

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي

دراسة تطبيقية على مجموعة شركات دله البركة بجدة

إعداد الطالب

إبراهيم سمير قمصاني

إشراف

د. الفیصل عبد الحمید محمد

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohame

د. فايز علي جراد

Dr.Fayez Ali Jrad

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

تُعد الميزة التنافسية مفهوم ذو مكانة عالية في مجال الإدارة الإستراتيجية، فهي تمثل العنصر الإستراتيجي الأبرز الذي يقدم للمؤسسة فرصة جوهرية لكي تتمكن من تقديم خدمات ذات جودة عالية تتقدم بذلك بشكل مستمر على منافسيها، بحيث تكون الخدمة ذات خصائص متفردة يكون معها العميل مستعدا لدفع سعر أعلى وبذلك تحقق المؤسسة ربحية متواصلة مقارنة بمنافسيها، أو تقديم خدمة لا تقل قيمة عن خدمة المنافسين وبأسعار أقل (Kasasbeh.E.2014).

ومع هذا التوجه ظهرت ضغوط جديدة على مجموعة شركات دله البركة- جدة تمثلت في الحاجة إلى توافر قيادة إستراتيجية للعمل باتجاه التغيير والتحول نحو رؤى إستراتيجية من أجل تعزيز الميزة التنافسية، ومن ثم فإن: "القيادة هي أساس ازدهار أي منظمة، فالقادة هم المبدعون والمبتكرون والقادرون على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات في أصعب الحالات، لذا فإن القيادة الإستراتيجية هي مفهوم متقدم عن القيادة التقليدية، فالقيادة الإستراتيجية هي إحدى المصادر والموارد الجوهرية التي تستخدمها المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال قدرتها على إحداث التغيير الإستراتيجي، والذي يكون قادرا على إحداث التكيف والانسجام التنظيمي في ظل متطلبات العولمة وآثارها المتنوعة والمعقدة" (جاد الرب، الفت، صبح، نوال ، عبد العزيز، شيماء (٢٠٢٠).

ولتحقيق الميزة التنافسية فإن المؤسسات تحتاج إلى قيادات ذات كفاءة عالية، وذات مؤهلات مناسبة تفكر بطريقة إستراتيجية، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد من تطبيق أبعاد حديثة في القيادة الإستراتيجية في مجموعة شركات دله البركة أجل مواكبة التغيرات والتطورات السريعة في بيئة المؤسسات العاملة في نفس المجال، ومن أهم هذه الأبعاد: (التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات

الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة).

ويتحدد نجاح الشركات على أساس قدرتها في التنافس لضمان استمرارها، ويتحقق الاستمرار بأدائها الفاعل من خلال قدرتها على تحقيق أهدافها والتكيف مع المتغيرات البيئية داخل المنظمة أو خارجها، والتكامل بين القيادة الاستراتيجية والعاملين في الرؤية والتطبيق.

وبناء على ما سبق تسعى هذه الدراسة لتقديم نظرة شاملة لمفهوم دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وأهميتها وأهدافها ومزاياها، والمجالات التي يجب على القيادات الاستراتيجية أن تستثمر فيها لتطوير مواردها البشرية، في البيئة المختارة مجموعة شركات دله البركة - جدة، ويكون ذلك من خلال الدراسة الميدانية للوصول إلى نتائج وتوصيات يستفاد منها في البيئة المدروسة على المستوى النظري والتطبيقي.

مشكلة الدراسة:

تُعد مجموعات الشركات من المنشآت التي ازدادت فيها المنافسة في ظل التطور المتسارع في عالم الأعمال، وتتوعد متطلبات العملاء، مما أدى إلى ظهور فجوة معرفية كبيرة بين الدول سواء كانت نامية أو متقدمة خاصة في بلدنا الحبيب السعودية، ومن الجدير بالذكر أن أساليب القيادة الاستراتيجية تعمل بصفة مستمرة على التطور المستمر لاكتساب رضا العملاء، فمجموعة دله تقدم "الخدمة" كمنتج تجاري في المملكة العربية السعودية، توسعت أعمالها انطلاقاً من الخدمات العقارية وعقود الصيانة والخدمات والتشغيل لتشمل تشغيل المشاريع الحكومية والمطارات والرعاية الصحية والنقل والمواصلات، وذلك لزيادة رأس المال، العمل على إيجاد استثمارات ذات جودة عالية، واستكشاف فرص العمل

المجدية، وتوسيع مجالات الأعمال، وزيادة الدخل لجميع الأطراف سواء للشركاء والمساهمين أو للمستثمرين أو للعملاء، بما ينسجم مع المبادئ الإسلامية.

ويتطلب ذلك ضرورة الاهتمام بجودة العمل والابداع فيه من خلال قيادة استراتيجية التي تُعد ركيزة أولى وأساسية في تطويرها وبنائها لتحقيق ميزة تنافسية والوصول إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية المرجوة لها.

