

العنوان باللغة العربية

تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

إعداد/

شرف حمدان منصور القحطاني

241001903

إشراف/

د/ أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

٢٠٢٤

هَذَا مَرْفُوعٌ

فهرس المحتويات

٥	قائمة الجداول
٧	فهرس الأشكال
٩	المستخلص Abstract
١٠	الفصل الأول
١١	المقدمة
١٢	مشكلة الدراسة
١٣	أهمية الدراسة
١٤	أهداف الدراسة
١٥	فروض الدراسة
١٥	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٨	الفصل الثاني
١٨	الدراسات السابقة
١٩	المقدمة
٢١	المتغير التابع والمستقل
٢٣	الدراسات السابقة
٢٨	الإطار النظري
٣١	الفصل الثالث
٣١	منهجية الدراسة
٣٢	المقدمة
٣٤	المنهجية وطرق البحث
٣٤	مجتمع البحث
٣٦	محددات حجم العينة
٣٨	خطوات جمع البيانات

٤٠	 حدود البحث
٤١	 الفصل الرابع
٤١	 نتائج الدراسة
٤٢	 المقدمة
٤٤	 تحليل البيانات
٤٦	 النتائج
٧٢	 التوصيات
٧٤	 المراجع
٧٥	 المراجع العربية
٧٧	 المراجع الأجنبية
٨٠	 الملاحق
٨٢	 Abstract

قائمة الجداول

جدول ١: الوصف الإحصائي لتحليل البيانات.....	٤٦
جدول ٢: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين بالتجربة.....	٤٦
جدول ٣: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.....	٤٧
جدول ٤: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة.....	٤٩
جدول ٥: الوصف الإحصائي للأنماط القيادية.....	٥٠
جدول ٦: الوصف الإحصائي لفعالية العمليات الداخلية.....	٥١
جدول ٧: الوصف الإحصائي لتحقيق أداء أمثل.....	٥٢
جدول ٨: الوصف الإحصائي للتوجه الاستراتيجي.....	٥٣
جدول ٩: الوصف الإحصائي لتطوير الحلول.....	٥٤
جدول ١٠: الوصف الإحصائي للتميز المؤسسي.....	٥٥
جدول ١١: الوصف الإحصائي لتنفيذ الاستراتيجيات.....	٥٦
جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتعزيز التعاون.....	٥٧
جدول ١٣: الوصف الإحصائي لتعزيز التعاون.....	٥٨
جدول ١٤: الوصف الإحصائي لمواجهة التحديات.....	٥٩
جدول ١٥: الوصف الإحصائي لتحسين بيئة العمل.....	٦٠
جدول ١٦: الوصف الإحصائي لأفكار جديدة.....	٦١
جدول ١٧: الوصف الإحصائي للتعامل مع المخاطر.....	٦٣
جدول ١٨: ملخص تحليل البيانات.....	٦٤
جدول ١٩: مصداقية وموثوقية البيانات.....	٦٤
جدول ٢٠: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تحقيق أداء أمثل في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية.....	٦٧

جدول ٢١: اختبار كاس اسكوير لدور الأنماط القيادية في تعزيز فعالية العمليات الداخلية في هيئة تقويم التعليم

والتدريب بالمملكة العربية السعودية. ٦٩

جدول ٢٢: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تعزيز التوجه الاستراتيجي في هيئة تقويم التعليم والتدريب

بالمملكة العربية السعودية. ٧١

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة ٢٨
- رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين بالتجربة ٤٧
- رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة ٤٨
- رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى لمشاركين بالتجربة ٤٩
- رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني للأنماط القيادية ٥٠
- رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لفعالية العمليات الداخلية ٥١
- رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لتحقيق أداء أمثل ٥٢
- رسم توضيحي ٨: التمثيل البيان للتوجه الاستراتيجي ٥٣
- رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتطوير الحلول ٥٤
- رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني للتميز المؤسسي ٥٥
- رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لتنفيذ الاستراتيجيات ٥٦
- رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لتعزيز التعاون ٥٧
- رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لتعزيز التعاون ٥٨
- رسم توضيحي ١٤: التمثيل البياني لمواجهة التحديات ٥٩
- رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لتحسين بيئة العمل ٦١
- رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لأفكار جديدة ٦٢
- رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني للتعامل مع المخاطر ٦٣
- رسم توضيحي ١٨: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة ٦٥
- رسم توضيحي ١٩: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الأنماط القيادية في تحقيق أداء أمثل في هيئة
تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية ٦٧
- رسم توضيحي ٢٠: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الأنماط القيادية في تعزيز فعالية العمليات
الداخلية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية ٦٩

رسم توضيحي ٢١: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الأنماط القيادية في تعزيز التوجه الاستراتيجي

في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية٧١

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أنماط القيادة المختلفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، مع التركيز بشكل خاص على هيئة تقويم التعليم والتدريب في المملكة العربية السعودية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات، حيث تم توزيع الاستبانات على عينة مكونة من ١٦٠ موظفًا في الهيئة، مما ساعد في تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير أنماط القيادة على فعالية تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وأظهرت النتائج أن أنماط القيادة مثل القيادة التحويلية والتشاركية تساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، في حين كان للقيادة التقليدية تأثير أقل. كما أكدت النتائج على أهمية تبني استراتيجيات قيادية مرنة تتوافق مع أهداف الهيئة ورؤيتها المستقبلية. ومن خلال هذه الدراسة، تم تقديم عدد من التوصيات أبرزها ضرورة تطوير برامج تدريبية للقيادات لتعزيز مهاراتهم في إدارة التغيير وتحفيز الموظفين، بالإضافة إلى أهمية تحسين بيئة العمل لتعزيز الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: أنماط القيادة - الأهداف الاستراتيجية - هيئة تقويم التعليم والتدريب - القيادة التحويلية

- القيادة التشاركية - الأداء المؤسسي - إدارة التغيير.

الفصل الأول

المقدمة

تعتبر التصنيفات لكيفية تصرف الشخص عند قيادة المجموعة، كما تعرف الأنماط القيادية بأنها الأنماط السلوكية التي يعتمدها القائد للتأثير على سلوك الآخرين، أي بمعنى الطريقة التي يوجه بها القائد اتباعه بالتوجيهات، كما يحفزهم على تحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة لذلك فإن الأنماط القيادية هي تقديم التوجيهات وتنفيذ الخطط وأيضاً تحفيز الآخرين، ويمكن تصنيف الأنماط القيادية على أساس النهج السلوكي والنهج الوضعي حيث تعد دراسة السلوك الإنساني ومحاولة تحديد أبرز العوامل المؤثرة فيه من بين أهم المتغيرات التي تضمن نجاح القائد الإداري في مهمته (Bwalya، ٢٠٢٣).

يحظى موضوع القيادة باهتمام كافة الباحثين فهي تتعلق بتوجيه جماعات العمل لإنجاز الأعمال وتطوير المؤسسات من خلال الالتزام بتنفيذ الأهداف الاستراتيجية للشركة إن من أهم واجبات القائد الفعال أن يأخذ بزمام المبادرة ويتوقع ما يمكن أن يحدث ويفكر ويبدع في كيفية تلافي حدوث المشكلات كما يجب ان تقوم القيادة الاستراتيجية بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات المختلفة ولديها القدرة على الاستمرار والازدهار على القائد تهيئة الأجواء المناسبة للعاملين لتفجير مواهبهم ابداعهم وتحفيزهم او للمساهمة بما لديهم من أفكار فيحل المشكلات واعطاء المجال للتفوق والتميز وتجاوز التحديات وتستمد القيادة الإدارية أهميتها من قدرتها على الاستغلال الأمثل لمواردها لرفع مستوى الأداء الذي يعتبر من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور المؤسسة فمن خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع التي تنطلق نحو الرخاء الاجتماعي الذي يبني بالدرجة الأولى على أسس التراكمات المادية التي تنعكس على تطور الدخل لدى الأفراد وفي عصرنا الحالي كان تقدم الأمم نتيجة طبيعية لفاعلية قياداتها في العديد من المجالات (Huang، ٢٠٢٢).

تحاول مختلف الشركات الكشف عن القدرات القيادية بين أفرادها والعمل على تدريبها وتنميتها لأداء دورها القيادي في تحقيق أهداف الشركة وتطور بذلك الأشكال والأنماط القيادية حيث أصبحت هذه الأخيرة من المتغيرات التي تؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وذلك لتعدد الأشكال القيادية واختلافها حيث أن هذا التعدد يؤثر على تحسين و تحقيق الأهداف الاستراتيجية أول خطوة في تحديد الأهداف الاستراتيجية هي تحديد الرؤية والرسالة العامة للمؤسسة. يجب أن تكون هذه الرؤية والرسالة ملهمة وتعكس رغبة المؤسسة في تحقيق التفوق والتميز. ومن ثم، يجب تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق هذه الرؤية والرسالة. عند تحديد الأهداف الاستراتيجية، يجب أن تكون هذه

الأهداف قابلة للقياس وهذا ما أكدته العديد من الدراسات بما فيها الدراسة الحالية التي جاءت للبحث في موضوع أثر الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في هيئة تقويم التعليم والتدريب (Fries، ٢٠٢١).

في ظل التحولات السريعة والمشاكل المتزايدة التي تواجهها المنظمات في العصر الحديث، أصبح تحقيق الأهداف الاستراتيجية أمراً بالغ الأهمية لبقاء ونمو المؤسسات. وتعد القيادة أحد أهم الجوانب المؤثرة في تحقيق هذه الأهداف، حيث تلعب أنماط القيادة دوراً حاسماً في توجيه السلوك التنظيمي وتشجيع الأفراد على تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها. ومن هذا المنظور، تبرز هيئة تقويم التعليم والتدريب في المملكة العربية السعودية كواحدة من المنظمات الرئيسية التي تعمل على تعزيز منظومة التعليم والتدريب وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠. ويهدف هذا البحث إلى دراسة آثار أنماط القيادة المختلفة على الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب، وكذلك تقييم مدى فاعليتها في تحقيق الكفاءة التنظيمية والتميز المؤسسي. كما يهدف البحث إلى تقديم اقتراحات حول أنماط القيادة التي قد تساعد في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للهيئة في مواجهة المعوقات المحلية والدولية (Musaigwa، ٢٠٢٣).

مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح الشركة بدرجة كبيرة على القيادات الإدارية الموجودة بها إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها باعتبار القيادة عملية تأثير على المرؤوسين تعمل على توجيه قدراتهم واهتمامهم في المسار الذي يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية المنشودة ولكن عدم استخدام الأنماط القيادية الملائمة لظروف العاملين بالمنظمة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها ان نجاح القائد يركز أساساً على صفاته وخصائصه الشخصية التي تحدد نوع المهارات القيادية التي يمارسها في التأثير على مرؤوسيه لتحسين مستوى أدائهم ويعد النمط القيادي من أهم شروط لتحسين الأداء بحيث لا يمكن تطبيق نمط واحد في كل الشركات وأن النمط القيادي الناجح يختلف باختلاف المؤسسة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية المخطط لها مسبقاً. وجاءت الأهداف الإستراتيجية هيئة تقويم التعليم والتدريب لتحسين نتائج تعلم الطلاب وأدائهم من خلال معايير المناهج الحديثة والتقييمات، وتعزيز تميز جودة محترفي التعليم والتدريب.

- يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما هو أثر الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في هيئة تقويم التعليم والتدريب في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

إن أداء الافراد ما زال بعيدا على المستوى المطلوب سواء من حيث المضمون او من حيث النتائج وذلك لوجود خلل ما وجب تحديده ومعالجته ويكمن هذا الخلل في أثر الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم العليم والتدريب في المملكة العربية السعودية.

- الأهمية العلمية:

ويمكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الأكاديمي تتجلى أهمية البحث بالآتي:

١. محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه القيادة وانماطها على الرضا الوظيفي من اجل ضمان استمرارية الهيئة
٢. محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية
٣. أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوبا مهما في تطوير أداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية ورفع مستوى أدائها.
٤. بيان نوع النمط القيادي المعتمد في تطوير أداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية
٥. ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وتهيئة المناخ الذي يسهم في تطوير أداء وتحقيق الابداع في الشركة محل الدراسة.

- الأهمية العملية:

أما على المستوى الميداني فتكمن أهمية البحث في الاتي:

١. توضيح القيادة الإدارية وأنماطها وما يمكن أن تسهم به في تطوير أداء وتحقيق الابداع ذات تأثير على الرضا الوظيفي وما يترتب عليه من تحسين في الاداء
٢. محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه القيادة وانماطها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من اجل ضمان استمرارية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية.
٣. محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية والاداء الوظيفي للعاملين.
٤. أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوبا مهما في بناء القدرات الإستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

٥. ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وهيئة المناخ الذي يسهم في بناء القدرات الإستراتيجية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

أهداف الدراسة

يسعى البحث إلى تحقيق هدف تحديد العلاقة التأثيرية بين متغيري البحث وتشخيصها وإظهارها على مستوى هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية ومعرفة محددات تحقيق الأهداف الاستراتيجية الواجب على القادة الإداريون استخدامها وهذا ما يمثل حيز الزاوية في عملية الارتقاء بهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية وضمان استمراريتهما العمل على تبسيط محتوى نظريات القيادة الإدارية المختلفة وتحديد التباين بينها مما قد يساعد مدراء هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية في تطوير وتنمية مهاراتهم القيادية وذلك بالاستفادة من الأفكار والنتائج التي توصلت إليها مختلف هذه النظريات العلمية بهذا الشأن.

- بتحديد أدق يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الرئيسة الآتية:

اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين النمط القيادي والأهداف الإستراتيجية.

١. وصف عناصر النمط القيادي والقدرات الإستراتيجية المعتمدة في هيئة تقويم التعليم والتدريب وتشخيصها.

٢. بيان أثر نمط القيادة الديمقراطي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة

العربية السعودية

٣. بيان مساهمة أثر نمط القيادة الأبوي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة

العربية السعودية

٤. بيان مساهمة أثر نمط القيادة الأوتوقراطي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب

بالمملكة العربية السعودية

فروض الدراسة

تماشياً مع أهداف البحث واختباراً لنموذجه فقد اعتمد البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث الحالية واختبار فرضياته كما يلي:

- الفرضية الرئيسة:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية أثر الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

- الفرضية الفرعية ١:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر نمط القيادة الديموقراطي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

- الفرضية الفرعية ٢:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر نمط القيادة الأبوي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

- الفرضية الفرعية ٣:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر نمط القيادة الأوتوقراطي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعتبر القيادة من العناصر الأساسية في إدارة المنظمات، حيث تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. تسلط الدراسة المعنونة تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية الضوء على العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء المؤسسي. يتناول هذا البحث تأثير هذه الأنماط على كيفية تحقيق المنظمات لأهدافها الاستراتيجية، مما يعكس أهمية القيادة كعامل مؤثر في النجاح التنظيمي.

- الأنماط القيادية وأهميتها

تشمل الأنماط القيادية عدة أساليب، كل منها له تأثيرات مختلفة على الأداء والنتائج. من بين هذه الأنماط، نجد القيادة التحويلية، التي تعتمد على إلهام الأفراد وتحفيزهم نحو تحقيق تغيير إيجابي. هذا النمط من القيادة يعتمد على قدرة القائد على التواصل بفعالية مع الفريق، وبناء رؤية مشتركة تدفع الأفراد للعمل نحو تحقيق الأهداف. عندما ينجح القائد في تحفيز الأعضاء، يصبح بإمكانهم تجاوز العقبات وتحقيق مستويات أعلى من الأداء (Specchia، ٢٠٢١).

في المقابل، نجد القيادة الاستبدادية، التي تعتمد على فرض السلطة والتحكم. هذه القيادة قد تكون فعالة في حالات معينة، مثل الأزمات أو التوجهات السريعة. إلا أنها في كثير من الأحيان تؤدي إلى ضعف الإبداع والشعور بالاستياء لدى الأعضاء، حيث تقل فرص المشاركة في اتخاذ القرارات.

أيضاً، تشمل الأنماط القيادية الديمقراطية، التي تدعو إلى إشراك الأعضاء في عملية صنع القرار. تعتبر هذه القيادة فعالة في تعزيز روح الفريق والشعور بالمسؤولية، حيث يشعر الأفراد بأن آرائهم لها قيمة. من خلال هذا الأسلوب، يمكن للمنظمة أن تخلق بيئة عمل إيجابية تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل جماعي (Piwowar-Sulej، ٢٠٢٣).

- تأثير الأنماط القيادية على الأهداف الاستراتيجية

إن تحقيق الأهداف الاستراتيجية يتطلب فعالية القيادة، حيث يمكن أن يظهر تأثير الأنماط القيادية بشكل واضح في عدة مجالات. القيادة الفعالة تؤثر على أداء الأفراد والفرق، مما يعزز من كفاءة العمل. على سبيل المثال، عندما يتبنى القائد أسلوب القيادة التحويلية، ينعكس ذلك إيجاباً على روح الفريق ويحفز الأفراد على الابتكار والإنتاجية. كما أن وجود رؤية واضحة وأهداف محددة يسهم في توجيه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة (Akpaprep، ٢٠١٩).

القيادة الفعالة تعمل على تحسين التواصل داخل المنظمة. عندما يشعر الأعضاء بأنهم جزء من العملية، يكون لديهم دافع أكبر للمساهمة بفعالية. مما يعزز من ثقافة العمل الجماعي ويزيد من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية. تسهم الأنماط القيادية في بناء الثقة بين القادة وأعضاء الفريق. الثقة هي عنصر أساسي في تعزيز الالتزام والتحفيز. عندما يثق الأعضاء في قيادتهم، يصبحون أكثر استعداداً لبذل جهود إضافية لتحقيق الأهداف، مما يزيد من فعالية الأداء العام للمنظمة (Meiling، ٢٠٢٣).

من خلال استعراض الأنماط القيادية وتأثيرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، يتضح أن القيادة تعد عنصرًا محوريًا في نجاح المنظمات. تسهم الأنماط القيادية المختلفة في تشكيل بيئة العمل وثقافتها، مما يؤثر في النهاية على قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. بناءً على ذلك، من الضروري أن تفهم المنظمات طبيعة الأنماط القيادية التي تتبناها، وكيف يمكن تحسينها لتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يمثل الفصل الثاني من هذه الدراسة مرحلة حيوية تستند إليها نتائج البحث، حيث يتناول موضوعاً محورياً في فهم العلاقة بين الأنماط القيادية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، وذلك من خلال استعراض متغيرات الدراسة، والدراسات السابقة ذات الصلة، بالإضافة إلى الإطار النظري الذي يشكل العمود الفقري للبحث. يعتبر هذا الفصل بمثابة بوابة تفتح المجال أمام القارئ لفهم ديناميكيات القيادة وكيفية تأثيرها على الأداء المؤسسي، مما يتيح رؤية أكثر عمقا حول كيفية تحقيق الأهداف في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية.

تبدأ أهمية الفصل الثاني من خلال توضيح المتغيرات التابعة والمستقلة التي تشكل إطار العمل الأساسي للدراسة. إذ إن تحديد هذه المتغيرات بدقة يعد عنصراً أساسياً في أي دراسة أكاديمية، حيث يساعد في توضيح كيفية ارتباط الأنماط القيادية بالعوامل المؤثرة على الأداء الاستراتيجي. من خلال تناول هذه المتغيرات، سيتمكن الباحث من تقديم تحليل مفصل حول كيفية تأثير أنماط القيادة المختلفة على تحقيق الأهداف المؤسسية. كما يتيح هذا الفهم المبدئي للمتغيرات للباحث وضع فرضيات مبنية على تحليل منطقي وعلمي، مما يعزز من مصداقية النتائج المستخلصة من الدراسة.

بعد ذلك، يتطرق الفصل إلى مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة وأثرها على الأداء التنظيمي. تعد هذه المراجعة خطوة مهمة لفهم السياق الأوسع الذي يتم فيه البحث، إذ توفر قاعدة معرفية قائمة على الأبحاث السابقة وتجارب المؤسسات. من خلال دراسة ما تم إنجازه في هذا المجال، يمكن للباحث اكتشاف الفجوات الموجودة في الأدبيات، مما يتيح له تطوير أسئلة بحث جديدة تسعى إلى استكشاف جوانب لم يتم تناولها بشكل كافٍ. هذه العملية ليست فقط وسيلة لتقدير الأعمال السابقة، ولكنها أيضاً فرصة للتفكير النقدي في كيف يمكن لهذه الأبحاث أن تُحسن أو تُكمل الأفكار والنظريات المعمول بها في السياق الحالي.

يتضمن الفصل الإطار النظري للدراسة، الذي يمثل الأساس المفاهيمي الذي يُستند إليه. يعد هذا الإطار بمثابة خريطة طريق توجه الباحث في استكشاف موضوع الدراسة. من خلال استعراض النظريات والنماذج القيادية المعتمدة، يمكن للباحث تقديم تحليلات مستندة إلى أسس علمية، مما يساهم في تعزيز فهم العلاقة المعقدة بين القيادة والأداء الاستراتيجي. فالإطار النظري لا يوفر فقط توجيهاً في جمع البيانات وتحليلها، بل يُساعد أيضاً في تنظيم الأفكار وتوجيه النقاشات نحو النتائج المطلوبة.

إن أهمية هذا الفصل تكمن في كونه يساهم في تشكيل الفهم الشامل للموضوع. يتيح الفصل الثاني للقارئ أن يدرك كيف تتفاعل المتغيرات المختلفة، وكيف يمكن للنظريات المعمول بها أن تُفسر النتائج التي قد تتوصل إليها الدراسة. كما يساهم في إظهار مدى تعقيد العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الاستراتيجي، ويشجع على التفكير النقدي حول كيفية تطبيق النتائج في ممارسات القيادة اليومية في هيئة تقويم التعليم والتدريب.

