

قضايا بحثية 1

إعداد باحثة الدكتوراه: منى المطيري
إشراف : د. هبه كمال
التكليف رقم : 4
الأسبوع رقم : 7
الفصل الدراسي : الأول – دكتوراه إدارة عامة



معلومات عن الورقة العلمية

متطلبات التكليف

معلومات عن الورقة العملية

اسم المجلة العلمية

المجلة العربية للإدارة

01

تاريخ النشر

العدد الأول – مارس 2019

02

عنوان الورقة العلمية

دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة

03

ekb.eg دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة «رؤية مقترحة»)

المجلة العربية للإدارة، مج 39، ع 1 - مارس (آذار) 2019



دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي
في المنظمات العامة
«رؤية مقترحة»

د. عبد الرحيم محمد عبد الرحيم

استشاري التخطيط الاستراتيجي

وقياس الأداء المؤسسي

أستاذ الإدارة العامة المشارك

كلية المجتمع - دولة قطر

متطلبات التكليف

01
العنوان

04
أهمية الدراسة

07
الدراسات السابقة

10
منهجية الدراسة

02
المقدمة

05
أهداف الدراسة

08
فرضيات الدراسة

11
التحليل الاحصائي

03
مشكلة الدراسة

06
مفاهيم وتعريفات الدراسة

09
نموذج الدراسة

12
مناقشة النتائج
والتوصيات

العنوان

دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي
في المنظمات العامة
«رؤية مقترحة»

د. عبد الرحيم محمد عبد الرحيم
استشاري التخطيط الاستراتيجي
وقياس الأداء المؤسسي
أستاذ الإدارة العامة المشارك
كلية المجتمع - دولة قطر

الإيجابيات :

- ❖ موضوع البحث واضح
- ❖ تم تحديد المتغيرات الأساسية في العنوان (القيادة الاستراتيجية – النضج المؤسسي)
- ❖ تم توضيح مجتمع الدراسة المستهدف (المنظمات العامة)
- ❖ يعتبر عنوان البحث من المواضيع ذات الأهمية في المنظمات العامة

مقدمة البحث

المقدمة

مما لا شك فيه أن نهوض الأمم وريادتها وما وصلت إليه من حضارة وتقدم، يرجع إلى امتلاكها قادة لهم رؤية واضحة ورسالة يؤمنون بها وأهداف محددة، وعقلية مؤسسية تدرك موقف المؤسسة وتستشرف المستقبل. وليس بالأمر السهل أن تمتلك المؤسسات هذه العناصر القيادية إلا إذا بذلت مجهودا كبيرا في إعدادها. وأكدت دراسات عديدة أن القيادة الاستراتيجية لها دورا مهما في تنفيذ الاستراتيجية حيث تقوم بذلك من خلال ادوارها الفعالة والمتمثلة في إدارة المنظمة بفعالية وتنمية رأس المال الفكري وصناعة الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وبناء ثقافة تنظيمية فعالة والاستغلال الأمثل للكفاءات (Hit, et al., 2000: 350). وتتميز القيادة الاستراتيجية بقدرتها على العمل بكفاءة في ظل البيئات التي تتصف بالغموض والتعقيد، وخاصة في البيئة الحالية التي تعيشها المنظمات، كما ان القادة الاستراتيجيين يعملون

الإيجابيات :

- ❖ تم تعريف موضوع البحث بشكل واضح
- ❖ تم التوثيق في المقدمة بذكر المرجع
- ❖ تم ذكر مصادر المعلومات التي سيستند عليها البحث وهي الأبحاث والدراسات السابقة
- ❖ تم تعريف متغيرات الدراسة
- ❖ ذكر الباحث النتيجة التي وصل اليها البحث

السلبيات :

- ❖ لم يتم وضع التساؤل الرئيسي الذي سيجيب عليه البحث
- ❖ لم يتطرق البحث الى ذكر أبرز التحديات او الصعوبات في الوصول الى أبحاث ودراسات
- ❖ تغطي عنوان البحث واهدافه

مشكلة الدراسة

الإيجابيات :

- ❖ تم توضيح مشكلة البحث في تساؤل رئيسي
- ❖ مشكلة البحث تم استنتاجها من النقص في الأبحاث والدراسات السابقة
- ❖ وضع الباحث أسئلة فرعية لسؤال الرئيسي للبحث

