

**أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع الإنشائية الهندسية: دراسة
تطبيقية على المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض**

إعداد الطالب/

سعيد ظافر سعيد الشهراني

242000655

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي: 2024

3.....	مقدمة:
3.....	مشكلة الدراسة:
4.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة:
8.....	فروض الدراسة:
8.....	الدراسات السابقة:
9.....	الفجوة البحثية:
17	المنطلقات النظرية للدراسة:
19	المنهجية وطرق البحث:
21	مصادر جمع البيانات:
21	أدوات الدراسة:
22	حدود الدراسة:
24	المراجع:

مقدمة:

تشكل القيادة الاستراتيجية عنصراً أساسياً في تطوير المؤسسات ودفعها نحو تحقيق أهدافها طويلة الأجل، حيث يعتمد نجاح المؤسسة على قدرة قادتها في تبني رؤية شاملة واستراتيجيات تضمن استدامة النمو والتفوق، فمن خلال توجيه الجهود التنظيمية وتنسيق الموارد المتاحة، تسهم القيادة الاستراتيجية في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي، مما يسمح للمؤسسات بالتكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق ميزة تنافسية في سوق يتسم بالديناميكية والتعقيد (Gu, 2023).

وتهتم القيادة الاستراتيجية بتعزيز مشاركة الموظفين وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع احتياجات المؤسسة وأهدافها، فهي لا تركز فقط على تحقيق النتائج الفورية، بل تهدف أيضاً إلى بناء قدرات الأفراد وتنميتهم ليكونوا قادرين على مواجهة تحديات المستقبل وتعمل القيادة الاستراتيجية على تمكين الموظفين ورفع مستويات تفاعلهم ورضاهم، ما يسهم في خلق بيئة عمل منتجة ومستدامة (Atiyeh, 2022).

وتهدف القيادة الاستراتيجية إلى الاستفادة من التغيرات البيئية وتوجيه المؤسسة نحو الابتكار والتطور المستمر، فهي لا تكتفي بالحفاظ على الوضع القائم، بل تدفع نحو استغلال الفرص الجديدة والاستجابة للتحديات المتجددة، مما يجعلها محركاً مهماً لتعزيز الكفاءة المؤسسية.

وقد بينت دراسة Syafitri et al أن القادة الاستراتيجيين قادرون على تهيئة بيئة عمل تشجع الابتكار، حيث يسهم استغلال الموارد البشرية الفعّال في زيادة الإبداع وتحقيق الاستدامة (Syafitri et al., 2021).

ويُعد الإبداع الإداري متغيراً رئيسياً يسهم في رفع كفاءة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، و يتمثل الإبداع الإداري في القدرة على إيجاد حلول وأساليب جديدة للتعامل مع التحديات المختلفة، مما يرفع من كفاءة وفعالية المؤسسة في تنفيذ استراتيجياتها (Atiyeh, 2022).

و يتجسد الإبداع الإداري أيضاً في القدرة على تقديم أفكار جديدة وأساليب مبتكرة لتحسين العمليات والإجراءات الداخلية، مما يساعد المؤسسة على تحقيق مستويات أعلى من التميز والكفاءة، وأشارت دراسة Gu (2023) إلى أن الإبداع الإداري يسهم في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا الموظفين والعملاء، حيث يتيح للمؤسسات التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية وتحقيق التفوق (Gu, 2023).

ويظهر أن القيادة الاستراتيجية تشكل الداعم الرئيسي للإبداع الإداري من خلال توفير البيئة الملائمة التي تحفز على الابتكار وتدعم المرونة في التعامل مع التحديات. وقد أوضحت دراسة بامرحول والحامد، 2023 أن القيادة الاستراتيجية تساعد على تهيئة البيئة المناسبة للإبداع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات والتكيف مع التغيرات (بامرحول والحامد، 2023).

مشكلة الدراسة:

تشهد المؤسسات الصحية، وخاصة مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد، ضغوطاً متزايدة لتحسين جودة الخدمات والابتكار في العمليات العلاجية والوقائية، ومع تزايد المنافسة وتعقيدات البيئة

الصحية، تظهر الحاجة المتزايدة لتبني نماذج قيادية قادرة على تعزيز الأداء والإبداع الإداري لتحقيق التميز المؤسسي وتلبية الاحتياجات المتغيرة للمرضى.

