



مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة

(JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



دور القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق المصرية

حسين محمد حسين

قسم إدارة الفنادق، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنيا

المعلومات المقالة	الملخص
<p>الكلمات المفتاحية: القيادة الرشيقة؛ الريادة الإستراتيجية؛ الفنادق.</p>	<p>تساهم القيادة الرشيقة في تعزيز قدرة المنظمات على الإستجابة السريعة والفعالة للتغيرات التي تحدث في بيئتي العمل الداخلية والخارجية، مما يمكنها من التكيف مع التحولات الإستراتيجية، وهو ما ينعكس في النهاية على تحقيق الريادة والتفوق الإستراتيجي. وفي ضوء ذلك يهدف هذا البحث إلى قياس العلاقة والتأثير المحتملين للقيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق. ولتحقيق هذا الهدف تم إستخدام إستمارة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية والتي وُجهت إلى عينة عشوائية من العاملين بالإدارة العليا والإدارة الوسطى بفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ. وتم إستخدام برنامج SPSS V. 25 لتحليل البيانات الواردة بعدد قدره 414 إستمارة صالحة للتحليل النهائي. وأظهرت نتائج البحث توافر أبعاد القيادة الرشيقة وأبعاد الريادة الإستراتيجية بدرجة مرتفعة؛ ووجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد القيادة الرشيقة وأبعاد الريادة الإستراتيجية؛ ووجود تأثير موجب ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية. وقد أوصى البحث المنظمات الفندقية في مصر بأهمية تبني ممارسات القيادة الرشيقة من أجل تعزيز التفكير الريادي للعاملين، وتشجيعهم على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها وتقديم الحلول المبتكرة للتغلب عليها، مما يساهم في تعزيز قدراتهم على مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.</p>
<p>(JAAUTH) المجلد ٢٦ ، العدد ١ ، (يونيه ٢٠٢٤)، ص ٣٦٢-٣٨٥.</p>	

١. المقدمة

تواجه منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة كماً هائلاً من التحولات والتغيرات الخارجية الناجمة عن مجموعة من التحديات المختلفة كاللقد تقدم التكنولوجي والتطور المعرفي والتغيرات البيئية، بجانب شدة المنافسة (حسين، 2023؛ عبدالباري ويوسف، 2025). حيث لم تعد الأنماط القيادية التقليدية ملائمة للمنظمات المعاصرة، الأمر الذي دفعها للبحث عن أنماط قيادية أكثر ملائمة لتحقيق التكيف السريع مع التغيرات المتلاحقة (التويجري وآخرون، 2023؛ الزهراني والغامدي، 2024). وقد أسفرت إسهامات الباحثين في التوصل إلى أن القيادة الرشيقة هي أحد أهم أنماط القيادة المبتكرة التي تمكن المنظمات من الإستجابة السريعة وبمرونة عالية للتحديات الخارجية في البيئات الديناميكية (Fang et al., 2017؛ حسين والزبيدي، 2021؛ سالم وآخرون، 2022؛ الرميح والبرادي، 2023)، حيث تعمل القيادة الرشيقة على توفير الدعم والتوجيه وتمكين العاملين في وظائفهم، وتعزيز ثقافتهم في أنفسهم، وتوفير الهياكل التنظيمية المرنة التي تدعم التفكير الريادي، بجانب تبني ثقافة تنظيمية داعمة للإبتكار والأفكار الجديدة بين العاملين (Weiss et al., 2023; Attar & Abdul-Kareem, 2020).

وتعتبر القيادة الرشيقة أحد أنماط القيادة الحديثة التي تتبناها المنظمات للتغلب على حالات عدم الإستقرار البيئي وعدم اليقين، حيث تتسم المنظمات الرشيقة بالقدرة الفائقة على التكيف السريع مع حالات عدم الإستقرار والمواجهة القوية للغموض في بيئة العمل (صباية، 2023؛ حكيم، 2024). وتهدف القيادة الرشيقة إلى تعزيز إستجابة المنظمات السريعة للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل بكفاءة وفاعلية من خلال الإبتكار والإبداع في أداء العاملين لمهامهم (عبد العزيز، 2022؛ Susanty et al., 2024). وترتكز القيادة الرشيقة على التحسين والتطوير المستمر، ومعالجة الأخطاء في العمل، وتحسين بيئة العمل، ودعم العاملين في إتخاذ القرارات من خلال تعزيز التفويض وترسيخ مبدأ تكافؤ الفرص والتعلم المستمر، وينعكس ذلك على قدرة المنظمات على تعزيز الريادة الإستراتيجية والتي تعد عنصراً أساسياً في منظمات هذا العصر في ضوء تعاملها مع بيئة معقدة وسريعة التغيير تسودها حالات عدم التأكد (نزال والحو، 2023؛ المحلاوي، 2024؛ Porkodi, 2024).

أشارت الدراسات السابقة إلى تعاظم إهتمام المنظمات في الوقت الحالي بتبني مفهوم واتجاه الريادة الإستراتيجية والذي يُعد من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تضمن للمنظمات النمو والإستدامة في بيئة العمل (إسماعيل وسعد، 2022؛ بدوي وعزالدين، 2023؛ إبراهيم، 2024). وتتمثل أهمية الريادة الإستراتيجية كونها تمكن المنظمات من وضع الخطط طويلة الأجل التي تحقق رؤيتها وأهدافها بغرض التطوير والتحسين المستمر، فالمنظمة التي لديها رؤية واضحة من الممكن أن تحقق ريادتها الإستراتيجية من خلال اغتنام الفرص وإمتلاك زمام المبادرة في تبني الأفكار الجديدة من خلال الإبداع مع إمتلاك روح المخاطرة والقدرة على التعامل مع المتغيرات الخارجية من أجل خلق ميزة تنافسية مستدامة بما يضمن للمنظمة تحقيق أهدافها ورؤيتها وتعظيم إيراداتها (أبوتجار وخاطر، 2020؛ Hughes et al., 2021؛ متولي ومهدي، 2023).

وتلعب الريادة الإستراتيجية في العصر الحالي دوراً هاماً ومحورياً لمنظمات الأعمال بصفة عامة، والمنظمات الخدمية بصفة خاصة، فالمنظمة التي تتبنى مفهوم الريادة الإستراتيجية قادرة على تحقيق أهدافها ورؤيتها بشكل مبتكر ومستدام، مع التركيز على تطوير مزايا تنافسية مستدامة وتحقيق التميز الريادي (Shirmohammad & Mavouni, 2020؛ المنسي وآخرون، 2021؛ Yanuar & Fontana, 2022؛ غانم، 2024). كما يلزم للمنظمة لتحقيق النجاح والتميز التنافسي في بيئة العمل تبني أساليب عمل ريادية ومبتكرة من أجل إستغلال الفرص المتاحة، ومواجهة التهديدات بشكل غير تقليدي، وتحقيق ميزة تنافسية، وزيادة الحصة السوقية، وإستمرارية النمو والتطور، بجانب تعزيز القدرات المالية، وتحسين قدرة المنظمة على جذب القدرات البشرية المميزة وتطوير ثقافة الإبداع (ثابت، 2021؛ سنوسي، 2023؛ السيد، 2024). لذلك فإن تبني منظمات الأعمال للقيادة الرشيقة كأحد أهم المفاهيم والأنماط الإدارية الحديثة يساهم في تشجيع العاملين على الإبتكار في أداء مهامهم، وكذلك دعمهم عند تطبيق الأفكار الجديدة، وتطوير حلول وإجراءات مبتكرة للتحديات الإستراتيجية التي تواجهها في بيئة العمل (Akhmad et al., 2024). كذلك تدعم القيادة الرشيقة قدرة المنظمة على تطبيق أساليب عمل إستراتيجية ومرنة للحصول على الفرص المتاحة، وتعزيز العقلية الإستراتيجية، والمرونة في تعديل إستراتيجياتها في ضوء التغيرات في بيئة العمل ونتائج تحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (شلق والمحيوي، 2021؛ Fadhil et al., 2023؛ عبدالباري ويوسف، 2025).

مشكلة البحث

تشهد المنظمات السياحية والفندقية خلال السنوات القليلة الماضية الكثير من التحولات والتغيرات السريعة المتواترة في بيئة العمل، والتي قد تؤثر على أداء تلك المنظمات، وتهدد إستمرارها في بيئة المنافسة (Walter, 2021). مما دفع

غالبية المنظمات في الوقت الحالي إلى تبني الأساليب والآليات التي تساعدها على تحقيق تفوقها التنظيمي، وتطوير قدرتها على مواجهة التحديات المحتملة، بجانب تعزيز المزايا التنافسية المستدامة. لذلك عمدت هذه المنظمات إلى تبني أحد أهم هذه الآليات المعاصرة كالقيادة الرشيقة، نظراً لأهميتها البالغة في تحقيق أهداف المنظمة بصفة عامة، والعاملين بصفة خاصة (Kaya, 2023; Özgenel et al., 2022). وأكدت العديد من الدراسات السابقة أن القيادة الرشيقة هي إحدى متطلبات تفوق المنظمات وضمان بقائها وديمومتها، كما تعد ميزة تنافسية مستدامة تساهم في تمكين المنظمات من تنفيذ عملياتها في ظل نظام مفتوح لنموذج الإدارة الناجحة، حيث تهدف إلى تعزيز الربحية وزيادة الحصة السوقية، والحرص على تطوير مستوى أداء العاملين وتحسين التنظيم الإداري وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة بما يتوافق مع التغيرات المتلاحقة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية (Akkaya et al., 2022؛ صبابه، 2023؛ الزهراني والغامدي، 2024).

