



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع

أثر الأساليب القيادية في تحقق الأهداف الاستراتيجية (بالتطبيق على إدارة المشاريع
بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية)

The impact of leadership styles on achieving strategic objectives (applied to project
management at the Saudi Commission for Health Specialties)

إعداد الباحثة/ سحر سمير عبد العزيز حبيشي

رقم الجامعي / 242000594

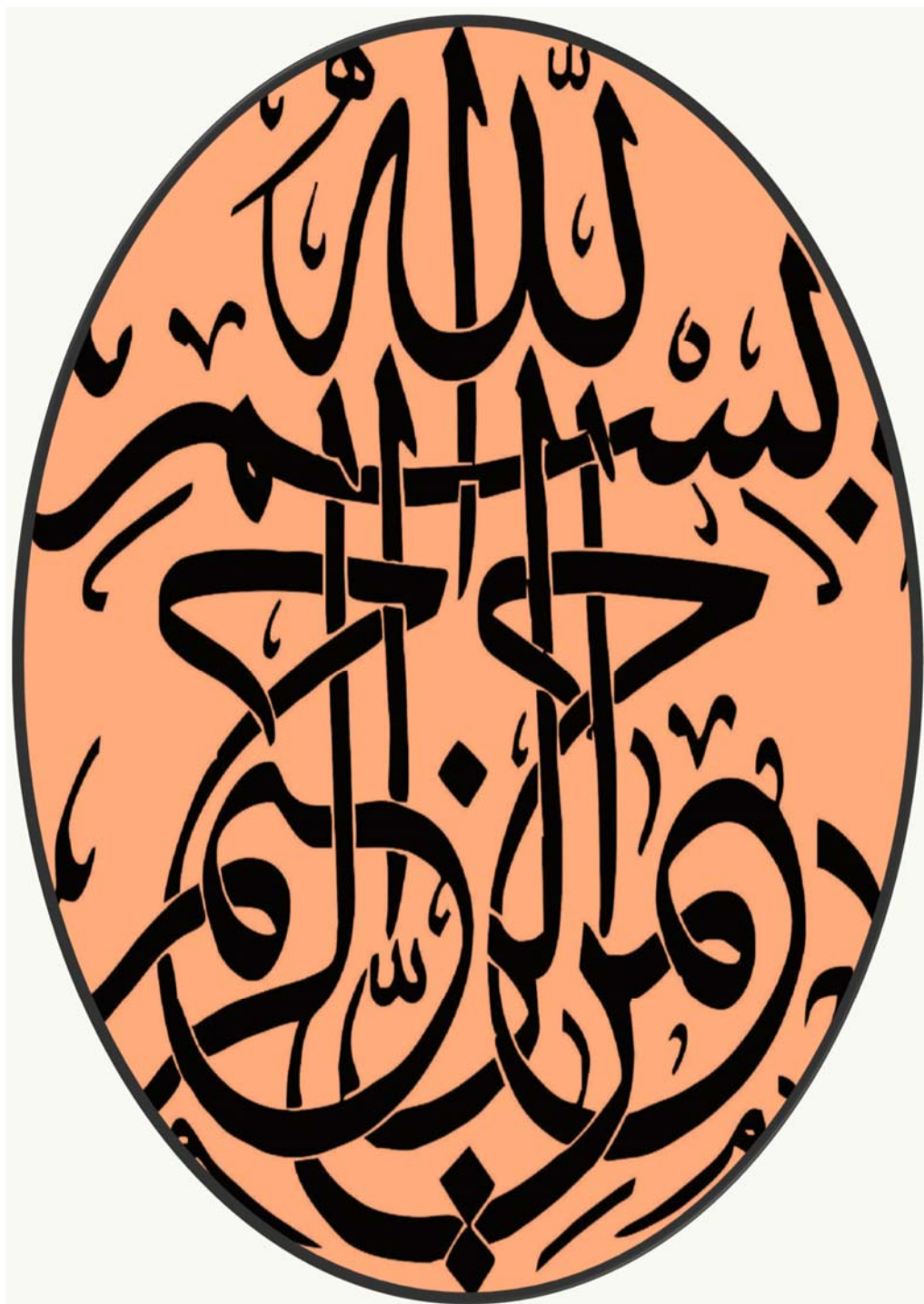
إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025



شكر وتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم الحمد لله المنان الملك القدوس

وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائنا لهذه الرسالة أتقدم بخالص الشكر وعظيم

الامتنان للدكتور

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

على ما قدمه لي من علم نافع وعطاء متميز وارشاد مستمر وعلى ما بذله من جهد متواصل

ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذه الدراسة ومهما كتبت من عبارات

وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفاء حقه فجزاه الله عنا خير الجزاء وجعل ذلك

في موازين حسناته.

كما أتقدم بأسى عبارات الشكر والتقدير إلى إدارة (ميد أوشن) وكل العاملين بها

الشكر لكم جميعا...

الفهرس

2.....	شكر وتقدير.....
5.....	الفصل الأول.....
5.....	الإطار العام.....
6.....	1-1 مقدمة.....
7.....	2-1 مشكلة الدراسة.....
8.....	3-1 أهمية الدراسة.....
9.....	4-1 أهداف الدراسة.....
10.....	5-1 أسئلة الدراسة الفرعية.....
10.....	6-1 فرضيات الدراسة.....
11.....	7/1 : متغيرات الدراسة محل البحث فهي:.....
12.....	8/1 المنهجية وطرق البحث.....
13.....	9-1 أدوات البحث وطرق جمع المعلومات.....
13.....	10/1 حدود الدراسة:.....
14.....	11-1 مجتمع وعينة الدراسة:.....
15.....	الفصل الثاني.....
15.....	الإطار النظري.....
15.....	الدراسات السابقة.....
16.....	1-2 الدراسات السابقة:.....
24.....	2-2 الإطار النظري للدراسة:.....
24.....	1-2-2 المستقل (الأساليب القيادية).....
39.....	2-2-2 المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع.....
45.....	الفصل الثالث.....
45.....	المنهجية والدراسة الاحصائية.....
46.....	1-3 منهجية الدراسة.....
46.....	2-3 المنهج المستخدم في الدراسة.....
47.....	3-3 أدوات جمع بيانات الدراسة.....
48.....	4-3 أساليب التحليل.....
48.....	5-3 مجتمع الدراسة وعينتها.....

52.....	7-3 الجزء الاول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة.
55.....	8-3 نتائج فرضيات الدراسة.
61.....	الفصل الرابع
61.....	النتائج والتوصيات
62.....	نتائج الدراسة.
63.....	التوصيات الدارسة
65.....	المراجع
65.....	المراجع العربية:
66.....	المراجع الأجنبية
69.....	الاستبانة.



الفصل الأول

الإطار العام

1-1 مقدمة

مما لا شك فيه أن نهوض الأمم وريادتها وما وصلت إليه من حضارة وتقدم يرجع إلى امتلاكها قادة لهم رؤية واضحة ورسالة يؤمنون بها وأهداف محددة وعقلية مؤسسية تدرك موقف المؤسسة وتستشرف المستقبل. وليس بالأمر السهل أن تمتلك المؤسسات هذه العناصر القيادية إلا إذا بذلت مجهودا كبيرا في إعدادها. (عوض، 2018).

تقوم القيادة بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات البيئية ولديها القدرة على الاستمرار والازدهار وهذا يتطلب من المؤسسة ضرورة أن يكون لديها مجموعة من المعايير التي تمكنها من اختيار الأساليب القيادية. ومن خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت القيادة والأساليب القيادية المناسبة لنجاح المشاريع في الشركة. (طافر، 2018).

وفي عصرنا الحالي كان تقدم الأمم نتيجة طبيعية لفاعلية قياداتها في العديد من المجالات ولذا تحاول مختلف الشركات الكشف عن القدرات القيادية بين أفرادها والعمل على تدريبها وتنميتها لأداء دورها القيادي في تحقيق أهداف الشركة وتطور بذلك الأشكال والأنماط القيادية حيث أصبحت هذه الأخيرة من المتغيرات التي تؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وذلك لتعدد الأشكال القيادية واختلافها حيث أن هذا التعدد يؤثر على تحسين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع والمؤسسة ككل.

وأكدت دراسات عديدة أن القيادة لها دورا مهما الفعالة والمتمثلة في إدارة المنظمة وعلي وجه التحديد إدارة المشاريع فيها بفعالية وتنمية رأس المال الفكري وصناعة الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وبناء ثقافة تنظيمية فعالة والاستغلال الأمثل للكفاءات وتتميز الأساليب القيادية بقدرتها على العمل بكفاءة في ظل البيئات التي تتصف بالغموض والتعقيد وخاصة في البيئة الحالية التي تعيشها المنظمات كما ان القادة الاستراتيجيين يعملون على صياغة توجهات المنظمة ويحددون أهدافها وال يقف دور القيادة الاستراتيجية على تحديد أهداف المنظمة والتكيف مع بيئتها ولكن الأمر يمتد إلى مساعدة المديرين على النجاح في تنفيذ مهامهم اليومية.

من هنا تأتي أهمية الأساليب القيادية ودورها في بناء المؤسسة من هذا المنطلق يتناول البحث بالدراسة والتحليل الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على أداء المؤسسات لمعرفة مدى كفاءة النظم والأساليب المستخدمة في المؤسسات في إعداد وتأهيل القيادات ومعايير اختيار العناصر لشغل المناصب القيادية كما يركز البحث على أهمية القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي. ويسعى البحث إلى اثبات أهمية الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

وتحقيق النضج المؤسسي من خلال طرح رؤية مقترحة حول كيفية اكتشاف الأساليب القيادية المناسبة وكيفية إعدادها وتجهيزها مع اقتراح مجموعة معايير يجب على الشركة وإدارة المشاريع فيها أن تأخذها في الاعتبار عند إعداد وتدريب القيادات في إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية دورا رئيسا في تحقيق رؤية 2030

2-1 مشكلة الدراسة

التنوع الاساليب القيادية هي الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات والعمل على تطويرها لتحقيق أهدافها وتزداد لطبيعة العمل والقوانين والخدمات التي تقدمها هذه المنظمات وبالتالي نجاح القيادة يتطلب أهميتها في المنظمات الصناعية والإنتاجية مثل الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية أن يكون لدى القائد مجموعة من المواصفات التي تمكنه من العمل في ظل هذه البيئة المتغيرة فلم يعد الوضع الآن كما كان في السابق نتيجة التطورات العالمية والمتغيرات السريعة وبالتالي أصبح من الضروري أن يتميز القائد اليوم في المؤسسة الكبيرة مثل الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بمواصفات ومعايير لم تكن تأخذ في الاعتبار من قبل. ويتضح من الدراسات السابقة التي تم تناولها وتحليلها والتي جاءت في هذه الدراسة وخاصة الدراسات العربية ان هناك ضعف بالقيادات الاستراتيجية وغياب مفهوم النضج المعرفي بأثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ككل وإدارة المشاريع على وجه الخصوص.

ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي

ما هو أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية

بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية؟

3-1 أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية عملية وأهمية علمية يمكن إضاحها كما يلي:

أولاً: الأهمية العملية

1. أثر الأساليب القيادية في رسم مستقبل إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية
2. يركز البحث على دراسة وتحديد مراحل إعداد القيادات والمعايير المطلوبة في إعداد القيادات وتطويرها.
3. البحث يركز في طبيعة العلاقة بين تحقق الأهداف الاستراتيجية ودور القيادة في تحقيق الأهداف.
4. دراسة عالقة الأساليب القيادية بتحقيق نجاح إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

ثانياً الأهمية العلمية:

أهمية البحث في محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها إدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

1. محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه القيادة وأنماطها.
2. محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية والاداء الوظيفي للعاملين.
3. أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوباً مهماً في بناء القدرات الإستراتيجية للشركة
4. بيان نوع النمط القيادي المعتمد في بناء القدرات الإستراتيجية في الشركة محل الدراسة.
5. ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وهيئة المناخ الذي يسهم في بناء القدرات الإستراتيجية في

الشركة

4-1 أهداف الدراسة:

الدراسة تسعى إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في:

"بيان دور الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية"

وتحديد العلاقة التأثيرية بين متغيري البحث وتشخيصها وإظهارها على مستوى إدارة المشاريع بالشركة ومعرفة محددات رفع الاداء في إدارة المشاريع الواجب على القادة الإداريون استخدامها وهذا ما يمثل حيز الزاوية في عملية الارتقاء بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وضمان استمراريته العمل على تبسيط محتوى نظريات القيادة الإدارية المختلفة وتحديد التباين بينها مما قد يساعد مدراء إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تطوير وتنمية مهاراتهم القيادية وذلك بالاستفادة من الأفكار والنتائج التي توصلت إليها مختلف هذه النظريات العلمية بهذا الشأن وبتحديد أدق يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الرئيسة الآتية:

1. الوقوف على طبيعة مهارات القيادة الاستراتيجية القائمة وانماطها لعينة البحث وتوضيح أنواعها.
2. وضع تصور مقترح يساعد الشركة في تحديد معايير القيادة في إعداد قادة لديهم القدرة على تحقيق نجاح المشاريع في الشركة.
3. وصف عناصر الأسلوب القيادي والقدرات الإستراتيجية المعتمدة في إدارة المشاريع الهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتشخيصها.
4. توضيح التفاعلات والتأثيرات التي توضح العلاقة بين كل من مهارات القيادة وانماطها ودورها في تحقيق النجاح لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية؟
5. تحديد أهم الكفاءات القيادية المطلوبة في القائد بالنسبة الى الأساليب القيادية المستخدمة.
6. تحديد المعايير التي يجب أن تتوافر في القيادة وتساعد على تحقيق نجاح إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

7. اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين الاسلوب القيادي والقدرات الإستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

5-1 أسئلة الدراسة الفرعية

السؤال الرئيسي للدراسة

"ما هو أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية؟"

تساؤلات الدراسة الفرعية:

1. ما هي الأساليب القيادية الحديثة تعريفها ومزاياها وعيوبها؟
2. ما مدى تأثير الأساليب القيادية على تحقيق استراتيجية لإدارة المشاريع دراسة (الهيئة السعودية للتخصصات الصحية)؟
3. ما علاقة الأساليب القيادية بتحقيق الأهداف الاستراتيجية؟
4. ما الفرق بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع؟

6-1 فرضيات الدراسة

تم صياغة فروض الدراسة بالتوافق مع أهداف البحث ومشكلة الدراسة واسئلتها فقد اعتمد البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث الحالية واختبار فرضياته ومناقشتها على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة:

توجد علاقة ارتباطية ايجابية لأثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

وبناء على الفرضية الرئيسية للبحث وللإجابة على أسئلة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم اشتقاق عدد من الفروض الفرعية تتمثل فيما يلي:

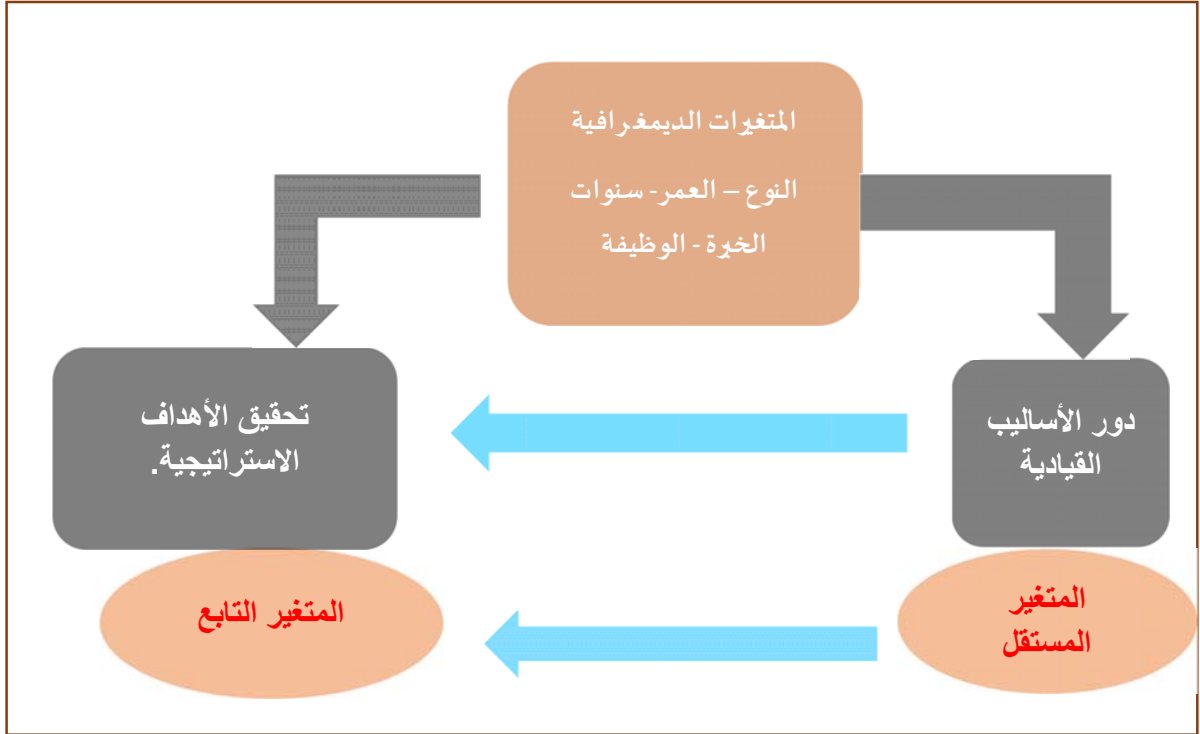
الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القيادية بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الاسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الاستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

الفرضية الثالثة توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى رضا العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل).

7/1: متغيرات الدراسة محل البحث في:

- ✓ - المتغير المستقل: أثر الأساليب القيادية.
- ✓ - المتغير التابع: تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- ✓ المتغيرات الديموغرافية: (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).



شكل رقم 1- متغيرات الدراسة اعداد الباحثة

8/1 المنهجية وطرق البحث

أن اختيار منهج الدراسة يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذا الهدف منه حيث يعرف منهج الدراسة بأنه "الوسيلة التي يمكننا عن طريقها الوصول إلى الحقيقة أو مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى وتعميمها تنصل إلى ما نطلق عليه اصطلاحاً نظرية وهي هدف كل بحث علمي ويعرف المنهج بأنه "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيم على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة ويعتبر المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج شيوعاً في العلوم الاجتماعية لصعوبة استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه العلوم كونه يحتاج للكثير من الوقت وطبيعة خصوصية الظاهرة الاجتماعية إلى تحتاج إلى التفسير أكثر من التكميم حيث يعرف بأنه "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها أو الوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث أما ما يتعلق بالمنهج الوصفي من أجل الوصول إلى معرفة دقيقة عن موضوع أثر الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئة العمل حيث يسمح المنهج بتوفير صورة عن الوضع الحالي للظاهرة بوصفها وصفاً دقيقاً وموضوعياً ومن ثم تشخيصها والكشف عن مختلف عناصرها وتحليل تلك البيانات قياساً وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها اعتماداً على الأسلوب الإحصائي وكل من ملاحظة الاستبانة. وتتمثل طرق جمع البيانات فيما يلي:

المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن دور إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية بالملكة العربية السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة.

المصادر الثانوية هي كتب استقت بياناتها ومعلومات من مصادر ثانوية أو بالاعتماد على المقالات ورسائل التخرج تم الاعتماد بدرجة كبيرة على الكتب والمقالات والمداخلات المتعلقة بالمفاهيم التالية: القيادة الإدارية والأنماط القيادية المسار الوظيفي إدارة الموارد البشرية ومنهجية البحث العلمي في العلوم الإدارية.

حيث تم الجمع والاطلاع على مئات المراجع حول المواضيع السابقة لكن تم استخدام منها ما يفيد الدراسة بشكل مباشر.

9-1 ادوات البحث وطرق جمع المعلومات

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس" تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية – بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية والعاملين فيها من كل المستويات الإدارية العليا الوسطى والدنيا (التشغيلية) حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية – بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تطوير أداء العاملين

10/1 حدود الدراسة:

حدود مكانية: بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية بالمملكة العربية السعودية
حدود موضوعية: دراسة موضوع (أثر إدارة الموارد البشرية الالكترونية على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية بالمملكة العربية السعودية).
حدود زمنية: 1446هـ

حدود بشرية: العاملين من الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بالمملكة العربية السعودية

11-1 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات الإدارية العليا بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية عينة الدراسة تتكون من عينة عشوائية من الهيئة السعودية للتخصصات الصحية العاملين

وسوف تكون عينة الدراسة من نفس مجتمع الدراسة ولكن بعدد اقل لتسهيل عملية جمع البيانات والتحليل الاحصائي وسوف يتم اختيار العينة بطريقة عشوائية

مكونات خطة الدراسة

الفصل الأول خطة الدراسة

الفصل الثاني الدراسات السابقة والمنطلقات النظرية

الفصل الثالث المنهجيات والدراسة الإحصائية

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

المراجع

الملاحق



الفصل الثاني

الإطار النظري

الدراسات السابقة

1-2 الدراسات السابقة:

تمهيد

ان القيادة هي المحرك الأساسي لنجاح المشاريع في المؤسسات كافة والمؤسسات الصناعية علي وجه الخصوص وتسام في تطورها وبلوغ الأهداف المخطط لها حيث تقوم بعمل جوهري لحد الهمم وتوجيهها نحو بلوغ الأهداف المخطط لها وقد تعددت صور وأساليب القيادة المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي المستخدمة في إدارة المشاريع في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتعتمد نظرية القيادة على خصائص القادة الناجحين. واستخدام إدارة المشاريع للأساليب القيادية في بناء القدرات الإستراتيجية من خلال مطابقة عينة من العاملين في الشركة من المستويات الإدارية العليا وذلك بناء على مخطط افتراضي يأخذ في الاعتبار مراعاة طبيعة وأبعاد العلاقات بين متغيرات أسلوب القيادة والقدرات الإستراتيجية والاسترشاد بذلك. الخطة: بناء على ما سبق فإن موضوعات أسلوب القيادة والقدرات الإستراتيجية تستحق البحث لأهميتها في تطوير إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية وجعلها تبقى في الدائرة التنافسية الأمر الذي يتطلب معرفة متغيرات أسلوب القيادة وعلاقتها ببناء الاستراتيجيات. القدرات في عينة مختارة حيث أن جهود المنظمات لتحقيق النجاح والاستمرارية والبقاء تعتمد على امتلاكها لعمليات تخطيط قدراتها. تم استعراض عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة التابع والمستقل من اجل تحديد الفجوة البحثية والوصول الي مشكلة واهداف الدراسة الحالية من خلال استعراض عدد من الدراسات الحديثة ذات العلاقة كما يلي:

دراسة (فرحان 2023)

بعنوان " أثر الإدارة الإستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية " هدف البحث إلى التعرف على أثر القيادة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة ، ومعرفة أثر صياغة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ومعرفة أثر تنفيذ الإستراتيجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة ، وتحديد أثر الرقابة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، ويعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، ويتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعتي صنعاء وعمران، واستخدم البحث العينة العشوائية، واعتمد البحث على الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات يساهم البحث في تفعيل دور الإدارة الإستراتيجية في الجامعات اليمنية لتحقيق التنمية المستدامة.

دراسة (الجوزي 2021):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة المعاملات على الإدارة التنظيمية الصراع بين العاملين بمؤسسة سولنغاز بتيميمون واختبار صحة الفرضية أن هناك تأثير للقيادة المعاملات بأبعادها الثلاثة (المكافأة الطارئة الإدارة بواسطة الاستثناء النشط والإدارة بالاستثناء السلبي) على كل سبب من أسباب الصراع التنظيمي على أحدهما من ناحية واستراتيجيات إدارتها من ناحية. ومن ناحية أخرى كأبعاد في إدارة الصراع التنظيمي تم توزيع استبانة على عينة من العاملين بلغ عددهم 60 عاملا تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها. الدراسة توصلت إلى النتائج التالية: وكان مستوى القيادة المعاملات بأبعادها الثلاثة متوسطا باستثناء المكافأة المشروطة الذي جاء على مستوى عال. وبشكل عام القيادة المعاملات التي تمارس داخل المؤسسة المبحوثة ولم يكن على المستوى الرفيع الذي افترضته الدراسة: أن أسباب اندلاع الصراع التنظيمي داخل المؤسسة ترجع هذه المؤسسة في المقام الأول إلى عدم وضوح السلطات ومحدودية الموارد. كما أظهرت الدراسة أن المؤسسة

تستخدم في المقام الأول كلا من أسلوب التعاون وأسلوب التعاون أسلوب التسوية باعتبارهما أهم استراتيجيتين لإدارة الصراع التنظيمي القائم في مؤسسة. وفي سياق آخر تبين أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الشخصية في لكل من القيادة المعاملات أو درجة موافقتها على أسباب الصراع التنظيمي بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الشخصية على إدارة الصراع التنظيمي ومن ناحية أخرى أظهرت الدراسة أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للمعاملات القيادة بأبعادها على كل من أسباب الصراع التنظيمي واستراتيجيات إدارته

دراسة (نايف 2021):

هدف البحث إلى معرفة ما هي المهارات القيادية المتوفرة في الشركة العامة لمنتجات الألبان ومعرفة العلاقة والتأثير بين المهارات القيادية والالتزام التنظيمي وتم اختيار استخدام النظام الإحصائي (SPSS) للوصول إلى النتائج. الشركة العامة لمنتجات الألبان من الأبحاث الميدانية لكونها الأهم معامل في وزارة الصناعة وتم بحث المجتمع من (المدير العام نائب المدير العام رئيس قسم) وكان عددهم (85) إلا أن عدد الاستبيانات التي تم إرجاعها كان (72) استبانة صيغت الفرضية التي تربط الاتصال الرئيسي بين القيادة المهارات والالتزام التنظيمي وتداعياتها ثلاث فرضيات فرعية كما صيغت ثلاث فرضيات تأثير بين المهارات القيادية والالتزام التنظيمي وتشعبت كل من لفرضيات الفرعية الثلاثة وقد توصل البحث إلى أن جميع الفرضيات ترتبط وتؤثر بين المتغيرات الفرعية وهو تأثير قوي ومعنوية كبيرة كما أوصى البحث بعدد من التوصيات أهمها: التأكيد على أهمية المهارات القيادية في مصنع الشركة لما لها من أثر كبير في دعم الالتزام التنظيمي وعدم التركيز على مهارة دون أخرى بل استخدامها. كافة المهارات القيادية على كافة المستويات الإدارية وتكثيف الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية حول موضوعات المهارات القيادية والالتزام التنظيمي والتأكيد على فرق العمل من أجل تبادل الخبرات والمهارات.

دراسة (عدلان 2021):

تناولت الدراسة موضوع أثر الأنماط القيادية على أداء الموظفين الإداريين. تدور مشكلة البحث حول: هل توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين الأنماط القيادية السائدة في البلدية وأداء الموظفين الإداريين العاملين فيها؟ وتفرعت من هذا السؤال أسئلة فرعية:

هل هناك علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة الديمقراطية واستقرار الكادر الإداري؟

هل توجد علاقة ارتباطية موجبة بين أسلوب القيادة الاستبدادية والتزام العاملين الإداريين؟ هل توجد

علاقة ارتباطية موجبة بين أسلوب القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين؟

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يسمح للباحث بجمع ووصف وتحليل أكبر عدد ممكن من الحقائق والمعلومات. عددهم 38 موظفا.