ويمثل الإبداع الإداري عنصراً جوهرياً في تحقيق هذا الهدف، حيث يساعد على تحسين الأداء وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات، لكن تحقيق الإبداع في بيئات العمل الصحية يواجه العديد من التحديات التي تؤثر على تبنيه واستمراره.

وتعمل مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد تعمل ضمن بيئة تتميز بتعقيدات إدارية وتقنية تحتاج إلى تكيف مستمر مع التطورات الطبية واستيعاب أنظمة العمل الجديدة، وتعتبر القيادة الاستراتيجية عاملاً حيوياً لدعم هذا التكيف وتعزيز الإبداع الإداري.

ومع ذلك، تظل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأبعاد الإبداع الإداري غير واضحة في بيئات الرعاية الصحية المتخصصة، إذ تتطلب تطبيقات القيادة الاستراتيجية في هذه البيئات مهارات وقدرات تختلف عن تلك المطلوبة في القطاعات الأخرى، فبينما أثبتت دراسات سابقة مثل (Gu (2023 و (Atiyeh (2022 أن القيادة الاستراتيجية تسهم في تعزيز الإبداع في مجالات التعليم والقطاع الخاص، تبقى هناك فجوة واضحة في فهم كيفية تفعيل هذه القيادة وتأثيرها في بيئات الرعاية الصحية، وخاصة مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

تتبع مشكلة الدراسة من غياب الأبحاث التي تتناول تأثير القيادة الاستراتيجية بأبعادها المحددة (التصور الاستراتيجي، تنمية المواهب، اليقظة الاستراتيجية، وإدارة التغيير) على الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (الأصالة، الطلاقة، المرونة) في بيئة صحية معقدة مثل مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

– تسهم الدراسة في تعزيز الأدبيات العلمية حول موضوع القيادة الاستراتيجية وأثرها على الإبداع الإداري، وخاصة في القطاع الصحي، الذي يتطلب منهجيات مبتكرة في الإدارة لتحسين جودة الخدمات.

– تقدم الدراسة رؤية علمية حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والإبداع الإداري في مراكز متخصصة كزراعة الأعضاء وجراحة الكبد، وهو مجال لم يحظَ بالدراسة الكافية، مما يساهم في سد الفجوة في الأدبيات ذات الصلة.

– توفر الدراسة إطاراً متكاملًا لدراسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التصور الاستراتيجي، المواهب، اليقظة الاستراتيجية، وإدارة التغيير) ومدى تأثيرها على الإبداع الإداري، مما يفتح الباب لدراسات مستقبلية تهتم بتطبيقات القيادة الاستراتيجية في مجالات صحية متخصصة.

الأهمية العملية

– تقدم الدراسة نتائج وتوصيات يمكن استخدامها من قبل مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد في تصميم وتطبيق سياسات قيادة استراتيجية تدعم الإبداع الإداري، مما يساعد على تحسين كفاءة وفعالية المركز.

- يساعد تعزيز الإبداع الإداري، من خلال تطبيق مبادئ القيادة الاستراتيجية، على تحسين جودة الخدمات الصحية في المركز، مما يساهم في توفير رعاية طبية متقدمة ومبتكرة للمرضى.
- تمكين المركز من إدارة التغيرات والتكيف مع المستجدات في المجال الصحي عبر تطبيق استراتيجيات قيادية فعالة، مما يعزز من استجابته للتحديات الطارئة ويسهم في استمرارية تقديم خدمات عالية الجودة.
- تساعد النتائج على خلق بيئة عمل تساهم في تشجيع الموظفين على الابتكار والإبداع في أداء مهامهم، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي ويقلل من نسبة دوران الموظفين في المركز.