إن الانتباه إلى هذه التفاصيل في الفصل الثاني لا يعزز فقط من قيمة البحث، بل يساهم أيضًا في إثراء النقاش الأكاديمي حول القيادة وأهميتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. من خلال بناء إطار علمي متين، يصبح البحث قادرًا على تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين فعالية القيادة داخل المؤسسات، مما يعكس أهمية الدور الذي تلعبه القيادة في نجاح المنظمات وتحقيق تطلعاتها.

المتغير التابع والمستقل

تعتبر المتغيرات جزءاً أساسياً من أي دراسة بحثية، حيث تمثل العناصر التي يسعى الباحث لفهمها وتحليلها. في هذه الدراسة حول "تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية"، تم تحديد متغير تابع واحد وثلاثة متغيرات مستقلة تشكل أساس البحث. يُعنى المتغير التابع بتأثير الأنماط القيادية، في حين أن المتغيرات المستقلة تتمثل في تحقيق أداء أمثل، فعالية العمليات الداخلية، والتوجه الاستراتيجي.

- المتغير التابع: الأنماط القيادية

يمثل المتغير التابع في هذه الدراسة "الأنماط القيادية"، وهو العنصر الذي يسعى الباحث لتحديد كيفية تأثيره على المتغيرات المستقلة. تعتبر الأنماط القيادية مجموعة من السلوكيات والممارسات التي يتبناها القادة في المنظمات، والتي تؤثر بشكل مباشر على أداء الفرق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تتنوع الأنماط القيادية، فمنها النمط الأوتوقراطي، الديمقراطي، التشاركي، وغيرهم، وكل نمط له خصائصه وطرق تأثيره المختلفة على الأفراد داخل المؤسسة.

من خلال تحليل الأنماط القيادية، يمكن تحديد كيفية إدارتها للفريق، وكيفية تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف. على سبيل المثال، قد يؤدي النمط القيادي التشاركي إلى تعزيز روح التعاون بين الموظفين وزيادة التفاعل الإيجابي، مما يساهم في تحسين الأداء. بينما يمكن أن تؤدي الأنماط القيادية الأوتوقراطية إلى تقليل الابتكار وإعاقة الأداء الأمثل (Priyashantha، ٢٠١٦).

- المتغيرات المستقلة

تتكون المتغيرات المستقلة من ثلاثة عناصر رئيسية، وهي: تحقيق أداء أمثل، فعالية العمليات الداخلية، والتوجه الاستراتيجي. تتمثل هذه المتغيرات في العوامل التي يُتوقع أن تؤثر على الأنماط القيادية، وتساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

١. تحقيق أداء أمثل

يعتبر "تحقيق أداء أمثل" متغيراً مستقلاً يشير إلى مستوى الفعالية والكفاءة التي تحققها المؤسسة في عملياتها. يرتبط هذا المتغير بمقدار تحقيق الأهداف المحددة بشكل فعال، ومدى استخدام الموارد بشكل مناسب لتحقيق النتائج

المرجوة. إن الأداء الأمثل يتطلب وجود قيادات فعالة قادرة على اتخاذ القرارات الصائبة وتوجيه الفرق بشكل يتماشى مع رؤية المؤسسة. كما يشمل تحقيق أداء أمثل مجموعة من الجوانب مثل رضا العملاء، جودة الخدمات، ورفع مستوى الإنتاجية، حيث يلعب القائد دورًا حاسمًا في تحفيز وتحسين أداء الأفراد (Tasya، ٢٠٢٤).

٢. فعالية العمليات الداخلية

تشير "فعالية العمليات الداخلية" إلى مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ عملياتها الداخلية بشكل سلس وفعال، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. تعتمد فعالية هذه العمليات على كيفية تنظيم العمل، وتوزيع المهام، وضمان التواصل الجيد بين الفرق. تؤثر الأنماط القيادية بشكل كبير على فعالية العمليات، حيث يمكن للقادة أن يساهموا في تحسين هذه العمليات من خلال توفير بيئة عمل إيجابية، وتعزيز التعاون بين الفرق، وتطبيق أساليب إدارة فعالة. يُظهر القادة الفعالون القدرة على تحديد نقاط الضعف في العمليات الداخلية والعمل على تحسينها، مما يساهم في تحقيق الأداء الأمثل (Zaman، ٢٠٢٢).

٣. التوجه الاستراتيجي

يمثل "التوجه الاستراتيجي" المتغير الثالث المستقل، وهو عبارة عن الرؤية والخطة طويلة الأمد التي تتبعها المنظمة لتحقيق أهدافها. يرتبط التوجه الاستراتيجي بالقدرة على تحديد الاتجاه المستقبلي للمؤسسة، وتحديد الأولويات والاستراتيجيات التي يجب اتباعها. تلعب الأنماط القيادية دورًا حيويًا في تحديد هذا التوجه، حيث يؤثر القائد على صياغة الاستراتيجيات، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. القادة الذين يمتلكون رؤية واضحة وقدرة على التواصل الفعال مع أعضاء الفريق يمكنهم تحفيزهم للعمل نحو تحقيق الأهداف المشتركة، مما يساهم في تعزيز أداء المنظمة ككل (Ahmed، ٢٠٢٣).

تشكل المتغيرات التابعة والمستقلة في هذه الدراسة إطارًا مهما لفهم العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الاستراتيجي للمنظمات. من خلال دراسة تأثير الأنماط القيادية على تحقيق أداء أمثل، فعالية العمليات الداخلية، والتوجه الاستراتيجي، يسعى الباحث إلى تقديم رؤى عميقة حول كيفية تحسين القيادة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تعكس هذه المتغيرات التفاعل المعقد بين القيادة والأداء، مما يُعزز من أهمية البحث في تحسين ممارسات القيادة داخل المنظمات، خاصةً في سياق هيئة تقويم التعليم والتدريب بالملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

قدمت عدة دراسات منها ما تناول القيادة وأخرى اهتمت طرق تحديد الأهداف الاستراتيجية ومنها من جمعت بين المتغيرين يهدف هذا المبحث إلى استعراض الدراسات السابقة للباحثين في مجال أنماط القيادة والأداء الوظيفي للاستفادة منها في هذه الدراسة حيث تعرض العديد من الباحثين والدارسين لهذين المجالين وذلك لأهميتهما في إدارة ونجاح أي مؤسسة سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو قطاع المنظمات الأهلية وبالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة والتي تناولت كل من موضوع الأنماط القيادية وموضوع الأداء الوظيفي في البيئات العربية والأجنبية إلا أن هذه الدراسات قامت بدراسة الموضوعين من نواحي مختلفة وحسب البيئة الموجودة فيها ومن خلال اطلاع الباحث على هذه الدراسات وجد الباحث إنها تتطرق إلى موضوع الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية والحكومية والقطاع الخاص وفي ما يلي استعراض لبعض من هذه الدراسات:

- دراسة (العبيدي، ٢٠٢٣):

يسعى البحث إلى التعرف على مدى توافر أنماط القيادة الإدارية، ومدى الاهتمام بالإبداع التنظيمي، ومدى أثر أنماط القيادة الإدارية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع البحث في الموظفين بوزارة البلدية بدولة قطر، وبلغت استجابات العينة ٤١٠ مفردة. وتوصل البحث إلى أن هناك اهتمام بنسبة مرتفعة بأنماط القيادة الإدارية، وأن مستوى الإبداع التنظيمي بالوزارة كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك ارتباط بين أنماط القيادة الإدارية، وأبعاد الإبداع التنظيمي، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة الإدارية على الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر.

- دراسة (منى، ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز الإبداع الإداري لديهم، تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس الإبداع الإداري لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية. وتمت صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؟، تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، عددها ٥١ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت

على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق الأبداع الإداري في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها. وتم تقديم العديد من التوصيات: أهمها يجب على المنظمات والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي. كلية الإدارة والأعمال جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن المملكة العربية السعودية.

- دراسة (عمر، ٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز الإبداع الإداري لديهم، تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس الإبداع الإداري لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية. وتمت صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؟، تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، عددها ١٥٠ مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها. وتم تقديم العديد من التوصيات أهمها يجب على المنظمات والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي.

- دراسة (رمضان، ٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نوع القيادة والابتكار الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسة -الدراسة حسب الشبكة الإدارية لبلاك - عند البعض الجامعات الجزائرية - من خلال الاعتراف بنوع القيادة من وجهة نظر الموظفين الإداريين ومستوى الإبداع الإداري لديهم، والتعرف على اتجاهاتهم نحو التنظيم تطور الجامعة وهل هناك تناقض بين ذلك الأنماط القيادية والإبداع الإداري واتجاهاتهم نحوها التطوير التنظيمي وفقا لمتغيرات معينة مثل الجنس، العمر، نوع العمل، الرتبة، مدة العمل الوظيفي، المستوى التعليمي). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. لقد تم تصميم الدراسة الاستقصائية في ضوء المعايير والدراسات السابقة كأداة لجمع البيانات اللازمة، والتي تم توزيعها على عينة مكونة من (٣٦٠) المسؤولين الإداريين في مختلف الجامعات الدراسية. وكان الاستبيان وتحليلها ومعالجتها وفق الفرضيات باستخدام الأداة الإحصائية حزمة للعلوم الاجتماعية SPSS للوصول إلى المؤشرات ذات القيمة لدعم موضوع البحث. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها:

- النمط القيادي في المؤسسات الأكاديمية هو أسلوب فعال. - أن يكون مستوى الإبداع لدى الكادر الإداري في الجامعة أعلى من ذلك المتوسط الذي يخلق اتجاهات إيجابية نحو المؤسسات التنظيمية تطوير الجامعة - لا يوجد تعارض بين الأساليب القيادية والإدارية الإبداع واتجاهات الموظفين الإداريين نحو المؤسسات التنظيمية تطور الجامعة حسب الجنس أو العمر أو نوع العمل أو مدة العمل أو المستوى التعليمي أو الدرجة. - توجد علاقة بين الأنماط القيادية المشتركة والإدارية الإبداع والتطوير التنظيمي. أهم توصيات الدراسة:
- الاهتمام بالإبداع كسمة من سمات التطور والبقاء والاستمرار المنافسة على المستوى العالمي والمحلي. - تطبيق أسلوب مجموعات العمل في الجامعة وتنمية مهارات العمل الجماعي لدى الموظفين الإداريين. - رفع وترسيخ مفهوم التطوير التنظيمي لدى المؤسسة الطاقم الإداري، والقيادات الإدارية على وجه الخصوص، من خلال إقامة الدورات والندوات المتخصصة والمشاركة فيها المؤتمرات - إجراء دراسات ميدانية حول واقع التنمية وإدارة الموارد البشرية وكيفية تنميتها في الجزائر

- دراسة (شريف، ٢٠١٩):

تناولت الدراسة دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة ميدانية بشركة القال لتصنيع الألمونيوم بالمسيلة الجزائر، هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين بإحدى المؤسسات الصناعية) شركة القال بلوس لتصنيع الألمنيوم بالمسيلة، واعتمدا الباحثان على إجراءات المنهج الوصفي، واختارا عينة عشوائية طبقية من العاملين قدرت ب ٦٣ مفردة، واستعمل الباحثان الاستبيان لجمع البيانات، وبعد إجراء عملية التحليل الكمي والكيفي للبيانات توصلت الدراسة للنتائج التالية: تلعب الدافعية للقائد التحويلي دور في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين، يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي.

- دراسة (العجلوني، ٢٠١٨):

تناولت الدراسة أثر القيادة على التميز والتفكير الإبداعي في قطاع الصحة الأردني، دراسة لنيل درجة الدكتوراه بجامعة أم درمان السالمية، السودان، هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة على التميز والتفكير الابتداعي في قطاع الصحة الأردني، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطوير استبانة مكونة من ٣٣ فقرة كأداة للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن هنالك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ١٠١ للأنماط القيادية على التفكير الابتداعي في

قطاع الصحة الأردني، ولم يكن هنالك أثرا لمتغيرات الجنس، الخبرة، والرتبة الوظيفية للأنماط القيادية على التفكير الإبداعي. وأوصت الدراسة بإجراء بحوث في مجال الدراسة الحالية وتنظيم اختيار القياديين وتحفيز وتمكين الإداريين من تطوير المؤسسات التي يعملون بها.

- دراسة (علي، ٢٠١٨):

تناولت الدراسة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر، السودان، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع أداة الاستبانة بعد قياسها من ناحية الثبات على ٥١ موظف من الفرع الرئيسي بجامعة البحر الأحمر في السودان، ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود عالقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأبداع العاملين. كما توصلت هذه الدراسة إلى توصيات من أهمها إذا رغبت القيادات بجامعة البحر الأحمر.

- دراسة (المياء، ٢٠١٧):

لقد تم التطرق لهذا الموضوع -القيادة الإدارية وتأثيرها على الإبداع الإداري- من قبل العديد من الباحثين إلا أن دراساتهم تناولت جوانب محددة من الموضوع، وهذا ما دفعنا لإعادة طرح هذا الموضوع وتدارك النقائص التي لم يتم التطرق لها من قبل، إذ تلعب أنماط القيادة دورا كبيرا في تنمية أو الحد من القدرات الإبداعية لدى العمال والتي تتوقف على وجود قائد قادر على انتهاز أساليب تسمح له بخلق جو إبداعي في العمل، وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال معرفة آثار الأنماط القيادية السائدة على وجود إبداع داخل المؤسسة ومحاولة التعريف بالقيادة الإدارية والإبداع الإداري ومفاهيم أخرى متعلقة بالموضوع وهذا من خلال خمسة فصول نظرية، تطرقنا في أولها إلى الإطار النظري للدراسة، ثم إلى أهم النظريات المفسرة للموضوع، يليها فصلين مخصصين لمتغيري الدراسة -القيادة الإدارية والإبداع الإداري- على التوالي -وحاولنا الجمع بين المتغيرين في الفصل الخامس، كما خصصنا فصلا سادسا للجانب الميداني للدراسة، فبرغم ما واجهنا من صعوبات أثناء اختيار ميدان الدراسة من عدم قبول التبرص في بعض المؤسسات وانشغالها وعدم استيعاب للموضوع من قبل البعض الآخر. ويمكن التماس هذا الموضوع في مؤسسة خدمتية أو تجارية مثل وكالة اتصالات الجزائر التي جمعت بين النشاطين، إذ حاولنا القيام بمسح لوكالاتها في ولاية جيجل، إلا أن الموافقة اقتضت على فرع الميلية فقط والذي بدوره ينقسم إلى ثلاثة فروع مصغرة، فقمنا بجمع المعلومات بالاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية مدعّمها بمقابلة شخصية مع المديرية، ومعتمدين على الملاحظة أثناء تواجدها بالمؤسسة، وقد استخدمنا المنهج الوصفي

التحليلي في تحليل ما جمعناه من بيانات إضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يزيد من مصداقية النتائج. وأهم ما توصلنا إليه من خلال هذه الدراسة هو التأكيد على وجود تأثير للنمط القيادي على الإبداع الإداري، وبالتالي فإنه من الضروري على القائد أن يكون له صفات قيادية متميزة ومرنة نوعاً ما تجعله ينتهج أساليب وطرق مشجعة للعمال على المبادرة والإبداع في العمل.

- دراسة (البنّا ٢٠١٧):

والتي هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي، من خلال تحديد النمط القيادي السائد، وقياس مستوى السلوك الإبداعي، ثم فحص العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي لدى العاملين في الجهاز، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، تكونت عينة الدراسة العشوائية من (٢٧٥) موظفاً. أظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد في جهاز الأمن الداخلي هو نمط القيادة المثالية، ثم نمط القيادي الديمقراطي، ثم نمط القيادي المتساهل. كما أظهرت أن محول السلوك الإبداعي جاء بدرجة ٧٠% وأن استجابات عينة الدراسة كانت إيجابية على هذا المحور. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة بين أبعاد أنماط القيادة والسلوك الإبداعي.

- دراسة (الالوسي، كمال وكريم، ٢٠١٧):

والتي هدفت إلى قياس العلاقة بين الأنماط القيادية والإبداع المنظمين في مصارف القطاع الخاص لإقليم كردستان، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع استمارة الاستبانة على (١٦٠) من العاملين في (١٣) فرعاً من فروع مصارف القطاع الخاص في الإقليم، كانت منها ١٣٤ استمارة صالحة للتحليل، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين النمط القيادي الحر والإبداع التنظيمي من جهة وبين النمط الديمقراطي والإبداع التنظيمي من جهة ثانية غير أنه لم يكن هناك ارتباط معنوي بين النمط القيادي الأوتوقراطي والإبداع التنظيمي.

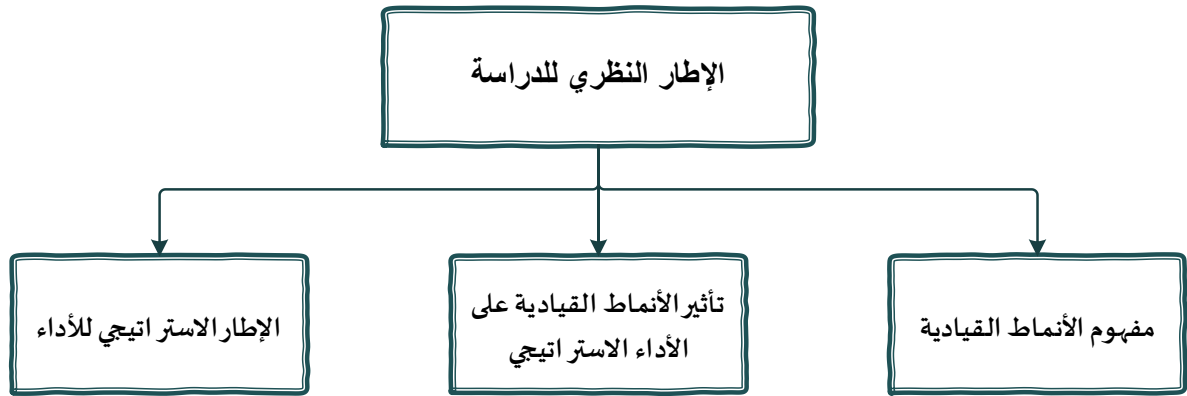
➤ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- تحديد وجهة الدراسة وأهميتها وأهدافها.
- تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.

- الاستفادة من المراجع والدوريات والدراسات العلمية.
- الاستفادة في تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة
- الاستفادة من النتائج والتوصيات.
- المساهمة في بناء الإطار النظري للبحث الحالي. - بناء أدوات الدراسة.
- التعرف على المنهجيات التي سارت عليها هذه الدراسات.

الإطار النظري

يمثل الإطار النظري حجر الزاوية في أي دراسة أكاديمية، حيث يوفر السياق الضروري لفهم الظواهر المدروسة، ويقدم الأسس المفاهيمية والنظرية التي تستند إليها الدراسة. في دراسة "تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية"، يُعنى الإطار النظري بتفصيل الأنماط القيادية، وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي، مما يساهم في تقديم رؤية شاملة حول كيفية تحسين فعالية القيادة في المنظمات.



رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة

- مفهوم الأنماط القيادية

تعتبر الأنماط القيادية محورًا رئيسيًا في دراسة الإدارة الحديثة، حيث تشير إلى الأساليب المختلفة التي يتبعها القادة في توجيه فرق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. يشمل هذا المفهوم مجموعة من الأساليب والسلوكيات القيادية، التي

تؤثر بشكل كبير على كيفية عمل الأفراد داخل المنظمة. يمكن تصنيف الأنماط القيادية إلى عدة فئات رئيسية، مثل القيادة الأوتوقراطية، والديمقراطية، والتشاركية، والقيادة التحويلية.

القيادة الأوتوقراطية تتميز بالتحكم الكامل في اتخاذ القرارات، حيث يظل القائد هو السلطة الوحيدة في توجيه الفريق. هذا النمط قد يؤدي إلى تحقيق نتائج سريعة في بعض الحالات، لكنه قد يقيد أيضًا الابتكار ويقلل من حماس الأفراد للمشاركة. بالمقابل، تعزز القيادة الديمقراطية من المشاركة الفعالة للأفراد في اتخاذ القرارات، مما يعزز من روح التعاون ويزيد من التفاعل الإيجابي. يتمكن القائد الديمقراطي من تحقيق مستويات أعلى من الالتزام من أعضاء الفريق، مما يساهم في تحسين الأداء (Ashbridge، ٢٠٢٤).

أما القيادة التشاركية، فهي تجمع بين السمات الإيجابية لكل من الأوتوقراطية والديمقراطية. في هذا النمط، يُمكن القائد الأفراد من التعبير عن آرائهم والمشاركة في عملية اتخاذ القرار، مع الاحتفاظ بالسلطة النهائية. يعزز هذا النمط من الشعور بالمسؤولية لدى الأفراد ويشجعهم على تحقيق الأهداف بشكل فعال.

القيادة التحويلية تعتبر من الأنماط الأكثر تأثيرًا في سياق تحسين الأداء المؤسسي، حيث تركز على إلهام وتحفيز الأفراد للوصول إلى مستويات أعلى من الأداء. يتبنى القائد التحويلي رؤية واضحة تساعد على بناء ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بطرق غير تقليدية (Guterman، ٢٠٢٣).

- تأثير الأنماط القيادية على الأداء الاستراتيجي

تتجلى أهمية الأنماط القيادية في تأثيرها المباشر على الأداء الاستراتيجي للمنظمات. تؤثر الأنماط القيادية المختلفة على كيفية تفاعل الأفراد مع بيئة العمل، وكيفية استجابتهم للتوجيهات والتحديات. فعندما يتبنى القائد نمطًا قياديًا فعالاً، فإنه يعزز من قدرة الفريق على العمل بشكل متكامل وتحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة (Jiang، ٢٠٢٤).