دراسة (عراي 2020):

بعنوان " القيادة التحويلية وأثرها في الأداء الاستراتيجي: الدور المعدل لجودة حياة العمل: دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية " هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر القيادة التحويلية في الأداء الاستراتيجي دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية. ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء نموذج يعكس أثر القيادة التحويلية والمتمثلة بأبعادها (الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، التحفيز الملهم)، على جودة حياة العمل المتمثلة بأبعادها (نوعية العلاقات الاجتماعية، نوعية منظمة العمل، إمكانية الإنجاز والتطور المهني، التوافق بين ساعات العمل وحياة العمل) وقد تم قياس متغيرات الدراسة من خلال استبانة تم توزيعها بأسلوب عينة عشوائية طبقية متناسبة على جميع الموظفين من الفئات العليا والوسطى، بلغ حجم العينة (195)، موظفا من أصل (N=244)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى الأسلوب السببي، من خلال تطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، تم تطويرها بالاعتماد على خبرات نخبة من الأساتذة في هذا المجال، حيث تكونت من (51)، فقرة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات (t)، وتحليل

الانحدار المتعدد والبسيط. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية (الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، التحفيز المهم) على الأداء الاستراتيجي (محور المالية، محور العملاء، محور العمليات، التعلم والنمو) في دائرة الجمارك الأردنية. وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات كان أهمها: توجيه إدارات دائرة الجمارك الأردنية نحو استمرار الاهتمام بكل من القيادة التحويلية، والأداء الاستراتيجي، وذلك من خلال تطوير الاستراتيجيات المتبعة لتطوير وتبني كل جديد يتعلق بتنمية القيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي وجودة حياة العمل.

دراسة (ناجي 2020):

هدف الدراسة هو التعرف على دور القيادة الاستراتيجية من خلال ابعادها (التوجه الاستراتيجي استثمار المقدرات الجوهرية والمحافظة عليها تطوير راس المال البشري تعزيز الثقافة التنظيمية التأكيد على الممارسات الاخلاقية تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال أبعاده (البقاء التكيف النمو). وتم ايجاز مشكلة الدراسة الحالية من خلال التساؤلات الآتية.

ما هو مستوى توافر القيادة الاستراتيجية في شركة الحفر العراقية – البصرة؟ , ما مستوى توفر النجاح الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟ ما مستوى تأثير القيادة الاستراتيجية في تعزيز النجاح الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟ ماهي طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في الشركة المبحوثة؟ تم تطبيق الدراسة على مجموعة القادة في المستويات العليا والوسطى في شركة الحفر العراقية – البصرة , إذ اعتمد الباحث على اسلوب العينة القصدية لأراء مجموعة من هذه القيادات والبالغ عددهم (253) مديرا في مختلف المستويات و بالتالي يعتبر المجتمع هو العينة المقصودة, وتم استخدام الاستبانة للحصول على الاجابات و جمع البيانات التي ستخضع للتحليل الاحصائي من خلال استخدام البرامج الاحصائية ,Spss,V23, و Amos,V.23, و للأهمية الكبيرة التي تعكسها القيادة بأشخاصها من اثر كبير في زيادة و رفع مستوى الاداء و التحفيز تجاه تحقيق الاهداف التي ينتج عنها تحقيق النجاح على كل المستويات و على المستوى الاستراتيجي بخاصة.

لقد توصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات , اهمها ظهرت نتائج الوصف الاحصائي لمتغير القيادة الاستراتيجية ان الافراد المدروسين كان لديهم موقف ايجابي مرتفع اتجاه متغير القيادة الاستراتيجية وهذا يدل على اهتمام شركة الحفر العراقية – البصرة لهذا المتغير وذلك لأهميته, بينت نتائج اختبار فرضيات التأثير المباشر ان متغير القيادة الاستراتيجية يؤثر في النجاح الاستراتيجي في شركة الحفر العراقية- البصرة وهذا يدل على أن اهتمام الشركة عينة الدراسة بأبعاد القيادة الاستراتيجية من شأنه ان يعزز ايجابا نجاحها الاستراتيجي.. وقد اختتم الباحث الدراسة الحالية بمجموعة من التوصيات, اهمها ضرورة قيام قادة الشركة موضوع الدراسة بالعمل على امتلاكهم الارادة والقدرة على المبادرة واتخاذ القرارات في ضوء التصورات الحديثة, التأكيد على القادة الاستراتيجيين للشركة المبحوثة بتطوير مهاراتهم وقدراتهم على اجراء التغييرات الاستراتيجية وتنفيذها, ضرورة فهم القادة في الشركة المبحوثة بأن النمو يبعث الحيوية والنشاط فيها من خلال ما يفرزه من تحديات وما يقدمه من مردودات

دراسة (العرفان 2019):

بعنوان " دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الأهداف المنشودة داخل مؤسسات التعليم العام الكويتية من وجهة نظر مديري المدارس فيه" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع القيادة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العام الكويتية للعام الدراسي 2018/2019 من وجهه نظر مديري المدارس فيها, وقد بلغت عينة الدراسة 23 مدير ومديرة مدارس التعليم العام الكويتية تم الاختيار بالطريقة العشوائية من بين مديري المدارس في التعليم العام الكويتي. وقد اعتمدت الباحثة اسلوب المقابلة المقننة والمؤلفة من أربع فقرات موزعة على مجالين المجال الأول القيادة الاستراتيجية والمجال الثاني تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة التعليمية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تمثل القيادة الاستراتيجية من قبل مديري مدارس التعليم العام الكويتية جاءت بنسبة عالية بناء على نسبة استخدام نمط القيادة الاستراتيجية في المنظمات التعليمية، كما جاءت درجة تأثير القيادة الاستراتيجية ودورها في رفع مستوى تحقيق الأهداف المنشودة في مدارس التعليم العام الكويتية مرتفعة. وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بنشر ثقافة

القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التربوية بوجه عام والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص. وتدريب القيادات التعليمية والتربوية على أساليب القيادة الاستراتيجية الفعالة في منظماتهم التعليمية

(عبد الرحيم 2019):

تلعب القيادة الاستراتيجية دورا مهما في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة تواكب التغيرات البيئية ولديهم القدرة على الاستمرار والازدهار. وهذا يتطلب من المنظمة أن يكون لديها مجموعة من المعايير التي تمكنها من اختيار القائد الاستراتيجي. ومن خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت القيادة الاستراتيجية تبين عدم وجود دراسات تطبق بشكل محدد مفهوم النضج المؤسسي في المنظمات العامة العربية إضافة إلى حاجة هذه المنظمات إلى منهجية تتضمن مجموعة من المعايير. التي تمكنهم من اختيار القادة الاستراتيجيين الذين يمكنهم تحقيق النضج المؤسسي. ولذلك تلخصت مشكلة الدراسة في أسئلة تركزت حول ما إذا كانت معايير وأنظمة اختيار القادة المستخدمة في المنظمات العامة تواكب المتغيرات التي تحدث اليوم وهل تعتبر هذه المواصفات والمعايير المستخدمة في اختيار القادة مواصفات موضوعية وتؤدي إلى قائد متميز لقيادة المؤسسة؟ هل للقيادة الحالية في المؤسسات العامة دور في تحقيق النضج المؤسسي؟ وخلصت الدراسة في النهاية إلى أن هناك ضعفا في توجه المؤسسات العامة نحو النضج المؤسسي بالإضافة إلى أهمية الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء وأهميته في تحقيق النضج المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد معايير خاصة لاختيار القادة الاستراتيجيين وإعداد قادة المستوى الثاني. كما قدمت الدراسة رؤية مقترحة حول كيفية اكتشاف وإعداد وتجهيز القادة الاستراتيجيين مع اقتراح مجموعة من المعايير التي يجب على المؤسسة مراعاتها عند إعداد وتدريب القادة في المؤسسة وكذلك استخدامها عند اختيار الأفراد لشغلها. المناصب القيادية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ❖ تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- ❖ تحديد وجهة الدراسة وأهميتها وأهدافها.
- ❖ تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة.
- ❖ الاستفادة من المراجع والدوريات والدراسات العلمية.
- ❖ الاستفادة في تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة.
- ❖ الاستفادة من النتائج والتوصيات.

2-2 الاطار النظري للدراسة:

1-2-2 المستقل (الأساليب القيادية)

تمهيد: القيادة والقائد

القيادة هي قدرة الفرد أو المجموعة أو المنظمة على تحفيز أو توجيه فرد آخر لتحديد الأهداف الصعبة وتحقيقها واتخاذ إجراءات سريعة وحاسمة عند الحاجة. (عوض، 2018).

والقيادة نشاط إيجابي يقوم به الشخص الذي لديه القرار ولديه سمات وخصائص قيادية لتحقيق أهداف واضحة عن طريق التأثير.

يمكن تعريف القيادة أيضا على أنها "فن التأثير على الأشخاص". يمكن القول إن القيادة الفعالة هي نتيجة التفاعل بين القائد ومرؤوسيه في المواقف التنظيمية المختلفة.

أما القائد هو شخص يعرف كيف يحفز بشكل أفضل من أي شخص آخر ويمكنه أن يرى كيف يمكن تحسين الأشياء.

انواع مهارات القيادة:

هناك أنواع مختلفة من أساليب القيادة حيث يوجد 8 أنواع مختلفة من أساليب القيادة تتمثل فيما يلي

1. أسلوب القيادة الأوتوقراطية

القيادة الأوتوقراطية هي أسلوب قيادة يتميز بالسيطرة الفردية على جميع القرارات والقليل من المدخلات من أعضاء المجموعة. تستمد القيادة الأوتوقراطية سلطاتها المخولة لها من السلطة الرسمية بموجب القانون والنظام. في هذا النوع تقتصر السلطة على القادة فقط ولديهم الحرية في اتخاذ القرارات ورسم خطط وسياسات المنظمة دون إعطاء أي أهمية للمرؤوسين أو مشاركتهم في ذلك. "عادة ما يتخذ القادة الأوتوقراطيون خيارات بناء على أفكارهم وأحكامهم ونادرا ما يقبلون النصائح من أتباعهم." يعمل القائد الأوتوقراطي على إصدار التوجيهات والأوامر وهذا النوع يفتقر إلى ثقة القائد في المرؤوسين وقدرتهم على

اتخاذ القرار الصحيح لذلك توصف هذه القيادة بالسلطوية وينصب كل التركيز فقط على تحقيق الأهداف المرجوة دون الالتفات لمشاكل العاملين (العطشان، 2011).

2. أسلوب القيادة الموثوق

القيادة الموثوقة هي أسلوب إداري تكون فيه السيطرة الكاملة للقائد حيث يحدد العمليات ويقرر الأهداف التي يجب تحقيقها ويشرف على جميع الخطوات التي يتخذها للوصول إلى تلك الأهداف دون أي مشاركة ذات مغزى من قبل المرؤوسين. ويميل القائد الموثوق (المعروف أيضا باسم القائد صاحب الرؤية) إلى لعب دور المرشد الذي يوجه المتدرب. يوجه فريقه بالقدوة ويلهم التقدم نحو هدف مشترك. إذا كنت تريد أن تصبح قائدا موثوقا وفعالا فيجب عليك إظهار بعض كفاءات الذكاء العاطفي مثل: الثقة بالنفس لتطوير الرؤية وإلهام الآخرين لاتباعها. القدرة على تحديد الحواجز وإزالة الحواجز التي قد تكون مطلوبة للتغيير لتحقيق النجاح. التعاطف لفهم وتوقع المشاعر التي يشعر بها أعضاء الفريق في المنعطقات الرئيسية أثناء المشروع. (عوض، 2018).

3. أسلوب القيادة الديمقراطية

القيادة الديمقراطية هي عكس أسلوب القيادة الأوتوقراطية ويعتمد هذا النوع على مدى قبول المرؤوسين لسلطة القائد الديمقراطي ويأخذ القائد في الاعتبار أثناء سلطته تطوير العلاقات الإنسانية القائمة على الاحترام المتبادل بينه وبين مرؤوسيه. كما يؤمن بأهمية دعم مجموعات العمل وتحفيزها للعمل بروح الفريق. ومن أهم الأساليب التي يتبعها القائد الديمقراطي إقناع المرؤوسين والاستدلال بالحقائق والاهتمام بمشاعرهم وإعطاء كرامتهم أهمية كبيرة والحفاظ عليها وبذل كل جهد لتقديم الإرشادات اللازمة حتى يكون له دور فعال في تنمية الابتكار وتحقيق التعاون وتفجير طاقات الفريق الكامنة وتحفيز روح الإنجاز.

4. أسلوب القيادة سياسة عدم التدخل

قيادة سياسة عدم التدخل هي نوع من أسلوب القيادة لا يتدخل فيه القادة ويسمحون لموظفيهم باتخاذ قرارات قليلة واختيار الحلول المناسبة في مكان العمل. يمكن أن يكون أسلوب القيادة "دعه يعمل" طريقة فعالة للغاية لقيادة فريق يتألف من أفراد ذوي مهارات عالية ومتخصصين للغاية. يخلق أسلوب قيادة

سياسة عدم التدخل بيئة تسهل النمو والتنمية. يتسم القادة بعدم التدخل في نهجهم ولدى الموظفين فرصة للتدريب العملي لذا تشجع هذه القيادة النمو الشخصي والإبداع والابتكار وتسمح باتخاذ قرارات أسرع. (طافر، 2018).

5. أسلوب قيادة المعاملات

قيادة المعاملات هي نوع من أسلوب القيادة الذي يركز على الإشراف أو التنظيم أو الأداء. تعتبر قيادة المعاملات مثالية لتنفيذ المشاريع التي يجب القيام بها بطريقة منهجية ومنظمة. وتركز قيادة المعاملات على النتائج وتتوافق مع الهيكل الحالي للمؤسسة وتقيس النجاح وفقا لنظام المكافآت والعقوبات الخاص بتلك المؤسسة.

6. أسلوب القيادة التحويلية

القيادة التحويلية هي واحدة من أكثر أساليب القيادة إلهاما والتي تحدث تغييرا إيجابيا لمن يتبعونها. يشجع القائد التحويلي الموظفين ويحفزهم على الابتكار ويخلق رؤية لتوجيه التغيير الذي سيساعد نجاح الشركة في المستقبل على النمو. وهناك أربع مكونات مختلفة للقيادة التحويلية: التحفيز الفكري والتفكير الفردي والدافع الملهم والتأثير المثالي. يرتبط كل عنصر من هذه المكونات بشكل إيجابي بالأداء الفردي والتنظيمي.

