

دور القيادة الفعالة وأثر التخطيط الاستراتيجي لنجاح المشاريع

إعداد الطالب/ محمد غريب

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

أكتوبر ، 2024
جامعة ميدأوشن

فهرس المحتويات:

المستخلص :	7
Abstract:	8
المقدمة:	10
-مشكلة الدراسة.	11
-أهمية الدراسة.	11
الأهمية النظرية:	11
الأهمية العملية:	12
-أهداف الدراسة.	12
الأهداف الرئيسية:	12
الأهداف الفرعية:	13
الهدف العام:	13
-تساؤلات الدراسة.	14
- فروض الدراسة	14
الفرضيات الرئيسية:	14
الفرضيات الفرعية:	15
الفرضية العامة:	15
-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	15
نظرية القيادة الفعالة (Leadership Theories)	15
-مقدمة	18
-الدراسات السابقة	18
-الإطار النظري	23
2.1 مشاركة كبار المديرين.	23
2.2 معرفة الإدارة العليا.	24
2.3 مشاركة أفراد الفريق	24
2.4 الثقافة التنظيمية	24

25	مفهوم القيادة الإستراتيجية :
26	القادة الإستراتيجيون:
27	العلاقة بين القيادة والاستراتيجية
28	عملية التخطيط الاستراتيجي ودور القيادة
30	التغلب على التحديات في التخطيط الاستراتيجي من خلال القيادة
31	نجاح المشروع: تحليل شامل
32	أبعاد نجاح المشروع
34	-مقدمة:
34	إجراءات منهج البحث
34	نتائج البحث التحليلي
34	النتائج والتوصيات
35	إجراءات منهج البحث
35	أولاً: منهج الدراسة: Study Approach
35	-مجتمع البحث
36	-حدود البحث
36	الحدود الموضوعية:
36	الحدود المكانية:
36	الحدود الزمنية:
36	الحدود البشرية:
37	الحدود النظرية:
37	الحدود المنهجية:
37	أداة الدراسة:
38	رابعاً: صدق أداة الدراسة
45	نتائج البحث التحليلي
45	تمهيد
45	أولاً: الخصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة
49	ثانياً: تحليل أسئلة أداة الدراسة.
52	ثالثاً: الدراسة الاحصائية التحليلية لفرضيات الدراسة.

52.....	الجدول (12) معامل الارتباط لفحص الفرضية الأولى
53.....	الجدول (13) تحليل التباين لاختبار الفرضية الرئيسية
55.....	النتائج العامة للدراسة:
55.....	التوصيات:
60.....	-المراجع الأجنبية
67.....	:Abstract

قائمة الجداول :

38.....	جدول 1
39.....	جدول 2
39.....	جدول 3
41.....	جدول 4
44.....	جدول 5
45.....	جدول 6
46.....	جدول 7
47.....	جدول 8
48.....	جدول 9
49.....	جدول 10
50.....	جدول 11
52.....	جدول 12

- شكل 1 توزع العينة من حيث العمر 46
- شكل 2 توزع العينة وفق العمر 47
- شكل 3 الخبرة الوظيفية 48
- شكل 4 المؤهل العلمي 49

الشكر والإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِّنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ"

أقدم هذه الرسالة، مُكملاً رحلة العلم التي بدأت منذُ زمني، مُتوجّهاً بالشكرِ الخالصِ لربِّ العالمين، مُقدراً لفضله وهدايته، مُتوكلاً عليه في كلِّ خطوةٍ من خطواتِ هذه الرحلة. أُجدُّ نفسي مُمتناً لوالديّ، فهما السندُ والظهيرُ في رحلتي هذه، مُشجعينَ على السَّعي والاجتهاد، داعمينَ لي في كلِّ ما أقدمُ عليه. وأتوجّه بالشكرِ العميقِ لِعَلَّميِّ الكرام، فهما القدوةُ في السَّعي وتُفانيهِ في نشرِ العلم، مُعلِّمينَ لي قِيماً وأصولاً، و مُرشدينَ لي في طريقي نحوَ المعرفة. ولمَ لا أشكرُ أعضاءَ لجنةِ التحكيمِ الكرام، فهما من راجعَ وفحصَ ونقَّحَ هذه الرسالة، مُقدِّمينَ لي إرشاداتٍ قيَّمةً، ساهمتُ في صقلها ورفعِ مستواها. إنَّ هذه الرسالة هي ثمرةَ عملٍ مُتواصلٍ ومُستمرٍّ، وقد سَعيتُ جاهداً لِتقديمِ أفضلِ ما أَسْتَطِيعُ، ولتقديمِ إضافةٍ جديدةٍ للبحثِ العلميِّ، مُتوكلاً على الله أن توفَّقَ في نشرِ خيرها وفائدتها.

وَاللَّهُ مُسْتَعَانٌ، وَعَلَيْهِ تَكَلَّنُ الْأُمُورَ، وَصَلَّى اللَّهُ وَسَلَّمْ عَلَى سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ وَسَلَّمْ.

المستخلص :

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور القيادة الفعالة في تحقيق الأهداف المؤسسية ونجاح المشاريع داخل المؤسسات. تعد القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمة، إذ أن القدرة على توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المشتركة يتطلب وجود قادة يتمتعون بمهارات القيادة التحفيزية والتوجيهية والاستراتيجية.

اعتمد البحث على منهج وصفي تحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع عينة قصدية من الموظفين والمدراء في شركات مختلفة. تم تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية لقياس تأثير القيادة على متغيرات الأداء المختلفة. وأظهرت النتائج أن القيادة الفعالة لها تأثير كبير على تحفيز الموظفين وزيادة مستوى الالتزام، حيث أشار 80% من المشاركين إلى أن القادة القادرين على التواصل الفعال مع الفريق يحققون نتائج إيجابية. وأثبت البحث أن القيادة الفعالة تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات وتبني استراتيجيات جديدة تساهم في تحسين الكفاءة. كما توصلت الدراسة إلى أن وجود قائد يتمتع بمهارات اتخاذ القرارات والرؤية الاستراتيجية يساهم بشكل مباشر في نجاح التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الأهداف طويلة المدى، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على مهارات القيادة التحولية.

Abstract:

This research aims to study the role of effective leadership in achieving institutional goals and the success of projects within institutions. Effective leadership is one of the main factors that directly affect the performance of the organization, as the ability to direct individuals towards achieving common goals requires the presence of leaders with motivational, directive and strategic leadership skills.

The research relied on a descriptive analytical approach, as data was collected through questionnaires and interviews with a purposive sample of employees and managers in different companies. The results were analyzed using statistical methods to measure the impact of leadership on various performance variables.

The results showed that effective leadership has a significant impact on motivating employees and increasing the level of commitment, as 80% of the participants indicated that leaders who are able to communicate effectively with the team achieve positive results. The research proved that effective leadership enhances the organization's ability to adapt to challenges and adopt new strategies that contribute to improving efficiency. The study also found that the presence of a leader with decision-making skills and strategic vision directly contributes to the success of strategic planning and the achievement of long-term goals. The study recommended the need to train leaders on transformational leadership skills

الفصل الأول

المقدمة:

يتعين على المديرين توجيه منظماتهم نحو مستقبل مليء بالغموض، ويعتمد نجاحهم في تجاوز هذا المسار المضطرب على قدرتهم على التنبؤ والتفاعل مع العالم المحيط بهم. هذا العالم معقد بطبيعته، مليء بعدم الاستقرار، والبيروقراطية، والتغيرات السياسية، والتحديات المحتملة التي قد تظهر بشكل مفاجئ. هذه التحديات يمكن أن تنتج عن التطورات السريعة في التكنولوجيا، أو النمو السكاني المتزايد، أو الطلب المتزايد على العديد من المنتجات، وهو ما قد يؤدي إلى تهديدات تؤثر على حجم الطلب أو أسعار المنتجات. بالإضافة إلى ذلك، فإن الأحداث العالمية مثل الحروب، والأزمات الاجتماعية والاقتصادية تسبب في تعقيد عمليات الإمداد والتوزيع الحالية، مما يجعل التنبؤ بالاحتياجات أكثر صعوبة. يلعب نظام التخطيط الاستراتيجي دوراً حيوياً في إنشاء قناة اتصال فعالة بين مختلف مستويات الهرم التنظيمي. وتدرئ معظم المنظمات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي أن هذه العملية تساهم بشكل كبير في تطوير الفهم الإداري، شأنها في ذلك شأن برامج التدريب الإداري ويُعد التخطيط الاستراتيجي عملية تهدف إلى تعبئة موارد المنظمة وتوحيد الجهود لتحقيق الأهداف والمهام طويلة الأجل في ظل حدود داخلية وخارجية. كما يُعرف التخطيط الاستراتيجي أيضاً بأنه خطة تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة بعيدة المدى والأنشطة اللازمة لذلك.

ووفقاً لمجموعة إيلانيس الاستشارية، فإن "التخطيط الاستراتيجي هو جهد منهجي لاتخاذ القرارات الأساسية وأداء الأنشطة الهامة، مع التركيز على المستقبل لتحديد طبيعة المنظمة، وما نقوم به، وما إذا كنا نقوم به على الوجه الصحيح". بعبارة أخرى، يمكن للخطة الاستراتيجية أن تُحسن من كفاءة التشغيل، وتعزز فهم الأعضاء للأهداف، وتخلق رؤية استشرافية قائمة على الفهم المتبادل لرسالة المنظمة. إن تعاون أعضاء المنظمة الذين يشاركون افتراضات متسقة حول الأهداف سيكون ذا فاعلية كبيرة. (Stacy ، 2021)

في هذا البحث، سيتم استكشاف العلاقة بين القيادة الفعالة ودورها في توجيه المشاريع نحو النجاح، مع التركيز على الأثر الذي يتركه التخطيط الاستراتيجي في تحقيق هذه الأهداف. سيتناول البحث مفهوم القيادة الفعالة وأهم سماتها، بالإضافة إلى الدور الحيوي الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في توفير رؤية واضحة تضمن التكيف مع التحديات المحتملة واستغلال الفرص. كما سيتم استعراض عدد من الدراسات والنماذج التي توضح كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح على المدى البعيد.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تكامل القيادة الفعالة مع التخطيط الاستراتيجي، وكيف يمكن لهذا التكامل أن يعزز فرص نجاح المشاريع في بيئة أعمال مليئة بالتعقيدات والمخاطر.

-مشكلة الدراسة-

تعتمد نجاح المشاريع بشكل كبير على قدرة القادة في المؤسسة على توجيه فرق العمل وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المرسومة. من ناحية أخرى، يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً محورياً في رسم الطريق الذي يجب أن تسلكه هذه المشاريع لتحقيق النجاح. رغم ذلك، تواجه العديد من المؤسسات مشكلات تتعلق بالقيادة غير الفعالة أو غياب التخطيط الاستراتيجي المدروس، مما يؤدي إلى فشل المشاريع أو عدم تحقيق النتائج المرجوة.

هذا البحث يسعى للإجابة على أسئلة البحث الرئيسية، مثل:

- كيف تؤثر القيادة الفعالة على تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها؟
- ما هو الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في توجيه المشاريع نحو النجاح؟
- ما هو تأثير التفاعل بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي على الأداء الكلي للمؤسسة؟

-أهمية الدراسة-

الأهمية النظرية:

1. إثراء المعرفة الأكاديمية: سيساهم هذا البحث في توسيع المعرفة النظرية المتعلقة بمجالي القيادة والتخطيط الاستراتيجي، من خلال تقديم فهم أعمق حول كيفية تأثير القيادة الفعالة في مختلف مراحل إدارة المشاريع.
2. بناء أطر نظرية: يساعد البحث في تطوير نماذج نظرية تشرح العلاقة المتبادلة بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي وكيفية تأثيرهما معاً على نجاح المشاريع، مما يعزز من الأدبيات الموجودة حول هذا الموضوع.
3. فهم التأثيرات المتعددة: سيساهم البحث في فهم الأبعاد المختلفة التي تؤثر بها القيادة والتخطيط على المشاريع، مثل تعزيز الابتكار، تحسين اتخاذ القرارات، وتوجيه الموارد بفعالية.

4. سد الفجوات البحثية: بالنظر إلى أن الكثير من الدراسات قد ركزت على القيادة أو التخطيط الاستراتيجي بشكل منفصل، يمكن لهذا البحث سد فجوة بحثية من خلال استكشاف التفاعل بين هذين المجالين وتأثيرهما المشترك على نجاح المشاريع.