مشكلة البحث

تعتبر القيادة الاستراتيجية هي الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات والعمل على تطويرها، لتحقيق أهدافها، وتزداد أهميتها في المنظمات العامة نظراً لطبيعة العمل والقوانين والخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، وبالتالي نجاح القيادة يتطلب أن يكون لدى القائد مجموعة من المواصفات التي تمكنه من العمل في ظل هذه البيئة المتغيرة، فلم يعد الوضع الآن كما كان في السابق نتيجة التطورات العالمية والمتغيرات السريعة، وبالتالي أصبح من الضروري أن يتميز القائد اليوم في المؤسسة العامة بمواصفات ومعايير لم تكن تأخذ في الاعتبار من قبل. ويتضح من الدراسات التي تم تحليلها والتي جاءت في هذه الدراسة وخاصة الدراسات العربية أن هناك ضعف بالقيادات الاستراتيجية وغياب مفهوم النضج المؤسسي. وتشير إحدى الدراسات التي تناولت أهمية القيادة في تحقيق النضج المؤسسي والتي شملت مختلف الفئات العمرية أن من يتم تدريبهم على القيادة الاستراتيجية والقدرة على إلهام الآخرين يتميزون بالنظرة الشاملة في اتخاذ القرار (Kumar, et al., 2013:86).

تساؤلات البحث

- 1- ما هو مفهوم القيادات الاستراتيجية في البيئة المتغيرة؟
- 2- ما هو دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي؟
- 3- ما هي مراحل ومعايير إعداد القيادات الاستراتيجية؟
- 4- ما مدى كفاءة أسس اختيار القيادات الاستراتيجية في المنظمات العامة؟
- 5- هل هناك علاقة بين عمر المنظمة والنضج المؤسسي؟

أهمية الدراسة

الإيجابيات :

- ❖ أوضح الباحث أهمية البحث التطبيقية في المنظمات العامة
- ❖ حدد الباحث أهمية البحث في مجال إعداد القيادات الاستراتيجية والمعايير في إعدادها وتطويرها

أهمية البحث

ترجع أهمية البحث إلى:

- 1- دور القيادة الاستراتيجية في رسم مستقبل المنظمات العامة في ظل البيئة المتغيرة التي تعمل بها المنظمات الآن.
- 2- يركز البحث على دراسة وتحديد مراحل إعداد القيادات الاستراتيجية والمعايير المطلوبة في إعداد القيادات وتطويرها.
- 3- البحث في طبيعة العلاقة بين عمر المؤسسة ودور القيادة في تحقيق النضج المؤسسي.
- 4- دراسة علاقة القيادات الاستراتيجية بتحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة.

نقد أهداف البحث

أهداف البحث

يهدف البحث إلى:

- 1- تحديد أهم الكفاءات القيادية المطلوبة في القائد الاستراتيجي.
- 2- تحديد المعايير التي يجب أن تتوافر في القيادة وتساعد على تحقيق النضج المؤسسي.
- 3- وضع تصور مقترح يساعد المؤسسات في تحديد معايير القيادة الاستراتيجية في إعداد قادة لديهم القدرة على تحقيق النضج المؤسسي، ويركز التصور على:
- تنمية الكفاءات الاستراتيجية في القيادة الحالية.
- تكوين الصف الثاني من القيادات.
- قياس مدى التقدم في الحصول على هذه الكفاءات وتوظيفها لتطوير العمل.
- 4- تحديد مقومات القيادة الاستراتيجية ومتطلبات تحقيق النضج المؤسسي.

