

**Final Project 2**

Code: PMG497

**Prepared BY: Abdul Aziz Saleh Al-Rasheed**

TO

Faculty of Management

Midocean University

**القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل بالتطبيق على  
شركة ادوية الحكمة – الرياض**

**The Strategic Leader and Their Role in Enhancing  
Team Effectiveness: An Application on Hikma  
Pharmaceuticals - Riyadh**

اسم الطالب: عبد العزيز صالح الرشيد  
الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٦٠٦

مشروع التخرج – ٢  
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. منى مصطفى العشري  
عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن  
الفصل الدراسي الثالث – ٢٠٢٤م

## قائمة المحتويات

### ١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... ٤

|       |                  |       |
|-------|------------------|-------|
| ١,١   | المقدمة:         | ١,١   |
| ١,٢   | مشكلة البحث:     | ١,٢   |
| ١,٢,١ | الفجوات النظرية: | ١,٢,١ |
| ١,٢,٢ | الفجوات العملية: | ١,٢,٢ |
| ١,٣   | أهمية البحث:     | ١,٣   |
| ١,٣,١ | الأهمية النظرية: | ١,٣,١ |
| ١,٣,٢ | الأهمية العلمية: | ١,٣,٢ |
| ١,٤   | أسئلة البحث:     | ١,٤   |
| ١,٥   | أهداف البحث:     | ١,٥   |
| ١,٦   | فرضيات البحث:    | ١,٦   |
| ١,٧   | منهجية البحث:    | ١,٧   |
| ١,٨   | نطاق الدراسة:    | ١,٨   |
| ١,٩   | هيكل المشروع:    | ١,٩   |

### ٢ الفصل الثاني: الدراسات السابقة ..... ١٤

|       |                                                                               |       |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ٢,١   | المقدمة:                                                                      | ٢,١   |
| 2.2   | المتغير الأول: القائد الاستراتيجي                                             | ٢,٢,١ |
| ٢,٢,١ | التعريف:                                                                      | ٢,٢,١ |
| ٢,٢,٢ | التطور:                                                                       | ٢,٢,٢ |
| ٢,٢,٣ | الابعاد:                                                                      | ٢,٢,٣ |
| ٢,٢,٤ | النظريات:                                                                     | ٢,٢,٤ |
| ٢,٢,٥ | رسم توضيحي:                                                                   | ٢,٢,٥ |
| 2.3   | المتغير الثاني: فرق العمل                                                     | ٢,٣,١ |
| ٢,٣,١ | التعريف:                                                                      | ٢,٣,١ |
| ٢,٣,٢ | التطور:                                                                       | ٢,٣,٢ |
| ٢,٣,٣ | الابعاد:                                                                      | ٢,٣,٣ |
| ٢,٣,٤ | النظريات:                                                                     | ٢,٣,٤ |
| ٢,٣,٥ | رسم توضيحي:                                                                   | ٢,٣,٥ |
| ٢,٤   | العلاقة بين متغيرات البحث: القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل | ٢,٤,١ |
| ٢,٤,١ | الأنماط:                                                                      | ٢,٤,١ |
| ٢,٤,٢ | الصراعات:                                                                     | ٢,٤,٢ |
| ٢,٤,٣ | الفجوات:                                                                      | ٢,٤,٣ |
| ٢,٤,٤ | رسم توضيحي:                                                                   | ٢,٤,٤ |
| 2.5   | الخلاصة:                                                                      | ٢,٥,١ |
| ٢,٥,١ | ملخص نتائج الإطار النظري:                                                     | ٢,٥,١ |
| ٢,٥,٢ | اثار البحث المستقبلية:                                                        | ٢,٥,٢ |
| ٢,٥,٣ | المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:                                      | ٢,٥,٣ |

### ٣ الفصل الثالث: منهجية البحث ..... ٢٦

|    |                                     |       |
|----|-------------------------------------|-------|
| ٢٧ | المقدمة:                            | 3.1   |
| ٢٧ | التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث: | ٣,٢   |
| ٢٧ | القائد الاستراتيجي                  | ٣,٢,١ |
| ٢٧ | فرق العمل                           | 3.2.2 |
| ٢٨ | تصميم البحث:                        | ٣,٣   |
| ٢٩ | مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة | ٣,٤   |
| ٢٩ | مجتمع البحث                         | ٣,٤,١ |
| ٢٩ | عينة البحث                          | ٣,٤,٢ |
| ٣٠ | طرق وتقنيات اخذ العينة              | ٣,٤,٣ |
| ٣٠ | طرق جمع البيانات                    | ٣,٥   |
| ٣٠ | المتغير المستقل: القائد الاستراتيجي | ٣,٥,١ |
| ٣١ | المتغير التابع: فرق العمل           | ٣,٥,٢ |
| ٣٢ | أنواع البيانات                      | ٣,٦   |
| ٣٢ | البيانات الأولية                    | ٣,٦,١ |
| ٣٢ | البيانات الثانوية                   | ٣,٦,٢ |
| ٣٢ | طرق وأساليب تحليل البيانات          | ٣,٧   |
| ٣٣ | الخاتمة                             | ٣,٨   |

#### ٤ الفصل الرابع: التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة ٣٤

|    |                                             |       |
|----|---------------------------------------------|-------|
| ٣٥ | المقدمة:                                    | ٤,١   |
| ٣٥ | خصائص عينة الدراسة:                         | ٤,٢   |
| ٣٧ | قياس صدق وثبات أداة الدراسة:                | ٤,٣   |
| ٣٧ | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة           | ٤,٣,١ |
| ٤٠ | ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة          | ٤,٣,٢ |
| ٤١ | التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:            | ٤,٤   |
| ٤٣ | معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة: | 4.5   |
| ٤٤ | نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة:            | ٤,٦   |
| ٤٧ | الخاتمة:                                    | ٤,٧   |

#### 5 المراجع ٤٨

#### ٦ الملاحق ٥٠

#### 6.1 الاستبيان: ٥٠

## ١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١ المقدمة:

يشهد عالم الأعمال اليوم تحولات متسارعة وتنافسية متزايدة، مما يتطلب من المؤسسات الاعتماد على فرق عمل فعّالة وقادرة على التكيف مع التغيرات وإيجاد الحلول المبتكرة، ويُعدّ القائد الاستراتيجي أحد أهم العوامل التي تُساهم في تعزيز فاعلية فرق العمل، حيث يقوم برسم رؤية واضحة للمستقبل، ووضع أهداف طموحة، وتحفيز أعضاء الفريق على العمل بجِدّ لتحقيقها. (العسافسة، ٢٠٢٢)

فرق العمل هي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بنجاح في بيئة الأعمال المعاصرة، تتكون فرق العمل من مجموعة من الأفراد الذين يجمعون مهارات وخبرات متنوعة، ويعملون معًا بشكل منسق لتحقيق أهداف مشتركة، تلعب فرق العمل دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار والإبداع، حيث يمكن للأعضاء تبادل الأفكار والتعاون لحل المشكلات بطرق فعّالة وغير تقليدية، تساهم فرق العمل أيضًا في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال توزيع الأدوار والمسؤوليات بناءً على نقاط القوة الفردية، مما يضمن استغلال الموارد البشرية بشكل أمثل (سالم، ٢٠٢٢)، يعتمد نجاح فرق العمل على عدة عوامل، منها وجود قيادة فعّالة، وتواصل مفتوح، وثقافة تنظيمية داعمة تشجع على التعاون والاحترام المتبادل بالإضافة إلى ذلك، تعتبر الثقة والتفاهم بين أعضاء الفريق عناصر أساسية لبناء علاقات عمل إيجابية ومستدامة. في ظل التحديات المتزايدة والتغيرات السريعة في الأسواق، تصبح فرق العمل أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من التكيف والاستجابة بمرونة وفعالية. من خلال تطوير فرق عمل قوية ومتكاملة، يمكن للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الأداء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة الأعمال الديناميكية. (لبيض، ٢٠١٨)

ومن ناحية أخرى تعد القيادة الاستراتيجية من المفاهيم الأساسية التي تساهم في توجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والتعقيد المتزايد، تتطلب القيادة الاستراتيجية رؤية واضحة وشاملة للمستقبل، وقدرة على تحليل الاتجاهات والفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة، حيث يتميز القائد الاستراتيجي بقدرته على صياغة استراتيجيات فعّالة، واتخاذ قرارات حاسمة، وتوجيه الموارد بشكل مثالي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية (العسافسة، ٢٠٢٢)، كما يلعب القائد الاستراتيجي دورًا محوريًا في تحفيز الموظفين وبناء ثقافة تنظيمية تركز على الابتكار والجودة والتميز. يشمل ذلك تعزيز التواصل الفعّال، وتمكين الفرق من التعاون والشعور بالمسؤولية المشتركة نحو تحقيق رؤية المؤسسة، تعتمد القيادة الاستراتيجية أيضًا على المرونة والتكيف مع التغيرات الديناميكية في السوق، مما يتطلب تطوير مهارات وقدرة تتيح الاستجابة السريعة للتحديات والفرص الجديدة. من خلال تبني نهج القيادة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق نمو مستدام، بالإضافة إلى تحسين قدرتها على الإبداع

والتطوير في جميع مجالات العمل. إن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد عملية إدارية، بل هي فن يتطلب مزيجاً فريداً من الرؤية، والتخطيط، والتنفيذ المتقن لتحقيق النجاح المستدام في عالم الأعمال. (خليفي، ٢٠١٧)

وقد تناولت عدة دراسات أهمية القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح التنظيمي حيث تم التأكيد أن القيادة الاستراتيجية تُعدّ عاملاً أساسياً في تحقيق التغيير التنظيمي الناجح، كما أن القادة الاستراتيجيين يمتلكون القدرة على تحفيز أتباعهم على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال خلق رؤية مشتركة وتعزيز روح الفريق. (سالم ٢٠٢٢)

كما وتتفق غالبية الدراسات على أن القيادة الاستراتيجية تُلعب دوراً مهماً في تعزيز فاعلية فرق العمل وتحقيق النجاح التنظيمي، وايضا تختلف بعض الدراسات حول أفضل الأساليب التي يمكن للقائد الاستراتيجي اتباعها لتحقيق ذلك، حيث يرى البعض أن التركيز على رسم الرؤية ووضع الاستراتيجيات هو الأهم، بينما يرى آخرون أن التركيز على تحفيز أعضاء الفريق وتنمية مهاراتهم هو الأكثر فاعلية (علي، ٢٠٢١)، وعليه تُشير الدلائل إلى أن القيادة الاستراتيجية تُعدّ عاملاً مُحدداً لنجاح فرق العمل، وأن القادة الاستراتيجيين يلعبون دوراً مهماً في تحقيق الأهداف التنظيمية، ولكن لا يوجد نمط قيادي واحد يناسب جميع الحالات، بل يجب على القادة الاستراتيجيين اختيار الأساليب التي تتناسب مع طبيعة العمل وخصائص أعضاء الفريق. (عيسى، ٢٠٢٢)