وبناءً على العرض السابق يمكن تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها في " بيان مدي أهمية دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي لمجموعة شركات دله البركة بجدة"

أهمية الدراسة:

تمتد أهمية هذه الدراسة إلى ما هو أبعد من البحث الأكاديمي ولديها القدرة على التأثير بشكل مباشر على نجاح الشركات السعودية وقدرتها التنافسية في السوق العالمية، ومن خلال تسليط الضوء على الدور الحاسم للقيادة الإستراتيجية، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم رؤى قابلة للتنفيذ يمكنها إحداث تأثير حقيقي والمساهمة في النمو الاقتصادي الشامل والازدهار في المملكة العربية السعودية.

ومن خلال دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز التنافسي، فإن هذه الدراسة لديها القدرة على تقديم توصيات عملية للشركات السعودية لتعزيز قدراتها القيادية الاستراتيجية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في نهاية المطاف، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تعزيز المعرفة في مجال القيادة الإستراتيجية وأثرها على الأداء التنظيمي، ويمكن أن يكون للدروس المستفادة من هذا البحث أيضًا آثار أوسع على الشركات العاملة في بيئات ثقافية وتجارية مماثلة.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تقديم رؤى قيمة حول دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي للشركات السعودية مع استمرار المملكة العربية السعودية في تنويع اقتصادها

وسعيها لتصبح مركزاً عالمياً للأعمال، أصبحت الحاجة إلى قيادة استراتيجية فعالة أكثر أهمية من أي وقت مضى، كما تهدف هذه الدراسة إلى سد فجوة كبيرة في الأدبيات الموجودة من خلال التركيز بشكل خاص على الشركات السعودية والتحديات والفرص الفريدة التي تواجهها في السوق العالمية.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- تحديد دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة دله البركة-جدة.
- معرفة مستوى ممارسات القيادات العليا في شركة دله البركة- جدة تبعاً لسلوك القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين فيها.
- معرفة مستوى ممارسات القيادات الوسطي (رؤساء الأقسام) في شركة دله البركة- جدة بالقيادات العليا والعاملين من وجهة نظر العاملين فيها.
- معرفة مستوى تحقيق الميزة التنافسية في شركة دله البركة- جده من وجهة نظر العاملين فيها.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس للدراسة هو: ما دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي لمجموعة شركات دله البركة بجدة؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل في:

- (١) ما مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهم ممارساتها؟
- (٢) ما أبعاد التميز التنافسي في مجموعة شركات دله البركة؟
- (٣) ما العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق التميز التنافسي لمجموعة شركات دله البركة؟

٤) ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق القيادة الاستراتيجية في مجموعة شركات دله البركة؟

٥) ما المقترحات والتوصيات لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي لمجموعة

شركات دله البركة؟

فروض الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للتحقق من الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: هل توجد علاقة ارتباطية بين التخطيط الاستراتيجي للقيادة

وتحقيق التميز التنافسي في مجموعة شركات دله البركة - جدة.

وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

- توجد علاقة ارتباطية بين (التوجه الاستراتيجي للقيادة) في تحقيق الميزة التنافسية في

مجموعة شركات دله البركة - جدة.

- توجد علاقة ارتباطية في تطوير (رأس المال البشري) في تحقيق الميزة التنافسية في

مجموعة شركات دله البركة - جدة.

- توجد علاقة ارتباطية لبعد (الثقافة التنظيمية الفاعلة) في تحقيق الميزة التنافسية في

مجموعة شركات دله البركة - جدة.

- توجد علاقة ارتباطية لبعد (الرقابة التنظيمية المتوازنة) في تحقيق الميزة التنافسية في

مجموعة شركات دله البركة - جدة.

- توجد علاقة ارتباطية لبعد (الممارسات الأخلاقية) في تحقيق الميزة التنافسية مجموعة شركات دله البركة - جدة.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات العربية والأجنبية موضوع أثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي للشركات منها ما يلي:

أولاً: الدراسات العربية:

(١) دراسة: عبد الله الغامدي؛ فاطمة العمري (٢٠٢٢م): (أثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة الشايح في المملكة العربية السعودية).

- تناولت هذه الدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي من خلال دراسة تطبيقية باستخدام مجموعة الشايح بالمملكة العربية السعودية.

- عينة الدراسة: تم اختيار عدد من مدراء وموظفي مجموعة الشايح في المملكة العربية السعودية.

- المنهجية: تم استخدام الاستبيانات والمقابلات الشخصية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الكمية والنوعية.

- النتائج: أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية الفعالة تلعب دوراً كبيراً في تحقيق التميز التنافسي لمجموعة الشايح وزيادة قدرتها على المنافسة في سوق التجزئة.