الأهمية العملية:

1. تحسين أداء المشاريع: من خلال فهم أفضل لدور القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي، يمكن للمؤسسات تطبيق النتائج لتحسين إدارة مشاريعها، مما يساهم في تحقيق الأهداف بنجاح وتقليل احتمالات الفشل.
2. تطوير القادة والمخططين الاستراتيجيين: يقدم البحث توصيات عملية لتطوير مهارات القيادة والتخطيط لدى المديرين، مما يساعد في تعزيز كفاءتهم في قيادة المشاريع نحو النجاح.
3. دعم اتخاذ القرارات: النتائج المتوقعة من البحث ستساعد القادة والمديرين في المؤسسات على اتخاذ قرارات مدروسة فيما يتعلق بتوجيه المشاريع، توزيع الموارد، وتخصيص المسؤوليات بطرق تساهم في تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية.
4. تحسين الاستدامة المؤسسية: من خلال التوصل إلى استراتيجيات فعالة تدمج بين القيادة والتخطيط، سيساعد البحث المؤسسات على تحقيق الاستدامة في مشاريعها من خلال تحسين معدلات النجاح على المدى الطويل.
5. مواجهة التحديات العملية: سيوفر البحث آليات واقتراحات لحل المشكلات العملية المتعلقة بالتنسيق بين القيادة والتخطيط الاستراتيجي، مما يساعد في تحسين أداء المؤسسات وتقليل مخاطر الفشل.

-أهداف الدراسة-

الأهداف الرئيسية:

1. تحليل تأثير القيادة الفعالة على نجاح المشاريع: دراسة كيفية تأثير مهارات القيادة الفعالة، مثل التحفيز، التواصل، واتخاذ القرارات، على تحسين الأداء وتحقيق أهداف المشاريع.
2. استكشاف دور التخطيط الاستراتيجي في توجيه المشاريع نحو النجاح: فحص كيفية وضع الأهداف الاستراتيجية، وتخصيص الموارد، وتحديد المخاطر في التأثير على تنفيذ المشاريع بكفاءة.

3. فهم العلاقة التفاعلية بين القيادة والتخطيط الاستراتيجي: دراسة كيف يتكامل التخطيط الاستراتيجي والقيادة الفعالة، وكيف يؤثر هذا التكامل على تحقيق نتائج إيجابية في المشاريع.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد السمات الأساسية للقيادة الفعالة التي تساهم في نجاح المشاريع: مثل قدرة القائد على تحفيز الفريق، بناء الثقة، وتعزيز الابتكار.
2. تحليل استراتيجيات التخطيط الفعالة التي تزيد من احتمالية نجاح المشاريع: بما في ذلك التخطيط للمخاطر، تحديد الأولويات، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف.
3. تقييم تأثير القيادة غير الفعالة والتخطيط الاستراتيجي غير الكافي على فشل المشاريع: دراسة المشكلات والتحديات التي قد تنشأ نتيجة ضعف القيادة أو غياب التخطيط السليم.
4. اقتراح توصيات عملية لتطوير مهارات القيادة وتحسين جودة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات: لتطبيقها في بيئات العمل الحديثة.
5. استكشاف أفضل الممارسات العالمية في القيادة والتخطيط الاستراتيجي التي يمكن تبنيها لتعزيز نجاح المشاريع: عبر مقارنة نماذج من مؤسسات حققت نجاحات ملموسة في تنفيذ المشاريع من خلال ممارسات قيادية وتخطيطية فعالة.

الهدف العام:

الهدف العام للبحث هو تقديم إطار متكامل يوضح كيف يمكن للقيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي المشترك أن يساهما في تحقيق نتائج إيجابية للمشاريع، وبالتالي تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين نجاح المشاريع في المؤسسات المختلفة.

-تساؤلات الدراسة

- ما هي السمات الرئيسية للقيادة الفعالة التي تساهم في تحسين أداء المشاريع؟
- كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يوجه المشاريع نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية؟
- ما هو تأثير تفاعل القيادة الفعالة مع التخطيط الاستراتيجي على تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية للمشاريع؟
- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في تحقيق التوازن بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي؟
- كيف يمكن للمؤسسات تحسين تنسيق القيادة والتخطيط الاستراتيجي لضمان استدامة نجاح المشاريع؟

- فروض الدراسة

الفرضيات الرئيسية:

1. الفرضية الأولى:

- تأثير القيادة الفعالة: هناك علاقة إيجابية بين سمات القيادة الفعالة (مثل التحفيز، التواصل الفعال، والقدرة على اتخاذ القرارات) ونجاح المشاريع، مما يعني أن وجود قائد فعال يزيد من احتمالية تحقيق الأهداف المرجوة.

2. الفرضية الثانية:

- تأثير التخطيط الاستراتيجي: يلعب التخطيط الاستراتيجي دورًا محوريًا في توجيه المشاريع نحو النجاح، حيث أن وجود خطة استراتيجية واضحة يساهم في تحسين أداء المشروع وتقليل احتمالات الفشل.

3. الفرضية الثالثة:

- التفاعل بين القيادة والتخطيط: هناك تفاعل إيجابي بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي، حيث أن التوافق بينهما يعزز من تحقيق النتائج الإيجابية في المشاريع.

الفرضيات الفرعية:

1. الفرضية الرابعة:

- تأثير القيادة غير الفعالة :القيادة غير الفعالة تؤدي إلى زيادة مخاطر فشل المشاريع وتقليل مستوى الأداء، مما يؤكد أهمية وجود قادة مؤهلين.

2. الفرضية الخامسة:

- تأثير التخطيط غير الكافي :التخطيط الاستراتيجي غير الكافي أو العشوائي يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة ويزيد من عدم اليقين في إدارة المشاريع.

3. الفرضية السادسة:

- أهمية تطوير المهارات :تطوير مهارات القيادة والتخطيط الاستراتيجي لدى المدراء والعاملين في المؤسسات يسهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة معدلات النجاح.

الفرضية العامة:

• الفرضية العامة:

- هناك علاقة متبادلة بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشاريع، مما يستدعي تعزيز التكامل بينهما لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

نظرية القيادة الفعالة (Leadership Theories)

توجد العديد من النظريات التي تفسر القيادة وكيفية تأثيرها على الأداء والنتائج التنظيمية. أبرز النظريات العلمية المتعلقة بالقيادة الفعالة تشمل (العظمة ، 2022) :

أ. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

هذه النظرية، التي قدمها جيمس ماكجريجور بيرنز (James MacGregor Burns) وطوّرها لاحقًا برنارد باس (Bernard Bass)، تُعد من أكثر النظريات تأثيرًا في دراسة القيادة الفعالة. تفترض النظرية أن القادة التحويليين يمتلكون القدرة على:

- إلهام وتحفيز الموظفين لتجاوز مصالحهم الشخصية لصالح المنظمة.
 - تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال وضع رؤية مشتركة وتوجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف استراتيجية.
 - دعم الابتكار والتكيف مع التغيرات، مما يجعل التخطيط الاستراتيجي أكثر فعالية ومرونة.
- تطبيق في البحث: يمكن استخدام هذه النظرية لتفسير كيف أن القادة التحويليين يعززون بيئة تنظيمية داعمة للتخطيط الاستراتيجي الناجح، وكيف يساهم أسلوبهم القيادي في تحقيق أهداف المشاريع على المدى الطويل.

ب. نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory)

اقترحت هذه النظرية بول هيرسي وكين بلانشارد (Paul Hersey & Ken Blanchard) وتفترض أن فعالية القيادة تعتمد على قدرة القائد على التكيف مع المواقف المتغيرة. وفقًا لهذه النظرية، فإن القادة الفعالين هم أولئك الذين يستطيعون:

- تعديل أساليبهم القيادية وفقًا لمرحلة تطوير فريق العمل وظروف المشروع.
- تحقيق التوازن بين الأسلوب التوجيهي والتفويضي بناءً على مستوى استعداد الموظفين وقدرتهم على تنفيذ التخطيط الاستراتيجي.

تطبيق في البحث: يمكن لهذه النظرية تفسير كيف يؤثر القائد على نجاح المشروع من خلال التكيف مع الظروف المتغيرة، وهو أمر ضروري لضمان تنفيذ التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة-

تلعب القيادة الفعالة دورًا حاسمًا في تحقيق أهداف المؤسسات وضمان استدامة نجاحها على المدى الطويل، وخاصة في سياق إدارة المشاريع. وقد تناولت العديد من الدراسات مفهوم القيادة الفعالة من زوايا متعددة، مستندة إلى نظريات قيادية مثل القيادة التحويلية والقيادة الموقفية، حيث أظهرت هذه الأبحاث أن الأسلوب القيادي يلعب دورًا حاسمًا في توجيه الفريق وتحقيق التوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمشروع. على النقيض، أظهرت أبحاث أخرى أن غياب القيادة الفعالة يؤدي إلى تفكك الفريق وتأخير الإنجازات أو فشل المشاريع.

من جهة أخرى، يعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة أساسية لضمان التوجيه الصحيح للمشاريع، حيث يساعد المؤسسات على توقع التحديات المستقبلية ووضع خطط فعالة للتعامل معها. استندت الدراسات السابقة على نظريات مثل نظرية التخطيط العقلاني ونظرية الموارد والكفاءات لتفسير كيفية تأثير جودة التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع وتحقيق الميزة التنافسية.

في هذا الفصل، سيتم استعراض الأبحاث التي تناولت العلاقة بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي، وكيف يمكن لكل منهما التأثير على مؤشرات النجاح في إدارة المشاريع. سيتطرق الفصل أيضًا إلى الجوانب المختلفة لهذه الدراسات من حيث النتائج، والتوصيات التي قدمتها لتحسين ممارسات القيادة والتخطيط في بيئة المشاريع.

-الدراسات السابقة-

دراسة الجميلي (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على النجاح الاستراتيجي، من خلال تحليل آراء القيادات الإدارية في رئاسة جامعة تكريت. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام استبانة مصممة خصيصًا لهذا الغرض لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، والذين شملوا (رؤساء الأقسام والشعب) بإجمالي عدد بلغ (99) فردًا، وتم الاعتماد على أسلوب العينة الشاملة في جمع البيانات. تم تصميم الاستبانة بناءً على مصادر علمية ودراسات سابقة. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي وإحصائي لممارسات القيادة الاستراتيجية على أبعاد النجاح الاستراتيجي في جامعة تكريت. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز الاهتمام بممارسات القيادة الاستراتيجية لرفع مستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعة، وتشجيع القيادة العليا على دعم الإبداع والابتكار من أجل تحقيق التميز والنمو المستدام للجامعة محل الدراسة.

دراسة العوفي (2021):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري. لتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع المعلمات في المرحلة الابتدائية بمنطقة المدينة المنورة، والبالغ عددهن (6279) معلمة. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من (362) معلمة من 20 مدرسة ابتدائية تم اختيارها عشوائيًا. استخدمت الدراسة استبانة كأداة لجمع البيانات.

أظهرت النتائج أن القيادات الإدارية في قطاع التعليم بالمدينة المنورة يمارسون المهارات القيادية الفعالة بدرجة عالية جدًا، كما يقومون بتنفيذ المتطلبات اللازمة للقيادة التعليمية الفعالة بدرجة مرتفعة، ويقومون بتقييم جودة الأداء بشكل مستمر وبدرجة مرتفعة. كما بينت الدراسة أن هذه القيادات تواجه معوقات تحد من فعالية القيادة بدرجة كبيرة، ومع ذلك يحققون جودة الأداء الإداري بشكل مرتفع. وخلصت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة وجودة الأداء الإداري في قطاع التعليم بالمدينة المنورة، مع فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العينة حول تأثير القيادة الفعالة على الأداء الإداري تعزى لعوامل مثل العمر والمؤهل العلمي، بينما لم تكن هناك فروق دالة تعزى إلى متغير الخبرة. في ضوء هذه النتائج، أوصت الباحثة بتقديم المزيد من الدورات التدريبية لمديري المدارس لتطوير مهاراتهم القيادية، مثل دورات في القيادة والتغيير، والإدارة المدرسية الحديثة، ومهارات التواصل مع المعلمين والطلاب، مع التركيز على تنمية الصفات القيادية. كما أوصت بتشجيع المديرين على الاهتمام بالتطور المهني الأكاديمي للمعلمين من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية، ومتابعة دراساتهم العليا. كما دعت إلى ربط نتائج تقييم أداء المديرين والمعلمين بالاحتياجات التدريبية والتطويرية، وأخذ آراء المديرين حول تقييم الأداء بجدية. أخيرًا، أوصت بمنح مديري المناطق التعليمية صلاحيات أوسع تناسب مكانتهم الوظيفية، وتعزيز الثقة والشعور بالأمان لديهم، وتشجيع روح العمل الجماعي، ونشر ثقافة الجودة في الأداء عبر ورش العمل، وتشجيع المديرين على المشاركة الفعالة في هذه الجهود.