يعتبر القائد الاستراتيجي عنصراً حيوياً في تعزيز فاعلية فرق العمل، خاصة في المؤسسات التي تعمل في بيئات تنافسية ومعقدة مثل شركات الأدوية. في شركة أدوية الحكمة بالرياض، يلعب القائد الاستراتيجي دوراً محورياً في توجيه وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف التنظيمية والطموحات الاستراتيجية، يتطلب هذا الدور رؤية بعيدة المدى وفهماً عميقاً للصناعة والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق (العاني، ٢٠١٤)، يعمل القائد الاستراتيجي على تمكين فرق العمل من خلال تحديد الأهداف الواضحة، وتوفير الموارد اللازمة، وتطوير بيئة عمل تشجع على الابتكار والتعاون، يعتمد القائد الاستراتيجي على مهارات الاتصال الفعال لبناء الثقة وتحفيز الأفراد، مما يعزز من التزامهم وولائهم للمؤسسة، من خلال تطبيق استراتيجيات قيادية مبتكرة، يمكن للقائد الاستراتيجي في شركة أدوية الحكمة في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية تعزيز تكامل فرق العمل، وتحسين كفاءتها الإنتاجية، وتعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات والفرص الجديدة، تسهم هذه الجهود في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء المؤسسي، مما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم قيمة مضافة لعملائها وشركائها في السوق. (الحمزة، ٢٠١٤)

## ١,٢ مشكلة البحث:

في ظل تزايد التحديات التي تواجه المؤسسات في بيئة الأعمال المعاصرة، يبرز الدور الحيوي للقائد الاستراتيجي في تعزيز فعالية فرق العمل، القيادة الاستراتيجية تشمل ليس فقط توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف، بل كذلك في التأثير المباشر وغير المباشر على الأداء العام للمؤسسة ومع ذلك، تتجلى مشكلة البحث في النقص الملحوظ في الفهم العميق لكيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على الفرق العاملة داخل المؤسسات الكبرى، خصوصاً في بيئات عمل معقدة كالشركات الكبرى في القطاع الصحي.

### ١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود أدبيات واسعة تتناول موضوع القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الفرق، إلا أن هناك عدة فجوات نظرية مهمة حيث التكامل بين النظريات حيث كثير من الدراسات تنظر إلى القيادة الاستراتيجية من منظور فردي دون النظر للتفاعل بين مختلف النظريات القيادية وأثرها المجتمع. هذا يقود إلى فهم جزئي لكيفية تأثير هذه النظريات في بيئات متعددة الثقافات والأنشطة.

تأثير الثقافة التنظيمية حيث قليل من الأبحاث تناولت كيف تؤثر الثقافة التنظيمية المختلفة على فعالية القيادة الاستراتيجية، وبالأخص في سياقات غير غربية.

الديناميكيات الداخلية للفرق حيث العلاقات الداخلية داخل الفرق وكيف تتأثر بأساليب القيادة الاستراتيجية تحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل لفهم كيف يمكن لهذه الديناميكيات أن تعزز أو تعيق الأداء الفعال.

### ١,٢,٢ الفجوات العملية:

فيما يتعلق بالفجوات العملية، يمكن تسليط الضوء على التحديات التالية ومنها أن تطبيق النظريات في الواقع العملي حيث هناك فجوة بين النظريات القيادية وتطبيقاتها العملية. الكثير من النماذج النظرية تظهر فعالية في الدراسات الأكاديمية لكن تطبيقها في السياقات الحقيقية قد يواجه عقبات مختلفة نظراً للمتغيرات غير المتوقعة.

تحديد وقياس تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء الفرق يظل تحدياً كبيراً. العديد من المؤشرات المستخدمة قد لا تعكس الأثر الحقيقي للقيادة الاستراتيجية على الإبداع والابتكار داخل الفرق.

الفجوة في القدرات التدريبية لتطوير قادة استراتيجيين فعالين تعد مشكلة مستمرة. البرامج التدريبية الحالية قد لا تغطي جميع الجوانب الضرورية لتطوير قادة يمكنهم فعلاً تحفيز الإبداع وتعزيز الفعالية داخل الفرق.

## سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل؟

## ١,٣ أهمية البحث:

البحث في دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل يكتسب أهمية بالغة في ظل التطورات المستمرة والتحديات المعقدة التي تواجه البيئات التنظيمية الحديثة، تأثير القيادة الاستراتيجية يتعدى حدود تحقيق الأهداف القصيرة المدى ليشمل بناء قدرات المؤسسة التنافسية واستدامتها على المدى الطويل، وفي ظل العولمة وتزايد المنافسة، يصبح فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفاعلية الفرق أمرًا حاسمًا للمؤسسات التي تسعى للحفاظ على مكانتها وتعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة.

## ١,٣,١ الأهمية النظرية:

الأهمية النظرية لهذا البحث تتجلى في تعميق فهم الرابط بين القيادة الاستراتيجية وفعالية الفرق من خلال تقديم نماذج وأطر نظرية تفسر كيف يمكن للقيادات تحفيز أعضاء الفريق ودفعهم نحو تحقيق أهداف مشتركة بكفاءة عالية، يمكن للدراسات المستقبلية أن تبني على هذه الأسس لتطوير نظريات قيادية متكاملة تحتوي على متغيرات متعددة تؤثر في بيئة العمل الحديثة.

كما يساهم هذا البحث في إثراء النقاش حول أهمية الأدوار القيادية في التنمية الاستراتيجية للمؤسسات، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث في تأثير القيادة على الابتكار والتغيير التنظيمي.

## ١,٣,٢ الأهمية العلمية:

من الناحية العلمية، يعد البحث في دور القائد الاستراتيجي محوراً لتطوير أدوات ومنهجيات جديدة تساعد في قياس وتحليل فعالية الفرق، يشمل تطوير مقاييس دقيقة للتأثير القيادي وكيفية تفاعله مع متغيرات مثل الثقة داخل الفريق، الالتزام، والرضا الوظيفي.

يساهم البحث في تحسين الأساليب التي بواسطتها تقوم المؤسسات بتطوير برامج تدريب القيادات، بحيث تكون أكثر تركيزاً على الاستراتيجيات التي تعزز الفعالية وتحقق الأهداف التنظيمية، يؤدي ذلك إلى تحسينات في أساليب التوجيه والإرشاد، مما يقود إلى تحقيق أداء أفضل على مستوى الفرق والمؤسسات بشكل عام.

#### ١,٤ أسئلة البحث:

##### سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل؟

##### أسئلة البحث الفرعية:

ما أثر التصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض؟

ما أثر رأس المال البشري في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض؟

ما أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض؟

ما أثر الرقابة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض؟

#### ١,٥ أهداف البحث:

##### الهدف العام للبحث هو:

التعرف على أثر دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل.

##### اهداف البحث الفرعية:

تحديد أثر التصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

تحديد أثر رأس المال البشري في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

تحديد أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

تحديد أثر الرقابة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

#### ١,٦ فرضيات البحث:

##### الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل

##### الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

#### **Hb** الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

#### **Hc** الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

#### **Hd** الفرضية الفرعية الرابعة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

### **١,٧ منهجية البحث:**

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

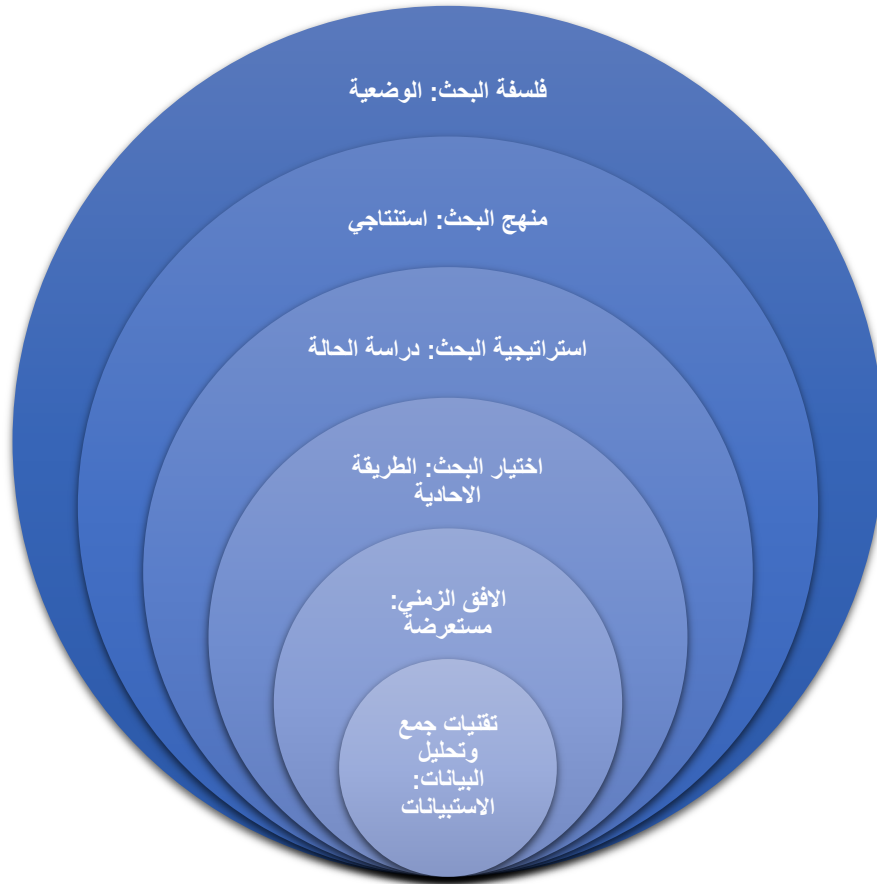
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

## شكل ١: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

### ١,٨ نطاق الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة موضوع القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل بالتطبيق على شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض

**الحدود الزمانية:** تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي ٢٠٢٤م – ١٤٤٦هـ

**الحدود البشرية:** تمت الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض

**الحدود المكانية:** شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

شركة أدوية الحكمة هي واحدة من الشركات الرائدة في مجال الأدوية والرعاية الصحية في الشرق الأوسط، وتحديدًا في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. تأسست الشركة في عام ١٩٧٨، ومنذ ذلك الحين نمت لتصبح واحدة من أكبر الشركات المصنعة والموزعة للأدوية في المنطقة. تقدم الشركة مجموعة واسعة من الأدوية الجينية والمبتكرة التي تغطي العديد من المجالات العلاجية مثل الأمراض المزمنة، والأمراض المعدية، والأورام، والأدوية النفسية. تتميز شركة أدوية الحكمة بجودتها العالية والتزامها بتقديم منتجات آمنة وفعالة تلبي احتياجات المرضى والأطباء. (شركة الحكمة، ٢٠٢٤)

تعمل الشركة في قطاع حيوي وهو قطاع الأدوية والرعاية الصحية، وهو قطاع يتميز بالتطور المستمر والابتكار. يعتبر هذا القطاع من أكثر القطاعات أهمية واستراتيجية في أي دولة، حيث يلعب دورًا حيويًا في تحسين جودة الحياة والصحة العامة للمجتمع. يتطلب هذا القطاع التزامًا كبيرًا بالجودة والمعايير التنظيمية الصارمة، بالإضافة إلى الابتكار المستمر لتلبية احتياجات السوق المتغيرة. (شركة الحكمة، ٢٠٢٤)

