

دور الاساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة
ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)

The role of leadership styles in achieving the strategic objectives of project
management: A field study at the Saudi Basic Industries Corporation (SABIC)

أعضاء الفريق /

- ١- حياة محمد رمضان أبو رداحه ٢٣٢٠٠٠٥٠٢
٢- عبدالمعين سعيد مريع القحطاني ٢٣٢٠٠١٢٥٢
٣- نهى حسن خضر العصيمي ٢٣٢٠٠٢١٠٩

اشراف /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

المحتويات

٣	١/١ مقدمة
٤	١/٢ مشكلة الدراسة:
٥	١/٣ تساؤلات الدراسة الفرعية:
٥	١/٤ أهداف البحث
٦	١/٥ فرضيات ومتغيرات الدراسة:
٦	أولا فروض الدراسة:
٧	ثانيا: متغيرات الدراسة محل البحث فهي:
٨	١/٦ أهمية الدراسة:
٨	أولا: الأهمية العملية
٨	ثانيا الأهمية العلمية:
٩	١/٧ حدود الدراسة
٩	١/٨ منهج الدراسة ومصادرها
٩	أولا: منهجية الدراسة
٩	ثانيا: مصادر البيانات
١٠	١/٩ الدراسات السابقة
١٨	١/١٠ المفاهيم والمصطلحات
٢٠	١/١١ الخاتمة
٢١	المراجع والمصادر المقترحة:
٢١	المراجع العربية:
٢٢	المراجع الأجنبية المقترحة

تقوم القيادة بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها، وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات 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.

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. 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 أن 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 دراسة ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) 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 الشركة، وكذلك استخدامها عند اختيار الأفراد لشغل مواقع قيادية حيث تؤدي الشؤون الهندسية وإدارة المشاريع في (سابك) دوراً رئيساً في تحقيق رؤية الشركة (أن تصبح الشركة العالمية الرائدة المفضلة في مجال الكيماويات). توفر الشؤون الهندسية وإدارة المشاريع الدعم اللازم خلال مراحل التصميم الهندسية وأعمال البناء والتشغيل لمشاريع البتروكيماويات الرئيسة الخاصة بالشركة حول العالم.

انطلاقاً من مكانة شركة سابك الريادية في مجال الكيماويات، تؤدي (سابك) دوراً مهماً في تحويل وتشكيل مستقبل هذا القطاع الصناعي. وباعتبارها واحدة من أكبر شركات الكيماويات المتنوعة في العالم، تمتلك (سابك) باقة واسعة ومتنوعة من المنتجات ساهم في تعزيزها ونموها وجود الشركاء المناسبين والمشاريع المشتركة الناجحة.

١/٢ مشكلة الدراسة:

يعتبر 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 الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابك 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 سابك 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 بدور الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة ككل ولإدارة المشاريع على وجه الخصوص.

ويمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤل التالي،

ما هو دور الاساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية

بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟

١/٣ تساؤلات الدراسة الفرعية:

وينبثق عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- ما هي الاساليب القيادية الحديثة تعريفها ومزاياها وعيوبها؟
- ما مدى تأثير الاساليب القيادية على تحقيق استراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك)؟
- ما علاقة الاساليب القيادية بتحقيق الاهداف الاستراتيجية؟
- ما الفرق بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع؟

١/٤ أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في (بيان دور الاساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) 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 بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) وضمان استمراريتهما العمل على تبسيط محتوى نظريات القيادة الإدارية المختلفة وتحديد التباين بينها مما قد يساعد مدراء إدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) 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:

- اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين الأسلوب القيادي والقدرات الإستراتيجية لإدارة المشاريع بشركة سابق.
- تحديد المعايير التي يجب أن تتوفر في القيادة وتساعد على تحقيق نجاح إدارة المشاريع بشركة سابق.
- تحديد أهم الكفاءات القيادية المطلوبة في القائد بالنسبة إلى الأساليب القيادية المستخدمة.
- توضيح التفاعلات والتأثيرات التي توضح العلاقة بين كل من مهارات القيادة وانماطها ودورها في تحقيق النجاح لإدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق؟
- وصف عناصر الأسلوب القيادي والقدرات الإستراتيجية المعتمدة في إدارة المشاريع شركة سابق وتشخيصها.
- وضع تصور مقترح يساعد الشركة في تحديد معايير القيادة في إعداد قادة لديهم القدرة على تحقيق نجاح المشاريع في الشركة.
- الوقوف على طبيعة مهارات القيادة الاستراتيجية القائمة وانماطها لعينة البحث وتوضيح أنواعها.

١/٥ فرضيات ومتغيرات الدراسة؛

أولا فروض الدراسة:

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

الفرضية الرئيسة:

توجد علاقة ارتباطية ايجابية لدور الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع دراسة ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابق).