دراسة الهيدان (2021):

هدفت هذه الورقة البحثية إلى توضيح دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. يعد قطاع التعليم أحد أهم القطاعات الحيوية في الدولة، الذي يحتاج لمواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة والتكيف مع التطورات بفعالية، للوصول إلى أعلى مستويات الكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة. تواجه الجامعات تحديات كبيرة تتطلب قادة أكاديميين قادرين على فهم التغيير والتكيف مع متطلباته بنجاح. من هذا المنطلق، أصبحت مسألة تطوير أداء القيادات الأكاديمية قضية محورية في الدول المتقدمة، حيث يُعتبر تطوير الأداء من أهم العمليات التي يجب على القيادات الأكاديمية فهمها وتبنيها لضمان الوصول بمؤسسات التعليم العالي إلى الريادة العالمية والمساهمة في نهوض المجتمع.

تستعرض الورقة البحثية مفهوم تطوير أداء القيادات الأكاديمية، وأهمية التخطيط الاستراتيجي في هذا السياق، بالإضافة إلى مناقشة معوقاته. كما تسلط الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي وأساليبه المختلفة، والمراحل الأساسية لتطوير أداء القيادات الأكاديمية. تتناول الورقة أيضًا خصائص وأدوار القائد الاستراتيجي، والمهارات المطلوبة لتأهيل القائد الاستراتيجي، إلى جانب العوامل التي تسهم في إعداد وتنمية هذا القائد. كما تقدم الورقة أبرز الخبرات العالمية في مجال تطوير أداء القيادات الأكاديمية، وتناقش كيفية الاستفادة من هذه الخبرات في السياق المحلي.

دراسة (2023.Zabron)

تستعرض هذه الدراسة وتناقش الدور الحاسم للقيادة في إدارة المشاريع بفعالية وتحقيق نتائجها المرجوة. على عكس التفكير التقليدي الذي كان يربط نجاح المشروع بالجوانب الفنية فقط، تعتبر هذه الدراسة القيادة في المشاريع قضية مركزية تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع أو فشله. تؤكد الدراسة أنه، على الرغم من الأهمية الاستراتيجية لتقنيات إدارة المشاريع المتينة في التحكم وتنفيذ الأنشطة بفعالية، فإن غياب المهارات القيادية المناسبة قد يؤدي إلى فشل المشروع في الجوانب المتعلقة بالقيادة.

لإبراز أهمية القيادة في نجاح المشاريع، تتناول الدراسة مجموعة من العناصر المرتبطة بقيادة المشاريع وإدارتها، بما في ذلك الأساليب المحددة والمرنة، وأوجه التشابه والاختلاف بين الإدارة والقيادة، وكيفية تفاعلها لتحقيق إدارة مشاريع فعالة. كما تستعرض الدراسة نظريات القيادة، وأنماطها، والمهارات اللازمة للقيادة والإدارة الفعالة في سياق المشاريع.

تصل الدراسة إلى خلاصة مفادها أن القيادة في المشاريع تُعتبر عاملاً حيويًا لتحقيق النجاح، دون التقليل من أهمية منهجيات وأدوات إدارة المشاريع التقليدية. توضح هذه الفكرة أن مديري المشاريع يجب عليهم اعتماد منهجيات شاملة وتكاملية تجعل مشاريعهم أكثر ملاءمة واستدامة، مع مراعاة أنه لا توجد أسلوب واحد من إدارة المشاريع أو القيادة يُعتبر الأفضل بشكل مطلق. وأخيرًا، كما هو الحال مع جوانب الإدارة، يجب أن تكون القيادة في المشاريع عملية مستمرة تُطبق في مراحل مختلفة من دورة إدارة المشروع.

دراسة (UNKNOWN ، 2021)

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تتضمن حوارًا مستنيرًا بين أعضاء اللجنة على مدى فترة زمنية، بحيث يظهر توافق آراء كنتاج طبيعي لهذه المناقشات. تستعرض هذه الورقة البحثية العوامل المتعددة التي تؤثر في نجاح التخطيط الاستراتيجي. تتضمن العوامل الرئيسية للنجاح في التخطيط الاستراتيجي لإدارة المشاريع أنشطة يجب تنفيذها إذا كانت المنظمة تهدف إلى تحقيق أهدافها الطويلة الأجل.

تجد معظم المؤسسات أن لديها عددًا محدودًا من عوامل النجاح الرئيسية. ومع ذلك، حتى إذا لم يتم تنفيذ أحد هذه العوامل بدقة وكفاءة، فقد يتعرض الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة للتهديد. تنطبق عوامل النجاح الرئيسية في تحقيق التميز في إدارة المشاريع على أنواع أخرى من المنظمات، بما في ذلك تلك التي لم تنفذ أنظمة إدارة مشاريعها بشكل شامل. على الرغم من أن معظم المنظمات تبذل جهودًا صادقة لتطبيق أنظمتها بالكامل، إلا أن العقبات ستكون حتمية ويجب التغلب عليها.

تشمل العينة الإحصائية لهذا البحث مديري المشاريع، والمستشارين، والخبراء المشاركين في التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع. ووفقًا لنتائج البحث، فإن العوامل الأكثر تأثيرًا في التخطيط الاستراتيجي تشمل مشاركة الإدارة العليا، ومشاركة فرق العمل، ومعرفة الإدارة العليا بالتخطيط الاستراتيجي، وثقافة المنظمة.

دراسة (Chaudhry ، 2012)

في هذه الدراسة البحثية، تم اعتماد عوامل القيادة في تخطيط الموارد البشرية بناءً على طبيعة المشروع، وتم تحليل تأثير هذه العوامل على أداء المشروع. كما تم استكشاف الروابط بين هذه العوامل والأهداف الاستراتيجية للمشروع بهدف

تحسين أداء المشروع وتطوير ثقافة تنظيمية تعزز الابتكار والمرونة. تشمل هذه الثقافة صياغة وتنفيذ أنظمة و سياسات الموارد البشرية والأنشطة التي تسهم في تطوير كفاءات وسلوكيات الموظفين التي يحتاجها المشروع لتحقيق أهدافه الاستراتيجية.

تم جمع البيانات من 70 موظفًا من أربع شركات استشارية رئيسية تعمل معًا على مشروع في لاهور، باكستان. وقد تم تحليل الاستجابات باستخدام تحليل العوامل الاستكشافية (EFA) واختبار ألفا كرونباخ لضمان الاتساق والموثوقية. أخيرًا، تم إجراء تحليل المسار باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج أموس لاستكشاف طبيعة وقوة الروابط. تشير النتائج إلى أن القيادة ترتبط بشكل إيجابي بأداء المشروع.

دراسة (Karen، 2017) :

تناول هذه الورقة البحثية تطبيق خصائص التخطيط الاستراتيجي المستخلصة من الأبحاث السابقة في مجال التخطيط الاستراتيجي على إدارة المشاريع. مستندة إلى الأبحاث السابقة في التخطيط الاستراتيجي، وتخطيط أنظمة المعلومات الاستراتيجية، وتخطيط التصنيع الاستراتيجي، تجمع هذه الدراسة بين خصائص التخطيط الاستراتيجي المستمدة من نهج عقلاني مع مجموعة ثانية من الخصائص التكيفية لإنشاء نموذج شامل. يتم تقييم النهج الناتج المعروف بـ "العقلاني التكيفي" بشكل تجريبي لتحديد صلته بإدارة المشاريع وما إذا كان مرتبطًا بزيادة نجاح المشاريع.

علاوة على ذلك، يتم رسم خريطة للنهج "العقلاني التكيفي" مع أدوات وتقنيات إدارة المشاريع المعروفة. تشير النتائج إلى أن إدارة المشاريع تتبنى درجات متفاوتة من النهج العقلاني التكيفي، والذي يرتبط إيجابيًا بنجاح إدارة المشاريع واستخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع. توحى هذه النتائج بأن خصائص التخطيط الاستراتيجي يمكن دمجها بفعالية في إطار عام لإدارة المشاريع، مما يوفر رؤى مفيدة حول العلاقة بين سلوكيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع النهائي.

دراسة (Irfan، 2021) :

على الرغم من التقدم الهائل الذي حققه العالم، إلا أن الأسباب الأساسية لفشل العديد من مشاريع القطاع العام لا تزال كما هي، أي ضعف التخطيط وكفاءة مدير المشروع. لذلك، أصبح من الضروري حتى في العالم المعاصر تقييم وتقييم نموذج يحدد تأثير التخطيط وكفاءة مدير المشروع على نجاح مشاريع القطاع العام. وعلاوة على ذلك، تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم دور تخطيط المشروع وكفاءة مدير المشروع في نجاح المشروع في سياق منهجية إدارة المشاريع التي حددها

معهد إدارة المشاريع. في الدراسة الحالية القائمة على المسح، تم أخذ عينة من 260 مهندس مشروع، من منظمات القطاع العام العاملة في بلوشستان، والتي كانت تعمل في مشاريع من أجل فهم العلاقة بين البنيات. تم جمع البيانات الكمية لمعالجة الفرضيات المقترحة باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية الأقل مربعات. وقد استنتج من النتائج أن التخطيط والكفاءة لهما تأثير إيجابي كبير على نجاح مشاريع القطاع العام. ومن بين الدراستين، تبين أن التخطيط لمشاريع القطاع العام له دور أكبر في نجاح المشاريع. وبالتالي، استنتج بناءً على نتائج الدراسة أنه في المستقبل، يجب إعطاء الاعتبار الواجب للتخطيط وقدرات مدير المشروع.

-الإطار النظري

تتمثل أولى الخطوات التنفيذية لأي هدف استراتيجي في وضع خطة تنفيذية تفصيلية تشمل توزيع المسؤوليات، وتحديد الموارد، ووضع جدول زمني دقيق. إن الدعم المستمر ووضوح الملكية يعدان من العوامل الأساسية لتحقيق تنفيذ ناجح. ومن خلال الدراسات التي قام بها العديد من الباحثين حول نجاح التخطيط الاستراتيجي، تم تحديد عدة عوامل رئيسية تُساهم في نجاح هذه العملية:

2.1 مشاركة كبار المديرين

أحد أهم الشروط لنجاح نظام إدارة تشاركي هو الدعم المستمر من الإدارة العليا لإنشاء هذا النظام. إذا استمر هذا الدعم، فإن نجاح النظام مضمون. أما في حالة غياب الدعم، فلا يُنصح بتطوير هذا النظام في منظمة لا تؤمن إدارياً به. على الإدارة العليا خلق بيئة ملائمة وفعالة تدعم التخطيط الاستراتيجي، وتحرص على توافق نظام التخطيط مع الخصائص الفريدة للمنظمة. هذا يتطلب أن تكون الإدارة العليا على دراية شاملة وفهم صحيح لمفهوم التخطيط الاستراتيجي، لأنه يُعد عنصراً أساسياً من مسؤولياتها، ولا يمكن للمؤسسات التي تفتقر إلى التخطيط الاستراتيجي الجيد البقاء في ظل المنافسة.

يتعين على الإدارة العليا تقديم تقارير دورية إلى السلطات العليا عن نتائج الأنشطة المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي. فزيادة مشاركة المسؤولين التنفيذيين في عمليات اتخاذ القرار تعزز من جودة المحتوى في الخطط الاستراتيجية.

2.2 معرفة الإدارة العليا

يحدد التخطيط الاستراتيجي الاتجاه الذي تسلكه المنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. عندما يشعر أعضاء المنظمة بأنهم جزء من عملية تطوير التخطيط الاستراتيجي، فإن ذلك يعزز من حافزهم والتزامهم تجاه المنظمة، ويزيد من فهمهم للأهداف الاستراتيجية.

تُعد مسؤولية تخصيص الموارد من المهام الرئيسية للإدارة العليا، ونظراً لأن الموارد المتاحة في أي منظمة محدودة، ولأن التخطيط الاستراتيجي يتطلب استثمارات كبيرة، فإن فهم الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية لتقييم المقترحات بشكل دقيق. كما أن هذا الفهم يساعدهم في تقدير العوائد المتوقعة من هذه الاستثمارات وخلق توقعات واقعية بناءً على معطيات مدروسة.

2.3 مشاركة أفراد الفريق

مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار تعزز ثقتهم في الإدارة وتزيد من شعورهم بالمسؤولية المهنية، مما يحسن قدرتهم على تحمل المسؤوليات ويعزز رضاهم المهني. كما أن هذه المشاركة تدفعهم لتحقيق الأهداف التنظيمية لأنهم يشعرون بالانتماء إلى المنظمة. فضلاً عن ذلك، تمنحهم حرية أكبر في العمل وتشعرهم بأن آراءهم تحظى بالاهتمام والتقدير. لذلك، يجب على المسؤولين في المنظمات تشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم وأفكارهم، مما يعزز من تحفيزهم بشكل فعال.