الإيجابيات :

- ❖ تم تحديد أهداف البحث في 4 أهداف رئيسية
- ❖ الهدف الثالث يتفرع منه 3 أهداف فرعية
- ❖ بدء الباحث بكلمات مثل تحديد/ قياس / تكوين في صياغة الهدف
- ❖ أهداف البحث تعكس عنوان البحث بشكل مباشر
- ❖ الأهداف تم صياغتها بشكل مختصر وواضح
- ❖ أهداف البحث ترتبط بتساؤلات الباحث

السلبيات :

- ❖ لم يوضح الباحث الهدف الخاص بتوضيح مفهوم القيادات الاستراتيجية في البيئة المتغيرة كونه تساؤل رئيسي للبحث

مفاهيم وتعريفات الدراسة

الإيجابيات :

- ❖ الإطار النظري تناول اهم التعريفات
- ❖ تم ذكر المتغيرات الرئيسية لدراسة
- ❖ يوجد تعريف مفصل للأبعاد الفرعية للمتغيرات الرئيسية
- ❖ مفاهيم الدراسة ومصطلحاتها قام الباحث بالتفصيل فيها بشكل مترابط ومفهوم

مفهوم القيادة الاستراتيجية

القيادة هي عملية يقوم بها شخص للتأثير في الآخرين لتحقيق هدف محدد ويوجه المنظمة في طريق يجعلها أكثر تماسكاً. وكانت بداية ظهور مفهوم القيادة الاستراتيجية كان على يد كلا من Kotler عام 1982، و Mintzberg عام 1984، وهي إشارة إلى المدير التنفيذي أو رئيس الشركة، وهناك فرق بين القيادة والقيادة الاستراتيجية فالأولى موجودة بأي مستوى في المنظمة، أما الثانية فهي موجودة في قمة المنظمة. وتعرف القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي. كما يضيف إليها البعض التفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء التغيرات. من: شأما خلة، مستقبا، حياء، للمنظمة (سليم، 2012: 251).

القائد الاستراتيجي

يرى John Pisapia أن جوهر أنشطة القائد الاستراتيجي هو التركيز على وضع الاستراتيجية وتطويرها والتواصل وتكوين شبكات العمل والتنفيذ، ويحدد اتجاه المؤسسة بنفسه أو متعاوناً مع الآخرين ثم يحرك الموظفين ويوفر الموارد ويبني ثقافة تعلم ملائمة للحركة في اتجاه المؤسسة. وجوهر صفات وخصائص القادة الاستراتيجيين هي امتلاك العقلية الاستراتيجية، والقدرة على التعلم، والقدرة على التغيير والحكمة.

مفهوم النضج المؤسسي

ينضج من مراجعة الأدبيات أنه لا يوجد تعريف في كتابات الإدارة ما يحدد بشكل دقيق مفهوم النضج المؤسسي، وإن كانت بعض الكتابات في المجالات الأخرى على سبيل المثال مجال التعليم تناولت هذا المفهوم إلى حد ما من منطلق النضج المعني. ونعرض فيما يلي، أهم تعريفات النضج التي تناولتها الكتابات في بعض المجالات، ومن تحليلها سوف يتم وضع مفهوم للنضج المؤسسي. يعرف النضج في اللغة كما جاء في قاموس المعجم الوسيط، نَضَجَ نَضْجًا، نَضْجًا وَنَضْجًا وَنَضْجًا، فهو ناضج. ونضج الشخص أي اكتمل نموه واكتسب خبرة التفكير. والنضج يعني التحسين المستمر للخدمة، وهو مقياس

الدراسات السابقة

الإيجابيات :

- ❖ الدراسات التي رجع لها الباحث حديثة
- ❖ يوجد دراسات سابقة عربية واجنبية
- ❖ عدد الدراسات مناسب حيث ان الباحث اعتمد عليها كمصدر للبحث
- ❖ تم إضافة اهم نتيجة تتعلق بالبحث بشكل واضح
- ❖ يوجد ربط بين النتائج للدراسات السابقة وهدف البحث الرئيسي
- ❖ تم ذكر تعليق للربط بين فجوة الدراسات السابقة والبحث الحالي

الدراسات السابقة

أولاً- الدراسات العربية

دراسة (ولي وآخرون، 2016)، وهدفت إلى تحديد مستويات أبعاد التفوق التنافسي والمتمثلة بالتكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع من خلال معرفة طبيعة الارتباط والأثر بين أنماط القيادة الاستراتيجية المتمثلة بالقيادة التبادلية والتحويلية والريادية وبين هذه الأبعاد وذلك من خلال الاختبار الميداني لمغيرات البحث والمستند على إطار نظري ومنهجي، ولأجل الوصول إلى أهداف البحث، تم تصميم استمارة استبيان، ووزعت على رؤساء الأقسام وبلغ عددهم (63) رئيساً في كافة كليات جامعة صلاح الدين وذلك للتحقق من الفرضيات التي تم اعتمادها في البحث. وتوصلت الدراسة إلى وجود