إن الأنماط القيادية تؤثر على الأداء الاستراتيجي من خلال مجموعة من العوامل، مثل تحسين مستوى الدافعية، وتعزيز الابتكار، وزيادة فعالية التواصل بين الأفراد. القيادة الفعالة تُساهم في تحقيق نتائج إيجابية، حيث تُحفز الأفراد على التفكير النقدي وتقديم الحلول الإبداعية للتحديات التي تواجه المنظمة. على سبيل المثال، في بيئات العمل التي تتطلب التكيف السريع مع التغيرات، يمكن أن تؤدي القيادة التحويلية إلى تعزيز القدرة على الابتكار واستجابة الفريق للتحديات.

المستجدة. هذه الاستجابة السريعة للتغيرات تعكس فعالية القيادة وتأثيرها الإيجابي على الأداء الاستراتيجي (Bilao، ٢٠٢٣).

- الإطار الاستراتيجي للأداء

يتطلب الأداء الاستراتيجي القوي وجود توجيه واضح من قبل القادة، الذي يشمل وضع أهداف استراتيجية واضحة، وتحديد استراتيجيات فعالة لتحقيق هذه الأهداف. يعتمد هذا التوجه الاستراتيجي على فهم شامل للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات (cascade، ٢٠٢٤).

القيادة الفعالة تساهم في تحديد الاتجاهات المستقبلية للمنظمة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات. القادة الذين يتمتعون برؤية واضحة ويستطيعون التواصل بفعالية مع أعضاء الفريق يمكنهم تعزيز روح التعاون وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة أكبر. من خلال تطبيق استراتيجيات قيادة فعالة، يستطيع القادة توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المستدامة وتعزيز الأداء العام للمنظمة (Bader، ٢٠٢٤).

الإطار النظري للدراسة حول تأثير الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية يمثل أساساً متيناً لفهم العلاقة بين القيادة والأداء المؤسسي. من خلال تحليل الأنماط القيادية المختلفة وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين فعالية القيادة داخل هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية. يُعتبر هذا الفهم ضرورياً لتحسين ممارسات القيادة وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، مما يساهم في بناء بيئة عمل إيجابية تعزز من الابتكار والتعاون.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الثالث من الدراسة حول تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية نقطة تحول رئيسية في البحث، حيث يتناول منهجية الدراسة بتفصيلها، ويستعرض مجتمع البحث، ومحددات حجم العينة، وخطوات جمع البيانات، وحدود الدراسة. هذا الفصل يعد أساسًا حيويًا لفهم كيفية تنفيذ الدراسة وجمع البيانات، مما يساهم في تحقيق النتائج المستهدفة بدقة وموضوعية. تبدأ أهمية هذا الفصل من خلال توضيح منهجية الدراسة، التي تعد الإطار الذي يوجه الباحث في كيفية تصميم الدراسة وتنفيذها. ستوضح هذه المنهجية الأساليب والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، مما يساهم في تحديد مدى مصداقية النتائج. إن اختيار المنهجية المناسبة يعكس التزام الباحث بالموضوعية والدقة العلمية، مما يؤثر بشكل مباشر على جودة النتائج وتوصيات البحث. سواء كانت الدراسة تعتمد على أساليب كمية، نوعية، أو مزيج من الطريقتين، فإن ذلك سيكون له تأثير عميق على كيفية تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

سيتناول الفصل مجتمع البحث الذي يمثل الأفراد أو الوحدات التي تستهدفها الدراسة. فهم طبيعة مجتمع البحث يساعد في توضيح السياق الذي ستم فيه الدراسة، ويمكن أن يتضمن ذلك معرفة الخصائص الاجتماعية، الاقتصادية، والثقافية للأفراد المستهدفين. هذا الفهم يمكن الباحث من اختيار العينة بشكل أكثر دقة، وبالتالي ضمان تمثيل البيانات للمجتمع بشكل عادل. كما أن التعرف على مجتمع البحث يساهم في تحديد الأنماط القيادية السائدة وخصائصها، مما يعزز من القدرة على تحليل تأثيرها على الأهداف الاستراتيجية.

ثم يتطرق الفصل إلى محددات حجم العينة، والتي تعد من العناصر الأساسية في أي دراسة بحثية. اختيار حجم العينة يعتمد على عدة عوامل، منها طبيعة مجتمع البحث، وأهداف الدراسة، وموارد الباحث. من المهم أن يكون حجم العينة كافيًا لتوفير نتائج دقيقة وقابلة للتعميم، لكن في الوقت نفسه يجب أن يكون حجمها مناسبًا لتمويل الدراسة والوقت المتاح لها. إن العينة الممثلة بشكل جيد تضمن أن تكون النتائج صحيحة وتستند إلى معلومات موثوقة.

كما سيتناول الفصل خطوات جمع البيانات، التي تمثل عملية حيوية في البحث. ستوضح هذه الخطوات الأساليب التي تم استخدامها لجمع المعلومات، مثل الاستبيانات، المقابلات، أو الملاحظة. كل طريقة من هذه الطرق لها مزاياها وعيوبها، والاختيار المناسب يعتمد على أهداف البحث وطبيعة البيانات المطلوبة. إن توضيح كيفية جمع البيانات يساهم في تعزيز الشفافية والثقة في النتائج، مما يجعل الدراسة أكثر موثوقية.

يتناول الفصل حدود الدراسة، وهي العوامل التي قد تؤثر على النتائج أو تقييدها. قد تشمل الحدود الجغرافية، أو الزمنية، أو حتى القيود المتعلقة بجمع البيانات. إدراك هذه الحدود يساعد في تقديم تفسير دقيق للنتائج، ويعزز من فهم القارئ للقيود التي قد تواجه البحث. بالإضافة إلى ذلك، فإن التوضيح الشامل لحدود الدراسة يساعد في تحديد مجالات البحث المستقبلية التي يمكن استكشافها.

يمثل الفصل الثالث عنصراً محورياً في الدراسة، حيث يجمع بين المنهجية العلمية والرؤية التحليلية لفهم تأثير الأنماط القيادية على الأهداف الاستراتيجية. من خلال توضيح منهجية البحث، مجتمع الدراسة، حجم العينة، خطوات جمع البيانات، وحدود الدراسة، يسهم هذا الفصل في بناء أساس متين للنتائج التي سيتم تحليلها. إن هذه التفاصيل ليست فقط ضرورية لفهم كيف تم تنفيذ الدراسة، بل أيضاً تعكس الجهد المبذول في تحقيق نتائج موثوقة وقابلة للتعميم، مما يضيف قيمة حقيقية للبحث ويساعد في تحقيق الأهداف البحثية بشكل فعال.

المنهجية وطرق البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي عند وصف وتحليل متغيرات الدراسة.

- ✓ شمل ذلك نظريات الأنماط القيادية الإدارية بمختلف مدارسها ومنظريها التي توصلت لها هذه المدارس.
- ✓ وكذلك عند دراسة تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمختلف ابعادها والعوامل المؤثرة وعملية تقييمها وسبل تحسينها.

أما في الجانب التطبيقي تم استعمال منهج دراسة الحالة الذي سيتم الاعتماد فيه على:

- ✓ أسلوب الاستبيان: لجمع المعلومات حول عينة الدراسة من اجل الإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات ميدانيا.

مجتمع البحث

يعد مجتمع البحث أحد العناصر الأساسية التي تُشكل قاعدة البيانات والدراسات العلمية، حيث يُشير إلى مجموعة الأفراد أو الوحدات التي يتم التركيز عليها في الدراسة. في دراسة "تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية"، يُركز المجتمع البحثي على العاملين في الهيئة، حيث يمثلون الفئة المستهدفة التي ستخضع للتحليل والدراسة لفهم تأثير الأنماط القيادية على الأداء الاستراتيجي.

- تعريف مجتمع البحث

مجتمع البحث هو مجموعة من الأفراد أو الوحدات التي تتشارك في صفات معينة وتكون مرتبطة بالموضوع الذي يتم دراسته. في هذا السياق، يشمل مجتمع البحث العاملين في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، بما في ذلك المدراء والموظفين في مختلف المستويات الإدارية. يُعتبر هذا المجتمع مثلاً جيداً لدراسة تأثير القيادة على الأداء المؤسسي، حيث يتضمن تبايناً في الأنماط القيادية وتنوعاً في الأدوار والمهام التي يقوم بها الأفراد.

- خصائص مجتمع البحث

يتميز مجتمع البحث بعدة خصائص تجعل منه عينة مثالية للدراسة. أولاً، تتكون الهيئة من مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون خبرات متنوعة في مجال التعليم والتدريب، مما يسمح بفهم عميق لتأثير الأنماط القيادية على الأداء الاستراتيجي. ثانياً، تمثل الهيئة هيكلًا تنظيميًا متنوعًا، حيث تضم أفرادًا من مختلف التخصصات والوظائف، مما يعكس تنوع الثقافات والأفكار في بيئة العمل.

ثالثاً، يساهم حجم الهيئة وعدد العاملين فيها في تقديم عينة متوازنة، حيث يمكن اختيار أفراد يمثلون مختلف المستويات الوظيفية من الإداريين إلى الميدانيين. هذا التنوع في الأدوار والمهام يمكن أن يوفر رؤية قيمة حول كيفية تأثير القيادة على الأداء في مختلف السياقات.

- أهمية دراسة مجتمع البحث

تتجلى أهمية دراسة مجتمع البحث من خلال التركيز على كيفية تأثير الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يُعتبر العاملون في هيئة تقويم التعليم والتدريب هم الأفراد الأكثر تأثرًا بالقرارات والسياسات التي يتخذها القادة، لذا فإن فهم تجربتهم يمكن أن يساهم في تقديم حلول عملية لتحسين الأداء المؤسسي.

أيضاً، يساعد تحليل مجتمع البحث في تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية القيادة، مثل بيئة العمل، الثقافة التنظيمية، ومستوى المشاركة من قبل الأفراد. من خلال استكشاف هذه العوامل، يمكن للقادة في الهيئة تحسين أساليبهم القيادية وتعزيز التفاعل الإيجابي مع الموظفين، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية أكبر.

- الطرق المستخدمة لجمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة، سيتم استخدام مجموعة من الطرق لجمع البيانات من مجتمع البحث. تشمل هذه الطرق استبيانات مُصممة خصيصاً لتقييم الأنماط القيادية وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي. سيتم توزيع الاستبيانات على مجموعة متنوعة من العاملين في الهيئة، لضمان تمثيل عادل لكل الفئات.

بالإضافة إلى الاستبيانات، يمكن أن تستخدم المقابلات الشخصية مع بعض المدراء والموظفين للحصول على رؤية أعمق حول التجارب والآراء المتعلقة بالقيادة في الهيئة. هذه البيانات النوعية يمكن أن تُعزز من الفهم الكمي الذي توفره الاستبيانات، مما يساهم في تحقيق نتائج أكثر شمولية ودقة.

محددات حجم العينة

تعتبر محددات حجم العينة من العوامل الأساسية في تصميم أي دراسة بحثية، حيث تؤثر بشكل كبير على جودة النتائج ودقتها. في دراسة "تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية"، يتم التركيز على كيفية تحديد حجم العينة بطريقة تضمن تمثيلاً دقيقاً لمجتمع البحث. يتطلب ذلك مراعاة مجموعة من المحددات التي تساهم في تعزيز فعالية الدراسة.

- تعريف حجم العينة

حجم العينة يُشير إلى عدد الأفراد أو الوحدات التي سيتم اختيارها من مجتمع البحث لإجراء الدراسة عليها. يتعين أن يكون هذا العدد كافياً لتحقيق الأهداف البحثية وضمان دقة النتائج. تعتبر العينة المنهجية أداة حيوية لتمثيل مجتمع البحث بأكمله، مما يسهل استنتاجات دقيقة حول تأثير الأنماط القيادية على الأهداف الاستراتيجية. يعتمد حجم العينة على عدة عوامل، بما في ذلك أهداف الدراسة، ونوع البيانات المراد جمعها، والموارد المتاحة.

- العوامل المؤثرة في تحديد حجم العينة

تتعدد العوامل التي تؤثر في تحديد حجم العينة، ومن بينها:

- ✓ يؤثر نوع البحث وأهدافه على تحديد حجم العينة. إذا كانت الدراسة تهدف إلى استكشاف تأثيرات معينة أو اختبار فرضيات محددة، فإن ذلك يتطلب عادةً عينات أكبر لضمان موثوقية النتائج. في سياق هذه الدراسة، يجب أن يكون حجم العينة مناسباً لدراسة التأثيرات المتبادلة بين الأنماط القيادية والأداء الاستراتيجي.
- ✓ تعتبر مستويات الثقة المطلوبة وهامش الخطأ من المحددات المهمة عند تحديد حجم العينة. كلما زاد مستوى الثقة المطلوب، زادت الحاجة إلى حجم عينة أكبر لضمان دقة النتائج. وبالتالي، يجب على الباحثين تحديد مقدار الخطأ الذي يمكن أن يقبلوه، مما يؤثر بشكل مباشر على الحجم المطلوب للعينة.
- ✓ يجب أن يعكس حجم العينة تنوع مجتمع البحث. في دراسة هيئة تقويم التعليم والتدريب، يتوقع أن يكون هناك تنوع في الخبرات والمهام الوظيفية، مما يستدعي اختيار عينة تمثل هذا التنوع. يتطلب ذلك أن تشمل العينة أفراداً من مختلف المستويات الإدارية والتخصصات لضمان شمولية النتائج.

✓ تُعتبر الموارد المالية والبشرية أحد المحددات الرئيسية التي تؤثر على حجم العينة. قد يواجه الباحثون قيودًا في الميزانية أو الوقت، مما يمكن أن يؤثر على قدرتهم على إجراء استطلاعات شاملة. لذلك، يجب تحقيق توازن بين الحاجة إلى حجم عينة كبير والموارد المتاحة لتحقيق الأهداف البحثية.

- التقنيات المستخدمة لتحديد حجم العينة

تستخدم عدة تقنيات لتحديد حجم العينة، منها:

- ✓ تساعد الأساليب الإحصائية في تحديد حجم العينة بناءً على مجتمع البحث وخصائصه. تتضمن هذه الأساليب حسابات تعتمد على متغيرات معينة مثل نسبة النجاح المتوقعة.
- ✓ يمكن استخدام الطرق التقديرية، مثل الدراسات السابقة، لتحديد حجم العينة. توفر هذه الطرق معلومات قيمة حول ما يمكن اعتباره حجمًا معقولًا للعينة بناءً على تجارب سابقة مشابهة.
- ✓ تتطلب دراسة هيئة تقويم التعليم والتدريب النظر في حجم العينة بناءً على السياقات المحددة. ينبغي أن يتضمن تصميم العينة عددًا كافيًا من الأفراد لتمثيل جميع الفئات داخل الهيئة. يمكن أن يتراوح حجم العينة المثالي من ٢٠٠ إلى ٣٠٠ فرد، مما يتيح جمع بيانات موثوقة تساعد في فهم تأثير الأنماط القيادية.

- أهمية تحديد حجم العينة المناسب

تحديد حجم العينة المناسب يعد أمرًا بالغ الأهمية لأن له تأثير مباشر على موثوقية النتائج. إذا كانت العينة صغيرة جدًا، فإن النتائج قد تكون غير دقيقة ولا تعكس واقع المجتمع، إذا كانت العينة كبيرة جدًا دون مبرر، فقد يؤدي ذلك إلى زيادة التكاليف وإهدار الموارد. لذا، يعتبر تحديد حجم العينة خطوة محورية لضمان نتائج دقيقة وموثوقة.

إن محددات حجم العينة تشكل جزءًا أساسيًا في دراسة "تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالملكة العربية السعودية". من خلال تحليل العوامل المؤثرة وتطبيق التقنيات المناسبة، يمكن للباحثين تحديد حجم عينة يعكس بدقة مجتمع البحث، مما يساهم في الحصول على نتائج موثوقة تعزز من الفهم حول تأثير الأنماط القيادية على الأداء الاستراتيجي.

خطوات جمع البيانات

تعتبر خطوات جمع البيانات من المكونات الأساسية في أي دراسة بحثية، حيث تلعب دورًا حيويًا في تحقيق الأهداف البحثية وتوفير معلومات موثوقة ودقيقة. في دراسة تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، سيتم اتباع مجموعة من الخطوات المنهجية لجمع البيانات، لضمان تحقيق نتائج تعكس الواقع وتساعد في فهم العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الاستراتيجي.

١. تحديد أدوات جمع البيانات

تبدأ عملية جمع البيانات بتحديد الأدوات التي ستُستخدم لجمع المعلومات. في هذه الدراسة، سيتم استخدام أدوات متعددة تشمل الاستبيانات والمقابلات. الاستبيانات تعتبر وسيلة فعالة لجمع البيانات الكمية، حيث يتم تصميم أسئلة تستهدف تقييم الأنماط القيادية وتأثيرها على الأداء الاستراتيجي. بالإضافة إلى ذلك، ستُستخدم المقابلات كوسيلة لجمع بيانات نوعية، مما يتيح للباحثين استكشاف التجارب والآراء بشكل أعمق.

٢. تصميم الاستبيان

تشمل هذه الخطوة إعداد الاستبيان، الذي ينبغي أن يكون مُصممًا بعناية لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة. يجب أن يتضمن الاستبيان مجموعة متنوعة من الأسئلة، بما في ذلك الأسئلة المغلقة التي تسمح بتحديد التوجهات والآراء، وكذلك الأسئلة المفتوحة التي تتيح للمشاركين التعبير عن أفكارهم ومشاعرهم. يُفضل أن يتم اختبار الاستبيان على عينة صغيرة قبل تطبيقه بشكل واسع، لضمان وضوح الأسئلة وسهولة الفهم.

٣. اختيار العينة

يتطلب جمع البيانات اختيار عينة تمثيلية من مجتمع البحث. في هذه الدراسة، سيتم تحديد أفراد من هيئة تقويم التعليم والتدريب بحيث تشمل مختلف المستويات الوظيفية والتخصصات. يمكن استخدام طرق عشوائية أو طرق اختيارية لضمان شمولية العينة وتمثيل جميع الفئات. يساهم ذلك في تعزيز موثوقية النتائج ويضمن أنها تعكس تنوع الآراء والخبرات داخل الهيئة.

٤. تنفيذ عملية جمع البيانات

تبدأ الخطوة التالية بجمع البيانات من العينة المحددة. سيتم توزيع الاستبيانات على المشاركين، ويمكن أن يتم ذلك عن طريق البريد الإلكتروني أو من خلال إجراء استبيانات شخصية. يُفضل تحديد فترة زمنية لجمع البيانات، مما يساعد في ضمان الاستجابة من أكبر عدد ممكن من الأفراد. خلال هذه المرحلة، قد يتطلب الأمر توضيح أهداف الدراسة للمشاركين وتعزيز أهمية مساهمتهم، مما يساهم في زيادة معدل الاستجابة.

٥. إجراء المقابلات

بجانب الاستبيانات، سيتم إجراء مقابلات مع بعض المدراء والموظفين في الهيئة. يمكن أن تُجرى هذه المقابلات بطريقة شخصية أو عبر الهاتف أو من خلال منصات التواصل المرئي. يجب أن تكون الأسئلة موجهة بشكل يسهل مناقشة تأثير الأنماط القيادية على الأداء الاستراتيجي، مع التركيز على تجارب الأفراد وآرائهم. تعتبر هذه المقابلات مصدرًا غنيًا للمعلومات النوعية، حيث توفر فهمًا عميقًا للسياقات المختلفة.

٦. معالجة البيانات

بعد جمع البيانات، تأتي خطوة معالجة المعلومات المستخرجة من الاستبيانات والمقابلات. يتطلب ذلك تنظيم البيانات وتصنيفها لتسهيل تحليلها. بالنسبة للبيانات الكمية، يمكن استخدام برامج تحليل البيانات مثل SPSS أو Excel لتسهيل العمليات الإحصائية. بينما تتطلب البيانات النوعية تحليلًا محتويًا، مما يساعد في تحديد الأنماط والاتجاهات.

٧. تحليل البيانات

تعتبر هذه الخطوة جوهرية لفهم النتائج التي تم الحصول عليها من البيانات. من خلال التحليل الإحصائي، سيتم قياس العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الاستراتيجي. بينما ستمكن البيانات النوعية الباحثين من استخلاص رؤى معمقة حول كيفية تأثير القيادة على الأهداف الاستراتيجية.

٨. التحقق من النتائج

بعد تحليل البيانات، من المهم التحقق من النتائج للتأكد من دقتها وموثوقيتها. قد يتطلب ذلك إعادة مراجعة البيانات وتكرار بعض التحليلات أو حتى العودة إلى المشاركين لطلب توضيحات أو تعليقات إضافية. يُعتبر هذا الأمر مهمًا لضمان أن النتائج تعكس واقع مجتمع البحث بشكل دقيق.

٩. كتابة تقرير البحث

تعتبر الخطوة الأخيرة في جمع البيانات هي كتابة تقرير البحث الذي يتضمن نتائج التحليل وتفسيرها. يجب أن يكون التقرير شاملاً ويقدم توضيحات حول كيفية جمع البيانات، والأساليب المستخدمة، والنتائج المستخلصة. يمكن أن يتضمن التقرير أيضًا توصيات بناءً على النتائج، مما يساعد في توجيه القرارات المستقبلية في الهيئة.