كما أكدت أيضاً العديد من الدراسات السابقة أن نمو ونجاح وإستدامة المنظمات الخدمية لم يحدث نتيجة التقدم التكنولوجي والتطور المعرفي فقط، وإنما بما تنتهجه وتطبقه من أساليب وإتجاهات إدارية مبتكرة، والتي تعتمد في تطبيقها على العاملين كركيزة أساسية، ومن أهم هذه الإتجاهات الريادة الإستراتيجية (علي، 2020؛ الغامدي، 2021؛ إبراهيم وعبدالله، 2022؛ الحلو والإسماعيل، 2023). وتعتبر الريادة الإستراتيجية إحدى أهم الممارسات المبتكرة التي تطبقها إدارة المنظمة لإتخاذ القرارات الخاصة بتبني وتطبيق الثقافة الريادية، القيادة الريادية، والعقلية الريادية في تقديم خدمات منطوية، وكذلك الإدارة الإستراتيجية لكافة الطاقات والموارد البشرية والمالية المتاحة، والسعي نحو اغتنام الفرص الريادية الواعدة التي تعزز من قدرة المنظمة على التطور والإستمرار (الطبلوي، 2022؛ سعيد، 2023؛ الموسوي ومهدي، 2024). وفي ضوء ما سبق فإن مشكلة البحث تتمثل في السعي للإجابة على السؤال الآتي: ما مدى مساهمة القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ؟

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث العلمية كونه يتناول بعض المفاهيم والإتجاهات الحديثة كالقيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية، بجانب أن هناك نقص في الدراسات السابقة التي تناولت دور القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق، لذا فإن هذه الدراسة تعد الأولى على "حد علم الباحث" التي تربط بين هذين المتغيرين في صناعة الضيافة في مصر. كما تتمثل أهمية هذا البحث العملية في الكشف عن مدى توافر القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في الفنادق المبحوثة، بجانب محاولة الإستفادة من النتائج المتحصل عليها عن دور القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق. كما تفيد نتائج البحث الحالي الأبحاث المستقبلية في مجال صناعة الضيافة المتعلقة بأكملها من القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية.

أهداف البحث

يهدف البحث إلى قياس العلاقة والتأثير المحتملين للقيادة الرشيقة بأبعادها المختلفة (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) في تعزيز الريادة الإستراتيجية في فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ. وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الأتية:

- التعرف على مدى ممارسة القيادة الرشيقة بأبعادها المختلفة (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) في الفنادق المبحوثة.

- إستكشاف مدى توافر الريادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، الإدارة الإستراتيجية للموارد) في الفنادق المبحوثة.
- توضيح تأثير القيادة الرشيقة بأبعادها المختلفة (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق المبحوثة.
- تحديد العلاقة والتأثير بين أبعاد القيادة الرشيقة وأبعاد الريادة الإستراتيجية في الفنادق المبحوثة.
- تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات والتي من شأنها تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق في مصر.

٢. الإطار النظري وفرصيات البحث

القيادة الرشيقة

مفهوم القيادة الرشيقة

يُعد مفهوم القيادة الرشيقة من المفاهيم المعاصرة التي تهدف إلى تحسين قدرة المنظمة على إتخاذ القرارات الملائمة لمواجهة كافة التحديات والتغيرات التي تواجهها في بيئة العمل (الشيباني ورشاد، 2024). وأوضح عبيدات (2024) أن القيادة الرشيقة هي قدرة المنظمة على تبني ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع والابتكار، والإستجابة السريعة للتغيرات غير المتوقعة في بيئة العمل الداخلية والخارجية، من أجل تطوير رؤية مستقبلية تلبي إحتياجات جميع الأطراف أصحاب المصلحة. كما أشار الجبوري والمعاضيدي (2023) إلى أن القيادة الرشيقة هي نهج قيادي يشمل مهارات القيادة الفاعلة التي تعمل على تسهيل تكيف المنظمة عن طريق إتخاذ قرارات سريعة ومرنة لدعم التطوير التنظيمي، ودعم العمل الجماعي والتعاون داخل المنظمة والتكيف مع الثورة التكنولوجية والمعرفية. وأوضح الحرازي (2022) أن القيادة الرشيقة هي قدرة المنظمة على الأداء الإداري الذي يتميز بسرعة الإستجابة وسرعة تعديل أسلوب العمل بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير المحيطة.

وتجدر الإشارة إلى أن المنظمات التي تتبنى القيادة الرشيقة قادرة على تطوير أنظمة العمل، وتعزيز الابتكار، وتحقيق الأهداف المشتركة، وتقليل التكاليف، وتطوير الخدمات، وزيادة الإنتاجية، وتشجيع العاملين على طرح أفكار مبتكرة وتنفيذها لتطوير الأداء التنظيمي لتلبية إحتياجات العملاء وتعزيز رضاهم (عبدالله، 2020؛ الحرازي، 2022؛ Pratama & Almansur, 2024). كما تهدف القيادة الرشيقة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة وتوجيه العاملين نحو بلوغ الأهداف التنظيمية المخططة، بجانب التأثير الإيجابي للقيادة الرشيقة في سلوك العاملين وتحفيزهم ودعمهم وتوسيع دائرة مشاركتهم في إتخاذ القرارات، وحثهم على الابتكار والإبداع لتحقيق الأهداف بكفاءة عالية (Silva-Martinez, 2023). حيث ترتكز القيادة الرشيقة على توفير مناخ عمل من ومبتكر يعزز الإستجابة السريعة والتكيف الناجح مع التغيرات في بيئة العمل (التوبجيري وآخرون، 2023؛ الجبوري والمعاضيدي، 2023؛ عبيدات، 2024).

أهمية القيادة الرشيقة

تتمن أهمية القيادة الرشيقة في حاجة منظمات الأعمال إلى تحقيق أهدافها، وإتخاذ القرارات، والقدرة على إستغلال الفرص المتاحة والتغلب على التحديات التي تواجهها (سالمي وآخرون، 2023). كما تتجلى أهمية القيادة الرشيقة في كونها نموذجاً ملائماً للمنظمة لما تملكه من قدرات ومهارات إبتكارية وإبداعية، والتي يمكن من خلالها التكيف الناجح مع التغيرات المتعاقبة في بيئة العمل الداخلية والخارجية (محمود وآخرون، 2023؛ الموسوي ومهدي، 2024). كما تمكن القيادة الرشيقة المنظمات من إعادة هيكلة وتعديل عملياتها وممارساتها عند مواجهة تحديات وتغيرات مفاجئة غير مسبقة،

وقدرتها على توجيه العاملين إلى تحقيق الأهداف المرجوة (Buhalis et al., 2023). كما أنها تساعد المنظمات على تطوير عوامل التفاعل والتواصل بين العاملين، كما تسمح بصقل وتحسين نطاق الإلتزام التنظيمي والإنخراط الوظيفي بشكل كامل، مما يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها (Şahin & Alp, 2020؛ Aftab et al., 2022؛ بكرى والبدي، 2024).

أبعاد القيادة الرشيقة

اتفق كل من عبدالله (2020)؛ مخامرة والحراشنة (2020)؛ الرميح والبرادي (2023)؛ شوالي وآخرون (2024)؛ الزهراني والغامدي (2024)، أن أبعاد القيادة الرشيقة تتمثل فيما يلي:

- **تنظيم موقع العمل:** يشير إلى ترتيب وتنظيم بيئة العمل مما يسمح بإنسيابية العمل. ومن أهم سلوكيات هذا العنصر هو إتباع الإدارة منهجية واضحة ومحددة لتنظيم مكان العمل وأجهزته من أجل المحافظة على إنسيابيته، وإهتمام العاملين بترتيب مكان عملهم والحفاظ على ملفاتهم حتى يسهل الرجوع إليها في أي وقت، والتركيز على تهيئة بيئة عمل مستقرة قادرة على تحقيق التميز والتفوق التنظيمي.
- **العمل القياسي:** يمثل العنصر الأهم للجهود المبذولة نحو التحسين المستمر، والعنصر الأساسي لتحقيق النجاح، ومن أهم سلوكيات هذا العنصر اعتماد الإدارة معايير لمنع وقوع الأخطاء، وإنجاز العمل خلال الوقت القياسي دون تأخير، ووضع معايير وإجراءات تسهل للعاملين أداء مهامهم، والإهتمام بترتيب إجراءات العمل بشكل قياسي لتحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية.
- **التحسين المستمر:** يقصد به إدخال بعض التحسينات بشكل تدريجي ومستمر على المنتجات والخدمات والعمليات، وتقليل التكاليف، وزيادة معدل الإنتاجية. ومن سلوكيات هذا العنصر سعي الإدارة نحو معرفة جذور المشكلات للقيام بالتحسين المستمر، ومعرفة مهارات العاملين، واعتماد الإدارة لنتائج تقييم أداء العاملين كعنصر أساسي للتحسين المستمر، ونشر ثقافة التحسين بينهم، وتبني برامج ومنهجيات مبتكرة للتحسين المستمر.
- **العاملين متعددي المهام:** يقصد به أسلوب لتدريب العاملين على التعامل مع العديد من المهام داخل المنظمة، ويشير إلى الأفراد الذين يمتلكون المهارات المتعددة والمتنوعة القادرة على دراسة وفهم الواقع الحالي في كل عمل، والقادرة على حل مشكلات المنظمة، وتطوير الأداء إلى الأفضل.

