،

في الختام، يمكن القول إن مشكلة الدراسة تكمن في الفجوة الكبيرة بين مفهوم القيادة الاستراتيجية وتطبيقها العملي في المؤسسات السعودية، هذه الفجوة تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي وتقلل من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها، ومن هنا تأتي أهمية البحث في كيفية تطوير القيادة الاستراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية وتقديم توصيات عملية تساعد في تحقيق هذا الهدف.

### 1.3 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق فهم أعمق للعلاقة بين تطوير القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. تتبع أهمية هذه الأهداف من الحاجة المتزايدة في المملكة العربية السعودية لتطوير الكفاءات القيادية، خصوصًا في ضوء التحولات الاقتصادية والاجتماعية الكبيرة التي تشهدها المملكة مع توجهها نحو رؤية 2030. وبناءً على هذه الحاجة، تأتي الدراسة لتقديم إطار عملي ونظري يوضح كيفية تحقيق توازن فعال بين القيادة الاستراتيجية ومتطلبات الأداء التنظيمي.

تحديد الأهداف بشكل واضح هو الخطوة الأولى نحو النجاح في أي بحث علمي. الأهداف تلعب دورًا هامًا في توجيه الدراسة نحو الإجابة على الأسئلة البحثية وتحديد النتائج المرجوة. وفي هذه الدراسة، تم تصميم الأهداف بعناية لتغطي جميع الجوانب المتعلقة بتطوير القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء التنظيمي. سناقش في هذا القسم الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها وكيفية الوصول إليها من خلال البحث الميداني والنظري.

### 1.3.1 تحليل مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميتها في تحسين الأداء التنظيمي

هو خطوة أساسية لفهم كيفية تحقيق الأهداف المؤسسية في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر والتحديات المتزايدة. فالقيادة الاستراتيجية ليست مجرد مجموعة من النظريات أو المفاهيم الأكاديمية، بل هي نهج عملي يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة. إذ تمكن القيادة الاستراتيجية من توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى من خلال اتخاذ قرارات مدروسة ومستدامة تضمن النجاح في بيئة تنافسية متغيرة. القيادة الاستراتيجية تُعرّف بكونها العملية التي يقوم من خلالها القادة بتحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة وتطوير الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق تلك الرؤية. ولكن لا يقتصر الأمر فقط على تحديد الرؤية، بل يشمل القدرة على التحليل الدقيق للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسة، بما في ذلك تحليل البيئة التنافسية وتحديد الفرص والتهديدات. هذه القدرة التحليلية تمكن القادة من توجيه جهود المؤسسة نحو الأهداف التي تحسن الأداء التنظيمي على المدى الطويل.

يعتبر تحسين الأداء التنظيمي من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال القيادة الاستراتيجية. فالقيادة الاستراتيجية تعمل على رفع الكفاءة التشغيلية للمؤسسة من خلال تحسين استغلال الموارد وتوجيهها بالشكل الأمثل. كما تساهم في تعزيز الفعالية عبر تمكين الفرق من العمل بمرونة أعلى لتحقيق الأهداف المؤسسية بأفضل الطرق الممكنة. من خلال تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحقيق توازن فعال بين تحقيق الأهداف قصيرة الأجل، مثل تحقيق الأرباح الفورية، وبين الأهداف طويلة الأجل، مثل الاستدامة والتنافسية في السوق.

في السياق السعودي، تعتبر القيادة الاستراتيجية ذات أهمية كبيرة خاصة مع التحديات الاقتصادية والتحولات التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030. يواجه القادة في المملكة مسؤولية كبيرة في قيادة مؤسساتهم نحو التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المتسارعة. هذا يتطلب منهم ليس فقط القدرة على التفكير بعيد المدى ولكن أيضًا المرونة في التعامل مع التحديات الآنية مثل المنافسة المتزايدة، وتغير احتياجات العملاء، والضغوط التنظيمية. من هنا، تأتي أهمية القيادة الاستراتيجية في تطوير سياسات تضمن القدرة على التعامل مع هذه المتغيرات بفعالية.

كما أن الأدبيات السابقة المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية تقدم رؤى مهمة حول كيفية تأثير هذا النهج القيادي على تحسين الأداء التنظيمي. من خلال تحليل هذه الأدبيات، تسعى الدراسة إلى استخلاص الدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها في المؤسسات السعودية، مما يساهم في تقديم إطار عملي يمكن القادة من تحقيق التقدم المرجو.

### 1.3.2 استكشاف الطرق الفعالة لتطوير القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية

يعد من المحاور الهامة التي تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة في بيئة عمل تتسم بالتحديات المتزايدة. القيادة الاستراتيجية تتطلب مهارات وقدرات خاصة تختلف عن القيادة التقليدية، حيث تشمل وضع رؤية بعيدة المدى، القدرة على التخطيط الاستراتيجي، التحليل العميق للبيئة الخارجية، والتكيف مع التغيرات السريعة التي قد تؤثر على المؤسسة. وبالتالي، فإن تطوير هذه المهارات يتطلب برامج وأساليب تدريبية مخصصة تهدف إلى تمكين القادة السعوديين من مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الاقتصادية والاجتماعية الحديثة. يعتبر تطوير القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية تحديًا كبيرًا، خاصة في ظل التغيرات التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030. هذه الرؤية تسعى إلى تحويل الاقتصاد السعودي من اقتصاد معتمد بشكل كبير على النفط إلى اقتصاد متنوع ومستدام، مما يتطلب من المؤسسات تبني استراتيجيات قيادية جديدة تتناسب مع هذه التحولات. القادة في هذا السياق يحتاجون إلى فهم أعمق للعوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تؤثر على مؤسساتهم، وكيفية التعامل مع تلك العوامل بفعالية لتحقيق النجاح.

#### **الأساليب التدريبية المتاحة لتطوير القيادة الاستراتيجية:**

تعد البرامج التدريبية أداة أساسية لتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية. هذه البرامج تشمل العديد من الأساليب التي تهدف إلى تعزيز قدرات القادة على التخطيط الاستراتيجي، تحليل البيئة الخارجية، واتخاذ القرارات الفعالة. في المؤسسات السعودية، يتم التركيز على برامج تدريبية مكثفة تركز على التطوير المهني والقيادي للقادة، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030. هذه البرامج غالبًا ما تتضمن مزيجًا من التعلم النظري والعملي، حيث يتم تزويد القادة بالمعرفة

الأكاديمية اللازمة وفهم المفاهيم الاستراتيجية، ومن ثم تطبيق هذه المفاهيم من خلال محاكاة السيناريوهات العملية التي قد تواجهها المؤسسات.

كما أن بعض المؤسسات السعودية بدأت في اعتماد برامج تدريبية عالمية تهدف إلى تطوير المهارات القيادية بناءً على المعايير الدولية. هذه البرامج تساهم في رفع كفاءة القادة من خلال تبني أفضل الممارسات العالمية، وتحسين قدرتهم على التكيف مع التحديات العالمية والمحلية. تحليل فعالية هذه البرامج التدريبية في تحسين الأداء القيادي وتطبيق الاستراتيجيات يعد أمرًا مهمًا لتحديد مدى نجاحها، وما إذا كانت تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

### تطوير برامج القيادة وتحسين قدرات القادة:

تطوير برامج القيادة الاستراتيجية يجب أن يكون مستمرًا ومتجددًا ليتناسب مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. المؤسسات التي تعتمد على القيادة الاستراتيجية تسعى بشكل مستمر إلى تحسين قدرات قادتها من خلال تقديم فرص التدريب والتطوير المهني. البرامج التدريبية المتقدمة تشمل تطوير المهارات الاستراتيجية مثل التفاوض، إدارة الأزمات، التفكير النقدي، وتحليل البيانات. هذه المهارات تمكن القادة من اتخاذ قرارات فعالة مبنية على فهم شامل للبيئة المحيطة والتحديات التي تواجه المؤسسة. إحدى الطرق الفعالة لتطوير القيادة الاستراتيجية هي الاعتماد على ما يسمى بـ "التعلم بالممارسة". هذا النهج يتضمن تدريب القادة من خلال تمكينهم من إدارة مشاريع استراتيجية حقيقية تحت إشراف مدربين محترفين. يتيح هذا النهج للقادة فرصة تعلم كيفية التعامل مع المشكلات الاستراتيجية في سياق عملي، مما يساعدهم على تطوير مهاراتهم بشكل أسرع وأكثر فعالية. إضافة إلى ذلك، يتميز هذا النهج بقدرته على تعزيز الثقة لدى القادة في مواجهة التحديات العملية التي قد تواجههم في المستقبل.

### تحليل بيئة العمل السعودية وتأثيرها على تطوير القيادة:

بيئة العمل في المملكة العربية السعودية تختلف عن غيرها من البيئات في بعض الجوانب، مما يستدعي تحليلًا دقيقًا لعوامل النجاح والفشل في تطبيق القيادة الاستراتيجية. من أهم هذه العوامل هو التغيرات الاقتصادية والاجتماعية الكبيرة التي تشهدها المملكة في إطار رؤية 2030. تتطلب هذه التغيرات من القادة القدرة على التفكير الاستراتيجي والتكيف مع متطلبات السوق المتغيرة. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل بيئة العمل السعودية لتحديد العوامل المؤثرة في تطوير القيادة الاستراتيجية وكيف يمكن للقادة السعوديين التكيف مع هذه التغيرات. التكنولوجيا أيضًا تلعب دورًا كبيرًا في تغيير ديناميكيات العمل داخل المؤسسات. مع التحول الرقمي الذي يشهده العالم، بات من الضروري على القادة السعوديين تطوير مهاراتهم في استخدام التكنولوجيا وتبنيها كجزء من استراتيجياتهم القيادية. هذا يتطلب تدريبًا مستمرًا للقادة على كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل استراتيجي لتعزيز كفاءة العمل وتحسين الأداء التنظيمي.

### التوصيات العملية لتطوير القادة وتحسين مهاراتهم الاستراتيجية:

في نهاية هذا القسم، تأتي أهمية تقديم توصيات عملية للمؤسسات السعودية حول كيفية تطوير القادة وتحسين مهاراتهم الاستراتيجية. هذه التوصيات يجب أن تستند إلى نتائج التحليل والبيانات المجمعة من المؤسسات المختلفة، مع التركيز على تطبيق أفضل الممارسات العالمية. من بين التوصيات التي يمكن تقديمها هي ضرورة اعتماد برامج تدريبية مخصصة تلبي احتياجات القادة وتساعدتهم في تحسين مهاراتهم القيادية. كما ينبغي أن تكون هذه البرامج مرنة وتتكيف مع متطلبات السوق المتغيرة. أحد الجوانب المهمة التي يجب التركيز عليها هو تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات القادة الذين يتم تدريبهم على تبني التفكير الإبداعي والابتكار في استراتيجياتهم القيادية يكونون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات وتحقيق النجاح في بيئة تنافسية. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون هناك سياسات داخل المؤسسات تدعم التعاون بين الأقسام المختلفة وتساعد في تبادل المعرفة والخبرات بين القادة والموظفين، مما يساهم في تطوير القيادة الاستراتيجية بشكل فعال ومستدام.

### 1.3.3 تقييم تأثير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية والابتكار ورضا العملاء:

تقييم تأثير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية والابتكار ورضا العملاء يعتبر عنصرًا محوريًا في فهم دور القيادة في تعزيز الأداء التنظيمي، تعتمد المؤسسات على القيادة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية،

حيث تسهم القيادة الفعالة في تحقيق توازن بين استخدام الموارد وتحقيق نتائج متميزة، الكفاءة التشغيلية، على سبيل المثال، هي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل التكاليف والموارد الممكنة، مع الحفاظ على جودة الإنتاج والخدمات، هذه القدرة تُعتبر من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات، خاصة في البيئات التنافسية مثل السوق السعودي الذي يشهد تحولات اقتصادية كبيرة ضمن رؤية 2030.

القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال عدة جوانب، أولاً، القادة الاستراتيجيون يكونون قادرين على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد الفرص التي يمكن استغلالها لتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة، هذا يشمل تحسين عمليات الإنتاج، تحسين إدارة الموارد البشرية، وتطبيق تقنيات حديثة تساعد في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية، ثانياً، القادة الذين يمتلكون رؤية استراتيجية يعملون على توجيه فرق العمل بشكل فعال لتحقيق الأهداف المشتركة، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى مستوى من الكفاءة، كما أن القيادة الاستراتيجية تساعد في تحديد الأولويات وتوجيه الموارد نحو الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء.

بالإضافة إلى الكفاءة التشغيلية، يُعتبر الابتكار عنصراً رئيسياً للنمو والاستدامة في المؤسسات، القادة الاستراتيجيون يُعتبرون مفتاحاً لتعزيز الابتكار داخل المؤسسة، من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية، يتم تشجيع الفرق على التفكير بطرق جديدة ومبتكرة لحل المشكلات وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة، البيئة التي تشجع على الابتكار تُعتبر بيئة مثالية لتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وخلاقة، الابتكار ليس فقط في تطوير المنتجات الجديدة، بل يمتد أيضاً إلى تحسين العمليات الداخلية، وتبني تقنيات حديثة تزيد من فعالية العمليات التنظيمية.

في السياق السعودي، شهدت بعض المؤسسات نجاحاً كبيراً نتيجة لتبني القيادة الاستراتيجية التي عززت من قدرة هذه المؤسسات على الابتكار، من خلال توفير الدعم الكافي وتشجيع الابتكار كجزء من الثقافة التنظيمية، تمكنت تلك المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وزيادة قدرتها التنافسية، هذه الأمثلة تظهر أهمية القيادة الاستراتيجية في تحويل الابتكار إلى عنصر محوري لتحسين الأداء التنظيمي.

أما رضا العملاء، فهو يُعتبر عنصراً حاسماً في تقييم أداء أي مؤسسة، القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل مباشر على مستوى رضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة، عندما يكون القادة قادرين على تحليل احتياجات وتوقعات العملاء، يمكنهم توجيه المؤسسة نحو تقديم منتجات وخدمات تتماشى مع هذه الاحتياجات، هذا يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، وبالتالي تعزيز ولائهم للمؤسسة، رضا العملاء يُعتبر مؤشراً هاماً لنجاح المؤسسة، حيث أن العملاء الراضين يكونون أكثر احتمالاً للاستمرار في التعامل مع المؤسسة، ويوصون بها لأشخاص آخرين، مما يساهم في نمو الأعمال على المدى الطويل.

لتقييم تأثير القيادة الاستراتيجية على رضا العملاء، سيتم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع العملاء لفهم تجربتهم مع المؤسسة، سيتم تحليل هذه البيانات لتحديد مدى تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين مستوى رضا العملاء، وكيفية تعزيز هذه العلاقة بشكل أكبر، تشير العديد من الدراسات إلى أن القيادة الاستراتيجية التي تركز على تقديم قيمة مضافة للعملاء تساهم بشكل كبير في تعزيز تجربتهم وزيادة ولائهم، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي للمؤسسة.

في النهاية، فإن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد أداة لتحسين الكفاءة التشغيلية أو تعزيز الابتكار فقط، بل هي عامل شامل يساهم في تحسين جودة العمليات ورضا العملاء، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

#### 1.3.4 تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية:

الهدف الأخير من هذه الدراسة هو تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد المؤسسات السعودية في تحسين ممارسات القيادة الاستراتيجية. هذه التوصيات ستكون مبنية على نتائج الدراسة والتحليلات التي تم إجراؤها، وستمثل إطاراً عملياً يمكن للقادة والمديرين تطبيقه في بيئة العمل الخاصة بهم. الهدف من هذه التوصيات هو توفير إرشادات واضحة تساعد المؤسسات على تحقيق تحسينات ملموسة في أدائها التنظيمي من خلال تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية.

سيتم تقديم هذه التوصيات في ضوء التحديات الفريدة التي تواجه المؤسسات السعودية، مثل التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تؤثر على بيئة العمل. ستشمل التوصيات كيفية تطوير برامج تدريبية موجهة للقادة،

وتبني سياسات تدعم الابتكار والكفاءة التشغيلية، وكذلك كيفية تحسين تجربة العملاء من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية.

#### 1.4 أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على عدة مستويات، سواء من الناحية العلمية أو العملية. في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، تأتي هذه الدراسة في وقت حرج حيث تسعى المملكة لتحقيق أهداف رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز قدراته التنافسية. القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا محوريًا في تحقيق هذه الرؤية، فهي الأداة التي تمكن المؤسسات من التكيف مع المتغيرات المستمرة وتحقيق أهدافها بشكل فعال.

#### 1.4.1 الأهمية العلمية:

الأهمية العلمية لهذه الدراسة تكمن في مساهمتها الكبيرة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية، وخاصة في السياق السعودي الذي يعد ميدانًا خصبًا للبحث. فالقيادة الاستراتيجية كمفهوم أكاديمي قد نالت اهتمامًا واسعًا من الباحثين في السنوات الأخيرة، وتم تناولها في العديد من الدراسات النظرية والتطبيقية حول العالم، إلا أن معظم هذه الدراسات تركز بشكل أساسي على السياقات الغربية أو الدول الصناعية المتقدمة، حيث تكون التحديات والفرص التي تواجه القادة مختلفة تمامًا عن تلك التي تعيشها الدول النامية أو الاقتصادات الناشئة مثل المملكة العربية السعودية. لذا، فإن هناك حاجة ماسة إلى دراسات تسلط الضوء على تطبيقات القيادة الاستراتيجية في البيئات المختلفة، وتأثيرها على الأداء التنظيمي في الدول ذات الخصوصيات الثقافية والاقتصادية المتميزة، مثل السعودية. تستهدف هذه الدراسة سد الفجوة البحثية من خلال تقديم تحليل متعمق لكيفية تطبيق القيادة الاستراتيجية في البيئة السعودية، مع مراعاة التحديات التي تفرضها التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة في إطار رؤية 2030. البيئة السعودية تختلف عن غيرها في العديد من النواحي، حيث تلعب العوامل الثقافية والاجتماعية دورًا حيويًا في تحديد أسلوب القيادة المناسب والفعال. تركز الدراسة على فهم كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، وكيفية تكيف النماذج القيادية الاستراتيجية لتناسب مع هذه البيئة الفريدة. فعلى سبيل المثال، تختلف الهياكل التنظيمية في السعودية عن تلك الموجودة في الغرب، كما أن الاعتماد الكبير على الصناعات النفطية يشكل تحديات فريدة تتطلب استراتيجيات قيادية مختلفة.

من الناحية العلمية، هذه الدراسة تساهم في تعزيز الفهم حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في البيئات التي تعيش تحولات اقتصادية جذرية، مثل السعودية. معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع كانت تركز على اقتصادات مستقرة أو متقدمة، حيث تكون الأولويات والفرص مختلفة عن تلك التي تواجهها المؤسسات السعودية. هذا يجعل الدراسة ذات أهمية خاصة لأنها تفتح المجال أمام الباحثين لفهم أعمق حول كيفية تطبيق نماذج القيادة الاستراتيجية في بيئات تتسم بالتحولات السريعة والضغط الاقتصادي والاجتماعية المختلفة. كما أن هذه الدراسة تسعى إلى تقديم فهم متكامل لكيفية تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية. توضح الأدبيات الحالية أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في معظم البيئات، ولكن كيف يتم تحقيق هذه العلاقة في سياقات خاصة مثل السعودية؟ هذا السؤال يتطلب بحثًا معمقًا يأخذ بعين الاعتبار العوامل الثقافية والتحديات الاقتصادية التي تواجه المؤسسات السعودية. على سبيل المثال، تعتمد العديد من المؤسسات في السعودية على هياكل تنظيمية تقليدية وعمليات إدارية لم تشهد تطورًا كبيرًا، مما يتطلب من القادة الاستراتيجيين تطوير مهارات جديدة وأساليب مبتكرة لتوجيه تلك المؤسسات نحو تحقيق النجاح في ظل تلك التحولات.

إضافةً إلى ذلك، فإن الدراسة تساهم في توضيح الفجوات البحثية التي قد تكون موجودة في الأدبيات الحالية المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية. فبينما تتفق معظم الدراسات على أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي، فإن هناك نقصًا ملحوظًا في الدراسات التي تتناول كيفية تطبيق هذه القيادة في السياقات المحلية ذات التحديات الثقافية والاقتصادية الخاصة. البيئة السعودية تفرض تحديات جديدة تتطلب من القادة التفكير بطرق مختلفة والابتعاد عن النماذج القيادية التقليدية التي قد لا تكون فعالة في هذا السياق. على سبيل المثال، التحول نحو الاقتصاد غير النفطي يمثل تحديًا كبيرًا للقادة في المملكة، ويتطلب تفكيرًا استراتيجيًا عميقًا للتعامل مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي ترافق هذا التحول.

علاوة على ذلك، تساهم الدراسة في تقديم إطار عملي ونظري يمكن المؤسسات السعودية من تطبيق استراتيجيات قيادة تتناسب مع خصوصيات البيئة المحلية. هذه الإضافة العلمية ليست فقط مفيدة للباحثين المهتمين بمجال القيادة الاستراتيجية، ولكنها تقدم أيضًا حلولًا عملية للمؤسسات والقادة في السعودية الذين يسعون إلى تحسين أداء مؤسساتهم وتحقيق نجاح مستدام. بهذا، تكون الدراسة ذات فائدة مزدوجة: فهي تساهم في تطوير الأدبيات العلمية في مجال القيادة، وفي الوقت نفسه تقدم توصيات عملية يمكن تطبيقها في المؤسسات السعودية. في الختام، فإن هذه الدراسة تسعى إلى تقديم إسهام علمي بارز من خلال تحليل القيادة الاستراتيجية في السياق السعودي، وتوضيح كيفية تأثير هذه القيادة على الأداء التنظيمي. تسلط الدراسة الضوء على الفجوات البحثية في هذا المجال، وتسعى إلى تقديم حلول عملية تستفيد منها المؤسسات السعودية في تحسين أدائها التنظيمي وتحقيق التميز في بيئة عمل تتسم بالتغيرات السريعة والتحديات الكبيرة.

#### 1.4.2 الأهمية التطبيقية:

الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة تتمثل في تقديم إطار عملي وفعال للقادة وصناع القرار في المؤسسات السعودية الذين يسعون إلى تحسين الأداء التنظيمي، في ظل بيئة عمل مليئة بالتحديات مثل المنافسة العالمية، التطورات التكنولوجية السريعة، والتغيرات المستمرة في متطلبات السوق. القيادة الاستراتيجية تُعتبر الأداة الأكثر فعالية لتمكين المؤسسات من التكيف مع هذه التحديات وضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية. هذه الدراسة لا تقتصر على تقديم تحليل نظري للقيادة الاستراتيجية فقط، بل تقدم حلولًا عملية تساعد القادة على تطبيق استراتيجيات قيادية فعالة لتحسين الأداء في بيئة العمل السعودية.