(٢) دراسة: فهد الجهني؛ ونواف الحمادي (٢٠٢١م): تأثير القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة الجميع للتنمية في المملكة العربية السعودية.

- تناولت الدراسة تأثير القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي من خلال دراسة تطبيقية باستخدام مجموعة الجميح للتنمية في المملكة العربية السعودية.
- **عينة الدراسة:** شملت الدراسة عدداً من المدراء والموظفين في مجموعة الجميح للتنمية في المملكة العربية السعودية.
- **المنهجية:** استخدمت الدراسة المقابلات الشخصية والاستبيانات لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الكمية والنوعية.
- **النتائج:** أظهرت نتائج هذه الدراسة أن القيادة الاستراتيجية الفعالة تسهم بشكل كبير في تحقيق التميز التنافسي لمجموعة الجميح للتنمية وزيادة قدرتها على المنافسة في سوق العقارات والتطوير العقاري.

(٣) الحمادي، عبدالله، (٢٠٢١)، الابتكار في القيادة الاستراتيجية.

هدفت الدراسة إلي التركيز على دور الابتكار في القيادة الاستراتيجية وكيفية تحقيق التميز التنافسي من خلال الابتكار.

شملت عينة الدراسة منظمات عربية متعددة.

أهم النتائج التي توصلت إليها أن الابتكار في القيادة يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

لذا يجب على القادة الاستراتيجيين تشجيع الابتكار وتطوير ثقافة إبداعية داخل منظماتهم لتحقيق التميز.

(٤) دراسة: عبد الله الجابر؛ سعود الغنزي (٢٠١٨م)، بعنوان: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق

التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة شركات في المملكة العربية السعودية.

- هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي باستخدام حالة مجموعة شركات بالمملكة العربية السعودية.

- عينة الدراسة: تم اختيار مجموعة من الشركات الكبيرة في مختلف القطاعات الصناعية في المملكة العربية السعودية.

- المنهجية: تم استخدام الدراسة الحالة والمقابلات الشخصية لجمع البيانات وتحليلها.

- النتائج: أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في تحقيق التميز التنافسي للشركات المدروسة.

(٥) دراسة: عبد الرحمن العبود؛ محمد الدوسري، (٢٠١٧م)، بعنوان: (دور القيادة الاستراتيجية في

تحقيق التميز التنافسي: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية. مجلة الإدارة السعودية).

- هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة أرامكو السعودية ومدى تأثير ذلك على المدراء والموظفين بالشركة.

- عينة الدراسة: شملت الدراسة مجموعة من المدراء والموظفين في شركة أرامكو السعودية.

- المنهجية: استخدمت الدراسة المقابلات الشخصية واستبيانات لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الكمية والنوعية.

- **النتائج:** أظهرت النتائج أن وجود قيادة استراتيجية فعالة تسهم بشكل كبير في تحقيق التميز التنافسي لشركة أرامكو وتعزز قدرتها على التنافس في سوق النفط والطاقة العالمي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

(6) Barney, J., & Clark, D. N.(2022), Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage .

هدفت الدراسة إلى تحليل نظرية الموارد المستندة (Resource-Based Theory - RBT) وكيفية استخدامها لخلق والحفاظ على الميزة التنافسية للشركات، حيث سعي الباحثان إلى توضيح الأساس النظري لهذه النظرية وتقديم إطار عمل يمكن من خلاله فهم كيفية تحويل الموارد الفريدة وغير القابلة للتقليد إلى مزايا تنافسية مستدامة.

عينة الدراسة: لم تتناول هذه الدراسة عينة بحثية بالمعنى التقليدي كما في الأبحاث التجريبية أو الميدانية، بل تعتمد بشكل أساسي على تحليل نظري ومراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بنظرية الموارد المستندة وتطبيقاتها في مجال إدارة الأعمال.

المنهج البحثي: المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج التحليلي النظري، حيث قام الباحثان بتحليل الأدبيات السابقة المتعلقة بنظرية الموارد المستندة، وتقديم إطار نظري متكامل يمكن استخدامه لفهم كيفية استخدام الشركات لمواردها الفريدة لتحقيق ميزة تنافسية.

أهم النتائج:

- **تحديد الموارد الأساسية:** تشير الدراسة إلى أن الموارد التي تتمتع بأربع خصائص رئيسية (قيمتها، ندرتها، صعوبة تقليدها، وعدم قابليتها للاستبدال) هي التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للشركات.

