

**Final Project 1**

Code: MGM 496 – PMG496

**Prepared BY: Khadija Ali Fattah**

TO

Faculty of Management

Midocean University

**أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالتطبيق على جامعة  
الجميع**

**The Impact of Transactional Leadership on  
Achieving Strategic Objectives: An Applied  
Study on Al-Jamia University**

**اسم الطالب: خديجة علي فتاح**

**الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٥٦٠**

**مشروع التخرج – ١**

**كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن**

**إشراف**

**د. منى مصطفى العشري**

**عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن**

**الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م**

## قائمة المحتويات

|       |                                   |    |
|-------|-----------------------------------|----|
| ١     | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة | ٣  |
| ١,١   | المقدمة:                          | ٤  |
| ١,٢   | مشكلة البحث:                      | ٦  |
| ١,٢,١ | الفجوات النظرية:                  | ٦  |
| ١,٢,٢ | الفجوات العملية:                  | ٦  |
| ١,٣   | أهمية البحث:                      | ٧  |
| ١,٣,١ | الأهمية النظرية:                  | ٧  |
| ١,٣,٢ | الأهمية العلمية:                  | ٧  |
| ٢     | المراجع                           | ٨  |
| 2.1   | المراجع العربية                   | ٨  |
| 2.2   | المراجع الأجنبية                  | ٩  |
| ٣     | الملاحق                           | ١٠ |
| ٣,١   | الاستبيان:                        | ١٠ |

## ١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١ المقدمة:

تعد الأهداف الاستراتيجية من العناصر الأساسية التي توجه مسار المؤسسات نحو تحقيق رؤيتها المستقبلية وتعزيز مكانتها التنافسية في السوق، تتسم الأهداف الاستراتيجية بالوضوح والشمولية، حيث تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو المستدام، الابتكار، والكفاءة التشغيلية، تقوم المؤسسات بوضع هذه الأهداف بناءً على تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية، بما في ذلك نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات، يتم ترجمة الأهداف الاستراتيجية إلى خطط عمل وسياسات تشغيلية ومبادرات محددة تضمن تنسيق الجهود وتناغمها في جميع مستويات المؤسسة. من خلال التركيز على الأهداف الاستراتيجية، تستطيع المؤسسات تحقيق تكامل أفضل بين مختلف وحداتها وأقسامها، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات في السوق وتلبية احتياجات العملاء بشكل فعال، إن الالتزام بتحقيق الأهداف الاستراتيجية يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي، زيادة الكفاءة، وتحقيق النمو المستدام، مما يضمن للمؤسسات الحفاظ على ريادتها وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

(المطيري، ٢٠٢١)

تعتبر أساليب القيادة الحديثة من العوامل الحيوية التي تساهم في نجاح المؤسسات وتعزيز قدراتها التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة. تتضمن هذه الأساليب مجموعة متنوعة من الأنماط والنهج التي تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي، وتعزيز الابتكار، وزيادة رضا الموظفين من بين هذه الأساليب، القيادة التحويلية التي تركز على إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف أعلى من خلال رؤية مشتركة، والقيادة التبادلية التي تبني علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، وتعزز التفاعل والتعاون بين القادة وأعضاء الفريق (العايدي، ٢٠١٥)، بالإضافة إلى ذلك، تبرز القيادة الخدمية التي تضع احتياجات الموظفين والعملاء في مقدمة الأولويات، مما يعزز من بيئة العمل الإيجابية ويزيد من ولاء العاملين، كما تشمل الأساليب الحديثة القيادة التشاركية التي تشجع على مشاركة الموظفين في عملية صنع القرار، مما يعزز من شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة، تعتمد هذه الأساليب على استخدام التكنولوجيا والتواصل الفعال لإدارة الفرق عن بُعد، فضلاً عن التركيز على التطوير المستمر للقدرات والمهارات من خلال تبني أساليب القيادة الحديثة، يمكن للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية، والتكيف بشكل أفضل مع التغيرات السريعة في السوق، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفاعلية. (طاهات، ٢٠٢٢)