حدود البحث

- ✓ حدود مكانية: هيئة تقويم التعليم والتدريب. بالمملكة العربية السعودية
- ✓ حدود زمنية: ٢٠٢٤ م
- ✓ الحدود الموضوعية: دراسة أثر الانماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بهيئة تقويم التعليم والتدريب
- ✓ الحدود البشرية: العاملين بالإدارة العليا بهيئة تقويم التعليم والتدريب.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الرابع من الدراسة حول تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات: دراسة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية المرحلة النهائية التي تتيح عرض النتائج وتحليل البيانات بشكل منهجي، مما يساعد في فهم تأثير الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يتناول هذا الفصل تحليل البيانات، النتائج المستخلصة، والتوصيات المترتبة على تلك النتائج، مما يجعله عنصرًا حيويًا في إثراء المعرفة في هذا المجال.

أولاً، يبرز تحليل البيانات كخطوة أساسية في هذا الفصل، حيث يُعنى بفهم المعلومات التي تم جمعها من خلال أدوات البحث المختلفة، مثل الاستبيانات أو المقابلات. يعتمد هذا التحليل على استخدام تقنيات إحصائية مختلفة، سواء كانت كمية أو نوعية، لتحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات معنى. هذا التحليل يمكن الباحث من تقديم رؤية شاملة حول الأنماط القيادية وتأثيرها على الأداء المؤسسي، مما يساهم في تقديم استنتاجات مدعومة بأدلة تجريبية. كما أن هذه العملية تعزز من دقة النتائج وتسمح بإجراء مقارنات موضوعية بين الأنماط القيادية المختلفة وكيفية تأثيرها على الأهداف الاستراتيجية.

بعد الانتهاء من تحليل البيانات، يأتي عرض النتائج، وهو جزء حاسم يعكس ما توصلت إليه الدراسة. تتيح النتائج للقارئ فهم الفروق والتوجهات التي تم تحديدها من خلال البحث، مما يساعد على تكوين صورة واضحة حول العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الاستراتيجي. من خلال عرض النتائج بشكل منظم، يمكن للباحث تقديم تفسيرات حول كيفية تأثير كل نمط قيادي على تحقيق الأهداف، بالإضافة إلى تحديد الأنماط الأكثر فعالية في سياق هيئة تقويم التعليم والتدريب. إن عرض النتائج بطريقة شفافة وموضوعية يُعزز من مصداقية الدراسة ويساعد على تعزيز الثقة في الاستنتاجات.

تأتي التوصيات، وهي الجزء الذي يحدد الخطوات العملية التي يمكن اتخاذها بناءً على النتائج المستخلصة. تعتبر التوصيات ثمرة الجهود البحثية، حيث تهدف إلى تقديم اقتراحات عملية تساهم في تحسين الأداء القيادي داخل المؤسسات. من خلال تحليل النتائج، يمكن للباحث أن يقترح استراتيجيات لتطوير الأنماط القيادية الأكثر فعالية، وتعزيز التوجهات الإيجابية التي تم تحديدها. إن تقديم توصيات قائمة على البيانات يعزز من أهمية البحث في تقديم حلول عملية للمشكلات التي قد تواجهها الهيئة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تتجلى أهمية الفصل الرابع في كونه يجمع بين التحليل الدقيق والنتائج الواضحة، مما يساهم في تعزيز فهم العلاقة بين القيادة والأداء الاستراتيجي. من خلال تقديم تحليل شامل للبيانات، وعرض النتائج بطريقة منظمة، وتقديم توصيات عملية، يصبح هذا الفصل حلقة وصل بين النظرية والتطبيق. كما أن هذه العناصر جميعها تُعزز من قيمة البحث، مما يجعله أداة مفيدة ليس فقط للباحثين والأكاديميين، ولكن أيضاً لصناع القرار والممارسين في مجال الإدارة.

يمثل الفصل الرابع ركيزة أساسية في دراسة تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات. إذ يساهم في تقديم رؤى عميقة حول كيفية تأثير القيادة على الأداء المؤسسي، مما يعكس أهمية الجهد البحثي في تعزيز الفهم العلمي وتقديم حلول فعالة. من خلال التحليل الدقيق، وعرض النتائج، وتقديم التوصيات، يصبح هذا الفصل بمثابة مرجع مهم لكل من يسعى إلى فهم العلاقة بين القيادة والأهداف الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية والتدريبية.

تحليل البيانات

- الوصف الإحصائي للبيانات

الوصف الإحصائي للبيانات هو فرع من الإحصاء يهدف إلى تلخيص وتحليل البيانات من خلال استخدام مقاييس وصفية تسهم في فهم الخصائص الأساسية لهذه البيانات. يتضمن هذا الوصف استخدام مقاييس مركزية مثل المتوسط، الوسيط، والمنوال، التي تعكس القيم المحورية للبيانات. كما تُستخدم مقاييس التشتت مثل الانحراف المعياري، والمدى، والربيعات، لتحديد مدى انتشار البيانات وتفاوتها. يساعد الوصف الإحصائي في تقديم لمحة شاملة عن مجموعة البيانات، مما يسهل على الباحثين والمحللين استخراج استنتاجات أولية دون الحاجة للغوص في التفاصيل الدقيقة لكل قيمة.

يمكن استخدام الرسوم البيانية والتصوير البياني مثل المدرجات التكرارية والرسوم البيانية الدائرية لتوضيح توزيع البيانات بشكل مرئي، مما يسهل فهم الأنماط والتوجهات. تُعد هذه الأساليب ضرورية في العديد من المجالات مثل علم الاجتماع، والاقتصاد، والطب، حيث تساعد في تقديم نتائج دقيقة وموثوقة من خلال تلخيص المعلومات بطريقة منظمة. من خلال هذه الأدوات، يمكن للمحللين تقديم استنتاجات مبنية على البيانات التي تُستخلص، مما يعزز عملية اتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة (Bhandari، ٢٠٢٢).

Statistics						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.381	-1.071	0.192	-0.210	0.835	160	العمر
0.381	-1.875	0.192	0.385	0.493	160	الجنس
0.381	-0.846	0.192	0.372	1.175	160	الدرجة العلمية
0.381	0.429	0.192	-0.929	0.528	160	يساهم الأسلوب القيادي المتبع في الهيئة في تعزيز تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
0.381	-0.198	0.192	-0.699	0.950	160	تؤثر القرارات القيادية على فعالية العمليات الداخلية في الهيئة.
0.381	1.211	0.192	1.435	1.058	160	يعمل النمط القيادي الحالي على تحفيز

						الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل.
0.381	5.607	0.192	0.830	0.492	160	يسهم القائد في الهيئة في تعزيز التوجه الاستراتيجي للمنظمة.
0.381	1.294	0.192	-1.240	0.792	160	تشجع القيادة الحالية في الهيئة على الابتكار وتطوير الحلول لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
0.381	-0.277	0.192	-0.465	0.989	160	يسهم النمط القيادي الحالي في تحقيق التميز المؤسسي للهيئة.
0.381	-0.307	0.192	0.996	0.944	160	يؤثر التواصل القيادي الواضح والمستمر بشكل إيجابي على تنفيذ الاستراتيجيات.
0.381	3.394	0.192	1.347	0.722	160	تساهم القيادة الحالية في تعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق الأهداف المشتركة.
0.381	1.327	0.192	-1.432	0.843	160	القرارات القيادية في الهيئة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي السليم لتحقيق الأهداف.
0.381	-0.214	0.192	-0.485	0.926	160	يسهم النمط القيادي الحالي في مواجهة التحديات الخارجية التي تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للهيئة.
0.381	-0.129	0.192	1.016	1.039	160	يساهم القائد في الهيئة في تعزيز روح الفريق لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة.
0.381	1.608	0.192	0.998	0.729	160	تتسم القيادة في الهيئة بالمرونة الكافية للتكيف مع المتغيرات التي تواجه تنفيذ الأهداف الاستراتيجية.
0.381	-0.771	0.192	-0.410	1.144	160	تساهم القيادة الحالية في تحسين بيئة العمل

						لتحقيق كفاءة عالية في الأداء.
--	--	--	--	--	--	-------------------------------

جدول ١: الوصف الإحصائي لتحليل البيانات.

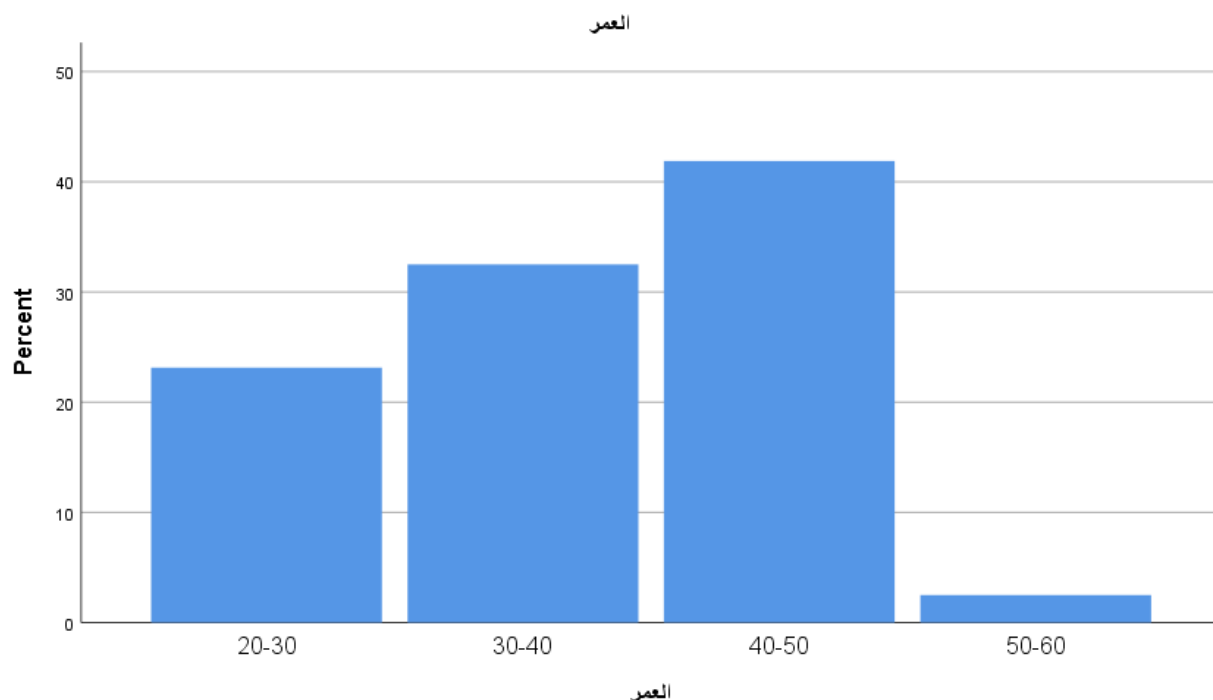
النتائج

- عمر المشاركين في التجربة

أتضح من النتائج أن الفئة العمرية الأكثر مشاركة في التجربة، والتي تتراوح أعمارهم ما بين ٤٠ - ٥٠ عاماً، تشكل نسبة ٤١,٦%، مما يدل على أن هذه الفئة تمثل شريحة مهمة من القوى العاملة في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية. هذا الأمر يشير إلى أن الأفراد في هذه الفئة العمرية يمتلكون خبرات ومعرفة واسعة في مجال القيادة والإدارة، مما قد يساهم في تعزيز الأنماط القيادية الفعالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. كما قد يدل هذا على أن هذه الفئة قادرة على التعامل مع التحديات والمتغيرات السريعة في بيئة العمل، مما يعزز من فرص نجاح المبادرات الاستراتيجية التي تسعى الهيئة لتحقيقها.

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	37	23.1	23.1	23.1
	30-40	52	32.5	32.5	55.6
	40-50	67	41.9	41.9	97.5
	50-60	4	2.5	2.5	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٢: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين بالتجربة



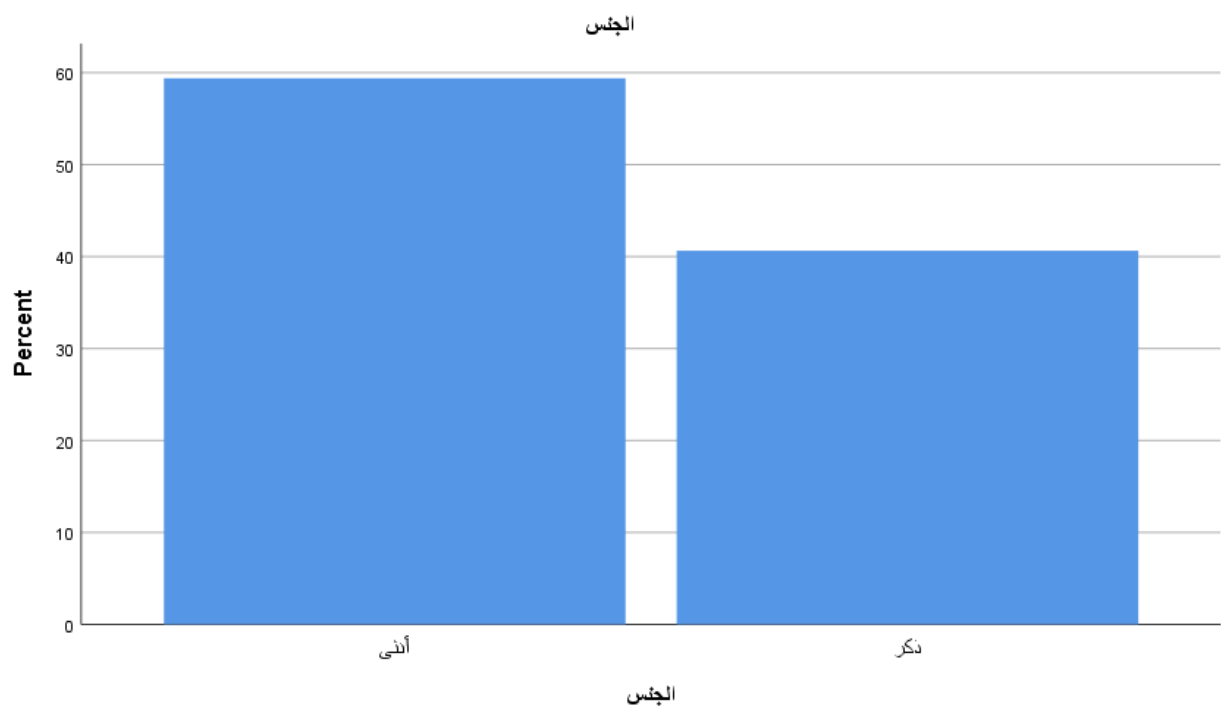
رسم توضيحي ٢: التمثيل البياني لعمر المشاركين بالتجربة

- جنس المشاركين في التجربة

اتضح من النتائج أن الإناث هن الأكثر مشاركة في التجربة بنسبة ٥٩,٤%, مما يدل على أهمية دور المرأة في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، ويشير إلى تعزيز تمكين المرأة في المجالات القيادية والإدارية. هذا التوجه يعكس التغيرات الإيجابية في ثقافة العمل داخل المنظمات، حيث تساهم النساء بخبراتهم ووجهات نظرهن في تطوير الأنماط القيادية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما قد يدل ذلك على أن بيئة العمل في الهيئة تُعتبر ملائمة ومحفزة للإناث، مما يساهم في تعزيز التنوع والاستفادة من المهارات المتعددة التي يمتلكونها، وبالتالي يُعزز من فعالية القيادة في تحقيق الأهداف المنشودة.

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	95	59.4	59.4	59.4
	ذكر	65	40.6	40.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٣: التوفيق الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.



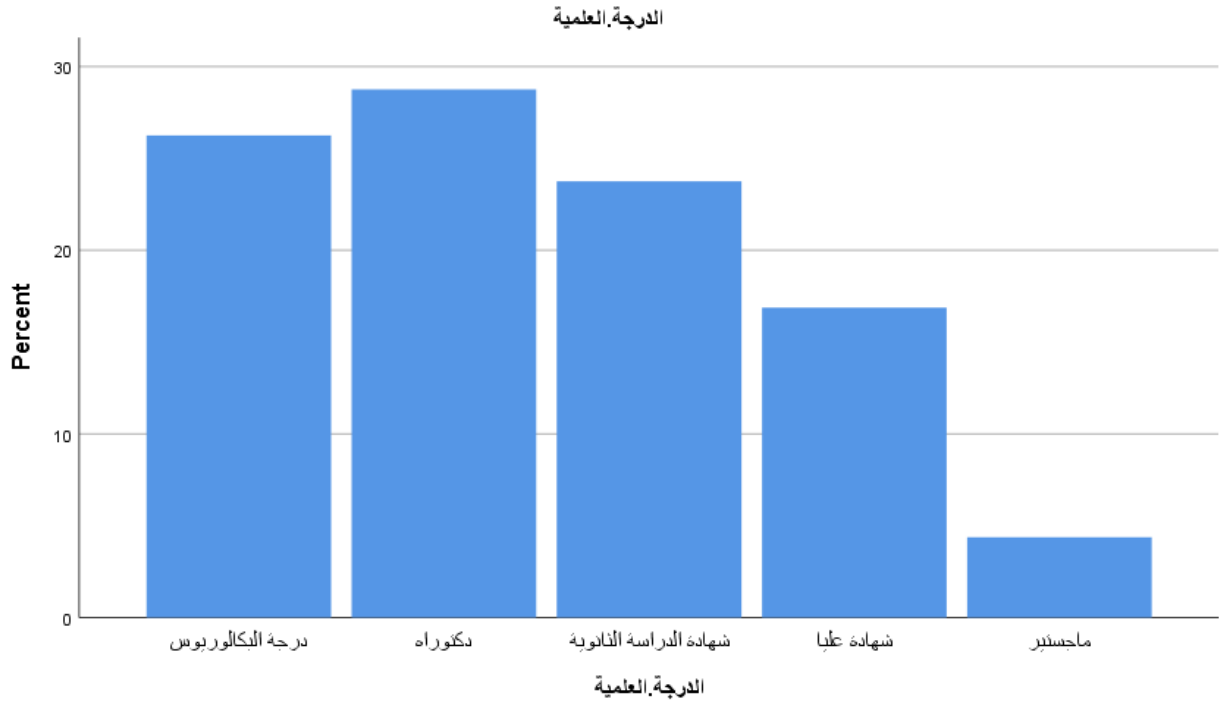
رسم توضيحي ٣: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

- الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

اتضح من النتائج أن الحاصلين على درجة الدكتوراه كانوا الأكثر مشاركة في التجربة بنسبة ٢٨,٧%، مما يدل على أن هذه الفئة تمثل قاعدة معرفية متقدمة تسهم بشكل فعال في تطوير الأنماط القيادية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية. يشير هذا التوجه إلى أن الأفراد ذوي التحصيل الأكاديمي العالي يمتلكون مهارات تحليلية ونقدية تُعزز من قدرتهم على المساهمة في صنع القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يعكس ذلك أهمية التعليم العالي في تأهيل القادة الذين يمكنهم التعامل مع التحديات المعقدة وتحقيق نتائج فعّالة، مما يُعزز من الأداء المؤسسي ويُسهم في تحقيق رؤية الهيئة وأهدافها.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	42	26.3	26.3	26.3
	دكتوراه	46	28.7	28.7	55.0
	شهادة الدراسة الثانوية	38	23.8	23.8	78.8
	شهادة عليا	27	16.9	16.9	95.6
	ماجستير	7	4.4	4.4	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٤: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة.



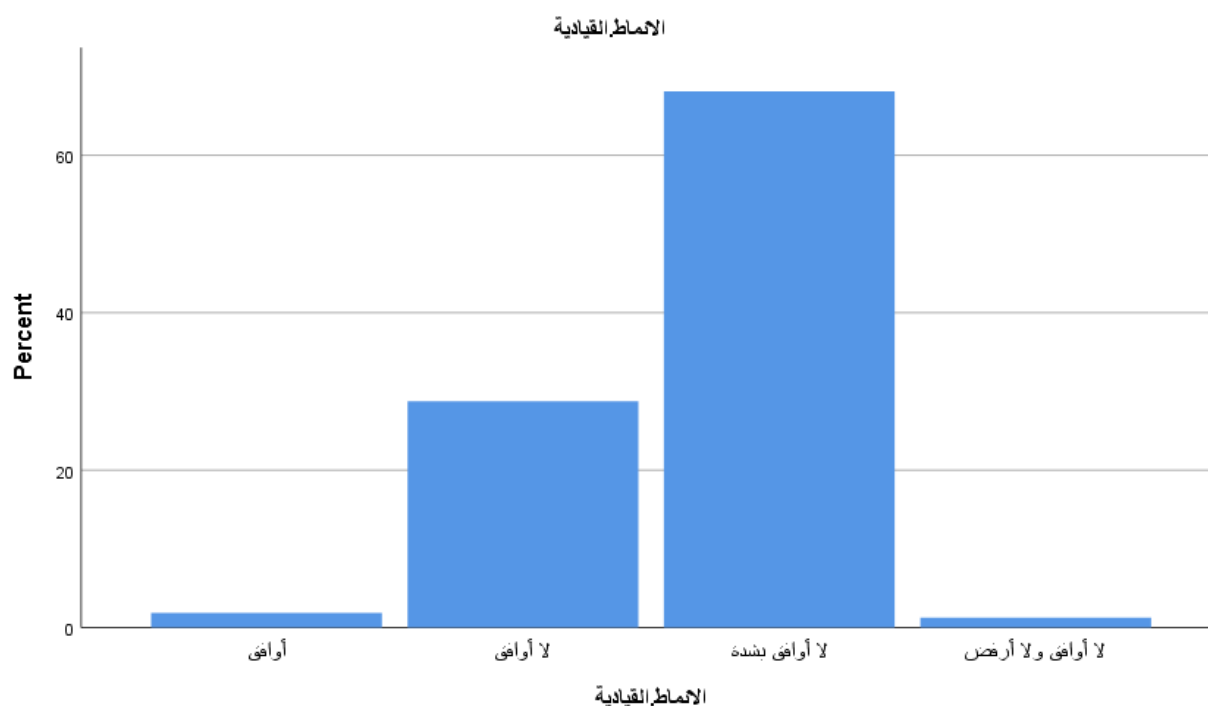
رسم توضيحي ٤: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة

- يساهم الأسلوب القيادي المتبع في الهيئة في تعزيز تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن الأسلوب القيادي المتبع في الهيئة يساهم في تعزيز تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وذلك بنسبة ٦٨,١%، مما يدل على وجود انطباع عام بعدم فعالية الأنماط القيادية الحالية في تلبية احتياجات ومتطلبات الهيئة لتحقيق أهدافها. تشير هذه النسبة العالية إلى ضرورة إعادة تقييم الأساليب القيادية المعتمدة، حيث قد تعكس عدم رضا المشاركين عن مستوى القيادة والتوجيه داخل الهيئة. كما قد تدل على الحاجة إلى تطوير استراتيجيات جديدة وأساليب قيادية أكثر ملاءمة لتحفيز المشاركين وتعزيز التزامهم تجاه الأهداف الاستراتيجية، مما يمكن أن يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة وتحقيق نتائج أكثر فعالية.