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة إلى تحليل وتحديد تأثير القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التصور الاستراتيجي، المواهب، اليقظة الاستراتيجية، إدارة التغيير) على مستوى الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :
- تحليل تأثير التصور الاستراتيجي على مستوى الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.
 - تقييم دور المواهب في تحسين الإبداع الإداري ضمن بيئة العمل الخاصة في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.
 - دراسة أثر اليقظة الاستراتيجية على الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

- تحليل تأثير إدارة التغيير على مكونات الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

تساؤلات الدراسة

ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الرسالة، الأهداف، الاستراتيجية، السياسات) على إدارة المخاطر بأبعادها المختلفة (فهم المخاطر، تعريف المخاطر، تقييم المخاطر، مراقبة المخاطر) في وزارة الصحة؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

1. ما مدى تأثير التصور الاستراتيجي على الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد؟

2. كيف تساهم المواهب في تعزيز الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد؟

3. ما دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد؟

4. ما تأثير إدارة التغيير على مكونات الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى (H_01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq$)

(0.05) لأبعاد القيادة الاستراتيجية (التصور الاستراتيجي، المواهب، اليقظة الاستراتيجية، إدارة

التغيير) على الإبداع الإداري بأبعاده المتعددة (الأصالة، الطلاقة، المرونة) في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

وتتفرع منه عدة فرضيات فرعية منها :

- H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتصور الاستراتيجي في الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.
- H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمواهب في الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.
- H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.
- H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة التغيير في الإبداع الإداري في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

الدراسات السابقة:

دراسة (Gu, 2023)

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية على الاحتفاظ بالموظفين وإبداعهم في الجامعات الصينية، مع التركيز على دور الطموح المهني كوسيط في هذه العلاقة. تتناول الدراسة أبعاد القيادة الاستراتيجية التي تركز على تطوير الموظفين، التواصل الفعال، والتمكين، وكيف تؤثر هذه العوامل على رضا الموظفين وابتكارهم وولائهم الوظيفي. يتم التركيز على دور الطموح المهني كعامل وسيط في تحسين نتائج الموظفين، واعتمدت الدراسة على منهج تحليل الوثائق.

وكشفت النتائج أن ممارسات القيادة الاستراتيجية التي تركز على تطوير الموظفين، التواصل المستمر، والتمكين، تؤدي إلى زيادة مستويات الرضا الوظيفي والالتزام والإبداع بين الموظفين. كما تبين أن الطموح المهني يلعب دوراً وسيطاً هاماً، حيث أن الموظفين ذوي الطموح العالي يكونون أكثر قدرة على الابتكار وأكثر رغبة في الاستمرار بالعمل في مؤسساتهم. أوصت الدراسة قادة الجامعات بتبني ثقافة قيادية داعمة تستثمر في تطوير مهارات الموظفين وتشجع على بيئة عمل مرنة، بالإضافة إلى تعزيز آليات التغذية الراجعة والتقدير لخلق بيئة تحفز النمو والإبداع المستدام

دراسة (Atiyeh,2022)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على إبداع الموظفين في المستشفيات الخاصة بمدينة نابلس في فلسطين، واعتمدت الدراسة على منهج بحث كمي، حيث تم جمع البيانات اللازمة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، وتم الحصول على ردود من عينة مكونة من 30 مشاركاً. تمت مناقشة وتحليل الإجابات باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وإبداع الموظفين في مكان العمل، مما يشير إلى أن القادة الاستراتيجيين يلعبون دوراً أساسياً في تحفيز الابتكار والإبداع لدى موظفيهم، و تقدم الدراسة إسهاماً مفيداً للباحثين المهتمين بدراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والإبداع في القطاع الخاص أو العام داخل المدن الفلسطينية.

دراسة (بامرحول والحامد،2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات؛ وقد تكون مجتمع البحث من شركات الهاتف النقال العاملة في محافظة عدن، أما عينة الدراسة فأخذت عينة عشوائية من العاملين في شركات الهاتف النقال في محافظة عدن؛ ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم

إعداد استبانة (أداة الدراسة) وتم توزيعها على عينة من مجتمع الدراسة إذ بلغ عدد الاستثمارات الموزعة (112) استثمار، وقد بلغ عدد الاستثمارات المرتجعة (106) التي شكلت ما نسبته (95%) من الاستثمارات الموزعة، والاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (100) التي شكلت ما نسبته (89%) من الاستثمارات المرتجعة والصالحة للتحليل.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة بالمحاور (تحديد التصور الاستراتيجي، اكتشاف المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على ثقافة تنظيمية فاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، إقامة نظام رقابي متوازن) في إدارة الأزمات. كما خرجت الدراسة بعدد من التوصيات التي يتوقع الباحثان منها رفع الاهتمام بممارسات القيادة الاستراتيجية للحد من الأزمات.