2.4 الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية هي أحد العوامل الرئيسية التي تُسهم في نجاح التخطيط الاستراتيجي. مثلما أن لكل فرد شخصية فريدة، فإن لكل منظمة ثقافتها الخاصة. عندما يعمل عدد من الأفراد معاً داخل منظمة، تتشكل ثقافة تنظيمية تميز هذه المنظمة. يجب على القادة تطوير ثقافة تنظيمية تعزز اهتمام العاملين بالتخطيط الاستراتيجي وقد أجرى دينيسون دراسات متعددة حول الإدارة، قدم من خلالها نموذجاً يوضح العلاقة بين متطلبات البيئة الخارجية والتركيز الاستراتيجي للمنظمة، وأهمية التوافق بين الثقافة التنظيمية وتلك المتطلبات. (Stacy ، 2021)

مفهوم القيادة الاستراتيجية :

القيادة الاستراتيجية تُعرّف بأنها عملية يمارسها فرد للتأثير على مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق أهداف مشتركة. في هذا السياق، تشير القيادة إلى قدرة الشخص على توجيه منظمة نحو هدف مشترك وجعلها أكثر تماسكًا. القيادة بشكل عام هي عملية التأثير على الأفراد لتحقيق الأهداف العامة (Jain and Sharma 2013). أما مفهوم القيادة الاستراتيجية، فقد ظهر في الثمانينيات على يد Kotler (1982) وMintzberg (1984)، حيث كانت إشارة إلى المدير التنفيذي أو رئيس الشركة. بينما القيادة التقليدية قد توجد على أي مستوى داخل المنظمة، فإن القيادة الاستراتيجية تتركز في القمة الإدارية.

القيادة الاستراتيجية تركز على القدرة على التوقع، التصور، الحفاظ على المرونة، وتمكين الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي. يُضاف إلى ذلك التفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء تغييرات تخلق مستقبلًا حيويًا للمنظمة (سلي 2012). تعد القيادة الاستراتيجية عاملاً محوريًا في تطوير المنظمات، وتركز على خمسة محاور رئيسية: تحديد الاتجاه، تنفيذ الاستراتيجية، تمكين الموظفين، تحديد العناصر الفعّالة، وتطوير الاستراتيجية (Davies and Davies 2006).

تعمل القيادة الاستراتيجية على صياغة رؤية مستقبلية واضحة وتوصيلها للموظفين، مع تحفيزهم على تنفيذ الاستراتيجيات المتبعة. كما أنها تعزز الابتكار كعنصر أساسي لتحقيق الميزة التنافسية في القرن الحادي والعشرين والمحافظة عليها (Hitt and Reland 1999). بالتالي، القيادة الاستراتيجية تجمع بين القدرة على التوقع، التصور، المرونة، التفكير الاستراتيجي، والعمل مع الفريق لتحقيق تغييرات بناءة تُسهم في بناء مستقبل مستدام ومنتج للمنظمة (Chen and Lee 2007).

وفقًا لـPisapia John، فإن جوهر أنشطة القائد الاستراتيجي يتمحور حول التركيز على وضع الاستراتيجية وتطويرها، بناء العلاقات وشبكات العمل، والتنفيذ الفعّال. القائد الاستراتيجي يقوم بتحديد اتجاه المؤسسة، سواء بمفرده أو بالتعاون مع الآخرين، ثم يحفز الموظفين ويوفر الموارد الضرورية لبناء ثقافة تعلم ملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة.

القادة الاستراتيجيون يتميزون بعدة خصائص رئيسية:

1. العقلية الاستراتيجية: تتميز هذه العقلية بالانفتاح والتركيز على طرح أسئلة جوهرية مثل "ماذا" و"لماذا"، ثم

الانتقال إلى "كيف" و"متى". هذه الأسئلة تساعد القادة على فهم الأهداف ووضع الخطط لتحقيقها.

2. القدرة على التعلم: القادة الاستراتيجيون يسعون دائمًا للحصول على المزيد من المعلومات المتخصصة، ويتعلمون من تجاربهم الشخصية ومن خبرات الآخرين. يتضمن ذلك القدرة على استيعاب المعلومات الجديدة، وتقييمها، وتحليلها، ثم تطبيقها عمليًا.

3. القدرة على التغيير: يحتاج القائد إلى رؤية شاملة وعميقة للنظام الذي يعمل فيه. هذا يتطلب معلومات وفيرة تساعد على رؤية الصورة الكلية والانفتاح على الأفكار الجديدة. كما يجب أن يكون لديه فهم جيد للسلوكيات المختلفة لبناء تفاهم مشترك ورؤية واضحة مع الآخرين.

4. الحكمة: الحكمة تتجسد في قدرة القائد على استشعار البيئة المحيطة وفهم الفروق الدقيقة بين الأفراد. يشمل ذلك البصيرة في فهم الآخرين وعلاقاتهم مع الجهات المؤثرة في المجتمع، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

يستخدم القادة الاستراتيجيون مهاراتهم ببراعة عبر توقع المستقبل بناءً على التحليل الدقيق للمعلومات. كما يبدعون من خلال توليف الأفكار الجديدة ودمج المعلومات المتاحة أو تلك التي لا يمكن الحصول عليها بسهولة، سواء عن طريق الملاحظات، المناقشات، أو استخدام نماذج التفكير الاسترشادية.

القادة الإستراتيجيون:

يلعب القادة الاستراتيجيون عدة أدوار رئيسية تساهم في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وفقًا لما ذكره Alonzo وArthur (2003)، تشمل هذه الأدوار ما يلي:

1. التعرف على الوضع الداخلي للمنظمة: يتيح موقعهم في الإدارة العليا للقادة الاستراتيجيين متابعة سير العمل، تشخيص العقبات التي تعيق تنفيذ الاستراتيجية، وتوفير المعلومات اللازمة لمعالجة الأخطاء.
2. بناء ثقافة تنظيمية داعمة: القادة الاستراتيجيون يساهمون في بناء ثقافة تنظيمية تشجع الأفراد على تنفيذ الاستراتيجية بفعالية، مما يعزز الأداء التنظيمي.
3. تمكين المنظمة من التكيف مع المتغيرات: من خلال التشخيص المبكر للفرص الجديدة وتفويض الموظفين القادرين على التطوير والاستجابة لتغيرات السوق، يساعد القادة في جعل المنظمة أكثر مرونة وقدرة على الاستجابة لرغبات العملاء.

4. التركيز على الممارسات الأخلاقية: يحرص القادة الاستراتيجيون على الالتزام بالمبادئ الأخلاقية وقواعد العمل

الأخلاقي في المنظمة، مما يعزز من سمعة المنظمة ويحافظ على تماسكها الداخلي.

إضافة إلى ذلك، يضيف البعض أدوارًا أخرى للقيادة الاستراتيجية، تشمل:

- تحديد التوجه الاستراتيجي: من خلال صياغة رؤية واضحة للمستقبل.
- اكتشاف الكفاءات الأساسية والمحافظة عليها: لضمان استدامة تنافسية المنظمة.
- الإدارة الفعالة لرأس المال البشري: باعتبار أن الموظفين هم أحد الأصول الأساسية للمنظمة.
- الحفاظ على الثقافة التنظيمية: لضمان استمرارية القيم والمبادئ التي تقوم عليها المنظمة.
- إنشاء نظام للرقابة الاستراتيجية: لمتابعة تنفيذ الاستراتيجيات والتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة.
- الاستثمار في تطوير التكنولوجيا الجديدة: لضمان أن تبقى المنظمة مواكبة للتغيرات التكنولوجية الحديثة

(Calyan and Emiroglu 2014).

يتضح من ذلك أن القيادة الاستراتيجية تركز على بناء مستقبل مستدام للمنظمة من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية. لا تقتصر القيادة الاستراتيجية على تحقيق النتائج قصيرة المدى، بل تهتم بتعظيم العائدات التي تحقق نمو واستمرارية المنظمة على المدى الطويل.

العلاقة بين القيادة والاستراتيجية

إن القيادة والاستراتيجية مرتبطان جوهريًا، حيث يعتمد نجاح الخطة الاستراتيجية على قدرة القادة على صياغة رؤية واضحة وألويات وأهداف. يجب على القادة توصيل غرض الخطة وإلهام الآخرين لتولي مسؤولية النتائج. يجب عليهم القيادة بالقدوة وإظهار التزامهم بالخطة من خلال أفعالهم وسلوكياتهم.

يدرك القادة الفعالون أن التخطيط الاستراتيجي لا يتعلق فقط بتحديد الأهداف والغايات، بل يتعلق أيضًا بخلق ثقافة المساءلة والنتائج. إنهم يدركون أن من مسؤوليتهم ضمان تنفيذ الخطة بشكل فعال وتتبع التقدم وقياسه. من خلال محاسبة أنفسهم والآخرين، يمكن للقيادة ضمان إحراز المنظمة تقدمًا نحو أهدافها وأغراضها.

علاوة على ذلك، يدرك القادة الفعالون أن التخطيط الاستراتيجي لا يتعلق فقط بتحقيق الأهداف القصيرة الأجل، بل يتعلق أيضًا بخلق مستقبل مستدام للمنظمة. إنهم يدركون أن القرارات المتخذة اليوم ستؤثر على المنظمة لسنوات قادمة، وأن من مسؤوليتهم ضمان وضع المنظمة في وضع جيد للمستقبل.

تلعب القيادة دورًا حاسمًا في التخطيط الاستراتيجي. يتولى القادة الفعالون توجيه المنظمة خلال العملية، والتأكد من توافق أصحاب المصلحة والتزامهم بالخطة، وتوفير الوضوح والتوجيه، ودفع المساءلة والنتائج. ومن خلال فهم أهمية التخطيط الاستراتيجي وتوصيل قيمته للآخرين، يمكن للقادة خلق ثقافة المساءلة والنتائج التي تضمن نجاح المنظمة على المدى الطويل. (Waymaker ، 2023).

عملية التخطيط الاستراتيجي ودور القيادة

يلعب القادة دورًا حاسمًا في عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث أن مشاركتهم والتزامهم ضروريان في كل مرحلة من الرحلة. تتضمن العملية عادةً الخطوات التالية:

1. تحديد الأهداف والغايات التنظيمية

يجب أن يشارك القادة في تحديد أهداف وغايات واضحة تتوافق مع رؤية المنظمة ورسالتها. تتضمن هذه الخطوة إجراء تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية لتحديد مجالات الفرصة.

خلال هذه المرحلة، يجب على القادة النظر في نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات للمنظمة (تحليل SWOT). يجب عليهم أيضًا تقييم المشهد التنافسي واتجاهات السوق واحتياجات وتفضيلات العملاء. من خلال إجراء تحليل شامل، يمكن للقادة تحديد التحديات والفرص المحتملة وتطوير أهداف وغايات واقعية وقابلة للتحقيق.

يجب على القادة أيضًا التأكد من أن الأهداف والغايات قابلة للقياس ومحددة زمنيًا. يساعد هذا في تتبع التقدم وتقييم نجاح الخطة الاستراتيجية.

2. وضع خطة استراتيجية

يجب على القادة توجيه وضع خطة استراتيجية تدعم أهداف المنظمة وغاياتها. يتضمن ذلك تطوير خارطة طريق تحدد الإجراءات والتكتيكات المحددة المطلوبة لتحقيق النتائج المرجوة.

خلال هذه المرحلة، يجب على القادة إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك الموظفين والعملاء والشركاء. يساعد هذا في ضمان أن تكون الخطة الاستراتيجية شاملة وتلبي احتياجات وتوقعات جميع أصحاب المصلحة. يجب على القادة أيضاً تخصيص الموارد وإعطاء الأولوية للمبادرات بناءً على تأثيرها المحتمل على أهداف المنظمة وأغراضها. يجب على القادة أيضاً النظر في المخاطر المحتملة ووضع خطط طوارئ للتخفيف منها. يساعد هذا في ضمان قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات غير المتوقعة والبقاء على المسار الصحيح لتحقيق أهدافها.

3. تنفيذ الاستراتيجية

يجب على القادة التأكد من تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل فعال. يجب عليهم تخصيص الموارد، وتوصيل الخطة إلى أصحاب المصلحة، وتقديم الدعم والتوجيه اللازمين لتمكين التنفيذ الناجح. تتضمن هذه الخطوة مراقبة التقدم، ومعالجة القضايا، وإجراء التعديلات حسب الضرورة.

