



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)  
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

**Journal of University Studies for Inclusive Research**

**Vol.3, Issue 32 (2024), 14027- 14047**

**USRIJ Pvt. Ltd**

**دور وأهمية استراتيجية الريادة في قيادة المنظمات**

The role and importance of leadership strategy in leading organizations

**إعداد الباحث**

محمد طريخم الرشيدى

شركة زين السعودية للاتصالات- المملكة العربية السعودية

n.ksa3@hotmail.com

جامعة ميدأوشن

**Midocean University**

**2024-1446**

١٤٠٢٧

## ملخص البحث:

يحتاج العمل الإداري الي مزيداً من الجهد من قبل المنظمات أو العاملين فيها وهذا يتطلب عمل الجميع لتصبح هذه المنظمات المرتبطة بنا على قدر كبير من المستوى الإداري المتميز. التعرف على الأساليب والطرق المختلفة للقائد الإداري يمكن أن تساهم في مساعدته على التميز في مسيرته الإدارية. تحدد استراتيجية الريادة أسلوب وطريقة القيادة داخل المنظمة أو الشركة حيث تضمن أن عمل القادة داخل المنظمة يتوافق مع أهداف العمل في حين أن تركيز القائد يعتمد على استراتيجية قيادة معينة في أسلوب إدارته. لذلك القائد الإداري بحاجة أن يكون ملماً بمعرفة الريادة الاستراتيجية وأهميتها وأبعادها، والتعرف على بعض الأمثلة على الاستراتيجيات المختلفة من حيث الايجابيات والسلبيات. انطلاقاً من ذلك، يسعى البحث الحالي الى توضيح دور وأهمية استراتيجية الريادة في قيادة المنظمات.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية الريادة – القائد الإداري- قيادة المنظمات

Administrative work requires more effort on the part of organizations or their employees, and this requires everyone's work so that these organizations associated with us can have a great deal of distinguished administrative level. Getting to know the different styles and methods of the administrative leader can contribute to helping him excel in his administrative career. Leadership strategy defines the style and method of leadership within the organization or company, as it ensures that the work of leaders within the organization is consistent with the business objectives,

while the leader's focus depends on a specific leadership strategy in his management style. Therefore, the administrative leader needs to be familiar with strategic leadership, its importance and dimensions, and to recognize some examples of different strategies in terms of their positives and negatives. Based on this, the current research seeks to clarify the role and importance of leadership strategy in leading organizations.

Keywords: leadership strategy - leadership of organizations.

#### المقدمة:

يحتاج العمل الإداري في وقتنا الحالي الي مزيداً من الجهد من قبل المنظمات أو العاملين فيها وهذا يتطلب عمل الجميع لتصبح هذه المنظمات المرتبطة بنا على قدر كبير من المستوى الإداري المتميز لتحقيق أهدافها سواءً لحاجة العملاء لها، أو بتوفير البيئة المناسبة للأفراد العاملين بها على خدمة العملاء لتصبح الخدمة المقدمة بشكل يتوافق مع المنظمة ويحقق أهدافها الخدمية في القطاعات الحكومية أو الربحية في القطاعات الخاصة. ومن خلال التحول الوطني والرؤية التي تشهدها المملكة العربية السعودية 2030، والتي بلا شك تتم عن جهود مكثفة تهدف للرقى بالعمل والخروج به من تقديم العمل التقليدي الى آفاق شاسعة، تتضمن أعمالاً إدارية جديدة ومبتكرة هدفها السعي بالنهوض بالعمل الحكومي من مجرد خدمة للمستخدمين الى خلق روح المنافسة في الأداء العالي وتقديم أمثلة ورؤى يحتذى بها بالعمل الإداري وفقاً للطرق المبتكرة والحديثة.