دراسة (محمد وحسين، 2023)

هدفت الدراسة إلى بيان أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الحساسية الاستراتيجية لمجموعة من القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح الدين والمنشآت، كما تهدف الدراسة إلى تعريف عينة الدراسة بموضوعات (ممارسات القيادة الاستراتيجية، الحساسية الاستراتيجية). ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث باختبار عينة من القيادات في المديرية عينة البحث ، واعتماد المنهج الوصفي التحليلي، و قام الباحث بتوزيع (85) استثمار، استرجع منها (79) صالحة للتحليل.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها: أوضحت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها ومتغير الحساسية الاستراتيجية. وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات كان أهمها ينبغي أن تقوم القيادات في مديرية شرطة صلاح

الدين والمنشآت بعقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير الملاك البشري فيما يتعلق بالفكر الاستراتيجي.

دراسة (غديرى وبوسالم، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس كل من مستوى التمكين والإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة جيجل، بالإضافة إلى قياس مدى تأثير أبعاد تمكين العاملين على مستوى الإبداع الإداري، ومن أجل بلوغ أهداف الدراسة تم استطلاع (100) رأي تم اختيارهم بطريقة العينة البسيطة العشوائية. وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الموظفين الإداريين في إدارات جامعة جيجل يتمتعون بمستويات تمكين عالية، هذا ما انعكس بالإيجاب على مستوى الإبداع الإداري لديهم والذي جاء بدرجة عالية أيضا، كما أسفرت الدراسة عن وجود تأثير لجميع أبعاد التمكين على الإبداع الإداري. وهذا ما يوجب على إدارات جامعة جيجل المحافظة على هذا المستوى المرتفع من التمكين والإبداع الإداري من خلال سعيها إلى تعزيز وتدعيم طرق تطوير وتنمية العمل.

دراسة (البطى وآخرون، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (اقتناع ودعم الإدارة العليا - فرق العمل - تدريب العاملين) على الإبداع الإداري؛ وتم استخدام منهج التحليل الوصفي والاستبانة في جمع البيانات الأولية، طبقت هذه الدراسة على العاملين بصندوق التضامن الاجتماعي بسرت، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج منها: وجود أثر لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (اقتناع ودعم الإدارة العليا - فرق العمل - تدريب العاملين) على الإبداع الإداري، وأوضحت الدراسة أن البعد الأكثر تأثيرا على الإبداع الإداري هو بعد (فرق العمل)، يليه بعد (تدريب العاملين)، ثم بعد (اقتناع ودعم الإدارة العليا)، وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني صندوق التضامن لنظام إدارة الجودة الشاملة في جميع

سياساته وبرامجه وإجراءاته، وأيضا الاهتمام بالإبداع الإداري ومعرفة أهم العوامل المؤثرة عليه، والعمل على إزالة وتدنية العقبات التي تقف عائقا في طريقه.

دراسة (أحمد وخوجلي، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معرفة أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات التنافسية، تطوير رأس المال البشري، دعم الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة المتوازنة) على التوجه الريادي (الإجراءات الاستباقية، تبني المخاطر، الإبداع، التوجه الاستقلالي، العدائية في المنافسة) لدى العاملين في كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة، وتم استخدام الوصفي التحليلي كما استفادت من المنهج التاريخي.

وتوصلت نتائج الدراسة أن هنالك أثر إيجابي بين (التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات التنافسية، تطوير رأس المال البشري، دعم الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة المتوازنة) وبين (الإجراءات الاستباقية، تبني المخاطر، الإبداع، التوجه الاستقلالي، العدائية في المنافسة) لدى المشاركين بالدراسة

أوصت الدراسة بالعمل تحسين ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة والعمل على توعية إدارات الجامعات بأهمية بناء التوجه الريادي وإنشاء وحدة في كل كلية/جامعة تعنى بالريادة للمساهمة الدائمة في بناء توجه ريادي ناجحة وتعزيز ثقافة الموظف الريادي والعمل على طرح مكافآت للعاملين المبادرين والاهتمام بأنماط القيادة المختلفة وممارستها لا سيما تلك المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.

دراسة (خويلدات وبوعامة، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة الإستراتيجية وأثرها على التسويق الريادي لدى متعاملي للهاتف النقال (موبليس، جازي، اوريدو) بوكالات ورقلة ومن أجل تحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وكذا معطيات إحصائية، بالإضافة إلى تحليل (49) استبيان موزعة على مجموعة وكالات لمتعاملي الهاتف النقال (موبليس، جازي، اوريدو بورقلة وتم تحليل البيانات والاختبار الفرضيات من خلال البرنامج الإحصائي (spss).

توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: أن القيادة الاستراتيجية لها أثر كبير على التسويق الريادي وفي ظل هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية قصد تموقع المؤسسة في السوق وتحقيق الريادة.

دراسة (على، 2021)

هدفت الدراسة للتعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات في الإبداع الإداري في المصارف السودانية، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين المستلزمات المادية والمرونة وأيضاً وجود علاقة بين المستلزمات الاتصالية والمخاطر وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها العمل على إيجاد دوائر مختصة في المصارف تسهم في إعداد سياسات ووضع برامج للإبداع والمبدعين العاملين فيها، كما يتعين على هذه المصارف العمل على تحفيز المبدعين مادياً ومعنوياً وتحث الآخرين على الاقتداء بهم.

دراسة (Syafitri et al., 2021)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على إبداع الموظفين من خلال دور السلوك الصوتي كوسيط، اعتمدت الدراسة على عينة من 146 موظفاً من بين 230 موظفاً في ست شركات إنشاءات بمدينة بندر لامبونج، واستخدمت التحليل الإحصائي لاختبار فرضياتها.

أظهرت النتائج أن السلوك الصوتي يلعب دوراً وسيطاً هاماً، حيث تبين أن التأثير غير المباشر للقيادة الاستراتيجية على إبداع الموظفين من خلال السلوك الصوتي يفوق التأثير المباشر، وتشير هذه النتائج إلى أن الموظفين الذين يشعرون بالحرية في التعبير عن آرائهم وأفكارهم يتمكنون من تحقيق مستويات أعلى من الإبداع عند توافر قيادة استراتيجية محفزة.

دراسة (سمر الدين والقرشي، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة، والمقابلات؛ كأدوات لجمع البيانات، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (132) من مجتمع مكون من (200) موظفاً وموظفة، وعولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) مجتمعة على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، وقدمت الدراسة عدة توصيات، من أهمها: حث القيادات الاستراتيجية على الاهتمام بتحليل البيئة الداخلية والخارجية؛ لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص

والتهديدات التي قد تواجهها الوزارة، ووضع نظام خاص لاستقطاب الكوادر البشرية في الوزارة؛ حتى يتم تعيين العاملين الذين يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة.

دراسة (محمد، 2020)

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، وتم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وطُبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، عددها 150 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 (Astriaana& Nasution, 2019)

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على دور التنفيذيين في تحقيق الابتكار داخل المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال فهم كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على قرارات التنفيذيين في مجال الابتكار. اعتمدت الدراسة على منهج كمي لتحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وقدرة التنفيذيين على التأثير في عملية الابتكار ضمن بيئة مؤسسات حكومية.

أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين القيادة الاستراتيجية ودور التنفيذيين في تعزيز الابتكار، حيث أثبتت الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في دعم وتنمية قدرات التنفيذيين على تحقيق الابتكار المؤسسي. وقد أكدت النتائج صحة الدراسات السابقة التي تشير إلى قدرة القيادة الاستراتيجية على التأثير الكبير في عملية الابتكار داخل المؤسسات الحكومية.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية لدى التنفيذيين في المؤسسات الحكومية، لضمان تحقيق أقصى تأثير إيجابي على الابتكار المؤسسي. يعتبر تعزيز القيادة الاستراتيجية عاملاً مهماً لضمان استدامة الابتكار وتحسين الأداء العام للمؤسسة الحكومية، بما يساهم في تحقيق تطلعاتها وأهدافها بشكل فعال.