التصور الاستراتيجي لشركة أدوية الحكمة يتمحور حول تحقيق الريادة في مجال الأدوية والرعاية الصحية من خلال الابتكار والتوسع المستدام. تهدف الشركة إلى تعزيز مكانتها في السوق من خلال تطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات المرضى، وتحسين كفاءة العمليات الإنتاجية، وتوسيع نطاق توزيعها الجغرافي. يعتمد التصور الاستراتيجي على تحليل دقيق للسوق، وفهم متطلبات المرضى والأطباء، وتطوير استراتيجيات تلبي هذه المتطلبات بشكل فعال. يتضمن التصور الاستراتيجي أيضًا استثمارات مستمرة في البحث والتطوير لتقديم حلول علاجية مبتكرة وتحقيق التميز في الجودة. (خليفة، ٢٠١٧)

رأس المال البشري هو أحد أهم الأصول التي تعتمد عليها شركة أدوية الحكمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تولي الشركة اهتمامًا كبيرًا بتطوير مهارات وقدرات موظفيها من خلال برامج تدريبية مستمرة، وتوفير بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والتفوق. تعتقد الشركة أن الاستثمار في رأس المال البشري يعزز من قدرتها على الابتكار وتقديم منتجات ذات جودة عالية. كما تعمل الشركة على جذب المواهب المتميزة والاحتفاظ بها من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية، وفرص للتطوير المهني والنمو الوظيفي. (خليفة، ٢٠١٧)

الثقافة التنظيمية في شركة أدوية الحكمة تعتمد على قيم النزاهة، والتميز، والابتكار، والتعاون. تسعى الشركة إلى خلق بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي والعمل الجماعي، حيث يتم تقدير الإنجازات الفردية والجماعية. تؤمن الشركة بأن الثقافة التنظيمية القوية تساهم في تعزيز التزام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق

الأهداف المشتركة. يتم تعزيز هذه الثقافة من خلال سياسات الشركة وبرامجها التي تدعم التواصل المفتوح والشفافية، وتقدير الجهود والإنجازات، وتشجيع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات. (خليفة، ٢٠١٧)

الرقابة التنظيمية تعتبر جزءًا أساسيًا من عمليات شركة أدوية الحكمة لضمان الامتثال للمعايير والقوانين المحلية والدولية. تلتزم الشركة بتطبيق أفضل الممارسات في مجال الرقابة التنظيمية لضمان سلامة وجودة منتجاتها. يشمل ذلك تنفيذ إجراءات صارمة لمراقبة الجودة، والتدقيق الداخلي، والامتثال للمعايير الصادرة عن الهيئات الرقابية مثل هيئة الغذاء والدواء السعودية (SFDA) ومنظمة الصحة العالمية (WHO). تساهم الرقابة التنظيمية الفعالة في تعزيز ثقة المرضى والأطباء في منتجات الشركة وتحقيق استدامة العمليات. (خليفة، ٢٠١٧)

وعليه فإنه يلعب القائد الاستراتيجي دورًا حيويًا في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل شركة أدوية الحكمة. يتطلب هذا الدور رؤية واضحة واستراتيجية فعالة تتماشى مع أهداف الشركة وتوجهاتها. من خلال التصور الاستراتيجي، يمكن للقائد تحديد الاتجاهات الرئيسية وتوجيه فرق العمل نحو تحقيق الأهداف المحددة. القائد الاستراتيجي يعمل على توجيه رأس المال البشري من خلال توفير التدريب والتطوير المستمر، وتحفيز الموظفين على الابتكار والإبداع. تعزيز الثقافة التنظيمية يتم من خلال تشجيع التعاون والعمل الجماعي، وتقديم الدعم والتوجيه اللازمين لتحقيق التميز. الرقابة التنظيمية الفعالة تضمن الامتثال للمعايير والجودة، مما يعزز من قدرة فرق العمل على تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات السوق. من خلال هذه المتغيرات، يمكن للقائد الاستراتيجي تعزيز فاعلية فرق العمل وتحقيق نجاح مستدام لشركة أدوية الحكمة في سوق الأدوية والرعاية الصحية. (خليفة، ٢٠١٧)

## ١,٩ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

## ٢ الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١ المقدمة

في عالم الأعمال الحديث، تُعتبر فرق العمل الديناميكية والمتعددة التخصصات من أهم الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وفي هذا السياق، يلعب القائد الاستراتيجي دورًا محوريًا في تعزيز فاعلية هذه الفرق، من خلال توفير التوجيه والرؤية الواضحة، بالإضافة إلى بناء بيئة عمل تحفز على التعاون والإبداع. القيادة الاستراتيجية تتطلب مزيجًا من المهارات التي تشمل القدرة على التخطيط بعيد المدى، اتخاذ القرارات الحاسمة، وإدارة التغيرات المستمرة. هذه الصفات تمكن القائد من توجيه فرق العمل نحو تحقيق الأداء العالي، وضمان التناغم بين مختلف أعضاء الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة. في هذا الإطار، يقدم البحث تحليلًا معمقًا لدور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل، مع التركيز على كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على قدرة الفرق على التكيف مع التحديات المعاصرة وتحقيق نتائج ملموسة. (المذكور، ٢٠١١)

يُعتبر الإطار النظري قاعدة أساسية لأي بحث علمي، حيث يوفر الخلفية المعرفية التي يُبنى عليها التحليل والدراسة. في هذا البحث، يُسهم الإطار النظري في تحديد وفهم المفاهيم الأساسية المرتبطة بمفهوم القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز فاعلية فرق العمل. من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والنظريات الرائدة في مجالات القيادة وإدارة فرق العمل، يُمكن للباحثين استكشاف الروابط المعقدة بين دور القائد الاستراتيجي وأداء الفرق. هذا الإطار النظري لا يقتصر فقط على تقديم الأساس النظري، بل يُساعد أيضًا في توجيه البحث نحو دراسة الجوانب العملية من خلال تحديد الفجوات في الأدبيات الحالية وتقديم رؤى جديدة يمكن اختبارها. بالإضافة إلى ذلك، يُسهم الإطار النظري في تحديد المنهجيات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، مما يضمن أن تكون النتائج النهائية للبحث مبنية على أسس علمية متينة. (المحلاوي، ٢٠١٨)

يُركز هذا البحث على عدد من المتغيرات الأساسية التي تؤثر على فاعلية فرق العمل ودور القائد الاستراتيجي في تعزيز هذه الفاعلية. من بين هذه المتغيرات، يُعتبر أسلوب القيادة المتغير الرئيسي الذي يتم تحليله، حيث يتم استعراض كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تُحدد اتجاه فرق العمل وتُعزز من انسجامها وكفاءتها. بالإضافة إلى ذلك، يتناول البحث متغيرات مثل التواصل الفعال داخل الفرق، الثقافة التنظيمية، والتحفيز. هذه المتغيرات تعتبر أساسية في فهم كيف يمكن للقائد الاستراتيجي أن يحدث تأثيرًا إيجابيًا على أداء فرق العمل من خلال تحسين التفاعل بين أعضاء الفريق، تعزيز الثقة المتبادلة، وخلق بيئة تحفز على الابتكار والإبداع. من خلال دراسة هذه المتغيرات، يهدف البحث إلى تقديم رؤى شاملة حول كيفية تعزيز القادة الاستراتيجيين لفاعلية فرق العمل بشكل ينعكس إيجابيًا على نجاح المؤسسات ككل. (ليبض، ٢٠١٨)

## ٢,٢ المتغير الاول: القائد الاستراتيجي

### ٢,٢,١ التعريف:

القائد الاستراتيجي هو الشخص الذي يمتلك رؤية بعيدة المدى ويستخدم مهاراته القيادية لتوجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بعيدة الأمد. يتميز القائد الاستراتيجي بقدرته على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، واستشراف المستقبل، وتطوير استراتيجيات فعالة تُمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. يتضمن دوره أيضًا القدرة على تحفيز الأفراد، إدارة التغيير، واتخاذ القرارات الحاسمة التي تضمن سير المؤسسة في الاتجاه الصحيح. القيادة الاستراتيجية تتطلب مزيجًا من المهارات التحليلية، الإبداعية، والتنفيذية، وهي تختلف عن الأنماط التقليدية للقيادة التي قد تركز فقط على الإدارة اليومية. (ليبض، ٢٠١٨)

### ٢,٢,٢ التطور:

تطور مفهوم القيادة الاستراتيجية عبر الزمن ليصبح أحد أهم المحاور في الدراسات الإدارية. في البداية، كانت القيادة تُركز بشكل أساسي على الإدارة العملية والتنفيذية، مع اهتمام أقل بالجوانب الاستراتيجية. ومع تعقيد بيئة الأعمال وزيادة المنافسة، بدأ التركيز يتحول نحو القادة الذين يمكنهم ليس فقط إدارة الأعمال اليومية، بل أيضًا توجيه المؤسسة نحو مستقبل غير مؤكد. خلال العقود الأخيرة، ومع زيادة العولمة والتقدم التكنولوجي، أصبح من الضروري أن يمتلك القائد الاستراتيجي القدرة على التكيف السريع مع التغيرات، واستغلال الفرص الناشئة من خلال استراتيجيات مبتكرة. هذا التطور يعكس ضرورة تكامل القيادة مع التخطيط الاستراتيجي لتحقيق النجاح المستدام. (فرج، ٢٠٢٢)

### ٢,٢,٣ الأبعاد:

الأبعاد الرئيسية للقيادة الاستراتيجية تشمل القدرة على التصور الاستراتيجي، إدارة رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، وتطبيق الرقابة التنظيمية. التصور الاستراتيجي يشير إلى قدرة القائد على استشراف المستقبل ووضع خطط طويلة الأمد تُوجه المؤسسة نحو أهدافها الاستراتيجية. إدارة رأس المال البشري تتعلق بتطوير وتنمية المهارات والقدرات داخل المؤسسة لضمان وجود فريق عمل قادر على تنفيذ الاستراتيجيات بفعالية. الثقافة التنظيمية تُعبر عن القيم والمعتقدات المشتركة داخل المؤسسة التي يساهم القائد في تعزيزها لدعم التغيير والابتكار. أما الرقابة التنظيمية فتتعلق بمتابعة وتقييم تنفيذ الاستراتيجيات لضمان تحقيق النتائج المرغوبة والتكيف مع أي تغييرات قد تطرأ. (الغامدي، ٢٠٢٢)

## التصور الاستراتيجي:

التصور الاستراتيجي هو القدرة على رؤية وتخيل المستقبل بوضوح، وتحديد الاتجاهات الرئيسية التي يجب أن تتبعها المؤسسة لتحقيق النجاح على المدى الطويل. يتطلب التصور الاستراتيجي من القائد أن يكون قادرًا على تحليل الاتجاهات الاقتصادية، التكنولوجية، والاجتماعية التي قد تؤثر على المؤسسة، ووضع رؤية شاملة تتضمن الأهداف الاستراتيجية والخطوات اللازمة لتحقيقها. هذا التصور لا يقتصر فقط على التخطيط، بل يشمل أيضًا القدرة على إلهام وتحفيز الموظفين للالتزام بهذه الرؤية والعمل معًا لتحقيقها. القادة الاستراتيجيون الذين يمتلكون تصورًا استراتيجيًا قويًا يمكنهم توجيه مؤسساتهم نحو الابتكار والنمو حتى في بيئات الأعمال المتغيرة والمعقدة. (عيسى، ٢٠٢٢)