ومن خلال استراتيجيات الريادة يمكن خلق التغييرات والأحداث التي تواكب عالمنا اليوم وتقدم أحدث الخدمات والأشكال التنظيمية الحديثة. حيث تطور استخدام الريادة ليتضمن القيادة

الاستراتيجية باعتبارها المجال المقابل لها، حيث تُعرف استراتيجيات الريادة بأنها عبارة عن استراتيجيات تسمح للهيئات والمنظمات بالتميز وتجنب المخاطر، وتشجع صانعي القرار على تحمل المسؤولية. بالإضافة الى ذلك تعد الأدوار القيادية ضرورية في جميع المؤسسات، فبغض النظر عن الصناعة التي تعمل بها، فإن دور المدراء الأكفاء أساسي لقيادة فرقهم نحو أهداف الشركة حيث يعتمد تحقيق أهداف وغايات الشركة على قيادتها وثقافتها التنظيمية (Fenitra, Abbas, Ekowati, & Suhairidi, 2022). فمن خلال وجود قيادة قوية في المؤسسة، يساعد ذلك الموظفين على القيام بالأنشطة المختلفة بكل كفاءة وفعالية كما تساعد استراتيجيات القيادة المدراء وفرق القيادة العليا على إلهام الموظفين. حيث إن التعرف على الأساليب والطرق المختلفة يمكن أن تساهم في المساعدة على التفوق في مسيرة القائد الإدارية. من خلال هذه المقالة سيتم مناقشة الريادة الاستراتيجية، وأهميتها ، وأبعادها، والاستدلال على بعض الأمثلة على الاستراتيجيات المختلفة ومناقشة إيجابيات وسلبيات كل منها (Jayawardane, 2022).

### مفهوم الريادة الاستراتيجية:

للريادة الإستراتيجية دور فعال في تطوير جميع القيادات الإدارية في جميع المجالات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية لكل منظمة، ومنحها القدرة على ضمان بقائها وتطورها ونموها، والتكيف مع الأحداث والتغيرات البيئية المعاصرة، ومن خلال قدرتها على التأثير ومرونتها الفائقة في التعامل . فإن الريادة الإستراتيجية تمثل جوهر الإدارة الإستراتيجية وبمدى وجود ريادة استراتيجية فعالة على رأس المنظمة بشكل خاص وعلى كافة المستويات بشكل عام، يمثل مدى نجاح الإدارة الاستراتيجية في تحقيق أهدافها (Alayoubi, Al Shobaki, & Abu-Naser, 2020). الريادة الإستراتيجية هو مصطلح يستخدم على نطاق واسع للإشارة إما إلى نوع من أسلوب القيادة أو إلى

القيادة على المستويات العليا في الشركة أو المنظمة. (Samimi, Cortes, Anderson, & Herrmann, 2022). هناك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم الريادة الإستراتيجية، وقد اختلفت هذه التعريفات باختلاف التوجهات الفكرية التي قامت عليها هذه التعريفات، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعريفات:

يعرف (Pisapia, 2009) الريادة الاستراتيجية على أنها "القدرة على اتخاذ قرارات منطقية بشأن الأهداف، والإجراءات في بيئات تتسم بعدم اليقين أو عدم اليقين". بينما تُعرف الريادة بأنها بأنها عملية تفكير واتخاذ القرارات اللازمة لوضع الخطة وتنفيذها من خلال اتخاذ القرار عن طريق مختلف الثقافات والوكالات والأجندات والشخصيات والرغبات (Alayoubi, Al Shobaki, & Abu-Naser, 2020). وقد عُرفت القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على التوقع والتخيل، والحفاظ على مستوى المرونة، وتمكين الآخرين من إجراء التغيير الاستراتيجي عند الضرورة (Meehan & Jonker, 2020). وفي هذا البحث، يعرف الباحث الريادة الاستراتيجية بأنها قدرة القائد الإداري على توقعه وتخطيطه لإدارته والتمسك بالمرونة وتحليل تفكيره الاستراتيجي والعمل مع الآخرين للقيام بالتغييرات التي من شأنها تهدف لمستقبل قابل للحياة ومزدهر للمنظمة.