7. أسلوب القيادة التبعية

تعتبر القيادة التبعية أحد أساليب القيادة العاطفية التي تعزز الإيجابية وتناغم مكان العمل وبناء الفريق. يهتم القائد بالاحتياجات العاطفية لأعضاء الفريق ويدعمها ويركز على حل النزاعات وخلق روابط شخصية بين أعضاء الفريق ومديرهم لبناء شعور بالمجتمع والثقة. يثني القائد المتناغم بشدة على فريقه حتى يشعر الفريق بالتقدير.

عادة ما يتم استخدام هذا الأسلوب لتوحيد الفرق بعد حدث مرهق أو مؤلم في مكان العمل أثر على قوة المنظمة بأكملها. لذلك يجب على القائد هنا أن يكون مستعدا للتعامل مع تقلبات الفريق العاطفية أثناء إعادة تجميع صفوفهم.

ويجب عليهم تعزيز حرية الإبداع والابتكار والسماح بالمرونة لإرضاء الفريق وبناء الثقة.

8. أسلوب قيادة التدريب

أسلوب قيادة التدريب هو أسلوب قيادة جديد نسبيا يتميز بالشراكة والتعاون.

أساس أسلوب قيادة التدريب هو التفاعل الديناميكي بين القائد والفريق لتسهيل مشاركتهم وفهمهم والتعاطف مع الدوافع المحددة والفردية. يؤدي هذا إلى رؤية قيّمة ويتم مناقشة النتائج المحققة وتحليلها.

هناك أربعة عناصر أساسية لأسلوب قيادة التدريب:

- تخصيص الفرد الذي يتم تدريبه.
- التركيز على حالات محددة من الأداء الفردي.
- وصف أداء الموظف بأمانة ووضوح.
- تطوير الخطوات التالية.

مفاهيم الأنماط القيادية

النمط:

هو السلوك السائد أو الأسلوب الذي يمارسه القائد الأكاديمي في أغلب الأحيان ويميزه عن الآخرين أنماط القيادة الأخرى.

القيادة:

هي قدرة القائد الذي يمارس العمل الأكاديمي على التأثير في سلوك المرؤوسين ودفعهم لتحقيق أهداف محددة.

الاسلوب القيادي:

✓ هو مجموعة السلوكيات أو الممارسات التي غالبا ما يستخدمها القائد الأكاديمي للتأثير في نشاطات الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

✓ أن النمط القيادي هو "سلوك متكرر ومميز لشخص ما".

✓ وتعريف آخر يؤكد بأن النمط القيادي هو "مجموعة من الخصائص المميزة والعوامل الأساسية التي تجعل المدير يؤثر في مرؤوسيه أو يقاوم تأثيرهم ويسلك سلوكه الفردي " وقد استخدمت هذه الدراسة الأنماط القيادية التي صنفت على طريقة ممارسة السلطة. (عوض، 2018).

النمط الأوتوقراطي:

السلوك الذي يميز القائد ويمارسه في العمل الذي يسعى من خلاله إلى التأثير في مرؤوسيه من أجل تحقيق أهداف مؤسسته.

يعد هذا النمط إجرائيا بأنه النمط الذي يقوم على أساس الاستبداد بالرأي والتعصب الأوتوقراطي من حيث تباع أساليب الإكراه وتوجيه الأعمال عن طريق الأوامر او والتدخل في تفاصيل أعمال مشحونا بالمشكلات التي تظهر أثارها السلبية بمجرد غياب الآخرين مما يشيع جوا عنصر الخوف والتسلط.

النمط الديمقراطي:

هو النمط الذي يقوم على أساس الاحترام المتبادل بين القائد وتابعيه واعتبار كل أفراد المجموعة ذوي أهمية بالغة في تسيير المنظمة وتحقيق أهدافها فتتاح الفرص للجميع للتفوق والتميز والابتكار والإسهام الفعال في رسم السياسة واتخاذ القرارات وتحديد الأهداف وتنفيذها.

النمط الحر:

هو النمط الذي يقوم على أساس عدم التدخل بمجريات الأمور ولا يلعب دورا أو إقرار أساليبها وتحديد أهدافها يذكر في تسيير شؤون المجموعة. (طافر، 2018).

أهمية القيادة في النقاط التالية:

- ✓ باستخدام القيادة يتم تحويل الأهداف المطلوبة الي نتائج ملموسة.
- ✓ بدون القيادة المناسبة والكفو فلن يكون هناك تقدم في المدى البعيد.
- ✓ القيادة تزيد من فاعلية العنصر البشري من موظفين واداريين.
- ✓ القيادة هي التي تتعامل مع متغيرات البيئة الخارجية وتستفيد منها.
- ✓ للقيادة دور كبير في عملية التخطيط والتنظيم والرقابة.

أهمية القيادة

تستمد القيادة أهميتها من تأثيراتها المهمة في كافة عناصر بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية وذلك لقدرتها في التأثير على سلوك الأفراد العاملين كما "تعد القيادة عنصرا حيويا في حياة واستمرار المنظمات والهيئات والقيادة هي قمة التنظيم الإداري والقائد هو المسؤول عن التوجيه والتنسيق بين كافة العناصر ومسؤول أيضا عن تحقيق الاهداف من خلال قيادة الآخرين وباستخدام القيادة الفعالة تضمن المؤسسة التعليمية كما هو موجود في بحثنا الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها فيجب أن تتوفر للعاملين قيادة سليمة وتستطيع الحصول على تعاونهم من أجل بذل الجهود اللازمة لإنجاز المهام الموكلة للعاملين والموظفين الإداريين. (العطشان، 2011).

ويمكن تلخيص أهمية القيادة في النقاط التالية:

- ✓ باستخدام القيادة يتم تحويل الأهداف المطلوبة الى نتائج ملموسة.
- ✓ بدون القيادة المناسبة والكفو فلن يكون هناك تقدم في المدى البعيد.
- ✓ القيادة تزيد من فاعلية العنصر البشري من موظفين واداريين.
- ✓ القيادة هي التي تتعامل مع متغيرات البيئة الخارجية وتستفيد منها.
- ✓ للقيادة دور كبير في عملية التخطيط والتنظيم والرقابة.

مميزات وعيوب الأساليب القيادية:

هناك تقريبا شبه اتفاق بين العلماء حول تقسيم أنماط القيادة الادارية الى ثلاثة أنماط رئيسية وهي:

أولا: النمط الأوتوقراطي:

هو الأسلوب الذي يستخدم القسوة والشدة مع المرؤوسين في العمل لإجبارهم على تنفيذ الأوامر وعدم المرونة في تنفيذ التعليمات وعدم السماح لأفراد المجموعة بمناقشتها ويسمى ايضا (النمط الاستبدادي أو المتحكم أو النمط الفردي أو النمط الأمر أو النمط الديكتاتوري) وبالرغم من أن هذا الأسلوب يؤدي إلى

إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج خوفاً من الفصل والعقاب إلا أن مثل هذه القيادة تكون على المدى القصير فقط ويظل تمسك العمل مرهونة بوجود القائد وعلى المدى الطويل تظهر بوادر عدم الرضا والتذمر وعدم الارتياح بين أفراد الجماعة مما يضعف روحهم المعنوية ويقلل من نتائجهم وكفاءتهم في العمل. (خيري، 2014).

مميزات النمط الأوتوقراطي:

- ✓ يصنع القرارات الهامة بنفسه.
- ✓ لا يعطي مرؤوسيه فرصة لمناقشته فيما قرر.
- ✓ يركز اهتمامه على إنجاز العمل.
- ✓ يتبع أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أعمال المرؤوسين.

عيوب النمط الأوتوقراطي ما يلي:

- 0 ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات بين المرؤوسين.
- 0 انعدام التعاون والولاء للقائد.
- 0 تحسين مركزه والحصول على ترقية دون الاهتمام بوضع مرؤوسيه.
- 0 ظهور الاتجاهات السلبية بين المرؤوسين وسيادة روح العداوة.
- 0 قرارات قاسية وصارمة في تعامله مع مرؤوسيه.
- 0 لا يتصل بمرؤوسيه إلا عندما يريد أن يفرض عليهم نماذج العمل.
- 0 لا يعطي أي اهتمام في إشباع حاجات المرؤوسين.
- 0 لا يهتم بالأعباء الوظيفية للمرؤوسين.
- 0 يحبط روح المبادرة والابتكار لدى المرؤوسين.
- 0 يركز القائد الأوتوقراطي السلطات في يده وينفرد في اتخاذ القرارات.
- 0 يؤدي إلى انخفاض للروح المعنوية لدى المرؤوسين.

ثانيا: النمط الديمقراطي:

يعتمد النمط الديمقراطي على اشراك المرؤوسين في بعض المهام والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يزيد من فاعلية وأداء للعاملين ويرتكز في ذلك على: (الامين، 2016).

❖ إقامة العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه.

❖ إشراكهم في بعض المهام القيادية.

❖ تفويض السلطة وإشراكهم في صنع قراراته.

مميزات النمط الديمقراطي:

✓ تنمي روح الابتكار والعطاء بين المرؤوسين وإعطائهم فرصة للتعبير.

✓ توفير المناخ النفسي والاجتماعي الملائم لزيادة الإنتاج وتحسينه.

✓ يتجنب مواجهة المرؤوس بأخطائه أمام الآخرين.

✓ يحقق الثقة المتبادلة بينه وبين المرؤوسين.

✓ يشرك المرؤوسين في وضع الخطط وصناعة القرارات.

✓ يفوض بعض السلطات الإدارية للمرؤوسين.

✓ يناقش المرؤوسين في أمور العمل ويبحث ما يرد منهم من مقترحات.

✓ يهتم بحل الخلافات التي تحدث بين المرؤوسين.

عيوب النمط الديمقراطي:

0 انخفاض كمية الإنتاج في بعض الحالات.

0 بعض الظواهر السلبية مثل عدم الانضباط في العمل بين المرؤوسين.

0 تستلزم كثير من الوقت والجهد والتنظيم.

0 صعوبة اتخاذ قرارات سريعة في المواقف السريعة.

0 صعوبة زيادة إشراك جميع المرؤوسين في صنع القرار.

ثالثاً: النمط الفوضوي (الحر):

تقل فاعلية الأنظمة واللوائح لدى القائد الفوضوي لتحل محلها الرغبات والتزعات دون تمييز وتتحطم الحواجز والحدود بين النجاح والفشل ويصبح كل شيء في حالة انعدام المراقبة فلا مسئولية ولا رقابة بل اضطراب وتسبب وانعدام الرؤية الواضحة للأمور والقائد الفوضوي ينحصر دوره في توصيل الأوامر والإشارة والأنظمة إلى المرؤوسين دون متابعة أو مراقبة. (زاهد، 2011).

خصائص النمط الفوضوي - الحر :

- تتم اجتماعاته بالمرؤوسين بالارتجال وعدم التخطيط.
- لا يمارس دورة أو عملاً قيادياً يذكر.
- يترك للمرؤوسين حرية إصدار القرارات واتخاذ الإجراءات ووضع الحلول.
- يترك مرؤوسيه يحلون مشكلاتهم لوحدهم.
- يتساهل مع المرؤوسين المقصرين في أداء واجباتهم.
- يسند لمرؤوسيه الواجبات بطريقة عامة وغير محددة.

العوامل المؤثرة على القيادة

هناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى فشل القيادة أو نجاحها نذكر منها:

- ✓ أسلوب القائد في القيادة.
- ✓ تعاون الفريق.
- ✓ ثقافة الفريق صفات وشخصيات المرؤوسين.
- ✓ ثقافة المنظمة.
- ✓ الظروف والعوامل البيئية المحيطة بمنظمة العمل.
- ✓ عدد القادة المتواجدين في نفس بيئة العمل.
- ✓ مدى توافر العلم والخبرة الفنية والإدارية لدى قائد الفريق وأعضاء الفريق.
- ✓ مدى توافر مهارات الاتصال والتعاون بين أعضاء الفريق.

- ✓ مدى وجود أهداف واضحة ومحددة للمنظمة ككل وللفرق نفسه.
- ✓ نوع المهام ونوع الحافز وجماعة العمل.
- ✓ نوع منظمة العمل سواء من حيث حجمها أو الأساليب التنظيمية وهيكلها.
- ✓ هيكل المنظمة وسياساتها ولوائحها التنظيمية.
- ✓ وحدة الفريق.
- ✓ وضوح الهدف والرؤيا من قبل الادارة العليا.

خصائص القيادة المطلوب بناؤها ووظائفها:

القيادة الحقيقية تبني على المصداقية والنزاهة ومجموعة من الكفاءات الأساسية التي تقود للنجاح في كل مجال للعمل معا حول رؤية مشتركة.

وتشمل الخصائص التي تختص بها القيادة وهي: (السعود، 2013).

- ❖ اتخاذ قرارات رفيعة المستوى.
- ❖ الاستماع بنشاط للآخرين امتلاك الخبرات والمعارف.
- ❖ إظهار التعاطف والتمتع بأخلاق عالية.
- ❖ التفاني في العمل والتواصل الجيد.
- ❖ التكيف مع المواقف المتغيرة.
- ❖ الخبرات الاختصاصية والتقييم الصحيح يطلق عليه الرؤية الشاملة.
- ❖ القدرة على التمييز وتكون في المستوى العقلي الفطري.
- ❖ القدرة على التنسيق من خلال معرفة الناس وامتلاك مواقف إيجابية.
- ❖ القدرة على تحفيز الأداء وذلك باستخدام المحفزات المادية والمعنوية.
- ❖ قيم التعاون وبناء الفريق.
- ❖ الكفاءة والموضوعية والمتمثلة في معرفة القائد بمجال عمله.
- ❖ مجموع الخبرات الاختصاصية وغير اختصاصية.