## رأس المال البشري:

رأس المال البشري يُعتبر أحد الأصول الأكثر قيمة في أي مؤسسة، والقائد الاستراتيجي يلعب دورًا حاسمًا في تطويره وإدارته. يتمثل دور القائد في جذب وتطوير والحفاظ على المواهب التي تمتلك المهارات والمعرفة اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات بفعالية. القائد الاستراتيجي يدرك أن الاستثمار في رأس المال البشري يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام، حيث يُساهم في تعزيز الابتكار، وزيادة الإنتاجية، ورفع مستوى التكيف مع التغيرات. بالإضافة إلى ذلك، يركز القائد الاستراتيجي على بناء بيئة عمل إيجابية تُشجع على التعلم المستمر، التعاون، وتحقيق الأهداف المشتركة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق. (البيض، ٢٠١٨)

## الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تُشكل هوية المؤسسة وتؤثر على طريقة عملها. القائد الاستراتيجي يدرك أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث يسعى إلى بناء وتعزيز ثقافة تدعم الابتكار، الشفافية، والتعاون داخل المؤسسة. من خلال توجيه الثقافة التنظيمية نحو دعم الاستراتيجيات المؤسسية، يمكن للقائد الاستراتيجي أن يُساهم في تطوير بيئة عمل تُشجع على التحسين المستمر والتكيف مع التغيرات. الثقافة التنظيمية القوية تُساعد في توحيد الجهود والطاقات نحو تحقيق رؤية المؤسسة وأهدافها، مما يُعزز من فعالية فرق العمل ويُساهم في تحقيق النجاح المستدام. (الحمزة، ٢٠١٤)

## الرقابة التنظيمية:

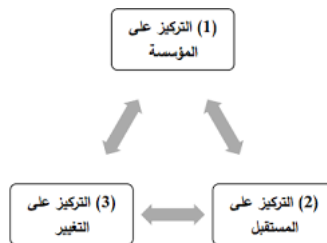
الرقابة التنظيمية تُعتبر أحد العناصر الأساسية في القيادة الاستراتيجية، حيث تُمكن القائد من متابعة وتقييم الأداء المؤسسي وضمان توافقه مع الأهداف الاستراتيجية المحددة. تتضمن الرقابة التنظيمية وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs)، تقييم النتائج مقابل التوقعات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة. القائد الاستراتيجي يستخدم الرقابة التنظيمية ليس فقط لضمان تحقيق الأهداف، ولكن أيضًا لتحديد الفجوات في الأداء وتحسين العمليات بشكل مستمر. من خلال الرقابة الفعالة، يمكن للقائد الاستراتيجي التأكد من أن المؤسسة تسير في الاتجاه الصحيح وأن الموارد تُستخدم بكفاءة لتحقيق الاستراتيجيات المخططة. (ديب، ٢٠١٦)

## ٢,٢,٤ النظريات:

النظريات التي تدعم فهم القيادة الاستراتيجية تشمل عدة نماذج وأطر نظرية مثل نظرية القيادة التحويلية، نظرية القيادة الموقفية، والنظرية القائمة على الموارد (RBV). نظرية القيادة التحويلية تُركز على كيف يمكن للقائد أن يُلهم الأتباع لتحقيق تغيير جذري من خلال رؤية مشتركة وحوافز معنوية. نظرية القيادة الموقفية تُشير إلى أن فعالية القائد تعتمد على مدى توافق أسلوبه مع متطلبات الموقف والبيئة المحيطة. أما النظرية القائمة على الموارد، فتُبرز أهمية استغلال الموارد الفريدة للمؤسسة، بما في ذلك رأس المال البشري، لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. هذه النظريات تُوفر إطارًا لفهم كيف يمكن للقائد الاستراتيجي أن يُعزز من فعالية المنظمة ويُحقق أهدافها طويلة الأمد. (عيسى، ٢٠٢٢)

## ٢,٢,٥ رسم توضيحي:

شكل ٢: القائد الاستراتيجي



شكل رقم (1) العناصر الأساسية للقيادة الاستراتيجية

(عيسى، ٢٠٢٢)

## ٢,٣ المتغير الثاني: فرق العمل

### ٢,٣,١ التعريف:

فرق العمل هي مجموعات من الأفراد يجتمعون لتحقيق هدف مشترك، حيث يتعاون الأعضاء ويتشاركون في المسؤوليات والمهام لتحقيق النتائج المرجوة. فريق العمل يتكون عادةً من أشخاص ذوي خلفيات ومهارات متنوعة، مما يسمح لهم بالاستفادة من نقاط القوة الفردية لكل عضو لتعزيز الأداء الجماعي. فرق العمل تُعتبر جزءاً أساسياً من الهياكل التنظيمية الحديثة، حيث تُسهم في تحسين الإنتاجية، تعزيز الابتكار، وتحقيق التميز في الأداء من خلال العمل الجماعي المنسق. الفرق يمكن أن تكون دائمة أو مؤقتة، داخلية أو متعددة الوظائف، وتختلف من حيث الحجم والتشكيل وفقاً لطبيعة المهام والأهداف. (البيض، ٢٠١٨)

### ٢,٣,٢ التطور:

تطور مفهوم فرق العمل بشكل ملحوظ على مر العقود، حيث كانت في البداية تُستخدم في السياقات العسكرية والمشاريع الهندسية الكبرى، ثم انتقلت تدريجياً إلى بيئات العمل المختلفة. في أوائل القرن العشرين، كانت فرق العمل تُدار بشكل هرمي صارم، مع تركيز على التخصص وتقسيم المهام. ومع تطور الفكر الإداري وزيادة التعقيد في بيئات العمل، بدأت المؤسسات تدرك أهمية التكامل بين الأفراد والاعتماد على التعاون الجماعي لتحقيق الأهداف. في أواخر القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين، شهدت فرق العمل تحولاً نحو الاعتماد بشكل أكبر على فرق العمل الذاتية وفرق العمل المتعددة التخصصات، حيث يُتاح للأعضاء قدر أكبر من الاستقلالية والمسؤولية، مما يعزز من الإبداع والابتكار الجماعي. اليوم، تُعتبر فرق العمل أحد الأعمدة الرئيسية في استراتيجيات الأعمال، خاصةً في سياق العولمة والتكنولوجيا الحديثة التي تتطلب تكاملاً وتعاوناً أكبر بين الفرق عبر الحدود الجغرافية. (علي، ٢٠٢١)

### ٢,٣,٣ الأبعاد:

أبعاد فرق العمل تشمل عدة جوانب رئيسية تُحدد فاعلية الفريق وقدرته على تحقيق الأهداف المشتركة. من بين هذه الأبعاد:

التشكيل والتكوين: يشمل هذا البعد كيفية اختيار أعضاء الفريق وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بينهم. التنوع في المهارات والخبرات يشكل عاملاً أساسياً في تعزيز فعالية الفريق.

التواصل: يُعتبر التواصل الفعال بين أعضاء الفريق أمرًا حيويًا لضمان تبادل المعلومات والأفكار بشكل سلس، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل وتحقيق الأهداف بكفاءة.

التعاون: يعكس هذا البعد مدى قدرة أعضاء الفريق على العمل معًا بشكل متناغم نحو الأهداف المشتركة، مع التركيز على دعم بعضهم البعض والتكامل بين المهام المختلفة.

الثقة: الثقة بين أعضاء الفريق تُعزز من الروح الجماعية وتُشجع على مشاركة الأفكار والمخاطر، مما يُسهم في تحسين الأداء الجماعي.

القيادة: القيادة داخل الفريق تُعتبر بُعدًا مهمًا، حيث يوجه القائد الفريق نحو تحقيق أهدافه من خلال توفير التوجيه والدعم والتنسيق بين الأعضاء.

التقييم والمتابعة: يشمل هذا البعد عمليات متابعة الأداء الفردي والجماعي، وتقديم التغذية الراجعة لضمان التحسين المستمر والتكيف مع التحديات. (ليبض، ٢٠١٨)

#### ٢,٣,٤ النظريات:

هناك عدة نظريات مهمة تساهم في فهم ديناميكيات فرق العمل وكيفية تعزيز فعاليتها:

نظرية تكامل فريق العمل (Team Integration Theory): تشير هذه النظرية إلى أن فعالية الفريق تعتمد على مدى تكامل الأعضاء في العمل معًا، حيث يُشكل التنوع في الخلفيات والمهارات فرصة لتعزيز الإبداع والابتكار من خلال التعاون والتكامل بين الأعضاء.

نظرية ديناميكيات الفريق (Team Dynamics Theory): تُركز هذه النظرية على فهم التفاعلات بين أعضاء الفريق وكيفية تأثيرها على الأداء الجماعي. تشمل هذه الديناميكيات العلاقات بين الأعضاء، توزيع الأدوار، وحل النزاعات.

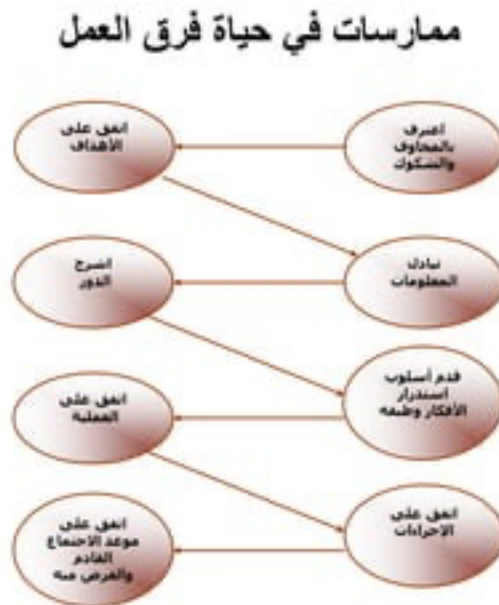
نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory): تُشير هذه النظرية إلى أن فعالية القيادة في فرق العمل تعتمد على مدى توافق أسلوب القيادة مع نضج الفريق ومستوى تطوره. القائد يجب أن يتكيف مع الظروف المختلفة والاحتياجات المتغيرة للفريق لضمان تحقيق الأداء الأمثل. (العلوان، ٢٠٢١)

نظرية التفاعل الاجتماعي (Social Exchange Theory): تركز هذه النظرية على العلاقات الاجتماعية داخل الفريق وتبادل الموارد بين الأعضاء. فعالية الفريق تتحدد بمدى الثقة المتبادلة، الدعم، والالتزام بين أعضائه.