الأنماط القيادية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	3	1.9	1.9	1.9
	لا أوافق	46	28.7	28.7	30.6
	لا أوافق بشدة	109	68.1	68.1	98.8
	لا أوافق ولا أرفض	2	1.3	1.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٥: الوصف الإحصائي للأنماط القيادية.



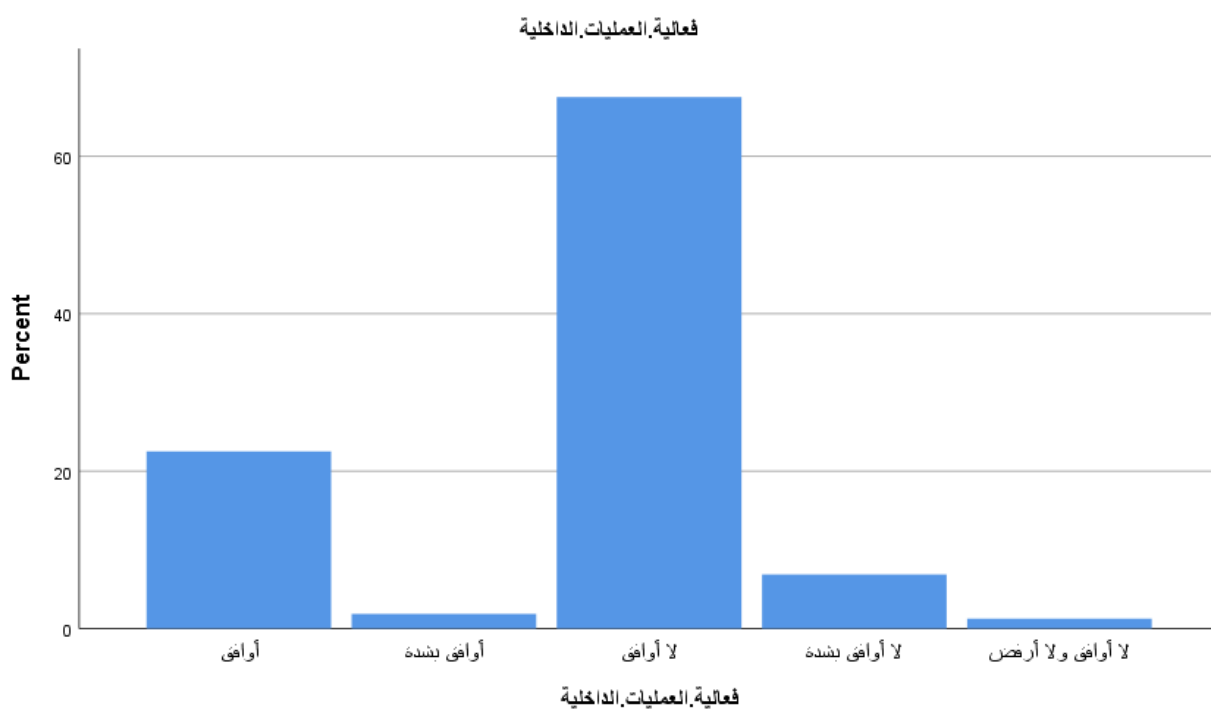
رسم توضيحي ٥: التمثيل البياني للأنماط القيادية

- تؤثر القرارات القيادية على فعالية العمليات الداخلية في الهيئة.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن القرارات القيادية تؤثر على فعالية العمليات الداخلية في الهيئة بنسبة ٦٧,٥%، مما يدل على أن هناك شعوراً واسع الانتشار بعدم تأثير القيادة على تحسين الأداء الداخلي. تعكس هذه النسبة العالية قلق المشاركين بشأن فعالية القيادة الحالية في توجيه العمليات وتحقيق النتائج المرجوة، وقد تشير إلى وجود فجوة بين الاستراتيجيات المتبعة والنتائج الفعلية. كما تدل على أهمية إعادة النظر في كيفية اتخاذ القرارات القيادية، والتأكد من أنها تعتمد على مدخلات فعالة من مختلف المستويات التنظيمية، مما قد يسهم في تعزيز فعالية العمليات الداخلية وتحسين أداء الهيئة بشكل عام.

فعالية العمليات الداخلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	36	22.5	22.5	22.5
	أوافق بشدة	3	1.9	1.9	24.4
	لا أوافق	108	67.5	67.5	91.9
	لا أوافق بشدة	11	6.9	6.9	98.8
	لا أوافق ولا أرفض	2	1.3	1.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٦: الوصف الإحصائي لفعالية العمليات الداخلية.



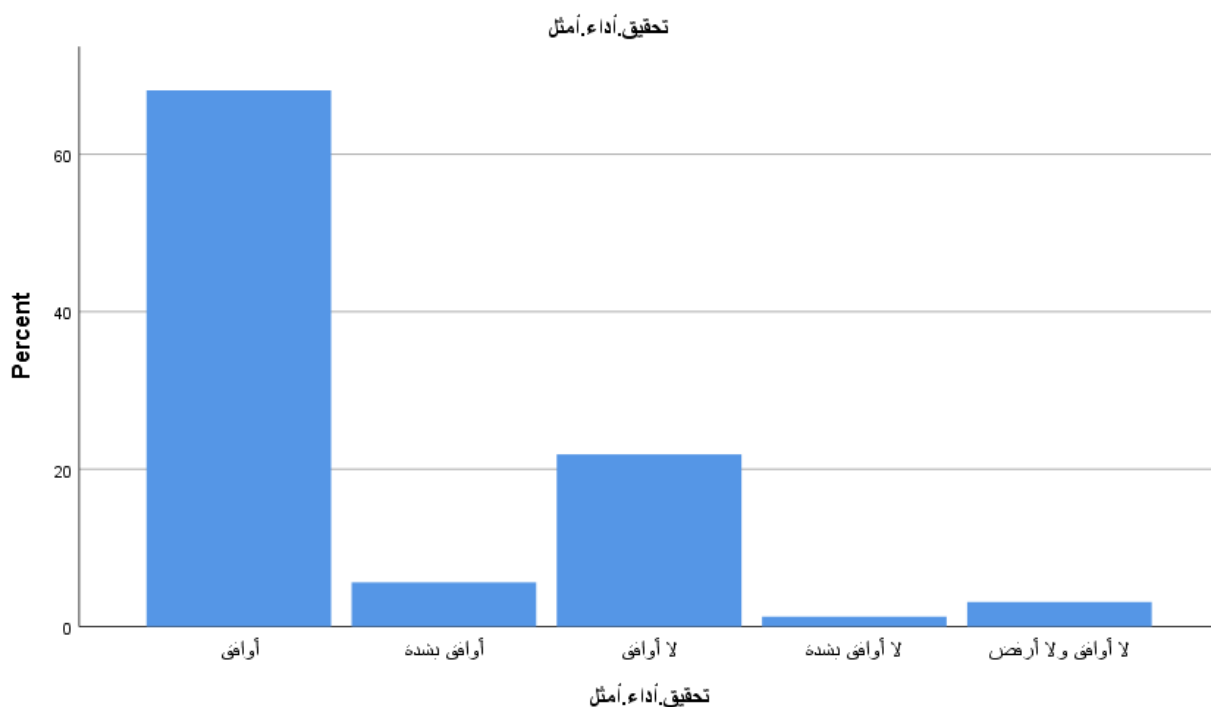
رسم توضيحي ٦: التمثيل البياني لفعالية العمليات الداخلية

- يعمل النمط القيادي الحالي على تحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن النمط القيادي الحالي يعمل على تحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل بنسبة ٦٨,١%، مما يدل على وجود إدراك إيجابي بين الموظفين حول فعالية القيادة في تعزيز الدافع والإنتاجية. تشير هذه النسبة العالية إلى أن الأنماط القيادية المتبعة تعتبر محفزة وتعزز من التفاعل الإيجابي بين القيادة والموظفين، مما يساهم في خلق بيئة عمل ملهمة. كما قد تعكس هذه النتيجة قدرة القادة على فهم احتياجات موظفيهم وتوجيههم بطرق تدعم تطوير مهاراتهم وتحقيق أهدافهم الفردية والجماعية، مما يعزز من الالتزام والولاء تجاه الهيئة ويؤدي إلى تحسين الأداء العام.

تحقيق أداء أمثل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	109	68.1	68.1	68.1
	أوافق بشدة	9	5.6	5.6	73.8
	لا أوافق	35	21.9	21.9	95.6
	لا أوافق بشدة	2	1.3	1.3	96.9
	لا أوافق ولا أرفض	5	3.1	3.1	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٧: الوصف الإحصائي لتحقيق أداء أمثل.



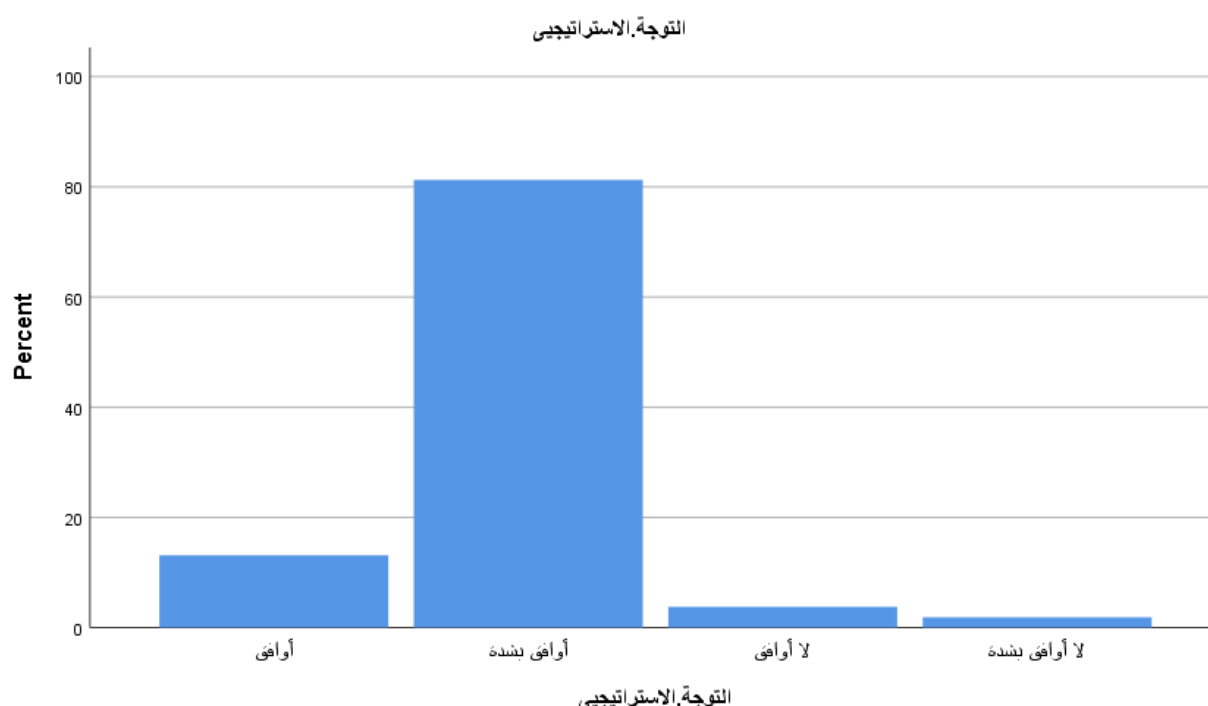
رسم توضيحي ٧: التمثيل البياني لتحقيق أداء أمثل

- يسهم القائد في الهيئة في تعزيز التوجه الاستراتيجي للمنظمة.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن القائد في الهيئة يسهم في تعزيز التوجه الاستراتيجي للمنظمة بنسبة ٨١,٣%، مما يدل على وجود قناعة قوية بين الموظفين بفاعلية القيادة في توجيه مسارات العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تشير هذه النسبة العالية إلى أن القادة يُنظر إليهم كمحركات رئيسية في صياغة الاستراتيجيات وتوجيه الجهود نحو تحقيق الرؤية المشتركة، مما يعكس توافر ثقة كبيرة في قدرتهم على قيادة التغيير وتعزيز الالتزام بالخطط الاستراتيجية. كما قد تشير هذه النتيجة إلى أهمية التواصل الفعال بين القادة والموظفين، حيث يتمكن القادة من تحفيز الفرق نحو تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز الثقافة المؤسسية التي تدعم الابتكار والنمو.

التوجه الاستراتيجي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	21	13.1	13.1	13.1
	أوافق بشدة	130	81.3	81.3	94.4
	لا أوافق	6	3.8	3.8	98.1
	لا أوافق بشدة	3	1.9	1.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٨: الوصف الإحصائي للتوجه الاستراتيجي.



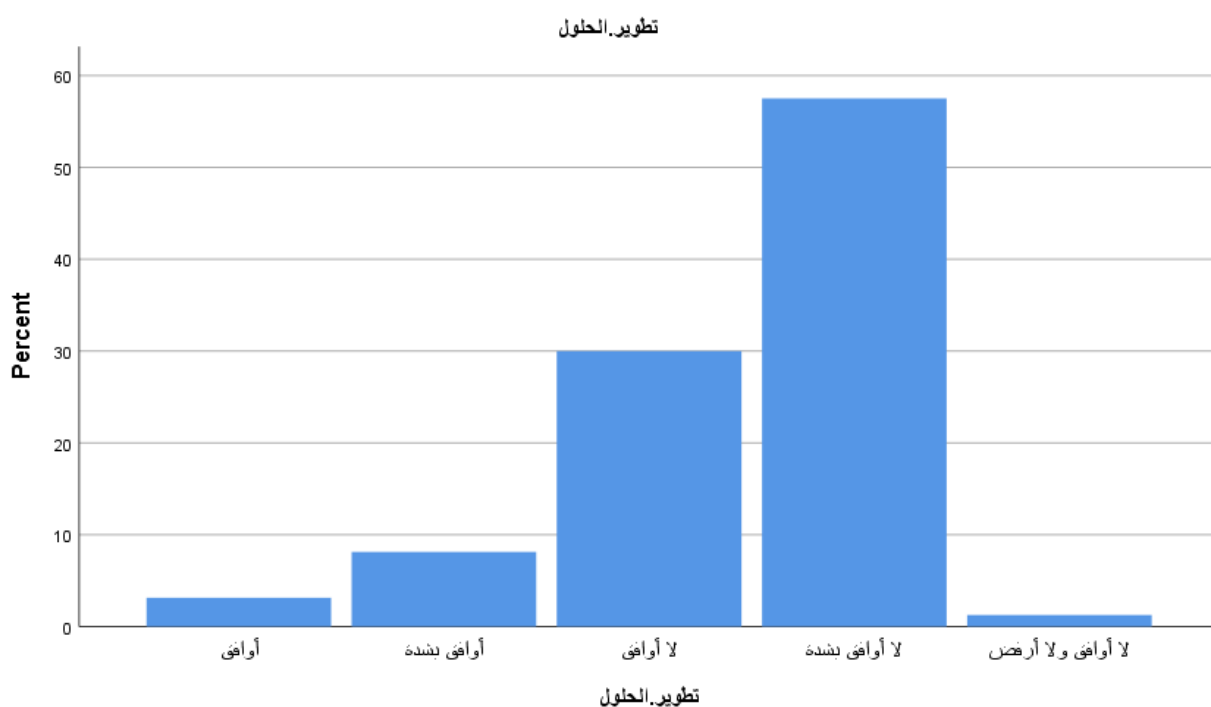
رسم توضيحي ٨: التمثيل البياني للتوجه الاستراتيجي

- تشجع القيادة الحالية في الهيئة على الابتكار وتطوير الحلول لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن القيادة الحالية في الهيئة تشجع على الابتكار وتطوير الحلول لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بنسبة ٥٧,٥%، مما يدل على وجود انطباع عام بعدم فعالية القيادة في تعزيز ثقافة الابتكار والتجديد. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يشعرون بأن الأنماط القيادية المعتمدة قد تكون تقليدية أو غير ملهمة، مما يعيق القدرة على التفكير الإبداعي والتفاعل مع التحديات بطرق مبتكرة. كما قد تعكس هذه النتيجة الحاجة الملحة لتبني استراتيجيات قيادية تدعم الابتكار، وتحفز الفرق على تطوير حلول جديدة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ويعزز من قدرة الهيئة على المنافسة والتكيف مع المتغيرات السريعة في بيئة العمل.

تطوير الحلول					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	5	3.1	3.1	3.1
	أوافق بشدة	13	8.1	8.1	11.3
	لا أوافق	48	30.0	30.0	41.3
	لا أوافق بشدة	92	57.5	57.5	98.8
	لا أوافق ولا أرفض	2	1.3	1.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٩: الوصف الإحصائي لتطوير الحلول.



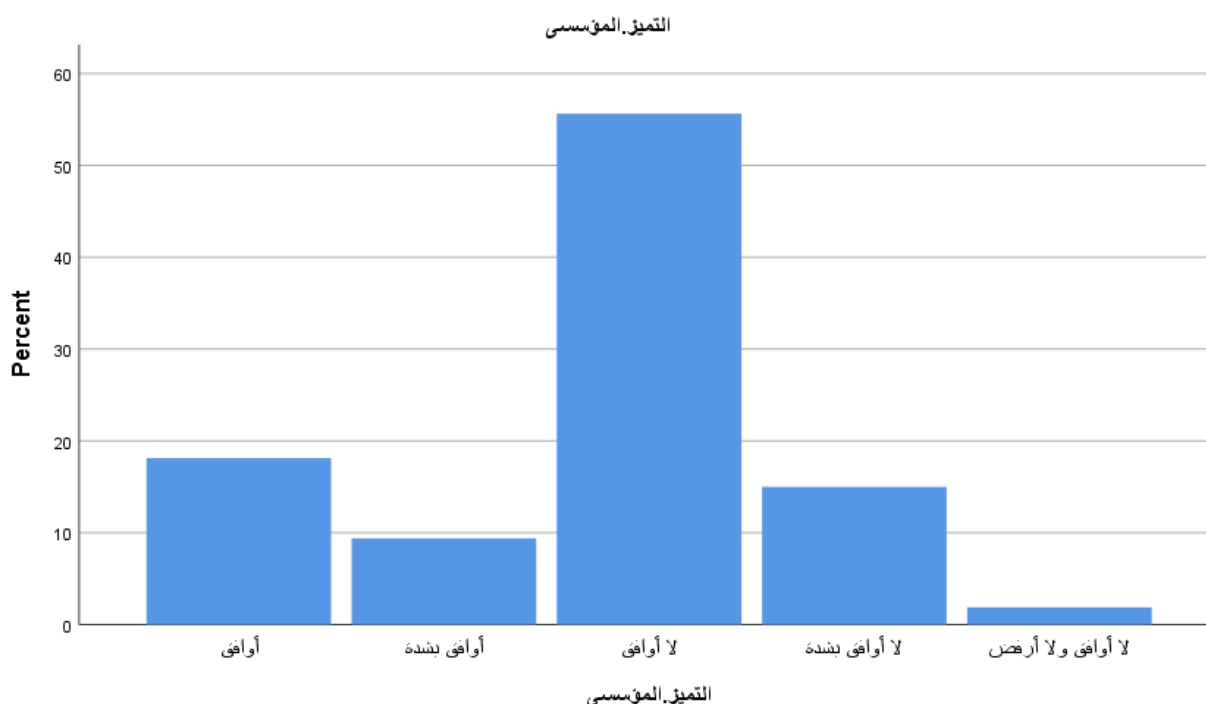
رسم توضيحي ٩: التمثيل البياني لتطوير الحلول

- يسهم النمط القيادي الحالي في تحقيق التميز المؤسسي للهيئة.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن النمط القيادي الحالي يسهم في تحقيق التميز المؤسسي للهيئة بنسبة ٥٥,٦%، مما يدل على وجود قلق ملحوظ بين الموظفين بشأن فعالية القيادة في دفع الهيئة نحو التميز والابتكار. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يرون أن الأنماط القيادية الحالية قد تفتقر إلى العناصر اللازمة لتحفيز التغيير الإيجابي وتعزيز الأداء المتميز، مما يعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما قد تعكس هذه النتيجة الحاجة الملحة لتبني نماذج قيادية أكثر فعالية تعزز من ثقافة التميز، وتعمل على تحسين العمليات والإجراءات داخل الهيئة، مما يسهم في بناء سمعة قوية وفعالة للهيئة في مجالات عملها.

التميز المؤسسي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	29	18.1	18.1	18.1
	أوافق بشدة	15	9.4	9.4	27.5
	لا أوافق	89	55.6	55.6	83.1
	لا أوافق بشدة	24	15.0	15.0	98.1
	لا أوافق ولا أرفض	3	1.9	1.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٠: الوصف الإحصائي للتميز المؤسسي.