الريادة الإستراتيجية

مفهوم الريادة الإستراتيجية

أشار المنسي وآخرون (2021) إلى الريادة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق رؤيتها وأهدافها من خلال تبني مجموعة من السلوكيات والأنشطة الإستباقية التي تركز على الإبتكار والإبداع، وإكتشاف واغتنام الفرص بشكل مستمر لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بما يضمن تحقيق التفوق على المنافسين الحاليين والمستقبليين. كما أوضح إبراهيم وعبدالله (2022) أن الريادة الإستراتيجية هي قدرة المنظمة على تحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد الفرص والتحديات، ووضع إستراتيجيات تطويرية للمنظمة، ووضع رؤية مستقبلية أكثر مرونة وفاعلية. وأشار عبد العزيز (2023) إلى الريادة الإستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على إمتلاك روح المبادرة والمخاطرة معاً بالشكل الذي يؤهلها لتحقيق السبق والتفوق ويجعلها أكثر إستجابة للبيئة المتغيرة من خلال إكتشاف الفرص وتعظيمها، ومواجهة التحديات بشكل مبتكر، وتحقيق ميزة تنافسية، وزيادة الحصة السوقية وذلك من خلال تبني المنظمة للأفكار الريادية المبتكرة واتخاذ كافة

الإجراءات للعمل في بيئة قادرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والمحتملة. وأوضح عبد الرحيم وإبراهيم (2024) أن الريادة الإستراتيجية تشير إلى جميع الممارسات والإجراءات التي تقوم بها المنظمة لتحديد رؤيتها المستقبلية والسعي نحو إستثمار الفرص الريادية التي لم يتم إكتشافها من قبل أو تلك التي لم يتم إستثمارها من جانب المنافسين.

أهمية الريادة الإستراتيجية

تمكن أهمية الريادة الإستراتيجية في كونها تدعم قدرة المنظمة على تحديد وإستغلال الفرص المتاحة أمامها في بيئة العمل، ومواجهة التحديات التي تفرضها المنافسة (Al-Hawary & Al-Syasneh, 2020). كذلك تساعد الريادة الإستراتيجية المنظمات على تعزيز قيمة الإبداع في بيئة العمل، وتتيح الفرص للعاملين لإظهار مواهبهم والإستفادة من مهاراتهم الإبداعية (الغامدي، 2021؛ متولي ومهدي، 2023؛ إبراهيم، 2024). كما أن الريادة الإستراتيجية تعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية من خلال وضع الإستراتيجيات الإستباقية، وتعزيز موقعها التنافسي وتطوير أدائها التنظيمي، بجانب تحديد الفرص الريادية المناسبة، والتي تخلق القيمة المضافة للمنظمة (Chou et al., 2020). بالإضافة إلى توجه المنظمات في الوقت الحالي نحو تبني ممارسات الريادة الإستراتيجية لاغتنام الفرص المتاحة في بيئة العمل وكذلك مواجهة التحديات والتغيرات بكفاءة وفاعلية لضمان تحقيق النجاح والإستمرارية (Kreiser et al., 2021؛ الوهاشي، 2022؛ سعيد، 2023؛ Kzar & Mohammed, 2023).

أبعاد الريادة الإستراتيجية

إتفق كل من (Ziyae & Sadeghi (2020؛ إبراهيم وعبدالله (2022)؛ زهرة (2023)؛ عبد العزيز (2023)؛ متولي ومهدي (2023)، أن أبعاد الريادة الإستراتيجية تتمثل فيما يلي:

- القيادة الريادية: تعرف القيادة الريادية على أنها نوع حديث من القيادة يجمع بين روح ريادة الأعمال والمهارات القيادية. ويمكن من خلال القيادة الريادية التأثير على أداء العاملين، وتوجيههم ودعمهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وتعزيز قدرتهم في إستغلال الفرص المتاحة وكيفية مواجهة التحديات. كما تساهم القيادة الريادية في تحسين قدرة المنظمة على تحسين أدائها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- الثقافة الريادية: تشير الثقافة الريادية إلى نظام من القيم والمعتقدات والأعراف التي يتشاركها جميع الأفراد داخل المنظمة، مع التأكيد على أن الإبتكار واغتنام فرص السوق هي السلوكيات المناسبة لضمان البقاء والتميز. بالإضافة إلى أن المنظمات التي تتمتع بقدر أكبر من الثقافة الريادية قادرة على تحقيق التفوق التنظيمي طويل الأمد من خلال دعم الأفكار الجديدة لخلق القيمة ودعم تطور الأداء.
- العقلية الريادية: يقصد بها التفكير الريادي، والذي يوجه السلوك البشري نحو ممارسات ونتائج ريادية. ويمكن القول بأن الأفراد الذين يتمتعون بعقلية ريادية هم من يمتلكون القدرة على تحديد الفرص الريادية المبتكرة التي تضيف قيمة تنافسية للمنظمة. كما أن المنظمة التي يتمتع أفرادها بالعقلية الريادية فأنها تمتلك ميزة تنافسية هامة تمكنها من مواجهة حالات عدم الإستقرار وعدم اليقين.
- الإدارة الإستراتيجية للموارد: تشير إلى قدرة المنظمة على إدارة الموارد والقدرات المتاحة بطريقة تجعلها تتفوق على جميع المنظمات المنافسة، ولكن يلزم توافر مجموعة من عوامل النجاح التي تمكن المنظمة من الإدارة الإستراتيجية للموارد المتاحة (رؤية إستراتيجية واضحة، هياكل تنظيمية مرنة، القدرة على التنبؤ بالفرص المتاحة والتحديات المحتملة).

أثر القيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية

تمكن القيادة الرشيقة المنظمات من تحقيق الريادة الإستراتيجية في عملياتها وأنشطتها من خلال دمج وبناء وإعادة هيكلة مواردها الداخلية والخارجية للتعامل مع البيئات سريعة التغير (عبد العزيز، 2022). كما تشجع القيادة الرشيقة العاملين على الإبتكار في طريقة أداء المهام المكلفين بها، وكذلك دعمهم عند تطبيق الأفكار الجديدة، وتطوير حلول مبتكرة للتحديات الإستراتيجية التي تواجههم في بيئة العمل (شوالي وأخرون، 2024). كذلك تمكن القيادة الرشيقة المنظمات من تبني أساليب عمل إستراتيجية ومرنة عند إستغلال الفرص المتاحة، وتعزيز التفكير الإستراتيجي، والمرونة في تعديل إستراتيجياتها في ضوء التغيرات التي تشهدها بيئة العمل ونتائج تحليل عناصر تلك البيئة (Nururly et al., 2024)؛ عبد الباروي ويوسف، 2025). بجانب أن القيادة الرشيقة تعزز من قدرة المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال مراقبة أسواقها وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة للعملاء، ويعتمد تقديم هذه المنتجات والخدمات المبتكرة على قدرة المنظمة على قبول المخاطر المرتبطة بطرح أفكار جديدة ودرجة قبول العملاء لأفكارهم (Denning, 2018). علاوة على ذلك، تمكن القيادة الرشيقة المنظمات من تحقيق التفوق التنافسي من خلال تقديم المنتجات والخدمات قبل المنافسين من أجل الحصول على حصة أكبر في السوق (Adhiatma et al., 2022).

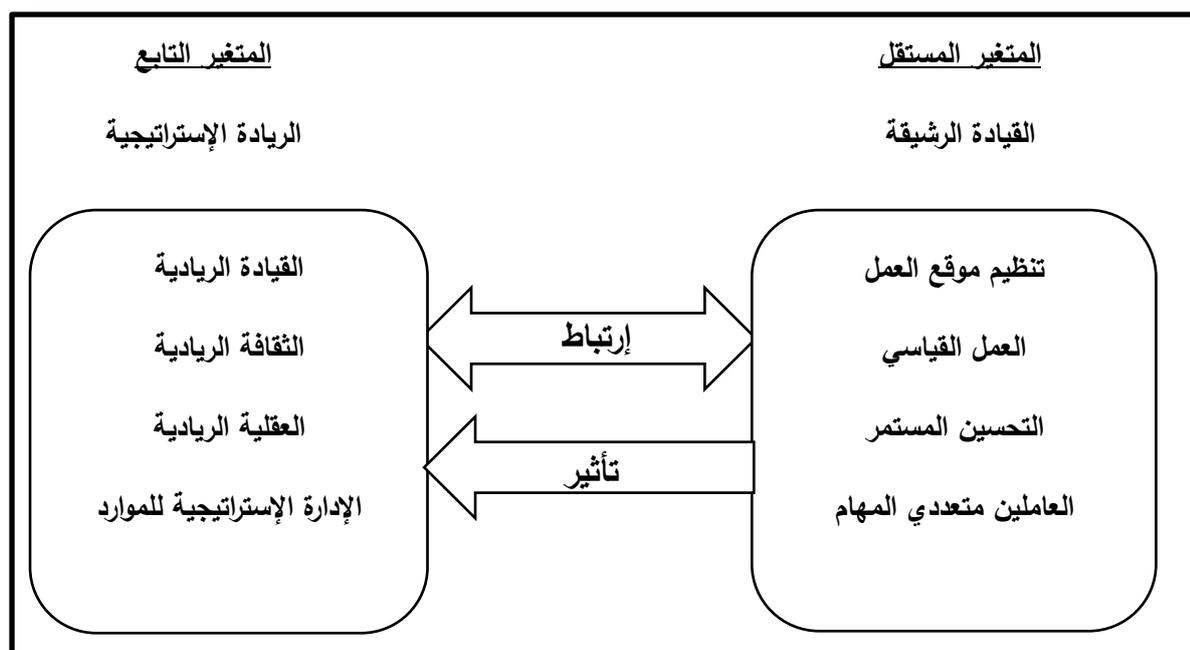
يتطلب تحقيق المنظمات للريادة الإستراتيجية توافر عنصرين رئيسيين كتمكين فرق العمل وتشجيع العمل الجماعي، واللذان يعتبران من أهم ركائز القيادة الرشيقة (Andrini & Susanto, 2022). حيث تركز تلك القيادة على تفويض العاملين، وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في إتخاذ القرارات والقيام بالمسؤوليات، مما يعزز من تفكيرهم الريادي، ويشجعهم على تقديم أفكار إستراتيجية مبتكرة تعزز من نجاح وتفوق المنظمة في بيئة العمل (Buhalis et al., 2023). بالإضافة إلى ذلك، تركز القيادة الرشيقة على تعزيز قدرة المنظمات على الإستجابة السريعة والفعالة للتغيرات في بيئي العمل الداخلية والخارجية، مما يمكنها من التكيف مع التحولات الإستراتيجية المفاجئة في بيئة العمل، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى تحقيق الريادة والتفوق الإستراتيجي في بيئة العمل (محمود وأخرون، 2023). علاوة على ذلك، فإن نمط القيادة الرشيقة مناسب للتكيف مع الظروف البيئية الغامضة، حيث أن ظروف هذه البيئة الغامضة تتطلب من المنظمات التعامل مع التغيرات بصورة سريعة مع ضرورة إتخاذ القرارات العاجلة والفعالة من أجل اقتناص الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات، وهذا ما تركز عليه القيادة الرشيقة، وبالتالي فإن المنظمات التي تتبنى ممارسات القيادة الرشيقة قادرة على تحقيق الريادة الإستراتيجية (Kaya, 2023). في ضوء ذلك؛ يمكن إقتراح الفرضين التاليين:

ف١: توجد علاقة إرتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرشيقة وأبعاد الريادة الإستراتيجية في الفنادق.

ف٢: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق.

نموذج البحث المقترح

يهدف البحث إلى قياس العلاقة والتأثير المحتملين للقيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ. وتم تصميم نموذج البحث المقترح بعد مراجعة واستعراض الدراسات السابقة وبناءً على الهدف الرئيسي للدراسة كما هو موضح بالشكل رقم (1).



شكل رقم (1): نموذج البحث المقترح

يظهر من خلال الشكل رقم (1)، أنه تم قياس متغير القيادة الرشيقة من خلال أربعة عناصر (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملین متعددي المهام) بإعتباره متغيراً مستقلاً، بينما تم قياس متغير الريادة الإستراتيجية من خلال أربعة عناصر (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، الإدارة الإستراتيجية للموارد) بإعتباره متغيراً تابعاً.

٣. منهجية البحث

يهدف البحث إلى قياس العلاقة والتأثير المحتملين للقيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتفسير موضوع البحث. ولقد تم تغطية الجانب النظري من خلال مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة في موضوع البحث. كذلك تم تغطية الجانب الميداني من خلال إستراتيجيات الإستبيان التي تم تطويرها لكي تكون متوافقة مع واقع الفنادق المبحوثة، ثم تحليل بياناتها لتفسير العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الرشيقة) والمتغير التابع (الريادة الإستراتيجية). وتضمنت منهجية البحث مجتمع وعينة البحث، وأداة البحث، والإختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث.

مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث في الإدارة العليا والإدارة الوسطى بفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ والتي يبلغ عددها 44 فندقاً وفقاً لدليل الفنادق المصرية. تم إختيار مدينة شرم الشيخ لقياس أثر القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية كونها تضم عدد كبير من الفنادق المتميزة إديارياً وتنظيمياً. كما تم إختيار فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ نظراً لأنها الأكثر قدرة على تبني وتطبيق المفاهيم والآليات الحديثة كالقيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية نظراً لإمتلاكها الإمكانيات والقدرات البشرية والمالية المناسبة لتبني مثل هذه الممارسات مقارنة بالفنادق ذات الفئات الأقل. وأوضح Saunders et al. (2009) أن حجم العينة المطلوب من مجتمع البحث الذي يتراوح عدده ما بين 10000 إلى 100000 يجب أن يكون أكثر من 384 مفردة. وقد تم توزيع عدد 500 إستمارة على عينة عشوائية من هؤلاء العاملين بالفنادق المبحوثة بشكل

ورقي خلال الفترة من يناير وحتى أبريل 2024. تم إسترداد (437) إستمارة فقط، وبعد فحصها تبين أن هناك (23) إستمارة غير صالحة للتحليل لعدم إكمال بياناتها، وبالتالي تم إستبعادهم من التحليل، وأصبح عدد الإستمارات الصالحة للتحليل النهائي (414) إستمارة ومنها تألفت عينة البحث.

أداة البحث

أعتمد البحث على إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات المطلوبة. وقد تضمنت الإستمارة ثلاثة محاور رئيسية كالآتي:

- **المحور الأول:** يتضمن هذا المحور الخصائص الديموجرافية والوظيفية لعينة البحث من حيث (العمر، النوع، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة الوظيفية).
- **المحور الثاني:** القيادة الرشيقة (المتغير المستقل): يتناول تقييم درجة تبني القيادة الرشيقة في الفنادق المبحوثة من خلال 20 عبارة مقسمة إلى 4 أبعاد هم تنظيم موقع العمل (5 عبارات)، العمل القياسي (5 عبارات)، التحسين المستمر (5 عبارات)، العاملين متعددي المهام (5 عبارات). وقد تم الإعتماد على دراسة الرميح والبرادي (2023) في إعداد عبارات هذا المحور.
- **المحور الثالث:** الريادة الإستراتيجية (المتغير التابع): يتناول تقييم درجة تبني الريادة الإستراتيجية في الفنادق المبحوثة من خلال 31 عبارة مقسمة إلى 4 أبعاد هم القيادة الريادية (8 عبارات)، الثقافة الريادية (7 عبارات)، العقلية الريادية (8 عبارات)، الإدارة الإستراتيجية للموارد (8 عبارات). وقد تم الإعتماد على دراسة عتريس (2020)، ودراسة عبد العزيز (2023) في إعداد عبارات هذا المحور. أعتمد البحث على مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على عبارات متغيري البحث المستقل (القيادة الرشيقة) والتابع (الريادة الإستراتيجية).

الإختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث

تم إستخدام برنامج SPSS V. 25 لتحليل بيانات الدراسة. ولتحقيق هدف البحث وإختبار فروضه تم إجراء الإختبارات الإحصائية التالية:

- للتحقق من ثبات وصدق أداة البحث: تم إستخدام معاملات الارتباط وكرونباخ ألفا.
- لتحديد الخصائص الديموجرافية لعينة البحث: تم إستخدام التحليل الوصفي (التكرارات والنسب المئوية).
- لتحديد آراء مفردات العينة حول متغيرات البحث: تم إستخدام التحليل الوصفي (المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية).
- لإختبار فروض البحث: تم إستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل الإنحدار المتعدد.

٤. النتائج والمناقشة

إختبار ثبات وصدق أداة البحث

للتحقق من صدق إستمارة الإستبيان ظاهرياً تمت مراجعة أسئلتها بواسطة ثمانية من مديري الموارد البشرية بالمنظمات الفندقية وستة خبراء أكاديميين في صناعة الضيافة. فقد أقتروا مراجعة وتعديل بعض الأسئلة من أجل الحصول على بيانات أكثر دقة من المستجيبين. وتم إختبار صدق إستمارة الإستبيان إحصائياً بإستخدام معاملات الارتباط، كما تم إختبار ثباتها بإستخدام معامل كرونباخ ألفا.

جدول (1) نتائج إختبار ثبات وصدق إستمارة الإستبيان

المتغير	عدد العبارات	معامل الصدق Correlation Coefficients	معامل الثبات Cronbach's Alpha
القيادة الرشيدة	20	0.847	0.789
الريادة الإستراتيجية	31	0.828	0.763
الإجمالي	51	0.837	0.776

تبرز النتائج الواردة بالجدول رقم (1) أن معامل الصدق الكلي لمقياس البحث مرتفع، حيث بلغ 0.837 كما بلغ معامل الثبات الكلي 0.776، مما يوضح أن معاملات الثبات والصدق لأداة البحث صالحة للتطبيق الميداني، حيث تجاوز معامل كرونباخ ألفا 0.6 وهو الحد الأدنى للثبات (Bougie & Sekaran, 2019). وفي ضوء ما سبق تعتبر جميع معاملات الصدق والثبات لأداة البحث كافية لكونها أعلى من هذه النسبة.

الخصائص الديموجرافية لعينة البحث

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (2) إلى توزيع مفردات عينة البحث وفق المتغيرات الديموجرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة الوظيفية).

جدول (2) الخصائص الديموجرافية لمفردات عينة البحث

النسبة المئوية %	التكرارات	المتغير
78.2	324	ذكر
21.8	90	أنثى
20.3	84	أقل من 35 سنة
54.3	225	من 35 إلى أقل من 45 سنة
25.4	105	45 سنة فأكثر
4.6	19	متوسط
88.9	368	جامعي
6.5	27	دراسات عليا
6.8	28	أقل من 5 سنوات
35.7	148	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
39.4	163	من 10 إلى أقل من 15 سنة
18.1	75	15 سنة فأكثر
100	414	المجموع

توضح النتائج بالجدول رقم (2) أن غالبية مفردات عينة البحث كانوا من الذكور بنسبة 78.2% (324 مستجيب)، بينما بلغت نسبة الإناث 11.2% (90 مستجيب). أما فيما يتعلق بمتوسط أعمار عينة البحث فقد تراوحت أعمار النسبة الأغلب منهم بين 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة 54.3% (225 مستجيب)، ثم من هم أعمارهم 45 سنة فأكثر بنسبة 25.4% (105 مستجيب)، وأخيراً من تقل أعمارهم عن 35 سنة بنسبة 20.3% (84 مستجيب). أما فيما يخص المستوى التعليمي فقد أظهرت النتائج أن الغالبية العظمى من عينة البحث هم الحاصلون على مؤهل جامعي بنسبة 88.9% (368 مستجيب)، ثم الحاصلون على دراسات عليا 6.5% (27 مستجيب)، وأخيراً الحاصلون على مؤهل متوسط بنسبة 4.6% (19 مستجيب). أما فيما يتعلق بسنوات الخبرة الوظيفية توضح النتائج أن هناك 39.4% من عينة البحث خبرتهم الوظيفية من 10 إلى أقل من 15 سنة (163 مستجيب)، ثم من بلغت خبرتهم الوظيفية من 5 إلى أقل من

10 سنوات بنسبة 35.7% (148 مستجيب)، ثم من بلغت خبرتهم الوظيفية 15 سنة فأكثر بنسبة 18.1% (75 مستجيب)، وأخيراً من بلغت خبرتهم الوظيفية أقل من 5 سنوات بنسبة 6.8% (28 مستجيب).