نظرية المجموعات الصغيرة (Small Group Theory): تُحلل هذه النظرية سلوك الأفراد داخل المجموعات الصغيرة مثل فرق العمل، وتُركز على كيفية تأثير التفاعلات الاجتماعية والهيكل التنظيمي على أداء الفريق. (العساف، ٢٠٢٢)

٢,٣,٥ رسم توضيحي:

شكل ٣: فرق العمل



(علي، ٢٠٢١)

## ٢,٤ العلاقة بين متغيرات البحث: القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل

### ٢,٤,١ الأنماط:

العلاقة بين القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل تتسم بعدة أنماط تعكس كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء الفرق داخل المؤسسة. أحد الأنماط البارزة هو نمط القيادة التحويلية، حيث يقوم القائد الاستراتيجي بدور المحفز والموجه، يشجع أعضاء الفريق على تجاوز توقعاتهم من خلال رؤية مشتركة وإلهامهم لتحقيق الأهداف الكبرى. هذا النمط يعزز من التعاون والابتكار داخل الفريق، حيث يعمل القائد على دمج مهارات وخبرات الأفراد بفاعلية لتحقيق أهداف استراتيجية مشتركة. نمط آخر هو القيادة التشاركية، حيث يشرك القائد أعضاء الفريق في عملية اتخاذ القرار، مما يزيد من الالتزام والرضا الوظيفي لدى الأعضاء. في هذا النمط، يُعتبر التواصل الفعال بين القائد وأعضاء الفريق أمرًا حاسمًا لتحقيق التناغم والتوجيه الفعال. (لبيص، ٢٠١٨)

### ٢,٤,٢ الصراعات:

على الرغم من الفوائد المحتملة لدور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل، إلا أن هناك بعض الصراعات التي قد تنشأ. أحد الصراعات الشائعة هو صراع السلطة بين القائد الاستراتيجي وأعضاء الفريق. في حالة تبني القائد أسلوبًا سلطويًا أو عدم إشراك الفريق في القرارات الاستراتيجية، قد يشعر أعضاء الفريق بالاستبعاد مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية وتراجع التعاون. صراع آخر يمكن أن ينشأ من التوقعات غير المتوافقة، حيث قد يكون لدى القائد رؤية طموحة تتطلب من الفريق تحقيق أهداف قد تبدو غير واقعية أو غير منسجمة مع قدرات الفريق الحالية، مما يسبب ضغوطًا نفسية ويؤثر سلبًا على الأداء. بالإضافة إلى ذلك، قد يحدث صراع بين الابتكار والانضباط، حيث قد يركز القائد الاستراتيجي على الابتكار والتغيير المستمر، بينما يحتاج الفريق إلى قدر من الاستقرار والانضباط لتنفيذ المهام بفعالية. (عبد الغني، ٢٠٢٠)

### ٢,٤,٣ الفجوات:

على الرغم من التقدم الكبير في فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفاعلية فرق العمل، إلا أن هناك بعض الفجوات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف. من أبرز هذه الفجوات تأثير السياق التنظيمي والثقافي على فاعلية القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل. تختلف المؤسسات بشكل كبير من حيث ثقافتها التنظيمية وتركيباتها الهيكلية، مما قد يؤثر على مدى نجاح القائد الاستراتيجي في تطبيق أساليبه القيادية. هناك حاجة لمزيد من الأبحاث التي تستكشف كيف تؤثر هذه العوامل السياقية على العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفعالية الفريق. فجوة أخرى تتعلق بالقياس الدقيق لأداء فرق العمل في ضوء القيادة الاستراتيجية. بينما توجد

أدوات لقياس أداء الفرق، إلا أن هناك حاجة لتطوير مقاييس أكثر دقة تُراعي تأثير القيادة الاستراتيجية بشكل خاص. أخيرًا، هناك فجوة في فهم تأثير التكنولوجيات الحديثة على ديناميكيات فرق العمل ودور القائد الاستراتيجي في هذا السياق، حيث يتطلب التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على العمل عن بعد استراتيجيات قيادية جديدة لم تُبحث بشكل كافٍ حتى الآن. (العاني، ٢٠١٣)

٢,٤,٤ رسم توضيحي:

شكل ٤: القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل



(سالم، ٢٠٢٢)

## ٢,٥ الخلاصة:

### ٢,٥,١ ملخص نتائج الإطار النظري:

من خلال تحليل الإطار النظري، يتضح أن القائد الاستراتيجي يلعب دورًا محوريًا في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل المؤسسات. القيادة الاستراتيجية، التي تجمع بين الرؤية بعيدة المدى والقدرة على تنفيذ السياسات، تُسهم بشكل كبير في توجيه فرق العمل نحو تحقيق الأهداف المؤسسية. الدراسة النظرية أظهرت أن نمط القيادة التحويلية والتشاركية يرتبطان ارتباطًا وثيقًا بتعزيز التعاون، الابتكار، والالتزام داخل فرق العمل. كما أن الأبعاد المختلفة للقيادة الاستراتيجية، مثل التصور الاستراتيجي، إدارة رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، تعمل بشكل متكامل لرفع مستوى أداء الفريق وتحقيق نتائج ملموسة. ومع ذلك، يواجه القائد الاستراتيجي تحديات وصراعات، مثل صراع السلطة والتوقعات غير المتوافقة، التي تتطلب منه التعامل بحكمة لتحقيق التوازن بين الابتكار والانضباط داخل الفريق.

### ٢,٥,٢ اثار البحث المستقبلية:

نتائج هذا البحث تفتح آفاقًا جديدة لدراسات مستقبلية قد تُسهم في تعميق الفهم حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفاعلية فرق العمل. من بين هذه الآثار المستقبلية، الحاجة إلى استكشاف تأثير السياقات التنظيمية والثقافية المتنوعة على فعالية القائد الاستراتيجي في مختلف أنواع المؤسسات. فهم كيف تتفاعل القيادة مع ثقافات مؤسسية مختلفة يمكن أن يوفر رؤى قيمة حول تكيف استراتيجيات القيادة مع البيئات المتغيرة. كما أن هناك حاجة للتعلم في تأثير التكنولوجيات الحديثة، مثل التحول الرقمي والعمل عن بعد، على ديناميكيات فرق العمل ودور القائد الاستراتيجي في هذا السياق الجديد. بالإضافة إلى ذلك، يجب تطوير أدوات قياس جديدة لتقييم أداء فرق العمل بشكل أكثر دقة في ظل القيادة الاستراتيجية، مما يمكن أن يساعد في تحسين استراتيجيات القيادة وتوجيهها بشكل أفضل لتحقيق النجاح المؤسسي.

### ٢,٥,٣ المساهمات الاجمالية للبحث في هذا المجال:

هذا البحث يُقدم إسهامات مهمة في مجال دراسة القيادة الاستراتيجية وفاعلية فرق العمل، من خلال تسليط الضوء على الروابط المعقدة بين دور القائد الاستراتيجي وكيفية تأثيره على أداء فرق العمل. الإطار النظري الذي تم استعراضه يُمكن أن يكون مرجعًا للباحثين والممارسين في مجال الإدارة، حيث يُقدم منظورًا شاملاً حول كيفية توظيف القيادة الاستراتيجية لتعزيز التعاون والابتكار داخل الفرق. كذلك، يُساهم البحث في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بتأثير السياقات التنظيمية المختلفة والتكنولوجيات الحديثة على فعالية القيادة

الاستراتيجية. في المجمل، يُعد هذا البحث خطوة مهمة نحو تطوير أدوات واستراتيجيات قيادية أكثر فعالية تُساعد المؤسسات على تحقيق التفوق التنافسي والنجاح المستدام، مما يُثري الأدبيات الأكاديمية ويُضيف قيمة عملية للممارسات الإدارية.

### ٣ الفصل الثالث: منهجية البحث

### ٣,١ المقدمة:

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقيق من القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل بالتطبيق على شركة ادوية الحكمة – الرياض، وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

### ٣,٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تعد التعريفات الإجرائية من الخطوات المهمة في البحث العلمي، حيث تساعد على تحديد المفاهيم بدقة وتسهيل قياسها بشكل عملي، وفيما يلي التعريفات الإجرائية لمتغيرات هذا البحث:

#### ٣,٢,١ القائد الاستراتيجي

القائد الاستراتيجي يُعرّف إجرائيًا على أنه الشخص الذي يتولى مسؤولية توجيه المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها البعيدة المدى من خلال وضع استراتيجيات ملائمة وتوجيه الموارد بشكل فعال يتميز القائد الاستراتيجي بقدرته على التحليل والتخطيط واتخاذ القرارات المعقدة بناءً على فهم عميق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة كما يتمتع بمهارات قيادية تتيح له تحفيز الأفراد وفرق العمل لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال رؤية واضحة ونهج استباقي يُعزز القائد الاستراتيجي بيئة من الابتكار والتطوير المستمر، ويعمل على بناء ثقافة مؤسسية تدعم تحقيق التميز والتنافسية في السوق، من خلال توجيه الجهود وتحقيق التناغم بين مختلف إدارات المؤسسة

#### ٣,٢,٢ فرق العمل

فرق العمل تُعرّف إجرائيًا على أنها مجموعة من الأفراد ذوي المهارات والخبرات المتكاملة، يعملون معًا بشكل منسجم لتحقيق أهداف محددة في إطار مهام مؤسسية تشمل فرق العمل توزيع الأدوار والمسؤوليات بين أعضائها بحيث يكمل كل فرد الآخر لتحقيق الفاعلية القصوى، ويشمل ذلك التعاون والتنسيق المستمرين فيما بينهم تركز فرق العمل على تعزيز التكامل والتفاعل الإيجابي من خلال بيئة تعاونية تدعم تبادل الأفكار والإبداع وتوفير حلول للمشكلات يُعتبر العمل ضمن فرق عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية، من خلال الاستفادة من تنوع الخبرات والآراء وتعزيز الالتزام بالهدف المشترك، حيث يسهم ذلك في تحسين جودة العمليات والنتائج النهائية للمشروعات

### ٣,٣ تصميم البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

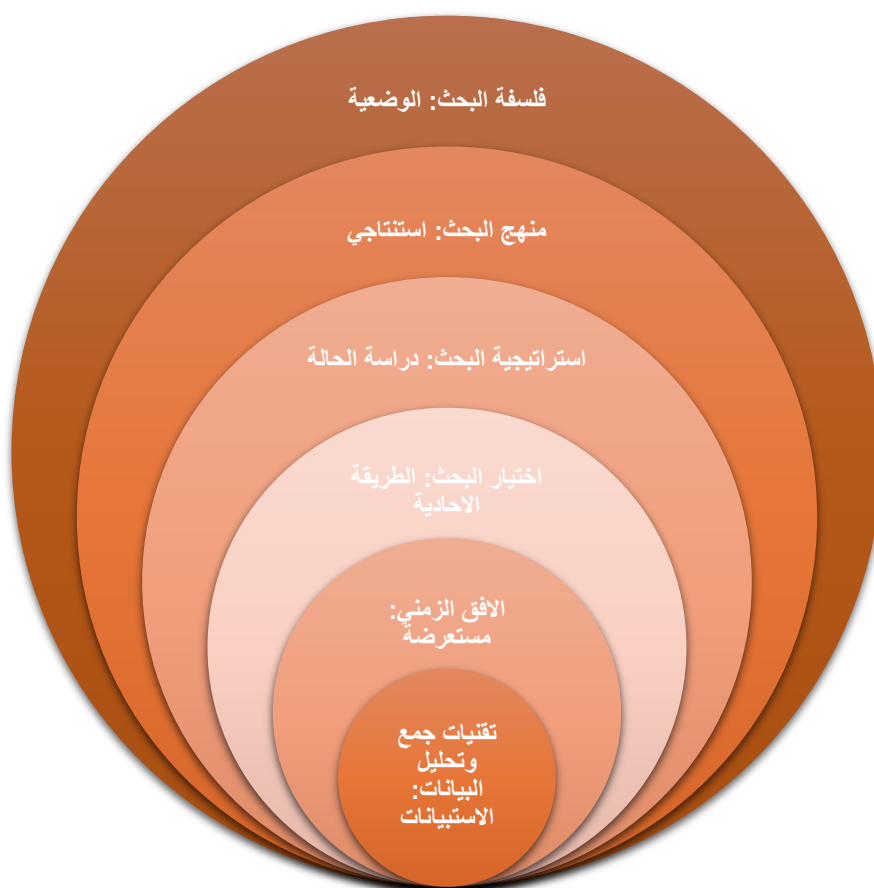
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٥: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

### ٣,٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة

#### ٣,٤,١ مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الموظفين في جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل في مدينة الدمام في السعودية، والبالغ عددهم (٦٠٠) موظفًا، موزعين على الوظائف الإدارية والأكاديمية والفنية.