### أهمية دور استراتيجيات الريادة:

تعد الريادة الاستراتيجية عنصراً فعالاً في تطوير مؤسسات ومنظمات حكومية أو خاصة بشكل مستمر، وقد فرضت التغيرات السريعة في البيئة الخارجية الحاجة إلى قادة استراتيجيين، لديهم رؤية استراتيجية للمستقبل، لمواكبة هذه المؤسسات، والتكيف معها. التغيرات السريعة، إذ ترجع أهمية الريادة الاستراتيجية إلى أنها غالباً ما تكون مصدراً للابتكار أو الصلابة التنظيمية، الأمر الذي يعتمد إلى حد كبير على القدرات المعرفية والإبداعية للقيادة الاستراتيجية ورؤيتها المستقبلية وفيما

يلي عرض لأهمية الريادة الاستراتيجية: (زهرة، 2023)، (Băeșu & Bejinaru, (2020)  
(Ciulla & Ciulla, 2020):2020)

١. ابتكار أعمال جديدة لم يكن لها وجود مسبقاً، وهذا يؤكد ضرورة وأهمية الاهتمام بهذا البعد، باعتبار أن للأبداع والابتكار دوراً فعالاً في التنمية الاقتصادية، وحتى الاجتماعية التي تشهدها المنظمات الحديثة.

٢. توسيع الأعمال الصغيرة لتصبح مشروعات ضخمة وكبيرة ذات إنتاجية عالية، وقد تزايد الاهتمام بالريادة نتيجة عدة دراسات أثبتت أن المشروعات الريادية تسهم إسهاماً كبيراً في النهوض بالاقتصاد وتطويره، وتطوير منتجات جديدة وطرق إدارية وقيادية جديدة قائمة على تشجيع الابتكار وتعزيز روح المسؤولية لدى أولئك الذين يتميزون بنزعتهم نحو المخاطرة والاستقلالية، فيبتكرون مشروعات صغيرة، سرعان ما تتحول إلى مشروعات كبيرة وناجحة.

٣. الريادة لها أهمية أيضاً على مستوى المنظمات الكبيرة، لما لها من أهمية قصوى في تطوير عمل تلك المنظمات، والذي ينعكس على حالة الاقتصاد عموماً وتنميته.

٤. تساهم في خلق قيم جديدة تفوق الخيالات، وذلك عن طريق استخدام الفرص التي تساعد في تقديم خدمات ومنتجات تطلعات الشركات لتحقيق التفوق والتميز.

٥. تساهم في التنبؤ بالتغيرات الحاصلة للبيئة الخارجية السريعة التغيير والبحث عن الفرص الملائمة واستغلالها بالشكل المناسب من خلال تقديم استشارات ومنتجات ابتكارية والتصرف بتخطيط استراتيجي لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.



## أبعاد الريادة الاستراتيجية:

تعددت أبعاد الريادة الاستراتيجية باختلاف العديد من الباحثين الذين قاموا بدراسة الريادة الاستراتيجية وتحديد ها وفقاً لوجهات نظر عديدة. فمن وجهة نظر عليان (2022) بأن الريادة الاستراتيجية تتم من خلال اغتنام الفرص، تحمل المخاطر، الإبداع، الثقافة الريادية. بينما يرى الجرجري والجميل (2021) بأن الريادة الاستراتيجية تتم عن طريق الإبداع، النمو، التحالف الاستراتيجي، المرونة، والتعلم التنظيمي. بالإضافة الى ذلك، اعتمد معظم الباحثين على نموذج (Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003) في دراسة أبعاد الريادة الاستراتيجية التالية (الطبلاوي، 2022، الرواجفة، 2021، (Ziyae & Sadeghi, 2020):