- **دور القدرات الديناميكية:** تبرز الدراسة أهمية القدرات الديناميكية للشركات في التكيف مع التغيرات البيئية والسوقية واستغلال الموارد بشكل فعال.
- **استراتيجيات الحفاظ على الميزة التنافسية:** تقدم الدراسة استراتيجيات للشركات للحفاظ على ميزتها التنافسية من خلال التطوير المستمر للموارد وتعزيز التعلم التنظيمي.
- **التحديات والمخاطر :** تتناول الدراسة أيضًا التحديات التي قد تواجه الشركات في تطبيق نظرية الموارد المستندة، مثل التغيرات التكنولوجية السريعة والتقلبات السوقية.

(7) Eisenhardt, K. M., & Sull, D. N.(2020), Simple Rules: How to Thrive in a Complex World. Houghton Mifflin Harcourt.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية استخدام القواعد البسيطة لمساعدة الأفراد والشركات على النجاح في بيئات معقدة ومتغيرة بسرعة، وقد سعي المؤلفان إلى توضيح كيف يمكن للقواعد البسيطة أن توفر توجيهًا فعالاً دون التعقيد الزائد، مما يساعد في اتخاذ القرارات وتنفيذ الاستراتيجيات بشكل أكثر كفاءة.

عينة الدراسة: تعتمد الدراسة على مجموعة واسعة من الأمثلة من مختلف الصناعات والقطاعات، بما في ذلك الشركات الناشئة والشركات الكبيرة، وكذلك حالات فردية من حياة الأشخاص، لا تركز الدراسة على عينة تجريبية محددة، بل تستخدم دراسة الحالات لتوضيح كيفية تطبيق القواعد البسيطة في سيناريوهات واقعية.

المنهج البحثي: المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو منهج دراسة الحالة والنظرية التطبيقية، قام المؤلفان بتحليل عدد من الحالات العملية التي تم فيها استخدام القواعد البسيطة بنجاح، واستعرضا هذه الحالات واستخلصا منها القواعد العامة التي يمكن تطبيقها في سياقات مختلفة.

أهم النتائج:

فعالية القواعد البسيطة: تظهر الدراسة أن القواعد البسيطة فعالة للغاية في التعامل مع التعقيد، تساعد هذه القواعد في توجيه السلوك واتخاذ القرارات بسرعة ودقة دون الحاجة إلى إجراءات معقدة.

أنواع القواعد البسيطة: تعرف الدراسة عدة أنواع من القواعد البسيطة، منها قواعد تحديد الأولويات، قواعد التوقيت، قواعد عملية، وقواعد التوقف، كل نوع يخدم غرضاً معيناً ويساعد في جوانب مختلفة من إدارة الأعمال والحياة الشخصية.

تطبيقات متعددة: تبين الدراسة أن القواعد البسيطة يمكن تطبيقها بنجاح في مجموعة واسعة من السياقات، من إدارة المشاريع والتخطيط الاستراتيجي إلى تحسين الإنتاجية الشخصية واتخاذ القرارات اليومية.

إطار عمل لتطوير القواعد البسيطة: يقدم المؤلفان إطار عمل لتطوير القواعد البسيطة، يشمل تحديد الهدف الرئيسي، تحليل السياق، وتحديد النقاط الحرجة التي يمكن للقواعد البسيطة أن تؤثر فيها بشكل كبير.

أهمية التكيف والتعلم: تؤكد الدراسة على أن القواعد البسيطة يجب أن تكون مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة. التعلم المستمر وتحديث القواعد بناءً على الخبرات الجديدة هما مفتاح النجاح.

(8) Teece, D. J., Pisano, G.(2021), & Shuen, A., Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities) وكيفية تنظيم الشركات لتحقيق الابتكار والنمو، قام الباحثان بشرح كيفية تطوير وصقل القدرات الديناميكية للشركات لمواكبة التغيرات السريعة في البيئة السوقية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

عينة الدراسة: لا تعتمد الدراسة على عينة بحثية تجريبية بل تستند إلى مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل دراسات حالة لشركات مختلفة، تتضمن الدراسة أمثلة عملية من شركات نجحت في تطبيق مفهوم القدرات الديناميكية لتحقيق النجاح.

المنهج البحثي: المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو منهج تحليلي ونظري، يقوم الباحثون بمراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بالقدرات الديناميكية ويقدمون إطار عمل نظري لفهم كيفية تطوير وتطبيق هذه القدرات، كما يتضمن البحث تحليل دراسات حالة لتوضيح النقاط النظرية.

أهم النتائج:

تعريف القدرات الديناميكية: تُعرف القدرات الديناميكية بأنها قدرة الشركات على دمج، وبناء، وإعادة تشكيل الموارد والقدرات الداخلية والخارجية للاستجابة للتغيرات في البيئة السوقية.

العوامل الرئيسية للقدرات الديناميكية: حددت الدراسة ثلاثة عوامل رئيسية تشكل القدرات الديناميكية:

القدرة على التحسس: (Sensing) اكتشاف الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.