نتائج التحليل الوصفي لمتغير القيادة الرشيدة

تبين من البيانات الواردة بالجدول رقم (3)، (4)، (5)، (6) أن درجة تبني القيادة الرشيدة في الفنادق المبحوثة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لتوجهات مفردات عينة البحث بالفنادق 3.97 وهذا يؤكد على إدراك إدارات تلك الفنادق لأهمية القيادة الرشيدة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في عملياتها وأنشطتها وسياساتها وإدارتها بهدف التكيف مع التغيرات المتواترة في بيئة العمل.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده تنظيم موقع العمل

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.778	3.92	يتبع الفندق طريقة واضحة في تنظيم وترتيب موقع العمل للمحافظة على الإنسيابية.
مرتفع	0.809	3.68	يعمل الفندق على تحفيز الإنضباط الذاتي للحفاظ على موقع العمل.
مرتفع	0.774	3.44	يضع الفندق خريطة إرشادية لمواقع المكاتب في أبنيته.
مرتفع	0.768	4.18	يضع الفندق إجراءات وقائية منعا لحدوث المشاكل في العمل ناتجة عن الفوضى.
مرتفع	0.725	3.57	يؤرشف الفندق الملفات بشكل مستمر.
مرتفع	0.771	3.75	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تبرز النتائج الواردة بالجدول رقم (3) إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعد تنظيم موقع العمل حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (3.44، 4.18)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.75)، والانحراف المعياري الكلي (0.771)، وهذا يبرهن أن الفنادق المبحوثة تهتم بإتباع طريقة واضحة في تنظيم وترتيب موقع العمل، مما يشير إلى أنها تلتزم بالمبادئ الخمسة وهي التصنيف، والتنظيم، والترتيب، والتوحيد، والتثبيت من أجل تحسين ظروف العمل. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه الرميح والبرادي (2023).

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده العمل القياسي

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.923	3.88	يقوم الفندق بتبسيط الإجراءات المتبعة لإنجاز العمل.
مرتفع	0.779	4.37	يحدد الفندق المسؤوليات للعاملين بمختلف الإدارات بشكل دقيق.
مرتفع	0.884	4.49	يضع الفندق مقاييس للأداء تمثل معايير لضبط أداء العاملين.
مرتفع	0.847	3.46	يستمع الفندق لشكاوى وإقتراحات العاملين مع أخذها في الإعتبار لتحسين ظروف العمل.
مرتفع	0.914	4.21	يشجع الفندق العاملين على توزيع أوقاتهم بشكل سليم لإنجاز أعمالهم بأقصر وقت ممكن.
مرتفع	0.869	4.08	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

توضح النتائج الواردة بالجدول رقم (4) إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعد العمل القياسي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (3.46، 4.49)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.08)، والانحراف المعياري الكلي (0.869)، وهذا يبرهن أن الفنادق المبحوثة حريصة على توحيد الإجراءات التنفيذية، وتحديد مسؤوليات العاملين

بشكل دقيق، ووضع مقاييس لضبط أداء العاملين، وتسهيل كافة الإجراءات اللازمة لإنجاز المهام. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه الغامدي (2021).

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعد التحسين المستمر

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.841	4.12	يصمم الفندق برامج تدريب دورية لتحسين كفاءة العاملين المهنية بصورة مستمرة.
مرتفع	0.738	3.89	يضع الفندق خطة زمنية تتضمن أهداف إستراتيجية محددة وواضحة للتحسين المستمر.
مرتفع	0.789	3.73	يوفر الفندق الإمكانيات التي تتيح للعاملين القيام بأعمالهم بفاعلية وكفاءة.
مرتفع	0.886	3.77	يقوم الفندق بتشخيص المشكلات التي تواجه الأقسام الإدارية بهدف توفير الحلول المناسبة لها.
مرتفع	0.864	4.27	يقوم الفندق بتقييم الأداء بشكل متواصل من أجل تحسينه وتطويره.
مرتفع	0.823	3.96	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تشير النتائج بالجدول رقم (5) إلى إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعد التحسين المستمر الإستراتيجية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.73، 4.27)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.96)، والانحراف المعياري الكلي (0.823)، وتؤكد هذه النتيجة على قيام الفنادق المبحوثة بإدخال التحسينات بصورة مستمرة على عملياتها وأنشطتها من أجل تقديم منتجات وخدمات مبتكرة ومتطورة للعملاء. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه الشيباني ورشاد (2024).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعد العاملين متعددي المهام

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.731	4.41	يقوم الفندق بإكساب العاملين خبرات جديدة في مجالات تخصصاتهم الوظيفية.
مرتفع	0.716	3.94	يساعد الفندق العاملين على التجاوب مع أسلوب تغيير العمل.
مرتفع	0.835	4.11	يقوم الفندق بالتنوع في مهام العاملين باستخدام أسلوب التدوير الوظيفي.
مرتفع	0.794	3.82	يتيح الفندق تبادل الخبرات بين الإدارات والأقسام والعاملين فيها.
مرتفع	0.843	4.29	يتيح الفندق الفرصة للعاملين لاكتساب مهارات متنوعة في وظائف أخرى داخل الفندق.
مرتفع	0.784	4.11	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تبرز النتائج الواردة بالجدول رقم (6) إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعد العاملين متعددي المهام حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.82، 4.41)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.11)، والانحراف المعياري الكلي (0.784)، وتؤكد هذه النتيجة على إهتمام الفنادق بالتنوع في مهام العاملين من خلال أسلوب التدوير الوظيفي، وإتاحة الفرصة أمام العاملين لتبادل الخبرات فيما بينهم. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه المطيري (2019).

نتائج التحليل الوصفي لمتغير الريادة الإستراتيجية

تبين من البيانات الواردة بالجدول رقم (7)، (8)، (9)، (10) أن درجة تبني الريادة الإستراتيجية في الفنادق المبحوثة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لتوجهات عينة البحث بالفنادق 3.98 وهذا يدل على أن إدارات تلك الفنادق تنتهج وتتبنى الريادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة كونها تعزز قدرة تلك المنظمات على إكتشاف واغتنام الفرص المتاحة بجانب مواجهة التحديات المحتملة.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعْد القيادة الريادية

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.893	3.66	يضع الفندق الآليات الملائمة لإستغلال الفرص الريادية المتاحة وتحويلها إلى مزايا تنافسية مستدامة.
مرتفع	0.743	3.74	يضع الفندق إستراتيجية واضحة لريادة الأعمال بمختلف الإدارات والأقسام.
مرتفع	0.721	3.59	يتخذ الفندق الإجراءات المناسبة لتعزيز الوضع التنافسي له.
مرتفع	0.874	3.86	يمتلك الفندق رؤية واضحة قائمة على وعي ريادي إستراتيجي.
مرتفع	0.850	4.07	يهيئ الفندق المناخ الملائم لنجاح الريادة الإستراتيجية على مستوى جميع الإدارات.
مرتفع	0.761	3.82	يمتلك الفندق مهارات الذكاء الإستراتيجي والتنافسي.
مرتفع	0.749	4.36	يوفر الفندق الآليات المناسبة لنشر وتبني ثقافة الريادة الإستراتيجية ببيئة العمل.
مرتفع	0.863	4.42	يتيح الفندق فرص العمل الجماعي وروح الفريق.
مرتفع	0.716	3.94	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

توضح النتائج الواردة بالجدول رقم (7) إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعْد القيادة الريادية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.59، 4.42)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.94)، والانحراف المعياري الكلي (0.716)، وهذا يبرهن أن الفنادق المبحوثة تمتلك رؤية واضحة قائمة على وعي ريادي إستراتيجي، بجانب أنها تهيئ المناخ الملائم لنجاح الريادة الإستراتيجية على مستوى جميع الإدارات. وتفسر النتائج أيضًا أن الفنادق موضع الدراسة تعي أهمية القيادة الريادية في التأثير على أداء العاملين، وتوجيههم ودعمهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وتعزيز قدرتهم في إستغلال الفرص المتاحة وكيفية مواجهة التحديات. كما تساهم القيادة الريادية في تحسين قدرة المنظمة على تحسين أداؤها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه الجازي (2021).