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

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين الاساليب القياد بين المهارات القيادية والمهارات الإدارية في قيادة إدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك).

الفرضية الثانية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين تأثير الاسلوب القيادي بدلالة متغيراته في بناء القدرات الإستراتيجية الفنية لإدارة المشاريع بشركة سابك.

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).

الفرضية الرابعة:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير الأساليب القيادة الادرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس - السن - المستوى التعليمي - وسنوات الخبرة في الوظيفة).

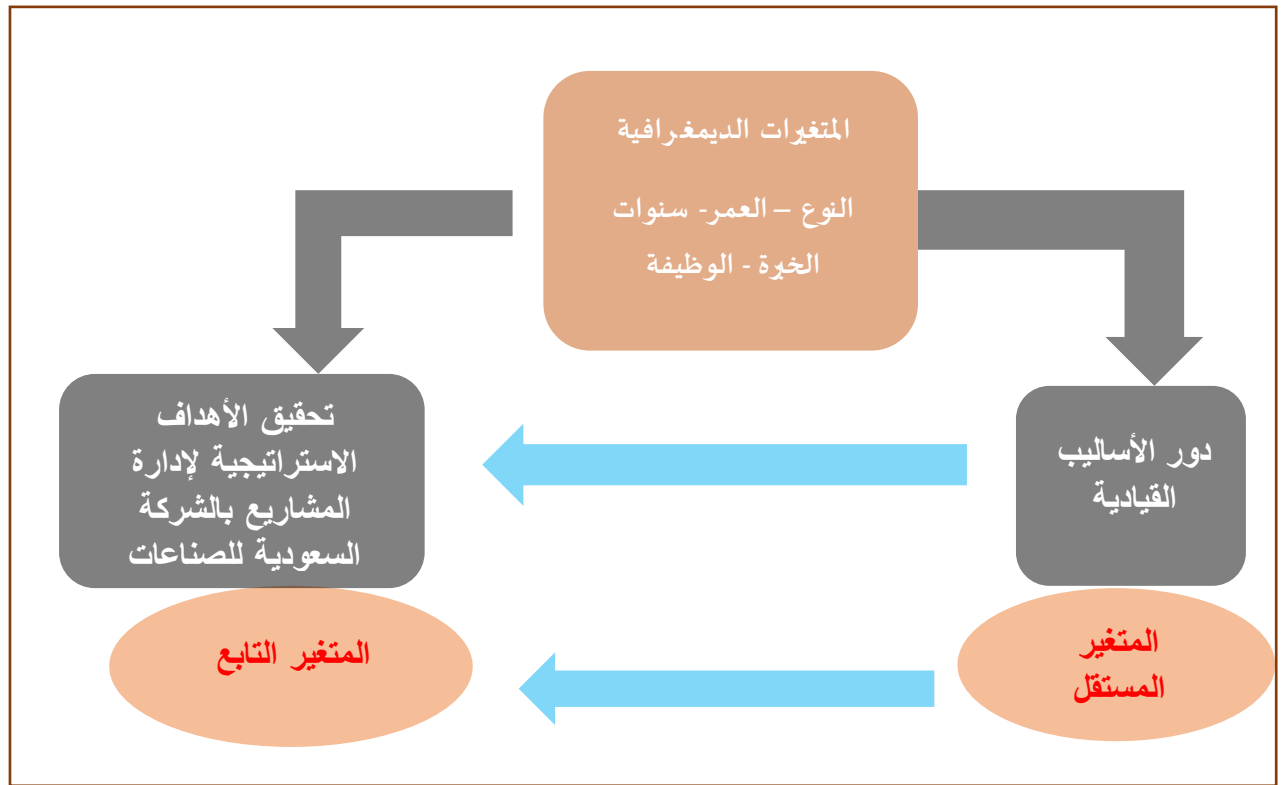
ثانيا: متغيرات الدارسة محل البحث فهي:

✓ - المتغير المستقل: دور الأساليب القيادية.

✓ - المتغير التابع: تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية.

✓ المتغيرات الديموغرافية: (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

✓



١/٦ أهمية الدراسة:

ترجع أهمية البحث إلى:

أولاً: الأهمية العملية

- ✓ دور الأساليب القيادية في رسم مستقبل إدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق
- ✓ يركز البحث على دراسة وتحديد مراحل إعداد القيادات والمعايير المطلوبة في إعداد القيادات وتطويرها.
- ✓ البحث يركز في طبيعة العلاقة بين تحقق الأهداف الاستراتيجية ودور القيادة في تحقيق الأهداف.
- ✓ دراسة عالقة الأساليب القيادية بتحقيق نجاح إدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية.