القدرة على الاستيلاء: (Seizing) استغلال الفرص المكتشفة وتخصيص الموارد بشكل فعال.

القدرة على إعادة تشكيل: (Reconfiguring) إعادة تنظيم الأصول والقدرات لتلبية التغيرات البيئية والاستراتيجية.

أهمية القدرات الديناميكية في الابتكار والنمو: أكدت الدراسة أن القدرات الديناميكية تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الابتكار وتحقيق النمو المستدام. يجب على الشركات التكيف بسرعة مع التغيرات التكنولوجية والسوقية للحفاظ على تنافسيتها.

دور القيادة والتنظيم: تبرز الدراسة أهمية القيادة الفعالة والتنظيم الجيد في تطوير القدرات الديناميكية. يجب أن تتبنى الشركات ثقافة تنظيمية تدعم التعلم المستمر والابتكار.

تحديات تطبيق القدرات الديناميكية: ناقشت الدراسة التحديات التي قد تواجه الشركات في تطبيق مفهوم القدرات الديناميكية، مثل مقاومة التغيير والحاجة إلى موارد إضافية.

توفر هذه الدراسة إطارًا نظريًا لفهم وتطوير القدرات الديناميكية في الشركات، مشددة على أهمية التحسس، والاستيلاء، وإعادة التشكيل لمواكبة التغيرات البيئية. تسلط الضوء أيضًا على دور الابتكار والنمو في الحفاظ على الميزة التنافسية، وأهمية القيادة والتنظيم في تحقيق ذلك، كما تحدد الدراسة التحديات المحتملة وتقدم استراتيجيات للتغلب عليها.

(9) Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). Strategic Management: Competitiveness and Globalization (13th ed.). Cengage Learning.

تهدف الدراسة إلى تحليل الإدارة الاستراتيجية وكيفية تحقيق التنافسية في بيئات الأعمال العالمية.

وتمثل الجانب التطبيقي للدراسة في عرض ومناقشة دراسات حالة وتحليل نظري للشركات العالمية.

أكدت الدراسة على أهمية القيادة الاستراتيجية في توجيه الشركات نحو الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية.

كما توصلت إلي أن التميز التنافسي يتطلب قيادة استراتيجية قادرة على اتخاذ قرارات فعالة وتعزيز الابتكار داخل المنظمة.

(10) Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases (6th ed.). Pearson.

تهدف الدراسة إلي تقديم مفاهيم الإدارة الاستراتيجية وتحليل دراسات حالة لتحقيق الميزة التنافسية.

شملت عينة الدراسة دراسات حالة من شركات متعددة الجنسيات.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنها حددت العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، مثل الموارد الفريدة والقدرات الديناميكية.

وقد أوصت الدراسة بأنه لتحقيق التميز التنافسي، يجب على الشركات تطوير واستخدام مواردها وقدراتها بشكل استراتيجي.

(11) Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications.

تهدف الدراسة إلي تقديم نظرة شاملة على نظريات القيادة المختلفة وكيفية تطبيقها في الممارسة العملية.

اعتمدت الجانب التطبيقي للدراسة علي مراجعة أدبية وتحليل لعدة دراسات ونظريات حول

القيادة.

وكان من أهم نتائج الدراسة أن هناك تنوعاً كبيراً في الأساليب القيادية التي يمكن أن تكون فعالة

بناءً على السياق التنظيمي والثقافي.

وخلصت الدراسة إلي أنه يمكن للقادة تعزيز فعاليتهم من خلال فهم وتطبيق مجموعة متنوعة

من النظريات والأساليب القيادية التي تناسب السياق المحدد لمنظمتهم.

(12) Kasasbeh, A., (2014), "The Impact of Business Ethics on Competitive Advantage in Cellular Communications Companies Operating in Jordan".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الأخلاقيات المهنية على الميزة التنافسية في شركات

الاتصالات الخلوية العاملة في الأردن، وفهم كيف يمكن للأخلاقيات المهنية أن تسهم في تعزيز

الأداء التنافسي لهذه الشركات في السوق الأردني.

تضمنت عينة الدراسة مجموعة من شركات الاتصالات الخلوية العاملة في الأردن، تم جمع

البيانات من خلال استبيانات وزعت على موظفي هذه الشركات من مختلف المستويات الوظيفية،

بالإضافة إلى مقابلات مع مديري الإدارات العليا للحصول على فهم أعمق لتأثير الأخلاقيات

المهنية على الأداء التنافسي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، استخدم الباحث استبيانات ومقابلات لجمع البيانات، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الأخلاقيات المهنية والميزة التنافسية، ثم تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- **تأثير إيجابي للأخلاقيات المهنية:** أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً كبيراً للأخلاقيات المهنية على الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية في الأردن. الشركات التي تلتزم بمعايير أخلاقية عالية تحقق أداءً تنافسياً أفضل.