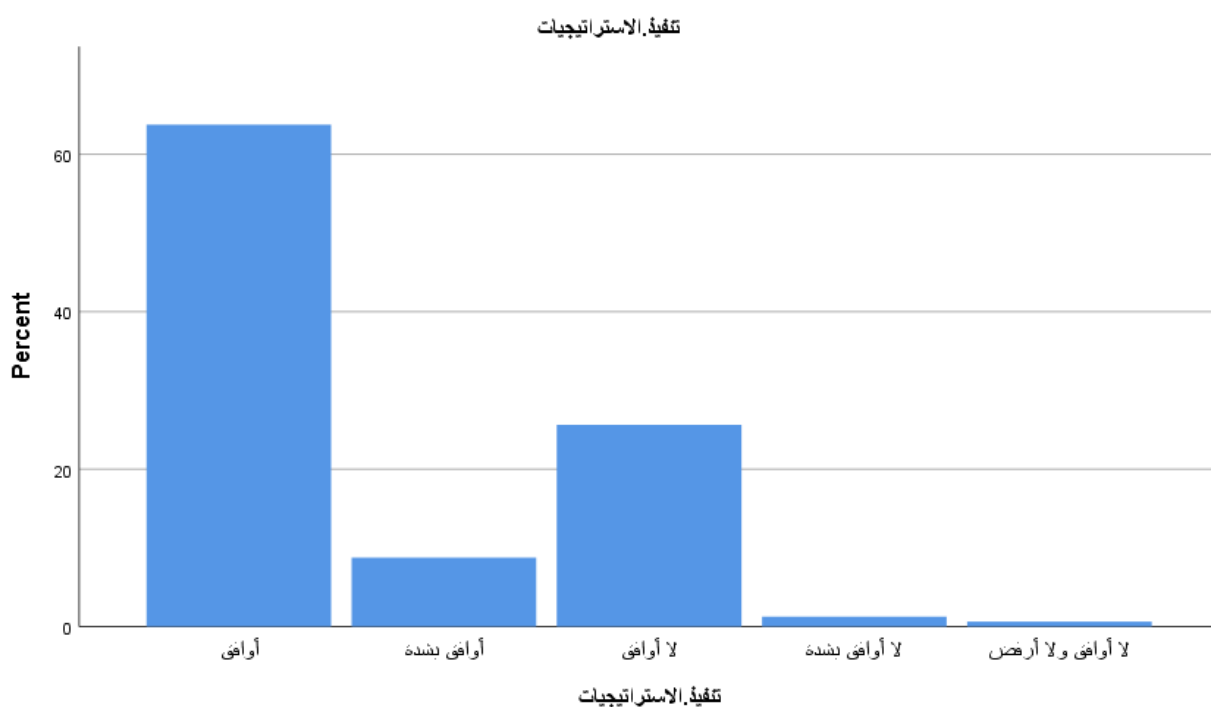
رسم توضيحي ١٠: التمثيل البياني للتميز المؤسسي

- يؤثر التواصل القيادي الواضح والمستمر بشكل إيجابي على تنفيذ الاستراتيجيات.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن التواصل القيادي الواضح والمستمر يؤثر بشكل إيجابي على تنفيذ الاستراتيجيات بنسبة ٦٣,٧%، مما يدل على أن الموظفين يدركون أهمية التواصل الفعال في تحقيق الأهداف التنظيمية. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يعتقدون أن وجود تواصل مستمر وواضح من قبل القيادة يعزز من فهمهم للاستراتيجيات ويزيد من تفاعلهم والتزامهم تجاه تنفيذها. كما قد تعكس هذه النتيجة الحاجة إلى تعزيز قنوات التواصل داخل الهيئة، مما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية متينة تعزز من التعاون والابتكار، ويؤكد على الدور الحيوي الذي تلعبه القيادة في توجيه الفرق نحو تحقيق النتائج المرجوة.

تنفيذ الاستراتيجيات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	102	63.7	63.7	63.7
	أوافق بشدة	14	8.8	8.8	72.5
	لا أوافق	41	25.6	25.6	98.1
	لا أوافق بشدة	2	1.3	1.3	99.4
	لا أوافق ولا أرفض	1	.6	.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١١: الوصف الإحصائي لتنفيذ الاستراتيجيات.



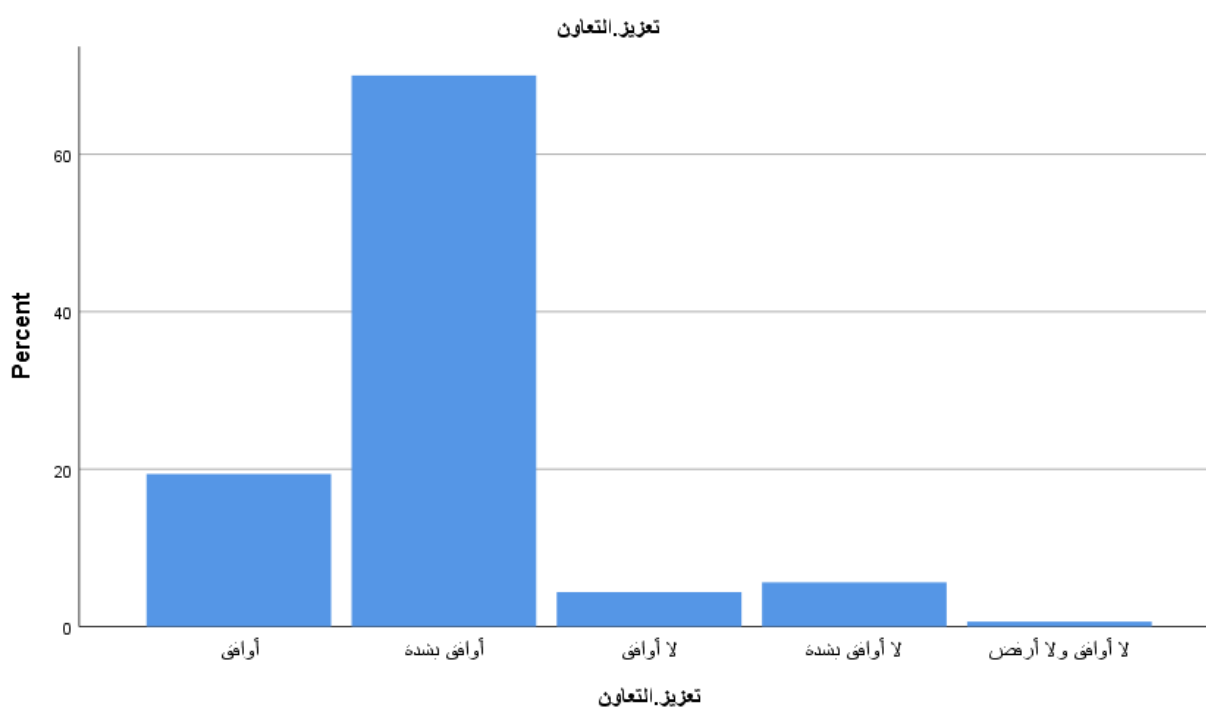
رسم توضيحي ١١: التمثيل البياني لتنفيذ الاستراتيجيات

- تساهم القيادة الحالية في تعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق الأهداف المشتركة.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن القيادة الحالية تساهم في تعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق الأهداف المشتركة بنسبة ٧٠%، مما يدل على وجود إدراك قوي بين الموظفين لأهمية القيادة في تيسير التنسيق والتعاون داخل الهيئة. تشير هذه النسبة العالية إلى أن القادة يُعتبرون عوامل محفزة تساهم في خلق بيئة عمل تعاونية، مما يعزز من فعالية الفرق ويساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل أكثر كفاءة. كما قد تعكس هذه النتيجة نجاح القيادة في تبني أساليب تفاعلية تسهل التواصل بين الأقسام، مما يساهم في تعزيز الولاء والالتزام لدى الموظفين ويساعد على تحقيق النتائج المرجوة بطرق أكثر تكاملاً.

تعزيز التعاون					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	31	19.4	19.4	19.4
	أوافق بشدة	112	70.0	70.0	89.4
	لا أوافق	7	4.4	4.4	93.8
	لا أوافق بشدة	9	5.6	5.6	99.4
	لا أوافق ولا أرفض	1	.6	.6	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٢: الوصف الإحصائي لتعزيز التعاون.



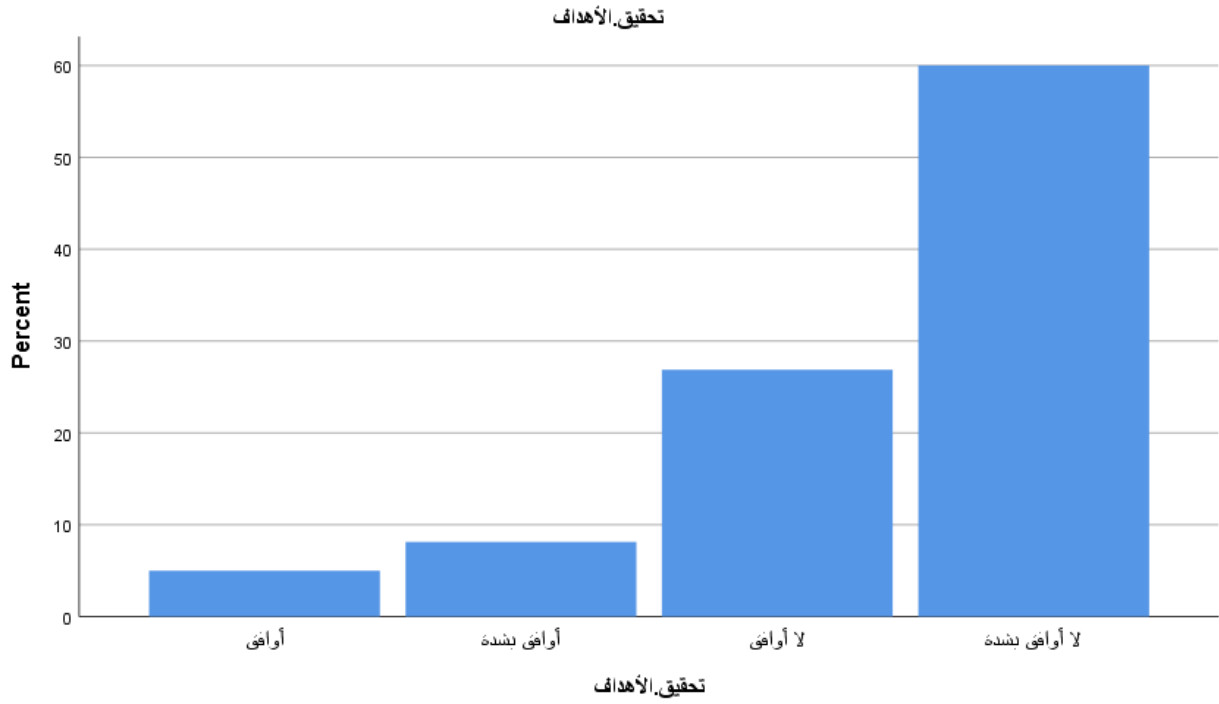
رسم توضيحي ١٢: التمثيل البياني لتعزيز التعاون

- القرارات القيادية في الهيئة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي السليم لتحقيق الأهداف.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن القرارات القيادية في الهيئة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي السليم لتحقيق الأهداف بنسبة ٦٠%، مما يدل على وجود قلق كبير بين الموظفين بشأن فعالية عمليات التخطيط واتخاذ القرار داخل الهيئة. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يشعرون بأن القرارات المتخذة قد تفتقر إلى الأسس الاستراتيجية المدروسة، مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المحددة. كما قد تعكس هذه النتيجة الحاجة الملحة لتطوير آليات تخطيط استراتيجية أكثر وضوحاً وشمولية، تضمن تفعيل المشاركة من مختلف المستويات، مما يساهم في تحسين جودة القرارات القيادية ويعزز من فاعلية الهيئة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تعزيز التعاون					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	8	5.0	5.0	5.0
	أوافق بشدة	13	8.1	8.1	13.1
	لا أوافق	43	26.9	26.9	40.0
	لا أوافق بشدة	96	60.0	60.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٣: الوصف الإحصائي لتعزيز التعاون.



رسم توضيحي ١٣: التمثيل البياني لتعزيز التعاون

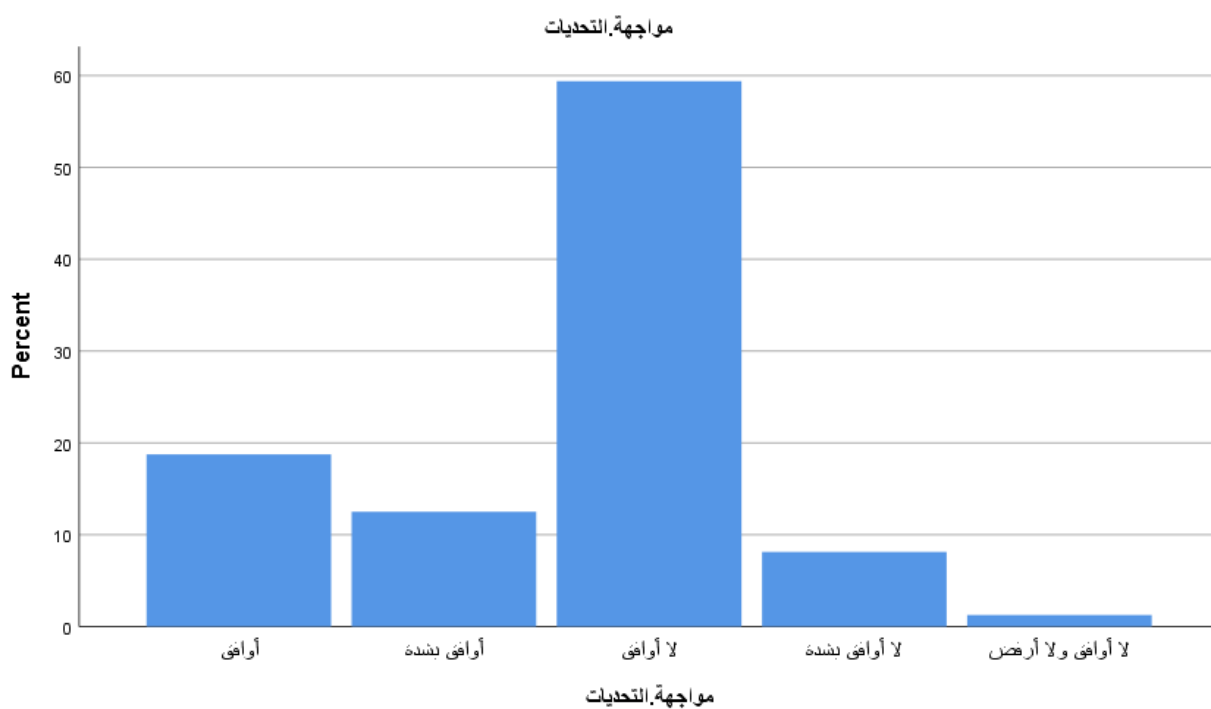
- يسهم النمط القيادي الحالي في مواجهة التحديات الخارجية التي تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للهيئة.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة على أن النمط القيادي الحالي يسهم في مواجهة التحديات الخارجية التي تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للهيئة بنسبة ٥٩,٤%، مما يدل على وجود قلق ملحوظ بين الموظفين بشأن فعالية القيادة في التعامل مع الظروف المتغيرة والمنافسة الخارجية. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يشعرون بأن القادة قد يفتقرون إلى الاستراتيجيات أو الأساليب المناسبة لمعالجة التحديات الخارجية، مما قد يؤثر سلباً على قدرة الهيئة على تحقيق أهدافها. كما تعكس هذه النتيجة الحاجة الملحة لتطوير مهارات القيادة في مجالات تحليل المخاطر

وتخطيط الاستجابة، مما يسهم في تعزيز قدرة الهيئة على التكيف مع التغيرات البيئية والتوجه نحو تحقيق النجاح المستدام.

مواجهة التحديات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	30	18.8	18.8	18.8
	أوافق بشدة	20	12.5	12.5	31.3
	لا أوافق	95	59.4	59.4	90.6
	لا أوافق بشدة	13	8.1	8.1	98.8
	لا أوافق ولا أرفض	2	1.3	1.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ٤١: الوصف الإحصائي لمواجهة التحديات.



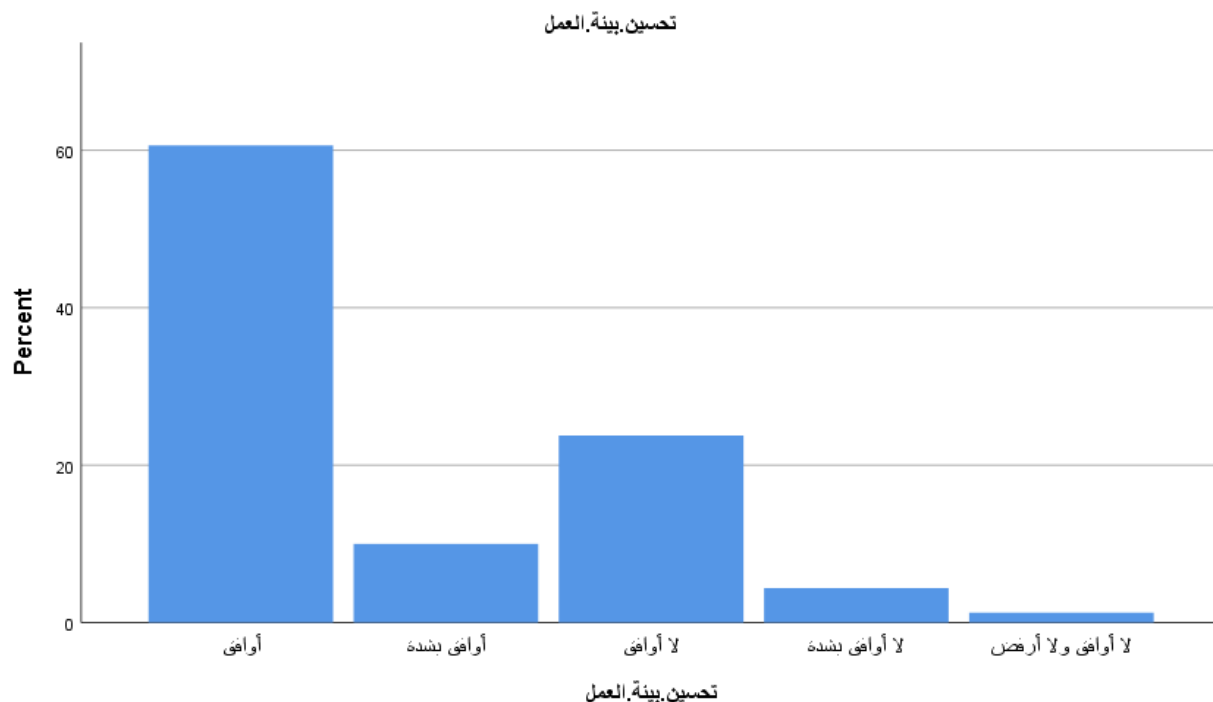
رسم توضيحي ٤١: التمثيل البياني لمواجهة التحديات

- تسهم القيادة الحالية في تحسين بيئة العمل لتحقيق كفاءة عالية في الأداء.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة على أن القيادة الحالية تسهم في تحسين بيئة العمل لتحقيق كفاءة عالية في الأداء بنسبة ٦٠,٦%، مما يدل على أن الموظفين يدركون تأثير القيادة الإيجابي على الظروف المحيطة بهم وأثرها على الأداء العام. تشير هذه النسبة العالية إلى أن القادة يُعتبرون عوامل رئيسية في تعزيز بيئة العمل، مما يعزز من روح التعاون والدافع لدى الموظفين. كما تعكس هذه النتيجة أهمية الجهود القيادية في خلق أجواء عمل محفزة، تُشجع على التطوير والابتكار، مما يُسهم في تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية، وبالتالي يعزز من قدرة الهيئة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية.

تحسين بيئة العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	97	60.6	60.6	60.6
	أوافق بشدة	16	10.0	10.0	70.6
	لا أوافق	38	23.8	23.8	94.4
	لا أوافق بشدة	7	4.4	4.4	98.8
	لا أوافق ولا أرفض	2	1.3	1.3	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٥: الوصف الإحصائي لتحسين بيئة العمل.