جدول ١: مجتمع البحث

| اسم الشركة                      | التصنيف   | العدد |
|---------------------------------|-----------|-------|
| شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض | مدير      | ٤٠    |
|                                 | رئيس قسم  | ٦٠٠   |
|                                 | موظف وفني | ٥٠٠   |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

#### ٣,٤,٢ عينة البحث

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٦٠) موظفًا، بنسبة (١٠ %) من مجتمع الدراسة، وتتوزع العينة على النحو التالي:

جدول ٢: عينة البحث

| اسم الشركة                      | التصنيف   | العدد |
|---------------------------------|-----------|-------|
| شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض | مدير      | ٥     |
|                                 | رئيس قسم  | ١٥    |
|                                 | موظف وفني | ٤٠    |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

### ٣,٤,٣ طرق وتقنيات اخذ العينة

نظراً لاستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وهي من الأدوات الكمية، فقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، بحيث يكون لكل فرد فرصة متساوية للاختيار ضمن العينة. وقد تم توزيع (٤٠) استبانة على أفراد العينة.

### ٣,٥ طرق جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً حيث يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة، سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (القائد الاستراتيجي) والمتغير التابع (فرق العمل)

#### ٣,٥,١ المتغير المستقل: القائد الاستراتيجي

تم الاعتماد على استبانة الباحثة أمال خليفي. ٢٠١٧ ، من اجل قياس القائد الاستراتيجي، حيث تتكون الاستبانة من عدد ٣ ابعاد مقاسة على مقياس ليكرت الخماسي.

جدول ٣: المتغير المستقل: القائد الاستراتيجي

| المتغير            | الابعاد            | عدد العبارات | المرجع                                                               |
|--------------------|--------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------|
| القائد الاستراتيجي | التصور الاستراتيجي | ٥ عبارات     | خليفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |
|                    | رأس المال البشري   | ٥ عبارات     | خليفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |
|                    | الثقافة التنظيمية  | ٥ عبارات     | خليفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |

|                   |          |                                                                      |
|-------------------|----------|----------------------------------------------------------------------|
| الرقابة التنظيمية | ٥ عبارات | خليفة، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |
|-------------------|----------|----------------------------------------------------------------------|

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

### ٣,٥,٢ المتغير التابع: فرق العمل

تم الاعتماد على استبانة الباحثة أمال خليفة. ٢٠١٧ ، من اجل قياس فرق العمل ، حيث تتكون الاستبانة من عدد ٥ عبارات مقاسة على مقياس ليكرت الخماسي.

جدول ٢: المتغير التابع: فرق العمل

| المتغير   | الابعاد   | عدد<br>العبارات | المرجع                                                     |
|-----------|-----------|-----------------|------------------------------------------------------------|
| فرق العمل | فرق العمل | ٥ عبارات        | ليبض، ريمة (٢٠١٨). اثر فرق العمل في تعزيز التعلم التنظيمي. |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

## ٣,٦ أنواع البيانات

تم الاعتماد على نوعين من البيانات في هذه الدراسة، هما:

### ٣,٦,١ البيانات الأولية

وهي البيانات التي قام الباحث بجمعها من مصادرها الأساسية، وتعبر عن مشكلة الدراسة بشكل مباشر. وتهدف هذه البيانات إلى الوصول لحل المشكلة البحثية. وفي هذه الدراسة، تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وتضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة.

### ٣,٦,٢ البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم جمعها بواسطة باحثين آخرين لأغراض مختلفة عن الوصول إلى حل المشكلة البحثية الخاصة بهذه الدراسة. وتعتبر البيانات الثانوية بمثابة تحليل وتفسير للبيانات الأولية. وقد تم الاعتماد على البيانات الثانوية في كتابة الإطار النظري للدراسة، من خلال الرجوع إلى الكتب والمقالات والدوريات والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية. كما تم الاستفادة من هذه المصادر في تطوير أداة الدراسة (الاستبانة)، وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها.

## ٣,٧ طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة).

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة، يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة، تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي)

لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت، تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

### ٣,٨ الخاتمة

في هذا الفصل، تم تناول منهجية البحث التي تهدف إلى دراسة دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل في شركة أدوية الحكمة بالرياض. تم تحديد التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، حيث تم تعريف القائد الاستراتيجي كالشخص الذي يقود المؤسسة نحو تحقيق أهدافها من خلال وضع استراتيجيات فعالة، بينما تم تعريف فرق العمل كمجموعة من الأفراد الذين يعملون معًا لتحقيق أهداف مشتركة. استخدمت الدراسة تصميمًا استنتاجيًا من خلال استراتيجية دراسة الحالة، مع اختيار عينة عشوائية بسيطة من ٦٠ موظفًا، تمثل ١٠٪ من مجتمع البحث المكون من ٦٠٠ موظف. تم جمع البيانات باستخدام استبانة مقسمة إلى أبعاد متعددة لكل من المتغيرين المستقل والتابع، مع الاعتماد على مقياس ليكرت. بالإضافة إلى البيانات الأولية، تم استخدام بيانات ثانوية لدعم الإطار النظري وتحليل النتائج. تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS، حيث تم تقييم الصلاحية والموثوقية لضمان دقة النتائج. تشير النتائج الأولية إلى أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز فاعلية فرق العمل، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية. هذه النتائج تفتح آفاقًا جديدة لفهم العلاقة بين القيادة وفرق العمل، مما يعزز أهمية القيادة الاستراتيجية في بيئات العمل الحديثة.

#### ٤ الفصل الرابع: التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

## ٤,١ المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS الإصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS٢٨

## ٤,٢ خصائص عينة الدراسة:

تم تصميم عينة الدراسة لتعكس توزيعاً متنوعاً يشمل مختلف الجوانب الديموغرافية والمهنية للعاملين، تم تحديد تكرارات ونسب مئوية لأفراد العينة وفقاً للمعايير التالية:

١. الجنس: يشمل الذكور والإناث.

٢. الفئة العمرية: تنقسم إلى أقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ إلى ٤٠ سنة، من ٤٠ إلى ٥٠ سنة، وأكثر من ٥٠ سنة.

٣. المؤهل العلمي: يشمل ثانوي ، دبلوم عالي، بكالوريوس، دراسات عليا.

٤. طبيعة العمل: قادة ، موظفين، تقنيين

٥. عدد سنوات الخبرة: تشمل أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنوات، من ١١ إلى ٢٠ سنة، ومن ٢١ سنة فأكثر.

وفيما يلي نتيجة البيانات الديمغرافية:

جدول ٤: خصائص عينة الدراسة

| المتغيرات | الفئات   | العدد | النسبة المئوية(%) |
|-----------|----------|-------|-------------------|
| الجنس     | ذكور     | 32    | 53.3%             |
|           | إناث     | 28    | 46.7%             |
|           | الإجمالي | 60    | 100%              |

|             |           |                   |                  |
|-------------|-----------|-------------------|------------------|
| 20.0%       | 12        | أقل من ٣٠ سنة     | الفئة العمرية    |
| 31.7%       | 19        | من ٣٠ إلى ٤٠ سنة  |                  |
| 23.3%       | 14        | من ٤٠ إلى ٥٠ سنة  |                  |
| 25.0%       | 15        | أكثر من ٥٠ سنة    |                  |
| <b>100%</b> | <b>60</b> | <b>الإجمالي</b>   |                  |
| 15.0%       | 9         | ثانوي             | المؤهل العلمي    |
| 25.0%       | 15        | دبلوم عالي        |                  |
| 38.3%       | 23        | بكالوريوس         |                  |
| 21.7%       | 13        | دراسات عليا       |                  |
| <b>100%</b> | <b>60</b> | <b>الإجمالي</b>   |                  |
| 20.0%       | 12        | قادة              | طبيعة العمل      |
| 56.7%       | 34        | موظفين            |                  |
| 23.3%       | 14        | تقنيين            |                  |
| <b>100%</b> | <b>60</b> | <b>الإجمالي</b>   |                  |
| 16.7%       | 10        | أقل من ٥ سنوات    | عدد سنوات الخبرة |
| 30.0%       | 18        | من ٥ إلى ١٠ سنوات |                  |
| 31.7%       | 19        | من ١١ إلى ٢٠ سنة  |                  |
| 21.7%       | 13        | 21 سنة فأكثر      |                  |
| <b>100%</b> | <b>60</b> | <b>الإجمالي</b>   |                  |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

### ٤,٣ قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha ، من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار ٢٨ . الفقرات والجدول التالية توضح ذلك.

#### ٤,٣,١ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted )

**صدق الاتساق الداخلي:** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser ١٩٧٤) معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.