- **تحسين سمعة الشركة:** تسهم الأخلاقيات المهنية في تحسين سمعة الشركة، مما يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء والمستثمرين، وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية.

- **زيادة رضا الموظفين:** الالتزام بالأخلاقيات المهنية يعزز رضا الموظفين وولاءهم للشركة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والكفاءة.

- **تأثيرات متعددة الأبعاد:** بينت الدراسة أن الأخلاقيات المهنية تؤثر على الميزة التنافسية من خلال عدة أبعاد، منها جودة الخدمات، الابتكار، والتفاعل الإيجابي مع العملاء.

- **توصيات لتحسين الأداء:** أوصى الباحث بضرورة تعزيز الثقافة الأخلاقية داخل الشركات وتطوير سياسات وإجراءات تدعم الالتزام بالأخلاقيات المهنية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن الالتزام بالأخلاقيات المهنية يلعب دوراً حاسماً في تعزيز الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية، كما أم الأخلاقيات المهنية تسهم في تحسين سمعة الشركة، زيادة رضا الموظفين، وتعزيز التفاعل الإيجابي مع العملاء، مما يؤدي إلى أداء تنافسي أفضل،

وأوصت الدراسة بتعزيز الثقافة الأخلاقية داخل الشركات كاستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

(13) Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations (6th ed.). Wiley.

تهدف الدراسة إلى استكشاف الأساليب التي يمكن من خلالها للقادة إلهام الآخرين لتحقيق أداء عالٍ وإنجازات استثنائية للمؤسسات والشركات.

شملت عينة الدراسة دراسة استقصائية واسعة شملت قادة من مختلف القطاعات والبلدان.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أنها حددت الدراسة خمسة ممارسات أساسية للقيادة: تحدي العملية، إلهام رؤية مشتركة، تمكين الآخرين للعمل، نموذج الطريقة، وتشجيع القلب.

وقد خلصت الدراسة إلى أن توافر الممارسات الخمس يمثل إطاراً فعالاً يمكن للقادة اتباعه لإلهام فرقهم وتحقيق نتائج استثنائية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- القيادة الاستراتيجية هي جوهر الإدارة الاستراتيجية، فعلى قدر وجود قيادة استراتيجية فعالة في قيمة التنظيم بخاصة وبجميع مستوياته على العموم، على قدر نجاح الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهدافها (R. D. ،& Ireland ،M. A. ،Hitt (2022).

التعريف الإجرائي: قدرة الإدارة العليا على دراسة مستقبل الشركة من خلال الرؤية واستغلال الكفاءات، وتوجيههم نحو الأهداف الاستراتيجية، من خلال إحداث تغيير استراتيجي يمكن من خلاله تحقيق ميزة تنافسية للشركة.

- **الشخصية الاستراتيجية،** والتي يمكن تحديد ملامحها وفق منظور معرفي كما يلي:

- أ- تؤمن بالتعامل مع المستقبل أخطاراً وفرصاً غموضاً وفجائية.
- ب- مرونة التفكير الاستراتيجي وعمقه وتعدد مناحيه وسبله.
- ج- شخصية حاملة ومتفائلة تمتلك إرادة وخبرة.
- د- تعتمد على الذكاء وتمثيل ومعالجة المعلومات.
- هـ- تصمم الخيارات في ضوء مازجة الحقائق مع نتائج الحدث والخيال والإبداع.
- و- تستمد قوتها من مصادرها الذاتية والمنظمة والبيئة المعلنة والمختبئة.

- **تنظيم المعلومات الاستراتيجية:** تحتاج منظمات الأعمال المعاصرة حتى تبقى حية ناجحة أن تهتم بالمعارف والمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية العديدة التي تجابهها يوميا.

- **القرارات الاستراتيجية:** فمهمة القائد الاستراتيجي أكثر صعوبة في مجال صناعة القرارات الاستراتيجية حيث يتعامل مع المستقبل طويل الأمد للمؤسسة فهو قرار نادر، متتابع وهام، توجيهي.

- **الميزة التنافسية:** أنها مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدر أعلى من قدرة منافسيها في استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة التكنولوجية، القدرة على تخفيض التكاليف، الكفاءة التسويقية، الابتكار والتطوير المستمر، وتميز الفكر الإداري، وفرة الموارد المالية، امتلاك موارد بشرية مؤهلة (السلمي، علي، ٢٠٠٢).

التعريف الإجرائي: مجموعة الخصائص المادية والبشرية التي تمتلكها المستشفيات الأهلية من جودة تكنولوجية، وتخفيض تكلفة، تسليم الخدمة في الوقت المناسب، والابداع والمرونة التي يمتلكها العاملين بشركة دله البركة - جدة.