كما وتعد القيادة التبادلية من الأساليب القيادية التي تركز على بناء علاقات تعاون وثقة متبادلة بين القادة وأعضاء الفريق. يتميز هذا النوع من القيادة بقدرته على تحفيز الأفراد وتعزيز التزامهم من خلال التفاعل المستمر والتواصل الفعال. القائد التبادلي لا يكتفي فقط بتوجيه وتنظيم العمل، بل يسعى أيضاً إلى فهم احتياجات

أعضاء الفريق وتقديم الدعم اللازم لتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية. من خلال تعزيز بيئة عمل تشاركية، يمكن للقائد التبادلي تحسين مستوى الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز الإبداع والابتكار (طاهات، ٢٠٢٢)، تعتمد القيادة التبادلية على تبادل الأفكار والمعلومات بشكل مستمر، مما يتيح لأعضاء الفريق الشعور بأنهم جزء لا يتجزأ من عملية صنع القرار وتحقيق النجاح الجماعي. هذا الأسلوب القيادي يسهم في خلق ثقافة مؤسسية قائمة على الثقة المتبادلة والتعاون، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. (الشعار، ٢٠٢١)

تعتبر القيادة التبادلية، التي تُعرف بنظام المكافآت والعقوبات بناءً على الأداء، أحد العوامل الأساسية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية داخل المؤسسات، حيث يركز هذا النوع من القيادة على الهياكل الواضحة، والأدوار المحددة، وتحديد الأهداف، مما يجعلها عاملاً حاسماً في التنفيذ الفعال للخطط الاستراتيجية (المصري، ٢٠١٦)، كما تم تناول الأبعاد المختلفة للقيادة وتأثيرها على نتائج المؤسسات بشكل واسع في العديد من الدراسات السابقة حيث ظهر أن مفهوم القيادة التبادلية بأنها عملية يتبادل فيها القادة والأتباع الاحتياجات والخدمات لتحقيق نتائج محددة (ولي، ٢٠١٦)، وأيضاً هذا النوع من القيادة يكون فعالاً في البيئات المستقرة والمتوقعة حيث تكون المهام روتينية والأهداف واضحة، كما يمكن أن تؤدي إلى مستويات عالية من الكفاءة والإنتاجية عندما يفهم الموظفون المكافآت والعواقب المرتبطة بأدائهم. (المنخس، ٢٠١٥)

وفي حين أن القيادة التبادلية يمكن أن تكون فعالة في المدى القصير، إلا أنها قد لا تشجع على الابتكار والتكيف، وهي أمور حاسمة للنجاح الاستراتيجي على المدى الطويل، حيث تشير الانتقادات إلى أنه في حين أن القيادة التبادلية يمكن أن تكون مفيدة لتحقيق الأهداف الفورية، فقد تقصر في البيئات الديناميكية التي تتطلب المرونة والإبداع (عثمان، ٢٠٢١)، في المقابل، أن القيادة التبادلية يمكن أن تكمل القيادة التحويلية، مما يوفر نهجاً متوازناً يجمع بين تحديد الأهداف بوضوح والتحفيز اللازم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، تبرز هذه الرؤية أن القيادة التبادلية لا ينبغي أن تُعتبر بمعزل، بل كجزء من استراتيجية قيادة أوسع تشمل عناصر القيادة التحويلية. (المطيري، ٢٠٢١)

وأخيراً تعد القيادة التبادلية أحد الأنماط القيادية الفعالة التي تسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية، ومنها جامعة الجميع، تتمثل القيادة التبادلية في بناء علاقات متبادلة قائمة على الثقة والاحترام بين القادة والمروسين، مما يعزز من مستوى التفاعل والتعاون بين جميع الأطراف، حيث تعتمد هذه القيادة على مبدأ التحفيز المتبادل، حيث يقوم القائد بتقديم الدعم والتوجيه اللازمين للموظفين، وفي المقابل، يتجاوب الموظفون بالالتزام والولاء والابتكار وفي سياق جامعة الجميع يمكن للقيادة التبادلية أن تسهم في