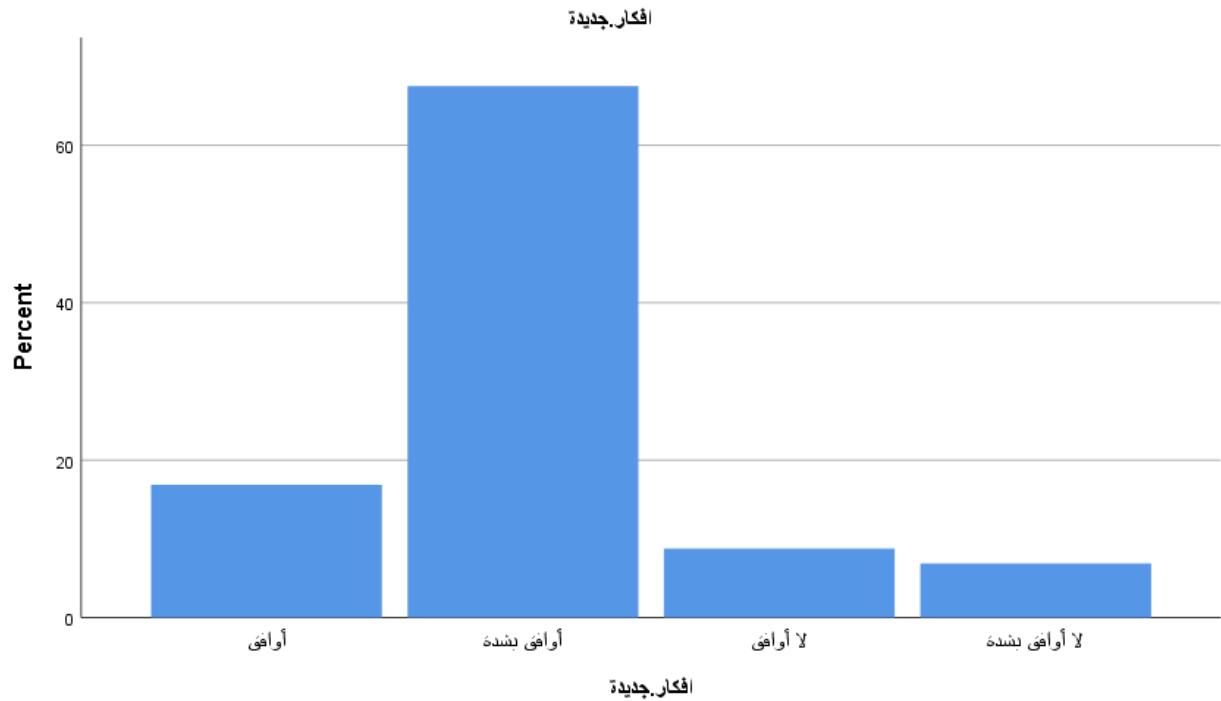
رسم توضيحي ١٥: التمثيل البياني لتحسين بيئة العمل

- يشجع القائد الموظفين على تقديم أفكار جديدة تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أكدت استجابات المشاركين بالموافقة بشدة على أن القائد يشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بنسبة ٦٧,٥%، مما يدل على وجود بيئة عمل إيجابية تدعم الابتكار والتفاعل بين القيادة والموظفين. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يشعرون بأن القيادة تحفزهم على التعبير عن آرائهم والمشاركة بأفكارهم، مما يعزز من روح الفريق والالتزام تجاه الأهداف الاستراتيجية. كما قد تعكس هذه النتيجة نجاح القادة في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على الإبداع والتطوير، مما يساهم في تحسين الأداء العام للهيئة ويعزز من قدرتها على التكيف مع التحديات الجديدة وتحقيق نتائج ملموسة.

أفكار جديدة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	27	16.9	16.9	16.9
	أوافق بشدة	108	67.5	67.5	84.4
	لا أوافق	14	8.8	8.8	93.1
	لا أوافق بشدة	11	6.9	6.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٦: الوصف الإحصائي لأفكار جديدة.



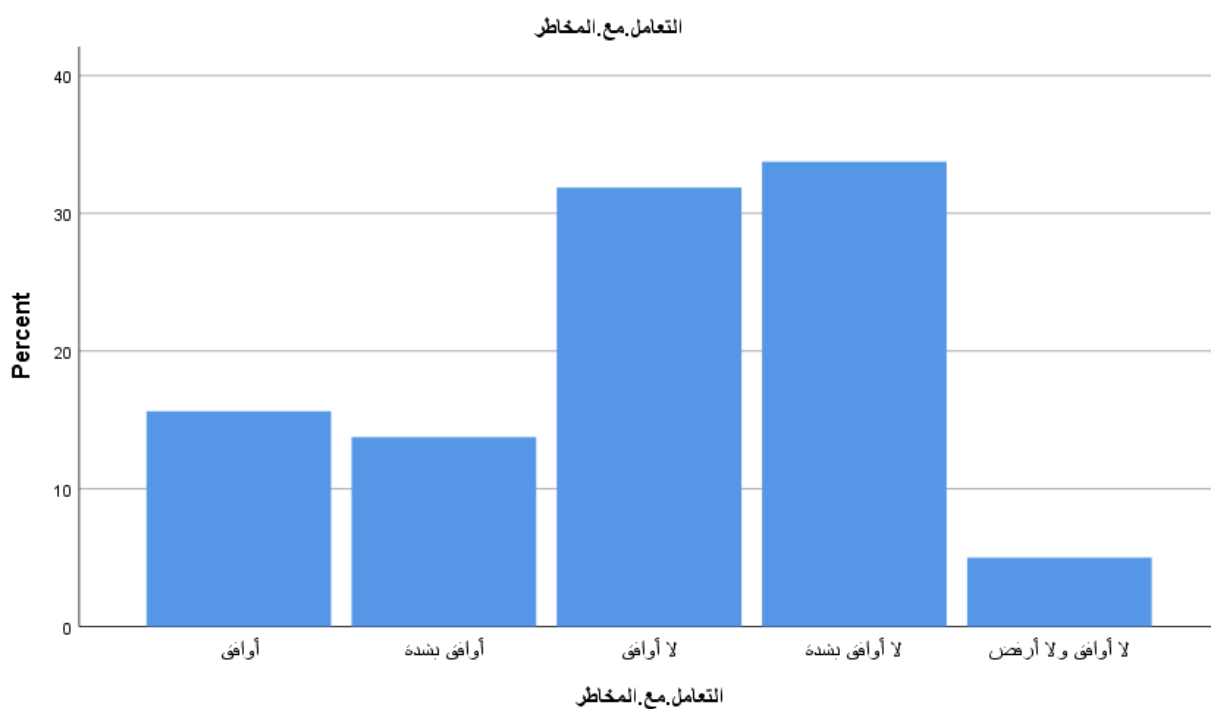
رسم توضيحي ١٦: التمثيل البياني لأفكار جديدة

- تعزيز القيادة الحالية في الهيئة من قدرتها على التعامل مع المخاطر التي تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أكدت استجابات المشاركين بعدم الموافقة بشدة على أن القيادة الحالية في الهيئة تعزز من قدرتها على التعامل مع المخاطر التي تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بنسبة ٣٣,٨%, مما يدل على وجود قلق واضح بين الموظفين بشأن فعالية القيادة في إدارة المخاطر. تشير هذه النسبة العالية إلى أن المشاركين يرون أن القادة قد يفتقرون إلى الاستراتيجيات أو المهارات اللازمة للتعامل مع التحديات المحتملة، مما قد يعيق تحقيق الأهداف التنظيمية. كما تعكس هذه النتيجة ضرورة تعزيز القدرات القيادية في مجال إدارة المخاطر، من خلال التدريب والتطوير، لضمان استعداد الهيئة لمواجهة التحديات المستقبلية وتعزيز مرونتها في بيئة عمل متغيرة.

التعامل مع المخاطر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	25	15.6	15.6	15.6
	أوافق بشدة	22	13.8	13.8	29.4
	لا أوافق	51	31.9	31.9	61.3
	لا أوافق بشدة	54	33.8	33.8	95.0
	لا أوافق ولا أرفض	8	5.0	5.0	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

جدول ١٧: الوصف الإحصائي للتعامل مع المخاطر.



رسم توضيحي ١٧: التمثيل البياني للتعامل مع المخاطر

- تحليل المصدقية والموثوقية

تحليل المصدقية والموثوقية هو عملية تقييم جودة أدوات البحث المستخدمة، وتُعتبر المصدقية هي مدى قدرة الأداة على قياس ما تم تصميمها لقياسه بشكل دقيق، بينما تشير الموثوقية إلى درجة التناسق والثبات في النتائج عند تكرار القياس. تكمن أهمية تحليل المصدقية والموثوقية في ضمان أن النتائج المستخلصة من الدراسة تعكس واقعًا دقيقًا يمكن الاعتماد عليه في اتخاذ القرارات. يساعد هذا التحليل في بناء الثقة في نتائج البحث، مما يعزز من فعالية الاستنتاجات والتوصيات المترتبة على الدراسة، ويدعم الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات (Edwin، ٢٠١٩).

تشير نتائج تحليل المصدقية والموثوقية إلى أن البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة المكونة من ١٦٠ مشاركًا صالحة بالكامل، حيث لم يتم استبعاد أي حالة. كما تُظهر قيمة معامل ألفا كرونباخ البالغة ٠,٨٦٩، أن الأداة المستخدمة في جمع البيانات تتمتع بمستوى عالٍ من الموثوقية، مما يشير إلى أن النتائج التي تم الحصول عليها يمكن الاعتماد عليها في قياس الأنماط القيادية وتأثيرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. بالإضافة إلى ذلك، فإن القيمة المعتمدة على العناصر المعيارية بلغت ٠,٨١٧، مما يدعم استقرار النتائج ويدل على أن جميع العناصر المدروسة تعمل بشكل متناسق في قياس المفاهيم المستهدفة.

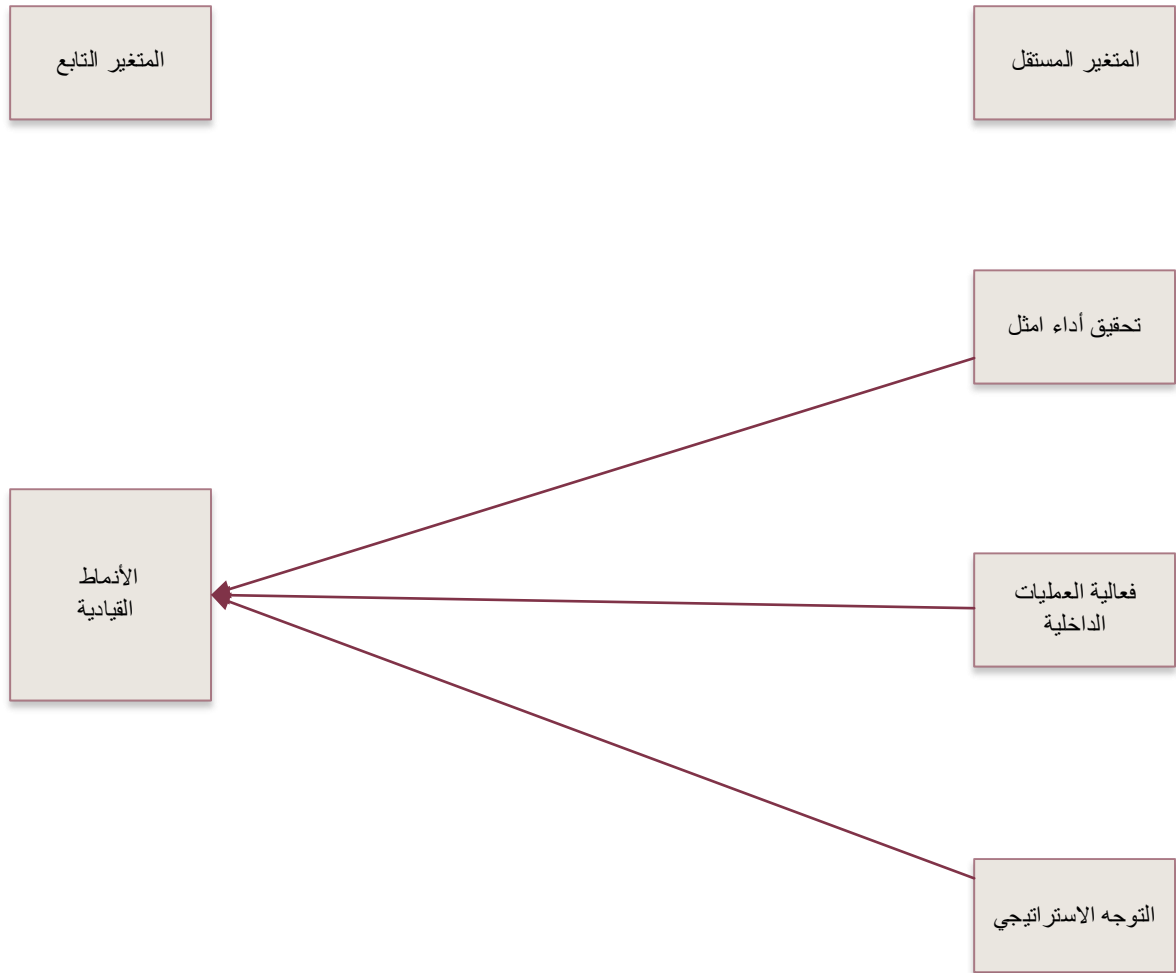
Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	160	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	160	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول ١٨: ملخص تحليل البيانات.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha ^a	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items ^a	N of Items
.869	.817	16

جدول ١٩: مصداقية وموثوقية البيانات.

- متغيرات الدراسة



رسم توضيحي ١٨ : متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

- دور الأنماط القيادية في تحقيق أداء أمثل في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

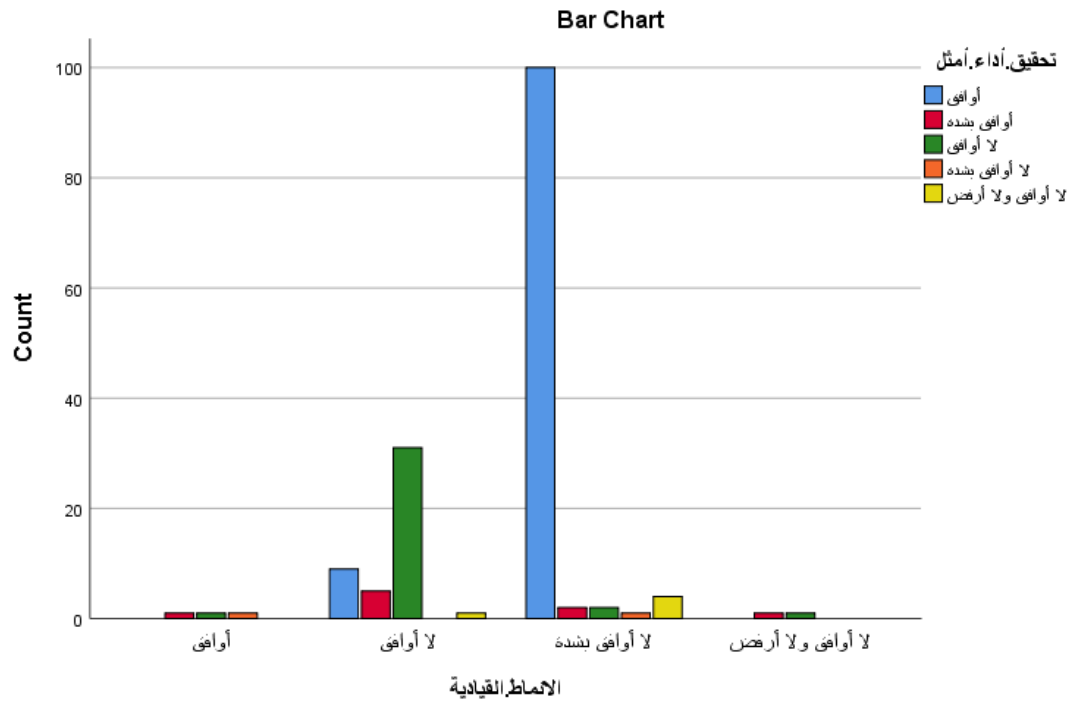
تعتبر الأنماط القيادية أساسية في تحقيق أداء أمثل في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، حيث تلعب دورًا حيويًا في توجيه الموظفين نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يعتمد نجاح هذه الأنماط القيادية على قدرتها في تحفيز فرق العمل، وتعزيز التواصل الفعال، وبناء بيئة عمل إيجابية. فعندما يتبنى القادة أسلوب القيادة التحويلية أو القيادية المشاركة، يتمكنون من إشراك الموظفين في صنع القرار وتحفيزهم على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة. هذا النوع من القيادة يخلق شعورًا بالملكية والالتزام، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق نتائج أفضل. بالإضافة إلى ذلك، فإن القادة الذين يركزون على تطوير مهارات موظفيهم وتقديم الدعم المستمر يساهمون في بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التميز والتفوق.

إن الأنماط القيادية تؤثر بشكل مباشر على قدرة الهيئة على التكيف مع التحديات والفرص المتاحة في مجال التعليم والتدريب. في ظل البيئة الديناميكية والمتغيرة، تحتاج الهيئة إلى قادة يمتلكون رؤية واضحة وقدرة على إدارة المخاطر بفعالية. من خلال تبني أساليب قيادية فعالة، يمكن للقادة أن يحددوا أولويات العمل ويضعوا استراتيجيات تتماشى مع متطلبات السوق وتوقعات المجتمع. هذا يساهم في تعزيز الابتكار وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يعكس التزام الهيئة بتحقيق أداء أمثل. في نهاية المطاف، فإن نجاح الأنماط القيادية في تعزيز الأداء يتطلب مزيجًا من الفهم العميق لاحتياجات الموظفين ورؤية استراتيجية واضحة، مما يمكن الهيئة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

تشير نتائج اختبار كاي-تربيع (Chi-Square) إلى وجود علاقة قوية بين الأنماط القيادية والأداء الأمثل في هيئة تقويم التعليم والتدريب، حيث بلغت قيمة كاي-تربيع ١٣٤,٦٥٧ مع درجة حرية تبلغ ٤، وظهرت دلالة إحصائية عالية ($p < 0.001$). تعكس هذه النتائج أن الأنماط القيادية تؤثر بشكل ملحوظ على الأداء، مما يشير إلى أن التغييرات في أسلوب القيادة يمكن أن تؤدي إلى تحسينات ملموسة في مستوى الأداء المؤسسي. كما يُظهر اختبار النسبة الاحتمالية (Likelihood Ratio) قيمة ١١٥,٩٥٨، مما يعزز من قوة هذا الاستنتاج. ومع ذلك، يجب ملاحظة أن ٧٥% من الخلايا في الجدول تحتوي على عدد متوقع أقل من ٥، مما يعني أن النتائج قد تحتاج إلى مزيد من التحليل لضمان دقتها. بشكل عام، تعكس هذه النتائج أهمية الأنماط القيادية في تعزيز الأداء الأمثل في الهيئة وتدعو إلى استكشاف المزيد من الأساليب القيادية الفعالة لتحقيق نتائج أفضل.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	134.657 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	115.958	4	.000
Linear-by-Linear Association	44.799	1	.000
N of Valid Cases	160		
a. 15 cells (75.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .03.			

جدول ٢٠: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تحقيق أداء أمثل في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي ١٩: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الأنماط القيادية في تحقيق أداء أمثل في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

- دور الأنماط القيادية في تعزيز فعالية العمليات الداخلية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة

العربية السعودية

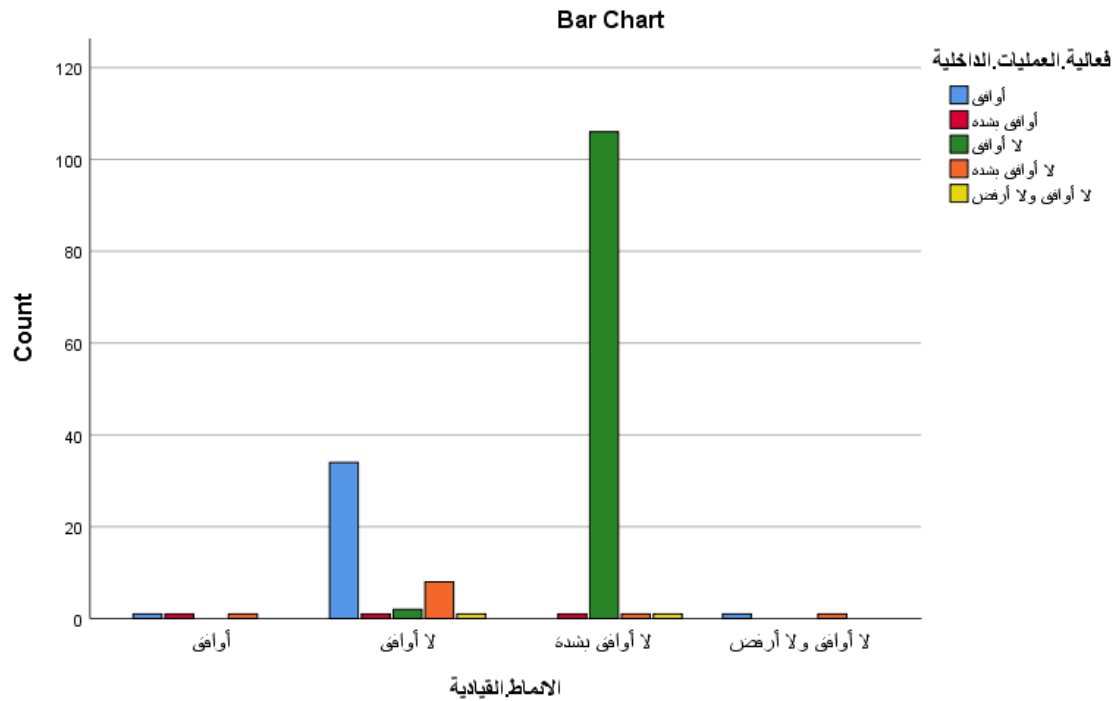
تعتبر الأنماط القيادية عاملاً محورياً في تعزيز فعالية العمليات الداخلية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، حيث تساهم القيادة الفعالة في تحسين التنسيق والتعاون بين الأقسام المختلفة. من خلال تبني قادة أساليب قيادة تشاركية أو تحفيزية، يمكنهم خلق بيئة عمل تشجع على تبادل الأفكار والموارد، مما يساهم في تحسين مستوى الأداء العام. هذه الأنماط القيادية تدفع الموظفين إلى المشاركة بفعالية في تطوير الحلول والمبادرات، مما يؤدي إلى تقليل الحواجز الوظيفية وزيادة التواصل بين الفرق. كما يساعد ذلك في تعزيز الروح الجماعية لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل وسرعة الإنجاز.