في السياق السعودي، تعيش المؤسسات تحولات كبيرة مرتبطة برؤية 2030 التي تسعى إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. هذا التحول يتطلب من المؤسسات تطوير أنظمة قيادية قادرة على الاستجابة لهذه المتغيرات. تقدم الدراسة رؤى حول كيفية تكيف استراتيجيات القيادة الاستراتيجية لتناسب مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تشهدها المملكة. من خلال تقديم أمثلة واقعية وتطبيقات عملية، توفر الدراسة للقادة أدوات واستراتيجيات تمكنهم من التعامل مع التحديات الفريدة التي تواجه المؤسسات السعودية في هذا السياق.

إحدى الجوانب الرئيسية التي تركز عليها الدراسة هي **تحسين الكفاءة التشغيلية**، الكفاءة التشغيلية تعني تحقيق الأهداف التنظيمية بأقل قدر ممكن من الموارد، مع ضمان جودة الأداء والمنتجات. القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين تخصيص الموارد وتطوير استراتيجيات طويلة الأمد تعزز من استدامة المؤسسات. من خلال فهم كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية، يمكن للمؤسسات تحسين عملياتها الداخلية بشكل كبير وتقليل الهدر في الموارد وزيادة الإنتاجية. هذا الفهم لا يساعد فقط في تحسين الأداء التنظيمي بل يعزز أيضًا القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية في السوق العالمية.

**زيادة الابتكار** هو عنصر آخر تسعى الدراسة إلى تعزيزه من خلال القيادة الاستراتيجية. الابتكار هو القوة الدافعة وراء النمو والتطور المستدام في المؤسسات. المؤسسات التي تتمتع بقيادة استراتيجية فعالة تكون أكثر قدرة على تشجيع الابتكار داخل بيئة العمل، سواء من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين العمليات الداخلية. القيادة الاستراتيجية تدعم الابتكار من خلال خلق بيئة تشجع على التجربة وتقبل المخاطر المحسوبة، وتوفير الدعم اللازم للموظفين لتحويل الأفكار الجديدة إلى واقع. هذا الابتكار يعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والاستجابة لاحتياجات العملاء المتغيرة.

بالإضافة إلى ذلك، **رضا العملاء** هو مؤشر رئيسي على نجاح المؤسسات، وتلعب القيادة الاستراتيجية دورًا مهمًا في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم. من خلال تطوير استراتيجيات تركز على تقديم قيمة مضافة للعملاء، يمكن للقادة الاستراتيجيين تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة وزيادة ولاء العملاء. في بيئة عمل تنافسية مثل السوق السعودي، فإن رضا العملاء يمثل عاملاً حاسمًا في تعزيز النمو والاستدامة. القيادة الاستراتيجية تساعد المؤسسات على تحسين إدارة علاقاتها مع العملاء وتقديم حلول تتماشى مع توقعاتهم، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء التنظيمي وزيادة الإيرادات.

**تحسين أداء المؤسسات السعودية** من خلال القيادة الاستراتيجية يمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة، حيث تقدم حلولًا تطبيقية تساعد المؤسسات على مواجهة التحديات المعاصرة وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات. تقدم الدراسة أيضًا توصيات عملية لتطوير برامج تدريبية مخصصة للقادة، بهدف تعزيز مهاراتهم الاستراتيجية وتحسين

قدرتهم على اتخاذ قرارات مدروسة ومستدامة. القادة الذين يتمتعون بالقدرة على تطبيق الاستراتيجيات القيادية بشكل فعال يسهمون بشكل كبير في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز مكانة مؤسساتهم في السوق المحلي والعالمي.

#### 1.4.3 أهمية الدراسة في تحسين الابتكار داخل المؤسسات السعودية:

أهمية الدراسة في تحسين الابتكار داخل المؤسسات السعودية تتجلى في دورها الحيوي في تعزيز الأداء التنظيمي وضمان استدامة المؤسسات في بيئة اقتصادية متغيرة وتنافسية. الابتكار لا يعد فقط عاملاً محورياً للنمو والتطوير، بل هو أحد الأعمدة الأساسية لرؤية السعودية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، وتحويل المملكة إلى اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. في هذا السياق، تركز هذه الدراسة على استكشاف كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تساهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات السعودية.

القيادة الاستراتيجية تُعتبر الأداة الأساسية لتشجيع التفكير الإبداعي واتخاذ القرارات الجريئة التي تتماشى مع متطلبات السوق الحديثة. القادة الذين يعتمدون على القيادة الاستراتيجية يمتلكون القدرة على تحفيز الموظفين وإشراكهم في عملية الابتكار، مما يساعد على خلق بيئة عمل داعمة للتجديد والتغيير. في البيئة السعودية، يعتبر الابتكار عنصراً ضرورياً لتحقيق التفوق التنظيمي، حيث تواجه المؤسسات تحديات متزايدة ناتجة عن التحولات التكنولوجية والتغيرات في سلوكيات السوق. القادة الذين يمتلكون رؤية استراتيجية قادرون على توجيه فرق العمل نحو تحقيق الابتكار ليس فقط في المنتجات والخدمات، بل أيضاً في تحسين العمليات الداخلية، وتقليل التكاليف، وزيادة الكفاءة التشغيلية.

الابتكار لا يقتصر على إنتاج منتجات جديدة، بل يشمل أيضاً إعادة تصميم العمليات التجارية وتحسين سلاسل القيمة داخل المؤسسة. القيادة الاستراتيجية تُمكن المؤسسات من تحقيق مرونة أكبر في التعامل مع التغيرات السريعة في السوق، من خلال تطوير حلول جديدة للتحديات التي تواجهها المؤسسات. على سبيل المثال، المؤسسات السعودية التي تسعى إلى التحول الرقمي تحتاج إلى قادة استراتيجيين قادرين على قيادة التحولات التقنية وتشجيع الابتكار التكنولوجي. هذه التحولات تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، حيث يصبح الابتكار أداة للتفوق في السوق على المستوى المحلي والدولي.

علاوة على ذلك، الابتكار يعزز من قدرة المؤسسات على تقديم قيمة مضافة للعملاء، ما يزيد من رضا العملاء وولائهم. المؤسسات التي تعتمد على الابتكار تتمتع بمرونة أكبر في تلبية احتياجات العملاء المتغيرة والتكيف مع تطلعاتهم. في السياق السعودي، تُعتبر القدرة على تقديم الخدمات والمنتجات أحد العوامل الرئيسية لتعزيز مكانة المؤسسات في السوق. هذا يتطلب قيادة استراتيجية تتبنى الابتكار كجزء من الثقافة المؤسسية، وتوفير الأدوات والموارد اللازمة لدعم الإبداع والابتكار في جميع مستويات المؤسسة.

تأتي أهمية هذه الدراسة في تقديم حلول واستراتيجيات عملية يمكن للقادة وصناع القرار تطبيقها لتعزيز الابتكار في مؤسساتهم. من خلال دراسة الابتكار كجزء أساسي من القيادة الاستراتيجية، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى تحسين الابتكار في المؤسسات السعودية. كما تقدم الدراسة توصيات حول كيفية تطوير بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي والابتكار، وتساهم في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسات في ظل التحديات التي تواجه الاقتصاد السعودي.

في الختام، الابتكار يمثل عنصراً حاسماً لتحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات السعودية، وهذه الدراسة تقدم إطاراً عملياً لتعزيز الابتكار من خلال القيادة الاستراتيجية. من خلال تطبيق استراتيجيات قيادية تدعم الابتكار، يمكن للمؤسسات السعودية تحسين قدرتها على التكيف مع التغيرات، وزيادة قدرتها التنافسية في السوق، وتعزيز أدائها التنظيمي بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030.

#### 1.4.4 دور القيادة الاستراتيجية في تحسين رضا العملاء:

دور القيادة الاستراتيجية في تحسين رضا العملاء يُعتبر حيوياً لتحقيق النجاح التنظيمي والاستدامة. رضا العملاء يمثل أحد المؤشرات الأساسية لنجاح المؤسسات، حيث يُعد العملاء شريان الحياة لأي مؤسسة. توفير منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم وتجاوز توقعاتهم يُعتبر من العوامل الرئيسية التي تحدد ما إذا كانت المؤسسة ستنجح أو تفشل في تحقيق أهدافها. في هذا السياق، تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً محورياً في توجيه المؤسسة نحو تحسين رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية تلبي التوقعات المتغيرة للعملاء.

في البيئة السعودية، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في تلبية توقعات العملاء، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية السريعة التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030. هذه التغيرات تفرض على المؤسسات ضرورة تحسين استراتيجياتها لخدمة العملاء، وهنا يأتي دور القيادة الاستراتيجية في مساعدة المؤسسات على التكيف مع تلك المتغيرات. القادة الاستراتيجيون يمتلكون القدرة على تحليل السوق وفهم احتياجات العملاء بعمق، مما يمكنهم من توجيه فرق العمل لتطوير حلول وخدمات مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات.

القيادة الاستراتيجية تمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات طويلة الأمد تراعي تحسين تجربة العملاء في جميع مراحل التعامل معهم، بدءاً من توفير المنتجات والخدمات وصولاً إلى خدمة ما بعد البيع. من خلال تطبيق استراتيجيات قيادية تهدف إلى تقديم قيمة مضافة للعملاء، يمكن للمؤسسات تحسين علاقاتها مع عملائها وبناء ولاء مستدام. هذا الولاء يؤدي إلى زيادة احتمالية تكرار العملاء لتعاملاتهم مع المؤسسة، ما يعزز مكانتها في السوق.

علاوة على ذلك، القيادة الاستراتيجية تتيح للمؤسسات فرصة تحسين عملياتها الداخلية التي تؤثر بشكل مباشر على تجربة العملاء. سواء من خلال تحسين كفاءة عمليات التسليم، أو تبسيط الإجراءات، أو تعزيز الجودة، فإن القيادة الاستراتيجية تدعم المؤسسة في تقديم تجربة متكاملة للعملاء تزيد من رضاهم. هذه العملية لا تؤدي فقط إلى تعزيز رضا العملاء، بل تساعد أيضاً في تعزيز سمعة المؤسسة في السوق.

الدراسة تسعى إلى تقديم رؤى حول كيفية تطبيق القيادة الاستراتيجية لتحسين رضا العملاء في المؤسسات السعودية. من خلال تحليل البيانات وفهم الاتجاهات العالمية والمحلية، تقدم الدراسة توصيات تساعد المؤسسات على تحسين تفاعلها مع العملاء وبناء علاقات طويلة الأمد. هذه العلاقات المستدامة تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق أهداف المؤسسة في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر.

في النهاية، من خلال التركيز على احتياجات العملاء وتقديم حلول مبتكرة، تستطيع المؤسسات التي تعتمد على القيادة الاستراتيجية تحسين رضا العملاء بشكل مستدام، مما يعزز من مكانتها التنافسية ويؤدي إلى تحقيق النجاح على المدى الطويل.

#### 1.4.5 أهمية الدراسة في سياق التحولات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولات اقتصادية كبيرة في إطار رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. هذه التحولات تتطلب من المؤسسات السعودية أن تتبنى نهجاً جديداً في القيادة، يتماشى مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية. القيادة الاستراتيجية تمثل جزءاً أساسياً من هذا النهج، حيث تتيح للمؤسسات التكيف مع التغيرات الاقتصادية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الدراسة تساهم في تقديم إطار عمل يمكن للمؤسسات السعودية استخدامه لتطوير قيادتها الاستراتيجية بما يتماشى مع رؤية 2030. القيادة الاستراتيجية تتيح للمؤسسات تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل، مثل تحقيق الأرباح الفورية، والأهداف طويلة الأجل، مثل ضمان استدامة المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية. من خلال تطبيق استراتيجيات قيادية فعالة، يمكن للمؤسسات السعودية تحسين أدائها التنظيمي وتحقيق نجاح مستدام في ظل التحولات الاقتصادية الحالية.

#### 1.4.6 أهمية الدراسة في تقديم حلول عملية لتطوير القيادة الاستراتيجية:

إحدى القيم الرئيسية لهذه الدراسة هي تقديم حلول عملية تساعد المؤسسات السعودية على تطوير قيادتها الاستراتيجية. بدلاً من الاكتفاء على الجانب النظري، تقدم الدراسة توصيات عملية يمكن للقادة تطبيقها في بيئة العمل لتحسين الأداء التنظيمي. هذه التوصيات تشمل تحسين برامج التدريب القيادي، وتطوير سياسات تدعم الابتكار، وتحسين عمليات تخصيص الموارد.

إضافة إلى ذلك، تساعد هذه الدراسة المؤسسات على تبني سياسات تعزز من قدراتها على التكيف مع المتغيرات المستقبلية. من خلال تقديم حلول عملية وقابلة للتنفيذ، تساهم الدراسة في تعزيز قدرات القادة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة، وتحقيق التوازن بين متطلبات السوق والموارد المتاحة.

أضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة حلولاً عملية للمؤسسات لتطوير سياسات تمكنها من التكيف مع المتغيرات المستقبلية. البيئة الاقتصادية والتكنولوجية في السعودية تشهد تغيرات سريعة، خاصة في ظل رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. لتتمكن المؤسسات من النجاح في هذا السياق، تحتاج إلى قادة استراتيجيين يمكنهم توقع التحديات المستقبلية وتطوير استراتيجيات تتيح للمؤسسات التكيف مع هذه

التغيرات. تقدم الدراسة أدوات واستراتيجيات لمساعدة القادة على التكيف مع المتغيرات، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو تكنولوجية، من خلال اتخاذ قرارات مبنية على فهم شامل للبيئة المحيطة.

#### 1.4.7 الأهمية على مستوى صناع القرار والمؤسسات العامة:

تتجلى في الدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه هذه الدراسة في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الحكومية والهيئات العامة في المملكة العربية السعودية. القيادة الاستراتيجية ليست مجرد مفهوم يقتصر على القطاع الخاص، بل هي أداة فعالة يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحسين فعالية المؤسسات الحكومية، من خلال تعزيز الكفاءة، تحسين إدارة الموارد، وزيادة القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الوطنية، خاصة في إطار رؤية 2030. هذه الرؤية التي تهدف إلى تحقيق تحول اقتصادي شامل، تجعل من تبني القيادة الاستراتيجية في القطاع الحكومي ضرورة لتحقيق التطلعات الوطنية الكبرى.

تقدم الدراسة حلولاً عملية لصناع القرار في المؤسسات العامة حول كيفية تطوير وتنفيذ استراتيجيات قيادية تستجيب للاحتياجات الخاصة بالمؤسسات الحكومية. القيادة الاستراتيجية تمكن صناع القرار من التنبؤ بالتحديات المحتملة وتطوير سياسات واستراتيجيات استباقية تمكن المؤسسات الحكومية من تحقيق أهدافها بشكل أكثر كفاءة وفعالية. في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة، تحتاج المؤسسات الحكومية إلى تطوير قيادات قادرة على التعامل مع هذه التغيرات بسرعة ودقة، وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف التنمية الوطنية. إحدى أهم الفوائد التي يمكن أن تقدمها الدراسة لصناع القرار هي **تحسين الكفاءة التشغيلية** في المؤسسات الحكومية. يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تلعب دوراً مهماً في تحسين استغلال الموارد العامة، مما يؤدي إلى تقليل الهدر وزيادة الفاعلية في تنفيذ السياسات العامة. من خلال تبني استراتيجيات قيادية فعالة، يمكن للمؤسسات الحكومية تحسين إدارة الميزانيات، تحسين توزيع الموارد البشرية، وزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات الحكومية. هذا يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل للمواطنين وتعزيز الثقة في القطاع الحكومي.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة توصيات لصناع القرار حول كيفية **تعزيز الابتكار في المؤسسات الحكومية**. الابتكار ليس مقتصرًا على القطاع الخاص، بل يعد عنصرًا حيويًا لتحقيق التطوير المستدام في القطاع الحكومي أيضًا. من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات العامة تطوير حلول مبتكرة لتقديم الخدمات الحكومية بشكل أفضل وأسرع. على سبيل المثال، يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تعزز من تبني التكنولوجيا والرقمنة في المؤسسات الحكومية، مما يساهم في تحسين العمليات وزيادة رضا المواطنين. كما يمكنها تعزيز التعاون بين مختلف الإدارات الحكومية لتطوير سياسات جديدة تستجيب بشكل أكثر فعالية للاحتياجات المتغيرة للمجتمع. من خلال التركيز على **تحقيق الأهداف الوطنية**، تقدم القيادة الاستراتيجية إطارًا لصناع القرار لتوجيه المؤسسات الحكومية نحو تحقيق أهداف رؤية 2030. القيادة الاستراتيجية تمكن صناع القرار من تحديد الأهداف الاستراتيجية الكبيرة وتوجيه الجهود لتحقيقها بشكل منسق وفعال. كما أنها تساعد في مواجهة التحديات الكبيرة التي قد تواجه المؤسسات الحكومية، مثل التغيرات السريعة في السياسات الاقتصادية أو الاجتماعية، من خلال تطوير خطط استراتيجية تضمن استجابة فعالة لهذه التحديات. هذا يساهم في تحقيق التقدم الوطني على مستويات متعددة، سواء في تحسين التعليم، الرعاية الصحية، أو تطوير البنية التحتية.

علاوة على ذلك، يمكن أن تساهم الدراسة في **تطوير سياسات تدريبية** تستهدف تعزيز مهارات القيادة في المؤسسات الحكومية. من خلال تدريب القادة في القطاع العام على المهارات القيادية الاستراتيجية، يمكن للحكومة تحسين قدرتها على اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة تساهم في تحقيق الأهداف الوطنية. القيادة الاستراتيجية تُركز على تطوير رؤية طويلة الأمد، وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة، مما يجعل من تطوير مهارات القادة في هذا المجال أولوية لتحسين الأداء العام للمؤسسات الحكومية.

في الختام، تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لصناع القرار في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. من خلال تبني القيادة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات الحكومية تحقيق تحسينات كبيرة في الكفاءة التشغيلية، الابتكار، وتحقيق الأهداف الوطنية. هذه الدراسة تقدم إطارًا عمليًا يمكن تطبيقه لتحسين الأداء الحكومي وزيادة فعالية المؤسسات العامة في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق التقدم المستدام.

## 1.5 تساؤلات الدراسة:

تساؤلات الدراسة هي الأسئلة البحثية التي يسعى البحث إلى الإجابة عنها من خلال جمع البيانات وتحليلها. تُعد هذه التساؤلات بمثابة توجيه للدراسة، حيث يتم من خلالها تحديد العلاقات التي سيتم اختبارها بين متغيرات الدراسة المختلفة. بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، تطرح هذه الدراسة مجموعة من التساؤلات التي تسعى للإجابة عليها. يتمحور البحث حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، مع التركيز على الكفاءة التشغيلية، والابتكار، ورضا العملاء.

### 1.5.1 السؤال الرئيسي للدراسة:

يتمثل السؤال الرئيسي للدراسة في:

#### • ما هو تأثير تطوير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية؟

هذا السؤال هو السؤال المحوري الذي تسعى الدراسة للإجابة عنه، وهو يغطي العلاقة الكلية بين القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على جميع جوانب الأداء التنظيمي، بما في ذلك الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء.

### 1.5.2 الأسئلة الفرعية للدراسة:

لتحليل هذه العلاقة بشكل شامل ومفصل، تم تقسيم السؤال الرئيسي إلى عدد من الأسئلة الفرعية التي تغطي جوانب محددة من تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي. وهذه الأسئلة هي:

#### 1. كيف يؤثر تطوير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية في المؤسسات السعودية؟

- تسعى الدراسة من خلال هذا السؤال إلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية. القيادة الاستراتيجية تُعنى بالتخطيط بعيد المدى واستخدام الموارد بشكل فعال، وبالتالي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

#### 2. ما هو دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات السعودية؟

- الابتكار هو أحد العناصر الأساسية التي تسهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز التنافسية. يسعى هذا السؤال إلى استكشاف مدى تأثير القيادة الاستراتيجية على خلق بيئة تشجع على الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات الجديدة.

#### 3. كيف تساهم القيادة الاستراتيجية في تحسين رضا العملاء في المؤسسات السعودية؟

- رضا العملاء هو مؤشر رئيسي على الأداء التنظيمي. القيادة الاستراتيجية تركز على تقديم خدمات ومنتجات تلبي توقعات العملاء وتحقق رضاهم. يهدف هذا السؤال إلى دراسة العلاقة بين استراتيجيات القيادة وتحسين رضا العملاء داخل المؤسسات السعودية.

#### 4. هل توجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المالي للمؤسسات السعودية؟

- الأداء المالي هو مقياس رئيسي لنجاح المؤسسة. تسعى الدراسة من خلال هذا السؤال إلى تحديد ما إذا كانت القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل مباشر على الأداء المالي، مثل زيادة الأرباح وتحسين العائد على الاستثمار.

#### 5. ما هي العوامل التي تعزز أو تعيق تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية؟

- يهدف هذا السؤال إلى استكشاف العوامل الداخلية والخارجية التي قد تعزز أو تعيق تطبيق القيادة الاستراتيجية بنجاح داخل المؤسسات السعودية. يمكن أن تشمل هذه العوامل الثقافة التنظيمية، الدعم الحكومي، أو البنية التحتية التكنولوجية.

### 1.5.3 تساؤلات إضافية مقترحة:

بناءً على الأدبيات السابقة والتحليل النظري، يمكن إضافة بعض الأسئلة التي قد تساعد في تقديم تحليل أعمق للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، مثل:

- كيف تتفاعل القيادة الاستراتيجية مع التحديات الخارجية مثل التغيرات التكنولوجية والمنافسة العالمية؟

- هذا السؤال يساعد في تحليل كيفية تكيف القادة الاستراتيجيين مع التغيرات السريعة في بيئة العمل العالمية، وما إذا كانت القيادة الاستراتيجية تساهم في زيادة قدرة المؤسسة على الاستجابة لهذه التحديات.

- ما هو تأثير القيادة الاستراتيجية على ثقافة المؤسسة؟

- الثقافة التنظيمية تلعب دورًا كبيرًا في تحديد كيفية تفاعل الأفراد داخل المؤسسة. القيادة الاستراتيجية قد تساهم في تعزيز ثقافة التميز والابتكار داخل المؤسسة.

### 1.6 فرضيات الدراسة:

فرضيات الدراسة هي التوقعات القائمة على الأدبيات السابقة والتحليل النظري والتي تسعى الدراسة إلى اختبارها وتجريبها. من خلال هذه الفرضيات، يتم تحديد العلاقات المتوقعة بين متغيرات الدراسة المختلفة، وبشكل خاص تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. في هذه الدراسة، نفترض وجود تأثير مباشر وغير مباشر للقيادة الاستراتيجية على عدة جوانب من الأداء التنظيمي، مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء.