- **الإبداع:** أنه العملية والنشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه شيء جديد، كما أنه يعني إنتاج الافكار المفيدة والقدرة على تبنيها (الشعراوي، دينا، ٢٠١٩).

التعريف الإجرائي: مجموعة من السلوكيات التي يمارسها الأفراد في شركة دله - البركة سواء أكانوا رؤساء أو مرؤوسين والتي تؤدي إلى إحداث التغيرات في طرق وأساليب جديدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها الشركة وتقديم الخدمة باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

• **التوجه الاستراتيجي:** إنه تحديد رؤية ورسالة وقيم المنظمة وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية

(العريفي، منصور، (٢٠١٤)).

التعريف الإجرائي: التوجه لرؤية مستقبلية لتحقيق الهدف الاستراتيجي للمنظمة، يعكس بدوره وجهة نظر الإدارة العليا، وإشراك العاملين في الشركة للرؤية الاستراتيجية مما يجعل الهدف مشتركاً ومفهوماً للجميع.

المنهجية وطرق البحث:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة سيقوم الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة - موضوع الدراسة والاجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها - وتحليل بياناتها، باستخدام الاستبانة التي صممت خصيصاً لأغراض الدراسة.

علاوة على ذلك، سيتم إجراء تحليل مقارنة لقياس ممارسات القيادة الإستراتيجية لشركة دله البركة - جدة، وتبسيط الضوء على المجالات المحتملة للتحسين وأفضل الممارسات التي يمكن اعتمادها، وستتضمن منهجية البحث أيضاً مراجعة للأدبيات ذات الصلة، بما في ذلك الدراسات الأكاديمية، لوضع النتائج في سياق مجموعة المعرفة الأوسع حول القيادة الإستراتيجية والقدرة التنافسية، ومن خلال استخدام منهج بحثي متعدد الأبعاد، تهدف هذه الدراسة إلى توفير فهم شامل لمشهد القيادة الاستراتيجية في شركة دله - البركة وتقديم رؤى قابلة للتنفيذ لتحقيق التميز التنافسي.

كما ستتضمن منهجية البحث لهذه الدراسة مزيجًا من المناهج النوعية والكمية، مما يسمح بفهم شامل ودقيق لدور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي، وسيتضمن الجانب النوعي مقابلات ومناقشات جماعية مركزة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، مما يوفر رؤى قيمة حول الوضع الحالي لممارسات القيادة الاستراتيجية والتحديات التي تواجه الشركة.

أدوات الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة، وتم تصميم الاستبانة بمجموعة من المقاييس وكل مقياس يقيس كل بُعد، وكل متغير على حدة، وبعد إعادة صياغة بعض الفقرات وحذف أو تعديل بعضها بصورة تتناسب مع عينة الدراسة وهدفها، وبناء الصيغة النهائية للاستبانة بعدد ٢٥ فقرة، للتعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة دله البركة - جدة، وسيتم استخدام برنامج SPSS الاحصائي في ذلك.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: شركة دله البركة - بمحافظة جدة.

الحدود البشرية: عينة قوامها (٣٠) من العاملين بالشركة مقسمة ١٠ (قيادة عليا)؛ (١٠) رؤساء أقسام؛ (١٠) موظفين بالأقسام.

الحدود الزمانية: سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في الفترة الزمنية من يونية - أغسطس ٢٠٢٤م.

المراجع:

المراجع العربية:

١. أبو زيد، محمد. (١٩٩٩)، القيادة الاستراتيجية وإدارة التغيير، دار الفكر العربي، القاهرة.

٢. ألفت إبراهيم جاد الرب، نوال محمود النادي صبح، شيماء مصطفى عبد العزيز. (٢٠٢١)، أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، ٧(١١).

٣. البشري، سارة، الشهراني، عبد العزيز، (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة الجميح للتنمية في المملكة العربية السعودية، الرياض.

٤. العنزي، فهد، (٢٠١٩)، القيادة الاستراتيجية: النظرية والتطبيق، دار المريخ للنشر، القاهرة.

٥. العنزي، سلطان، العتيبي، نورة. (٢٠٢١)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على شركة أرامكو السعودية، مجلة إدارة الأعمال العربية، المجلد ١٠، العدد ٢.

٦. الجابر، عبد الله، العنزي، سعود. (٢٠١٨)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة شركات في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد ١٠، العدد ٢.