الفجوة البحثية:

تُظهر الدراسات السابقة اهتماماً متزايداً بتأثير القيادة الاستراتيجية على جوانب متعددة من الأداء والإبداع الوظيفي، حيث ركزت دراسات مثل (Gu (2023) و (Atiyeh (2022) على تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والإبداع الوظيفي والاحتفاظ بالموظفين، مع توظيف أساليب تمكين وتطوير التواصل لدعم بيئة عمل إبداعية. على الرغم من مساهمة هذه الدراسات في توضيح دور القيادة الاستراتيجية، إلا أنها تركزت بشكل أكبر في مجالات التعليم والقطاع الخاص، في حين لم تتناول تطبيق هذه الأبعاد في بيئات الرعاية الصحية المتخصصة. هنا تكمن الفجوة البحثية للدراسة الحالية، التي تستهدف قياس تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية (التصور الاستراتيجي، المواهب، اليقظة الاستراتيجية، وإدارة التغيير) على أبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة) ضمن بيئة حساسة ومعقدة مثل مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

تتجلى أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في التركيز على تعزيز الإبداع وتحقيق الرضا الوظيفي من خلال القيادة الاستراتيجية. فمثلاً، دراسات مثل (Gu و Syafitri (2023) و (et al. (2021) تدعم مفهوم تمكين الموظفين وتحفيزهم كوسيلة لتعزيز مستويات الإبداع، بالإضافة إلى تقديم توصيات بتطوير الثقافة القيادية الداعمة كعامل مؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كذلك، تتفق معظم الدراسات في توظيف المنهج الكمي لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وهو ما تتبعه أيضاً الدراسة الحالية لتعزيز مصداقية النتائج وتعميمها.

مع ذلك، تختلف الدراسة الحالية في بيئة التطبيق المحددة، حيث تسعى لفهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والإبداع الإداري في قطاع الرعاية الصحية، تحديداً في مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد، وهي بيئة تختلف بشكل كبير عن المؤسسات التعليمية أو الخاصة التي تناولتها الدراسات السابقة. هذا الاختلاف يعد جوهرياً، نظراً للتحديات الخاصة التي تواجه هذه المراكز من حيث التنظيم الداخلي، الحاجة إلى السرعة في اتخاذ القرارات، والتكيف مع التطورات الطبية والتقنيات الحديثة، مما يجعل تطبيق أبعاد القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على الإبداع الإداري موضوعاً يستحق البحث الدقيق والتفصيل.

بالتالي، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج يوضح تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية الأربعة (التصور الاستراتيجي، المواهب، اليقظة الاستراتيجية، وإدارة التغيير) على أبعاد الإبداع الإداري المتعددة (الأصالة، الطلاقة، المرونة) في بيئة صحية معقدة. ويتوقع أن تساهم النتائج في تعزيز فهم أفضل لدور القيادة الاستراتيجية في تطوير أداء المرافق الصحية، وتقديم توصيات خاصة بتحسين مستوى الإبداع الإداري لدعم تقديم خدمات طبية ذات جودة عالية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

الإبداع الإداري في بيئة مراكز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

أولاً: القيادة الاستراتيجية: تُعرف القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بعيدة المدى من خلال استغلال الموارد وتطويرها، وتحقيق التوازن بين التغيرات الداخلية والخارجية (Gu, 2023)، ويتطلب هذا النوع من القيادة فهماً عميقاً لرؤية المؤسسة وتصوراتها، والعمل على تطوير مهارات الموظفين، واليقظة للتغيرات المحيطة، وإدارة التحولات التنظيمية بما يحقق الابتكار والاستدامة.

التصور الاستراتيجي: يمثل التصور الاستراتيجي القدرة على تشكيل رؤية مستقبلية واضحة للمؤسسة وتوجيه الموارد نحو تحقيق تلك الرؤية (Atiyeh, 2022)، يساعد التصور الاستراتيجي القادة على تحديد الأهداف واتخاذ القرارات التي تدعم تحقيق الابتكار المؤسسي.

المواهب: يتمثل هذا البعد في تنمية مهارات وقدرات الموظفين لدعم الأداء الإبداعي. فالقادة الذين يركزون على تطوير المواهب يدفعون الموظفين نحو تحقيق إمكاناتهم الكاملة (Gu, 2023)، وهو ما يسهم في خلق بيئة تعزز الإبداع الإداري من خلال تمكين الموظفين وتشجيعهم على الابتكار.

اليقظة الاستراتيجية: تشير اليقظة الاستراتيجية إلى قدرة القادة على التنبؤ بالتحديات والفرص في البيئة المحيطة والاستجابة لها بشكل استباقي (Syafitri et al., 2021). تعتبر اليقظة عنصراً حاسماً لتهيئة بيئة تحفز الإبداع الإداري، إذ تمكن القادة من توجيه الموظفين نحو المبادرة والتكيف مع المستجدات بسرعة وفعالية.