خلال هذه المرحلة، يجب على القادة توصيل الخطة الاستراتيجية إلى جميع أصحاب المصلحة والتأكد من فهمهم لأدوارهم ومسؤولياتهم. يجب عليهم أيضاً توفير التدريب والموارد اللازمة لتمكين الموظفين من تنفيذ الخطة بشكل فعال. يجب على القادة أيضاً وضع مقاييس ومؤشرات أداء رئيسية واضحة لتتبع التقدم وتقييم نجاح الخطة.

يجب على القادة أيضاً الاستعداد لإجراء التعديلات حسب الضرورة. قد يتضمن ذلك إعادة تخصيص الموارد أو مراجعة التكتيكات أو التكيف مع التغييرات في السوق أو المشهد التنافسي.

4. مراقبة التقدم وتعديل الخطة

يجب على القادة مراقبة التقدم باستمرار وتعديل الخطة حسب الضرورة لضمان بقاء المنظمة على المسار الصحيح لتحقيق أهدافها. تتضمن هذه الخطوة تقييم الأداء وتحليل البيانات واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على الأفكار المكتسبة. خلال هذه المرحلة، يجب على القادة مراجعة المقاييس ومؤشرات الأداء الرئيسية التي تم إنشاؤها أثناء مرحلة التنفيذ وتقييم التقدم مقابل الأهداف والغايات. يجب عليهم أيضاً تحليل البيانات وردود الفعل من أصحاب المصلحة للحصول على رؤى حول فعالية الخطة وتحديد مجالات التحسين.

يجب على القادة أيضاً الاستعداد لاتخاذ قرارات صعبة، مثل إعادة تخصيص الموارد أو مراجعة الأهداف والغايات، إذا لم يتم إحراز تقدم. من خلال مراقبة التقدم بشكل مستمر وتعديل الخطة حسب الضرورة، يمكن للقادة ضمان بقاء المنظمة مرنة ومستجيبة للظروف المتغيرة. (Waymaker ، 2023).

التغلب على التحديات في التخطيط الاستراتيجي من خلال القيادة

يمكن أن يكون التخطيط الاستراتيجي عملية صعبة ومعقدة، مع العديد من العقبات والحواجز التي يمكن أن تعيق النجاح. يمكن للقيادة الفعالة التغلب على العديد من هذه التحديات، والتي تشمل بعضها:

1. معالجة مقاومة التغيير

يجب على القادة معالجة مقاومة التغيير والتواصل بشكل فعال بشأن الحاجة إلى التغيير. يجب عليهم تشجيع ردود الفعل والاستماع إلى المخاوف والعمل بشكل تعاوني لمعالجة أي مشكلات تنشأ.

2. ضمان التوافق والالتزام

يجب على القادة التأكد من توافق أصحاب المصلحة والتزامهم بالخطة. يتضمن هذا إظهار رؤية واضحة، وتواصل فعال، وبناء الثقة من خلال حوار مفتوح وصادق.

3. إدارة الموارد المحدودة

يجب على القادة إدارة القيود في الموارد بشكل فعال عند تطوير وتنفيذ خطة استراتيجية. تتضمن هذه الخطوة إعطاء الأولوية للاستثمارات، والنظر في الحلول البديلة، والإبداع في إيجاد الحلول عندما تكون الموارد نادرة.

4. التنقل عبر عدم اليقين والتعقيد

يجب على القادة الفعالين التنقل عبر تعقيد وعدم اليقين في عملية التخطيط. ويجب عليهم النظر في السيناريوهات والخيارات البديلة، وتقييم المخاطر، واتخاذ القرارات المستنيرة التي تخدم مصلحة المنظمة. (Waymaker ، 2023).

نجاح المشروع: تحليل شامل

تُعتبر المشاريع مجموعة من الأنشطة المحددة زمنيًا، تُنفذها المنظمات بغرض تحقيق أهداف استراتيجية ضمن إطار محدود من الموارد. يُعتبر النجاح في إدارة المشاريع هدفًا أساسيًا يسعى إليه جميع مديري المشاريع، إلا أن الواقع يشير إلى أن العديد من المشاريع تعاني من التأخيرات أو حتى الإلغاء. في الواقع، يمكن القول إن تحقيق الإكمال الناجح للمشروع يُعدّ نوعًا من الأسطورة.

يختلف تعريف نجاح المشروع بين الأوساط الأكاديمية والممارسات العملية. ففي بعض الأحيان، ينظر مديرو المشاريع إلى المشروع على أنه قد تم إغلاقه بنجاح بمجرد تحقيق الأهداف الرئيسية المرسومة، بينما في حالات أخرى، يُعتبر المشروع ناجحًا فقط إذا تم تنفيذه ضمن القيود الزمنية والتكلفة المحددة وجودة الأداء المطلوبة. على الجانب الآخر، يؤكد بعض الأكاديميين أن النجاح الحقيقي للمشروع يتحقق فقط إذا تم استيفاء متطلبات جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين. وفي مشاريع القطاع العام، يُعتبر النجاح مرتبطًا أيضًا بالنتائج التي تعود بالنفع على الجمهور، حيث يُشترط أن تكون النتائج فعالة ومؤثرة لتحقيق هذا النجاح.

تتعدد الآراء حول ما يُعتبر نجاحًا في المشاريع، ولا تزال هناك جدلية قائمة حول أي من هذه التعريفات أو الآراء تُعتبر صحيحة. ومع مرور الوقت، تم مراجعة العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع بشكل دقيق، وتم اختبارها تجريبيًا. من بين الدراسات التي قدمت رؤى قيمة في هذا المجال، يبرز عمل مولر وترنر، وكذلك بينتو وسليفيين، حيث قدموا نماذج مفصلة لتحليل نجاح المشاريع.

أظهرت الدراسات الحديثة أيضًا أن تطبيق الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع يمكن أن يؤثر بشكل إيجابي على نجاح مشاريع القطاع العام. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر مفهوم نجاح المشروع معقدًا ومتعدد الأبعاد، كما أشار جوسلين ومولر، حيث يتضمن مجموعة من العناصر المشتركة وغير المشتركة التي تساهم في تقييم نجاح المشروع بشكل شامل.

من خلال تحليل الأدبيات، يتضح أن مفهوم نجاح المشروع قد تطور من كونه مجرد مقياس للكفاءة إلى مفهوم شامل يتضمن خمسة أبعاد رئيسية، تتوزع بين العناصر المشتركة وغير المشتركة. (Müller ، 2007)

أبعاد نجاح المشروع

تتضمن الأبعاد الرئيسية لنجاح المشروع عدة عناصر أساسية، مثل:

- الكفاءة: قياس مدى تحقيق المشروع للأهداف المحددة في الوقت المحدد، دون تجاوز الميزانية.
- الجودة: تقييم جودة النتائج والمخرجات التي يتم تقديمها.
- رضا أصحاب المصلحة: مدى استيفاء احتياجات ومتطلبات الأطراف المعنية.
- الأثر الاجتماعي: في حالة مشاريع القطاع العام، يُعتبر الأثر الإيجابي على المجتمع مقياساً لنجاح المشروع.
- الاستدامة: النظر في مدى استمرارية الفوائد التي تم تحقيقها من المشروع على المدى الطويل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة:-

نتناول في هذا الفصل بكافة تفصيلاته وجزئياته الإجراءات التي تم اتباعها للتوصل إلى غايات الدراسة، وذلك من خلال البدء بتحديد ووصف منهج الدراسة التي تم استخدامه، ومن ثم مجتمع الدراسة والعينة، ووصف أداة القياس والتأكد من مدى ثباتها واتساقها الداخلي وكيفية تطبيقها على أفراد الدراسة، فضلاً عن الإشارة إلى الوسائل الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات احصائياً.

إجراءات منهج البحث

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- أداة الدراسة
- صدق أداة الدراسة
- ثبات أداة الدراسة
- أساليب المعالجة الاحصائية

نتائج البحث التحليلي

- الخصائص المتعلقة بأفراد العينة.
- تحليل اسئلة أداة الدراسة.
- الدراسة الاحصائية التحليلية لفرضيات الدراسة.

النتائج والتوصيات

- خلاصة النتائج.
- توصيات البحث.

إجراءات منهج البحث

أولاً: منهج الدراسة: Study Approach

سيقوم الباحث في الدراسة الحالية بإتباع المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة وهدف الدراسة، حيث سيعتمد من خلال المنهج الى وصف الظاهرة وجمع المعلومات والحقائق الدقيقة عنها من خلال الكتب والدوريات والرسائل العلمية، إضافة الى تصميم استبانة بناءً على متغيرات الدراسة، وتوزيعها على عينة من الموظفين للحصول على البيانات المطلوبة وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss)، لتبيان حجم ودرجة ارتباط متغيرات هذه الدراسة من أجل الوصول الى حقائق ونتائج دقيقة وملموسة لتحقيق أهداف الدراسة.

وسيتم الاعتماد على مصدرين أساسين للبيانات:

1-المصادر الثانوية:

سيتم الحصول على مصادر البيانات الثانوية للقسم النظري من خلال البحث في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2-المصادر الأولية:

الاستبيان سيشكل أداة الدراسة الأساسية، وذلك من أجل الإجابة على تساؤلات البحث ومتغيرات البحث. وسيتم ذلك من خلال توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث، وجمعها وتفرغ بياناتها، وتحليلها للوصول الى نتائج البحث.

-مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي شركة الريم للصناعات الغذائية. والبالغ عددهم (80) موظف.

وبلغ عدد عينة البحث (60) موظف/موظفة الذين لهم علاقة بموضوع البحث وذلك وفقاً للهيكل التنظيمي للشركة، حيث اخذت أخذت عينة قصدية من الموظفين (مدراء إدارات، رؤساء أقسام، مهندسين جودة وعمليات مناوبة و مبيعات ومسوقين).

-حدود البحث-

الحدود الموضوعية:

- دور القيادة الفعالة: يركز البحث على تحليل دور القيادة الفعالة وتأثيرها على الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المشروع.
- التخطيط الاستراتيجي: يهتم البحث بدراسة كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي، مثل تحديد الأهداف طويلة الأجل، اتخاذ القرارات السليمة، وتخصيص الموارد بشكل فعال على نجاح المشاريع.
- نجاح المشاريع: يقيس البحث النجاح بناءً على مؤشرات محددة مثل تحقيق الأهداف في الوقت المحدد، الالتزام بالميزانية، وجودة النتائج النهائية.

الحدود المكانية:

تم إجراء البحث في المملكة العربية السعودية

الحدود الزمنية:

- تم إجراء البحث في عام 2024 وذلك لتحديد العلاقة بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع خلال هذه الفترة.

الحدود البشرية:

- تستند الدراسة إلى عينة قصدية من الموظفين الذين يشغلون مناصب قيادية أو لهم دور في التخطيط الاستراتيجي، مثل:
 - المدراء التنفيذيين.
 - رؤساء الأقسام.
 - مدراء المشاريع.
 - الموظفين المسؤولين عن التخطيط والعمليات.

الحدود النظرية:

- يعتمد البحث على الإطار النظري لعلم الإدارة والقيادة، مع الاعتماد على نظريات مثل:
 - القيادة التحويلية.
 - القيادة الاستراتيجية.
- تم النظر في الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع في بيئات عمل مشابهة.

الحدود المنهجية:

- يستخدم البحث منهجًا كميًا لجمع البيانات وتحليلها.
- تم استخدام استبيانات، مقابلات، لدراسة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة (القيادة الفعالة، التخطيط الاستراتيجي، نجاح المشاريع).

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. حيث تم تصميم استبيان يتضمن فقرات حول أبعاد الدراسة (المستقلة والتابعة)، وسيقوم بتوجيهها إلى عينة البحث، يتكون هذا الاستبيان من ثلاث محاور قسمت على الشكل التالي:

المحور الأول: البيانات الديموغرافية للموظفين وتتضمن الجنس، والعمر، الخبرة الوظيفية المؤهل العلمي.

المحور الثاني: تضمن أسئلة تمحورت حول دور القيادة الفعالة واثـر التخطيط الاستراتيجي وبلغ عددها (15) سؤال.

المحور الثالث: تضمن أسئلة تمحورت حول كيفية نجاح المشاريع وبلغ عددها (15) سؤال.

وتم تصميم هذا الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث أن (5) تعني موافق بشدة، (4) تعني موافق، (3) تعني محايد، (2) تعني غير موافق، (1) تعني غير موافق بشدة، وبالتالي تم اعتماد الوسط الفرضي (3) لمقارنته مع المتوسط الحسابي العام لبنود العبارات والفرضيات من أجل قبول أو رفض فرضية الدراسة.