### ١. الثقافة الريادية:

تحتاج الريادة الإستراتيجية إلى ثقافة ريادية، حيث تتضمن الثقافة الريادية المخاطرة، والعمل في بيئات غير مثبته، والبحث عن الفرص والمزايا، والمرونة، وفرصة التغيير. فهي الثقافة التي تقوم على يحترم فيها المجتمع القوة للدخول في عالم الريادة والعمل الحر ويتم مكافأة الأفراد فيها عن طريق شعورهم بالحرية والاستقلالية وتحقيق المزيد من الأرباح. تشجع هذه الريادة على المخاطرة والمثابرة والمغامرة وحب الاطلاع على المستجدات في اتخاذ القرارات. إذ تعمل الثقافة الريادية على تعزيز السلوك الريادي في المنظمة، حيث تركز الثقافة الريادية علي الفرص والطلبات والفجوات، فضلاً عن أنها تعتمد على تقييم نقاط الضعف والقوة والتهديدات التي يشار إليها بـ SWOT والتي تمثل أدوات تحليل للإدارة الإستراتيجية (Genç, 2012).

## ٢. الريادة العقلية

يرتبط هذا البعد من الريادة بالتفكير المستند على عملية التحليل والمبادرة وخلق أفكار إبداعية لمواجهة الكوارث البيئية المتغيرة وحالات عدم التأكد البيئي. فهي تعتبر المحرك الرئيسي للطاقات والقدرات، لما لها تأثير على الموارد البشرية في المنظمة من ناحية تدريبها وتطويرها علي الأساليب الريادية التي تساعد في تطوير الأداء وتقيق الإنتاجية العالية.

## ٣. الإدارة الاستراتيجية للموارد

تعني الاستغلال الأنسب لجميع موارد المنظمة المتاحة، واستخدامها بشكل استراتيجي عن طريق إجراء تقييم منتظم ومستمر لموارد المنظمة بهدف الوصول الى قائمة تحدد الموارد الفردية لخلق التعاضد والتآزر مع جميع أفراد المنظمة والتي يعنى بها بالموارد المتاحة بالمنظمة. وينبغي جمع جميع موارد المنظمة لتحقيق إدارتها بشكل استراتيجي بأساليب تسهم في استغلال الفرص الريادية والتي بدورها تؤدي الى التميز ( الشهراني، 2017).

## ٤. القيادة الريادية

تهدف القيادة الريادية بشكل عام الي السعي في تنسيق الجهود، وتقييم ومتابعة المرؤوسين، وتحليل العوامل الداخلية والخارجية القابلة للتغيرات، وكشف نقاط القوة والضعف لكسب الفرص ومواجهه التحديات والتحديات وتحقيق التفوق والتميز على المنافسين. دور القيادة الريادية يتمثل في عملية أو نشاط يمارس من خلاله القادة دورهم الفعال في التعزيز والتحفيز والعمل على تشجيع المشاركة بين الجميع مع بث روح الأمل والمبادرة داخل أفراد المنظمة ( الرواجفة، 2021).

## استراتيجيات الريادة؟

تحدد استراتيجية الريادة أسلوب وطريقة القيادة داخل المنظمة أو الشركة حيث يضمن أن عمل القادة داخل المنظمة يتوافق مع أهداف العمل. في حين أن تركيز القائد يعتمد على استراتيجية قيادة معينة في أسلوب إدارته، لذلك فهم مزيا الاستراتيجيات المختلفة يمكن أن يساهم في مساعدة القائد على دمج مجموعة متنوعة من الأساليب والطرق المختلفة في عمله. علاوة على ذلك، تتطلب أماكن العمل والأقسام وأعضاء الفريق المختلفة أساليب قيادة فريدة ، ولهذا السبب فإن فهم الأنواع المختلفة يمكن أن يساعد القائد في حياته المهنية (Carvalho, Cabral, Verdasca, & Alves, 2021). يمكن للمدراء الناجحين التأثير على تصرفات الآخرين وتطوير أداء فريقهم. كما يمكن أيضاً أن يساعد استخدام الاستراتيجيات المختلفة على مشاركة المدراء فرقتهم بشكل أفضل، حيث قد يستجيب أعضاء الفريق الفرديين بشكل أفضل لاستراتيجيات معينة أكثر من غيرهم. لذلك ستتطرق هذه المقالة الى بعض الاستراتيجيات التي يجب على المدراء تنفيذها فيما يلي (Politis, 2006)، (Agbi, 2018)، (Cameron, 2012)، (Kerr, 2006)، (Jayawardane, 2022):