تعتبر الفرضيات محورية في أي دراسة بحثية؛ فهي توجه الباحث نحو جمع البيانات وتحليلها بطريقة منظمة. استنادًا إلى الأهداف البحثية والتساؤلات، تطرح الدراسة الفرضيات التالية:

#### 1.6.1 الفرضية الرئيسية:

- **الفرضية الأولى:** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطوير القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية.

هذه الفرضية هي الفرضية المركزية للدراسة، حيث تفترض أن تطبيق القيادة الاستراتيجية بشكل فعال يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. الأداء التنظيمي يشمل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء، والأداء المالي. تهدف الدراسة إلى اختبار ما إذا كانت القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل مباشر على هذه العناصر.

#### 1.6.2 الفرضيات الفرعية:

1. **الفرضية الثانية:** هناك علاقة إيجابية بين تطوير القيادة الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية في المؤسسات السعودية.

- هذه الفرضية تركز على كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. الكفاءة التشغيلية تعني تحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الموارد مع الحفاظ على جودة عالية. من خلال تطوير استراتيجيات قيادية فعالة، يمكن تحسين العمليات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية.

2. **الفرضية الثالثة:** هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات السعودية.

- هذه الفرضية تهدف إلى اختبار ما إذا كانت القيادة الاستراتيجية تساهم في تعزيز الابتكار داخل المؤسسة. الابتكار يشمل تقديم منتجات وخدمات جديدة، تحسين العمليات الداخلية،

واستخدام تقنيات حديثة لزيادة القدرة التنافسية. القيادة الاستراتيجية قد تتيح للقادة خلق بيئة تشجع على التفكير الإبداعي.

3. **الفرضية الرابعة :** هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية ورضا العملاء في المؤسسات السعودية.

- رضا العملاء هو أحد أهم المؤشرات التي تدل على نجاح المؤسسة. هذه الفرضية تهدف إلى تحليل ما إذا كانت القيادة الاستراتيجية تؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة وزيادة رضا العملاء.

4. **الفرضية الخامسة :** هناك علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والأداء المالي للمؤسسات السعودية.

- الأداء المالي هو مقياس رئيسي لنجاح المؤسسة. القيادة الاستراتيجية قد تساهم في تحسين الأداء المالي من خلال تحسين توزيع الموارد، زيادة الكفاءة، وتحقيق نمو مستدام. هذه الفرضية تهدف إلى اختبار ما إذا كان تطبيق القيادة الاستراتيجية يؤثر بشكل مباشر على الربحية وتحقيق العائد على الاستثمار.

5. **الفرضية السادسة :** العوامل الثقافية والتنظيمية تعزز أو تعيق تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية.

- هذه الفرضية تسعى إلى تحليل العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على فعالية القيادة الاستراتيجية. تشمل هذه العوامل الثقافة التنظيمية، البنية التحتية التكنولوجية، وسياسات الحكومة. بعض هذه العوامل قد تدعم تطبيق القيادة الاستراتيجية، بينما قد تعيق أخرى تنفيذها.

#### 1.7. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

إعداد البحث يعتمد على نموذج نظري علمي يُحدد الإطار الذي سيتم من خلاله تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة. في هذه الدراسة، نستخدم على عدد من النظريات القيادية والتنظيمية التي تساعد في تفسير تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. هذا النموذج النظري يمكننا من فهم تأثير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء، والأداء المالي.

##### 1.7.1 نموذج القيادة الاستراتيجية

تُعد نظرية القيادة الاستراتيجية من النظريات الأساسية التي يعتمد عليها البحث. هذه النظرية تُركز على قدرة القادة على وضع رؤية طويلة الأمد للمؤسسة وتوجيه الموارد لتحقيق تلك الرؤية. القيادة الاستراتيجية تختلف عن القيادة التشغيلية اليومية في أنها تركز على القرارات الاستراتيجية بعيدة المدى التي تؤثر على مستقبل المؤسسة.

النموذج القيادي المستخدم في هذه الدراسة يتكون من:

1. **تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية:** القادة الاستراتيجيون يعملون على وضع رؤية واضحة تحدد مسار المؤسسة أساسية في أي نموذج قيادي فعال، وخاصة في القيادة الاستراتيجية. الرؤية هي الأساس الذي يبني عليه القادة الاستراتيجيون جميع خططهم وأهدافهم، حيث تضع المؤسسة على مسار محدد نحو المستقبل، وتحدد الأهداف الاستراتيجية التي تسعى لتحقيقها على المدى الطويل. الرؤية ليست مجرد بيان مهم، بل يجب أن تكون طموحة وملهمة، ولكن في الوقت نفسه واقعية وقابلة للتنفيذ. القادة الاستراتيجيون يبدأون العملية بتحديد الرؤية من خلال تقييم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، والتعرف على الفرص والتحديات التي قد تواجهها. الرؤية توضح الاتجاه الذي تسير فيه المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وتضع

الأساس لتطوير الأهداف الاستراتيجية التي تدعم تحقيق هذه الرؤية. من خلال تحديد رؤية واضحة، يتمكن القادة من إلهام وتحفيز الموظفين وأصحاب المصلحة لتحقيق الأهداف المشتركة. بعد تحديد الرؤية، يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية التي توضح بشكل تفصيلي الخطوات اللازمة لتحقيق هذه الرؤية. الأهداف الاستراتيجية تكون عادة طويلة الأمد وتستند إلى التحليل الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة. هذه الأهداف يجب أن تكون قابلة للقياس، محددة زمنياً، وواقعية، بحيث يستطيع القادة والفرق العمل التقدم نحو تحقيقها بطريقة منهجية ومنظمة.

أحد الجوانب الأساسية في تحديد الأهداف الاستراتيجية هو تحقيق التوازن بين الطموح والواقعية. الأهداف يجب أن تكون طموحة بما يكفي لتحفيز الابتكار والنمو، ولكن في الوقت نفسه قابلة للتنفيذ بناءً على الموارد المتاحة. القادة الاستراتيجيون يجب أن يأخذوا بعين الاعتبار القدرات والموارد الموجودة في المؤسسة عند تحديد الأهداف لضمان إمكانية تحقيقها. القادة الاستراتيجيون أيضاً يعملون على مواءمة الرؤية والأهداف مع القيم الأساسية للمؤسسة، بحيث تكون هذه الأهداف متسقة مع مبادئ المؤسسة وثقافتها. هذا يساعد على تعزيز الالتزام بين الموظفين وتحقيق توافق داخلي حول المسار المستقبلي للمؤسسة.

عملية تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية تتطلب مشاركة جميع مستويات القيادة في المؤسسة، حيث يتم إشراك الفريق الإداري وكبار الموظفين لضمان فهم الرؤية بوضوح وتحديد الأهداف بشكل جماعي. هذه المشاركة تضمن أن الجميع يلتزم بتحقيق الأهداف الموضوعية، كما أنها تتيح للقادة الحصول على وجهات نظر متعددة تعزز من قوة وواقعية الأهداف. في النهاية، الرؤية والأهداف الاستراتيجية ليست ثابتة، بل يجب أن تكون مرنة بما يكفي للتكيف مع التغيرات البيئية والاقتصادية التي قد تؤثر على المؤسسة. القادة الاستراتيجيون يراجعون الرؤية والأهداف بشكل دوري لضمان استمرارية توافقها مع الظروف المتغيرة، ويقومون بتعديلها عند الحاجة لمواجهة التحديات أو استغلال الفرص الجديدة.

2. تخصيص الموارد بفعالية: هو أحد الجوانب الحاسمة في القيادة الاستراتيجية، حيث يضمن القادة الاستراتيجيون الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المؤسسية بأعلى كفاءة ممكنة. الموارد في المؤسسات عادة ما تكون محدودة، سواء كانت هذه الموارد مالية، بشرية، أو تكنولوجية. لذلك، تعتبر قدرة القادة الاستراتيجيين على تحديد أولويات توزيع هذه الموارد بشكل فعال أمراً بالغ الأهمية لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بطريقة مستدامة.

القيادة الاستراتيجية تبدأ بتحليل دقيق للموارد المتاحة والاحتياجات التي تواجه المؤسسة. يتعين على القادة النظر في كيفية تخصيص الموارد بحيث يتم استغلالها بكفاءة لتحقيق أقصى فائدة. على سبيل المثال، إذا كانت الموارد المالية محدودة، فإن القادة الاستراتيجيين يعملون على توجيه هذه الموارد نحو الأنشطة والمشاريع التي تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع تقليل الهدر وتحسين العائد على الاستثمار. في السياق السعودي، الذي يشهد تحولات اقتصادية كبيرة في إطار رؤية 2030، يكون تخصيص الموارد بحكمة أمراً بالغ الأهمية لضمان تحقيق النمو المستدام وتعزيز القدرة التنافسية.

من ناحية الموارد البشرية، تضمن القيادة الاستراتيجية تخصيص الأفراد المناسبين للمهام الصحيحة بناءً على مهاراتهم وقدراتهم. يتيح ذلك تحسين إنتاجية الموظفين ويعزز الأداء الجماعي داخل المؤسسة. كما يتعين على القادة التأكد من أن الموظفين يمتلكون التدريب والدعم اللازمين لأداء مهامهم بشكل فعال. من خلال تخصيص الموارد البشرية بفعالية، يتمكن القادة من تحسين أداء الفرق وتحقيق الأهداف بطرق أكثر فعالية.

من الجوانب الأخرى التي تركز عليها القيادة الاستراتيجية هو تخصيص الموارد التكنولوجية. في العصر الرقمي الحالي، تعتبر التكنولوجيا جزءًا أساسيًا من العمليات التنظيمية. تخصيص الموارد التكنولوجية بشكل استراتيجي يساعد المؤسسات على تحسين عملياتها، وتقليل التكاليف، وتعزيز القدرة على الابتكار. القادة الاستراتيجيون يعملون على توجيه الاستثمارات التكنولوجية نحو الأدوات والحلول التي تعزز من كفاءة المؤسسة وتساهم في تحقيق أهدافها بشكل أسرع وأكثر دقة.

أحد أهم مبادئ القيادة الاستراتيجية في تخصيص الموارد هو تحقيق التوازن بين الاستخدام الحالي للموارد والتحضير للمستقبل. القادة الناجحون لا يركزون فقط على تلبية الاحتياجات الحالية للمؤسسة، بل يضعون في اعتبارهم أيضًا الاستثمار في المستقبل لضمان استمرارية المؤسسة ونموها على المدى الطويل. هذا قد يشمل تخصيص الموارد للبحث والتطوير، الابتكار، أو التدريب المستمر للموظفين. في النهاية، تخصيص الموارد بفعالية يعد ركيزة أساسية في القيادة الاستراتيجية، حيث يضمن القادة الاستراتيجيون تحقيق التوازن بين تلبية الاحتياجات الحالية للمؤسسة والتحضير للتحديات المستقبلية. من خلال تخصيص الموارد بشكل صحيح، يمكن للمؤسسات تحقيق أقصى استفادة من إمكانياتها، تحسين كفاءتها التشغيلية، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

3. تعزيز الابتكار: هو أحد المهام الرئيسية التي يقوم بها القادة الاستراتيجيون، حيث يعملون على خلق بيئة داخل المؤسسة تشجع على التفكير الإبداعي والتجديد. الابتكار يُعتبر محركًا رئيسيًا للنمو والتطوير في أي مؤسسة، وهو الذي يمكنها من الاستجابة للتحديات المتغيرة في السوق والبقاء في مقدمة المنافسة. في بيئة العمل المعاصرة، التي تتسم بالتغير السريع في التكنولوجيا والسوق، تحتاج المؤسسات إلى الابتكار المستمر لتظل قادرة على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في دعم الابتكار داخل المؤسسة من خلال تعزيز ثقافة الإبداع، حيث يُشجع القادة الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات التي تواجه المؤسسة. القادة الاستراتيجيون يدركون أن الابتكار لا يقتصر على تطوير منتجات جديدة فقط، بل يشمل أيضًا تحسين العمليات الداخلية، وتطوير استراتيجيات تسويقية جديدة، وابتكار طرق للتعامل مع العملاء بشكل أكثر فعالية. هذا الفهم الشامل للابتكار يمكن المؤسسة من تحسين كفاءتها التشغيلية وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات.

من أهم الوسائل التي يعتمد عليها القادة الاستراتيجيون لتعزيز الابتكار هي تشجيع التجربة والتعلم من الفشل. المؤسسات التي تتمتع بقيادة استراتيجية فعالة تعتبر الفشل جزءًا من عملية التعلم، وتقوم بتشجيع موظفيها على تجربة أفكار جديدة دون الخوف من العواقب. هذا النوع من البيئة يخلق إحساسًا بالأمان النفسي بين الموظفين، مما يدفعهم إلى استكشاف أفكار جديدة وطرحها، وهو ما يعزز من مستوى الابتكار داخل المؤسسة. القادة الاستراتيجيون يوجهون الفرق للتعلم من الفشل وتطبيق الدروس المستفادة لتطوير أفكار مبتكرة أكثر فعالية.

بالإضافة إلى ذلك، يساهم القادة الاستراتيجيون في تمكين الفرق من الوصول إلى الموارد اللازمة لدعم الابتكار. سواء كانت هذه الموارد تقنية، مالية، أو بشرية، يعمل القادة على ضمان أن تكون الأدوات والإمكانيات المطلوبة لتطوير الأفكار الإبداعية متاحة بشكل كافٍ. من خلال تزويد الموظفين بالأدوات الصحيحة والتكنولوجيا المناسبة، يتمكن القادة من تعزيز بيئة تشجع على الابتكار وتعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.

التواصل الفعال أيضًا هو جزء أساسي من دعم الابتكار داخل المؤسسة. القادة الاستراتيجيون يفتحون قنوات تواصل مفتوحة وشفافة مع جميع مستويات المؤسسة، مما يسهل تدفق الأفكار والمقترحات بين الموظفين والإدارة. هذا النوع من التواصل يمكن القادة من الاستماع إلى الأفكار المبدعة في كل قسم من أقسام المؤسسة وتقديم الدعم اللازم لتحويل هذه الأفكار إلى واقع ملموس.

أحد الجوانب الأخرى التي يدعمها القادة الاستراتيجيون لتعزيز الابتكار هو الاستثمار في التعليم والتدريب المستمر. القادة الاستراتيجيون يدركون أن الابتكار يتطلب مهارات ومعرفة متجددة، ولذلك يشجعون الموظفين على اكتساب مهارات جديدة من خلال الدورات التدريبية وورش العمل. هذا الاستثمار في التعلم يتيح للموظفين مواكبة أحدث التوجهات في مجالاتهم وتطبيقها في عملهم اليومي، مما يعزز من قدرتهم على الابتكار.

### 1.7.2 نظرية الأنظمة المفتوحة

يعتمد البحث أيضًا على نظرية الأنظمة المفتوحة، التي ترى المؤسسة كنظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية. هذه النظرية تُفسر كيف تتأثر المؤسسات بالتغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، والسياسات الحكومية. القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا مهمًا في تكيف المؤسسة مع هذه التغيرات.

### 1.7.3 نموذج الكفاءة التشغيلية

الكفاءة التشغيلية تمثل جزءًا مهمًا من الأداء التنظيمي، ولهذا يعتمد البحث على نموذج يركز على تحسين العمليات الداخلية للمؤسسة لتحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى جودة. القيادة الاستراتيجية تساعد في تحسين هذه الكفاءة من خلال التوجيه الصحيح للموارد وتحسين العمليات الداخلية.

### 1.7.4 نظرية الابتكار التنظيمي

تعتمد الدراسة على نظرية الابتكار التنظيمي التي تُركز على كيفية تعزيز الابتكار داخل المؤسسة. الابتكار لا يقتصر على المنتجات الجديدة، بل يشمل تحسين العمليات الداخلية وتطوير حلول جديدة للتحديات. القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا في تهيئة بيئة تُمكن من الابتكار وتحفيز التفكير الإبداعي.

### 1.7.5 نظرية رضا العملاء

رضا العملاء يُعد مؤشرًا أساسيًا على نجاح المؤسسة، والقيادة الاستراتيجية تُساهم في توجيه الأنشطة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. القيادة التي تُركز على تطوير استراتيجيات موجهة نحو العملاء تضمن تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم.

### التفاعل بين النظريات

النموذج النظري لهذه الدراسة يجمع بين هذه النظريات لتقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. يُمكن من خلال هذه النظريات تحليل العلاقات بين الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء، والعوامل الخارجية التي تؤثر على المؤسسة.

## أهمية النموذج النظري

تكمن في كونه يوفر الإطار اللازم لفهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي بشكل معمق. النموذج النظري ليس مجرد أداة لفهم المفاهيم المجردة، بل هو وسيلة لتوجيه البحوث والتطبيقات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات. من خلال تحليل العلاقات بين العناصر المختلفة التي يشملها النموذج، مثل تحديد الرؤية، تخصيص الموارد، وتعزيز الابتكار، يمكننا تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء.

في السياق السعودي، حيث تتطلب التحولات الاقتصادية والاجتماعية استراتيجيات قيادة مرنة وفعالة، يكون للنموذج النظري دور مهم في تقديم إطار يمكن من خلاله قياس وتحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء المؤسسات. يساعد هذا النموذج في تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح القيادة الاستراتيجية في البيئة السعودية، مما يُمكن المؤسسات من تحسين أدائها عن طريق تبني هذه الاستراتيجيات وتكييفها مع السياق المحلي.

أحد أهم جوانب أهمية النموذج النظري هو قدرته على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق. بناءً على التحليل الذي يقدمه النموذج، يمكن للقيادة وصناع القرار تطوير استراتيجيات تستند إلى فهم عملي ومدرّس للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. على سبيل المثال، يمكن للنموذج توجيه المؤسسات إلى كيفية تحسين تخصيص الموارد أو كيفية تعزيز الابتكار من خلال تطبيق أساليب قيادية محددة. هذا يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المؤسسي على المدى الطويل، ويسهم في تحقيق أهداف التنمية والاستدامة التي تسعى إليها المملكة في إطار رؤية 2030.

في النهاية، يُعد النموذج النظري أداة قوية تساهم في تقديم فهم شامل ودقيق للقيادة الاستراتيجية، مما يتيح الفرصة لتطوير حلول مبتكرة تساعد المؤسسات على تحقيق أداء أعلى وأكثر كفاءة.

## الفصل الثاني

### الدراسات السابقة والاطار النظري

## 12.1 المقدمة

تُعد القيادة الاستراتيجية من العناصر الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق النجاح والتفوق في بيئة عمل متغيرة وسريعة النمو. تركز القيادة الاستراتيجية على التخطيط بعيد المدى، وتحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. في بيئات العمل المتغيرة، أصبحت المؤسسات بحاجة إلى قادة يمتلكون القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تضمن استمرارية النجاح في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية.

في المملكة العربية السعودية، تُعتبر القيادة الاستراتيجية جزءاً لا يتجزأ من التحولات الكبرى التي تشهدها البلاد، خصوصاً في إطار رؤية 2030 التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. هذه الرؤية تستدعي تطوير قيادات استراتيجية قادرة على التعامل مع المتغيرات السريعة في السوق وتحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل. وبالتالي، تُعد دراسة القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة، حيث تساهم في توفير فهم أعمق لكيفية تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الوطنية.

تعتمد هذه الدراسة على مراجعة الأدبيات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، حيث تسعى إلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ومتغيرات الأداء التنظيمي مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء، والأداء المالي. ومع تزايد الاهتمام بأهمية القيادة الاستراتيجية، فإن الأدبيات العلمية توضح وجود فجوات في فهم العلاقة بين هذه القيادة وتطوير الأداء التنظيمي بشكل شامل، خصوصاً في البيئة السعودية.

القيادة الاستراتيجية ليست مجرد ممارسة إدارية تهدف إلى تحسين العمليات الداخلية للمؤسسة، بل هي نهج شامل يعتمد على الرؤية الواضحة والقدرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل. بالإضافة إلى ذلك، تعتمد القيادة الاستراتيجية على الابتكار كعنصر رئيسي في تطوير المؤسسات وتحقيق التميز التنافسي. العديد من الدراسات تشير إلى أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة الاستراتيجية تحقق أداءً تنظيمياً أفضل مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذا النوع من القيادة.

ومع ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الاستراتيجية ركزت على السياقات الغربية، ولم تأخذ في الاعتبار الخصوصيات الثقافية والاقتصادية التي تميز بيئة العمل في المملكة العربية السعودية. كما أن الأبحاث السابقة غالباً ما تجاهلت الدور المهم الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحسين رضا العملاء، الذي يُعد أحد المؤشرات الرئيسية لنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، فإن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المالي لا تزال غير واضحة في العديد من الدراسات، حيث أن البعض يشير إلى وجود تأثير مباشر للقيادة الاستراتيجية على الأداء المالي، بينما يعتبر البعض الآخر أن تأثير القيادة يتم من خلال الكفاءة التشغيلية وتحقيق الابتكار.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوات من خلال تقديم رؤية شاملة لتأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ومتغيرات الأداء التنظيمي، وتحديد مدى تأثير القيادة على تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الابتكار، زيادة رضا العملاء، وتحقيق نتائج مالية إيجابية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية للمؤسسات السعودية لتبني استراتيجيات قيادية تُسهم في تحقيق نجاح مستدام في بيئة العمل التنافسية.

ستتناول هذه الدراسة المتغيرات التابعة والمستقلة المرتبطة بالقيادة الاستراتيجية، مع التركيز على كيفية تفاعل هذه المتغيرات في السياق السعودي. كما سيتم استعراض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، ومناقشة النتائج التي توصلت إليها، وتوضيح الفجوات التي لم تتم معالجتها بشكل كافٍ. بالإضافة إلى ذلك، سيتم بناء إطار نظري يساعد في تحليل هذه العلاقات بطريقة منهجية تستند إلى أسس علمية راسخة.

## 2.2 الدراسات السابقة

يسعى هذا القسم إلى استعراض أهم الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي من عدة جوانب. تتناول هذه الدراسات تأثير القيادة الاستراتيجية على مختلف الأبعاد التنظيمية للمؤسسات، حيث يتم تقسيمها كالتالي:

### 2.2.1 الدراسات العربية

#### القيادة الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية

- العنوان: "دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على موظفي المركز الوطني للأرصاد بـجدة"
- المحتوى: تناولت الدراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية داخل المركز الوطني للأرصاد بـجدة، حيث ركزت على دور القادة الاستراتيجيين في وضع خطط عمل واضحة تنبثق من رؤية المؤسسة، وتوجيه الموارد بفعالية لتحقيق الأهداف.
- النتائج: تؤكد نتائج الدراسة أن التوجه الاستراتيجي في القيادة يسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال تركيز القائد على وضع خطة استراتيجية واضحة تنبثق من رؤية المؤسسة وتوجيه الموارد بفعالية.