تلعب الأنماط القيادية دوراً أساسياً في توجيه التحسينات المستمرة للعمليات الداخلية من خلال تقييم الأداء وابتكار استراتيجيات جديدة. القادة الذين يعتمدون على أسلوب القيادة التحويلية، على سبيل المثال، يشجعون ثقافة الابتكار والتعلم المستمر، مما يمكن الهيئة من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة التعليم والتدريب. من خلال استغلال ردود الفعل والتقييمات الدورية، يمكن للقادة تحديد مجالات التحسين وتنفيذ التغييرات اللازمة لتعزيز الكفاءة. هذا يساهم في تحقيق أهداف الهيئة بشكل أكثر فعالية، ويعزز من قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة عالية تلي احتياجات المجتمع، مما يُعزز من سمعة الهيئة ويحقق رضا المستفيدين.

تشير نتائج اختبار كاي-تربيع (Chi-Square) إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين الأنماط القيادية وفعالية العمليات الداخلية في هيئة تقويم التعليم والتدريب، حيث بلغت قيمة كاي-تربيع ١٦٢,٦٣٠ مع درجة حرية ٣، مما يُظهر دلالة إحصائية قوية ($p < 0.001$). يُعزز اختبار النسبة الاحتمالية (Likelihood Ratio) أيضاً هذا الاستنتاج بقيمة ١٧٢,٧٥٦، مما يدل على تأثير الأنماط القيادية على تحسين الأداء والعمليات الداخلية. كما تشير نتيجة الاختبار الخطي (Linear-by-Linear Association) بقيمة ٤٦,٧٠٧ إلى وجود علاقة متسقة، مما يعكس أن تغييرات في الأسلوب القيادي ترتبط بتحسين فعالية العمليات. ومع ذلك، يجب الانتباه إلى أن ٧٥% من الخلايا تحتوي على عدد متوقع أقل من ٥، مما قد يؤثر على موثوقية النتائج، مما يستدعي مزيداً من البحث للتحقق من هذه العلاقة. بشكل عام، تشير النتائج إلى أن الأنماط القيادية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز فعالية العمليات الداخلية، مما يساهم في تحقيق أهداف الهيئة بشكل أكثر كفاءة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	162.630 ^a	٣	.000
Likelihood Ratio	172.756	٣	.000
Linear-by-Linear Association	46.707	1	.000
N of Valid Cases	160		
a. 15 cells (75.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .03.			

جدول ٢١: اختبار كاس اسكوير لدور الأنماط القيادية في تعزيز فعالية العمليات الداخلية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي ٢٠: المقاييس المتمثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الأنماط القيادية في تعزيز فعالية العمليات الداخلية في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

- دور الأنماط القيادية في تعزيز التوجه الاستراتيجي في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

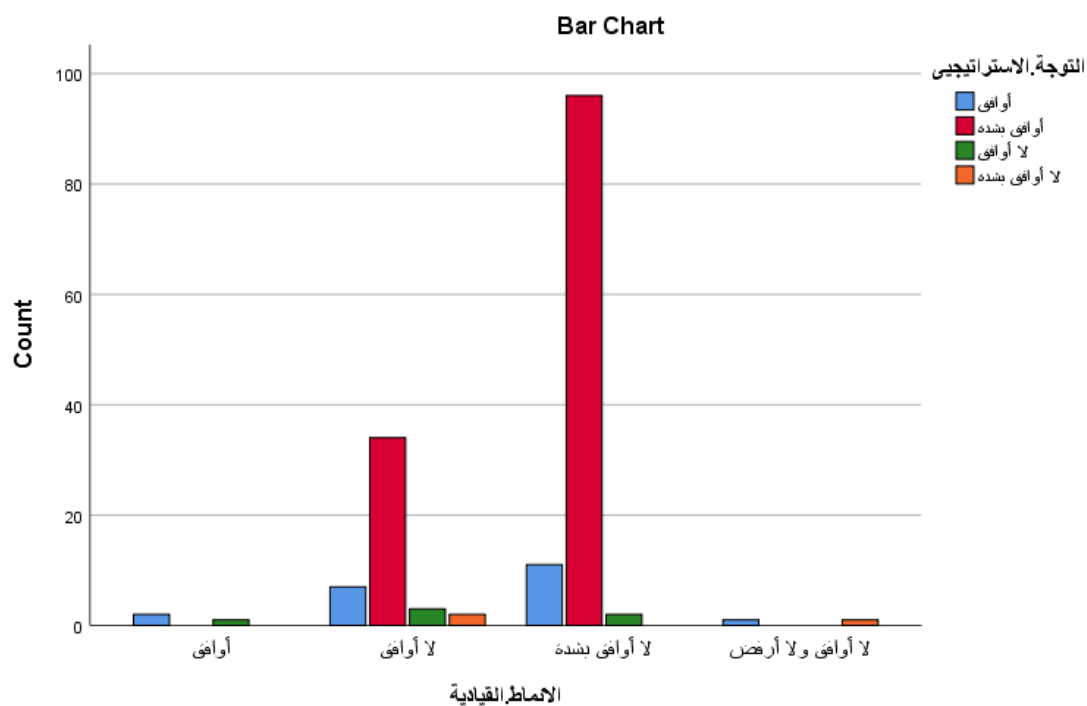
تعتبر الأنماط القيادية ذات أهمية كبيرة في تعزيز التوجه الاستراتيجي في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية، حيث تلعب القيادة دورًا حاسمًا في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. عندما يتبنى القادة أساليب قيادية واضحة ومُلهمّة، مثل القيادة التحويلية أو القيادية الاستراتيجية، يتمكنون من تحفيز الموظفين على الالتزام بالرؤية العامة للهيئة. من خلال تحديد الأهداف بوضوح وتوضيح كيفية تحقيقها، يمكن للقادة تعزيز فهم الموظفين لأهمية دورهم في تحقيق التوجه الاستراتيجي، مما يخلق شعورًا بالمسؤولية المشتركة. هذا التواصل الفعال يُسهم في توحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف، ويعزز من القدرة على مواجهة التحديات والتكيف مع المتغيرات البيئية.

إن الأنماط القيادية تؤثر بشكل مباشر على قدرة الهيئة على الابتكار والتطوير المستمر، مما يعزز من نجاح التوجه الاستراتيجي. القادة الذين يشجعون ثقافة الابتكار ويعملون على تطوير مهارات الموظفين، يُمكنهم الاستفادة من الأفكار الجديدة لتحسين العمليات والخدمات المقدمة. كما يمكنهم استخدام التحليل والتقييم المستمر لقياس مدى تقدم الهيئة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، مما يُساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات فعلية. هذه الاستجابة السريعة والفعالة تعزز من قدرة الهيئة على التكيف مع المتغيرات السريعة في مجال التعليم والتدريب، مما يُسهم في تحقيق تميزها واستدامتها في تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة تلي احتياجات المجتمع.

تشير نتائج اختبار كاي-تربيع (Chi-Square) إلى وجود علاقة دالة إحصائيًا بين الأنماط القيادية والتوجه الاستراتيجي في هيئة تقويم التعليم والتدريب، حيث بلغت قيمة كاي-تربيع ٥١,٩٢٣ مع درجة حرية ٤، مما يدل على دلالة إحصائية قوية ($p < 0.001$). كما يدعم اختبار النسبة الاحتمالية (Likelihood Ratio) هذا الاستنتاج بقيمة ٢٩,٢٧٤، مما يُظهر تأثيرًا واضحًا للقيادة على تعزيز التوجه الاستراتيجي. ومع ذلك، تشير نتيجة الاختبار الخطي (Linear-by-Linear Association) إلى عدم وجود علاقة دالة ($p = 0.954$)، مما قد يدل على أن العلاقة ليست خطية أو أنها تتطلب تحليلًا أعمق لفهمها. يجب أيضًا ملاحظة أن ٧٥% من الخلايا تحتوي على عدد متوقع أقل من ٥، مما قد يؤثر على موثوقية النتائج. بشكل عام، تعكس النتائج أهمية الأنماط القيادية في دعم وتعزيز التوجه الاستراتيجي، لكن الحاجة قائمة لمزيد من التحليل لفهم الديناميكيات الكامنة وراء هذه العلاقة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	51.923 ^a	٤	.000
Likelihood Ratio	29.274	٤	.001
Linear-by-Linear Association	.003	1	.954
N of Valid Cases	160		
a. 12 cells (75.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .04.			

جدول ٢٢: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تعزيز التوجه الاستراتيجي في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي ٢١: المقاييس المتمثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الأنماط القيادية في تعزيز التوجه الاستراتيجي في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة العربية السعودية

التوصيات

- توصي الدراسة بضرورة إنشاء برامج تدريبية متخصصة للقيادات في هيئة تقويم التعليم والتدريب تهدف إلى تعزيز المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير وتحفيز فرق العمل. يجب أن تتضمن هذه البرامج استراتيجيات القيادة التحويلية والتشاركية، حيث أثبتت النتائج أن هذه الأنماط من القيادة تؤثر بشكل إيجابي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يمكن أن تشمل ورش العمل والمحاضرات والدورات التدريبية المتخصصة، بالإضافة إلى تطوير ممارسات التعلم المستمر للقيادات.
- تؤكد الدراسة على أهمية تعزيز ثقافة التعاون والمشاركة داخل الهيئة، من خلال تشجيع القادة على التفاعل مع موظفيهم والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم. يمكن تحقيق ذلك عبر إنشاء منصات تفاعلية أو اجتماعات دورية تهدف إلى تبادل الأفكار والتجارب بين الموظفين والقيادات. من شأن هذه الممارسات أن تُعزز من روح الفريق وتزيد من الالتزام تجاه الأهداف المشتركة، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- تعد بيئة العمل من العوامل المهمة التي تؤثر في إنتاجية الموظفين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. لذا، توصي الدراسة بتحسين بيئة العمل من خلال توفير المساحات المناسبة للتعاون والإبداع، وتقديم الدعم الكافي للموظفين. يتطلب ذلك توفير أدوات وتقنيات حديثة تسهل إنجاز المهام وتدعم الابتكار، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية التوازن بين الحياة العملية والشخصية لتعزيز رفاهية الموظفين.
- توصي الدراسة بإجراء تقييمات دورية لأداء القادة في الهيئة، من خلال أدوات قياس محددة تشمل ردود الفعل من الموظفين حول أنماط القيادة وممارسات الإدارة. يمكن أن تساعد هذه التقييمات في تحديد نقاط القوة والضعف لدى القادة، مما يتيح فرصة لتحسين الأساليب القيادية وضمان التوافق مع الأهداف الاستراتيجية للهيئة.
- تؤكد الدراسة على ضرورة إشراك الموظفين في عمليات اتخاذ القرار، حيث يساهم ذلك في تعزيز انتمائهم للمؤسسة ويزيد من دافعيتهم نحو تحقيق الأهداف. يُمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء لجان أو فرق عمل تضم ممثلين عن مختلف الأقسام، بحيث يتاح لهم الفرصة للمشاركة في وضع الخطط الاستراتيجية والمبادرات.

- توصي الدراسة بتوفير الموارد اللازمة لدعم الابتكار والمبادرات الجديدة داخل الهيئة. يجب تخصيص ميزانية للأفكار الجديدة والمشاريع التي تعزز من تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما ينبغي تشجيع الموظفين على تقديم مقترحات جديدة من خلال نظام مكافآت وحوافز يدعم الابتكار ويعزز روح المبادرة.
- يعتبر التواصل الفعال عنصراً أساسياً لنجاح الأنماط القيادية وتحقيق الأهداف. توصي الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات تواصل واضحة تضمن تبادل المعلومات بشكل سلس بين القيادات والموظفين. يجب استخدام أدوات تكنولوجية لتعزيز التواصل، بما في ذلك البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، ومنصات التعاون الرقمية، لضمان تفاعل فعال ومستمر بين جميع أعضاء الهيئة.

المراجع

المراجع العربية

- أبو الخير، سامي عبد العزيز. (٢٠١٣). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الادري من وجهة نظرهم.
- أبو النور مروة. (٢٠١٢). العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المدني
- أبو درن، إيمان بشير محمد. ٢٠١٩م إسهامات المشاركة بالمعرفة في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية آراء بعض التدريسيين في كلية التمريض بجامعة الموصل.
- أبو ناموس، رائدة علي عبد الكريم. (٢٠١٦). فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية.
- الالوسي، عبد الوهاب عبد الفتاح؛ (٢٠١٧). أثر الأنماط القيادية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لأقاليم كوردستان.
- البناء، محمد أحمد عرابي. (٢٠١٧). الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن
- بورو. محمد، ٢٠١٧، دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات: دراسة حالة جامعة النيلين، أطروحة ماجستير، جامعة النيلين، الخرطوم – السودان.
- الحسام الربيعي ٢٠١٩ قادة بلا سمات: نظرية السمات القيادية وأثرها في صناعة القرار دانيال جولان ٢٠١٧ القادة الجدد تحويل فن القيادة الادارية الى علم نتائج ترجمة عثمان الجيلالي.
- الدوسري صالح ٢٠١٧ تطوير أداء وتحقيق الابداع القيادات الإدارية كليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية.
- دوسري صالح ٢٠١٧م تطوير أداء القيادات الإدارية كليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية.
- السومري، محمد حسن ٢٠١٦: دور الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات السلوكية واللاسلكية اليمنية،
- عبد الملك، الأزهرى ٢٠٢٠م "الرضا الوظيفي: تنمية استراتيجية هادفة للتأثير على الأفراد والتقليل من الانعكاسات النفسية والسلوكية في المؤسسات

- علاء محمد سيد قنديل ٢٠١٠ م القيادة الادارية وادارة الابتكار الأردن.
- علي شريف، حورية، وعلي شريف، ٢٠٢٠ دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة ميدانية بشركة القال لتصنيع الألومنيوم بالمسيلة الجزائر.
- علي، محمد أحمد الخليفة. ٢٠١٨ أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين، دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر، السودان.
- مدفوني. أميرة، ٢٠١٦، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا
- الوادية، محمد سميح ٢٠١٥ م: علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، دراسة حالة وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة، رسالة ماجستير.

- Ahmed, F. U. (2023). Strategic orientation, strategic renewal, and the international performance of born global firms. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10490-023-09903-7>
- Akparep, J. Y. (2019). The Influence of Leadership Style on Organizational Performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=91208>
- Ashbridge, Z. (2024). Leadership Styles: The 11 Most Common & How I Found Mine [+ Expert Insights]. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/marketing/leadership-styles>
- Babu, N. S. (2024). The Impact of Artificial Intelligence in the Workplace and its Effect on the Digital Wellbeing of Employees. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379640568_The_Impact_of_Artificial_Intelligence_in_the_Workplace_and_its_Effect_on_the_Digital_Wellbeing_of_Employees
- Bader, I. (2024). STRATEGIC MANAGEMENT: A COMPREHENSIVE REVIEW PAPER. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378964790_STRATEGIC_MANAGEMENT_A_COMPREHENSIVE_REVIEW_PAPER
- Bhandari, P. (2022). Descriptive Statistics | Definitions, Types, Examples. Retrieved from <https://www.scribbr.com/statistics/descriptive-statistics/>
- Bilola, X. S. (2023). The Impact of Leadership Style on Employee Job Performance. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=129484>
- Bonifacio, R. (2024). Implementing a Digital Workplace: Key Strategies and Benefits. Retrieved from <https://www.shiftbase.com/glossary/digital-workplace>
- Bwalya, A. R. (2023). LEADERSHIP STYLES. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/373068669_LEADERSHIP_STYLES
- cascade. (2024). Strategic Analysis Complete Guide: Definition, Tools & Examples. Retrieved from <https://www.cascade.app/blog/strategic-analysis>
- Edwin, K. (2019). Reliability and Validity of Research Instruments Correspondence to kubaiedwin@yahoo.com. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/335827941_Reliability_and_Validity_of_Research_Instruments_Correspondence_to_kubaiedwinyahoocom
- fastercapital. (2024). تحليل البيانات: كيفية تحليل بيانات عملك واستخلاص رؤى قيمة. Retrieved from <https://fastercapital.com/arabpreneur/%D8%AA%D8%AD%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%86%D8%A7%D8%AA--%D9%83%D9%8A%D9%81%D9%8A%D8%A9-%D8%AA%D8%AD%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%86%D8%A7%D8%AA-%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%83-%D9%88%D8%A7>
- Fries, A. (2021). Leadership Styles and Leadership Behaviors in Family Firms: A Systematic Literature Review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877858520301017>

- Guttermann, A. S. (2023). Leadership Styles. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/373630463_Leadership_Styles
- Huang, Z. (2022). The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9815531/>
- Jiang, T. (2024). The Impact of Leadership Styles on Employee Relations Performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/382485534_The_Impact_of_Leadership_Styles_on_Employee_Relations_Performance
- Meiling, G. (2023). *The Impact Of Leadership Styles On Organizational Performance And Employee Satisfaction: A Case Study Approach*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375642396_The_Impact_Of_Leadership_Styles_On_Organizational_Performance_And_Employee_Satisfaction_A_Case_Study_Approach
- Musaigwa, M. (2023). The Role of Leadership in Managing Change. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375562628_The_Role_of_Leadership_in_Managing_Change
- Piowar-Sulej, K. (2023). Leadership styles and sustainable performance: A systematic literature review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652622041725>
- Priyashantha, K. (2016). The impact of leadership styles on employee performance: analysis of the intervening effect of employee retention to the relationship of leadership styles and employee performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/359420981_The_impact_of_leadership_styles_on_employee_performance_analysis_of_the_intervening_effect_of_employee_retention_to_the_relationship_of_leadership_styles_and_employee_performance
- Ranganathan, P. (2024). Designing and validating a research questionnaire - Part 2. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10810057/>
- Specchia, M. L. (2021). Leadership Styles and Nurses' Job Satisfaction. Results of a Systematic Review. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7915070/>
- Tasya, C. Y. (2024). Work Discipline on Employee Performance Through Work Productivity. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383453751_Work_Discipline_on_Employee_Performance_Through_Work_Productivity
- Zaman, U. (2022). Fall Seven Times, Stand Up Eight: Linking Project Management Innovation, Project Governance, and High-Performance Work Practices to Project Success. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9157240/>
- Zimmer, M. P. (2023). Digital workplace transformation: Subtraction logic as deinstitutionalising the taken-for-granted. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0963868723000033>
- Azmat, I. H., & Ali, A. K. (2011). The relationship between the leadership styles of heads of departments and academic staff's self-efficacy in a selected Malaysian.

de Luque, M. S., Washburn, N. T., Waldman, D. A., & House, R. J. (2008). Unrequited Profit: How Stakeholder and Economic Values Relate to Subordinates'

Ogun Yinka, Emmanuel Kayode & Adedoyin, Ronke Charity. (2013). Leadership Styles and Work Effectiveness of School Principals in Ekiti State.

Omolayo, Bunmi. (2007). Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations.

Wang, F. J., Chichi-Jen, S. & Mei-Ling, T. (2010). Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource ma

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة

- العمر

- الجنس

- الدرجة

- أسئلة الاستبانة

- يساهم الأسلوب القيادي المتبع في الهيئة في تعزيز تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تؤثر القرارات القيادية على فعالية العمليات الداخلية في الهيئة.
- يعمل النمط القيادي الحالي على تحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل.
- يسهم القائد في الهيئة في تعزيز التوجه الاستراتيجي للمنظمة.
- تشجع القيادة الحالية في الهيئة على الابتكار وتطوير الحلول لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- يسهم النمط القيادي الحالي في تحقيق التميز المؤسسي للهيئة.
- يؤثر التواصل القيادي الواضح والمستمر بشكل إيجابي على تنفيذ الاستراتيجيات.
- تساهم القيادة الحالية في تعزيز التعاون بين الأقسام لتحقيق الأهداف المشتركة.
- القرارات القيادية في الهيئة تعتمد على التخطيط الاستراتيجي السليم لتحقيق الأهداف.
- يسهم النمط القيادي الحالي في مواجهة التحديات الخارجية التي تؤثر على الأهداف الاستراتيجية للهيئة.
- يساهم القائد في الهيئة في تعزيز روح الفريق لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة.
- تتسم القيادة في الهيئة بالمرونة الكافية للتكيف مع المتغيرات التي تواجه تنفيذ الأهداف الاستراتيجية.
- تسهم القيادة الحالية في تحسين بيئة العمل لتحقيق كفاءة عالية في الأداء.
- يشجع القائد الموظفين على تقديم أفكار جديدة تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تعزز القيادة الحالية في الهيئة من قدرتها على التعامل مع المخاطر التي تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

https://docs.google.com/forms/d/1ha2EqSzIToRFH_GOa6XgHpanc3WmCiSEFNmEthkLp64/edit

Abstract

This study aims to explore the impact of different leadership styles on achieving the strategic objectives of organizations, with a particular focus on the Education and Training Evaluation Commission in the Kingdom of Saudi Arabia. The descriptive analytical approach was used to collect and analyze data, where questionnaires were distributed to a sample of 160 employees in the commission, which helped provide comprehensive insights on how leadership styles affect the effectiveness of achieving strategic objectives. The results showed that leadership styles such as transformational and participative leadership contribute significantly to achieving strategic objectives, while traditional leadership had a lesser impact. The results also emphasized the importance of adopting flexible leadership strategies that are in line with the commission's goals and future vision. Through this study, a number of recommendations were presented, most notably the need to develop training programs for leaders to enhance their skills in managing change and motivating employees, in addition to the importance of improving the work environment to enhance institutional performance.

Keywords: Leadership styles - Strategic objectives - Education and Training Evaluation Commission - Transformational leadership - Participative leadership - Institutional performance - Change management.

Midocean University

College of Management

Specialization in Project Management



Title in English

The Impact of Leadership Styles on Achieving Strategic Objectives of Organizations: A Study on the Education and Training Evaluation Commission in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Sharuf Hamdan Mansour Al qahtani

Supervised by:

Dr. Asmaa Abu Anza

Year: 2024