### ١. كن صاحب رؤية

يعد وجود رؤية واضحة لمستقبل إدارتك أو شركتك أمراً ضرورياً للقادة الطموحين. حيث إن التطلع إلى النجاح طويل المدى لإدارتك لا يخلق دافعاً لك لأداء قائد متميز فحسب، بل يمكن أيضاً أن يلهم أعضاء الإدارة للعمل لتحقيق هذا الهدف المستقبلي. لا يمكن تحقيق وقياس وتحديد الأهداف المثالية بوضوح حتى تتمكن من توصيل رؤيتك للآخرين ومواءمة إجراءات فريقك مع هدف طويل المدى ويمكن تحديد بعض الإيجابيات والسلبيات التي يجب مراعاتها:

## الإيجابيات

- الانطواء على تفكير بعيد المدى.
- تحديد طموحًا واضحًا للفرق للعمل من أجله.
- خلق هدفًا واسعًا للإدارات.

## السلبيات

- تشجيع الكثير من المثالية.
- اختلاف الأعضاء مع الرؤية.
- التفكير المفرط على المدى الطويل قد يصرف الانتباه عن المهام قصيرة المدى.

## ٢. حدد ووضح رؤيتك

يعد توضيح ومناقشة وتحديد رؤيتك للفرق والقسم أحد المهام الرئيسية كونك مديرًا. من الضروري أن يشعر جميع أعضاء الفريق بالالتزام برؤية محددة لتشجيع على الإنتاجية والمساهمة الهادفة. المدراء النشطون دائماً يشرحون ويوضحون رؤيتهم بإيجاز ويجعلونها مرتبطة بالقسم لضمان توصيل فهما لأعضاء الفريق لما هو متوقع منهم. عندما يكون ذلك ممكناً، يقوم المدراء بإنشاء خريطة طريق قابلة للتنفيذ تساعد الفريق على تصور كيفية تحقيق رؤيتهم. ولكن يجب أخذ هذه الإيجابيات والسلبيات بعين الاعتبار:

## الإيجابيات

- مساعدة أعضاء الفريق على فهم الرؤية.
- تقسيم الرؤية وجعلها مرتبطة بجميع أعضاء الفريق.
- خلق نقاشات مفيدة

السلبيات:

- قد يؤثر أعضاء الفريق على الرؤية بدون قيادة قوية.
- مخالفي الرؤية قد يواجهون انخفاضاً في الإنتاجية
- الرؤية بدون خريطة طريق قد تكون قابلة للتنفيذ ولكن عديمة الفائدة بالنسبة للإدارة أو القسم.

### ٣. التعرف على إنجازات الآخرين

التعزيز الإيجابي هو طريقة فعالة لرفع الروح المعنوية وتشجيع أعضاء فريق إدارتك على المساهمة بشكل أفضل ما لديهم من قدرات. حيث إن الاعتراف بإنجازات الآخرين والثناء على جهودهم يعززهم على مواصلة العمل كما كانوا. الموظف السعيد على سبيل المثال يلهم الآخرين ويجد أساليباً مبتكرة للعمل على زيادة وتحسين إنتاجهم للحصول على المزيد من الثناء الإيجابي. كما أن البيئة التي ترتبط بالمكافآت والإيجابية والتعزيز دائماً تخلق أجواء متكيفة للعاملين في تلك البيئة، مع أخذ الاعتبار في إيجابيات وسلبيات الاعتراف بإنجازات الآخرين:

الإيجابيات:

- الثناء الإيجابي يشجع أعضاء الفريق على المساهمة.
- الاعتراف بالتحقق من صحة جهود الموظف.
- شعور أعضاء الفريق بأنهم موظفون ذوو قيمة.

السلبيات:

- قد يؤدي الثناء بشكل غير صحيح إلى المحسوبية.
- قد يواجه أعضاء الفريق الآخرون ردود فعل سلبية تجاه شخص ما يتلقى التقدير والثناء.