تعزيز الأداء الأكاديمي والإداري من خلال تشجيع الابتكار، وتحسين جودة التعليم، وتطوير الكفاءات البشرية، من خلال تبني هذا النمط القيادي، يمكن للجامعة تحقيق تكامل أفضل بين رؤيتها الاستراتيجية وأهدافها العملية، مما يعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في قطاع التعليم العالي وتلبية احتياجات الطلاب والمجتمع بشكل فعال، هذه الدراسة التطبيقية تستعرض كيف يمكن للقيادة التبادلية أن تكون أداة قوية في يد الجامعة لتحقيق التفوق الأكاديمي والإداري، وضمان استدامة النجاح والنمو في بيئة تعليمية تنافسية. (المطيري، ٢٠٢١)

## ١,٢ مشكلة البحث:

تواجه العديد من المنظمات تحديات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، نظراً لضعف أساليب القيادة المتبعة وعدم ملاءمتها لطبيعة العمل والبيئة التنافسية، وتتمحور مشكلة هذا البحث حول دراسة أثر أسلوب القيادة التبادلية في مساعدة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل أكثر فاعلية.

### ١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات النظرية حول مفهوم القيادة التبادلية إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التطبيقية التي تناولت العلاقة ما بين تطبيق أسلوب القيادة التبادلية ومدى نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وخاصة في البيئة المحلية.

كما أن هناك قصوراً في تحديد الآليات والوسائل العملية التي يمكن من خلالها أن تسهم القيادة التبادلية في دفع المنظمات نحو تحقيق أهدافها بشكل أكثر كفاءة.

### ١,٢,٢ الفجوات العملية:

يلاحظ عملياً أن العديد من المنظمات لا تزال تعاني من صعوبات وتحديات في محاولتها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وذلك بسبب استمرار اعتمادها المفرط على الأنماط التقليدية في القيادة التي تركز على السيطرة والإشراف المباشر على الموظفين.

كما أن هناك نقصاً ملحوظاً في محاولة قياس مدى مساهمة تبني أسلوب القيادة التبادلية في الارتقاء بمستوى أداء المنظمات ومساعدتها على بلوغ أهدافها الاستراتيجية.

## سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية؟

## ١,٣ أهمية البحث:

يستكشف هذا البحث العلاقة بين القيادة التبادلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مسلطاً الضوء على كيفية تأثير هذا النمط القيادي على أداء المؤسسات وقدرتها على تحقيق رؤيتها وتمثل أهمية البحث فيما يلي:

### ١,٣,١ الأهمية النظرية:

يعتبر هذا البحث إضافة مهمة للأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع القيادة التبادلية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث يوفر إطاراً نظرياً شاملاً ومعمقاً حول ماهية القيادة التبادلية وخصائصها وأبعادها المختلفة.

كما يربط بين أسلوب القيادة هذا وبين قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح، من خلال تسليط الضوء على أهمية تبني أسلوب القيادة التبادلية في دفع المنظمات نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية.

### ١,٣,٢ الأهمية العلمية:

يُتوقع أن يفيد هذا البحث المنظمات والشركات بشكل عملي من خلال تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي من شأنها مساعدة المنظمات على تبني أسلوب القيادة التبادلية بهدف الارتقاء بمستوى أدائها وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح.

كما يُتوقع أن يستفيد من نتائج هذا البحث القادة والمدراء من خلال تعرّفهم على خصائص القيادة التبادلية وكيفية تطبيقها عملياً داخل منظماتهم، إضافة إلى استفادة الباحثين والمهتمين بمجالات القيادة والإدارة الاستراتيجية من نتائج وتوصيات هذا البحث.