وظائف القيادة:

يشمل دور القائد كقاض تقييم أداء المرؤوسين وتنفيذ القوانين والأنظمة والإجراءات والسياسات وتسوية النزاعات وإقامة العدل تقييم الأداء يتطلب من معرفة المعايير التي تستخدم في قياس المخرجات تقوم القيادة بالوظائف التالية:

- ✓ تحقيق التعاون بين الأفراد عن طريق توزيع المسؤوليات بينهم.
- ✓ التناقضات بين الحاجات بما يحقق مصالح الجميع في جو من الحرية.
- ✓ توجيه جماعة العمل وتحذيرها من الوقوع في الأخطاء.
- ✓ توجيه وتحديد المسؤوليات للجماعة نحو إنجاز العمل.
- ✓ العمل على تحقيق الأهداف النهائية أهداف القائد وأهداف الجماعة.
- ✓ للجميع حتى يعبروا عن آراءهم ويشاركوا في مناقشة المشكلات.
- ✓ وضع الخطة التي تتضمن تحقيق الأهداف وفق جدول زمني يلتزم به.

معوقات القيادة:

من أهم معوقات القيادة الإدارية نذكر منها: (سامر، 2017).

- O درجة سيطرة القائد أو المدير على نظام المكافآت وعلى وجه الخصوص الزيادة في الأجر والترقيات ذلك أنه في حالة سلب هذا الحق من المدير سواء بواسطة القوانين السائدة في الدولة أو بواسطة النظام الإداري المطبق.
- O السوابق الإدارية للمنظمة والتي عادة ما تؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي معاد لأي تغير من جانب القادة أو المديرين الراغبين في التغير للأفضل.
- O طبيعة المدير أو القائد حيث كثيراً ما تمثل صفات المدير أو شخصية القائد (على سبيل المثال التردد في اتخاذ القرارات والخوف من تحمل المسؤولية أو الديكتاتورية الزائدة في الحد بحكم النشأة الأسرية أو التنظيمية) عقبة أمام الإدارة الفعالة.

طبيعة المنظمة والتي قد لا تسمح بتنوع الأنماط القيادية أو الإدارية وعلى سبيل المثال فإنه فالمنظمات العسكرية أو شبه عسكرية عادة ما يكون النمط الديمقراطي أو المشارك غير مرغوب

نظريات القيادة الإدارية

تقوم نظرية القيادة صفات القادة الناجحين يعمل علماء النفس على تحليل وتطوير النظرية القيادية ويسعى الباحثون لاكتشاف السمات المشتركة أو الطرق السلوكية للقادة المتفردين.

النظريات الكلاسيكية في القيادة: تمثل هذه المجموعة عدة نظريات نلخصها في:

أولاً: نظرية السمات: تنقسم هذه النظرية إلى:

1- نظرية الشخص العظيم:

طبقاً لهذه النظرية فإن الشخص العظيم يتمتع بصفات خاصة تميزه عن بقية المجموعة وهذه الصفات ثابتة لا تتأثر بالزمن أو بصفات المجموعة ومن هنا فهذه النظرية تنطلق من فكرة أساسية هي: أن القائد يولد ولا يصنع لا أنها لاقت معارضة شديدة بسبب صعوبة تواجد عدد معين من القادة في فترة زمنية معينة وعدم القدرة للتنبؤ.

2. نظرية السمات:

وهي تقوم على افتراض أساسي مؤداه: أن القادة يولدوا ولا يصنعوا وأن القيادة الفعالة تتوقف بالأساس على السمات الشخصية التي يتمتع بها القائد الإداري والتي تميزه عن غيره من الأفراد فهي إذن تركز على شخصية القائد وخصائصه التي تميزه عن غيره. (Robbins, Stephen P). (2007).

هناك خمسة أنواع للسمات القيادية هي:

✚ السمات الاجتماعية " فن التعامل كسب الآخرين حسن الاتصال.

✚ السمات الانفعالية " كالنضج الانفعالي وضبط النفس.

✚ السمات الجسمية.

✚ السمات الشكلية " جمال المظهر الذوق العام.

السمات المعرفية " الذكاء الثقافية استشراف المستقبل.

ثانيا: نظرية السلوك:

هي المتغيرات المؤثرة على تصرفات وعمل القادة ومنه فالفرضية الأساسية التي تنطلق منها النظرية هي: أن نجاح القائد يتوقف على النمط القيادي الذي يمارسه على مرؤوسيه وهذه النظرية هي من أولى النظريات التي اهتمت بسلوك القائد مركزين على ثلاثة أساليب قيادية وهي الآتية:

- o الأسلوب الاستبدادي - يكون القائد هو صاحب القرار الأول والأخير حيث يعتمد على مركزية السلطة وعدم إشراك الغير.
- o الأسلوب الحر دعه يعمل - يترك كل شيء للمجموعة بصورة مطلقة.
- o الأسلوب الديمقراطي- يميل إلى غير الأول فيقوم بإشراك الأفراد في وضع الأهداف وصنع القرارات.

ثالثا: النظرية الموقفية:

جاءت النظرية الموقفية لعلاج هذا الأمر والتي قامت بربط السلوك القيادي بالموقف والظروف المحيطة به فليس هناك نمط واحد من القيادة والقائد الفعال هو الذي يستطيع أن يشكل نفسه حسب لصفات والمواقف والشخص المقاد ومن تم فهي تركز على ثلاثة عناصر أساسية: -

- سمات القائد
- سمات التابع
- سمات الموقف وطبيعة الحالة.

وقد ركزت على ثلاث متغيرات أساسية هي:

- 1 – علاقة القائد بمرؤوسيه: تتركز في مدى الثقة والاحترام المتبادل.
- 2 – هيكله الوظيفية: يقيس تعاضم أو تباطؤ إدارة القائد في تحديد الأهداف.
- 3 – قوة موقع القيادة: ومدى تحكمه في منح المكافآت وتحديد العقوبات.

لكن يعاب عليه صعوبة تحديد مدى جودة العلاقة بين القائد والمرؤوسين كما أن نقاط المستجيبين لهذا المقياس لم تكن ثابتة.

النظريات الحديثة في القيادة:

تعدد النظريات الحديثة التي خاضت في موضوع القيادة ونسرتها كما يلي

أولاً: القيادة التحويلية:

وضعت هذه النظرية أن هناك ارتباطاً بين التحفيز والموارد وبين القادة والمرؤوسين وحدد لها سلوكيات ودعائم أساسية مبنية على ركائز إحصائية كما وضع لهذا النوع من القيادة تعريفاً بأنها: القيادة التي تبحث عن تحفيز المرؤوسين ما أمكن وإشباع احتياجاتهم المتزايدة والانغماس مع المرؤوسين بشكل كامل".

والقيادة التحويلية تحكمها عوامل عدة منها:

- 0 التأثير الكارزمي.
- 0 الحفز الإلهامي.
- 0 الاهتمام بالمشاعر الفردية.
- 0 التشجيع الإبداعي.

ثانياً: القيادة التبادلية:

هي القيادة التي توجه مجهودان الأفراد باتجاه المهام وتتحدد لهم الأهداف الواجب إنجازها وتشدد على منافع ومكافآت محددة يحصل عليها هؤلاء الأفراد أو المرؤوسين نتيجة تقيدهم بإنجاز المهام والواجبات المتفق عليها والمجدولة أو المحددة مسبقاً لهم والقيادة التبادلية نمط قيادي يتسم بعدم المرونة ويركز على المهنة الحالية وأشكال السلوك الخاصة بالحفاظ على المعايير والأنظمة والأسس والأساليب والالتزام بالمواعيد المحددة الحرص على إنجاز الأعمال بالطرق المأمونة وعدم السماح بتغيير أو مخالفة الأسس والقادة التبادليون يسعون للحفاظ على الاستقرار والالتزام بطرق العمل وتجنب التغيير.

ثالثاً: المدخل التكاملي في القيادة:

يحدد القوى والعوامل التي تشكل الموقف وتؤثر بالتالي في ملائمة نمط أو أسلوب قيادي إن هذه القوى والعوامل تتفاعل مع بعضها بعضا ولا بد من أخذها جميعا بعين الاعتبار لتفسير ظاهرة القيادة ونجاحها أو فشلها واختيار القائد هذا الأسلوب أو ذلك للتعامل مع الموقف الذي يواجهها وتحكم هذه النظرية عدة قوى هي: قوى تتعلق بالقائد-قوى تتعلق بالمرؤوسين-قوى تتعلق ببيئة العمل-قوى تتعلق بالمجتمع-قوى تتعلق بالظروف الطارئة..(Sekarana, Uma. (2006).

رابعاً: نظرية قيادة الفريق:

القيادة الفاعلة لم تعد مختصرة على تشجيع وتحفيز الأفراد لجني الأداء المرغوب به بل امتدت لتقود مجموعة وفرق العمل على إنتاج الأداء الجماعي المميز جودة وتكلفة ومنافسة لدى بعض المؤسسات التعليمية وبما أن عدد المؤسسات التي تستخدم فرق العمل قد ازداد بشكل ملحوظ مؤخراً فإن الحاجة إلى قيادة الفرق أصبحت ملحة من هنا ظهور مفهوم قيادة الفرق والتي من أبرز مهامها تنسيق مهام ونشاطات الفريق وفاعليات المؤسسة الخارجية وحل مشكلات عمل الفريق إضافة إلى إسداء الإرشاد والنصح لأعضاء الفرق لكي يتمكنوا من انجاز عمل الفريق بكفاية وفعالية.

2-2-2 المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع

تمهيد

أصبح علي المؤسسات والمنظمات ضرورة التفكير بشكل استراتيجي وهو لا غنى عنه لتحقيق النجاح في المنظمات بمختلف أحجامها وميادين عملها وصناعاتها المتنوعة لم يعد التخطيط الاستراتيجي حكرا على الشركات الكبيرة بل أصبح ضروريا لأي كيان يسعى لتحقيق التميز والنجاح والبقاء في المقدمة بوجه تنافسي فعال حيث تدير المنظمات عملياتها بغرض إضافة قيمة للعملاء وهذا يعني أنها سوف تسعى جاهدة لتلبية احتياجات ورغبات العملاء وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة وذات قيمة مضافة لهم والسعي المستدام إلى تحسين رضاهم وزيادة ولاءهم لها بالإضافة إلى تحسين سمعة المنظمة وتحسين تجربة العميل وزيادة تفضيل العملاء الحاليين والمحتملين لها عن بقية المنافسين في ظلّ التنافسية الشديدة وبيئة الأعمال المتغيرة بوتيرة عالية وتحقيق ذلك يتطلب من المنظمات اختيار الاستراتيجيات المناسبة لها بدءا من تحليل البيئة الخارجية والداخلية مروراً بتحديد الأهداف المستقبلية وتحديد الخيارات الاستراتيجية المتاحة وتقييم تلك الخيارات بعناية. بعد ذلك يتوجب اختيار الاستراتيجية الأكثر فعالية وتناسبا ليتم تنفيذها بعناية فائقة عن طريق مبادرات ومشاريع تتم مراقبة وتقييم أدائها بشكل دوري لضمان أن تلك المشاريع تحقق الأهداف الإستراتيجية المحددة.

التكامل الفعّال بين الاستراتيجية وإدارة المشاريع:

من الضروري معرفة مصطلح "المشروع" وأهم الخصائص التي تميزه وكيف يتم إنجازه وما أهميته في المنظمات فقد عرف مكتب إدارة المشاريع (PMI) المشروع: على أنه "جهود مؤقتة لإنشاء منتج أو خدمة محددة" ويتميز المشروع الناجح بخصائص عديدة أهمها أن يكون مؤقتا مما يعني أنه له بداية ونهاية محددة ويتم إنشاؤه لتحقيق هدف محدد مربوط بالأهداف الإستراتيجية وينفذ بواسطة فريق عمل مؤهل يعملون معا لتحقيق الغرض الذي من أجله تم تنفيذ المشروع ويتم إنجاز المشروع من خلال تطبيق العمليات الخاصة بإدارة المشاريع والتي تشمل التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم والإغلاق؛ لقد ظهرت الحاجة لإدارة المشاريع في فترة مبكرة من الستينيات حيث أدركت المنظمات التجارية ضرورة تحقيق التكامل

الشامل بين مختلف الأقسام والتعاون الفعال بين موظفيها ويعود ذلك إلى التحديات المتنوعة والمتزايدة التي كانت تواجهها هذه المنظمات في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية.

أهمية التكامل بين إدارة المشاريع والاستراتيجية

باعتبار أن هذا التوازن بين الجوانب الاستراتيجية وإدارة المشاريع أمرا حيويا لتعزيز القدرة على التكيف وتحقيق استمرارية الأعمال كما أن التكامل يساهم في تحسين فهم الأهداف بشكل أعمق ويعزز التواصل والتعاون داخل المنظمات بهدف تحقيق الأهداف طويلة الأمد والتعامل بشكل فعال مع التحديات ويساهم التكامل أيضا في زيادة الربحية وتقليل النفقات غير الضرورية علاوة على ذلك يساهم هذا التوازن في تجنب التصادم مع التحديات التي تنشأ من تنفيذ مشاريع خارج نطاق رؤية وأهداف المنظمة وتجنب المخاطر والمشاكل المعيقة للمنظمة عن تحقيق أهدافها الاستراتيجية وفي هذا الإطار فإن نجاح المشروع يتمثل في مدى تحقيقه لأهداف المنظمة الاستراتيجية من خلال قيام المنظمة بالربط بين مشاريعها واستراتيجية أعمالها والتحقق بشكل مستمر من قدرة المشروع على العمل والمساهمة في تحقيق الاستراتيجية.

الآلية تحقيق التكامل الفعال بين الاستراتيجية وإدارة المشاريع

ينبغي أن تكون هناك استراتيجية فعالة للإشراف على عمليات المشاريع وتحديد كيفية توجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة وتشمل هذه الاستراتيجية عناصر مثل تحديد أهداف المشروع المتوافقة مع الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وأيضاً تخصيص الموارد بشكل فعال وفقاً للأولويات وضمان تكامل عمليات المشاريع مع أهداف الشركة على المدى الطويل والقصر

❖ المواءمة الاستراتيجية للمشاريع: تشير هذه الممارسة إلى المدى الذي تضمن فيه المنظمة أن المشاريع التي تسعى إلى تحقيقها ترتبط ارتباطاً مباشراً بالاستراتيجية التنظيمية - طويلة المدى وكذلك قصيرة المدى.