إدارة التغيير: تتمثل إدارة التغيير في قدرة القادة على إدارة التحولات التنظيمية بفعالية لضمان الاستمرارية وتحقيق التكيف المطلوب. وقد أظهرت الدراسات أن القادة الاستراتيجيين الناجحين في إدارة التغيير يعززون من مستويات الإبداع بين الموظفين ويحفزونهم على الابتكار (بامرحول والحامد، 2023).

ثانياً: الإبداع الإداري: يُعرف الإبداع الإداري بأنه القدرة على ابتكار أفكار وحلول جديدة لتحسين العمليات والخدمات المؤسسية، ويشمل ذلك الأصالة والطلاقة والمرونة في التفكير والعمل (Atiyeh, 2022).

الأصالة: تُعد الأصالة بعداً أساسياً للإبداع الإداري، وتشير إلى قدرة الموظفين على طرح أفكار جديدة وغير تقليدية، مما يساهم في تطوير أساليب عمل مبتكرة تلبي احتياجات المؤسسة (Gu, 2023). يسهم القادة الذين يشجعون الأصالة في خلق بيئة عمل تحفز الإبداع وتدعم التنوع الفكري.

الطلاقة: تمثل الطلاقة القدرة على إنتاج أفكار متعددة في فترة زمنية قصيرة، وهي مهمة لتعزيز القدرة على حل المشكلات وتقديم حلول سريعة ومبتكرة. يُظهر القادة الاستراتيجيون المتميزون رغبة في دعم الموظفين لتعزيز هذا الجانب، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الكفاءة في العمليات (سمر الدين والقرشي، 2020).

المرونة: تشير المرونة إلى قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل وتعديل استراتيجياتهم استجابة للتحديات المختلفة. إن تشجيع القيادة الاستراتيجية للمرونة يساهم في تحقيق التكيف المؤسسي والتفوق في بيئة تنافسية (غديري وبوسالم، 2022).

المنهجية وطرق البحث:

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، وهو من المناهج البحثية التي تجمع بين وصف الظاهرة وتحليل عناصرها لفهم العلاقات بين المتغيرات وتحديد أسباب تأثير أحد المتغيرات على الآخر. هذا المنهج مناسب لفهم تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية المختلفة على مستويات الإبداع الإداري في بيئة متخصصة مثل مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

ويعتبر المنهج الوصفي التحليلي منهجاً شاملاً يستخدم في البحث العلمي لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية وتحديد العلاقات بين متغيراتها.

مصادر جمع البيانات

➤ تشمل المصادر الأولية البيانات التي يتم جمعها بشكل مباشر من مجتمع الدراسة لضمان ارتباطها الوثيق بأهداف البحث ودقتها في التعبير عن الظاهرة المدروسة. يتم جمع هذه البيانات من خلال أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات، حيث تُصمم الاستبيانات بأسئلة محددة لقياس أبعاد القيادة الاستراتيجية ومستويات الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين. كما تُجرى مقابلات مع القيادات لتوفير بيانات نوعية تُسهم في تفسير النتائج وإثرائها من خلال تجارب وأفكار واقعية من البيئة العملية، مما يُعزز من شمولية ودقة البحث.

➤ أما المصادر الثانوية فتشمل المعلومات والبيانات التي تم جمعها ونشرها مسبقاً، وتستخدم لتوفير خلفية نظرية للدراسة. تتضمن هذه المصادر الدراسات السابقة، والكتب، والمقالات العلمية، والتقارير الرسمية، حيث تساعد في بناء إطار نظري قوي وفهم شامل حول القيادة

الاستراتيجية والإبداع الإداري. كما تسهم في استكشاف الفجوات البحثية وتحديد المفاهيم الأساسية التي يحتاج البحث لدراستها بعمق، مما يُثري محتوى الدراسة ويُعزز من موثوقيتها.

أدوات الدراسة:

تعتمد الدراسة على أدوات جمع بيانات أساسية لضمان تحقيق أهدافها البحثية بدقة وشمولية، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

الاستبيان: يعتبر الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، ويوجه للعاملين في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد. يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تقيس أبعاد القيادة الاستراتيجية (مثل التصور الاستراتيجي، والمواهب، وإدارة التغيير) وأبعاد الإبداع الإداري (مثل الأصالة، والطلاقة، والمرونة).