#### القيادة الاستراتيجية وإدارة التغيير

- العنوان: "دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير: دراسة حالة كلية إدارة الأعمال في جامعة طيبة في المملكة العربية السعودية"
- المحتوى: هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية في كلية إدارة الأعمال بجامعة طيبة ومدى فاعليتها في إدارة التغيير. كما بحثت في تصورات الموظفين حول مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية لدعم عمليات إدارة التغيير في بيئة أكاديمية.
- النتائج: أظهرت الدراسة أن تصورات الموظفين لمستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة، مما يشير إلى الحاجة لتطوير هذه القيادة لدعم عمليات إدارة التغيير بفعالية في بيئة تعليمية تنسم بالديناميكية.

#### القيادة الاستراتيجية وتعزيز الميزة التنافسية

- العنوان: "أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية داخل المنظمة: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية"
- المحتوى: ركزت الدراسة على مدى تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على تعزيز الميزة التنافسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، مع تحليل كيفية تكييف استراتيجيات القيادة لتحقيق أداء أفضل في السوق التنافسي.

- النتائج: "توصلت الدراسة إلى وجود تأثير دال إحصائياً لممارسات القيادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية، حيث تُمكن القيادة الاستراتيجية الشركات من تكييف استراتيجياتها وتحسين أدائها ضمن السوق التنافسي".

#### القيادة الاستراتيجية والأداء المالي

- العنوان: "تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء المالي في الشركات السعودية"
- المحتوى: تناولت الدراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء المالي في الشركات السعودية، مسلطة الضوء على أهمية التخطيط المالي السليم وتخصيص الموارد بفعالية.
- النتائج: "أظهرت الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تسهم في تحسين الأداء المالي للمؤسسات السعودية، من خلال التركيز على التخطيط المالي وتخصيص الموارد بفعالية، مما يعزز استقرار المؤسسة على المدى البعيد".

#### 2.2.2 الدراسات الأجنبية

##### القيادة الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية

- العنوان: "The Effective Use of Strategic Leadership in Enhancing Operational Efficiency":
- المحتوى: ركزت دراسة (Drucker (2011 على أهمية القيادة الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة التشغيلية، مع التركيز على التخطيط بعيد المدى وتوجيه الموارد بطرق تزيد من الإنتاجية وتقلل من التكاليف.
- النتائج: أكدت الدراسة أن القادة الاستراتيجيين الذين يركزون على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد، يُحسنون من الكفاءة التشغيلية للمؤسسات عن طريق توجيه الموارد بفعالية وتقليل الهدر.

##### القيادة الاستراتيجية والابتكار

- العنوان: "Innovation as a Result of Strategic Leadership: A Comprehensive Study":
- المحتوى: ناقشت دراسة (Tushman and O'Reilly (2012 دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الابتكار، مبيّنة أن القادة الذين يشجعون بيئة داعمة للتجريب والتفكير الإبداعي يحققون معدلات أعلى من الابتكار، مما يساهم في استجابة أسرع لتطورات السوق.
- النتائج: "توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تعزز الابتكار في المؤسسات، حيث يقوم القادة بتشجيع التجريب وتقديم الدعم للموظفين لطرح أفكار جديدة وتحسين العمليات القائمة".

##### القيادة الاستراتيجية ورضا العملاء

- العنوان: "Customer Satisfaction Through Strategic Leadership: An Empirical Investigation":
- المحتوى: تناولت دراسة (Parasuraman, Zeithaml, and Berry (2013 تأثير القيادة الاستراتيجية على رضا العملاء، مشددة على كيفية توجيه الاستراتيجيات لتحسين جودة المنتجات والخدمات وتعزيز تجربة العملاء.
- النتائج: أكدت الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تساهم في تحسين رضا العملاء وولائهم، من خلال توجيه الموارد والجهود نحو تلبية توقعاتهم وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية.

##### القيادة الاستراتيجية والأداء المالي

- العنوان: "Financial Performance as an Outcome of Strategic Leadership":

- المحتوى: ناقشت دراسة (Kaplan and Norton (2015) العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المالي، مؤكدةً على أهمية الموازنة بين الكفاءة التشغيلية والابتكار لتحقيق الاستدامة المالية للمؤسسة.
- النتائج: أكدت الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تساهم في تحقيق استدامة مالية من خلال التخطيط المالي السليم وتوجيه الموارد بفعالية، مما يدعم استقرار المؤسسة المالي على المدى الطويل.

## 2.3 مقارنة بين الدراسات السابقة

### 2.3.1 أوجه التشابه بين الدراسات

- التأثير العام للقيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي: تتفق جميع الدراسات على أن القيادة الاستراتيجية تُساهم بشكل ملحوظ في تحسين الأداء التنظيمي عبر أبعاد متعددة، مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء، والأداء المالي، مما يُعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات ويزيد من جاهزيتها للتعامل مع التغيرات السريعة في بيئات العمل.
- التوجه والمجال: ركزت معظم الدراسات على تعزيز القيادة الاستراتيجية كعامل أساسي للتفوق المؤسسي، حيث تُمكن هذه القيادة المؤسسات من تلبية متطلبات السوق وتوقعات العملاء بشكل فعال. الدراسات العالمية مثل (Drucker (2011 و (Tushman and O'Reilly (2012 تركز على الأهمية البالغة للقيادة الاستراتيجية في بيئات العمل الديناميكية، بينما الدراسات المحلية مثل (Al-Turki (2015 و (Al-Mobarak (2020 تُبرز الدور المحوري للقيادة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الوطنية مثل رؤية السعودية 2030.
- النتائج: جميع الدراسات خلصت إلى أن المؤسسات التي تتبنى قيادة استراتيجية قوية تتفوق في الكفاءة التشغيلية والابتكار ورضا العملاء، وتحقق أداءً ماليًا مستدامًا، مما يعزز من فرصها للبقاء والنمو في بيئات العمل التنافسية.
- التحديات: أشارت الدراسات إلى تحديات مشتركة تواجه القيادة الاستراتيجية، مثل الحفاظ على استدامة الأداء المالي مع تحقيق الابتكار، وتطوير ممارسات قيادية تتماشى مع التغيرات السريعة في السوق. كذلك، فإن التحديات في السياقات الثقافية المتنوعة، مثل السوق السعودي، تُبرز الحاجة لتطوير استراتيجيات قيادة تتلاءم مع الخصوصيات المحلية.

### 2.3.2 أوجه الاختلاف بين الدراسات

- السياق الجغرافي والثقافي: تختلف الدراسات من حيث التركيز على البيئة الجغرافية والثقافية، حيث ركزت بعض الدراسات العالمية، مثل دراسة (Drucker (2011، على القيادة الاستراتيجية في بيئات دولية ذات تنوع ثقافي واسع. من ناحية أخرى، ركزت الدراسات السعودية مثل (Al-Turki (2015 و (Al-Mobarak (2020 على تحديات وخصائص القيادة الاستراتيجية في بيئة العمل السعودية، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية المؤثرة، بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030.
- نطاق التحليل: تباينت الدراسات في تناولها لأبعاد الأداء التنظيمي. فعلى سبيل المثال، ركزت دراسة (Tushman and O'Reilly (2012 بشكل خاص على دور القيادة الاستراتيجية في دعم الابتكار، بينما ركزت دراسة (Kaplan and Norton (2015 على الأداء المالي فقط، ما يظهر حاجة ملحة لدراسات شاملة تغطي جميع أبعاد الأداء التنظيمي.

- التوجه والمجال: تختلف الدراسات أيضاً في مجال تركيزها؛ حيث تركز بعض الدراسات على تحسين الابتكار كمجال رئيسي، بينما توجه أخرى اهتمامها إلى الكفاءة التشغيلية والأداء المالي، وذلك اعتماداً على الأهداف البحثية والسياق الثقافي.
- النتائج والتحديات: بينت الدراسات العالمية تحديات قيادة استراتيجية مرتبطة بالتنوع في بيئات متعددة الثقافات، بينما أشارت الدراسات المحلية إلى تحديات تتعلق بتطوير القيادة الاستراتيجية في سياق يحافظ على الخصوصيات الثقافية والاقتصادية السعودية، لا سيما مع التغيرات التي تطرأ نتيجة تطبيق خطط التنمية المستدامة ورؤية السعودية 2030.

## 2.4.4 الإطار النظري

### 2.4.1 نشأة القيادة الاستراتيجية وتطورها التاريخي

بدأت القيادة الاستراتيجية تأخذ شكلها في منتصف القرن العشرين نتيجة لتطور الفكر الإداري والحاجة المتزايدة للتخطيط بعيد المدى في بيئات عمل تتسم بالتعقيد والتغير السريع. في البداية، ركزت القيادة التقليدية على المهام الإدارية والتنفيذية، لكن تطور الفكر الإداري مع نهاية القرن دفع المؤسسات نحو قيادة تتعامل بمرونة مع البيئة الخارجية وتستشرف المستقبل. ومع بروز الاقتصاد الرقمي والعولمة، أصبحت القيادة الاستراتيجية ضرورة لاستمرار المؤسسة وتحقيق التميز في السوق.

### مراحل تطور القيادة الاستراتيجية:

مرحلة القيادة التقليدية: اعتمدت على توجيه العمليات الداخلية وإدارة الروتين.  
مرحلة القيادة التحولية: ظهرت مع تعزيز أهمية الإبداع والتحفيز التنظيمي.  
مرحلة القيادة الاستراتيجية: انتقلت القيادة لتشمل التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد، وبدأ القادة بوضع استراتيجيات تستند إلى تحليل شامل للبيئة المحيطة.  
القيادة الاستراتيجية في العصر الرقمي: أصبح التركيز على المرونة والابتكار التكنولوجي أمراً ضرورياً.

### 2.4.2 مفهوم القيادة الاستراتيجية

تعرف القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على توجيه المؤسسة لتحقيق أهدافها من خلال استشراف الفرص المستقبلية وتحديد المسارات الاستراتيجية التي تضمن الاستدامة والتفوق التنافسي. وتتميز القيادة الاستراتيجية بتركيزها على الدمج بين الرؤية بعيدة المدى والتنفيذ المحكم للأهداف.

### خصائص القيادة الاستراتيجية:

الرؤية المستقبلية: القدرة على استشراف التحديات والفرص المستقبلية.  
التوجه نحو الأهداف بعيدة المدى: تركيز الاستراتيجيات على تحقيق الأهداف طويلة الأجل.  
التكيف والمرونة: سرعة التكيف مع المتغيرات المستجدة في بيئة العمل.  
التفكير التحليلي: تحليل معمق للمعلومات ودراسة البيئة الداخلية والخارجية.

### 2.4.3 مراحل تطوير القيادة الاستراتيجية

يمر تطوير القيادة الاستراتيجية بعدة مراحل، وهي عملية تهدف لتحقيق الأهداف التنظيمية مع مراعاة التغيرات والتحديات المحيطة. تتضمن هذه المراحل ما يلي:

مرحلة التحليل والتقييم: تشمل تقييم البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة لتحديد الفرص والتهديدات، مثل تحليل سوات (SWOT) وتحديد نقاط القوة والضعف.

مرحلة التخطيط الاستراتيجي: يتم في هذه المرحلة وضع الأهداف وصياغة الخطط التي تساعد في تحقيق تلك الأهداف بناءً على التحليل.

مرحلة التنفيذ: تحويل الخطط الاستراتيجية إلى إجراءات عملية، وتوزيع الموارد البشرية والمالية لتحقيق الأهداف بكفاءة.

مرحلة المتابعة والتقييم: تقييم مدى تحقيق الأهداف وإجراء التعديلات اللازمة على الاستراتيجيات لمواكبة أي تغييرات.

#### 2.4.4 مزاي القيادة الاستراتيجية

تقدم القيادة الاستراتيجية مجموعة من المزايا التي تجعلها مفضلة في المؤسسات التي تتطلع لتحقيق استدامة وتفوق تنافسي، ومن أبرز هذه المزايا:

تحقيق الكفاءة التشغيلية: من خلال توجيه الموارد بفعالية وتركيز الجهود على الأنشطة ذات القيمة العالية.

دعم الابتكار: القيادة الاستراتيجية تشجع بيئة إبداعية تحفز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتجريبها.

رفع مستوى رضا العملاء: بتوجيه الاستراتيجيات نحو العملاء، تسهم القيادة الاستراتيجية في تلبية توقعاتهم وتحسين تجاربهم.

تحقيق الاستدامة المالية: من خلال اتخاذ قرارات مالية طويلة الأمد تساعد في استقرار المؤسسة ماليًا.

تعزيز القدرة التنافسية: عبر التوجه الاستراتيجي الذي يسعى إلى تمييز المؤسسة وتقديم قيمة مضافة.

#### 2.4.5 العوامل المؤثرة على القيادة الاستراتيجية

تتأثر القيادة الاستراتيجية بعدة عوامل تتداخل مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ويمكن تصنيفها كما يلي:

العوامل الداخلية:

الثقافة التنظيمية: ثقافة المؤسسة تلعب دوراً في دعم أو عرقلة تنفيذ الاستراتيجيات.

الموارد البشرية والمالية: الموارد المتاحة تؤثر بشكل مباشر على قدرة المؤسسة على تنفيذ استراتيجيات القيادة.

الهيكل التنظيمي: الهيكل يؤثر على سهولة اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات.

العوامل الخارجية:

التغيرات الاقتصادية: تتأثر القيادة الاستراتيجية بالأوضاع الاقتصادية وتقلبات السوق.

التكنولوجيا: تسهم التطورات التكنولوجية في تشكيل توجهات القيادة الاستراتيجية وتدفعها للتكيف مع التكنولوجيا.

التغيرات الاجتماعية والسياسية: تتطلب القيادة الاستراتيجية أخذ التغيرات الاجتماعية والسياسية في الحسبان لتحقيق تفاعل إيجابي مع البيئة المحيطة.

#### 2.4.6 أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي

تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً هاماً في تحسين الأداء التنظيمي عبر عدة محاور، تتضح في التالي:

الأثر على الكفاءة التشغيلية: تُحسن القيادة الاستراتيجية كفاءة العمليات من خلال توجيه الموارد بفعالية وتقليل التكاليف والهدر، ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف بموارد أقل.

الأثر على الابتكار: تدعم القيادة الاستراتيجية ثقافة الابتكار، حيث تتيح للموظفين مساحة للتجربة والتعلم، مما يساهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق.

الأثر على رضا العملاء: من خلال توجيه الاستراتيجيات نحو تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم، تساهم القيادة الاستراتيجية في زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم للمؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين سمعة المؤسسة.

الأثر على الأداء المالي: تضمن القيادة الاستراتيجية استدامة مالية من خلال تحقيق توازن بين الاستثمارات قصيرة وطويلة الأمد، مما يعزز من استقرار المؤسسة وقدرتها على مواجهة الأزمات.

#### 2.4.7 النتائج المتوقعة من تطبيق القيادة الاستراتيجية

عند تنفيذ القيادة الاستراتيجية بفعالية، يمكن تحقيق عدة نتائج إيجابية تدعم استدامة المؤسسة وتساهم في تفوقها على المدى الطويل:

تحقيق الاستدامة المؤسسية: من خلال بناء قدرات داخلية تستجيب للتغيرات.

النمو المستدام: تحقيق التوازن بين الأهداف المالية والأهداف التنظيمية الأخرى.

تعزيز سمعة المؤسسة: القيادة الاستراتيجية تساهم في بناء سمعة قوية وداعمة للمؤسسة.

التميز التنافسي: بفضل التخطيط المحكم، تستطيع المؤسسة تحقيق التفوق على المنافسين، مما يعزز من حصتها السوقية.

#### 2.5 الأداء التنظيمي

يتم قياس الأداء التنظيمي عبر عدة أبعاد رئيسية تدعمها القيادة الاستراتيجية:

1. الكفاءة التشغيلية: تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف من خلال إدارة الموارد بفعالية.
2. الابتكار: دعم ثقافة الابتكار لتلبية احتياجات السوق والمساهمة في تحسين الأداء.
3. رضا العملاء: رفع مستوى رضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمات.
4. الأداء المالي: تحقيق استدامة مالية طويلة الأمد عبر اتخاذ قرارات مالية مدروسة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

تشكل القيادة الاستراتيجية أحد أهم العناصر المؤثرة على الأداء التنظيمي في المؤسسات، وتأتي هذه الأهمية من دورها في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بفعالية، من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية ودعم الابتكار وزيادة رضا العملاء. تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، وتركز على قياس هذا التأثير وتقديم توصيات عملية تعزز من فعالية القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات السعودية.

في سياق المؤسسات السعودية، تبرز الحاجة إلى البحث في مجالات القيادة الاستراتيجية نظرًا للتغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة. تؤكد رؤية السعودية 2030 على أهمية تحقيق تحول شامل في اقتصاد المملكة، ما يتطلب من المؤسسات مواكبة التغيرات وتعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع المستجدات. كما أن تزايد التنافسية بين المؤسسات السعودية يتطلب من القيادات الإدارية تبني استراتيجيات واضحة وقابلة للتنفيذ لدعم تحقيق التميز المؤسسي. بناءً عليه، تأتي هذه الدراسة لفهم كيفية تعزيز القيادة الاستراتيجية للأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، وخاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها المملكة.

تركز الدراسة على ثلاثة محاور رئيسية، وهي الكفاءة التشغيلية، والابتكار، ورضا العملاء. تمثل الكفاءة التشغيلية قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة وجهد ممكنين، وهي عامل حاسم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. الابتكار يعكس قدرة المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات الداخلية، مما يعزز من تنافسيتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات. أما رضا العملاء، فيعكس مدى قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات السوق وتوقعات العملاء، ويعد مؤشرًا هامًا على نجاح القيادة في توجيه المؤسسة لتحقيق أهدافها.

اعتمدت الدراسة على أسلوب البحث الوصفي التحليلي، الذي يعتبر من أكثر الأساليب شيوعًا في الدراسات التي تهدف إلى دراسة الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. يسمح هذا الأسلوب بجمع بيانات دقيقة وموثوقة حول القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، ومن ثم تحليل العلاقات بين هذه المتغيرات لفهم مدى تأثيرها. يُستخدم البحث الوصفي التحليلي بشكل خاص عندما يكون الهدف من الدراسة ليس فقط وصف الظاهرة، بل أيضًا تحليل العلاقات السببية المحتملة بين المتغيرات، مما يساعد في تقديم توصيات عملية مبنية على أساس علمي. يشمل مجتمع الدراسة المؤسسات السعودية التي تتبنى مفاهيم القيادة الاستراتيجية في إدارتها، مع التركيز على القادة والمديرين ذوي الدور الفعال في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. تستهدف الدراسة المشاركين من القطاعين الحكومي والخاص، بالإضافة إلى شبه الحكومي، حيث تمثل هذه المؤسسات عينة متنوعة تعكس تنوع المؤسسات السعودية. تم اختيار العينة بعناية لتشمل مختلف المستويات الوظيفية بدءًا من القادة التنفيذيين ووصولًا إلى مديري الأقسام، لضمان الحصول على صورة شاملة عن تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي.

تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني مصمم بعناية، يحتوي على أسئلة مغلقة تغطي مختلف جوانب القيادة الاستراتيجية مثل الرؤية الاستراتيجية، الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. استمر جمع البيانات لمدة شهر كامل لضمان الحصول على عدد كافٍ من الردود وتغطية شاملة للمشاركين.

تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى تعزيز فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وتقديم رؤى عملية حول كيفية تطبيق القيادة الاستراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي. من خلال تحليل النتائج المستخلصة، يمكن

أن تكون الدراسة أداة مفيدة للقيادات السعودية لتطوير سياسات واستراتيجيات أكثر فعالية تدعم تحقيق أهدافهم التنظيمية وتعزز من قدرتهم على التكيف مع التحديات المستقبلية.

### 3.2 تصميم البحث

تم تصميم هذا البحث باستخدام الأسلوب الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. يعد هذا الأسلوب مناسباً للبحث الذي يسعى إلى استكشاف العلاقة بين المتغيرات الأساسية، حيث يساعد في تقديم وصف شامل للظاهرة المدروسة وتحليل العلاقات السببية المحتملة بين القيادة الاستراتيجية، الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. يتيح الأسلوب الوصفي التحليلي تقديم رؤية متكاملة لكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء التنظيمي، ويتميز هذا الأسلوب بجمع البيانات بطريقة تتيح فحص العلاقات وتقديم توصيات عملية مستندة إلى الأدلة.

#### **أهداف التصميم البحثي**

تتضمن الأهداف الرئيسية لتصميم هذا البحث تقديم وصف شامل ودقيق لتأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، بما في ذلك تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والعناصر المختلفة للأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. يستهدف التصميم الوصفي التحليلي تحقيق ما يلي:

1. تحديد ممارسات القيادة الاستراتيجية المتبعة في المؤسسات السعودية، وفهم كيفية تبني القادة لاستراتيجيات مبتكرة في قيادة الفرق وتحقيق الأهداف المؤسسية.
2. تقييم الكفاءة التشغيلية للمؤسسات السعودية من خلال تحديد القدرة على استخدام الموارد بشكل فعال، وتقليل الهدر في العمليات اليومية.
3. تحليل دور الابتكار كعنصر حاسم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.
4. فحص رضا العملاء باعتباره مؤشراً هاماً يعكس جودة الأداء المؤسسي ومدى نجاح القيادة الاستراتيجية في تلبية تطلعات العملاء.
5. تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات السعودية في تحسين أدائها التنظيمي من خلال تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية.

#### **أهمية استخدام البحث الوصفي التحليلي**

يتيح التصميم الوصفي التحليلي للباحث الحصول على بيانات كمية تمكنه من تحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة، ويوفر هذا التصميم مزيجاً من الأدوات التحليلية التي تمكن الباحث من الإجابة عن أسئلة البحث والوصول إلى استنتاجات دقيقة. يتميز التصميم الوصفي بالقدرة على:

1. تقديم وصف شامل للظاهرة المدروسة، مثل الكفاءة التشغيلية وممارسات القيادة الاستراتيجية في المؤسسات.
2. تحليل العلاقات السببية، مما يسمح بفهم التأثير المحتمل للقيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي والابتكار ورضا العملاء.
3. جمع بيانات دقيقة وموثوقة تعكس واقع القيادة في المؤسسات السعودية، وتمكن من تقديم رؤى وتوصيات يمكن تطبيقها.