❖ إدارة محافظ المشاريع: تشير هذه الممارسة إلى تحديد واستخدام نظام شامل ومنطقي لتصنيف استثمارات المشروع يساعد تحديد الأنواع المختلفة لحافظات المشاريع على ضمان اتباع المنظمة

لمنهج متوازن في اختيار المشروع كما أنه يسهل عملية تحديد أولويات المشاريع مقارنة بالمشاريع الأخرى ذات الطبيعة المماثلة.

❖ إدارة البرنامج: هناك عدة أنواع من ممارسات إدارة البرامج متأصلة في السعي لتحقيق إدارة المشاريع الاستراتيجية ومن بين هذه الممارسات إدارة مجموعات المشاريع (كما هو الحال في مبادرة وحدة أعمال كبيرة) وإدارة التفاعلات بين المشاريع (تنسيق المحفظة).

تقييم استراتيجية إدارة المشروع

من المهم أن تأخذ الوقت الكافي لتقييم استراتيجية إدارة المشروع وإجراء التعديلات حسب الحاجة. سيساعد هذا في ضمان بقاء المشروع على المسار الصحيح وأنت قادر على إدارة أي تغييرات تحدث بفعالية. هناك بعض الأشياء الأساسية التي يجب وضعها في الاعتبار عند تقييم استراتيجية إدارة المشروع:

1. راجع أهداف وغايات المشروع.

2. تقييم الجدول الزمني للمشروع.

3. تقييم مخاطر المشروع

4. مراجعة ميزانية المشروع

5. تقييم فريق المشروع

6. تقييم خطة الاتصال

اوجه الاستفادة من إستراتيجية إدارة المشروع المحددة جيدا على:

1. تحديد أدوار ومسؤوليات المشروع

2. تحديد أهداف واضحة للمشروع

3. وضع جدول زمني للمشروع

4. تقدير تكاليف المشروع

5. تحديد وتتبع مخاطر المشروع

6. مراقبة تقدم المشروع

7. توصيل معلومات المشروع لأصحاب المصلحة

8. تقييم نتائج المشروع

العناصر الأساسية التي يجب أن تتضمنها جميع استراتيجيات إدارة المشروع الفعالة.

الخطوة الأولى هي تحديد الأهداف والغايات العامة لمشاريعك. ماذا تحاول تحقيقه؟ ما هي أهدافك؟ بمجرد أن تعرف إجابات هذه الأسئلة يمكنك تطوير استراتيجية تساعدك على تحقيق أهدافك.

الخطوة الثانية: التواصل هو أحد أهم جوانب أي استراتيجية لإدارة المشروع. يجب أن تتأكد من أن جميع المشاركين في المشروع يفهمون ما هو متوقع منهم وأنهم على اطلاع دائم بتقدم المشروع. يمكن تحقيق ذلك من خلال الاجتماعات المنتظمة أو تحديثات البريد الإلكتروني أو حتى تقرير حالة بسيط. الخطوة الثالثة: عنصر حاسم آخر لاستراتيجية فعالة لإدارة المشروع هو التوثيق. يجب توثيق جميع المشاريع بشكل جيد حتى يعرف الجميع ما تم إنجازه وما الذي لا يزال يتعين القيام به. يمكن أن تأخذ هذه الوثائق شكل خطط المشروع والجداول الزمنية والمواصفات.

أخيرا يجب أن تتضمن استراتيجية إدارة المشروع نظاما لتتبع التقدم المحرز والإبلاغ عنه. يجب تصميم هذا النظام لمنحك رؤية حول كيفية تقدم مشاريعك ولتحديد أي مشاكل محتملة في وقت مبكر. يمكن أن يكون بسيطا مثل جدول بيانات أو معقدا مثل تطبيق برمجي مخصص.

المصطلحات والمفاهيم.

القيادة:

أن القيادة هي عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بحث أهم على العمل باختيارهم. ومن خلال التعريف السابق فإنه يمكن يعرفها إجرائيا بأنها:

" قدرة القادة الإداريين في إدارات الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية على فهم السلوك الإنساني لموظفيهم بهدف توجيه ذلك السلوك توجيها يؤدي إلى قيام أولئك الموظفين بأداء أعمالهم الموكلة إليهم وصولا لتحقيق الأهداف المنشودة للشركة".

الاسلوب القيادي:

✓ هو مجموعة السلوكيات أو الممارسات التي غالبا ما يستخدمها القائد الأكاديمي للتأثير في نشاطات الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

✓ أن النمط القيادي هو "سلوك متكرر ومميز لشخص ما".

الأهداف الإستراتيجية

هي أهداف محددة وقابلة للقياس تحددها منظمة أو فرد لتحقيق رؤيتها أو رسالتها طويلة المدى. يتم تطوير هذه الأهداف عادة كجزء من خطة استراتيجية وهي مصممة لتوجيه عملية صنع القرار في المنظمة وتخصيص الموارد على المدى الطويل. عادةً ما يتم تحديد أولويات الأهداف الإستراتيجية بناءً على توافقها مع مهمة المنظمة وتأثيرها المحتمل على تحقيق الرؤية الشاملة

ملخص الفصل الثاني

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يتضح أن موضوع القيادة وبصورة واضحة وفي مثل هذه الأحوال تكون القيادة موضوع اختيار حقيقي فنجد في منظمات الأعمال وغيرها أن القيادة ما هي إلا نتيجة التعلم والإعداد ويتم هذا من خلال التجربة والممارسة أي أن القيادة يتم اكتسابها من خلال سنوات الممارسة للمبادئ لإنجاز الأهداف بمشاركة الأفراد وبناء على ذلك توصف القيادة

بكونها عملية موازنة خلاصهم له امكانيات المرؤوسين وقناعتهم وبين قدرات ومواصفات القائد. كما تثير دراسة القيادة قضية منهجية كبرى تتعلق بمعنى ومكونات النمط القيادي فبالرغم من اتفاق جميع الدراسات تقريبا على وجود بعدين أساسيين للنمط القيادي وهما الاهتمام بالإنتاج والبشر إلا أن مكونات كل بعد قد تثير قضية كبرى في مجال البحث العلمي يعتبر الأداء الوظيفي المكوّن الرئيسي للعملية الإدارية والتنظيمية للمنظمة كونه الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان أن الأداء يدل على ما يتمتع به العاملون في المؤسسات الإدارية بصفة عامة والشركات بصفة خاصة من مهارات وقدرات وإمكانات فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه فإنه يحقق الغرض منه أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتدريب العاملين عليها لرفع كفاءاتهم وتحسين مستوى أدائهم لقد حظي موضوع أداء العاملين الإداريين لإدارة المشاريع بالشركة السعودية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بأهمية واسعة في إطار الفاعلية الإدارية بصورة عامة إذ أن قياس مستوى الأداء من شأنه أن يخلق الأجواء الإدارية القادرة على متابعة الأنشطة الجارية في أروقة الشركة والتحقق من مدى الالتزام للأفراد العاملين بإنجاز مسئولياتهم وواجباتهم علي وفق متطلبات العمل البناء ومن خلال معرفة مستوى واقع الأداء لإدارة المشاريع بالشركة السعودية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية نستطيع معرفة كفاءتهم في عملهم والحكم علي سلوكهم وتصرفاتهم في اثناء أدائهم لغرض تجاوز العقبات والاختافات التي يمكن ان تتعرض لها تلك الشركة. تعد عملية التكامل بين المشاريع والاستراتيجية والتأكد من توافقها أمراً محورياً ذا أهمية أساسية لتحقيق أهداف المنظمة ويتطلب ذلك فحصاً دقيقاً لضمان توافق جميع مشاريع المنظمة مع الرؤية والأهداف الاستراتيجية من خلال منهجية موضوعية مما يضمن للمنظمات تحقيق الكفاءة والفاعلية والحد من هدر الموارد وتجنب المخاطر وتعزيز التكامل والتناغم بين مختلف وحدات العمل في المنظمة والسعي المستدام نحو التحسين المستمر والتكيف

الفصل الثالث

المنهجية والدراسة الاحصائية

1-3 منهجية الدراسة

عرف منهجية البحث على أنه خطة أو مخطط يوضح مواصفات العمليات اللازمة من أجل اختبار فرضية معينة في ظل الشروط المتوفرة. ويسمح تصميم البحث بتحريك مختلف عناصر البحث (الإطار النظري الاشكالية التحليل والنتائج) ويتضمن تصميم البحث كل من المنهج النظري والمنهجي إلى تقديم وصف لمختلف الظواهر سواء ارتبطت بالأفراد والأوضاع بغرض تطوير تعميم مبرهن.

2-3 المنهج المستخدم في الدراسة

أن اختيار منهج الدراسة يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذا الهدف منه حيث يعرف منهج الدراسة بأنه "الوسيلة التي يمكننا عن طريقها الوصول إلى الحقيقة أو مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى وتعميمها تنصل إلى ما نطلق عليه اصطلاحا نظرية وهي هدف كل بحث علمي ويعرف المنهج بأنه "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيم على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة ويعتبر المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج شيوعا في العلوم الاجتماعية لصعوبة استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه العلوم كونه يحتاج للكثير من الوقت وطبيعة خصوصية الظاهرة الاجتماعية إلى تحتاج إلى التفسير أكثر من التكميم حيث يعرف بأنه " مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها أو الوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث اما ما يتعلق بالمنهج الوصفي من أجل الوصول إلى معرفة دقيقة عن موضوع أثر الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئة العمل حيث يسمح المنهج بتوفير صورة عن الوضع الحالي للظاهرة بوصفها وصفا دقيقا وموضوعيا ومن ثم تشخيصها والكشف عن مختلف عناصرها وتحليل تلك البيانات قياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها باعتماد على الأسلوب الإحصائي وكل من ملاحظة الاستبانة.

3-3 أدوات جمع بيانات الدراسة

فيما يأتي يتم توضيح كل من أنواع مصادر البيانات وأدوات جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة:

1. أنواع مصادر البيانات:

ويوجد أربعة أنواع من مصادر جمع البيانات هي الملاحظة والاستبيان والمصادر الأولية والمصادر الثانوية وانطلاقاً من هذه المصادر صنفنا البيانات إلى بيانات أولية وبيانات ثانوية.

الملاحظة:

تعد الملاحظة نقطة البداية في أي دراسة علمية حيث أنها تحتل أهمية كبيرة في البحوث الميدانية حيث يتم بهذه الطريقة جمع البيانات عن طريق مشاهدة السلوك دون أن يتم السؤال عن ذلك مباشرة ويعتبر أفضل من توجيه الأسئلة بشكل مباشر ويمكن اعتبار هذه الطريقة ليست مباشرة تماماً.

المصادر الأولية:

هي المصادر التي يمكن اعتمادها كمصادر موثوق بصحتها وعدم الشك فيها مثل: المخطوطات ومذكرات القادة والسياسيين والخطب والرسائل واليوميات والدراسات الميدانية والكتب التي تصف أحداثاً أو موضوعات تم مشاهدتها عن كثب والقرارات الصادرة عن الندوات والمؤتمرات ونتائج التجارب العلمية والإحصاءات التي تصدرها الدوائر المختصة والوزارات والمؤسسات ويستخدم الاستبيان لجمع البيانات الأولية.

المصادر الثانوية:

هي كتب استقت بياناتها ومعلومات من مصادر ثانوية أو بالاعتماد على المقالات ورسائل التخرج تم الاعتماد بدرجة كبيرة على الكتب والمقالات والمداخلات المتعلقة بالمفاهيم التالية: القيادة الإدارية والأنماط القيادية المسار الوظيفي إدارة الموارد البشرية ومنهجية البحث العلمي في العلوم الإدارية. حيث تم الجمع والاطلاع على مئات المراجع حول المواضيع السابقة لكن تم استخدام منها ما يفيد الدراسة بشكل مباشر.

الاستبيان:

يعرف الاستبيان بأنه: "أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجري لتعبئتها من قبل المستجيب ويستخدم لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين ولجمع حقائق هم على علم بها ولهذا يستخدم بشكل رئيس في مجال الدراسات التي تهدف إلى استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي العام وميول الأفراد" وقد تمت صياغة أسئلة هذا الاستبيان بناء على فرضيات الدراسة حيث قمنا بإعداد الاستبيان بفقرات مغلقة بما يتلاءم ومتطلبات الدراسة حيث تم إعداد استبيان أولى وذلك للتأكد من دقة وقد تم استخدام الاستبيان في تلك الدراسة.

4-3 أساليب التحليل

تتعدد اساليب التحليل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية حيث يستخدم هذا النظام.

ويستخدم في منهجية البحث بعض الأساليب التالية:

1-المتوسط الحسابي
2 -الانحراف المعياري
3 -الوسط الحسابي
4 -الأهمية النسبية

5-3 مجتمع الدراسة وعينها

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتمّ توظيف هذا المنهج للكشف عن واقع اثر الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمتغيرات الديموغرافية للقيادات الإدارية بالشركة بالإضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه القيادات الإدارية عند تطبيق أسلوب القيادة وتحديد متطلبات تطبيق القيادة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

مجتمع الدراسة:

نبذه عن الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية
الهيئة السعودية للتخصصات الصحية (اختصاراً هي هيئة علمية مستقلة، أنشأت عام 1413 هجريًا
الموافق 1992 ميلاديًا، ويقع مركزها الرئيسي في مدينة الرياض ويتبع لها عدد من الفروع في مختلف
مناطق ومحافظات المملكة العربية السعودية، رئيس مجلس أمناء الهيئة هو وزير الصحة السعودي
حاليًا فهد الجلال وأمينها العام هو أوس إبراهيم الشمسان ويتبعه الأمناء المساعدون لمختلف شؤون
الهيئة.