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعْد الثقافة الريادية

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	0.841	3.92	يوفر الفندق آليات متنوعة لنشر الثقافة الريادية على جميع المستويات الإدارية.
مرتفع	0.859	3.87	يتبنى الفندق ثقافة تنظيمية تشجع على الإبتكار والإبداع وروح المبادرة وتحمل المخاطرة.
مرتفع	0.734	4.33	يهيئ الفندق بيئة تعليمية ومحفزة وداعمة للتوجه الريادي الإستراتيجي.
مرتفع	0.795	4.29	يوفر الفندق برامج لتدريب العاملين على كيفية تنظيم مشروعات ريادية وإدارتها.
مرتفع	0.873	3.73	يشجع الفندق السلوكيات والممارسات الريادية مثل المخاطرة والإستقلالية وتحمل المسؤولية.
مرتفع	0.947	4.13	يرسخ الفندق القيم الداعمة للأداء الريادي في إنجاز المهام.
مرتفع	0.772	3.69	يمنح الفندق جوائز مادية ومعنوية للعاملين أصحاب الأفكار الريادية والإبداعية.
مرتفع	0.831	3.99	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

توضح النتائج الواردة بالجدول رقم (8) إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعْد الثقافة الريادية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.69، 4.33)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.99)، والانحراف المعياري الكلي (0.831).

الكلية (0.831)، وهذا يؤكد أن الفنادق موضع الدراسة تتبنى ثقافة تنظيمية تشجع على الإبداع والابتكار وروح المبادرة وتحمل المخاطرة من أجل إقتناص الفرص المتاحة، كذلك تشير النتائج إلى ترسيخ الفنادق موضع الدراسة للقيم والمبادئ والممارسات الحقيقية الداعمة للأنشطة الريادية، بجانب تهيئة بيئة عمل مناسبة وداعمة ومحفزة لنشر الفكر الريادي والثقافة الريادية. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه بدوي وعز الدين (2023).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعْد العقلية الريادية

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	0.758	3.80	يمتلك الفندق القدرة على إتخاذ قرارات حيوية بالرغم من المخاطر المحيطة وحالات عدم الإستقرار.
مرتفع	0.799	4.13	يتسم الفندق بالإستجابة السريعة للفرص الواعدة وإستغلالها.
مرتفع	0.911	4.26	يضع الفندق معايير واليات دقيقة للتعرف على إحتياجات العملاء وإشباعها.
مرتفع	0.844	3.91	يمتلك الفندق مهارات التنبؤ الإستراتيجي للمستقبل.
مرتفع	0.765	4.30	يطبق الفندق ممارسات ومهارات التفكير الريادي الإستراتيجي.
مرتفع	0.887	4.19	ينفذ الفندق برامج تدريبية لإعداد العقلية الريادية للعاملين.
مرتفع	0.761	3.98	يدعم الفندق الشراكة مع الأطراف أصحاب المصلحة بما يعزز النشاطات الريادية.
مرتفع	8.36	4.10	يُفسح الفندق المجال للعاملين للمشاركة الفاعلة في التطوير.
مرتفع	0.820	4.08	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (9) إلى إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعْد العقلية الريادية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.80، 4.30)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلية (4.08)، والانحراف المعياري الكلية (0.820)، وهذا يؤكد أن الفنادق المبحوثة تمتلك مهارات التفكير الريادي والتنبؤ الإستراتيجي التي تمكنها من الإستجابة السريعة للفرص الريادية الواعدة وإستغلالها. وتفسر هذه النتائج أيضاً أن الفنادق المبحوثة تُدرك أهمية تبني الأفكار الريادية في ضوء دعم القيادة الريادية وفي ظل مناخ عمل يتسم بالثقافة الريادية من أجل تقديم منتجات وخدمات مبتكرة ومتطورة للعملاء، بالإضافة إلى أهمية أخذ المبادرة وقبول المخاطرة من جانب العاملين من أجل تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها ضمن منظور إبتكاري وإبداعي. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه ثابت (2021).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعْد الإدارة الإستراتيجية للموارد

مستوى التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع	0.961	4.32	يعمل الفندق على الإستغلال الأمثل لكافة الموارد المالية والبشرية المتاحة.
مرتفع	0.893	3.67	يدير الفندق الموارد والقدرات المتاحة بطريقة تفوق المنافسين الآخرين.
مرتفع	0.814	3.80	يوفر الفندق برامج مهنية مستدامة لتنمية مهارات القيادة الريادية للعاملين.
مرتفع	0.737	3.79	يختار الفندق الموارد البشرية وفقاً لمعايير التوجه الريادي الإستراتيجي.
مرتفع	0.722	4.12	يوفر الفندق البنية التحتية والتكنولوجية اللازمة لنجاح الريادة الإستراتيجية.
مرتفع	0.868	3.89	يصمم الفندق هياكل تنظيمية مرنة للتوافق مع التوجه الريادي الإستراتيجي.
مرتفع	0.831	4.19	يحشد الفندق كافة الموارد والطاقات البشرية والمادية لتحقيق الريادة الإستراتيجية.
مرتفع	0.785	3.76	يمتلك الفندق القدرات الديناميكية التي تمكنه من إدارة وتطوير موارده.
مرتفع	0.826	3.94	إجمالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (10) إلى إتفاق غالبية مفردات عينة البحث حول بُعد الإدارة الإستراتيجية للموارد حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (3.67، 4.32)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.94)، والإنحراف المعياري الكلي (0.826)، وهذا يبرهن أن الفنادق موضع الدراسة تهتم بتطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية بطريقة إبداعية، وتلبي إحتياجاتهم من التطوير المهني الذي يواكب التطورات العلمية الحديثة، ومتطلبات العمل المستقبلية، كما أنها تصمم الهياكل التنظيمية المرنة التي تتوافق مع آليات التوجه الريادي الإستراتيجي، كذلك إدارة وحشد كافة الطاقات والموارد البشرية والمالية المتاحة نحو إقتناص الفرص الريادية ومواجهة التحديات المحتملة، وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة. وتتفق هذه النتائج مع ما توصل إليه زهرة (2023).

اختبار فرضي البحث

الفرض الأول "توجد علاقة إرتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرشيفة وأبعاد الريادة الإستراتيجية في الفنادق".

جدول (11) تقدير مصفوفة الإرتباط لأبعاد القيادة الرشيفة وأبعاد الريادة الإستراتيجية

الإدارة الإستراتيجية للموارد	العقلية الريادية	الثقافة الريادية	القيادة الريادية	العاملين متعددي المهام	التحسين المستمر	العمل القياسي	تنظيم موقع العمل	البعد
							1	تنظيم موقع العمل
						1	.74	العمل القياسي
					1	.72	.68	التحسين المستمر
				1	.87	.77	.84	العاملين متعددي المهام
			1	.85	.70	.71	.64	القيادة الريادية
		1	.74	.83	.88	.73	.79	الثقافة الريادية
	1	.89	.75	.81	.91	.68	.76	العقلية الريادية
1	.92	.77	.86	.69	.95	.78	.62	الإدارة الإستراتيجية للموارد

توضح النتائج الواردة بالجدول رقم (11) وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **0.01** بين أبعاد القيادة الرشيفة (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) وأبعاد الريادة الإستراتيجية (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، الإدارة الإستراتيجية للموارد)، حيث تراوحت قيم معاملات الإرتباط بينهم (0.62 و 0.95). وفي ضوء ما سبق تم قبول الفرض الأول الذي ينص على "توجد علاقة إرتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرشيفة وأبعاد الريادة الإستراتيجية في الفنادق".

الفرض الثاني "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق". لتحديد مدى التأثير المحتمل للقيادة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) في تعزيز الريادة الإستراتيجية، تم استخدام إختبار تحليل الإنحدار الخطي المتعدد كما هو موضح بالجدول رقم (12).

جدول (12) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لبيان أثر القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية

المتغير المستقل	الأبعاد	المتغير التابع (الريادة الإستراتيجية)			قيمة β	قيمة T	مستوى معنوية	قيمة F	مستوى معنوية	معامل التحديد
		قيمة β	قيمة T	مستوى معنوية						
القيادة الرشيقة	تنظيم موقع العمل	0.324	4.937	0.000	131.445	0.000	0.645	0.000		
	العمل القياسي	0.297	8.743	0.000						
	التحسين المستمر	0.372	5.802	0.000						
	العاملين متعددي المهام	0.281	10.623	0.000						

يتبين من البيانات الواردة بالجدول رقم (12) ما يلي:

- ثبوت معنوية نموذج الانحدار حيث بلغت قيمة F 131.445 وذلك عند مستوى معنوية 0.001.
- بلغ معامل التحديد 0.645 وهذا يعني أن أبعاد القيادة الرشيقة تفسر ما نسبته 64.5% من التباين الذي يحدث في الريادة الإستراتيجية في الفنادق.
- وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرشيقة (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق إذ بلغت قيمة β (0.324، 0.297، 0.372، 0.281) على التوالي كما بلغت قيمة T لنفس الأبعاد على التوالي (4.937، 8.743، 5.802، 10.623).

وفي ضوء ما سبق تم قبول الفرض الثاني الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق" وتتشابه هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات الأخرى كدراسة حسين والزبيدي (2021) التي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الرشيقة في تعزيز الإستثمار في رأس المال البشري، وأيضاً دراسة الرميح والبرادي (2023) التي كشفت عن وجود تأثير معنوي للقيادة الرشيقة في تحسين فاعلية إتخاذ القرار؛ وكذلك دراسة الزهراني والغامدي (2024) التي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الرشيقة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة أم القرى.