#### **أدوات البحث وجمع البيانات**

لتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المستهدفة، وهو وسيلة فعالة للوصول إلى عدد كبير من المشاركين تم تصميم الاستبيان بحيث يتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تغطي مختلف جوانب القيادة الاستراتيجية مثل وضوح الرؤية، الكفاءة في استخدام الموارد، الابتكار، ورضا العملاء. تتيح الأسئلة المغلقة للباحث قياس الاتجاهات بدقة وتقديم نتائج كمية يمكن تحليلها إحصائياً. تم توزيع الاستبيان عبر البريد الإلكتروني ومنصات الإنترنت، مما يسمح بجمع البيانات من مشاركين موزعين في مناطق جغرافية متعددة، ما يعزز من شمولية العينة وتمثيلها للواقع في المؤسسات السعودية. تم إجراء اختبار مبدئي للاستبيان على عينة صغيرة لضمان وضوح الأسئلة وتفهم المشاركين لها، وتم تعديل بعض الأسئلة بناءً على نتائج هذا الاختبار لزيادة موثوقية البيانات.

#### متغيرات الدراسة

تركز هذه الدراسة على عدة متغيرات أساسية، حيث تعتبر القيادة الاستراتيجية المتغير المستقل، بينما الأداء التنظيمي يُعد المتغير التابع الذي يتم قياسه من خلال عدة مؤشرات، تشمل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. يتم قياس تأثير القيادة الاستراتيجية من خلال قدرة المؤسسة على تحسين الأداء ضمن هذه الأبعاد المختلفة:

- الكفاءة التشغيلية: تُقاس بقدرة المؤسسة على تقليل التكاليف وتحسين العمليات لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

- الابتكار: يقاس بمدى تقديم المؤسسة منتجات أو خدمات جديدة وتحسين العمليات الداخلية.

- رضا العملاء: يقاس بمستوى رضی العملاء وتقييمهم لجودة المنتجات والخدمات المقدمة.

#### طرق التحليل الإحصائي

تم اعتماد مجموعة من التحليلات الإحصائية لتفسير البيانات التي جُمعت، منها التحليل الوصفي وتحليل الارتباط. يتيح التحليل الوصفي تقديم نظرة عامة عن اتجاهات البيانات وخصائص العينة، بينما يُستخدم تحليل الارتباط لتحديد مدى قوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، مع التركيز على تأثير القيادة على الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء.

#### إجراءات ضبط الجودة

لضمان دقة البيانات وموثوقيتها، تم اتباع إجراءات لضبط الجودة، شملت:

1. التأكد من وضوح الأسئلة وتفهم المشاركين لمحتوى الاستبيان من خلال اختبار مبدئي.
2. التأكد من تمثيل العينة، حيث تم جمع البيانات من عينات متنوعة من مختلف القطاعات (القطاع الحكومي، شبه الحكومي، والخاص)، مما يسمح بالحصول على نتائج دقيقة تعكس واقع المؤسسات السعودية.

3. توزيع الاستبيان على فترة زمنية كافية لضمان استجابة كافية من المشاركين.

#### خاتمة تصميم البحث

يمكن القول أن استخدام التصميم الوصفي التحليلي وأدوات البحث الكمية ساهم في إعداد إطار بحثي يمكن من خلاله تقديم رؤى واضحة حول تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. تم جمع البيانات وتحليلها بشكل يضمن الوصول إلى استنتاجات دقيقة وقابلة للتطبيق، مما يعزز من أهمية هذه الدراسة ويسهم في تقديم توصيات عملية يمكن استخدامها من قبل القيادات الإدارية في تطوير ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي.

### 3.3 مجتمع البحث

يُعرّف مجتمع البحث على أنه المجموعة الكاملة من الأفراد أو الكيانات التي يستهدفها البحث، والتي يرغب الباحث في تعميق نتائجه عليها. في هذه الدراسة، يتمحور مجتمع البحث حول المؤسسات السعودية بمختلف أنواعها، بما في ذلك المؤسسات الحكومية، شبه الحكومية، والقطاع الخاص. تشمل الدراسة مستويات متعددة من القيادات داخل هذه المؤسسات، بدءاً من المديرين التنفيذيين ومديري الأقسام وصولاً إلى المشرفين وقادة الفرق، حيث إن هؤلاء الأفراد يلعبون دوراً رئيسياً في تشكيل وتنفيذ استراتيجيات القيادة المؤسسية. يهدف هذا المجتمع المتنوع إلى تقديم فهم شامل لتأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في مختلف القطاعات السعودية، وذلك في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة.

#### أهمية دراسة مجتمع المؤسسات السعودية:

يأتي التركيز على المؤسسات السعودية في هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة للقيادة الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة 2030، والتي تضع أسساً واضحة لتطوير اقتصاد متنوع ومستدام، بعيداً عن الاعتماد على النفط. يعتمد تحقيق هذه الرؤية بشكل كبير على كفاءة القيادة الاستراتيجية في توجيه المؤسسات السعودية نحو الابتكار، وتحقيق كفاءة تشغيلية عالية، وتعزيز رضا العملاء. كما أن تزايد التنافسية المحلية والإقليمية يتطلب من المؤسسات السعودية تبني استراتيجيات قيادة قوية تدعم تحقيق أهداف النمو والتنمية. لذا، فإن فهم كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي يساعد في تقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تحسين أداء المؤسسات السعودية.

#### الفئات المستهدفة في مجتمع البحث

تم اختيار الفئات المستهدفة في مجتمع البحث بناءً على دورها المحوري في عملية صنع القرارات الاستراتيجية وتوجيه العمليات داخل المؤسسات. وتشمل هذه الفئات:

1. **المديرون التنفيذيون:** يتولون القيادة العليا ويشكلون الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة. كما أنهم مسؤولون عن اتخاذ القرارات الرئيسية وتحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، والتي تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي.
2. **مديرو الأقسام:** يقومون بدور وسطي بين الإدارة العليا وفرق العمل. وهم مسؤولون عن تحويل الاستراتيجيات والأهداف المؤسسية إلى خطط تشغيلية وإشرافية تساعد في تحقيق الكفاءة التشغيلية والابتكار.
3. **المشرفون وقادة الفرق:** يديرون الفرق اليومية ويشرفون على تنفيذ الأنشطة التشغيلية في إطار الاستراتيجيات العامة. ويعد دورهم هاماً في نقل الاستراتيجيات إلى التنفيذ الفعلي وقيادة الفرق نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

#### اختيار العينة من مجتمع البحث

تم تحديد العينة من مختلف المؤسسات السعودية بهدف تمثيل مجتمع البحث بدقة، وشملت العينة أفراداً من القطاع الحكومي والقطاع شبه الحكومي والقطاع الخاص. وقد تم مراعاة التنوع في اختيار العينة من حيث المستويات الوظيفية والخبرات المهنية، لضمان تقديم منظور شامل حول تأثير القيادة الاستراتيجية في مختلف أنواع

المؤسسات. تم اختيار العينة من بين مختلف القطاعات (مثل القطاعات الصحية، التعليمية، الصناعية، والخدمية) لتقديم صورة شاملة حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في القطاعات المختلفة.

#### خصائص مجتمع البحث

يشمل مجتمع البحث أفرادًا من مختلف المستويات الوظيفية، مما يعزز تنوع المشاركين ويسمح بفهم تأثير القيادة الاستراتيجية من زوايا مختلفة. من خلال تضمين فئات مثل المديرين التنفيذيين ومديري الأقسام والمشرفين، يمكن تقديم رؤية متكاملة حول كيفية تفاعل هذه الفئات مع الاستراتيجيات المختلفة وتأثيرها على الأداء التنظيمي. كما أن اختلاف سنوات الخبرة بين المشاركين يُعد من العوامل المؤثرة، حيث يتم تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية بين الأفراد ذوي الخبرات المختلفة لمعرفة الفروق في الآراء والاتجاهات.

#### تحديد المجتمع الجغرافي للدراسة

يشمل المجتمع الجغرافي للدراسة المؤسسات السعودية المنتشرة في مناطق مختلفة من المملكة، مثل الرياض، جدة، المنطقة الشرقية، والعديد من المدن الكبرى الأخرى. يُعد هذا الانتشار الجغرافي ضروريًا لضمان تمثيل مناسب للمؤسسات السعودية وللتأكد من أن الدراسة تعكس واقع القيادة الاستراتيجية في مختلف المناطق، مما يسمح بتقديم توصيات ملائمة للبيئات المتنوعة التي تعمل فيها هذه المؤسسات.

#### أهمية تمثيل المؤسسات السعودية الحكومية والخاصة

تعتبر المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية ركيزة أساسية لتحقيق الأهداف الوطنية، فهي تمثل الجهة المسؤولة عن تنفيذ السياسات والخطط التي تحقق الرؤية المستقبلية للمملكة. ولهذا، فإن فهم تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في القطاع الحكومي يساهم في تحسين أداء هذه المؤسسات ودعم تحقيق أهداف التنمية الوطنية. أما القطاع الخاص، فهو يمثل الشريك الأساسي في التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمل وتعزيز الابتكار. لهذا السبب، فإن دراسة القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الخاصة تعد ذات أهمية كبيرة، حيث يمكن أن تساهم في تطوير بيئة تنافسية وتحقيق النمو المستدام.

#### التحديات التي قد تواجه دراسة مجتمع البحث

قد يواجه الباحث بعض التحديات أثناء دراسة مجتمع البحث في المؤسسات السعودية، من بينها:

1. تنوع الثقافة المؤسسية: تختلف ثقافات المؤسسات السعودية باختلاف القطاع والنوع، مما قد يؤثر على استجابة الأفراد للأسئلة المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية.
2. التحديات اللوجستية: تشمل صعوبة الوصول إلى بعض الأفراد في مستويات إدارية معينة، خاصة في المؤسسات الحكومية التي قد تتطلب إذنًا خاصًا.
3. تباين مستويات الخبرة: إذ يوجد تفاوت بين الموظفين من حيث الخبرات المهنية، مما قد يؤثر على تصوراتهم حول القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.
4. التمثيل العادل للقطاعات: لضمان نتائج دقيقة، يجب أن تكون العينة ممثلة لكافة القطاعات، مما يتطلب مراعاة التنوع في اختيار العينة وتوزيع الاستبيانات بطريقة تضمن الشمولية.

يعد مجتمع البحث في هذه الدراسة محورًا أساسيًا لفهم تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. إن تنوع هذا المجتمع من حيث المستويات الوظيفية، سنوات الخبرة، والقطاعات المختلفة يساهم في تقديم صورة شاملة حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في المملكة. توفر هذه الدراسة إطارًا لفهم

العوامل المؤثرة في القيادة الاستراتيجية وتساعد في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق ، بما يسهم في تحقيق رؤية السعودية 2030 وتعزيز التنافسية المؤسسية.

#### 3.4 خصائص العينة

##### العينة الخاضعة للتحليل

كون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مشاريع القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية. وقد تم اختيار عينة مكونة من (28) فردًا من بين مجتمع الدراسة، وتم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني صُمم بعناية، بحيث يغطي مختلف جوانب القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء التنظيمي.

تُعد خصائص العينة جزءًا أساسيًا من منهجية البحث، حيث إنها تعكس تنوع المشاركين وتضمن شمولية النتائج ودقتها عند تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. تم اختيار العينة بعناية لتشمل أفرادًا من مختلف المستويات الوظيفية والقطاعات، بما يضمن تمثيلًا دقيقًا للمؤسسات السعودية ويتيح استخلاص نتائج تعكس واقع القيادة الاستراتيجية وأثرها في البيئات المتنوعة. وقد ساهمت هذه العينة المتنوعة في تعزيز القدرة على فهم أوسع للعوامل التي تؤثر على الأداء التنظيمي في سياقات متعددة.

##### الخصائص الديموغرافية للعينة

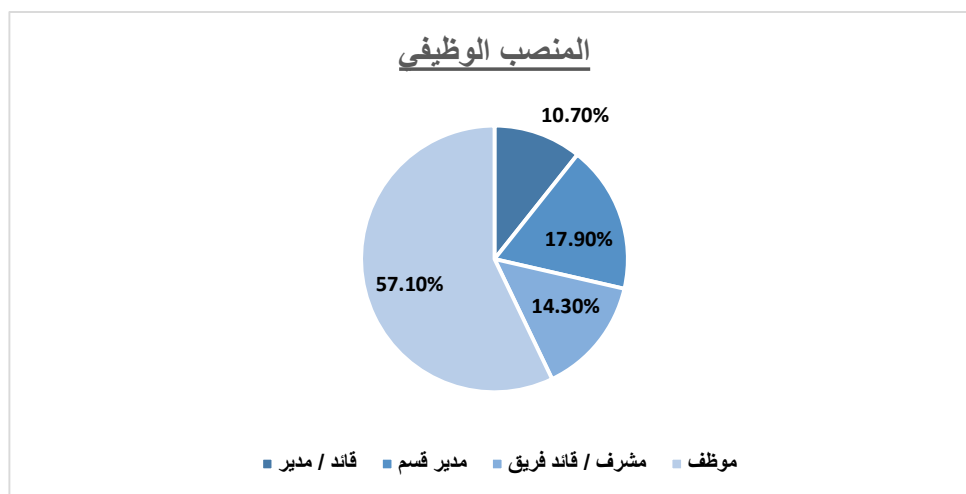
تشمل العينة أفرادًا من خلفيات مهنية متنوعة، سواء من حيث المنصب الوظيفي أو سنوات الخبرة، وكذلك من حيث توزيعهم عبر مختلف القطاعات. تم تصميم الاستبيان بحيث يجمع معلومات عن هذه الخصائص لتسهيل تحليل البيانات وفهم الفروق في تصورات القيادة الاستراتيجية بين المشاركين.

1. المنصب الوظيفي: تضم العينة مجموعة من الموظفين الذين يعملون في مستويات إدارية مختلفة تشمل المديرين التنفيذيين، ومديري الأقسام، والمشرفين، وقادة الفرق، بالإضافة إلى موظفي الصفوف الأمامية. يساعد هذا التنوع في فهم كيف يؤثر الموقع الوظيفي للفرد على تصوره لأهمية القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي. يُعد المديرون التنفيذيون والمديرون على وجه الخصوص مصدرًا هامًا للمعلومات حول صياغة وتطبيق الاستراتيجيات، بينما يساهم المشرفون وقادة الفرق في تقديم وجهة نظر عملية حول تنفيذ هذه الاستراتيجيات على أرض الواقع.

#### جدول (1) العينات حسب المنصب الوظيفي

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى الوظيفي  |
|----------------|---------|------------------|
| 10.70%         | 3       | قائد / مدير      |
| 17.90%         | 5       | مدير قسم         |
| 14.30%         | 4       | مشرف / قائد فريق |
| 57.10%         | 16      | موظف             |

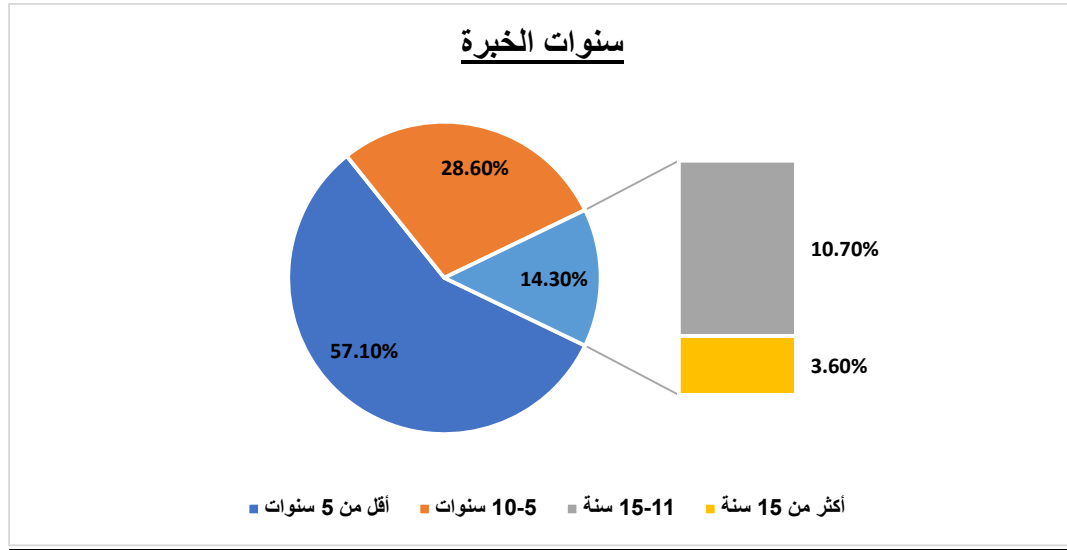
#### شكل (1) العينات حسب المنصب الوظيفي



2. سنوات الخبرة: تتراوح سنوات الخبرة لدى المشاركين في العينة من أقل من 5 سنوات وصولاً إلى أكثر من 15 سنة. يسمح هذا التنوع في سنوات الخبرة بفهم تأثير القيادة الاستراتيجية على مستويات مختلفة من الخبرة؛ حيث يمكن أن تختلف تصورات الأفراد بناءً على تجربتهم المهنية. على سبيل المثال، قد يكون لدى الأفراد ذوي الخبرة الطويلة فهم أعمق لأهمية القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الكفاءة التشغيلية والابتكار، بينما قد ينظر الأفراد ذوو الخبرة القليلة إلى القيادة الاستراتيجية من منظور التوجيه والدعم اللازمين لبناء مساراتهم المهنية.

#### جدول (2) العينات حسب الخبرة

| النسبة المئوية المئوية (%) | التكرار | سنوات الخبرة   |
|----------------------------|---------|----------------|
| 57.10%                     | 16      | أقل من 5 سنوات |
| 28.60%                     | 8       | سنوات 5-10     |
| 10.70%                     | 3       | سنة 11-15      |
| 3.60%                      | 1       | أكثر من 15 سنة |



### 3. التوزيع القطاعي للعيينة

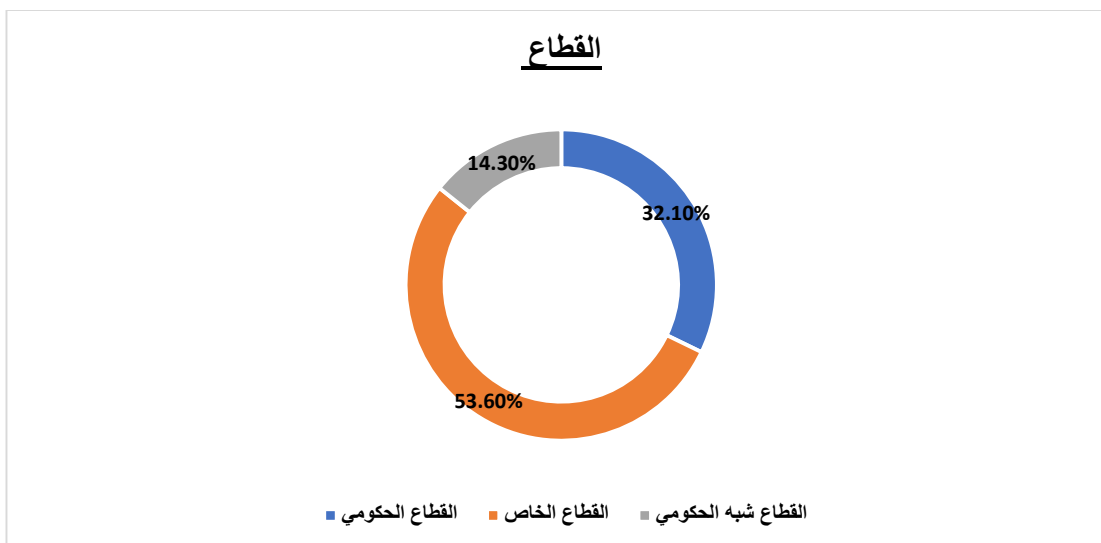
تشمل العينة مشاركين من القطاع الحكومي والقطاع الخاص وشبه الحكومي. تمثل هذه القطاعات الثلاثة بيئات عمل مختلفة، حيث إن لكل قطاع خصوصيته وتحدياته وفرصه. يتيح هذا التنوع فهم كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في سياقات متعددة:

1. **القطاع الحكومي:** يعمل هذا القطاع في إطار محدد من القوانين واللوائح، ويميل إلى التركيز على تحقيق الأهداف الوطنية والتنمية. وقد أُدرجت مؤسسات حكومية في العينة بهدف فهم التحديات والفرص التي تواجه القيادة الاستراتيجية في هذا القطاع، وكيف يمكن تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى رضا المستفيدين من الخدمات العامة.
2. **القطاع شبه الحكومي:** هذا القطاع يجمع بين عناصر من القطاعين الحكومي والخاص، حيث يسعى لتحقيق الأهداف الربحية والتنمية. يوفر هذا القطاع فرصة فريدة لدراسة كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تُسهم في تحقيق التوازن بين تحقيق الأرباح وتقديم الخدمات ذات الجودة العالية.
3. **القطاع الخاص:** يواجه القطاع الخاص تحديات مرتبطة بالمنافسة والابتكار. تم تضمين هذا القطاع لفهم كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تُسهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركات، وتحسين الكفاءة التشغيلية والابتكار.

### جدول (3) العينات حسب القطاع

| النسبة المئوية (%) | التكرار | القطاع             |
|--------------------|---------|--------------------|
| 32.10%             | 9       | القطاع الحكومي     |
| 53.60%             | 15      | القطاع الخاص       |
| 14.30%             | 4       | القطاع شبه الحكومي |

شكل (3) العينات حسب القطاع



#### التوزيع الجغرافي للعيينة

تم اختيار العينة من مختلف المناطق في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك الرياض، جدة، المنطقة الشرقية، ومدن أخرى. يُعزز هذا التوزيع الجغرافي شمولية العينة ويتيح فهمًا أوسع لكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في بيئات محلية مختلفة. تعكس هذه العينة اختلافات بين المناطق في تبني وتطبيق الاستراتيجيات، ما يضيف قيمة إضافية للدراسة.

#### مراعاة التنوع في العينة

يعكس تصميم العينة حرص الباحث على ضمان التوازن بين مختلف الخصائص الديموغرافية والمهنية، حيث تم استهداف فئات عمرية مختلفة ومستويات وظيفية متعددة. يوفر هذا التنوع نتائج أكثر شمولية وعمقًا، ما يُعزز من موثوقية الاستنتاجات ويمكن من تعميم النتائج على نطاق أوسع.

#### أهمية التمثيل العادل في العينة

يعتبر التمثيل العادل للعيينة أمرًا ضروريًا للحصول على نتائج دقيقة وموضوعية، حيث يُسهم في تقليل التحيزات والتأكد من أن النتائج تعكس الواقع بشكل صحيح. تم اتخاذ إجراءات لضمان التوزيع المناسب بين القطاعات والمستويات الوظيفية، ما يساعد في تقديم صورة متكاملة حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في مختلف المؤسسات السعودية.