**الصدق التقاربي Convergent Validity:** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفعال (Hair et al. ٢٠٠٦)

الجدول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة المحسوبة وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار ٢٨ ، كما يلي:

جدول ٥: صدق مقاييس الدراسة

| متوسط التباين<br>المستخرج |      | P<br>Values | الانحراف<br>المعياري | معامل<br>الارتباط | KMO  | العبارات | المتغير                               |                                         |
|---------------------------|------|-------------|----------------------|-------------------|------|----------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| 0.75                      | 0.77 | 0.01        | 0.53                 | 0.69              | 0.85 | ١        | البعد الاول:<br>التصور<br>الاستراتيجي | المتغير<br>الأول: القائد<br>الاستراتيجي |
|                           |      | 0.01        | 0.65                 | 0.79              |      | ٢        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.46                 | 0.77              |      | ٣        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.49                 | 0.73              |      | ٤        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.46                 | 0.87              |      | ٥        |                                       |                                         |
|                           | 0.75 | 0.01        | 0.45                 | 0.74              |      | ١        | البعد الثاني:<br>رأس المال<br>البشري  |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.46                 | 0.81              |      | ٢        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.39                 | 0.75              |      | ٣        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.54                 | 0.86              |      | ٤        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.50                 | 0.72              |      | ٥        |                                       |                                         |
|                           | 0.78 | 0.01        | 0.58                 | 0.82              |      | ١        | البعد الثالث:<br>الثقافة<br>التنظيمية |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.65                 | 0.78              |      | ٢        |                                       |                                         |
|                           |      | 0.01        | 0.58                 | 0.83              |      | ٣        |                                       |                                         |

|      |      |      |      |      |  |   |                                       |                    |
|------|------|------|------|------|--|---|---------------------------------------|--------------------|
|      |      | 0.01 | 0.58 | 0.74 |  | ٤ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.43 | 0.79 |  | ٥ |                                       |                    |
|      | 0.77 | 0.01 | 0.53 | 0.69 |  | ١ | البعد الرابع:<br>الرقابة<br>التنظيمية |                    |
|      |      | 0.01 | 0.65 | 0.79 |  | ٢ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.46 | 0.77 |  | ٣ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.49 | 0.73 |  | ٤ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.46 | 0.87 |  | ٥ |                                       |                    |
| 0.79 | 0.79 | 0.01 | 0.39 | 0.80 |  | ١ | فرق العمل                             | المتغير<br>الثاني: |
|      |      | 0.01 | 0.63 | 0.68 |  | ٢ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.54 | 0.79 |  | ٣ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.56 | 0.72 |  | ٤ |                                       |                    |
|      |      | 0.01 | 0.65 | 0.88 |  | ٥ |                                       |                    |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

**مقياس تطبيق المتغير الأول (القائد الاستراتيجي):** جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها (المتغير وابعاده)، عند قيم أكبر من ٠.٦٥، بالإضافة إلى أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى دلالة معنوية (٠.٠١)، ووفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة (AVE)، يتضح أن قيمته للمتغير المستقل أكبر من ٠.٥، لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

**مقياس تطبيق المتغير الثاني (فرق العمل):** جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها (المتغير وابعاده)، عند قيم أكبر من ٠.٦٥، بالإضافة إلى أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى دلالة معنوية (٠.٠١)، ووفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة (AVE)، يتضح أن قيمته للمتغير التابع أكبر من ٠.٥، لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

#### ٢,٣,٤ ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائجه وعدم تغيرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية محددة، ولقياس استقرار الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٨. وفقاً لـ Hair وآخرين (٢٠١٠)، يجب أن تكون القيمة أكبر من ٠,٧ ليكون المقياس مستقرًا.

جدول ٦: ثبات مقاييس الدراسة

| المتغيرات     |              | عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ |
|---------------|--------------|--------------|--------------------|
| المتغير الأول | البعد الأول  | ٥            | ٠.٨٨٣              |
|               | البعد الثاني | ٥            | ٠.٨٨٢              |
|               | البعد الثالث | ٥            | ٠.٨٩٤              |
|               |              |              | ٠.٨٨٤              |

|       |       |   |                |  |
|-------|-------|---|----------------|--|
|       | ٠.٨٨٣ | ٥ | البعد الرابع   |  |
| ٠.٨٤٥ | ٠.٨٤٥ | ٥ | المتغير الثاني |  |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

المتغير الأول وابعاده: أظهرت النتائج الإحصائية ان قيم معامل الفا كرنباخ مرتفعة مما يدل على أن جميع القيم اكبر من ٠.٧ ، ووفقا ل (هيو واخرون، ٢٠١٠)، فقد تحقق ثبات المقياس

المتغير الثاني وابعاده: أظهرت النتائج الإحصائية ان قيم معامل الفا كرنباخ هي (٠.٨٤٥) مما يدل على أن جميع القيم اكبر من ٠.٧ ، ووفقا ل (هيو واخرون، ٢٠١٠)، فقد تحقق ثبات المقياس

#### ٤,٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبيان من خلال الاستناد الى مقياس ليكرت الخماسي وكان كما يلي:

جدول ٧: مقياس ليكرت

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| ٥          | ٤     | ٣     | ٢         | ١              |

المصدر: الباحثة (٢٠٢٤)

حيث تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (١٠٠ / ٥) حيث أن (٥) هي مقياس الخماسي، وفيما يلي جود يوضح دلالة المتوسطات الحسابية:

جدول ٨: الوزن النسبي

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %        | مستوى (درجة) الممارسة / الاهمية |
|----------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| من ١ الى اقل من ١.٨  | غير موافق بشدة          | من ٢٠ الى اقل من ٣٦ % | منخفض جدا                       |

|           |                        |            |                       |
|-----------|------------------------|------------|-----------------------|
| منخفض     | من ٣٦ الى اقل من ٥٢ %  | غير موافق  | من ١.٨ الى اقل من ٢.٦ |
| متوسط     | من ٥٢ الى اقل من ٦٨ %  | محايد      | من ٢.٦ الى اقل من ٣.٤ |
| مرتفع     | من ٦٨ الى اقل من ٨٤ %  | موافق      | من ٣.٤ الى اقل من ٤.٢ |
| مرتفع جدا | من ٨٤ الى اقل من ١٠٠ % | موافق بشدة | من ٤.٢ الى اقل من ٥   |

المصدر: الباحثة (٢٠٢٤)

ويبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في المتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي:

جدول ٩: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

| المتغير        |              | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |      | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |       |
|----------------|--------------|-----------------|------|-------------------|------|---------------|-------|---------------|-------|
| المتغير الأول  | البعد الأول  | ٤.١             | ٠.٣٣ | ٠.٣٧٧             | ٤.١  | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |
|                | البعد الثاني | ٤.١             | ٠.٣٩ |                   |      |               |       |               |       |
|                | البعد الثالث | ٤.٣             | ٠.٤١ |                   |      |               |       |               |       |
|                | البعد الرابع | ٠.٨٨٣           | ٠.٣٣ |                   |      |               |       |               |       |
| المتغير الثاني |              | ٣.٩             | ٣.٩  | ٠.٣٧              | ٠.٣٧ | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |

المصدر: الباحثة (٢٠٢٤)

توضح نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة آراء عينة الدراسة العلاقة بين تأثير ضغوط العمل على الأداء الوظيفي بالتطبيق على بنك الإنماء في المملكة العربية السعودية في مدينة الرياض

فيما يخص المتغير الأول، أظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي نحو أبعاد هذا المتغير الثلاثة، حيث جاءت المتوسطات الحسابية عالية ، مما يشير إلى موافقة أفراد العينة على فقرات هذا المتغير. كما بلغ مستوى الأهمية مرتفعاً لجميع أبعاده، وهذا يعكس إدراك ووعي أفراد الدراسة بأهمية تبني الموضوع في الشركة محل الدراسة.

أما بالنسبة للمتغير الثاني المتعلق ، فقد أشارت النتائج إلى وجود اتجاه إيجابي قوي نحو أبعاد هذا المتغير أيضاً، حيث اظهرت المتوسطات الحسابية نتيجة مرتفعة وهذا يعكس إدراك أفراد الدراسة لأهمية تبني الموضوع.

#### ٤,٥ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

جدول ١٠: معاملات الارتباط الخطي

| التصور الاستراتيجي | رأس المال البشري | الثقافة التنظيمية | الرقابة التنظيمية | فرق العمل |  |
|--------------------|------------------|-------------------|-------------------|-----------|--|
| التصور الاستراتيجي | 0.59             | 0.53              | 0.67              | 0.76      |  |
| رأس المال البشري   | 1.0              | 0.72              | 0.66              | 0.76      |  |
| الثقافة التنظيمية  | 0.7              | 1.0               | 0.69              | 0.77      |  |
| الرقابة التنظيمية  | 0.77             | 0.76              | 1.0               | 0.57      |  |
| فرق العمل          | 0.76             | 0.77              | 0.76              | 1.0       |  |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يوضح جدول معاملات الارتباط الخطية بين متغيرات الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات الدراسة.

حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات ما بين ٠.٥٧ إلى ٠.٨٧، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١. وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين جميع متغيرات وابعاد الدراسة.

#### ٤,٦ نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل

وينبثق من الفرضية الرئيسية للدراسة الفرضيات التالية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

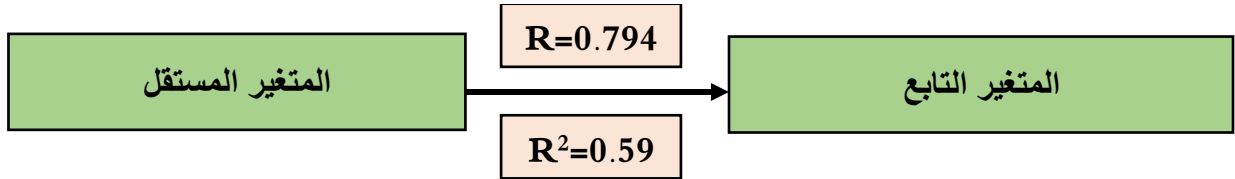
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض.

وفيما يلي نتائج التحليل الاحصائي للفرضيات:

### نتائج الفرضية الأولى:

شكل ٦: الفرضية الأولى

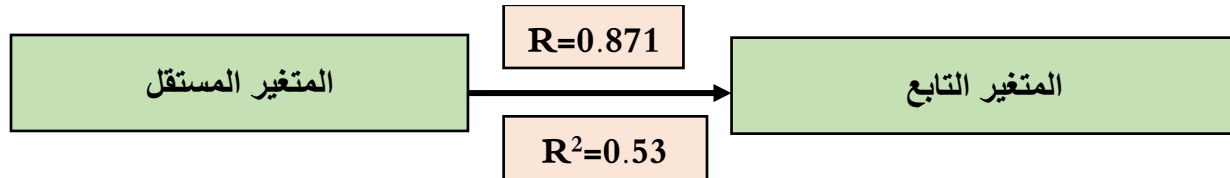


المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

### نتائج الفرضية الثانية:

شكل ٧: الفرضية الثانية



المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لرأس المال البشري في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

### نتائج الفرضية الثالثة:

شكل ٨: الفرضية الثالثة

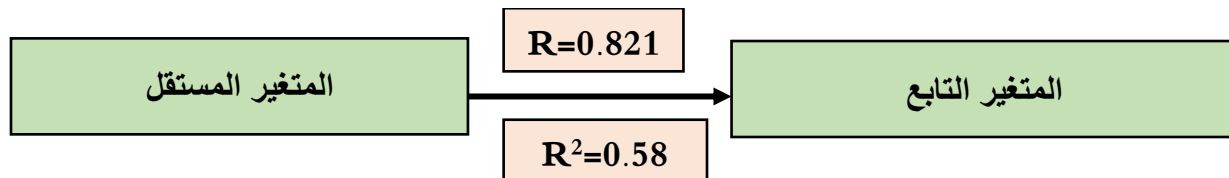


المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

### نتائج الفرضية الرابعة:

شكل ٩: الفرضية الرابعة



المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى شركة ادوية الحكمة بمدينة الرياض مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

## ٤,٧ الخاتمة:

من خلال نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة يتضح أن هناك علاقات إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (التصور الاستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية) وفاعلية فرق العمل لدى شركة أدوية الحكمة بمدينة الرياض. حيث تم التأكيد على صحة جميع الفرضيات التي تم اختبارها في الدراسة، مما يعكس أهمية هذه المتغيرات في تعزيز فاعلية الفرق داخل المنظمة. وتبين النتائج أن هذه العوامل تشكل دعائم رئيسية لزيادة كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية إيجابية بين التصور الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل. حيث تبين أن التصور الاستراتيجي يسهم بشكل كبير في تعزيز التنسيق والوضوح داخل الفرق، مما يساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أفضل.