- لجوء بعض الأفراد للكذب بشأن للحصول على التقدير والثناء.

#### ٤. تشجيع التواصل في الاتجاهين

يعد التواصل جزءاً رئيسياً في أي بيئة عمل، وتلقي التغذية الراجعة كمدير يمكن أن يساهم في مساعدتهم على تطوير أنفسهم والتعلم من أي أخطاء قد تقع. وبما أن المدراء يقومون على تفويض الأعمال، ويقدمون مكافآت الانتقادات والتقدير والثناء ويعملون كأساس مع الفريق، يعمل ذلك على تمكين أعضاء الفريق من المساهمة بجد وفعالية، فقد ينسون أن التغذية الراجعة من فريقهم يمكن أن تساعدهم على التحسن كقادة.

فحينما تندمج الأقسام في تواصل ثنائي الاتجاه، تبنى بيئة العمل بأمانة أكبر وتبادل الأفكار بكفاءة وهذا بحد ذاته يخلق أجواءً من المحبة بين الفريق والشعور بأن أصواتهم مسموعة. وفيما يلي توضيح لبعض الإيجابيات والسلبيات التي يجب مراعاتها:

#### الإيجابيات:

- التواصل في الاتجاهين يعزز شعور أعضاء الفريق بالتقدير.
- تلقي المدراء تغذية راجعة فورية على قيادتهم.
- خلق بيئة عمل آمنة وتواصلية.

#### السلبيات:

- التوقعات للتغذية الراجعة القاسية قد تكون إهانة للموظفين أو المدراء.
- التواصل ربما يتطور إلى جو مشتمت للانتباه أو ممتع.
- عدم تقدير التواصل من بعض أعضاء الفريق في بيئة العمل.

## ٥. الحفاظ على النزاهة

من مسؤوليات المدير المهمة والرئيسية هي الحفاظ على مستوى النزاهة وقيادة الفريق بما يتناسب مع قيم المنظمة وأخلاقياتها وترسيخ معنويات العمل المتينة. فعندما يرى الموظفون المدير كأساس رئيسي، يمكنهم أن يبنوا عليه سلوكهم وأخلاقيات العمل والإنتاجية، فيصبح المدير مصدرًا للإلهام. من الضروري أن يجسد المدير قيم المنظمة ويديمها في جميع الظروف وذلك للحفاظ على النزاهة داخل القسم. تشتمل بعض الإيجابيات والسلبيات على ما يلي:

### الإيجابيات

- غرس قيم المنظمة أو الشركة في القسم.
- ضمان أن جميع أعضاء الفريق يفهمون أهدافهم.
- وضع الأساس الذي يمكن للموظفين الرجوع إليه.

### السلبيات:

- حفاظ المدراء غير المنضبطين بقيم غير صحيحة.
- تبني بعض المديرين أسلوباً صارماً تجاه الموظفين.
- أعضاء الفريق ربما لا يستمعون إلى القائد.

## ٦. كن قدوة

إذا لم يكن لدى المدير خبرة عملية أو فهم قوي للاستراتيجيات، ينعكس ذلك على نظرة فريقه اتجاهه ، مما قد يؤدي إلى ظهور مشاعر سلبية بين فريقه. فقد يتبنى بعض القادات أسلوباً متقدماً للخبرة والمعرفة لمساعدة فريقهم من خلال خبرتهم ومعرفتهم وقد يختار الآخرون أسلوب الإدارة البشرية



المتمثل في القيادة بالقدوة التي تستخدم مهارات التعامل مع الآخرين لتعزيز الفرد على أداء أفضل ما لديه. تشتمل بعض الإيجابيات والسلبيات علي ما يلي:

#### الايجابيات

- توضيح كيفية العمل للفريق.
- استخدام المعرفة العملية ومهارات التعامل مع الآخرين لتحسين وتطوير الموظفين.
- السماح لأعضاء الفريق باستخدام المدير كمصدر للإلهام.

#### السلبيات:

- معاناة المدراء عديمي الخبرة أو غير المطلعين.
- ضعف مهارات التعامل مع الآخرين لدى المدراء قد لا يلهم أعضاء الفريق.
- توجيه أعضاء الفريق بمثال غير صحيح.