٥. الخلاصة والتوصيات

أظهرت النتائج أن: درجة تبني القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في الفنادق مرتفعة؛ ووجود علاقة إرتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الرشيقة وأبعاد الريادة الإستراتيجية في الفنادق؛ كما أظهرت وجود تأثير معنوي ذو دلالة

إحصائية لأبعاد القيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية في الفنادق. وفي ضوء ما توصلت إليه تلك النتائج، يوصي البحث إدارات الفنادق في مصر بما يلي:

- ينبغي على إدارات الفنادق تبني المفاهيم والممارسات الإدارية المعاصرة كالقيادة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، العمل القياسي، التحسين المستمر، العاملين متعددي المهام) كمدخل إستراتيجي وحيوي في تعزيز الريادة الإستراتيجية، وخاصة بُعدي تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر اللذان أتضح أنهما الأعلى تأثيراً في الريادة الإستراتيجية.
- ينبغي على إدارات الفنادق ترسيخ مفهوم القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية لدى العاملين عن طريق عقد برامج تدريب بصفة دورية، بهدف تنمية قدراتهم ومهاراتهم في مواجهة التغيرات التي تواجههم في بيئتي العمل الداخلية والخارجية.
- ينبغي على إدارات الفنادق توفير الهياكل التنظيمية المرنة والداعمة لنشر وترسيخ ممارسات القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية على مستوى جميع الإدارات.
- ينبغي على إدارات الفنادق مشاركة العاملين بمختلف الإدارات في صياغة رؤية المنظمات الفندقية ورسالتها، لتشجيعهم على تحقيقها وفق قدرات وموارد المنظمة المتاحة، وتحقيق التكامل والانسجام بين الأقسام المختلفة وفق رؤيتها.
- ينبغي على إدارات الفنادق دعم وتشجيع العاملين على تقديم الآراء والمشاركة الفاعلة في إتخاذ القرارات وتبني فلسفة الإلتزام الجماعي، والتعامل مع التحديات والصعوبات التي تواجههم على أنها التجارب التي تسبق النجاحات.
- ينبغي أن توفر إدارات الفنادق المناخ التنظيمي الداعم لتطبيق المفاهيم والممارسات المبتكرة كالريادة الإستراتيجية بأبعادها (القيادة الريادية، الثقافة الريادية، العقلية الريادية، الإدارة الإستراتيجية للموارد) بهدف تطوير المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء لتعزيز رضاهم.
- ينبغي أن تعمل إدارات الفنادق على تعزيز التفكير الريادي للعاملين، وتشجيعهم على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها وتقديم الحلول المبتكرة للتغلب عليها، مما يساهم في تعزيز قدراتهم في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.
- ينبغي على إدارات الفنادق تعزيز العمل القياسي وتحقيق الاستفادة القصوى من العاملين متعددي المهام من أجل اغتنام الفرص الريادية المتاحة ومواجهة حالات عدم اليقين وعدم الإستقرار.
- ينبغي على إدارات الفنادق الإلتزام في تقنيات الذكاء الإصطناعي بهدف فهم وتحليل الإتجاهات المستقبلية لصناعة الضيافة في مجال تطوير الخدمات المقدمة من أجل تطوير الأداء وتعزيز مكانتها وقيمتها التنافسية.

٦. محددات البحث ومقترحات للبحوث المستقبلية

يتضمن البحث بعض القيود التي يمكن للباحثين في المستقبل معالجتها. أولاً، تم تطبيق هذا البحث على فنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ، ومن ثم يصعب تعميم نتائجه. وبالتالي، يمكن أن يتم تطبيق الأبحاث المستقبلية على الفنادق ذات الدرجات الأقل في مختلف المدن المصرية. ثانياً، اعتمد هذا البحث على إستثمارات الإستبيان للحصول علي البيانات الإحصائية من المستجيبين. ومن ثم، يمكن أن تعتمد الأبحاث المستقبلية على إجراء مقابلات مخططة أو شبه مخططة مع

المستجيبين للحصول على بيانات أكثر شمولية. ثالثاً، ركز البحث الحالي على تحديد العلاقة والتأثير بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية. وبالتالي، يمكن أن تعتمد الأبحاث المستقبلية على تحديد العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في ظل متغيرات وسيطة كالذكاء الإستراتيجي واليقظة الريادية لبيان نسبة التباين في المتغير التابع بصورة أوضح.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، محمد. (2024). أثر الرقابة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1)، 1-37.
- إبراهيم، محمد وعبدالله، إيتسام. (2022). الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، 1، 693-809.
- أبوتجار، محمد وخاطر، نعمة. (2020). دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، 31(124)، 573-658.
- إسماعيل، عمار وسعد، بهاء الدين. (2022). إدمان العمل والإرتباط الوظيفي كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام للجامعات المصرية (دراسة تطبيقية)، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 14(1)، 1-70.
- التويجري، هيلة؛ البريكان، سهاد؛ الخليفة، هند والريمحي، مرام (2023) القيادة الرشيقة لدى قائدات المدراس الابتدائية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 7(4)، 1-20.
- الجازي، عادل. (2021). الريادة الاستراتيجية ودورها في صياغة إستراتيجية التسويق الابتكاري: دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، 1(4)، 46-61.
- الجبوري، حسين والمعاضدي، معن (2023). واقع أبعاد القيادة الرشيقة في شركة آسياسيل للاتصالات النقالة في العراق: دراسة تحليلية في شركة آسياسيل للاتصالات النقالة في العراق، مجلة إقتصاديات الأعمال، 4(6)، 4-514. 485.
- الحرزي، عبد العزيز (2022) القيادة الرشيقة وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية، 14(3)، 82-47.
- الحو، أمير والإسماعيل، جابر (2023). أثر السيناريوهات الإستراتيجية في تحقيق الريادة الإستراتيجية-دراسة وصفية تحليلية في وزارة الاعمار والإسكان والبلديات العامة، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 22، 29-1.
- الريمح، محمد والبرادي، بدور (2023) القيادة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية إتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 29، 114-146.

- الزهراني، أسماء والغامدي، عمير (2024) أثر القيادة الرشيدة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة أم القرى، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، 90(1)، 503-556.
- السيد، أمينا (2024) الريادة الاستراتيجية وتحقيق الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين بالمؤسسات التعليمية، دراسات في الخدمة الاجتماعية، 65(1)، 129-166.
- الشيواني، محمد ورشاد، مهند (2024) مدى توافر أبعاد القيادة الرشيدة في الهيئة العامة للمساحة والمعلومات الجيومكانية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15(1)، 764-808.
- الطبلوي، أسامة (2022). دور الريادة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركة مصر للتأمين، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، 42(75)، 45-92.
- الغامدي، عائض (2021) مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيدة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 138، 243-276.
- الغامدي، عزيزة (2021) تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية- تصور مقترح، المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة دمياط، 37(2)، 450-499.
- المحلاوي، أحمد (2024) تأثير الإدارة الرشيدة على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأسمنت في جمهورية مصر العربية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(2)، 853-899.
- المطيري، مطيرة (2019) دور الإدارة الرشيدة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية النفسية، 11(29)، 83-95.
- المنسي، منال؛ الهنداوي، محمد وجمعة، نجلاء (2021) دور القيادات المستقبلية في تحقيق الريادة الإستراتيجية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(3)، 138-162.
- الموسوي، هيام ومهدي، دلال (2024) دعم التفوق الاستراتيجي وأثره في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة إستطلاعية للكادر التدريسي في كلية التخطيط العمراني-جامعة الكوفة، مجلة الدراسات الإدارية والتجارية، 2، 70-81.
- الوهاشي، عبدالوهاب (2022) دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الريادة الإستراتيجية: دراسة ميدانية على كليات عنيزة الأهلية بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 59(1)، 183-204.
- بدوي، محمود، وعزالدين، سماح.(2023). الريادة الاستراتيجية مدخلاً لتحسين ترتيب جامعة المنوفية في التصنيفات العالمية للجامعات، المجلة التربوية لكلية التربية، جامعة سوهاج، 109(109)، 1-107.
- بكري، عزيزة والبدوي، أمل.(2024). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز التنظيمي في إدارة التعليم بمنطقة جازان. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، 126(1)، 107-145.
- ثابت، ثابت. (2021). الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة أسيوط: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط 37(10)، 156-205.

- حسين، حسين. (2023). دور الرشاقة الإستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي في الفنادق، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة، 14(14)، 1-73.
- حسين، حسين والزبيدي، غني. (2021). توظيف سلوكيات القيادة الرشيقة لتعزيز الإستثمار في رأس المال البشري، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، 27(126)، 86-106.
- حكيم، إيمان أبو القاسم أحمد (2024). القيادة الرشيقة لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة في مدينة جازان، مجلة القراءة والمعرفة، 24(269)، 75-110.
- زهرة، أحمد (2023) مدى توافر أبعاد الزيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، مجلة جامعة البعث، سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية، 45(23)، 11-38.
- سالمي، لطيفة؛ يعقوب، مريم وعبدالرحمن، بروكي (2022) أثر تبني سلوكيات القيادة الرشيقة على أداء الأستاذ الجامعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، الجزائر.
- سنوسي، لبنى (2023) دراسة تحليلية لواقع ممارسة الريادة الإستراتيجية لدى القيادات الإدارية بمكاتب رعاية الطلاب بجامعة المنيا، مجلة علوم الرياضة، 36(3)، 51-74.
- شلق، محمود والمحياوي، سرمد (2021) الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق القدرة التنافسية في المنشآت الصناعية: دراسة ميدانية في شركة بشير السكسك وشركاه لصناعة الأدوات الصحية والبلاستيكية في قطاع غزة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 16(خاص)، 106-119.
- شوالي، عبد الفتاح؛ الصوالحي، هيثم والرميدي، بسام (2024) هل تؤثر القيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية في قطاع السياحة والضيافة من خلال التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي؟، مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، 8(2)، 1-23.
- صباية، فادي (2023) دور القيادة الرشيقة في إدارة الأزمات بجامعات المحافظات الجنوبية الفلسطينية، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، 1(3)، 45-62.
- عبد الرحيم، محمد وإبراهيم، محمود. (2024) تطوير دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، مجلة البحث العلمي في التربية، 25(5)، 1-79.
- عبد العزيز، جيهان (2023) دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، 20(117)، 765-803.
- عبدالباري، أشرف ويوسف، شريف (2025) القيادة الرشيقة ودورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية بالتطبيق علي شركة مصر للطيران، المجلة العربية للإدارة، 45(1)، 35-50.
- عبدالله، أسماء (2020) درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد القيادة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، المجلة التربوية، 80، 636-748.