تبين وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال البشري وفاعلية فرق العمل. حيث يساهم استثمار المنظمة في تدريب وتطوير الكوادر البشرية في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة إنتاجية الفرق.

أظهرت الدراسة أن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على فاعلية فرق العمل، حيث أن البيئة التنظيمية الداعمة والمحفزة تعزز من التفاعل والتعاون بين أفراد الفرق، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين الرقابة التنظيمية وفاعلية فرق العمل، حيث تساهم الرقابة المناسبة في تحسين مستوى الأداء وضبط العمليات داخل الفرق، مما يؤدي إلى تعزيز تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن استنتاج أن تبني ممارسات القيادة الاستراتيجية الجيدة وتطوير رأس المال البشري وخلق ثقافة تنظيمية داعمة مع تطبيق رقابة تنظيمية فعّالة يساهم بشكل مباشر في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل المنظمة.

## ٥ المراجع

١. الحمزة، منير، (٢٠١٤). فرق العمل ودورها في تفعيل إدارة المعرفة في المكتبات الجامعية. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، مج ١، ع ٢.
٢. خليف، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر.
٣. ديب، كندة (٢٠١٦). دور القيادة الفعالة لفرق العمل في تعزيز التعليم التنظيمي. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية. مج ٣٨، ع ١.
٤. الرشيد، عايضة (٢٠٢١). متطلبات التغلب على معوقات تطبيق التمكين الإداري بمدارس التعليم المتوسط بدولة الكويت. مجلة كلية التربية، ع ٣٦.
٥. سالم، عيسى (٢٠٢٢). المهارات القيادية وأثرها على أداء فرق العمل: دراسة سوسيو-تنظيمية بشركة اتصالات الجزائر بأدرار. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، مج ٧، ع ١.
٦. السيد، سحر، (٢٠١٧). إدارة فرق العمل كمتطلب من متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجامعة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ١.
٧. شركة الحكمة (٢٠٢٤)، متاح في: [www.hikma.com](http://www.hikma.com)، تاريخ الاثاحة: ٢٥ يوليو ٢٠٢٤م
٨. العاني، وجيهة (٢٠١٣). توظيف مدخل القيادة الموزعة وفرق العمل في تطوير أداء مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. مجلة كلية التربية، مج ١٠، ع ٦٥.
٩. عبد الغني، أحمد، (٢٠٢٠). إدارة وبناء فرق العمل، المجلة الدولية للعلوم التربوية، مج ٥٩، ع ١.
١٠. العساف، نبيت (٢٠٢٢). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. مج ٣٧، ع ٤.
١١. العلوان، جعفر (٢٠٢١). القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي: دراسة استكشافية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٢٠، ع ١.
١٢. علي، حماده (٢٠٢١). القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة. مجلة تطبيقات علوم الرياضة، ع ١٠٨.

١٣. عيسى، سالم (٢٠٢٢). أهمية القيادة التنظيمية في تحسين أداء فرق العمل. مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية , مج ٢١ , ع ١.

١٤. الغامدي، أنس (٢٠٢٢). دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية , ع ٢٣.

١٥. فرج، شدى (٢٠٢٢). القيادة الاستباقية لدى قائدات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظرهن. مجلة العلوم التربوية والنفسية , مج ٦ , ع ٥٩.

١٦. لبيض، ريمة (٢٠١٨). اثر فرق العمل في تعزيز التعلم التنظيمي. رسالة ماجستير. جامعة محمد الصديق بن يحي.

١٧. المحلاوي، صالح (٢٠١٨). سمات القيادة. مجلة البيان , ع ٣٦٩.

١٨. المذكور، مريم (٢٠١١). واقع إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة. المجلة التربوية , مج ٢٥ , ع ١٠٠.

19. Moses, T. (2017). Knowledge management strategies for competitive advantage in the convenience foods franchise industry (Order No. 10688733). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1984326031).
20. Reed, G. L. (2019). Leadership strategies for improving employee engagement in the information technology industry (Order No. 13898890). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2243875408).

## ٦ الملاحق

### ٦,١ الاستبيان:

أعزائي المشاركين،

نحن نقوم بإجراء بحث مهم يهدف إلى استكشاف وتحليل دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل، مع التركيز على شركة أدوية الحكمة في الرياض، هذا البحث يسعى لفهم كيف يمكن للقيادات الاستراتيجية أن تؤثر بشكل إيجابي على أداء الفرق والنتائج العامة للشركة.

المعلومات التي ستقدمونها من خلال هذا الاستبيان ستكون حيوية لتحليل العلاقات بين القيادة الاستراتيجية وفعالية فرق العمل، نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستبقى مجهولة الهوية وسيتم استخدامها فقط لأغراض هذا البحث العلمي.

القائد الاستراتيجي هو الشخص الذي يضع الرؤية طويلة المدى للمنظمة ويعمل على تحقيق الأهداف المستقبلية من خلال التخطيط الدقيق واتخاذ القرارات الاستراتيجية. يتميز هذا القائد بقدرته على تحليل البيئة الخارجية والداخلية وتحديد الفرص والتهديدات التي قد تؤثر على المنظمة. كما يعزز من تطوير رأس المال البشري ويشجع على الابتكار والإبداع داخل فرق العمل لضمان التكيف مع التغيرات والتحديات المستمرة في السوق.

فرق العمل هي المجموعة التي تضم أفرادًا ذوي مهارات وخبرات متنوعة، يعملون معًا لتحقيق أهداف مشتركة. تلعب فرق العمل دورًا حاسمًا في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، حيث يساهم التنوع في الأفكار والخبرات في تعزيز الإبداع وحل المشكلات بطرق مبتكرة. فاعلية فرق العمل تعتمد على التعاون والتواصل الجيد بين الأعضاء، بالإضافة إلى وجود قائد استراتيجي يوجه الفريق نحو تحقيق الأهداف ويقدم الدعم اللازم لهم.

يتضمن الاستبيان عدة أسئلة تغطي مختلف جوانب تجربتكم العملية داخل شركة أدوية الحكمة. نرجو منكم الإجابة بكل صدق وشفافية، حيث أن صدق ودقة ردودكم هو العامل الأساسي في نجاح هذا البحث.

نقدر مشاركتكم القيمة ونشكركم مقدمًا على وقتكم وجهودكم في ملء هذا الاستبيان.

مع خالص الشكر والتقدير،

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

☐

أنثى

☐

ذكر

2- السن:

☐

أكثر من 40 سنة

☐

من 30 إلى 40 سنة

☐

أقل من 30 سنة

3- القسم الذي تنتمي إليه:

☐

العلوم التجارية

☐

علوم التسيير

☐

قسم التعليم الأساسي

☐

العلوم المالية

☐

العلوم الإقتصادية

4- عدد سنوات الأقدمية:

☐

أكثر من 10 سنوات

☐

من 5 إلى 10 سنوات

☐

أقل من 5 سنوات

5- الرتبة:

☐

أستاذ محاضر (ب)

☐

أستاذ مساعد (أ)

☐

أستاذ مساعد (ب)

☐

أستاذ التعليم العالي

☐

أستاذ محاضر (أ)

جدول ١١: المتغير المستقل: القائد الاستراتيجي

| المتغير            | الابعاد            | عدد العبارات | المرجع                                                              |
|--------------------|--------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------|
| القائد الاستراتيجي | التصور الاستراتيجي | ٥ عبارات     | خلفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |
|                    | رأس المال البشري   | ٥ عبارات     | خلفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |
|                    | الثقافة التنظيمية  | ٥ عبارات     | خلفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |
|                    | الرقابة التنظيمية  | ٥ عبارات     | خلفي، أمال (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل إدارة المعرفة. |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

| العبرة                                                        | موافق | محايد | غير موافق |
|---------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| التصور الاستراتيجي                                            |       |       |           |
| القائد الاستراتيجي لديه رؤية واضحة للمستقبل                   |       |       |           |
| القائد يتخذ قرارات بناءً على استراتيجيات بعيدة المدى          |       |       |           |
| القائد يستمع لمقترحات الفرق قبل تحديد الأهداف الاستراتيجية    |       |       |           |
| القائد يشجع الابتكار في صياغة الخطط الاستراتيجية              |       |       |           |
| القائد يضع استراتيجيات قابلة للتنفيذ وفعالة على المدى الطويل  |       |       |           |
| رأس المال البشري                                              |       |       |           |
| القائد الاستراتيجي يعزز مهارات الموظفين ويوفر لهم فرص التدريب |       |       |           |
| القائد يدرك أهمية تحفيز الموظفين لتحقيق أقصى أداء             |       |       |           |

|  |  |  |                                                                        |
|--|--|--|------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | القائد يضع خططاً للتطوير المهني المستمر للموظفين                       |
|  |  |  | القائد يركز على توجيه الموظفين لاكتساب مهارات جديدة                    |
|  |  |  | القائد يحرص على توفير بيئة عمل تشجع النمو والتطور الشخصي               |
|  |  |  | الثقافة التنظيمية                                                      |
|  |  |  | القائد الاستراتيجي يدعم ثقافة عمل قائمة على التعاون والاحترام المتبادل |
|  |  |  | القائد يشجع على الابتكار والمرونة في بيئة العمل                        |
|  |  |  | القائد يعزز الالتزام بقيم الشركة وأهدافها                              |
|  |  |  | القائد يدعم التنوع الثقافي والاحترافية في العمل                        |
|  |  |  | القائد يشجع الموظفين على المساهمة في تحسين بيئة العمل                  |
|  |  |  | الرقابة التنظيمية                                                      |
|  |  |  | القائد الاستراتيجي يضع أنظمة رقابة فعالة لمتابعة الأداء                |
|  |  |  | القائد يراجع بانتظام تحقيق الأهداف ويقيم الفعالية                      |
|  |  |  | القائد يستجيب بسرعة عند الحاجة إلى تعديل الاستراتيجيات                 |
|  |  |  | القائد يطبق آليات تقييم موضوعية وشفافة                                 |
|  |  |  | القائد يشجع على المساءلة والالتزام بمعايير العمل                       |

جدول ٢: المتغير التابع: فرق العمل

| المتغير   | الابعاد   | عدد<br>العبارات | المرجع                                                      |
|-----------|-----------|-----------------|-------------------------------------------------------------|
| فرق العمل | فرق العمل | ٥ عبارات        | لبييض، ريمة (٢٠١٨). اثر فرق العمل في تعزيز التعلم التنظيمي. |

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

| العبرة                                                            | موافق | محايد | غير موافق |
|-------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| فريق العمل يتعاون بشكل فعال لتحقيق الأهداف المشتركة.              |       |       |           |
| الفريق يتمتع بروح الانسجام والتعاون بين أعضائه.                   |       |       |           |
| الفريق يتمتع بقدرة على التعامل مع التحديات وحل المشكلات.          |       |       |           |
| الفريق يعمل على تحسين الأداء بشكل مستمر.                          |       |       |           |
| الفريق يتلقى الدعم اللازم من القائد الاستراتيجي لتعزيز الإنتاجية. |       |       |           |