## ٢ المراجع

### ٢,١ المراجع العربية

١. أبو شرح، أنوار (٢٠٢٣). القيادة المستدامة ودورها في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية. رسالة ماجستير. جامعة القدس.
٢. سلطان، ريم (٢٠٢٢). تقييم واقع متطلبات المنظمة التعليمية الرشيقة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية , مج١٨ , ع٥٩.
٣. شبات، جلال (٢٠٢٠). دور القيادة الرشيقة في تحفيز العاملين في المؤسسات الصحية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية , مج٥ , ع١٣.
٤. الشعار، فاطمة (٢٠٢١). أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لدى مدارس مديرية التربية والتعليم. مجلة العلوم التربوية والنفسية , مج٥ , ع٣٣.
٥. صاب، محفوظ (٢٠١٨). التربية البيئية ورهانات التنمية المستدامة. مجلة العلوم الاجتماعية , ع٨.
٦. طاهات، أحمد (٢٠٢٢). أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في وزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن. رسالة ماجستير. جامعة عمان العربية.
٧. طاهات، أحمد (٢٠٢٢). أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية , مج٧ , ع٣.
٨. طيبة، حسن (٢٠٢٢). اثر القيادة الرشيقة علي تحقيق التنمية البيئية المستدامة. مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، مج ٤ ، ع٧.
٩. العايدي، عز (٢٠١٥). أثر القيادة التبادلية في تحقيق أهداف مشاريع المنظمات غير الحكومية. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة).
١٠. عبد الباري، أشرف (٢٠٢٤). القيادة الرشيقة ودورها في تحقيق الريادة الاستراتيجية. المجلة العربية للإدارة، مج ٤٥ ، ع١.
١١. عثمان، عمر (٢٠٢١). أثر القيادة في تحقيق أهداف المنشأة: دراسة حالة قطاع التعليم بضباء. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية , ع٢.

١٢. العرابي، خيرة (٢٠٢٢). السياحة البيئية المستدامة: آلية لتجسيد التنمية المستدامة. مجلة القانون العقاري والبيئة , مج ١٠ , ع ١٤.
١٣. القرعان، عاهد (٢٠١٩). قياس مدى الاستفادة من تطبيق المعيار الدولي في تحقيق التنمية البيئية المستدامة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ٢، ع ١٤.
١٤. قعيد، لطيفة (٢٠٢٠). متطلبات التنمية المستدامة. مجلة الاقتصاد والبيئة , مج ٣, ع ٢٤.
١٥. الكعبي، كمال (٢٠٢٣). القيادة الرشيدة وتأثيرها في جودة الخدمة: دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين في الجامعات. مجلة السبط , مج ٩, ع ١٤.
١٦. المصري، روز (٢٠١٦). القيادة النسائية بين التبادلية والتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة)
١٧. المطيري، عبدالعزيز (٢٠٢١). أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات النفطية في الكويت. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط.
١٨. المنخس، راشد (٢٠١٥). القيادة التحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية على بنوك قطر الإسلامية. رسالة ماجستير. جامعه العلوم الإسلامية العالمية.
١٩. ولي، أحلام (٢٠١٦). تحليل دور تبني انماط القيادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد التفوق التنافسية. مجلة زانكو - الإنسانيات , مج ٢٠ , ع ٥٤.

## ٢,٢ المراجع الأجنبية

20. Odero, J. A. (2023). Transactional leadership style and strategic plan implementation: The moderating role of organizational culture. Business and Entrepreneurship Management Journal, 13(1), 21–40. <https://doi.org/10.24818/beman/2023.13.1-02>
21. Badr, R. M., (2021). The impact of strategic leadership styles on financial business performance and sustainable competitive advantage in travel agencies and hotels: Corporate social responsibility as a mediator. Journal of Arab universities, 22 (1), Page range.