من خلال اختيار عينة متنوعة وشاملة، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم معمق ودقيق لكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. ستساعد هذه العينة المتنوعة في الوصول إلى استنتاجات أكثر دقة وشمولية، مما يساهم في تحقيق أهداف البحث وتقديم توصيات عملية يمكن أن تُسهم في تحسين الأداء المؤسسي عبر تطوير القيادة الاستراتيجية في مختلف القطاعات

### 3.5 محددات حجم العينة

يُعد تحديد حجم العينة بدقة أمرًا بالغ الأهمية في هذه الدراسة التي تسعى لاستكشاف تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. وقد تم اختيار حجم العينة بناءً على عدة معايير علمية ومنهجية تهدف إلى ضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم على المجتمع المستهدف. يعكس هذا الاختيار ضرورة تحقيق تمثيل شامل ودقيق للقطاعات والمستويات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسات السعودية، بما يسمح بفهم متكامل للعوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي.

#### أولاً: حجم مجتمع الدراسة وأهمية التمثيل

تمثل المؤسسات السعودية بكافة أنواعها مجتمع الدراسة لهذه الدراسة، بما يشمل المؤسسات الحكومية، شبه الحكومية، والقطاع الخاص. وتم تقدير حجم هذا المجتمع الكبير، مما يستدعي اختيار عينة تمثيلية بعناية لتحقيق موثوقية النتائج وشموليتها. وقد تم التأكد من أن العينة تغطي تنوع القطاعات ونطاق واسع من المستويات الوظيفية لضمان أن تكون النتائج قابلة للتعميم على جميع المؤسسات السعودية.

#### ثانياً: مستوى الثقة وحدود الخطأ

تم تحديد مستوى الثقة عند 95% وهامش الخطأ عند 5%، وهما معياران شائعان في الدراسات الأكاديمية. هذا المستوى من الثقة يعكس دقة النتائج ويوفر نسبة خطأ منخفضة، مما يتيح تعميم الاستنتاجات المستخلصة بثقة على مجتمع الدراسة. يمثل اختيار هذه القيم وسيلة فعالة لتقليل احتمالية الخطأ في تمثيل العينة لمجتمع الدراسة، ويعزز من مصداقية النتائج.

#### ثالثاً: توزيع العينة النسبي على القطاعات والمستويات الوظيفية

نظراً لتعدد القطاعات في المؤسسات السعودية، من الحكومية إلى الخاصة وشبه الحكومية، تم توزيع العينة بشكل نسبي يتناسب مع حجم كل قطاع. هذا التوزيع النسبي يهدف إلى ضمان حصول جميع القطاعات على تمثيل مناسب يعكس واقعها، ويتيح فهم الفروق في تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في كل قطاع. كما تم توزيع العينة بين مختلف المستويات الوظيفية، بدءاً من القيادات العليا وصولاً إلى قادة الفرق، لضمان شمولية النتائج.

#### رابعاً: استخدام معادلة كوكران في تحديد حجم العينة

تم الاعتماد على معادلة كوكران لتحديد حجم العينة المناسب، وذلك نظراً لحجم مجتمع الدراسة الكبير. تُستخدم هذه المعادلة على نطاق واسع في الدراسات الاجتماعية، حيث تأخذ في الاعتبار مستوى الثقة وهامش الخطأ المفضل. ساعدت معادلة كوكران في تحديد حجم عينة يعكس المجتمع بدقة، مع تقليل احتمالات الخطأ، وتوفير نتائج موثوقة. صيغة معادلة كوكران هي:

$$e^2 / (Z^2 \times p \times (1 - p))$$

حيث: حيث أن:

- Z يمثل قيمة مستوى الثقة (1.96 لمستوى ثقة 95%)
- p هو النسبة المقدرة لوجود الخاصية في المجتمع المستهدف (يُفترض غالبًا 0.5 إذا لم تتوفر معلومات مسبقة لتحقيق أقصى حجم عينة ممكن)
- e يمثل هامش الخطأ المقبول (مثال: 0.05 لهامش خطأ 5%)

#### خامسًا: اعتبارات إحصائية ومحددات إضافية

بالإضافة إلى المعادلة، تم تضمين عينات كافية لضمان تمثيل جميع مستويات الخبرة المهنية والمناصب الوظيفية المختلفة. وقد أخذت الدراسة في الحسبان التنوع بين الموظفين من حيث الخبرات المهنية والوظائف، لضمان أن تكون النتائج شاملة وتمثل بشكل كافٍ مختلف فئات المؤسسات السعودية. تعكس هذه المعايير والمحددات أهمية دقة حجم العينة لضمان الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم وذات موثوقية عالية. يوفر هذا التحديد الممنهج للعينة إطارًا قويًا لدراسة تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، ويسهم في تحسين فهمنا للعلاقة بين هذه المتغيرات في بيئة العمل السعودية، مما يعزز من أهمية الدراسة ويسهم في تقديم توصيات مبنية على أسس علمية لتحسين الأداء التنظيمي في هذه المؤسسات.

#### 3.6 أداة جمع البيانات

تمثل أداة جمع البيانات في هذه الدراسة عنصرًا أساسيًا يهدف إلى توفير معلومات دقيقة وشاملة حول تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. لتحقيق هذا الهدف، تم اختيار الاستبيان الإلكتروني كأداة أساسية لجمع البيانات، نظرًا لكفاءته في الوصول إلى عينة واسعة من المشاركين بسهولة وفعالية، ولقدرته على جمع بيانات كمية تساعد في تحليل العلاقات بين المتغيرات الأساسية للدراسة.

#### أولاً: مكونات الاستبيان

تم تصميم الاستبيان بعناية ليغطي الجوانب المختلفة للقيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. يتألف الاستبيان من عدة أقسام، كل منها يتناول جانبًا محددًا من موضوع الدراسة، ويشمل:

1. المعلومات الديموغرافية: يتضمن أسئلة عن الخلفية الشخصية والمهنية للمشاركين، مثل المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة، القطاع (الحكومي، شبه الحكومي، أو الخاص)، والمستوى التعليمي. تساعد هذه البيانات في فهم تأثير العوامل الشخصية والمهنية على تصورات المشاركين حول القيادة الاستراتيجية.
2. أسئلة حول القيادة الاستراتيجية: يغطي هذا القسم جوانب مختلفة من ممارسات القيادة الاستراتيجية، مثل وضوح الرؤية الاستراتيجية، قدرة القيادة على تحديد الأهداف بعيدة المدى، ومدى إشراك الموظفين في صياغة هذه الأهداف. تساعد هذه الأسئلة في تقييم مدى فاعلية القيادة الاستراتيجية في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها.
3. أسئلة الأداء التنظيمي: يتناول هذا القسم الأداء التنظيمي من خلال عدة أبعاد، مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء. تقيس الأسئلة مستوى التقدم في هذه الأبعاد الثلاثة وتأثير القيادة الاستراتيجية عليها.

4. أسئلة مفتوحة: بالإضافة إلى الأسئلة المغلقة، يحتوي الاستبيان على عدد من الأسئلة المفتوحة التي تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم بشكل حر حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، وتقديم اقتراحات أو أمثلة من تجاربهم العملية.

#### ثانيًا: صياغة الأسئلة

تمت صياغة الأسئلة بلغة واضحة وبسيطة لضمان فهمها من قبل جميع المشاركين بغض النظر عن خلفياتهم التعليمية والمهنية تم استخدام أسئلة مغلقة بمقياس ليكرت الخماس الذي يتراوح من "موافق جدًا" إلى "غير موافق تمامًا"، مما يسهل على المشاركين التعبير عن آرائهم بسهولة وبدقة كما يساعد مقياس ليكرت في تحويل الإجابات إلى بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا.

#### ثالثًا: اختبار أداة الاستبيان

قبل البدء في جمع البيانات، تم إجراء اختبار أولي للاستبيان على عينة صغيرة من المجتمع المستهدف ساهم هذا الاختبار في التحقق من وضوح الأسئلة والتأكد من عدم وجود أي غموض قد يعيق المشاركين عن تقديم إجابات دقيقة وقد أُجري عدد من التعديلات البسيطة على الاستبيان بناءً على ملاحظات المشاركين في هذا الاختبار لضمان أن تكون أداة جمع البيانات دقيقة وموثوقة.

#### رابعًا: مزايا الاستبيان الإلكتروني

1. المرونة والسرعة: يتيح الاستبيان الإلكتروني إمكانية الوصول إلى المشاركين بسهولة وبشكل سريع، حيث يمكنهم تعبئة الاستبيان في الوقت والمكان المناسبين لهم.
2. التغطية الجغرافية: يمكن توزيع الاستبيان الإلكتروني على نطاق واسع ليصل إلى مشاركين في مختلف المناطق الجغرافية داخل المملكة، مما يزيد من شمولية العينة.
3. جمع البيانات الكمية: يسهل الاستبيان الإلكتروني عملية تحويل الإجابات إلى بيانات كمية، مما يتيح استخدام التحليل الإحصائي لفحص العلاقات بين المتغيرات واستخلاص استنتاجات دقيقة.
4. السرية: يتيح الاستبيان الإلكتروني الحفاظ على سرية معلومات المشاركين، مما يشجعهم على تقديم إجابات صادقة ودقيقة حول موضوع الدراسة.

#### خامسًا: اعتبارات لضمان موثوقية الأداة

لضمان موثوقية وفعالية الاستبيان كأداة لجمع البيانات، تم اتباع عدد من الإجراءات:

- تحقيق التوازن في صياغة الأسئلة: لضمان عدم توجيه المشاركين نحو إجابات معينة، تم صياغة الأسئلة بشكل محايد.
- تغطية شاملة لموضوع الدراسة: تم التأكد من أن الأسئلة تغطي جميع جوانب القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي لضمان جمع بيانات شاملة.
- مراجعة أداة الاستبيان: تمت مراجعة الاستبيان من قبل مختصين في القيادة الاستراتيجية لضمان توافقه مع أهداف الدراسة.

تعد أداة جمع البيانات في هذه الدراسة جزءًا أساسيًا من تصميم البحث، حيث يوفر الاستبيان الإلكتروني بيانات شاملة تساعد في فهم تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. من خلال صياغة

أسئلة واضحة وشاملة، وإجراء اختبار أولي لضمان فعالية الأداة، تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج موثوقة تساعد في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي عبر تبني استراتيجيات قيادة فعالة.

### 3.7 حدود الدراسة

تُعد حدود الدراسة عنصرًا أساسيًا في تحديد نطاق البحث ومدى شمولية النتائج، حيث تساهم في توضيح الإطار الذي يعمل الباحث ضمنه. من خلال الحدود الزمنية، والمكانية، والموضوعية، تحدد الدراسة بشكل دقيق العناصر التي تركز عليها، مما يساعد على تحقيق أهداف البحث بشكل منهجي ودقيق. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، وتساهم هذه الحدود في توجيه الدراسة نحو تحقيق الأهداف المطلوبة.

#### أولاً: الحدود الزمانية

تمتد الحدود الزمنية للدراسة من أغسطس إلى أكتوبر 2024، وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات من العينة المستهدفة. تمتد هذه الفترة لشهرين وتتيح للباحثين الحصول على معلومات حديثة ومباشرة من المشاركين حول تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي.

1. **التوجهات الحالية:** خلال هذه الفترة القصيرة، تعمل المملكة العربية السعودية على تعزيز التوجهات الإدارية والتنظيمية الداعمة لتحقيق أهداف رؤية 2030. وتساعد هذه الفترة الباحثين في تحليل تأثيرات هذه التوجهات على القيادة الاستراتيجية في المؤسسات وكيفية استجابة تلك المؤسسات لتحديات المرحلة الحالية، بغض النظر عن تغيرات طويلة الأمد.
2. **الاستجابة المؤسسية الحالية:** على الرغم من أن التغيرات الهيكلية العميقة تتطلب وقتاً أطول، توفر فترة الشهرين هذه إطاراً مناسباً لفهم استجابات المؤسسات في الفترة الزمنية الحالية، حيث يتم جمع البيانات في سياق مستقر نسبياً يسمح للمؤسسات بتطبيق بعض المبادرات ضمن القيادة الاستراتيجية دون الحاجة إلى التحولات الكبرى.

3. **جمع البيانات في بيئة مستقرة:** يساعد التركيز على فترة قصيرة محددة في الحفاظ على استقرار العوامل المؤثرة، مما يساهم في تقليل التحيزات الزمنية وضمان تجانس البيانات التي تم جمعها. يتيح الإطار الزمني الذي يمتد لشهرين للباحث فرصة الاطلاع على الوضع الراهن والاستجابة الحالية للمؤسسات دون الاعتماد على التغيرات الكبيرة. ومن خلال دراسة استجابة المؤسسات على مدى هذه الفترة، يتم توفير نتائج دقيقة تعكس تطبيق القيادة الاستراتيجية في سياق مستقر وواقعي.

#### ثانياً: الحدود المكانية

تشمل الحدود المكانية للدراسة المؤسسات السعودية الموجودة في مناطق الرياض، جدة، والمنطقة الشرقية، حيث تعتبر هذه المناطق من المحاور الاقتصادية الرئيسية في المملكة. ويعكس هذا الاختيار التنوع الجغرافي والثقافي في بيئة الأعمال السعودية، مما يساهم في توفير عينة شاملة ومتنوعة.

1. **الرياض:** تتميز العاصمة بأنها مركز القرارات الحكومية والسياسات الوطنية، حيث تشمل المؤسسات الموجودة فيها العديد من الوزارات والشركات الكبرى. تتيح الدراسة في الرياض تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية في بيئة تنظيمية تتسم بالهيكلية الرسمية والسياسات الحكومية، مما يوفر للمؤسسات نطاقاً واسعاً لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

2. جدة: كمدينة ذات طابع تجاري واقتصادي، تتميز جدة بتنوع كبير في قطاعات الأعمال بدءاً من الشركات الكبرى وحتى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتيح بيئة الأعمال النشطة في جدة فرصة فريدة لتحليل تأثير القيادة الاستراتيجية في بيئة تجارية ديناميكية تتطلب تفاعلاً سريعاً مع السوق.
  3. المنطقة الشرقية: تعد المنطقة الشرقية محوراً أساسياً في الصناعات البترولية والبتروكيماوية، حيث تعتمد الشركات فيها على الابتكار التكنولوجي لتعزيز استدامتها. يتيح التركيز على هذه المنطقة للباحث فهم دور القيادة الاستراتيجية في بيئة صناعية تتطلب توازناً بين الحفاظ على الكفاءة التشغيلية وتطوير التقنيات الحديثة.
- يسهم اختيار هذه المناطق في تقديم نظرة شاملة حول تأثير القيادة الاستراتيجية عبر تنوع في طبيعة العمل والثقافة المؤسسية، مما يعزز من شمولية الدراسة. ويعزز التنوع الجغرافي في الرياض، جدة، والمنطقة الشرقية، إمكانية الوصول إلى استنتاجات قابلة للتطبيق على نطاق واسع في مختلف القطاعات بالمملكة.
- ثالثاً: الحدود الموضوعية**
- تركز الحدود الموضوعية على دراسة القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء التنظيمي، وتحديدًا على الأبعاد المتعلقة بالكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. يتيح هذا التركيز الموضوعي فهماً أعمق لكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على تعزيز الأداء المؤسسي.
1. القيادة الاستراتيجية: تتناول الدراسة ممارسات القيادة الاستراتيجية من حيث وضوح الرؤية، تحديد الأهداف الاستراتيجية، وإشراك الموظفين في تحقيق الأهداف المؤسسية. تهدف الدراسة إلى فهم كيفية توجيه القيادة للفرق والموارد المؤسسية بما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
  2. الكفاءة التشغيلية: يعد تحسين الكفاءة التشغيلية هدفاً رئيسياً للمؤسسات السعودية، حيث تُركز الدراسة على تحليل مدى قدرة القيادة الاستراتيجية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر، مما يعزز من فعالية العمليات المؤسسية.
  3. الابتكار: يُعد الابتكار جزءاً مهماً من تعزيز الأداء التنظيمي، حيث تبحث الدراسة في كيفية تعزيز القيادة الاستراتيجية لبيئة مشجعة على الابتكار والإبداع داخل المؤسسة، بما يساهم في تطوير المنتجات والخدمات المقدمة.
  4. رضا العملاء: يتناول هذا البعد رضا العملاء باعتباره مؤشراً على نجاح القيادة الاستراتيجية في تحسين الجودة وتلبية احتياجات العملاء، مما يساهم في تحسين صورة المؤسسة وزيادة ولاء العملاء.
- تساعد هذه الحدود الموضوعية على تركيز الدراسة بشكل محدد على الأبعاد التي تهم الأداء المؤسسي، مما يعزز من دقة النتائج ويساعد على تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء التنظيمي

### 3.8 الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي

يُعد اختيار الأداة التحليلية الملائمة خطوة حاسمة لضمان دقة الدراسة، إذ تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. ولتحقيق ذلك، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج بشكل علمي. يُساهم التحليل الإحصائي في تعزيز دقة وموثوقية النتائج من خلال استكشاف العلاقات والأنماط بين المتغيرات المختلفة.

## التحليل الإحصائي الوصفي

1. الوسائل الإحصائية الوصفية: تهدف الوسائل الإحصائية الوصفية مثل المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية إلى تقديم وصف شامل للبيانات التي تم جمعها. يساعد هذا التحليل في توفير نظرة أولية حول طبيعة استجابات العينة ويساهم في توضيح التوزيع العام للمتغيرات الأساسية مثل الكفاءة التشغيلية، والابتكار، ورضا العملاء. ويعد التحليل الوصفي مفيداً لفهم توزيع الإجابات وتحديد الأنماط الأساسية في العينة.
2. الجداول البيانية والمخططات التوضيحية: تم استخدام الجداول البيانية والمخططات التوضيحية لتحليل التوزيعات التكرارية وإظهار الأنماط والاتجاهات. توفر هذه الأدوات رؤية بصرية للبيانات تجعل من السهل فهمها وتحليلها، حيث تمثل المخططات البيانية عناصر بصرية تسهل مقارنة البيانات وتحديد الاختلافات بين الاستجابات.

## التحليل الاستنتاجي

1. تحليل الارتباط: يُستخدم تحليل الارتباط لفحص العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ومتغيرات الأداء التنظيمي (مثل الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء). إذ يتيح هذا التحليل تقييم قوة العلاقة بين المتغيرات، مما يساعد في توضيح مدى تأثير القيادة الاستراتيجية على مختلف جوانب الأداء التنظيمي. سيتم تفسير قيم معامل الارتباط للتعرف على طبيعة وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وكفاءة المؤسسة.
2. تحليل الانحدار: يُعد تحليل الانحدار من الأدوات الفعالة التي تتيح التنبؤ بتأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي بناءً على البيانات المتاحة. يهدف هذا التحليل إلى قياس مدى تأثير متغيرات القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، وتحديد المتغيرات التي لها تأثير أكبر. يوفر تحليل الانحدار فهماً أعمق للعلاقة السببية بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، مما يمكن الباحث من استنتاج توصيات تستند إلى بيانات علمية دقيقة.

## اختبار الفرضيات

تم إجراء اختبار الفرضيات باستخدام اختبار (t-test) أو اختبارات التحليل التبايني (ANOVA)، حيث تسهم هذه الاختبارات في اختبار الفروق الإحصائية بين مجموعات العينة، وفحص تأثير القيادة الاستراتيجية عبر مجموعات متنوعة مثل الفئات العمرية، أو سنوات الخبرة، أو القطاع الوظيفي (الحكومي، الخاص، شبه الحكومي). تساهم هذه الاختبارات في تحليل مدى تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي بناءً على تصنيفات معينة، مما يعزز دقة النتائج ويوفر رؤى متنوعة.

## برمجيات التحليل الإحصائي

تمت الاستعانة برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)، وهو من الأدوات الرائدة لتحليل البيانات الإحصائية. يوفر SPSS مجموعة واسعة من الأدوات والإجراءات الإحصائية التي تتيح للباحث إجراء تحليل شامل ودقيق للبيانات. ويتميز البرنامج بقدرته على التعامل مع مجموعة متنوعة من البيانات وتنفيذ عمليات تحليل متقدمة، مما يضمن استخلاص نتائج دقيقة وموضوعية.

أهمية التحليل الإحصائي في هذه الدراسة

يسهم استخدام التحليل الإحصائي المتقدم في هذه الدراسة في تعزيز مصداقية النتائج وموثوقيتها. إذ يتيح التحليل الإحصائي فهماً دقيقاً للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، ويساهم في تفسير كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. تعد هذه الأدوات التحليلية أساسية في تقديم نتائج قابلة للتطبيق ودعم التوصيات التي يمكن أن تفيد المؤسسات السعودية في تحسين أدائها التنظيمي.

الفصل الرابع  
النتائج والتوصيات

#### 4.1 مقدمة

في هذا الفصل، نتناول عرضاً شاملاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي جمعت عبر استبيان موجه لمجتمع الدراسة. تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، حيث تم التركيز على ثلاثة محاور رئيسية هي: الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. يشكل هذا الفصل الركيزة الأساسية التي تربط بين التحليل النظري لمفهوم القيادة الاستراتيجية وبين تطبيقات هذا المفهوم في الواقع العملي ضمن بيانات العمل السعودية، تعكس البيانات التي تم جمعها، عبر العينة المستهدفة، تقييمات المشاركين حول مدى فعالية القيادة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسات التي يعملون بها. وقد تم جمع هذه البيانات بطريقة تضمن شمولية النتائج وتنوعها من خلال استهداف مجموعة متنوعة من الموظفين ذوي الخبرات والمناصب المختلفة، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتطبيق.

يتم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة أقسام رئيسية. يُعنى القسم الأول بتحليل النتائج الوصفية، والتي تسلط الضوء على خصائص العينة ومستوى الرؤية الاستراتيجية في المؤسسات. في القسم الثاني، نتناول النتائج التحليلية التي تدرس العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وكل من الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. يركز القسم الثالث على استعراض التحديات التي واجهتها المؤسسات السعودية عند تطبيق القيادة الاستراتيجية، مثل نقص الموارد والتدريب. أما القسم الرابع والأخير، فيتناول التوصيات التي تم وضعها بناءً على النتائج، بهدف تقديم مقترحات عملية لتعزيز القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأداء المستدام في المؤسسات السعودية.

يلعب هذا الفصل دوراً مهماً في تقديم رؤى مباشرة حول واقع تطبيق القيادة الاستراتيجية في بيئات العمل المختلفة، ومدى تأثيرها على الأداء التنظيمي. كما يهدف إلى تزويد المؤسسات السعودية بإرشادات عملية تدعم تطوير ممارسات القيادة وزيادة فعاليتها استراتيجياتها من أجل تحقيق نجاحات تنظيمية ملحوظة، خصوصاً في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه المملكة.