الأهداف

- تطوير الاداء المهني للممارسين الصحيين في مختلف التخصصات الأطباء ومساعدى الأطباء والأخصائيين والفنيين.
- العمل على تقويم المستشفيات والمراكز الفنية، والتطبيق العلمي في مجال التخصصات الصحية.
- وضع الاختبارات التخصصية، ومن ثم إقرار نتائجها، ومنح شهادات الاختصاص.
- القيام بمعادلة الشهادات الصحية المهنية، وتقويم حاملها.
- تشجيع الأبحاث في مجال الاختصاص، والقيام باقتراح الخطط العامة لتطوير القوى العاملة في المجالات الصحية.
- وضع معايير الممارسة المهنية وفق أسس وأخلاقيات ممارسة المهنة الصحية.

المهام

- تشكيل جميع المجالس العلمية الصحية وما يتفرع منها من لجان.
- وضع البرامج الصحية التخصصية.
- الإشراف على الامتحانات التخصصية.

- إصدار الشهادات بدءاً من الزمالة السعودية (البورد السعودي) والتي تعادل الدكتوراة مهنيًا وكذلك الدبلوم وشهادات العضوية.
- تقييم الشهادات العلمية ومعادلتها.
- تقييم المؤسسات الصحية والتعليمية الصحية والاعتراف بها.
- الإشراف على جميع الامتحانات التخصصية.
- هذا بالإضافة إلى مهام تدريبية وإشرافية أخرى.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من فئتين وذلك على النحو التالي:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات الإدارية العليا بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية بعدد حوالي 40 افراد من عينة الدراسة وعد كبير من الإدارة الوسطى حوالي 40% من عينة الدراسة والإدارة الفنية 10% من العينة وكان 10 من عينة الدراسة من الإدارة الدنيا او ما يطلق عليها الإدارة التشغيلية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية والبالغ عدد موظفيها حوالي 890 عامل داخل المملكة العربية السعودية وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 150 موظفا واداريا حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية استرجع منها 120 استبياناً وبعد فحصها الغيت منها 20 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها وبالتالي اصبح لدينا 100 استبياناً و هو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما ان نسبته تساوي 67 % من اجمالي الاستبيانات.

الجدول رقم (1): توزيع اداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المفقود	المستبعد	النهائي
المجموع	150	120	10	20	100
النسب	100%	80%	6.67%	13.33%	67%

3-6 أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس "تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية – بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية والعاملين فيها من كل المستويات الإدارية العليا الوسطى والدنيا (التشغيلية) بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة بتأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية – بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تطوير أداء العاملين.

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس- السن- الأقدمية - المؤهل العلمي - والوظيفة).

القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتكون أربع فرضيات رئيسية.

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القياد بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الاسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية

الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

الفرضية الثالثة:

توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى رضا العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل).

7-3 الجزء الاول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

1- التحليل الكمي للبيانات الشخصية

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)	توزيع افراد العينة حسب الجنس:
عدد الذكور	85	%85	
عدد الاناث	15	%15	
الإجمالي	100	%100	
العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)	توزيع افراد العينة حسب السن.
اقل من 25 سنة	10	%10	
من 25 الي 35 سنة	40	%40	
من 36 الي 45 سنة	40	%40	
أكثر من 45 سنة	10	%15	
الاجمالي	40	%100	
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)	توزيع افراد العينة حسب الاقدمية.
اقل من 5 سنة	40	%40	
من 5 الي اقل من 10 سنة	25	%25	

من 10 الي اقل من 15 سنة	25	%25
من 15 الي اقل من 20 سنة	5	%5
من 20 سنة فأكثر	5	%5
الاجمالي	100	%100
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من الجامعي	25	%25
دبلوم متوسط	15	%15
جامعي	50	%50
فوق الجامعي	10	%10
الاجمالي	100	%100
المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
إدارة تشغيلية	50	%50
إدارة فنية	25	%25
إدارة متوسطة	20	%20
إدارة عليا	5	%5
الاجمالي	100	%100

توزيع افراد العينة
حسب المؤهل العلمي.

توزيع افراد العينة
حسب المستوى
الوظيفي.

جدول رقم 2

2- التحليل للبيانات الشخصية.

تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (85) شخص ونسبة مقدارها (85%) في حين كان عدد الإناث فقط (15) إناث ونسبة مقدارها (15%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

تحليل نتائج الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم التشغيلي حيث بلغ عددهم (50) ونسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة موظفي قسم الفني ونسبة بلغت (25%) ونسبة وظيفة الإدارة العليا بنسبة (5%) أما نسبة الإدارة الوسطى والتي بلغ عدد أفرادها (20) ونسبة مقدارها (20%) بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 25 سنة وقل حيث بلغ عددهم (35) بنسبة مقدارها (40%) وبنفس النسبة الفئة العمرية من 35 إلى 45 بنسبة 40% الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبياً بالنسبة إلى الفئات الأقل عمراً. بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (50) ونسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم ونسبة بلغت (25%) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (10%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً. بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة أقل من 5 سنوات فقد بلغ عدد أفرادها (40) فرد ونسبة (40%) تلتها عدد سنوات الخبرة 5 إلى 10 سنوات فقد بلغت نسبتها (25%) أما أصحاب الخبرة لأكثر من 20 سنة فقد بلغت نسبتهم (5%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية قصيرة نسبياً بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

8-3 نتائج فرضيات

القسم الثاني: أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتكون أربع محاور رئيسية.

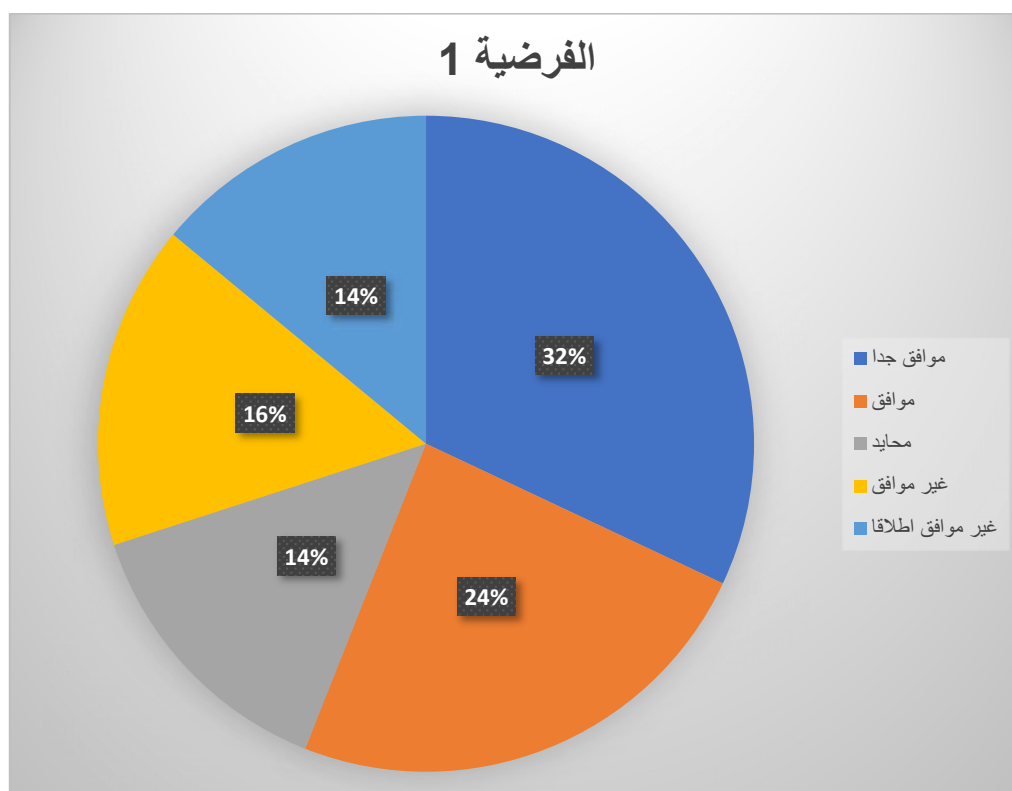
الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الأساليب القيادية بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	حرص القائد على استشارة الموظفين يشعروني بأن الموظفين من أسرة واحدة	40	22	4	16	18
2	اسلوب الرقابة الذي يتبعه رئيسك لمتابعة أدائك لعملك مناسبة	36	30	12	10	12
3	يجتمع القائد مع الموظفين من أجل حل المشكلات التي تواجههم يشجعني على البقاء والاستمرار في العمل	40	24	14	10	12
4	مدى ايجابية الإدارة في التعامل مع مقترحات الموظفين.	24	20	16	30	10
5	يشجع القائد أسلوب العمل الجماعي يشعروني بزيادة الولاء لمكان العمل.	20	22	24	16	18
	الإجمالي	160	118	70	82	70
	النسبة	32%	24%	14%	16%	14%
	الوسيط	36	22	14	16	12
	الوسط الحسابي	32	23.6	14	16.4	14

3.3	7.3	6.4	3.4	8.4	الانحراف المعياري
ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	عالية	عالية	الأهمية النسبية

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القياد بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 32 الي 14 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 32 وانحراف معيار 8.4 ونسبة 32% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 14 وانحراف معيار 3.3 ونسبة 14% وبدرجة أهمية ضعيف وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القياد بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية. من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.



الفرضية الثانية:

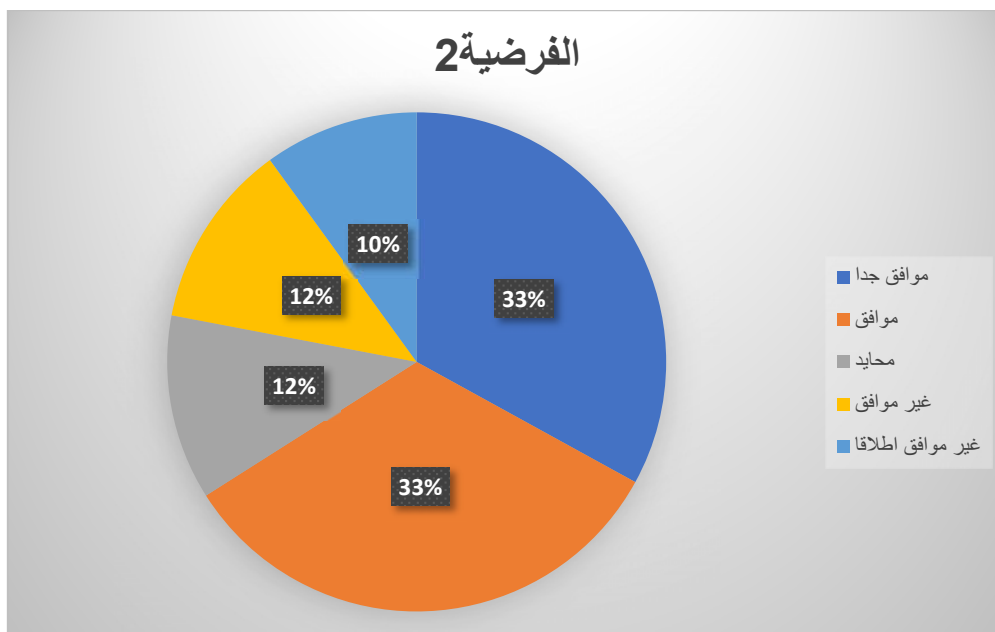
توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الاسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

م	العبارة	مستوي الموافقة				
		موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	ضرورة المعرفة الفنية للقادة ودورها في بناء القيمة والقدرة الاستراتيجية	40	28	10	12	10
2	تفويض القائد بعض من صلاحياته للموظفين يساهم في تسهيل والارتقاء بمهام العمل.	32	40	8	12	8
3	مرونة القائد في تطبيق القوانين والتعليمات يولد لدي الرغبة للقيام بأية مهام إضافية للعاملين داخل الشركة	30	28	14	16	12
4	اهتمام المدير باقتراحات المرؤوسين في العمل يشجعهم على رفع مستوى أدائهم	30	34	16	8	14
5	الرقابة غير مباشرة في العمل تحسن من جودة العمل	35	33	10	12	10
	الإجمالي	167	163	58	60	52
	النسبة	33%	33%	12%	12%	10%
	الوسيط	32	33	10	12	10
	الوسط الحسابي	33.4	32.6	11.6	12	10.4
	الانحراف المعياري	3.8	4.5	2.9	2.5	1.5

الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الأسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 33.4 إلى 14.4 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 33.4 وانحراف معيار 3.8 ونسبة 33% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي 10.4 وانحراف معيار 1.5 ونسبة 10% وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الأسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية من وجهة نظر الباحثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.



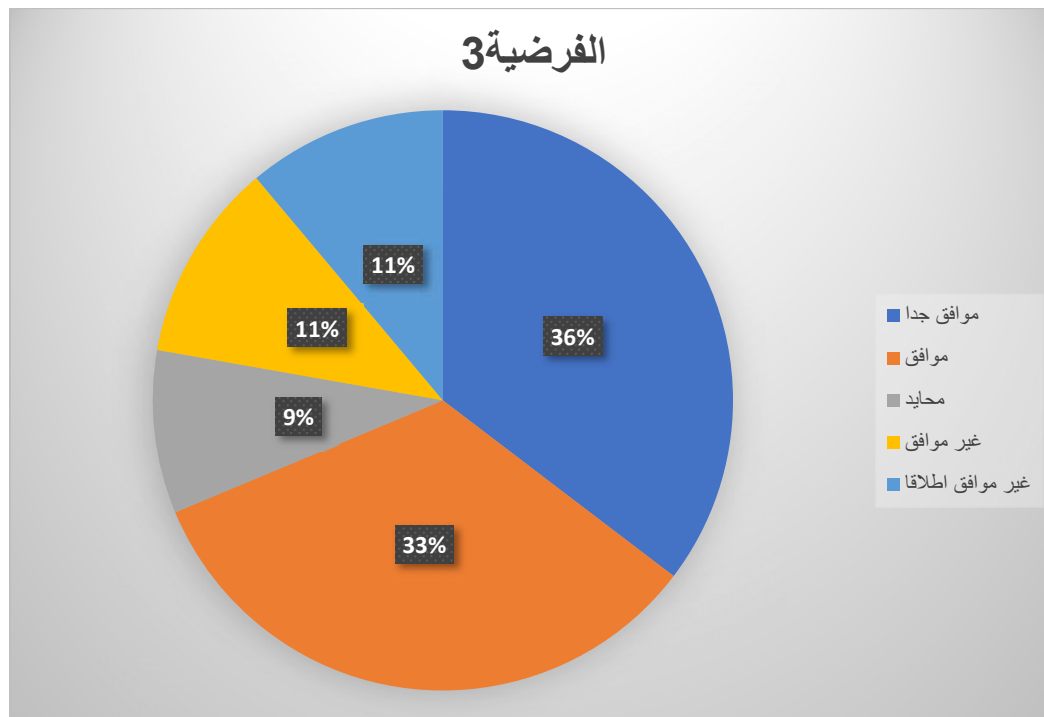
الفرضية الثالثة:

توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى رضا العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل).