٧. الجابر، محمد، الدوسري، سعود، (٢٠٢٠)، أثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد السعودية، المجلد ٧، العدد ٣.
٨. الحمادي، عبد الله. (٢٠٠٤)، القيادة الإدارية الفعالة: الطريق إلى التميز المؤسسي. دار المريخ للنشر، القاهرة.
٩. الحمادي، عبد الله. (٢٠٢١)، الابتكار في القيادة الاستراتيجية، دار النهضة العربية.
١٠. الخطيب، أحمد. (٢٠٢٠)، القيادة الإدارية الحديثة: نحو تحقيق التميز المؤسسي، دار الفكر العربي، القاهرة.
١١. الخلفي، خالد، وآخرون، (٢٠١٦)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة شركات السبيعي في الإمارات العربية المتحدة. مجلة الاقتصاد الإداري، المجلد ٨، العدد ٤.
١٢. السلمي، علي. (٢٠٠٢)، إدارة التميز، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
١٣. العبود، عبد الرحمن، الدوسري، محمد. (٢٠١٧)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة تطبيقية على شركة أرامكو السعودية. مجلة الإدارة السعودية، المجلد ٥، العدد ١.
١٤. العريفي، منصور محمد. (٢٠١٤). الإدارة الاستراتيجية، ط: ٦. الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء.
١٥. الغامدي، عبد الله، العمري، فاطمة. (٢٠٢٢)، أثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة الشايح في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الاقتصادية السعودية، المجلد ٩، العدد ١.

١٦. الجهني، فهد، الحمادي، نواف. (٢٠٢١)، تأثير القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على مجموعة الجميح للتنمية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد السعودية، المجلد ٨، العدد ٢.
١٧. الشامي، نورة. (٢٠٢١). التميز في القيادة: استراتيجيات ونماذج، دار المعرفة للنشر والتوزيع، الجزائر.
١٨. الشعراوي، دينا، (٢٠١٩)، العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي، دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع(٦٣)، الأردن، ص ٦٥.
١٩. الشهراني، محمد، السلطان، عبد العزيز. (٢٠١٧)، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، المجلد ٦، العدد ٢.
٢٠. المري، خالد. (٢٠٠٢)، دور القيادة في تحقيق التميز التنافسي. مجلة الإدارة العامة، العدد ٢٤، ١٢٣-١٤٥.
٢١. المطيري، خالد. (٢٠١٨)، الإدارة الاستراتيجية: التخطيط والتنفيذ. دار الكتب العلمية.
٢٢. عبد الحميد شعراوي، دينا محمد، العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي، دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع(٦٣).
٢٣. محمد الجابر؛ سعود الدوسري، أثر القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنافسي: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية، مجلة الإدارة والاقتصاد السعودية، المجلد ٧، العدد ٣، الرياض، ٢٠٢٠ م.

٢٤. محمد الشهراني؛ عبد العزيز السلطان، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز

التنافسي: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، المجلد

٦، العدد ٢، الرياض، ٢٠١٧م .

٢٥. منصور محمد العريفي، الإدارة الاستراتيجية، ط:٦، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء،

اليمن، ٢٠١٤م، ص١٣٧ .

٢٦. منصور، فاطمة. (٢٠٠٣)، الابتكار والتجديد في القيادة الاستراتيجية. دار النهضة

العربية.

المراجع الأجنبية:

1. Barney ،J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage ، Journal of Management ،17(1) ،99-120.
2. Barney ،J. B. ،& Clark ،D. N. (2022). Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage.
3. Barney ،J. B. ،& Hesterly ،W. S. (2019). Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases (6th ed.). Pearson.
4. Bryson ،J. M. (2018). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement (5th ed.). Wiley.
5. Eisenhardt ،K. M. ،& Sull ،D. N. (2020). Simple Rules: How to Thrive in a Complex World. Houghton Mifflin Harcourt.
6. Hitt ،M. A. ،Ireland ،R. D. ،& Hoskisson ،R. E. (2020). Strategic Management: Competitiveness and Globalization (13th ed.). Cengage Learning.
7. Hitt ،M. A. ،& Ireland ،R. D. (2002). The Essence of Strategic Leadership Managing Human and Social Capital ،Journal of Leadership & Organization Studies 9 (1) ،142.

8. Ireland ,R. D. ,& Hitt ,M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. Academy of Management Executive ,19(4) ,63-77.
9. Kasasbeh ,E. (2014). The Impact Business Ethic in the Competitive Advantage in the Cellular Communications Companies Operating in Jordan ,European Scientific Journal ,10(10) ,7.
- 10.Kouzes ,J. M. ,& Posner ,B. Z. (2017). The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations (6th ed.). Wiley.
- 11.Northouse ,P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice (8th ed.). Sage Publications.
- 12.Porter ,M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press.
- 13.Rowe ,W. G. (2001). Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership. Academy of Management Executive ,15(1) ,81-94.
14. Teece ,D. J. ,Pisano ,G. ,& Shuen ,A. (2021). Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth.

المواقع الإلكترونية:

- موقع مجموعة شركات دله البركة، www.albaraka.com
- موقع هيئة السوق المالية السعودية، www.cma.gov.sa