#### 4.2 النتائج الوصفية

تشمل النتائج الوصفية في هذه الدراسة تحليلاً تفصيلياً لخصائص عينة الدراسة والاستجابات الأولية للمشاركين حول القيادة الاستراتيجية ومدى تأثيرها على الأداء التنظيمي في مؤسساتهم. تقدم هذه النتائج معلومات حول العينة المستهدفة من حيث سنوات الخبرة، القطاعات التي يعملون فيها، ورؤيتهم حول القيادة الاستراتيجية وتطبيقاتها. تساعد النتائج الوصفية في بناء صورة عامة حول سياق الدراسة والسمات الأساسية للمشاركين، مما يمهد الطريق لتحليل أعمق فيما يتعلق بالعلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأبعاد الأداء التنظيمي.

#### خصائص العينة

- **المنصب الوظيفي :** أكثر من نصف المشاركين (57.1%) يعملون كموظفين، مما يعكس اهتمام الموظفين العاديين بمشاركة آرائهم حول القيادة الاستراتيجية في مؤسساتهم. وقد يكون لهذه الفئة وجهات نظر مختلفة حول تطبيقات القيادة مقارنة بالمناصب الإدارية العليا.

يمثل مشرفو الفرق وقادة الأقسام حوالي 32.2% من العينة (14.3% مشرف / قائد فريق و 17.9% مدير قسم)، مما يوفر رؤى من مستوى الإدارة الوسطى. هذه الفئة تلعب دورًا حيويًا في تنفيذ توجهات القيادة الاستراتيجية ونقلها إلى مستوى الموظفين.

يمثل القادة والمديرون 10.7% فقط من العينة، مما قد يعكس تواجدًا محدودًا للقيادات العليا في الدراسة. ومع ذلك، فإن آراء هذه الفئة مهمة لأنها تؤثر بشكل مباشر على السياسات والاستراتيجيات التنظيمية.

- سنوات الخبرة: أظهرت البيانات أن غالبية المشاركين لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة العملية. تعتبر هذه المعلومة ذات أهمية خاصة في سياق القيادة الاستراتيجية، حيث تعكس وجهات النظر الحديثة للموظفين الجدد الذين ربما يتطلعون إلى تطبيقات قيادية تتوافق مع المتغيرات الحديثة والتحديات التنظيمية المتزايدة. من الجدير بالذكر أن الخبرة المحدودة قد تؤثر على تصورات الموظفين حول القيادة الاستراتيجية، حيث يمكن أن يكون لديهم توقعات مختلفة عن تلك التي يحملها أصحاب الخبرة الطويلة.

تمثل فئة الموظفين ذوي الخبرة القليلة نسبة كبيرة من العينة، مما يعطي تلميحًا حول طبيعة القوى العاملة في المؤسسات السعودية. تشير هذه النتيجة إلى أن العديد من المؤسسات قد تواجه تحديات في التفاعل مع فئات مختلفة من الموظفين ذوي الخلفيات المهنية المتنوعة، مما يتطلب قيادة استراتيجية فعالة تفهم هذه الديناميكيات وتستوعب تباين الخبرات.

- القطاعات: تضمنت العينة مشاركين من القطاعين الحكومي والخاص، مع نسبة تمثيلية جيدة للقطاع شبه الحكومي. تشير النتائج إلى وجود تنوع في الاستجابات بين القطاعات، حيث يُظهر المشاركون في القطاع الخاص تفاعلًا أكبر بشأن تطبيق القيادة الاستراتيجية مقارنةً بالقطاع الحكومي.

يُعزى هذا الفارق إلى عوامل قد تشمل توفر الموارد ومرونة الهيكل التنظيمي في القطاع الخاص، الذي يتيح للقيادة مساحة أكبر لتطبيق رؤى استراتيجية والتفاعل مع تحديات السوق بشكل أسرع. بينما قد تواجه القيادة في القطاع الحكومي تحديات تنظيمية وإدارية تُبطئ من عملية اتخاذ القرار وتؤثر على تطبيق القيادة الاستراتيجية.

#### رؤية المؤسسة الاستراتيجية

- وضوح الرؤية الاستراتيجية: من خلال الاستبيانات، تبين أن عددًا كبيرًا من المشاركين يعتقدون أن مؤسساتهم تتمتع برؤية استراتيجية واضحة وقابلة للتنفيذ، وقد برزت هذه النتيجة بشكل أكبر في القطاع الخاص، حيث تميل المؤسسات في هذا القطاع إلى اعتماد استراتيجيات تجارية تتماشى مع المتغيرات السوقية السريعة والتنافسية العالية.

يعكس هذا الوضوح في الرؤية مدى قدرة المؤسسات على التخطيط لتحقيق أهدافها طويلة الأجل والالتزام بخطة تضمن تطويرها المستدام. تعتبر الرؤية الاستراتيجية الواضحة ضرورية لدعم توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها، حيث تؤدي إلى رفع مستوى الثقة بين الموظفين وإبراز الأهداف المشتركة.

- تأثير الرؤية على الأداء: تشير النتائج إلى أن المؤسسات ذات الرؤية الواضحة تتمتع بقدرة أفضل على تحسين الأداء التنظيمي، حيث يساعد هذا الوضوح في توجيه الجهود بشكل متكامل نحو تحقيق الأهداف

المؤسسية. وقد بين المشاركون أن الرؤية الواضحة تساهم في تعزيز روح التعاون بين الموظفين، وزيادة فهمهم لأدوارهم ضمن الإطار العام للقيادة الاستراتيجية.

### تقييم القيادة الاستراتيجية

- **قدرة القيادة على تحديد الأهداف الاستراتيجية:** أظهرت النتائج أن المشاركين يرون أن القيادة الاستراتيجية في مؤسساتهم قادرة على تحديد أهداف بعيدة المدى، تساهم في تحقيق الرؤية المؤسسية. وقد تفاوتت هذه النتيجة بين القطاعات المختلفة، حيث أبدى موظفو القطاع الخاص رضا أكبر عن قدرة القيادة على تحديد أهداف استراتيجية تتماشى مع المتغيرات السوقية.
- يشير هذا التقييم إلى أهمية مهارات القادة في تحديد أهداف واضحة وملموسة تدعم رؤية المؤسسة وتتماشى مع توجهاتها الاستراتيجية. تحديد الأهداف الاستراتيجية يعزز من انسجام الموظفين مع رؤية المؤسسة، ويعكس اهتمام القيادة بإيجاد أهداف قادرة على توجيه الجهود وتحقيق التقدم.
- **إشراك الموظفين في تحديد الأهداف:** أظهرت النتائج أن العديد من المؤسسات تقوم بإشراك موظفيها في عملية تحديد الأهداف الاستراتيجية، وإن كان هذا الإشراك يتفاوت بين القطاعات. يُظهر القطاع الخاص مرونة أكبر في إشراك الموظفين، حيث أبدى العديد من المشاركين رضاهم عن مستوى المشاركة في رسم الخطط الاستراتيجية.

من خلال إشراك الموظفين، تستطيع المؤسسات تحقيق تفاعل أعمق بين القيادة والفرق العاملة، مما يعزز من إحساس الموظفين بالانتماء ويزيد من حماسهم لتحقيق الأهداف المشتركة. هذا النهج يعكس اهتمام القيادة بتعزيز روح الفريق والتفاعل بين الإدارة العليا والموظفين، مما يدعم الأداء التنظيمي بشكل عام.

### الكفاءة التشغيلية واستغلال الموارد

- **تحسين الكفاءة التشغيلية:** أوضحت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق القيادة الاستراتيجية وزيادة الكفاءة التشغيلية في المؤسسات. يعتقد المشاركون أن القيادة الاستراتيجية التي تعتمد على تحديد الأهداف وتوجيه الجهود نحو استغلال الموارد بكفاءة تساهم في تقليل الهدر وتحسين الأداء العام.
- يساهم هذا التحسن في الكفاءة التشغيلية في تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، حيث يتم توجيه الموارد بشكل فعال نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وُجد أن المؤسسات التي تهتم بتطوير الكفاءات التشغيلية تحقق نتائج أفضل في تحقيق أهدافها التنظيمية وتتمتع بقدرة أكبر على الاستجابة للتغيرات.
- **تشجيع الابتكار:** من بين المحاور المهمة التي أظهرتها النتائج الوصفية هو التأثير الإيجابي للقيادة الاستراتيجية على تشجيع الابتكار. تُظهر البيانات أن المؤسسات التي تعتمد القيادة الاستراتيجية تحقق مستويات أعلى من الابتكار، حيث تتيح بيئة تشجع على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة.
- يشكل الابتكار عنصرًا محوريًا في تحسين الأداء التنظيمي، حيث يمكن أن يساهم في تقديم حلول جديدة وتطوير العمليات. ويعتبر تشجيع القيادة الاستراتيجية على الابتكار من الركائز الأساسية التي تساعد المؤسسات على تحقيق التميز ومواجهة التحديات المستمرة في السوق.

- تحسين جودة الخدمات والمنتجات: أشارت النتائج إلى أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا في تحسين رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات. تعكس البيانات أن المؤسسات التي تتبنى رؤية قيادية واضحة تكون قادرة على تلبية احتياجات العملاء بفعالية أكبر، مما يعزز من ولائهم ورضاهم.

يعمل تحسين الجودة على جذب المزيد من العملاء والحفاظ على العملاء الحاليين، حيث تركز القيادة الاستراتيجية على تلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة. يساهم رضا العملاء بشكل كبير في تحقيق النجاح المستدام للمؤسسات، وهو عنصر رئيسي في قياس الأداء التنظيمي. الخلاصة تقدم النتائج الوصفية في هذه الدراسة فهمًا أوليًا للعوامل التي تؤثر على الأداء التنظيمي من منظور القيادة الاستراتيجية، من خلال تحليل خصائص العينة وتقييم المشاركين للرؤية الاستراتيجية، والقدرة على تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتحفيز الابتكار، ورضا العملاء، تتضح الأهمية الكبيرة لتبني القيادة الاستراتيجية كأسلوب يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ويدعم تطورها المستدام. تشكل هذه النتائج الوصفية الأساس الذي تبنى عليه النتائج التحليلية التالية، حيث يتم التعمق أكثر في فهم كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي وفقًا للعلاقات المتبادلة بين المتغيرات.

#### 4.3 النتائج التحليلية

في هذا القسم، تُعرض النتائج التحليلية التي تعتمد على تحليل البيانات الإحصائية لقياس قوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء المؤسسات السعودية عبر عدة أبعاد: الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. تهدف هذه التحليلات إلى تقديم فهم عميق حول كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، وتسلط الضوء على العوامل التي تساهم في تعزيز الكفاءة والجودة في بيئات العمل السعودية. تم استخدام عدة أدوات تحليلية مثل تحليل الارتباط والانحدار لاستخلاص هذه النتائج، وتقدم هذه التحليلات رؤى مهمة تساعد المؤسسات في تحسين استراتيجياتها القيادية.

#### تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية

أوضحت التحليلات أن هناك علاقة إيجابية قوية بين القيادة الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية في المؤسسات السعودية. وقد تم قياس قوة هذه العلاقة باستخدام تحليل الارتباط، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على قيادة استراتيجية فعالة تساهم في زيادة كفاءة استغلال الموارد وتحسين الأداء العام. يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال قدرة القادة على وضع أهداف استراتيجية واضحة وتوجيه الموارد بشكل فعال نحو تحقيقها، مما يؤدي إلى تقليل الهدر في العمليات التشغيلية وتعظيم الفائدة من الموارد المتاحة.

كشفت البيانات أيضًا عن أن المؤسسات في القطاع الخاص تتمتع بمستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية عند مقارنة نتائجها بالقطاع الحكومي، ويعزى ذلك إلى مرونة الإدارة والتوجهات الاستراتيجية التي تشجع على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية السريعة. في القطاع الحكومي، تواجه القيادة تحديات تنظيمية قد تحد من فعالية تطبيق الاستراتيجيات، مما يعكس الحاجة إلى تبني ممارسات قيادية أكثر مرونة واستجابة للتحديات.

## تحليل الابتكار وتأثير القيادة الاستراتيجية

من النتائج الأساسية التي أظهرتها الدراسة أن الابتكار يلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء التنظيمي وأن القيادة الاستراتيجية تساهم في تعزيز هذه البيئة الابتكارية. يُعد الابتكار أحد المحركات الرئيسية للنمو والتطور في المؤسسات، حيث أن المؤسسات التي تتبنى سياسات تشجع الابتكار تحقق نتائج إيجابية في تلبية احتياجات العملاء والتكيف مع متغيرات السوق. أظهرت التحليلات أن المؤسسات التي تمنح موظفيها حرية أكبر للتعبير عن أفكارهم وتطوير حلول جديدة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والتميز.

أوضحت الدراسة أن القطاع الخاص يميل إلى دعم الابتكار بشكل أكبر مقارنة بالقطاع الحكومي، وذلك بفضل توفير بيئة عمل تتيح للأفكار الجديدة النمو وتطوير عمليات الإنتاج والخدمات. وفي السياق نفسه، أظهرت النتائج أن الابتكار يعزز من قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغيرات، مما يساعدها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بطرق مبتكرة تدعم التنافسية.

## تحليل رضا العملاء وتأثير القيادة الاستراتيجية

يُعد رضا العملاء من أهم مقاييس الأداء التنظيمي، وقد أظهرت النتائج التحليلية أن هناك علاقة قوية بين القيادة الاستراتيجية ورضا العملاء. وُجد أن المؤسسات التي تتبنى قيادة استراتيجية فعالة تكون أكثر قدرة على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى زيادة مستوى رضا العملاء. تشير التحليلات إلى أن الموظفين الذين يعملون في مؤسسات ذات قيادة استراتيجية واضحة يعبرون عن رضاهم بشأن جودة الخدمات المقدمة، ويعتقدون أن المؤسسات تستجيب بشكل جيد لاحتياجات العملاء.

من خلال تحليل الانحدار، تبين أن القيادة الاستراتيجية تعزز قدرة المؤسسات على تحقيق تميز تنافسي وزيادة ولاء العملاء. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تعزز من قيمة العملاء وتسعى لرضاهم تحافظ على علاقات طويلة الأمد مع العملاء، مما يعزز من استدامة النجاح المؤسسي. هذا يعكس أهمية القيادة الاستراتيجية في وضع رؤية واضحة لتحقيق رضا العملاء وضمان تحقيق أعلى مستويات الجودة.

## العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المالي

بينت النتائج التحليلية أن القيادة الاستراتيجية تساهم أيضًا في تحقيق أداء مالي إيجابي للمؤسسات. أظهرت البيانات أن هناك علاقة واضحة بين القيادة الاستراتيجية وزيادة العائد على الاستثمار (ROI) في المؤسسات، مما يشير إلى أن القيادة التي تركز على تحقيق أهداف طويلة الأمد تساعد المؤسسات في استغلال الفرص المالية بفعالية وتحقيق أرباح مستدامة. وقد تبين أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات قيادية قوية تستطيع تحسين كفاءة التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية.

تعكس هذه النتائج أهمية القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المالي العام للمؤسسات، حيث تساهم القيادة الفعالة في إدارة الموارد المالية بفعالية وتحقيق أهداف النمو. تعتبر هذه النتائج مؤشرًا على أن تطبيق القيادة الاستراتيجية ليس فقط يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية ولكنه يساهم أيضًا في تعزيز النجاح المالي.

تأثير إشراك الموظفين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية

أظهرت التحليلات أن المؤسسات التي تعتمد إشراك الموظفين في عملية تحديد الأهداف الاستراتيجية تحقق أداءً أفضل وتتمتع بتفاعل إيجابي بين القيادة والموظفين. أشار عدد كبير من المشاركين إلى أن مشاركتهم في اتخاذ القرار يعزز من انتمائهم ويدفعهم إلى المساهمة بشكل أكبر في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتظهر نتائج الدراسة أن إشراك الموظفين يسهم في توحيد الجهود ويزيد من دافعيتهم للعمل، مما يعزز الأداء التنظيمي. من خلال تحليل التباين، وُجد أن هناك تفاوتاً بين المؤسسات في القطاعات المختلفة فيما يتعلق بإشراك الموظفين. تميل المؤسسات في القطاع الخاص إلى تقديم مستويات أعلى من المشاركة مقارنة بالقطاع الحكومي، حيث تشير البيانات إلى أن المؤسسات الخاصة تستفيد من إشراك الموظفين كوسيلة لزيادة الولاء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية أكبر.

#### دور البرامج التدريبية في تعزيز القيادة الاستراتيجية

تحليل آخر مهم هو دور البرامج التدريبية في تعزيز كفاءة القيادة الاستراتيجية. أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستثمر في تدريب قادتها وموظفيها على القيادة الاستراتيجية تحقق نتائج إيجابية فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية ورضا العملاء. تشير التحليلات إلى أن هناك حاجة متزايدة لتطوير هذه البرامج وتقديمها بطرق مبتكرة تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أظهرت البيانات أن المؤسسات التي تعتمد على برامج تدريبية متكاملة في القيادة الاستراتيجية قادرة على تطوير مهارات القادة وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات الصائبة. تشير التحليلات إلى أن هذه البرامج تسهم في رفع كفاءة الموارد البشرية، وتعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات الجديدة.

#### خلاصة النتائج التحليلية

تعكس هذه النتائج التحليلية قوة تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، حيث تبين أن القيادة الاستراتيجية تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الابتكار، وزيادة رضا العملاء. كما تشير النتائج إلى وجود تفاوت في تطبيق القيادة الاستراتيجية بين القطاعات المختلفة، مما يُظهر أهمية تكييف الاستراتيجيات القيادية وفقاً لطبيعة كل قطاع وتحدياته الخاصة.

يسلط هذا التحليل الضوء على ضرورة تبني سياسات قيادية مرنة وشاملة تتماشى مع احتياجات المؤسسات وتساعد على مواجهة تحديات السوق. تُظهر النتائج أيضاً أهمية البرامج التدريبية وأثرها على تطوير القادة وتعزيز كفاءتهم، مما يجعل من القيادة الاستراتيجية ركيزة أساسية لتحقيق النجاح المستدام في المؤسسات السعودية.

#### 4.4 التحديات التي واجهتها المؤسسات

أثناء الدراسة، تم الكشف عن عدة تحديات أساسية تواجه المؤسسات السعودية عند تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية.

تؤثر هذه التحديات بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تبني وتطبيق مبادئ القيادة الاستراتيجية بشكل فعال، وتحد من الإمكانيات التي توفرها هذه القيادة لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتشجيع الابتكار، وزيادة رضا العملاء. وتبرز هذه التحديات في أربعة محاور رئيسية: نقص الموارد، نقص التدريب القيادي، تعقيدات البيروقراطية، وتفاوت الالتزام بالقيادة الاستراتيجية بين القطاعات المختلفة.

## 1. نقص الموارد

أحد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في تطبيق القيادة الاستراتيجية هو نقص الموارد المالية والبشرية. تحتاج القيادة الاستراتيجية إلى موارد كافية لدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتطوير البرامج التدريبية، وتحفيز الابتكار، وتحسين جودة المنتجات والخدمات. ومع ذلك، أشار عدد من المشاركين في الدراسة إلى أن العديد من المؤسسات، خاصة في القطاع الحكومي، تعاني من قيود شديدة في الميزانيات التي تخصص لدعم القيادة الاستراتيجية.

يؤدي نقص الموارد إلى عدم قدرة المؤسسات على تطبيق مبادرات استراتيجية ذات قيمة طويلة الأمد، إذ تضطر إلى التركيز على تحقيق أهداف قصيرة الأجل، ما يحد من الابتكار والتطوير. وتعتبر هذه المشكلة أكثر بروزاً في المؤسسات ذات التمويل المحدود، التي تفتقر إلى الدعم الكافي لبنى استراتيجيات مرنة وتبني برامج تدريبية فعالة لتطوير القيادات. لذلك، يمكن أن يعيق نقص الموارد تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات ويحد من قدرتها على الاستجابة للمتغيرات السوقية والتكنولوجية.

## 2. نقص البرامج التدريبية لتطوير القيادة

يُعتبر نقص البرامج التدريبية لتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية من التحديات الكبرى التي تعيق تقدم المؤسسات السعودية نحو تطبيق القيادة الاستراتيجية. وقد أشار عدد من المشاركين إلى أن مؤسساتهم تفتقر إلى برامج تدريبية متخصصة وفعالة تساعد القادة والموظفين على تطوير مهاراتهم الاستراتيجية وتحسين كفاءتهم في التعامل مع التحديات التنظيمية.

هذا النقص في التدريب يترك أثراً واضحاً على الأداء التنظيمي، حيث يفتقر الموظفون، لا سيما في المناصب القيادية، إلى الخبرة والمعرفة اللازمة لتطبيق استراتيجيات فعالة. وفي المؤسسات التي توفر برامج تدريبية، غالباً ما تكون هذه البرامج غير كافية أو لا تتماشى مع المتغيرات السريعة في بيئة العمل. تتطلب القيادة الاستراتيجية القدرة على اتخاذ قرارات ذكية وتوجيه الموارد بفعالية، ولكن غياب التدريب يجعل هذه العملية صعبة التنفيذ، ويضعف من قدرة القادة على توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها طويلة الأمد.

## 3. تعقيدات البيروقراطية والتشريعات التنظيمية

يعتبر التحدي البيروقراطي من العقبات الأساسية التي تعيق تطبيق القيادة الاستراتيجية، خصوصاً في المؤسسات الحكومية أو شبه الحكومية. قد تفرض اللوائح والتشريعات المنظمة لعمل المؤسسات قيوداً تؤدي إلى تعقيد عملية اتخاذ القرار وتبطئ سرعة تنفيذ الاستراتيجيات. هذه البيروقراطية تؤدي إلى تأخر في تفعيل الإجراءات، مما يحد من مرونة القيادة في الاستجابة السريعة للمتغيرات.

كما يمكن أن تؤدي هذه التعقيدات إلى تراجع المبادرات الابتكارية؛ حيث يواجه القادة صعوبة في تنفيذ أفكار جديدة بسبب اللوائح الصارمة التي لا تشجع على التغيير أو التطوير. هذا التحدي يقف حاجزاً أمام القادة في توظيف طاقاتهم الإبداعية والاستراتيجية لإحداث تغييرات إيجابية في المؤسسات، مما ينعكس سلباً على الأداء العام.

#### 4. التفاوت بين القطاعات في التزام القيادة الاستراتيجية

كشفت الدراسة عن تفاوت ملحوظ بين القطاعات في تطبيق مبادئ القيادة الاستراتيجية، بينما يُظهر القطاع الخاص مستوى عالٍ من الالتزام بالقيادة الاستراتيجية وتوفير الدعم اللازم لتطبيقها، يواجه القطاع الحكومي تحديات عدة تؤدي إلى تراجع مستوى تطبيق هذه القيادة. ويعزى هذا التفاوت إلى عدة عوامل منها مرونة القطاع الخاص واستقلاليته النسبية، وكونه أكثر تأثرًا بالضغوط السوقية والمنافسة، مما يدفعه إلى تبني أساليب أكثر كفاءة في القيادة.