#### ٧. تفويض فريقك وتمكينه

من مزايا القادات المتميزون تفويض المهام بشكل متوافق بين أعضاء الفريق لتمكينهم وتشجيع قوة كل فرد. حيث إن فهم نقاط القوة والضعف لدى كل موظف يتيح للمدير تقييم من سيتفوق في مهمة محددة. بل إن هناك جودة إجمالية أعلى للعمل عندما يساهم الموظفون في مهمة يشعرون بالراحة تجاهها. يجب أخذ هذه الإيجابيات والسلبيات في الاعتبار عند التفكير في تمكين فريقك وتفويضه:

#### الايجابيات:

- مساهمة الموظفون بكفاءة عالية في المهام التي يشعرون بالارتياح تجاهها.
- تكون للقادات فكرة واضحة عن عمل على ماذا.
- شعور الفريق بالتمكين يساهم الجميع بكفاءة.

السلبيات:

- تفويض المديرين العمل بشكل غير صحيح.
- عدم فهم الموظفين يؤدي إلى خلق ديناميكية عمل مشتتة.
- ميول بعض أعضاء الفريق للاستقلالية في عملهم.

#### ٨. تشجيع النمو والتطوير

القائد الناجح يتيح لمن يقودهم بالتطور والنمو للوصول إلى إمكاناتهم الكاملة. الكثير من أعضاء الفريق يشعر بالتطور كمحترفين، ومن واجب القائد الحفاظ على هذا التطور والنمو لأنه عندما يشعر الموظفون بتطور ملموس، فإنهم يشعرون بالمساهمة بقيمة المنظمة، مما يبني ترتيبات عمل أكثر فائدة للطرفين. وهنا بعض الايجابيات والسلبيات للنظر فيها:

الايجابيات:

- خلق بيئات عمل إيجابية.
- اهتمام الموظفين بتطوير حياتهم المهنية.
- استفادة المنظمات من زيادة الجودة في الإنتاج.

السلبيات:

- مغادرة أعضاء الفريق المنظمة.
- شعور البعض بالرجوع الى الخلف وعدم التقدم.
- إصابة بعض أعضاء الفريق بعقدة الترفع.

## ٩. متابعة التعلم المستمر

بغض النظر عن مدى تقدم الفرد في الحياة، فإن التعلم هو أمر أساسي يساهم في مساعدته على تحقيق أهدافه أثناء تطوره. لذلك يعمل القادة علي تشجيع العاملين في أقسامهم على مواصلة التعلم المستمر حتى يتمكنوا من تحسين وتطوير حياتهم المهنية بشكل أكبر وهذا مما يؤسس فكرة إيجابية تتمثل في الرغبة في التعلم رغم الظروف. ويمكن أخذ هذه الإيجابيات والسلبيات في عين الاعتبار:

### الإيجابيات:

- إتاحة التعلم للموظفين بغض النظر عن حالتهم.
- التعلم يؤدي إلى تطوير المهارات.
- يمكن للموظفين رفع مستوى عملهم.

### السلبيات:

- قد يلتحق تعليم الأفراد في موضوعات غير ذات صلة بعملهم.
- شعور البعض بالإرهاق من المعلومات.
- عدم رغبة الموظفين في المشاركة في التعلم التكميلي.

## ١٠. كن حازماً وليس عدوانياً

لا شك أن جميع القادة يمرون بلحظة تتطلب الحزم، ولكن البعض منهم قد يتجاوز مسار الحدود وينقلب عدوانياً. حيث أن هناك فرق شاسع بين الحزم والعدوانية، حيث يقوم عنصر الحزم على الانضباط من خلال وسائل بناءة، في حين أن عنصر العدوانية يقلل من الروح المعنوية دون أي فائدة. القادة الناجحون يقومون بدفع أعضاء الفريق بشكل حازم عند الضرورة وبشكل هادئ ومن



خلال استخدام لغة تفرض الإيجابية والدعم. ومن هنا يمكن عرض الإيجابيات والسلبيات التي

يجب مراعاتها:

#### الإيجابيات

- كسب مهارات قيادية قوية.
- تأديب الموظفين بشكل بناء.
- خلق هراً تسلسلياً متميزاً للاحترام.