تم تصميم الاستبيان بعناية لضمان قياس المتغيرات بدقة وللحصول على بيانات يمكن تحليلها إحصائياً لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

• لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية

للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences - SPSS كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف

الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:

• التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.

• النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية لعينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على ثبات فقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة والتعرف على العلاقة بين المتغيرات

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** ستركز الدراسة على أبعاد معينة من القيادة الاستراتيجية (مثل التصور الاستراتيجي، المواهب، اليقظة الاستراتيجية، إدارة التغيير) وتأثيرها على الإبداع الإداري بأبعاده الثلاثة (الأصالة، الطلاقة، المرونة).
- **حدود مكانية:** تركز الدراسة على مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد فقط .
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** تقتصر الدراسة على العاملين والقيادات في مركز زراعة الأعضاء وجراحة الكبد.

المراجع:

- أحمد، أدهم إبراهيم محمد، و خوجلي، موسى أحمد آدم. (2021). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على التوجه الريادي: دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع7 ، 36 - 67. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1151338>
- بامرحول، مهدي سالم، و الحامد، عبدالله محمد. (2022). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال في محافظة عدن .*التواصل*، ع44 ، 319 ، 364. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311427>
- البطي، أحمد علي مسعود، دبنون، محمد ياسين، العماري، مصباح سالم مفتاح، و أبو رميلة، سعد أبريك السنوسي علي. (2022). أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري مجلة الدراسات الاقتصادية، مج5، ع1 ، 66 ، 94. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1248752>
- خويلدات، محمد مجاهد، و بوعمامة، خامرة. (2021). أثر القيادة الاستراتيجية على التسويق الريادي: دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بورقلة. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، مج10، ع1 ، 107 ، 124. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1165054>
- سمر الدين، رشا رشاد، و القرشي، سوزان بنت محمد. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة.

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع7 ، 1 - 25. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1103054>

– الطيب، عبدالله عبدخالق. (2022). أثر المعرفة الضمنية على الإبداع الإداري: دراسة حالة

مصرف التنمية الصناعية – الخرطوم – السودان مجلة جامعة السودان المفتوحة، ع9 ،

98. 124 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1400620>

– علي، الطاهر أحمد محمد. (2021). أثر تكنولوجيا المعلومات في الإبداع الإداري: دراسة

على القطاع المصرفي السوداني مجلة دراسات اقتصادية، مج15، ع2 ، 34. 53 - مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1340675>

– غديري، داود، و بوسالم، أبو بكر. (2022). أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري: دراسة

استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة جيجل مجلة الاقتصاد والبيئة،

مج5، ع1 ، 95. 123. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1267587>

– محمد، منى جعفر عمر. (2020). أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري. مجلة رماح

للبحوث والدراسات، ع47 ، 207 - 232. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1098365>

– محمد، نجم عبدالله، و حسين، أحمد علي. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في

الحساسية الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأمنية في مديرية شرطة صلاح

الدين والمنشآت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع59 ، 170 - 187.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1322340>

- Astriana, E., & Nasution, Y. (2019, August). Strategic Leadership toward Executive Influence on Innovation: A Case for Government Institution. In Proceedings of the 1st Sampoerna University–AFBE International Conference, SU–AFBE 2018, 6–7 December 2018, Jakarta Indonesia.
- Atiyeh, S. N. S. (2022). The Impact of Strategic Leadership on the Employees' Creativity Atprivate Hospitals in Palestine: a Case Study. International Journal of Professional Business Review, 7(4), e0688–e0688
- Gu, S. (2023). The Effect of Strategic Leadership on Retention and Creativity of Employee in Chinese Universities: Career Aspiration as A Mediator. International Journal of Education and Humanities, 9(2), 214–220
- Syafitri, R., Ahadiat, A., & Hayati, K. (2021). The effect of strategic leadership on employees creativity by the mediation of voice behavior. SSRG International Journal of Economics and Management Studies, 8(1), 91–97.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Strategic Leadership on Managerial Creativity: An
Applied Study on the Organ Transplant and Liver Surgery Centre**

Preparation:

SAEED DHAFER SAEED ALSHAHRANI

242000655

Supervision:

Dr. Al–Faisal Abdul Hamid

Dr. Faiz Jarad

1446–2024