ومن ثم تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي $0.80 = 5/4$ ، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس بداية المقياس وهي واحد صحيح (وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول خلايا كما هو موضح في الجدول الآتي:

1 جدول

الجدول رقم (1) طول الخلايا والوزن النسبي المقابل لها

مدى الاعتماد والتقييم	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
متدنية جداً	20 % - 36 % من	1-1.80 من
متدنية	36 % - 52 % أكبر من	1.80 – 2.60 أكبر من
متوسطة	52 % - 68 % أكبر من	2.60 - 3.40 أكبر من
عالية	68 % - 84 % أكبر من	3.40 – 4.20 أكبر من
عالية جداً	84 - 100 % أكبر من	4.20 - 5 أكبر من

المصدر: من إعداد الباحث

رابعاً: صدق أداة الدراسة

1- صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس عباراتها ما وضعت لقياسه، ويتم التأكد من صدق الأداة (الاستبانة) بعدة طرق حيث قام الباحث بالتأكد من الصدق بطريقتين هما:

1) صدق المحكمين (صدق المحتوى):

عرض الباحث الاستبانة على المشرف ولجنة تحكيم مكونة من ثلاثة محكمين، للتعرف على آرائهم حول مدى ارتباط بنود الاستبانة بالهدف الذي أعدت لأجله، وسلامة صياغة الاسئلة، وقد استجاب الباحث لآرائهم وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة وفق الجدول رقم (2)، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

جدول 2

الجدول (2) آراء المحكمين في صلاحية فقرات الاستبيان حسب نسبة القبول والتعديل والحذف

النسبة	الارقام	الرأي
60%	1-2-4-6-7-8-9-11-13-14-15-21-22-24-27-28-29-30	الفقرات المتفق على قبولها
40%	3-5-10-12-16-17-18-19-20-23-25-26	الفقرات المتفق على تعديلها
لا يوجد	لا يوجد	الفقرات المتفق على حذفها

المصدر: من إعداد الباحث

(2) صدق الاتساق الداخلي "Internal Validity"

يقصد بصدق الاتساق الداخلي "مدى اتساق كل عبارة من عبارات المقياس مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات مجالات للمقياس، والدرجة الكلية للمحور نفسه وكانت النتائج كالتالي:

1- محور دور القيادة الفعالة واثـر التخطيط الاستراتيجي

جدول 3

جدول (3) معامل الارتباط Spearman's rho بين كل عبارة من عبارات محور (دور القيادة الفعالة واثـر التخطيط الاستراتيجي) والدرجة الكلية للمحور

دور القيادة الفعالة واثـر التخطيط الاستراتيجي		
0.295**	Correlation Coefficient	القيادة في مشروع شركتنا فعالة.
0.006	Sig. (2-tailed)	
0.275*	Correlation Coefficient	القيادة الحالية تدعم أهداف المشروع بشكل كافٍ.

0.011	Sig. (2-tailed)	
0.149	Correlation Coefficient	القيادة في الشركة توفر بيئة عمل محفزة.
0.001	Sig. (2-tailed)	
0.768**	Correlation Coefficient	الرؤية الاستراتيجية للمشروع واضحة.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.445**	Correlation Coefficient	التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحقيق أهداف المشروع والشركة.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.445**	Correlation Coefficient	القيادة في الشركة تستمع إلى ملاحظات الموظفين.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.623**	Correlation Coefficient	تواصل القيادة مع الموظفين جيد.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.295**	Correlation Coefficient	القيادة تتخذ قرارات مدروسة بناءً على التخطيط الاستراتيجي.
0.006	Sig. (2-tailed)	
0.295**	Correlation Coefficient	التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي على أداء المشروع.
0.006	Sig. (2-tailed)	
0.295**	Correlation Coefficient	القيادة توفر الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
0.006	Sig. (2-tailed)	
0.445**	Correlation Coefficient	

0.000	Sig. (2-tailed)	القيادة تشجع على الابتكار والتطوير.
0.623**	Correlation Coefficient	القيادة قادرة على التعامل مع التحديات والمشاكل بفعالية.
0.446**	Sig. (2-tailed)	
0.225**	Correlation Coefficient	التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحسين كفاءة العمل.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.275**	Correlation Coefficient	هناك مستوى عالٍ من الثقة بين القيادة والموظفين.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.215**	Correlation Coefficient	القيادة تساهم في خلق بيئة عمل تعاونية.
0.000	Sig. (2-tailed)	

المصدر: برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

يوضح الجدول (3) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور (دور القيادة الفعالة واثـر التخطيط الاستراتيجي) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة ثقة 95% وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور.

2- محور نجاح المشاريع

3- جدول (4) معامل الارتباط Spearman's rho بين كل عبارة من عبارات محور (محور نجاح المشاريع) والدرجة الكلية للمحور

جدول 4

محور نجاح المشاريع		
0.802**	Correlation Coefficient	أهداف المشروع واضحة بالنسبة لي.
0.000	Sig. (2-tailed)	

0.543**	Correlation Coefficient	يمكن للقيادة الفعالة أن تتدخل لتصحيح المسار في حالة وجود تحديات أو مشاكل في المشروع
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.595**	Correlation Coefficient	الإدارة العليا تدعم المشروع بشكل كافٍ.
0.003	Sig. (2-tailed)	
0.421**	Correlation Coefficient	أُتلقى التدريب اللازم لتنفيذ مهام بكفاءة.
0.007	Sig. (2-tailed)	
0.802**	Correlation Coefficient	التواصل بين أعضاء فريق المشروع فعال.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.543**	Correlation Coefficient	المشروع يسير وفق الجدول الزمني المحدد.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.802**	Correlation Coefficient	الأدوات والتقنيات المستخدمة في المشروع ذات جودة عالية.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.802**	Correlation Coefficient	هناك تعاون كافٍ بين الأقسام المختلفة لتحقيق أهداف المشروع.
0.007	Sig. (2-tailed)	
0.346**	Correlation Coefficient	عملية اتخاذ القرارات في المشروع فعالة.
0.000	Sig. (2-tailed)	
0.436**	Correlation Coefficient	مساهماتي في المشروع معترف بها ومقدرة.
0.000	Sig. (2-tailed)	

0.389**	Correlation Coefficient	المشروع يحقق الأهداف المحددة له.
0.001	Sig. (2-tailed)	
0.809**	Correlation Coefficient	أنا راضٍ عن التقدم العام للمشروع.
0.005	Sig. (2-tailed)	
0.938**	Correlation Coefficient	أن استخدام أدوات إدارة المشاريع المناسبة يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق نجاح المشروع
0.007	Sig. (2-tailed)	
0.802**	Correlation Coefficient	إدارة المشاريع في الشركة تحتاج إلى تحسينات.
0.007	Sig. (2-tailed)	
0.801**	Correlation Coefficient	إدارة المخاطر في المشروع فعالة.
0.000	Sig. (2-tailed)	

المصدر: برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

يوضح الجدول (4) أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور (نجاح المشاريع) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة ثقة 95 % وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور.

خامساً: ثبات أداة الدراسة /معامل ألفا كرونباخ: Cronbach's Alpha Coefficient

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين 0 – 1 وتعتبر القيمة المقبولة له 0.60 فأكثر، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصلاحياتها للاستخدام وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (5).

5 جدول

جدول (5) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المتغير	عدد العبارات	الفا كرونباخ
المحور 1/ دور القيادة الفعالة واثـر التخطيط الاستراتيجي	15	0.678
المحور 2/ نجاح المشاريع	15	0.821
كافة المحاور	30	0.772

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

من النتائج الموضحة في جدول (5) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مقبولة وتراوحـت 0.668 و0.821 وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيـتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

سادساً: المعالجة الإحصائية للبيانات

استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لمعالجة البيانات حيث قام الباحث بتفريغ البيانات (استجابات العينة) حسب كل سؤال من الأسئلة وتم إعطاء العديد من الإجابات درجات استجابة بمقياس ليكرت الخماسي وتم القيام بحساب تجميع المقياس في كل محور من محاور الدراسة وثم الحصول على قيمة المتوسط الحسابي والنسبة لكل عبارة من عبارة المحاور وإجراء التحليل عليها حيث تضمن التحليل ما يلي:

1- النسب المئوية والتوزيعات التكرارية (الدراسة الوصفية) والوزن النسبي.

2- اختبار الانحدار الخطي البسيط

نتائج البحث التحليلي

تمهيد

يتضمن هذا الفصل من الجانب العملي الدراسة التحليلية العملية للدراسة بدءاً من وصف عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية (الجنس، والعمر، الخبرة الوظيفية المؤهل العلمي)، والدراسة الوصفية الإحصائية لإجابات أفراد العينة، وصولاً إلى الدراسة التحليلية الإحصائية لتساؤلات والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، ومناقشتها على ضوء تساؤلات البحث ومدى اتفاقها أو اختلافها مع الدراسات السابقة، وأخيراً خلاصة نتائج الدراسة وتقديم مجموعة من التوصيات حول موضوع الدراسة.

أولاً: الخصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة

يظهر الجدول المدرج أدناه عرضاً لخصائص عينة الدراسة وفقاً للخصائص (الجنس، والعمر، الخبرة الوظيفية المؤهل العلمي)، حيث سيتم استعراض هذه النتائج:

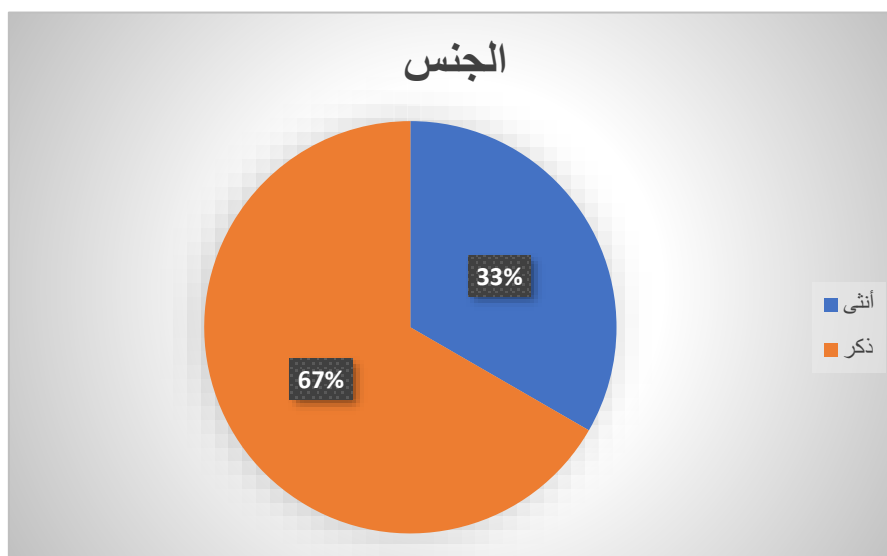
6 جدول

الجدول رقم (6) توزيع العينة من حيث الجنس

Column N %	Count		
33.4%	20	أنثى	الجنس
66.6%	40	ذكر	
100.0%	60	Total	

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد على برنامج spss

نلاحظ من الجدول رقم (6) أن نسبة الذكور بلغت (66.9%) ونسبة الإناث بلغت (33.4%)، أي أن نسبة العاملين الذكور أعلى من نسبة العاملات الاناث .