### ٣ الملاحق

#### ٣,١ الاستبيان:

بسم الله الرحمن الرحيم

عزيزي المشارك / عزيزتي المشاركة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يسرني دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة "أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالتطبيق على جامعة الجميع"، يأتي هذا البحث في إطار السعي لتطوير الممارسات القيادية وتعزيز قدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تعد مشاركتكم في هذا الاستبيان ذات قيمة كبيرة، حيث ستساهم إجاباتكم في توفير معلومات قيمة تساعد في فهم العلاقة بين نمط القيادة التبادلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجامعة، نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

يتكون الاستبيان من عدة أقسام تغطي محاور القيادة التبادلية والأهداف الاستراتيجية، نرجو منكم قراءة كل عبارة بعناية واختيار الإجابة التي تعبر عن رأيكم بدقة، الوقت المتوقع لإكمال الاستبيان هو حوالي ١٥-٢٠ دقيقة.

نشكر لكم حسن تعاونكم ومساهماتكم القيمة في إنجاح هذا البحث. إذا كان لديكم أي استفسارات، يرجى عدم التردد في التواصل معنا.

مع خالص الشكر والتقدير،

الباحثة: خديجة علي فتاح

أولاً- البيانات الشخصية:

يرجى التفضل بوضع علامة (x) في المربع الذي يشير للإجابة المناسبة:

1- الجنس: ( ) ذكر ( ) أنثى

2- العمر:

( ) أقل من 31 سنة ( ) 31 - 35 سنة

( ) 36 - 40 سنة ( ) 41 - 45 سنة

( ) 46 - 50 سنة ( ) 51 سنة فأكثر.

3- الحالة الاجتماعية:

( ) أعزب ( ) متزوج ( ) أرمل ( ) مطلق

4- المؤهل العلمي:

( ) دبلوم أو أقل ( ) بكالوريوس

( ) ماجستير ( ) دكتوراه

5- مدة الخدمة في العمل:

( ) أقل من 5 سنوات ( ) 5 - 10 سنوات

( ) 11 - 15 سنة ( ) 16 سنة فأكثر

ثانياً- القيادة التبادلية:

أرجو التكرم بوضع علامة (x) في المكان المناسب:

| الرقم | الفتقرات                                                       | دالما | غالبا | أحيانا | نادرا | أبدا |
|-------|----------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|------|
|       | وإدعها بقوة                                                    |       |       |        |       |      |
| 10-   | أعبر عن رضاي عندما يتمكن الموظف من إنجاز ما أتوقع منه أن ينجزه |       |       |        |       |      |
|       | الإدارة بالاستثناء (التشقة):                                   |       |       |        |       |      |
| 11-   | أتابع جميع الأخطاء المؤثرة                                     |       |       |        |       |      |
| 12-   | أعبر عن تقني بأنه سيتم تحقيق الأهداف الموضوعه                  |       |       |        |       |      |
| 13-   | أحرص على تزويد الموظف بالتغذية الراجعة عن أدائه                |       |       |        |       |      |
| 14-   | أقدم ما يلزم للموظف لتحقيق المعايير الموضوعه                   |       |       |        |       |      |
| 15-   | أعيد النظر في الفرضيات المهمة للتثبت من أنها مناسبة            |       |       |        |       |      |
| 16-   | أناقش بشكل محدد من هو المسؤول عن تحقيق أهداف الأداء            |       |       |        |       |      |
| 17-   | أقوم بتصحيح الانحرافات أو لا بأول                              |       |       |        |       |      |
| 18-   | أقضي وقتا في تعليم التابعين وإرشادهم                           |       |       |        |       |      |
|       | الإدارة بالاستثناء (السلطة):                                   |       |       |        |       |      |
| 19-   | لا أتدخل إلى أن تصبح المشاكل خطيرة                             |       |       |        |       |      |