م	العبارة	مستوي الموافقة			
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق اطلاقا
1	أجري لا يتناسب مع العمل الذي أقوم به	30	32	16	8
2	اشعر بالأمان والطمأنينة في عملي	30	30	10	12
3	هناك عدالة في التعامل من المدير مع جميع العمال	32	44	4	12
4	فرصتي في الترقية والتقدم ممكنة	36	36	0	16
5	بوجه عام أنا راض ومرتاح للعلاقة التي ببني وبين زملائي في العمل	48	24	16	8
	الإجمالي	176	166	46	56
	النسبة	35%	33%	9%	11%
	الوسيط	32	32	10	12
	الوسط الحسابي	35.2	33.2	9.2	11.2
	الانحراف المعياري	6.8	6.6	6.4	3.0
	الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى رضا العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل). إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 35.2 الي 11.2 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 35.2 وانحراف معيار 6.8 ونسبة 35% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 11.2 وانحراف معيار 4.8 ونسبة 11% وبدرجة أهمية ضعيف. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى

رضاء العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل). من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.





الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة

بناء على عمليات التحليل الاحصائي تم التوصل الي النتائج التالية:

- ❖ أفرزت نتائج التحليل تباينا في شدة تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية حيث ظهر النمط الديمقراطي متصدرا الترتيب من حيث قوة التأثير يليه النمط الأوتوقراطي.
- ❖ أفرزت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأنماط القيادية (الديمقراطي والأوتوقراطي والمتساهل) وبين تحقيق الأهداف الإستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية
- ❖ إن سعي المنظمات إلى تحقيق النجاح والاستمرار والبقاء مرهونا بامتلاكها عمليات تخطيط قدراتها الإستراتيجية تضمن من خلالها الحد من قدرات المنافسين على تقليدها وهذه الأبعاد تتمثل بالمعرفة الفنية لبناء القيمة والقدرة على توليد الموارد وامتلاكها والتقانة المستخدمة.
- ❖ تبين تأثير الأنماط القيادية (الديمقراطي والأوتوقراطي والمتساهل) في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية ومكوناتها المعرفة الفنية لبناء القيمة والقدرة على توليد الموارد وامتلاكها والتقانة المستخدم.
- ❖ توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الاسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- ❖ توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القياد بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- ❖ توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى رضا العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل).

التوصيات الدارسة

بناء علي توصلت اليه الدارسة من نتائج توصي الدارسة بما يلي:

زيادة الحوافز المادية والمعنوية للكوادر الإدارية ممن يمارسون أدورا قيادية في الجهة الإدارية حيث كشفت النتائج أن قلة الحوافز المادية من الصعوبات التي تواجه القيادات الإدارية في ممارسة القيادة بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية التوعية المستمرة حول أهمية العمل بروح الفريق في الجهة الإدارية ودور فرق العمل في إنجاز الأعمال بسرعة ودقة في إدارة المشاريع بالشركة حيث بينت النتائج أن ضعف ثقافة العمل بروح الفريق في الجهة الإدارية من الصعوبات التي تواجه القيادات الإدارية في ممارسة القيادة بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

- إدراك موظفي الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية لمهامهم لوظيفة يجب استغلالها في ترقيات أصحاب المهارات والمعارف للصفوف القيادية.
- الاستفادة من المناخ الديمقراطي الإداري السائد وتوجيه الجهود نحو تنمية وتطوير أداء بما يحقق الكفاءة الإدارية المرجوة.
- الاستفادة من مخرجات نظام الحوافز والترقيات على أن يتم تطويره واعتماده كركيزة أساسية في التقييم والتطوير الإداري في إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية..
- الاستفادة من وجود معايير لتقييم الأداء على مستوى المؤسسة والفرد.
- أن يتم التوازن ما بين الأسلوب الديمقراطي في أسلوب الإدارة والنمط الحر.
- الاهتمام بتفويض الصلاحيات وزيادة اللامركزية بما يضمن وجود نمط قيادي متوازن يحقق أهداف العمل.
- تعزيز الاتجاهات بدور الأسلوب القيادة لدى كافة موظفي الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بغض النظر عن مستواهم التعليمي.

- ضرورة الاستفادة من مزايا النمط القيادي الأوتوقراطي في المحافظة على إجراءات العمل ومعالجة الآثار السلبية لنمط القيادة الحر في بيئة العمل في إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- العمل على تعزيز الأسلوب الديمقراطي لما له من دور واضح في دعم وتنمية الأداء الإداري وزيادة كفاءته.
- العمل على دعم الأسلوب القيادية الإدارية ودورها في تنمية الأداء في كافة المستويات والمسميات الوظيفية.
- يجب أن يقتصر دور المدير في النمط الأوتوقراطي على الالتزام بتطبيق القوانين الخاصة بإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

المراجع

المراجع العربية:

- (1) أسامة خيرى 2014 كتاب القيادة الاستراتيجية عمان الأردن
- (2) أقطي جوهرة 2017 كتاب القيادة الاستراتيجية للمعرفة عماد الأردن
- (3) برباح محمد الأمين 2016م تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية.
- (4) حمد فورية: 2016 فن القيادة ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر.
- (5) د - وهيبه مقدم 2020 الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة من خلال لوحة القيادة.
- (6) د- العطشان السنوسي عبد الرحمن. (2011). أثر الأنماط القيادية في استراتيجية التغيير التنظيمي جامعة العلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.
- (7) د- حسام الربيعي 2019 قادة بلا سمات: نظرية السمات القيادية وأثرها في صناعة القرار
- (8) راتب السعود 2013 القيادة التربوية مفاهيم وافاق عمان صفاء للنشر والتوزيع
- (9) رفيقة حرشو: 2013 اقتصاد وتسيير المؤسسة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع الجزائر.
- (10) روان عاف 2015 أثر الولاء التنظيمي على تحسين أداء العاملين جامعة المسيلة الجزائر.
- (11) زاهد محمد 2011 الديرين السلوك التنظيمي دار المسيرة عمان الأردن.
- (12) سامر جلده 2017 السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن.
- (13) سعدية علي عمار نافع: 2015 القيادة الإدارية ودورها في تنمية مهارات مديري الإدارات
- (14) شاهين نوال: 2013 تأثير القيادة على أداء العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة منتوري قسنطينة
- (15) طافر مريم 2018 بمجيك أحلام القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل جامعة جيجل.
- (16) عامر عوض: 2018 السلوك التنظيمي الإداري دار أسامة للنشر والتوزيع عمان الأردن.

- 17) العطشان السنوسي عبد الرحمن. (2011). أثر الأنماط القيادية في استراتيجية التغيير التنظيمي أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة العلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.
- 18) قديري عائشة 2016 العلاقة بين استخدامات نظم المعلومات الإدارية ومستوى أداء العاملين مذكرة ماستر تخصص مراقبة.
- 19) قرمشا وهيبة 2015 علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى الفاعلين بالهيئات الرياضية الجزائرية أطروحة دكتوراه تخصص إدارة وتسيير رياضي جامعة الجزائر.
- 20) كيرد عمار: 2015 تأثير القيادة على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص إدارة وأعمال البويرة.
- 21) لطوالبه توفيق حامد. (2008). أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.

المراجع الأجنبية

- 1- Robbins, Stephen P. (2007). Organizational Behaviors, 12th Ed., Upper Saddle, River, New Jersey, Prentice Hall International.
- 2- Sekaran, Uma. (2006). Research Methods for Business, 4th Ed., John Wily & Sons INC., N.Y York.
- 3- Dessler, Gary, (1998), Human Resource Management, 7th.ed., Prentice-Hall, New
- 4- Durbin, A. I., (1990), Effectiveness Business Psychology, 3rd. ed., Prentice-Hall

الملاحق



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع

أثر الأساليب القيادية في تحقق الأهداف الاستراتيجية (بالتطبيق على إدارة المشاريع
بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية)

The impact of leadership styles on achieving strategic objectives (applied to project
management at the Saudi Commission for Health Specialties)

إعداد الباحثة/ سحر سمير عبد العزيز حبيشي

رقم الجامعي / 242000594

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

الاستبانة

أثر الأساليب القيادية في تحقق الأهداف الاستراتيجية (بالتطبيق على إدارة المشاريع

بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية)

السادة / العاملين في إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

نأمل منكم التفضل بالمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تشكل رافدا مهما في إتمام هذه الدراسة لذا نطلب تعاونكم في تزويدنا بالبيانات اللازمة والضرورية من خلال تعبئة هذه الاستبانة والإجابة الدقيقة على الأسئلة حتى يمكن الاعتماد عليها ويمكن تعميمها داخل الهيئة السعودية للتخصصات الصحية).

الجزء الأول البيانات الشخصية

الاسم		
الجنس		ذكر
الجنس		انثى
المؤهل		ثانوي
		بكالوريوس
		دكتوراه

البيانات الوظيفية

الإدارة - القسم
مسمى الوظيفة الحالية

سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات	من 6 سنوات الي 10 سنوات	أكبر من 20 سنة
من 11 الي 15 سنة	من 15 الي 20 سنة	

العمر

أقل من 25 سنة	أكبر من 25 و أقل من 35 سنة	أكبر من 60 سنة
أكبر من 35 و أقل من 50 سنة	أكبر من 50 و أقل من 60 سنة	

الجزء الثاني فقرات واسئلة الاستبيان

الرجاء وضع علامة (✓) في المربع المناسب تحت التدرج الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من العبارات

التالية:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القيادية بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	حرص القائد على استشارة الموظفين يشعرني بأن الموظفين من أسرة واحدة					
2	اسلوب الرقابة الذي يتبعه رئيسك لمتابعة أدائك لعملك مناسبة					
3	يجتمع القائد مع الموظفين من أجل حل المشكلات التي تواجههم يشجعني على البقاء والاستمرار في العمل					
4	مدى ايجابية الإدارة في التعامل مع مقترحات الموظفين.					

5	يشجع القائد أسلوب العمل الجماعي يشعرني بزيادة الولاء لمكان العمل.				
---	--	--	--	--	--

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الاسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

م	العبرة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	ضرورة المعرفة الفنية للقادة ودورها في بناء القيمة والقدرة الاستراتيجية					
2	تفويض القائد بعض من صلاحياته للموظفين يساهم في تسهيل والارتقاء بمهام العمل.					
3	مرونة القائد في تطبيق القوانين والتعليمات يولد الرغبة للقيام بأية مهام إضافية للعاملين داخل مكان العمل					
4	اهتمام المدير باقتراحات المرؤوسين في العمل يشجعهم على رفع مستوى أدائهم					
5	الرقابة غير مباشرة في العمل تحسن من جودة العمل					

الفرضية الثالثة:

توجد مجموعة من العوامل المرتبطة بالنمط القيادي ذات التأثير على مستوى رضا العاملين عن أعمالهم (الراتب الأمان الوظيفي الترقية إدارة الهيئة علاقات العمل ظروف العمل).

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير اطلاقا
1	أجري لا يتناسب مع العمل الذي أقوم به					
2	اشعر بالأمان والطمأنينة في عملي					
3	هناك عدالة في التعامل من المدير مع جميع العمال					
4	فرصتي في الترقية والتقدم ممكنة					
5	بوجه عام أنا راض ومرتاح للعلاقة التي ببني وبين زملائي في العمل					

شكرا لحسن تعاونكم معنا.....

المستخلص

تهدف الدراسة الى بيان أثر الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية من خلال تحديد مشكلة الدراسة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة فروض الدراسة الأربعة باستخدام أداة الاستبانة لعينة عشوائية قدرها 100 موظف وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS من موظفي الهيئة السعودية للتخصصات الصحية تم اختيارهم من مجتمع الدراسة وقد توصلت الدراسة الى اهم النتائج منها توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القياد بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وبناء على نتائج الدراسة قد توصلت الدراسة الى اهم التوصيات ومنها أن يتم التوازن ما بين الاسلوب الديمقراطي في أسلوب الإدارة والنمط الحر. وضرورة الاستفادة من مزايا النمط القيادي الأوتوقراطي في المحافظة على إجراءات العمل ومعالجة الآثار السلبية لنمط القيادة الحر في بيئة العمل في إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

الكلمات الافتتاحية: الأساليب القيادية – الأهداف الاستراتيجية – إدارة المشاريع

Abstract

The study aims to demonstrate the impact of leadership styles in achieving the strategic objectives of project management, a field study at the Saudi Commission for Health Specialties, by identifying the study problem and using the descriptive analytical approach to address the four study hypotheses using a questionnaire tool for a random sample of 100 employees. The data were analyzed using the SPSS statistical program from employees of the Saudi Commission for Health Specialties who were selected from the study community. The study reached the most important results, including that there is a positive correlation between leadership styles and leadership skills and administrative skills in project management leadership at the Saudi Commission for Health Specialties. Based on the results of the study, the study reached the most important recommendations, including that a balance be achieved between the democratic style in the management style and the free style. The necessity of benefiting from the advantages of the autocratic leadership style in maintaining work procedures and addressing the negative effects of the free leadership style in the work environment in project management at the Saudi Commission for Health Specialties.

Keywords: Leadership styles - strategic goals - project management

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Project Management



**The impact of leadership styles on achieving strategic
objectives (applied to project management at the Saudi
Commission for Health Specialties)**

Preparing

Sahar Sameer Abdulaziz Hebaishi

Advisor:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

2025