#### السلبيات:

- عدم فهم بعض الموظفين للفرق بين الحزم والعدوانية.
- الغضب يخلق بيئة عدوانية.
- تدمير علاقات العمل إذا كانت عدوانية.



### المراجع العربية

الرواجفة، فيصل. (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لمهارات الريادة الاستراتيجية في ظل التعلم عن بعد من وجهة نظر المعلمين في عمان. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، مج ٢ (٦).

الشهراني، نورة. (2017). دور الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

الطبلوي، أسامة. (2022). دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة- دراسة تطبيقية في شركة مصر للتأمين. المجلة العلمية، ع 75.

الجميل، ريم؛ الجرجري، أحمد. (2021). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي- دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك إقليم كردستان العراق. مجلة تنمية الرافدين، مج (40)، ع 131.

عليان، هشام. (2022). تحقيق المتميز من خلال متطلبات الريادة الاستراتيجية- دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة تكريت. المؤتمر الدولي الحادي عشر للإصلاح الاقتصادي والإداري.

زهرة، أحمد. (2023). مدى توافر الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي. مجلة جامعة البعث، مج 45، ع 23.



## References

- Agbi, R. O. (2018). *Leadership communications strategies for enhancing virtual team performance* Available from ProQuest Central, ProQuest Dissertations & Theses Global. (2026711541). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/leadership-communications-strategies-enhancing/docview/2026711541/se-2?accountid=142908>
- Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic leadership practices and their relationship to improving the quality of educational service in palestinian universities. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(3), 11-26.
- Băeșu, C., & Bejinaru, R. (2020). Knowledge management strategies for leadership in the digital business environment. Paper presented at the *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, , 14(1) 646-656.
- Cameron, K. (2012). *Positive leadership: Strategies for extraordinary performance* Berrett-Koehler Publishers.
- Carvalho, M., Cabral, I., Verdasca, J. L., & Alves, J. M. (2021). Strategy and strategic leadership in education: A scoping review. Paper presented at the *Frontiers in Education*, , 6 706608.



- Ciulla, J. B., & Ciulla, J. B. (2020). The importance of leadership in shaping business values. *The Search for Ethics in Leadership, Business, and Beyond*, , 153-163.
- Fenitra, R. M., Abbas, A., Ekowati, D., & Suhairidi, F. (2022). Strategic intent and strategic leadership: A review perspective for post-COVID-19 tourism and hospitality industry recovery. *The Emerald Handbook of Destination Recovery in Tourism and Hospitality*, , 23-44.
- Genç, K. (2012). The response of the entrepreneurship to the changing business environment: Strategic entrepreneurship. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, (9)
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963-989.
- Jayawardane, T. V. (2022). Strategic leadership exercised by the defence forces of sri lanka during the covid-19 outbreak. *Journal of Business Studies*, 8(1)
- Kerr, I. R. (2006). Leadership strategies for sustainable SME operation. *Business Strategy and the Environment*, 15(1), 30-39.
- Meehan, W. F., & Jonker, K. S. (2020). *Engine of impact: Essentials of strategic leadership in the nonprofit sector* Stanford University Press.
- Pisapia, J. (2009). *The strategic leader: New tactics for a globalizing world* Iap.



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)  
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

- Politis, J. D. (2006). Self-leadership behavioural-focused strategies and team performance: The mediating influence of job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(3), 203-216.
- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2022). What is strategic leadership? developing a framework for future research. *The Leadership Quarterly*, 33(3), 101353.
- Ziyae, B., & Sadeghi, H. (2020). Exploring the relationship between corporate entrepreneurship and firm performance: The mediating effect of strategic entrepreneurship. *Baltic Journal of Management*, 16(1), 113-133.