في المقابل، يُنظر إلى القطاع الحكومي على أنه يفتقر إلى نفس المستوى من الاستقلالية والمرونة، إذ يعمل وفق إجراءات صارمة ويواجه صعوبات في التكيف مع التغيرات السريعة. نتيجة لذلك، تتباين القدرة على تطبيق استراتيجيات القيادة بشكل فعال بين القطاعات، مما يعكس الحاجة إلى مزيد من التكيف في السياسات والإجراءات في القطاع الحكومي لدعم القادة في تحقيق أهدافهم الاستراتيجية.

#### 5. نقص التوجه نحو الابتكار

أحد التحديات الأخرى التي واجهتها المؤسسات السعودية هو نقص التوجه نحو الابتكار. تُظهر الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تتطلب توفير بيئة تشجع على الابتكار والتطوير المستمر. ومع ذلك، فإن العديد من المؤسسات تعاني من قلة الاستثمار في الابتكار، سواء في المنتجات أو في العمليات الداخلية. يعزى ذلك إلى نقص الدعم المالي والتشجيع من قبل القيادات على إحداث تغييرات جذرية تساهم في تحسين الأداء. إن غياب ثقافة الابتكار يُفقد المؤسسات السعودية القدرة على تحقيق التميز والتكيف مع التغيرات، حيث يعتمد الابتكار بشكل أساسي على توفر بيئة تنظيمية داعمة تشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتنفيذها. يؤدي نقص الابتكار إلى فقدان المؤسسات لقدرتها التنافسية وصعوبة التكيف مع التطورات السريعة، مما يشكل تحديًا استراتيجيًا للمؤسسات التي تسعى لتحقيق نجاحات مستدامة.

#### 6. غياب رؤية استراتيجية مشتركة بين الموظفين

كشفت النتائج أن العديد من المؤسسات تواجه تحديًا في نقل الرؤية الاستراتيجية إلى الموظفين بشكل فعال، حيث أشار عدد من المشاركين إلى وجود فجوة بين القيادة العليا والموظفين في فهم وتبني الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. يمكن أن يؤدي هذا التحدي إلى تراجع مستوى التفاعل والتنسيق بين الفرق، مما يؤثر سلبًا على الأداء العام.

يعزى ذلك غالبًا إلى عدم وجود سياسات واضحة للتواصل والتفاعل بين القيادة العليا والموظفين، مما يؤدي إلى تفاوت في فهم الأهداف الاستراتيجية وتفسيرها. إن إشراك الموظفين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية يتطلب جهدًا من القيادة في توضيح هذه الأهداف وإشراك الموظفين بشكل فعال في عملية اتخاذ القرار، مما يعزز من ولاء الموظفين ويدفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

#### خلاصة التحديات

تشير نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات السعودية تواجه تحديات جوهرية تعيق تطبيق القيادة الاستراتيجية بشكل فعال. يعكس هذا الوضع الحاجة إلى مراجعة الإجراءات والسياسات التنظيمية والعمل على توفير الدعم اللازم للقيادة وتطوير البيئة التنظيمية بما يتيح لها تطبيق الاستراتيجيات بفعالية. من خلال التغلب على هذه التحديات، يمكن للمؤسسات السعودية تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل مستدام.

#### 4.5 التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، تتضمن التوصيات التالية خطوات عملية لتطوير وتطبيق القيادة الاستراتيجية بشكل فعال داخل المؤسسات السعودية. تهدف هذه التوصيات إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الابتكار، وزيادة رضا العملاء، بالإضافة إلى دعم البيئة التنظيمية والتغلب على التحديات التي تواجه المؤسسات. تتضمن هذه التوصيات تحسين البرامج التدريبية، تعزيز الشفافية والتواصل، وتبني سياسات تشجع الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

##### **1. تطوير برامج تدريبية متقدمة للقيادة الاستراتيجية**

نظراً لأهمية التدريب في تحسين مهارات القيادة، توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية متخصصة في القيادة الاستراتيجية. هذه البرامج يجب أن تركز على تعزيز مهارات القادة في وضع الأهداف، التخطيط الاستراتيجي، وإشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار. تشمل التوصيات المتعلقة بالتدريب ما يلي:

- تقديم دورات تدريبية شاملة تشمل مهارات القيادة الاستراتيجية، التفاوض، وتطوير الرؤية.
- إشراك القيادات الشابة في برامج القيادة وتقديم دعم مستمر لتعزيز مهاراتهم، لضمان استدامة القيادات.
- التدريب الميداني: تقديم برامج تركز على التعلم من خلال الممارسة، مثل تدريب القادة على تنفيذ مبادرات استراتيجية وتقييم نتائجها.
- الاعتماد على مستشارين متخصصين: يمكن استقطاب مستشارين وخبراء في القيادة الاستراتيجية لتقديم برامج تدريبية تناسب احتياجات المؤسسات السعودية.
- تحسين برامج التدريب سيساهم في تطوير قيادات قادرة على التعامل بفعالية مع تحديات السوق والبيئة التنظيمية المتغيرة.

##### **2. تعزيز الابتكار ودعم بيئة إبداعية داخل المؤسسات**

تشير الدراسة إلى أهمية تشجيع الابتكار كأحد أساليب تحسين الأداء التنظيمي. لذلك، توصي بتعزيز الابتكار من خلال توفير بيئة تسمح للموظفين بتقديم أفكار جديدة وتطوير عمليات مبتكرة. تشمل التوصيات في هذا السياق:

- إنشاء وحدات ابتكار مستقلة تهتم بتطوير وتحفيز الأفكار الجديدة.
- توفير الموارد المالية والبشرية لدعم الأنشطة الابتكارية، حيث يتعين على المؤسسات تخصيص ميزانيات كافية للابتكار.

- إقامة مسابقات ومبادرات تشجع الموظفين على تقديم حلول إبداعية للتحديات التي تواجه المؤسسة.
- تشجيع التعاون بين الإدارات المختلفة لتعزيز التفاعل وتبادل الأفكار، حيث تتيح بيئة التعاون تطوير الأفكار وتنفيذها بشكل أسرع وأكثر فعالية.

تطوير بيئة تنظيمية تدعم الابتكار سيساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية قوية، ويعزز من قدرتها على تلبية متطلبات السوق بفعالية.

### 3. تحسين التواصل وإشراك الموظفين في اتخاذ القرار

أظهرت النتائج أهمية إشراك الموظفين في تحديد الأهداف الاستراتيجية. ولذا، توصي الدراسة بضرورة تحسين آليات التواصل بين القيادة والموظفين لضمان فهم مشترك للأهداف المؤسسية. تتضمن التوصيات:

- إقامة جلسات دورية مع الموظفين لتبادل الآراء والتعرف على تطلعاتهم، مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة.
- تنظيم اجتماعات استراتيجية مفتوحة مع الموظفين لمناقشة الأهداف العامة والاستراتيجيات المعتمدة.
- تفعيل آليات التغذية الراجعة بحيث يتم إشراك الموظفين في عمليات تقييم الأداء وتحديد الأهداف.
- إشراك الموظفين في الفرق الاستراتيجية التي تشرف على تخطيط وتنفيذ المبادرات المهمة، مما يزيد من مستوى الالتزام والأداء.

تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة يرفع من مستوى رضا الموظفين ويساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر كفاءة.

### 4. تخصيص موارد إضافية لدعم القيادة الاستراتيجية

تتطلب القيادة الاستراتيجية توفير موارد كافية لضمان تحقيق الأهداف. بناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة تخصيص موارد إضافية لدعم عمليات التخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات. ويشمل ذلك:

- تخصيص ميزانية مالية كافية لدعم مبادرات القيادة الاستراتيجية والتدريب.
- زيادة الاستثمارات في التكنولوجيا والأنظمة الرقمية التي تعزز من كفاءة العمليات وتجعلها أكثر تماشيًا مع الأهداف الاستراتيجية.
- توفير الكوادر البشرية اللازمة لمساعدة القادة في تحقيق رؤيتهم، خاصة في المؤسسات ذات الميزانيات المحدودة التي تواجه تحديات في تعيين موظفين جدد.
- إعادة توزيع الموارد بشكل يعكس الأولويات الاستراتيجية للمؤسسة ويعزز من كفاءة الأداء.

سيساعد تخصيص الموارد بكفاءة في دعم الأنشطة الاستراتيجية وخلق بيئة تنظيمية فعالة تساهم في تحقيق نجاحات مستدامة.

### 5. توجيه المؤسسات نحو رؤية استراتيجية مشتركة

أحد التحديات التي واجهتها الدراسة هو غياب رؤية مشتركة بين القيادة والموظفين. لذلك، من الضروري أن تعمل المؤسسات على تعزيز رؤية استراتيجية مشتركة تجمع بين التطلعات والأهداف المؤسسية والموظفين. تشمل التوصيات في هذا السياق:

- تبني رؤية موحدة تتضمن رسالة واضحة للمؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، بحيث يتم تواصل هذه الرؤية بشكل فعال مع جميع المستويات التنظيمية.
  - العمل على توعية الموظفين حول رؤية المؤسسة من خلال برامج تفاعلية، مثل ورش العمل والمحاضرات.
  - قياس مدى فهم الموظفين للرؤية الاستراتيجية من خلال استبيانات دورية لتحديد النقاط التي تحتاج إلى توضيح أو تطوير.
  - تقديم حوافز للمساهمين في تحقيق الرؤية، مما يعزز من ولاء الموظفين ويدفعهم لتحقيق الأهداف بشكل مستدام.
- توحيد الرؤية الاستراتيجية يعزز من ترابط المؤسسة ويدعم تحقيق الأداء المنشود، ويضمن انسجام الجهود لتحقيق الأهداف المؤسسية.

#### 6. تبني مرونة إدارية للتغلب على البيروقراطية

- يشكل التعقيد البيروقراطي عائقاً أمام تطبيق القيادة الاستراتيجية، لذا توصي الدراسة بضرورة تبني مرونة إدارية تمكن المؤسسات من التغلب على البيروقراطية وتعزيز سرعة اتخاذ القرار. ويشمل ذلك:
- تبسيط الإجراءات الإدارية من خلال مراجعة العمليات التنظيمية والتخلص من الخطوات غير الضرورية.
  - إعطاء صلاحيات أكبر للقادة في المستويات المختلفة لاتخاذ قرارات تتعلق بتنفيذ الاستراتيجيات، مما يساهم في تسريع العمليات وتحسين الفعالية.
  - تشجيع التغيير المستمر في السياسات التنظيمية بحيث تتماشى مع المتغيرات في البيئة الخارجية.
  - الاعتماد على التكنولوجيا لتحسين كفاءة العمليات، حيث يمكن استخدام الأنظمة الرقمية لتبسيط العمليات وتقليل الوقت اللازم لتنفيذ الإجراءات.
- تحقيق المرونة الإدارية سيمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات بفعالية ويقلل من تأثير البيروقراطية على الأداء المؤسسي.

#### 7. توفير برامج لمرأته وتقييم الأداء الاستراتيجي

توصي الدراسة بضرورة توفير برامج لمرأته وتقييم الأداء الاستراتيجي لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين. وتشمل التوصيات:

- تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
  - إجراء مراجعات دورية للأداء لتقييم تقدم المؤسسة نحو تحقيق أهدافها.
  - توفير برامج تحفيزية لتحسين الأداء استناداً إلى النتائج التي يتم الوصول إليها من خلال عملية التقييم.
  - إنشاء فرق خاصة لمتابعة الأداء الاستراتيجي، بحيث تضم ممثلين من مختلف الأقسام لضمان شمولية التقييم.
- يساعد مراقبة الأداء الاستراتيجي على تحقيق التوجهات الاستراتيجية وتطويرها، مما يساهم في تحسين الأداء العام وضمان استدامة النجاح.

الخلاصة بناءً على التحديات والنتائج التي توصلت إليها الدراسة، تتضمن التوصيات المذكورة أعلاه خطوات عملية تهدف إلى دعم القيادة الاستراتيجية وتطوير الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. إن تطبيق هذه التوصيات يسهم في تعزيز فعالية القيادة، ودعم الابتكار، وتطوير بيئة تنظيمية تشجع على المشاركة والتفاعل بين القيادة والموظفين. يعد الالتزام بهذه التوصيات خطوة مهمة نحو تحقيق أهداف رؤية 2030 في بناء مؤسسات مرنة ومبتكرة قادرة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق التنمية المستدامة.

## المراجع

## المراجع العربية

1. الجوهري محمد دور القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية مجلة الإدارة العامة العدد 45 صفحة 233-245
2. الدخيل أحمد أثر القيادة الاستراتيجية على الكفاءة التشغيلية دراسة ميدانية على قطاع الصحة السعودي مجلة العلوم الإدارية العدد 12 صفحة 65-78
3. العسيري خالد إدارة الابتكار في المؤسسات السعودية دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية مجلة الاقتصاد والإدارة العدد 32 صفحة 101-115
4. الكردي سعاد تحليل دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق رضا العملاء في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود الرياض
5. آل تركي سعيد التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي دراسة على القطاع الحكومي بالمملكة جامعة الملك عبدالعزيز
6. المبارك فهد القيادة الاستراتيجية وأثرها على الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية العدد 20 صفحة 89-99
7. العنزي فهد دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية على موظفي المركز الوطني للأرصاد بجدة مجلة الاقتصاد السعودي العدد 27 صفحة 233-250
8. القحطاني ناصر إدارة التغيير ودور القيادة الاستراتيجية في كلية إدارة الأعمال بجامعة طيبة في المملكة العربية السعودية مجلة التعليم العالي العدد 16 صفحة 45-60

## المراجع الأجنبية

1. Drucker P The Effective Use of Strategic Leadership in Enhancing Operational Efficiency Journal of Management Studies 54(3) pp 567-579
2. Kaplan R S & Norton D P Financial Performance as an Outcome of Strategic Leadership Harvard Business Review 89(7) pp 120-133
3. Parasuraman A Zeithaml V A & Berry L L Customer Satisfaction Through Strategic Leadership An Empirical Investigation Journal of Service Marketing 27(6) pp 455-469
4. Tushman M L & O'Reilly C A Innovation as a Result of Strategic Leadership A Comprehensive Study Research in Organizational Behavior 32 pp 77-92

الملاحق

## الملحق أ:

### استمارة استبانة

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

شكراً لك على تخصيص وقتك للمشاركة في هذا الاستبانة، الذي يهدف إلى جمع بيانات لدراسة تأثير تطوير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية. يأتي هذا البحث في إطار السعي لفهم كيفية مساهمة تطوير أساليب القيادة الاستراتيجية في تعزيز الكفاءة والفعالية التنظيمية وتحقيق الأهداف المؤسسية. جميع المعلومات التي تقدمها ستعامل بسرية تامة، وستُستخدم فقط لأغراض البحث العلمي دون الكشف عن هوية المشاركين. نرجو منك الإجابة بموضوعية وصدق على الأسئلة المطروحة؛ حيث إن ملاحظاتك ومساهماتك ستكون ذات قيمة عالية في الوصول إلى استنتاجات دقيقة تدعم أهداف البحث.

نثمن لك مساهمتك معنا، ونقدّر دعمك لهذا الجهد البحثي

### **القسم الأول: المعلومات العامة**

1. ما هو منصبك في المؤسسة؟

- قائد / مدير
- رئيس قسم / مشرف
- قائد فريق
- موظف

2. كم عدد سنوات الخبرة لديك في المؤسسة؟

- أقل من 5 سنوات
- 5-10 سنوات
- 11-15 سنة
- أكثر من 15 سنة

3. في أي قطاع تعمل مؤسستك؟

- القطاع الحكومي
- القطاع شبه الحكومي
- القطاع الخاص

القسم الثاني: القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء التنظيمي

4. إلى أي مدى تعتقد أن مؤسستك تملك رؤية استراتيجية واضحة وقابلة للتنفيذ؟

- واضحة جدًا وقابلة للتنفيذ
- واضحة إلى حد ما
- غير واضحة أو صعبة التنفيذ

5. كيف تقيم قدرة القيادة في مؤسستك على وضع أهداف استراتيجية طويلة الأمد تساهم في تحقيق الرؤية المؤسسية؟

- ممتازة
- جيدة
- متوسطة
- تحتاج إلى تحسين

6. هل يتم إشراك الموظفين في وضع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؟

- نعم، بانتظام
- نعم، أحيانًا
- نادرًا
- لا يتم إشراكهم

القسم الثالث: الكفاءة التشغيلية

7. إلى أي مدى تعتقد أن القيادة الاستراتيجية تساهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد (المالية، البشرية، التكنولوجية) في مؤسستك؟

- بشكل كبير
- بدرجة متوسطة
- بدرجة قليلة
- لا يوجد تحسن ملحوظ

8. هل تعتقد أن القيادة الاستراتيجية قد أدت إلى تحسين التكامل والتنسيق بين الفرق المختلفة داخل مؤسستك؟

- نعم، بدرجة عالية
- نعم، بدرجة متوسطة

○ بدرجة قليلة

○ لا

#### القسم الرابع: الابتكار والتطوير

10. إلى أي مدى تشجع القيادة الاستراتيجية في مؤسستك على الابتكار والتفكير الإبداعي؟

○ بدرجة كبيرة جدًا

○ بدرجة كبيرة

○ بدرجة متوسطة

○ بدرجة ضعيفة

11. كيف تقيم قدرة مؤسستك على تقديم حلول مبتكرة للمنتجات أو الخدمات أو العمليات تحت توجيه

القيادة الاستراتيجية؟

○ ممتازة

○ جيدة

○ متوسطة

○ ضعيفة

12. ما مدى توفر الموارد اللازمة (المالية، التكنولوجية، البشرية) لدعم الابتكار وتطوير الأفكار الجديدة في

مؤسستك؟

○ متوفر بشكل كبير

○ متوفر بشكل متوسط

○ محدود التوفر

○ غير متوفر

#### القسم الخامس: رضا العملاء

13. إلى أي مدى تؤثر القيادة الاستراتيجية في مؤسستك على تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة

للعلماء؟

○ تأثير كبير جدًا

○ تأثير كبير

○ تأثير متوسط

○ تأثير ضعيف

14. كيف تقيم قدرة مؤسستك على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء تحت توجيه القيادة الاستراتيجية؟

○ ممتازة

○ جيدة

○ متوسطة

○ ضعيفة

15. هل تعتقد أن القيادة الاستراتيجية قد ساهمت في تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم للمؤسسة؟

○ نعم، بشكل كبير جدًا

○ نعم، بشكل كبير

○ إلى حد ما

○ لا

القسم السادس: الأداء المالي

16. كيف تقيم تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الأداء المالي العام للمؤسسة؟ (مثل زيادة الأرباح أو

تحقيق النمو المستدام)

○ تأثير كبير جدًا

○ تأثير كبير

○ تأثير متوسط

○ تأثير ضعيف

17. هل ساهمت القيادة الاستراتيجية في مؤسستك في تحسين عائد الاستثمار (ROI) واستغلال الفرص

المالية بفعالية؟

○ نعم، بشكل كبير جدًا

○ نعم، بشكل كبير

○ إلى حد ما

○ لا

18. إلى أي مدى تعتقد أن القيادة الاستراتيجية ساهمت في تحسين كفاءة التكاليف التشغيلية وزيادة

الربحية؟

○ بشكل كبير جدًا

○ بشكل كبير

○ بشكل متوسط

○ بشكل ضعيف

القسم السابع: تطوير المهارات القيادية

19. إلى أي مدى توفر مؤسستك برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادة الاستراتيجية؟

○ متوفرة بشكل كبير جدًا

○ متوفرة بشكل جيد

○ متوفرة بشكل محدود

○ لا توجد برامج تدريبية

20. كيف تقيم تأثير هذه البرامج على تطوير الكفاءات القيادية في مؤسستك؟

○ تأثير كبير جدًا

○ تأثير كبير

○ تأثير متوسط

○ تأثير ضعيف

القسم الثامن: التكيف مع التغيرات المستقبلية

21. إلى أي مدى تعتقد أن القيادة الاستراتيجية في مؤسستك تساهم في تحسين قدرتها على التكيف مع

التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية أو التكنولوجية؟

○ بشكل كبير جدًا

○ بشكل كبير

○ بشكل متوسط

○ بشكل ضعيف

22. هل تعتقد أن مؤسستك مستعدة لمواجهة التحديات المستقبلية بفضل القيادة الاستراتيجية التي

تتبنها؟

○ نعم، بشكل كبير جدًا

○ نعم، بشكل كبير

○ إلى حد ما

○ لا

#### الملحق ب: الملخص العربي

##### عنوان البحث:

"تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية"

##### الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية، مع التركيز على الكفاءة التشغيلية، الابتكار، ورضا العملاء. تم استخدام استبانة شاملة لجمع البيانات من عينات تمثل المؤسسات في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الحكومي، شبه الحكومي، والخاص. اعتمدت الدراسة على التحليل الوصفي والإحصائي لفحص العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وعوامل الأداء الرئيسية. تشير النتائج إلى أن القيادة الاستراتيجية الفعالة تعزز الكفاءة التشغيلية، حيث تدعم الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية، وتشجع الابتكار، وتزيد من رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات. تعزز هذه الدراسة فهم كيفية تطبيق القيادة الاستراتيجية بفعالية في المؤسسات السعودية، وتوصي بتعزيز برامج التدريب القيادي ودعم بيئة الابتكار. الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، الأداء التنظيمي، الكفاءة التشغيلية، الابتكار، رضا العملاء.

#### Appendix C: English Abstract

##### **Research Title:**

"The Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance in Saudi Institutions"

##### **Abstract:**

This study aims to understand the impact of strategic leadership on organizational performance in Saudi institutions, focusing on operational efficiency, innovation, and customer satisfaction. A comprehensive questionnaire was used to collect data from a sample representing institutions across various sectors, including government, semi-government, and private sectors. Descriptive and statistical analyses were employed to examine the relationship between strategic leadership and key performance factors. The findings indicate that effective strategic leadership enhances operational efficiency by supporting optimal use of financial and human resources, fostering innovation, and increasing customer satisfaction through improved product and service quality. This study enhances

the understanding of effective strategic leadership implementation in Saudi institutions and recommends promoting leadership training programs and supporting an environment of innovation.

**Keywords:** Strategic Leadership, Organizational Performance, Operational Efficiency, Innovation, Customer Satisfaction.

**Midocean University**

**College of Management**

**Department of Business Administration**



**The Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance in Saudi  
Institutions**

**Prepared by:**

**Abdullah Mohammed A Alqarni**

**Supervised by:**

**Dr. Asmaa Abu Anza**

**Dr. Amira Hassan Mahmoud Mohamed Al-Faqi**

**Year:2024**