ثانياً- الدراسات الأجنبية

دراسة (Hidayah and Others, 2015)، وهدفت إلى تحليل أبعاد القيادة الاستراتيجية وكيف لهذه الأبعاد أن تؤثر على القيادة الاستراتيجية. تم استخدام المنهج الكمي والمسح الميداني، والذي شمل عينة من 67 مفردة شملت مستويين من العينة الأولى عينة الخريجين والثانية عينة طلاب الدراسات العليا. في كلية الإدارة والاقتصاد في جاكارتا، اندونيسيا. تم تحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن هناك ثلاثة أبعاد للقيادة الاستراتيجية، البعد الذي يعطي أكبر مساهمة للقيادة الاستراتيجية هو الخيار الاستراتيجي، ثم خبير التغيير، وأخيراً القائد المستقبلي. وتضمنت النتائج أنه فية ورسالة واضحة للتعليم العالي. يجب على القائد أن يكون خبيراً استراتيجياً ثم خبيراً للتغيير ولديه القدرة على صياغة

فرضيات الدراسة

السلبيات :

❖ لم يتم وضع الفرضيات للبحث بشكل واضح

نموذج الدراسة

الإيجابيات :

- ❖ أوضح الباحث ان نموذج البحث هو بحثي
- ❖ البحث سيقدم رؤى مستقبلية بناء على الأبحاث والدراسات السابقة

منهجية الدراسة

الإيجابيات :

❖ أوضح الباحث مصدر جمع المعلومات وهي عبارة عن الأبحاث والدراسات السابقة

❖ السلبيات :

❖ لا يوجد عنوان عن منهجية البحث

التحليل الاحصائي

الإيجابيات :

❖ أوضح الباحث ان مصدر المعلومات للبحث هو الأبحاث والدراسات السابقة بالتالي لا ينطبق هذا المعيار عليه

مناقشة النتائج والتوصيات

الإيجابيات :

- ❖ ذكر الباحث نتائج الدراسة بشكل واضح ومرابط
- ❖ ربط الباحث النتائج بالتساؤلات
- ❖ ذكر الباحث التوصيات
- ❖ أضاف الباحث توصية بشأن تطبيق الرؤية المستقبلية المقترحة

الخاتمة

يتضح من تحليل الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الاستراتيجية، وتحليل الدراسات التي تناولت النضج المؤسسة، أن هناك دوراً مهماً للإدارة الاستراتيجية في تحقيق النضج، فالنضج لا يرتبط فقط بعمر المؤسسة ولكن يرتبط بمهارات

أولاً- النتائج:

- اتضح من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع أن تركيزها فقط على القيادة الاستراتيجية، ودور القائد الاستراتيجي وصفاته وخصائصه، ولكن لم يجد الباحث دراسات تناولت علاقة القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق النضج المؤسسي.
- اتضح أنه ليست هناك علاقة بين عمر المؤسسة أو عدد سنوات بقائها والنضج المؤسسي، فهناك مؤسسات صغيرة وحقق نضجاً مؤسسياً وهناك مؤسسات لها سنوات طويلة ولكنها لم تحقق ذلك.
- ضعف الاهتمام بالاهتمام التدسية الت، تكا، عدا، بناء قيادات الصف الثاني، وعدم وجود برامج تساعد ثانياً- التوصيات:

- توصي الدراسة بضرورة تطبيق النضج الذي جاء في هذه الدراسة والذي يركز على خطوات إعداد نموذج القيادات الاستراتيجية.
- الاعتماد المعايير الخاص باختيار القيادات الاستراتيجية وإعداد قيادات الصف الثاني من القادة، في اختيار الأشخاص للمناصب القيادية أو في البرامج التدريبية التي يتم طرحها لإعداد الصف الثاني من القيادات.
- إنشاء مراكز متخصصة سواء على مستوى الدولة أو على مستوى المؤسسات الكبيرة تختص بإعداد القيادات الاستراتيجية.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



شكراً لكم