عبيدات، سهل (2024) مستوى تطبيق القيادة الرشيقة لدى رؤساء الاقسام الإدارية في مديرية تربية وتعليم لواء المزار الشمالي ودورها بمواجهة ضغوط العمل من وجهة نظر المدراء، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 40(502)، 145-166.

عتريس، محمد (2020) الريادة الإستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء إستراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر 2030، المجلة التربوية لكلية التربية، جامعة سوهاج، 77(77)، 791-948.

علي، نادية (2020) الريادة الإستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية، مستقبل التربية العربية، 27(125)، 85-118.

غانم، عبدالجليل (2024) واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في جامعة الحديدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 36(36)، 695-720.

فنجري، وفاء (2023) تأثير الرشاقة التنظيمية في تحقيق الريادة الإستراتيجية للمنظمات دراسة ميدانية علي الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(2)، 323-350.

متولى، منال ومهدي، شيماء. (2023). الدور الوسيط للريادة الإستراتيجية في العلاقة بين ممارسات الذكاء الإستراتيجي والأداء المستدام، مجلة البحوث المالية والتجارية، 24(2)، 101-157.

محمود، ناجي؛ العيساوي، هادي والزويبي، مجيد (2023) دور القيادة الرشيقة في الحد من البدانة التنظيمية استطلاعية في دائرة صحة-صلاح الدين، مجلة إقتصاديات الأعمال، 5(2)، 223-240.

مخامرة، أيه والحراحشة، محمد (2020) درجة ممارسة القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة آل البيت للقيادة الرشيقة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

نزال، رشا والحلو، غسان (2023) علاقة القيادة الرشيقة لدى مديري المدارس الحكومية ومديراتها في مديرية قباطية بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات من وجهات نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين، 1-149.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Adhiatma, A., Fachrunnisa, O., & Rahayu, T. (2023). Creating Digital Ecosystem for Small and Medium Enterprises: the Role of Dynamic Capability, Agile Leadership and Change Readiness. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 14(5), 941-959.
- Aftab, S., Khalid, K., Waheed, A., Aftab, A., & Adnan, A. (2022). Role of Agile Leadership in Managing Inter-role Conflicts for a Satisfying Job and Life during COVID-19 in a VUCA World. *Frontiers in Psychology*, 13, 979792.
- Akhmad, J., & Nugroho, A. (2024). The Influence Of Agile Leadership, Innovative Work Behavior And Organizational Commitment Through Work Productivity On Institutional Performance In The Industrial Era 4.0 (Case Study At Lp3i Jakarta Polytechnic). *MANAGER: Journal of Management and Administration Science*, 3(1), 1-22.
- Akkaya, B., Panait, M., Apostu, S. A., & Kaya, Y. (2022). Agile Leadership and Perceived Career Success: The mediating Role of Job Embeddedness. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4834.

- Al-Hawary, S. I., & Al-Syasneh, M. S. (2020). Impact of Dynamic Strategic Capabilities on Strategic Entrepreneurship in Presence of Outsourcing of Five Stars Hotels in Jordan. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 578-587.
- Andrini, D., & Susanto, P. (2022). Peran Ambidextrous Leadership Memediasi Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan, Budaya Inovasi Dan Kinerja Sekolah Di Kota Payakumbuh. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 2(2), 334-342.
- Attar, M., & Abdul-Kareem, A. (2020). The Role of Agile Leadership in Organizational Agility. In *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0* (pp. 171-191). Emerald Publishing Limited.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research Methods for Business: A Skill Business Approach*. John Wiley & Sons.
- Buhalis, D., O'Connor, P., & Leung, R. (2023). Smart Hospitality: From Smart Cities and Smart Tourism Towards Agile Business Ecosystems in Networked Destinations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 369-393.
- Chou, S. F., Horng, J. S., Liu, C. H., Huang, Y. C., & Zhang, S. N. (2020). The Critical Criteria for Innovation Entrepreneurship of Restaurants: Considering the Interrelationship Effect of Human Capital and Competitive Strategy a Case Study in Taiwan. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 222-234.
- Denning, S. (2018). The Role of the C-suite in Agile Transformation: the Case of Amazon. *Strategy and Leadership*, Vol. 46 No. 6, pp. 14-21, doi: 10.1108/SL-10-2018-0094.
- Fadhil, A. H., Shaheed, J. M., Jarallah, M. A., & Amanah, A. A. (2023). Impact of Entrepreneurial Leadership on Forming Agile Work Teams: Mediating Role of Strategic Engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 370-383.
- Fang, M., Armstrong, A., & Nguyen, T. H. (2017). Conceptual Framework to Guide Development and Evaluation of Agile Leadership in Tourism Destinations. In *Proceedings of the ANZAM Conference, Creative Disruption: Managing in a Digital Age*.
- Hughes, M., Hughes, P., Morgan, R. E., Hodgkinson, I. R., & Lee, Y. (2021). Strategic Entrepreneurship Behavior and the Innovation Ambidexterity of Young Technology-based Firms in Incubators. *International Small Business Journal*, 39(3), 202-227.
- Kaya, Y. (2023). Agile Leadership from the Perspective of Dynamic Capabilities and Creating Value. *Sustainability*, 15(21), 15253.
- Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Covin, J. G., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2021). Corporate Entrepreneurship Strategy: Extending our Knowledge Boundaries through Configuration Theory. *Small Business Economics*, 56, 739-758.
- Kzar, A. A., & Mohammed, A. J. (2023). Strategic Entrepreneurship Under the Chaos Theory. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 17(7), e03864-e03864.
- Nururly, S., Burhanudin, B., Suprayetno, D., & Sriningsih, S. (2024). The Influence of Agile Leadership, Motivation of Entrepreneurial, and Organizational Culture on the Performance of Creative Economy MSMEs on Lombok Island. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(2), 337-347.
- Özgenel, M., Yazıcı, Ş., & Asmaz, A. (2022). The Mediator Role of Organizational Justice in the Relationship between School Principals' Agile Leadership Characteristics and Teachers' Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 13, 895540.
- Porkodi, S. (2024). The Effectiveness of Agile Leadership in Practice: A Comprehensive Meta-analysis of Empirical Studies on Organizational Outcomes. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 20(2), 117-138.

- Pratama, R. M., & Almansur, F. (2024). The Impact of Agile Leadership on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable. *At-Tadbir: jurnal ilmiah manajemen*, 8(2), 150-163.
- Şahin, S., & Alp, F. (2020). Agile leadership Model in Health Care: Organizational and Individual Antecedents and Outcomes. In *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*. Emerald Publishing Limited, 47-68.
- Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009) *Research Methods for Business Students*, Pearson Education.
- Shirmohammadi, Y., & Mavouni, M. A. (2020). Designing Strategic Entrepreneurship Model in Tourism Industry. *Journal of Tourism and Development*, 9(3), 1-16.
- Silva-Martinez, J. (2023). Conceptualization of Agile Leadership Characteristics and Outcomes from NASA Agile Teams as a Path to the Development of an Agile Leadership Theory. *Journal of Creating Value*, 23949643231202894.
- Susanty, A. I., Budiharjo, E., & Winarto, W. (2024). Achieving an Agile Organization in an Indonesian Telecommunications Company: Investigation on Leadership Impact and Mediation Variables. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 15(1), 6-30.
- Walter, A. T. (2021). Organizational agility: Ill-defined and Somewhat Confusing? A Systematic Literature Review and Conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71, 343-391.
- Weiss, L., Vergin, L., & Kanbach, D. K. (2023). How Agile Leaders Promote Continuous Innovation—An Explorative Framework. In *Innovation Leadership in Practice: How Leaders Turn Ideas into Value in a Changing World* (pp. 223-242). Emerald Publishing Limited.
- Yanuar, S. E., & Fontana, A. (2022). The Effect of Strategic Entrepreneurship on Dynamic Capabilities and Organizational Ambidexterity in Improving Innovation Performance. In *Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship*, 3(1), 319-331.
- 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.



**Journal of Association of Arab Universities
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)**

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



The Role of Agile Leadership in Enhancing Strategic Entrepreneurship in the Egyptian Hotels

Hussien Mohamed Hussien

Hotel Management Department, Faculty of Tourism and Hotels, Minia University

ARTICLE INFO

Abstract

Keywords:

Agile Leadership;
Strategic
Entrepreneurship;
Hotels.

(JAAUTH)
Vol., 26 No., 1
(June 2024),
PP.362 -385.

Agile leadership enhances an organization's capacity to swiftly and efficiently adapt to changes in both internal and external work environments, leading to strategic transformations and ultimately fostering strategic entrepreneurship. Therefore, the research aimed to explain the impact of agile leadership on enhancing strategic entrepreneurship in hotels. The study relied on a questionnaire to collect data from the study sample, which represented employees of senior management and middle management in five-star hotels in Sharm El-Shiekh. The SPSS V. 25 program was used to analyze 414 valid questionnaire forms. The findings revealed a high degree of availability of agile leadership dimensions and strategic entrepreneurship dimensions. Moreover, there is a significant correlation between the dimensions of agile leadership and the dimensions of strategic entrepreneurship. Additionally, there is a statistically significant positive impact of agile leadership dimensions on enhancing strategic entrepreneurship. The research suggests that hotels in Egypt should adopt agile leadership practices to enhance employee entrepreneurial thinking, anticipate problems, and offer innovative solutions, thereby enhancing their ability to face current and future challenges.