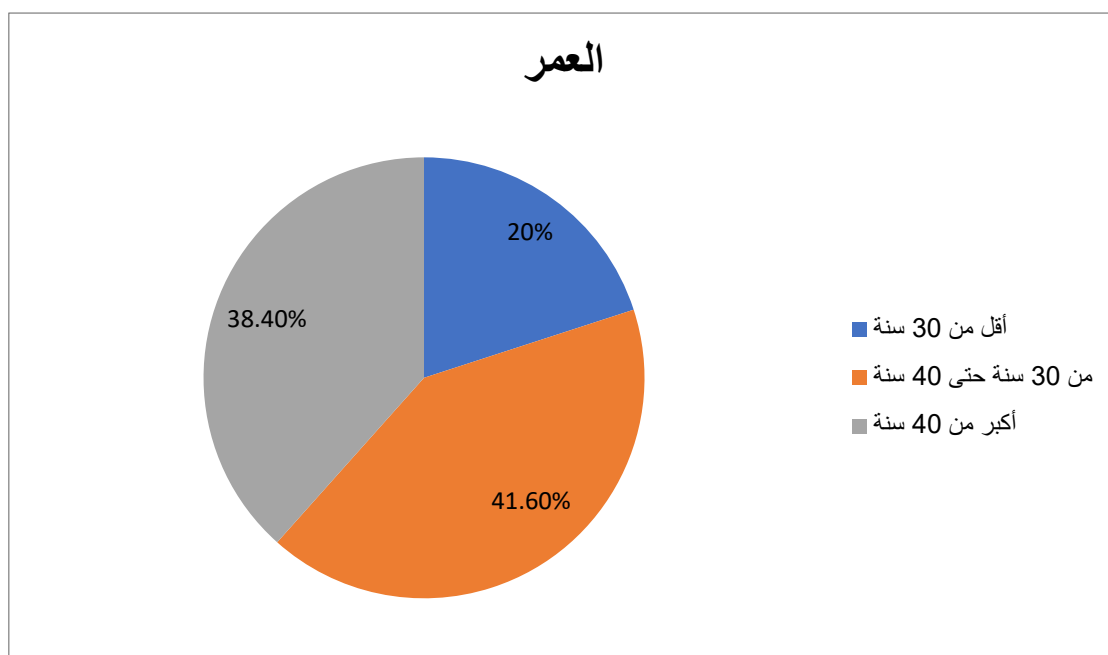
شكل 1 توزيع العينة من حيث العمر

7 جدول

الجدول رقم (7) توزيع العينة من حيث العمر

Column N %	Count		
% 20	12	أقل من 30 سنة	العمر
% 41.6	25	من 30 سنة حتى 40 سنة	
% 38.4	23	أكبر من 40 سنة	
100.0%	60	Total	

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد على برنامج spss



شكل 2 توزيع العينة وفق العمر

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن (41.60%) من عينة الدراسة بلغت أعمارهم (من 30 سنة حتى 40 سنة) ونسبة (38.40%) من أفراد العينة تراوحت أعمارهم (أكبر من 40 سنة) ونسبة (20%) من أفراد العينة بلغت أعمارهم (أقل من 30 سنة)، أي أن النسبة الأكبر من العينة تركزت بالفئة العمرية أكبر من 30 سنة حتى 40 سنة.

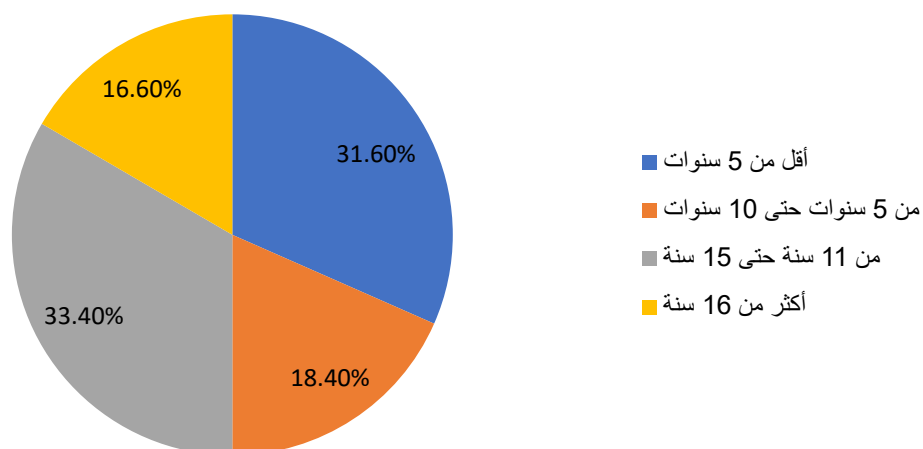
جدول 8

الجدول رقم (8) توزيع العينة من حيث الخبرة الوظيفية

Column N %	Count		
% 31.6	19	أقل من 5 سنوات	الخبرة الوظيفية
% 18.4	11	من 5 سنوات حتى 10 سنوات	
% 33.4	20	من 11 سنة حتى 15 سنة	
% 16.6	10	أكثر من 16 سنة	
100.0%	60	Total	

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

الخبرة الوظيفية



شكل 3 الخبرة الوظيفية

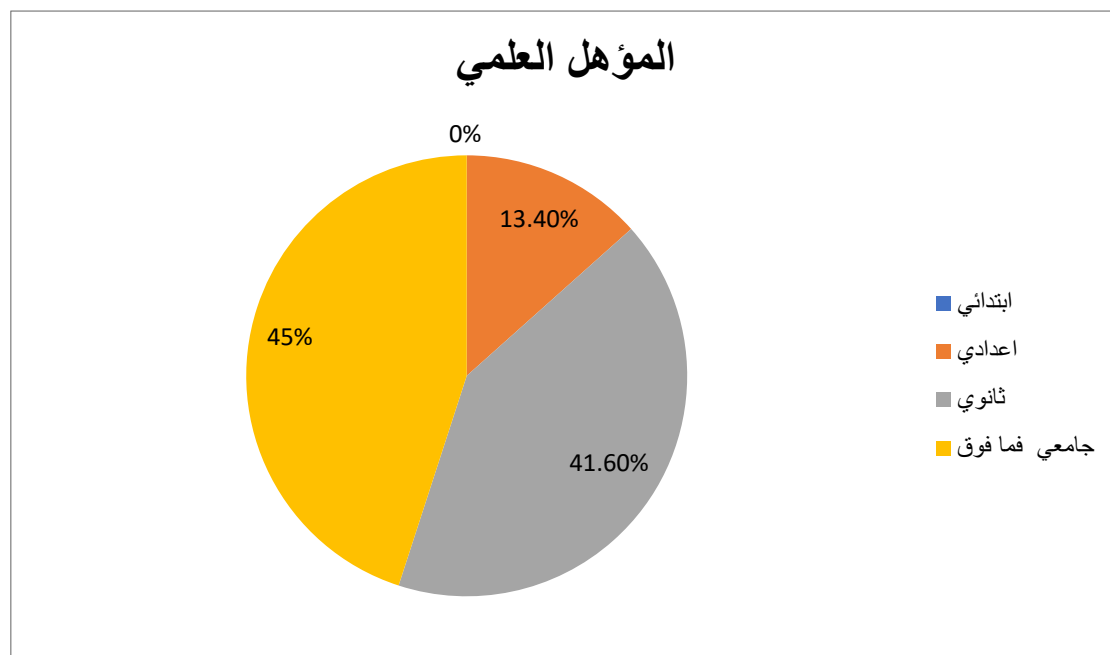
نلاحظ من الجدول رقم (8) أن (31.60%) من عينة الدراسة بلغت خبرتهم (أقل من 5 سنة) ونسبة (18.40%) من أفراد العينة تراوحت خبرتهم (من 5 سنة حتى 10 سنة) ونسبة (33.40%) من أفراد العينة بلغت خبرتهم (من 11 سنة حتى 15 سنة) ونسبة (16.60%) ممن لديهم خبره (أكثر من 16 سنة)، أي أن النسبة الأكبر من العينة بالفئة التي تمتلك خبرة وظيفة جيدة وقدم وظيفي وهم فئة (من 11 سنة حتى 15 سنة).

جدول 9

الجدول رقم (9) توزيع العينة من حيث المؤهل العلمي

Column N %	Count	
% 0	0	ابتدائي
% 13.4	8	اعدادي
% 41.6	25	ثانوي
% 45	27	جامعي فما فوق
100.0%	60	Total

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss



شكل 4 المؤهل العلمي

نلاحظ من الجدول رقم (9) أن (13.40%) من عينة الدراسة ممن يحملون شهادة اعدادي ونسبة (41.60%) من أفراد العينة ممن يحملون شهادة جامعي فما فوق وهي النسبة الأكبر من عينة الدراسة بلغت (45%).

ثانياً: تحليل أسئلة أداة الدراسة

سيتم في هذا الجزء من الدراسة تحليل اسئلة الدراسة والتعرف على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد العينة وفق الآتي:

10 جدول

جدول (10) الدالات الإحصائية المتوسط والانحراف المعياري لمحور القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي

Descriptive Statistics				
Sig	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	
0.000	89	4.6833	.51869	القيادة في مشروع شركتنا فعالة.
0.000	83	4.3190	.70926	القيادة الحالية تدعم أهداف المشروع بشكل كافٍ.

0.000	87	4.3833	.58254	القيادة في الشركة توفر بيئة عمل محفزة.
0.000	91	4.7524	5.21362	الرؤية الاستراتيجية للمشروع واضحة.
0.000	87	4.2333	.69097	التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحقيق أهداف المشروع والشركة
0.000	87	4.2333	.64997	القيادة في الشركة تستمع إلى ملاحظات الموظفين.
0.000	84	4.1629	.64271	تواصل القيادة مع الموظفين جيد.
0.000	69	4.6943	.65222	القيادة تتخذ قرارات مدروسة بناءً على التخطيط الاستراتيجي.
0.000	77	4.1678	.64222	التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي على أداء المشروع.
0.000	84	4.6287	.65210	القيادة توفر الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
0.000	89	4.2387	.64244	القيادة تشجع على الابتكار والتطوير.
0.000	88	4.6911	.65560	القيادة قادرة على التعامل مع التحديات والمشاكل بفعالية.
0.000	84	4.1645	.64271	التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحسين كفاءة العمل.
0.000	81	4.6165	.65235	هناك مستوى عالٍ من الثقة بين القيادة والموظفين.
0.000	80	4.1608	.64215	القيادة تساهم في خلق بيئة عمل تعاونية.
0.000	80	4.1952	.77021	القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي

المصدر: برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

تُظهر النتائج المُستقاة من تقييم أفراد العينة حول (القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي) بأن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة اعتبرت إن مستوى تقييمهم على القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي ظهر مرتفعاً.

11 جدول

جدول (11) الدالات الإحصائية المتوسط والانحراف المعياري لمحور نجاح المشاريع

Descriptive Statistics				
Sig	الوزن النسبي	المتوسط	الانحراف المعياري	
0.000	80	4.0843	.75469	أهداف المشروع واضحة بالنسبة لي.
0.000	87	4.3376	.68254	يمكن للقيادة الفعالة أن تتدخل لتصحيح المسار في حالة وجود تحديات أو مشاكل في المشروع
0.000	76	3.9143	.90791	الإدارة العليا تدعم المشروع بشكل كافٍ
0.000	75	3.8759	.72839	أُتلقى التدريب اللازم لتنفيذ مهام بكفاءة.
0.000	80	4.0833	.79469	التواصل بين أعضاء فريق المشروع فعال.
0.000	81	4.0917	.77021	المشروع يسير وفق الجدول الزمني المحدد.
0.000	80	4.0833	.79469	الأدوات والتقنيات المستخدمة في المشروع ذات جودة عالية.
0.000	77	4.0843	.79464	هناك تعاون كافٍ بين الأقسام المختلفة لتحقيق أهداف المشروع.
0.000	81	4.0652	.79412	عملية اتخاذ القرارات في المشروع فعالة.
0.000	80	4.5678	.79215	مساهماتي في المشروع معترف بها ومقدرة
0.000	79	4.0488	.86572	المشروع يحقق الأهداف المحددة له.
0.000	80	4.0837	.79400	أنا راضٍ عن التقدم العام للمشروع.

0.000	81	4.0993	.98753	أن استخدام أدوات إدارة المشاريع المناسبة يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق نجاح المشروع
0.000	80	4.0832	.79559	إدارة المشاريع في الشركة تحتاج إلى تحسينات.
0.000	80	4.0883	.79469	إدارة المخاطر في المشروع فعالة.
0.000	87	4.3333	.90791	نجاح المشاريع

المصدر: برنامج الحزمة الإحصائية SPSS

تُظهر النتائج المُستقاة من تقييم افراد العينة حول (نجاح المشاريع) بأن الأغلبية الساحقة من أفراد العينة اعتبرت إن مستوى تقييمهم على نجاح المشاريع ظهر مرتفعاً.