| الرقم | الفتقرات                                                                  | دالما | غالبا | أحيانا | نادرا | أبدا |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|------|
|       | المكافأة المشروطة                                                         |       |       |        |       |      |
| 1-    | أحفز الموظف عندما يحقق أكثر مما أتوقع أن ينفذه شخصا                       |       |       |        |       |      |
| 2-    | أشجع الموظف على النظر للأمور بطريقة جديدة وعقلانية                        |       |       |        |       |      |
| 3-    | أركز على أهمية وجود شعور جماعي برسالة المنظمة                             |       |       |        |       |      |
| 4-    | أكفيء الموظف ذو الأداء الممتاز                                            |       |       |        |       |      |
| 5-    | أثني على الموظف الذي يسارع إلى تصحيح انحرافات في العمل                    |       |       |        |       |      |
| 6-    | أشرك الموظفين المميزين في اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملهم بصورة مباشرة |       |       |        |       |      |
| 7-    | أتحدث بجدية عن الأمور التي يجب إنجازها                                    |       |       |        |       |      |
| 8-    | أخير الموظف عما يجب إنجازة للحصول على المكافأة التي يستحقها على جهوده     |       |       |        |       |      |
| 9-    | أثني على الأساليب الجديدة والخلقة لأداء العمل                             |       |       |        |       |      |

| الرقم | الفقرات                                                                                             | دائما | غالبا | أحيانا | نادرا | أبدا |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|------|
| -20   | أنتظر إلى أن تكبر المشكلة ثم أتخذ الإجراء اللازم                                                    |       |       |        |       |      |
| -21   | أؤمن بأن لا حاجة لأي إجراء طالما أن الأمور تسير بشكل جيد                                            |       |       |        |       |      |
| -22   | أركز اهتمامي التام على التعامل مع الأخطاء والشكاوي الاستثنائية ومعالجتها                            |       |       |        |       |      |
| -23   | أترك الموظف يقوم بإنجاز المهام الموكلة إليه دون أن أتناخل إلا في حال كان أدائه بعيدا عن تحقيق الهدف |       |       |        |       |      |
| -24   | أركز انتباهي على وضع معايير عمل مدروسة و الوعية                                                     |       |       |        |       |      |
| -25   | طالما تجري الأمور في مجراها الطبيعي فإنني لا أحاول إحداث أي تغيير                                   |       |       |        |       |      |
| -26   | أجتنب التدخل عندما تظهر أمور مهمة                                                                   |       |       |        |       |      |
| -27   | أتأخر في الإجابة عن الأسئلة والأمور الملحة                                                          |       |       |        |       |      |

#### ثالثا- تحقيق الأهداف الإستراتيجية:

أرجو التكرم بوضع علامة (X) في المكان المناسب و الذي يعكس مدى تأثير القيادة التبادلية على

تحقيق الأهداف الاستراتيجية:

| الرقم | الفقرات                                                                                                                             | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| -28   | للقيادة التبادلية دور مهم في توصيف وتقييم بيئة العمل بشكل منهجي                                                                     |            |       |       |           |                |
| -29   | للقيادة التبادلية دور مهم في وضع استراتيجيات التعامل الفعال مع بيئة العمل                                                           |            |       |       |           |                |
| -30   | للقيادة التبادلية دور مهم في تحديد وتوجيه مسار العمل في المنظمة                                                                     |            |       |       |           |                |
| -31   | للقيادة التبادلية دور مهم في تحديد وصياغة الغايات والأهداف الإستراتيجية للمنظمة                                                     |            |       |       |           |                |
| -32   | للقيادة التبادلية دور مهم في تحديد وتوفير متطلبات تحسين الأداء وتحقيق نمو وتقدم المنظمة                                             |            |       |       |           |                |
| -33   | للقيادة التبادلية دور مهم في التأكد من ربط الأهداف الإستراتيجية لطلموحات وأهداف أصحاب الأموال والإدارة العليا ومصالحة أعضاء المنظمة |            |       |       |           |                |
| -34   | للقيادة التبادلية دور مهم في توجيه الموارد                                                                                          |            |       |       |           |                |

| الرقم | الفقرات                                                          | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-----------|----------------|
|       | والإمكانيات إلى الاستخدامات الاقتصادية.                          |            |       |       |           |                |
| -35   | للقيادة التبادلية دور مهم في مواجهة المعوقات في بيئة عمل المنظمة |            |       |       |           |                |
| -36   | للقيادة التبادلية دور مهم في تعزيز الحصص السوقية للشركة          |            |       |       |           |                |
| -37   | للقيادة التبادلية دور مهم في زيادة حجم مبيعات الشركة             |            |       |       |           |                |