ثالثاً: الدراسة الاحصائية التحليلية لفرضيات الدراسة

فرضية الدراسة:

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي في نجاح المشاريع

لاختبار الفرضية تم استعمال نموذج الانحدار الخطي البسيط، بين المتغير المستقل (القيادة الفعالة والتخطيط

الاستراتيجي) والتابع (نجاح المشاريع) كما هو مبين بالجدول ادناه:

12 جدول

الجدول (12) معامل الارتباط لفحص الفرضية الأولى

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.398 ^a	.123	.127	.41387
a. Predictors: (Constant), القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي				

المصدر: برنامج الحزم الاحصائية SPSS

الجدول (13) تحليل التباين لاختبار الفرضية الرئيسية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.543	1	1.987	10.543	.000 ^b
	Residual	11.529	59	.564		
	Total	13.632	60			
a. Dependent Variable: نجاح المشاريع						
b. Predictors: (Constant), القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي						

المصدر: برنامج الحزم الإحصائية SPSS

من الجداول السابقة يبين الجدول تحليل التفاوت والذي يتم عن طريقة العلم بالقوة المفسرة للنموذج ككل بواسطة إحصائية $F=10,543$ ومعنوية الدلالة الحسابية ($Sig=0.000$) وهي أصغر من الدلالة القياسية $Sig=0.05$ مما يثبت تواجد قوة مفسرة للنموذج الانحدار الخطي من الجانب الإحصائية أي العينة ككل دالة معنوياً. بمعنى انه هناك أثر دال إحصائياً بين متغير الدراسة المستقل والمتغير التابع أي قبول فرضية الدراسة " توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي في نجاح المشاريع "

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

النتائج العامة للدراسة:

1. ان القادة الفعالون يضعون رؤية واضحة للمشروع ويترجمونها إلى استراتيجيات قابلة للتنفيذ هذا يساعد على توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة.
2. القيادة الفعالة تشمل تحفيز الفريق وتعزيز روح التعاون بينهم، فالقادة الناجحون يعرفون كيفية تحفيز الأفراد لتحقيق أفضل أداء لديهم.
3. التخطيط الاستراتيجي يتضمن تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها، فالقادة الفعالون يكونون مستعدين للتعامل مع الأزمات بشكل فعال.
4. القادة الفعالون يشجعون على الابتكار والتفكير الإبداعي داخل الفريق الامر الذي يساعد على إيجاد حلول جديدة وتحسين العمليات.
5. القيادة الفعالة تتطلب بناء علاقات قوية مع جميع أصحاب المصلحة، سواء داخل الفريق أو خارجه هذا يساهم في تحقيق التعاون والتنسيق الفعال.
6. القادة الفعالون يعملون على تطوير مهارات الأفراد داخل الفريق، مما يساهم في إعداد جيل جديد من القادة القادرين على تحمل المسؤوليات المستقبلية.

التوصيات:

1. توصي الدراسة المؤسسات الاقتصادية بشتى انواعها ومجالات نشاطها إعطاء أولوية للتخطيط الاستراتيجي في ممارساتها وعلاقاتها مع محيطها الداخلي والخارجي وإعطاء أهمية أكبر للمنافسة، والاستفادة من عملية التنمية وتكوي ن رؤية استراتيجية محددة تجعلها قادرة على البقاء والاستمرار في مجال نشاطها الاقتصادي.
2. تعزيز مهارات القيادة من خلال تطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات القيادة لدى المديرين والمشرفين، مع التركيز على القيادة التحفيزية والتواصل الفعال.
3. إدارة التغيير من خلال تطوير استراتيجيات لإدارة التغيير داخل المؤسسات، لضمان التكيف السريع مع التحديات والفرص الجديدة.
4. قياس الأداء من خلال وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس فعالية القيادة والتخطيط الاستراتيجي، وتقييم تأثيرها على نجاح المشاريع.

5. تشجيع الابتكار ويم ذلك بإنشاء بيئة عمل تشجع على الابتكار والتفكير الإبداعي، مع توفير الموارد اللازمة لدعم الأفكار الجديدة.

6. يجب تعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي داخل الفرق، لضمان تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية

المراجع

- العظمة ، علاء الدين . (2022) . القيادة الفعالة - نظريات القيادة .مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية .
- الجميلي, س. ح. ج. (2023). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في النجاح الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في رئاسة جامعة تكريت. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 19(62, 1), 279–298. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.15>
- العوفي, أ. ه. س. & أ. هيفا سويعد. (2021). دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة. مجلة القراءة والمعرفة, 21(239), 107-77.
- الهبدان, تغريد. (2021). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية (أسيوط), 37(12), 103-71. doi: 10.21608/mfes.2021.210168
- الزعبي، محمد موسى. (2010). «دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الأمنية في الجمهورية العربية السورية»، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- المعاضبي، معن، وأيمن الطائي. (2011). «مساهمات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال»، مجلة تنمية الرافدين، ع 105، مج 33. كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الموصل.
- حسين، على أبو بكر . (2001). «القيادة الاستراتيجية ودورها في صياغة التوجيه الاستراتيجي الجامعي»، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة عدن، اليمن.
- سلمي، حنيفة رحيمة. (2012). «دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكريين»، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 4، ع 9، ص 251.
- القيسي، محمد قاسم. (2015). «دور القيادة الاستراتيجية في تطوير السياسات الإدارية بوزارة الصحة الفلسطينية»، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى.
- الزعبي، محمد موسى. (2010). «دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الأمنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية»، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- مركز الدراسات الاستراتيجية. (2012). تقييم المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، الإصدار (38)، الرياض، جامعة الملك عبد العزيز.

- ميا وآخرون. (2011). «توافر القيادات الإدارية كمتطلب لتطبيق مدخل الإدارة الاستراتيجية» دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية في محافظة اللاذقية»، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مج 33، ع 1،
- نور الهدى، تواتي. (2013). «مساهمة القيادة الاستراتيجية في إنتاج المعرفة دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية - فرع جنرال كابل - بسكره»، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، الجزائر.
- ولي، أحلام إبراهيم. (2016). «تحليل دور تبني أنماط القيادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد التفوق التنافسي: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في كليات جامعة صلاح الدين»، كوفاري، زانكو، بوزانسته مروفايه تيبه كان، مج 20، ع 5.

- Lynch, S. (2021). The Influences of Multiple Factors in the Success of Strategic Planning in Project Management. The Journal of Men's Studies, 12, 31. <https://doi.org/10.5430/JMS.V12N1P31>.
- Kengera, Z. (2023). Beyond Project Management Technicalities: Uplifting the Role of Leadership Towards Project Success. Tanzania Journal for Population studies and Development. <https://doi.org/10.56279/tjpsd.v30i1.206>.
- Lynch, S. (2021). The Influences of Multiple Factors in the Success of Strategic Planning in Project Management. The Journal of Men's Studies, 12, 31. <https://doi.org/10.5430/JMS.V12N1P31>.
- Chaudhry, M., Kalyar, M., & Rehman, A. (2012). The Impact of Leadership on Project Performance. Industrial Engineering Letters, 2, 18-24.
- Papke-Shields, K., & Boyer-Wright, K. (2017). Strategic planning characteristics applied to project management. International Journal of Project Management, 35, 169-179. <https://doi.org/10.1016/J.IJPROMAN.2016.10.015>.
- Waymaker(2023). The role of leadership in strategic planning. WAYMAKER LEADERSHIP BLOG. <https://waymaker.io/blog/leadership/leadership-in-strategic-planning/>
- Irfan, Muhammad, Sanam Zaib Khan, Nasruddin Hassan, Mazlan Hassan, Muhammad Habib, Salma Khan, and Hadi Hassan Khan. (2021). "Role of Project Planning and Project Manager Competencies on Public Sector Project Success" Sustainability 13, no. 3: 1421. <https://doi.org/10.3390/su13031421>
- Müller, R.; Turner, R. The Influence of Project Managers on Project Success Criteria and Project Success by Type of Project. *Eur. Manag. J.* **2007**, 25, 298–309.

الملاحق

ملحق: استبيان

نطلب منكم قراءة كل عبارة بدقة ووضع إشارة (x) في إحدى الخانات المتوافقة مع رأيكم، متوخين الدقة والموضوعية في إجاباتكم، علماً أن رأيكم محاط بالسرية، والمعطيات المقدمة لن تستعمل إلا لأهداف البحث العلمي فقط، وتتوقف لدقتها صحة الاستنتاجات المتوصل إليها الدراسة.

ولكم فائق الاحترام

أولاً: البيانات الشخصية الديموغرافية:

1- الجنس:

2- الجنس		ذكر		أنثى
----------	--	-----	--	------

العمر		أقل من 20		من 20 إلى 30 سنة		أكبر من 30
-------	--	-----------	--	------------------	--	------------

المؤهل العلمي		ابتدائي		اعدادي		ثانوي		جامعي فما فوق
---------------	--	---------	--	--------	--	-------	--	---------------

الخبرة الوظيفية		أقل من 5 سنوات		من 5 إلى 10		من 11 إلى 15		أكثر من 16 سنة
-----------------	--	----------------	--	-------------	--	--------------	--	----------------

ثانياً: متغيرات الدراسة:

القيادة الفعالة والتخطيط الاستراتيجي

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1 القيادة في مشروع شركتنا فعالة.					
2 القيادة الحالية تدعم أهداف المشروع بشكل كافٍ.					
3 القيادة في الشركة توفر بيئة عمل محفزة.					
4 الرؤية الاستراتيجية للمشروع واضحة.					
5 التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحقيق أهداف المشروع والشركة					
6 القيادة في الشركة تستمع إلى ملاحظات الموظفين.					
7 تواصل القيادة مع الموظفين جيد.					
8 القيادة تتخذ قرارات مدروسة بناءً على التخطيط الاستراتيجي.					
9 التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي على أداء المشروع.					
10 القيادة توفر الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.					
11 القيادة تشجع على الابتكار والتطوير.					

					القيادة قادرة على التعامل مع التحديات والمشاكل بفعالية.	12
					التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحسين كفاءة العمل.	13
					هناك مستوى عالٍ من الثقة بين القيادة والموظفين.	14
					القيادة تساهم في خلق بيئة عمل تعاونية.	15

نجاح المشاريع

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					أهداف المشروع واضحة بالنسبة لي.	1
					يمكن للقيادة الفعالة أن تتدخل لتصحيح المسار في حالة وجود تحديات أو مشاكل في المشروع	2
					الإدارة العليا تدعم المشروع بشكل كافٍ	3
					أُتلقى التدريب اللازم لتنفيذ المهام بكفاءة.	4
					التواصل بين أعضاء فريق المشروع فعال.	5
					المشروع يسير وفق الجدول الزمني المحدد.	6
					الأدوات والتقنيات المستخدمة في المشروع ذات جودة عالية.	7

					هناك تعاون كافٍ بين الأقسام المختلفة لتحقيق أهداف المشروع.	8
					عملية اتخاذ القرارات في المشروع فعالة.	9
					مساهماتي في المشروع معترف بها ومقدرة	10
					المشروع يحقق الأهداف المحددة له.	11
					أنا راضٍ عن التقدم العام للمشروع.	12
					أن استخدام أدوات إدارة المشاريع المناسبة يلعب دورًا حاسمًا في تحقيق نجاح المشروع	13
					إدارة المشاريع في الشركة تحتاج إلى تحسينات.	14
					إدارة المخاطر في المشروع فعالة.	15

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور القيادة الفعالة في تحقيق الأهداف المؤسسية ونجاح المشاريع داخل المؤسسات. تعد القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمة، إذ أن القدرة على توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المشتركة يتطلب وجود قادة يتمتعون بمهارات القيادة التحفيزية والتوجيهية والاستراتيجية.

اعتمد البحث على منهج وصفي تحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع عينة قصدية من الموظفين والمدراء في شركات مختلفة. تم تحليل النتائج باستخدام الأساليب الإحصائية لقياس تأثير القيادة على متغيرات الأداء المختلفة. وأظهرت النتائج أن القيادة الفعالة لها تأثير كبير على تحفيز الموظفين وزيادة مستوى الالتزام، حيث أشار 80% من المشاركين إلى أن القادة القادرين على التواصل الفعال مع الفريق يحققون نتائج إيجابية. وأثبت البحث أن القيادة الفعالة تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات وتبني استراتيجيات جديدة تساهم في تحسين الكفاءة. كما توصلت الدراسة إلى أن وجود قائد يتمتع بمهارات اتخاذ القرارات والرؤية الاستراتيجية يساهم بشكل مباشر في نجاح التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الأهداف طويلة المدى، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على مهارات القيادة التحولية.

Abstract:

This research aims to study the role of effective leadership in achieving institutional goals and the success of projects within institutions. Effective leadership is one of the main factors that directly affect the performance of the organization, as the ability to direct individuals towards achieving common goals requires the presence of leaders with motivational, directive and strategic leadership skills.

The research relied on a descriptive analytical approach, as data was collected through questionnaires and interviews with a purposive sample of employees and managers in different companies. The results were analyzed using statistical methods to measure the impact of leadership on various performance variables.

The results showed that effective leadership has a significant impact on motivating employees and increasing the level of commitment, as 80% of the participants indicated that leaders who are able to communicate effectively with the team achieve positive results. The research proved that effective leadership enhances the organization's ability to adapt to challenges and adopt new strategies that contribute to improving efficiency. The study also found that the presence of a leader with decision-making skills and strategic vision directly contributes to the success of strategic planning and the achievement of long-term goals. The study recommended the need to train leaders on transformational leadership skills

Midocean University

College of Management

Department of.....

Title in English

Prepared by:

Supervised by:

Year:2024