ثانياً الأهمية العلمية:

أهمية البحث في محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها إدارة المشاريع دراسة ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابق)

- ✓ محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه القيادة وانماطها.
- ✓ محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية والاداء الوظيفي للعاملين.
- ✓ أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوباً مهماً في بناء القدرات الإستراتيجية للشركة ورفع مستوى أدائها.
- ✓ بيان نوع النمط القيادي المعتمد في بناء القدرات الإستراتيجية في الشركة محل الدراسة.
- ✓ ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وتهيئة المناخ الذي يساهم في بناء القدرات الإستراتيجية في الشركة

١/٧ حدود الدراسة

- ✓ حدود مكانية: الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً.
- ✓ حدود زمنية: ٢٠٢٤ م
- ✓ حدود بشرية: العاملين بالإدارة العليا في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً
- ✓ الحدود الموضوعية: دراسة دور الأساليب القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع
- دراسة ميدانية بالشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابقاً).

١/٨ منهج الدراسة ومصادرها

أولاً: منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سوف تركز الدراسة على دراسة وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت الأساليب القيادية والدراسات التي تحقيق الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع والتي توصل إليها الباحث لتقديم رؤية مقترحة حول كيف تساهم الأساليب القيادية في تحقيق النجاح لإدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابقاً.

ثانياً: مصادر البيانات

سوف يعتمد الباحث على الدراسات السابقة التي تناولت المصادر التي تناولت الأساليب القيادية والكتابات التي تناولت تحقيق الأهداف الاستراتيجية في المجالات المختلفة، ومن خلال دراستها وتحليلها تم صياغة رؤية

مقترحة بهدف تطبيقها في إدارة المشاريع بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق لمساعدة القيادة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

١/٩ الدراسات السابقة

دراسة (الجوزي، ٢٠٢١):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة المعاملات على الإدارة التنظيمية الصراع بين العاملين بمؤسسة سونلغاز بتميمون واختبار صحة الفرضية أن هناك تأثير للقيادة المعاملات بأبعادها الثلاثة (المكافأة الطارئة، الإدارة بواسطة الاستثناء النشاط 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 ٦٠ عاملاً 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 متوسطاً، باستثناء المكافأة المشروطة، الذي جاء على مستوى عالٍ. 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 كلاً 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 ٢٠٢١):

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 (٨٥) إلا أن عدد الاستبيانات التي تم إرجاعها كان (٧٢) 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، ٢٠٢١):

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 ٣٨ موظفاً.

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 (٢٥٣) 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 ايجاباً 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 (عبد الرحيم ٢٠١٩):

تقوم القيادة الاستراتيجية 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 القائد الاستراتيجي. ومن خال مراجعة الأدبيات التي تناولت القيادة الاستراتيجية تبين انه ليس هناك دراسات خاصة بتطبيق مفهوم النضج المؤسسي في المنظمات العامة العربية، بالإضافة إلى حاجة هذه المنظمات إلى منهجية تتضمن مجموعة من المعايير تمكنها من اختيارات القيادات الاستراتيجية التي تستطيع تحقيق النضج المؤسسي. وبالتالي تلخصت مشكلة الدراسة في تساؤلات ركزت على ما إذا كانت معايير ونظم اختيار القيادات المستخدمة في المنظمات العامة تتواءم مع المتغيرات التي تحدث اليوم، وهل هذه المواصفات والمعايير المستخدمة في اختيار القيادات تعتبر مواصفات في تحقيق النضج موضوعية وتسفر عن قائد مميز لقيادة المؤسسة؟ وهل تلعب القيادة الحالية في المنظمات العامة دور المؤسسي؟

توجه المؤسسات العامة نحو النضج المؤسسي، بالإضافة إلى أهمية وتوصلت الدراسة في النهاية إلى أن هناك ضعف الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء، وأهميته في تحقيق النضج المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد معايير خاصة الاختيار القيادات الاستراتيجية وإعداد قيادات الصف الثاني، كما قدمت الدراسة رؤية مقترحة حول كيفية اكتشاف القيادات الاستراتيجية، وإعدادها وتجهيزها، مع اقتراح مجموعة معايير يجب على المؤسسة أن تأخذها في الاعتبار عند إعداد وتدريب القيادات في المؤسسة، وكذلك استخدامها عند اختيار الأفراد لشغل المواقع القيادية.

دراسة (عبد الرحيم ٢٠١٩):

تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً مهماً 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 ضعفاً 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.

دراسة (صلاح، ٢٠١٦)

يتناول البحث تحليل أثر بعض الأساليب القيادية الحديثة في تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة. تم تطبيق هذا البحث على عينة قصدية مكونة من (٥٤) مديراً يعملون في أقسام ومصانع الشركة العامة للصناعات الكهربائية. واستخدم البحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات.

ويحاول البحث اختبار عدد من الفرضيات والأسلوب الساكن وقد تم استخدام برامج مختلفة في تحليل هذا البحث باستخدام (SPSS) و (Minitab).

البرامج. وقد توصل هذا البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: هناك أثره ذو دلالة معنوية لبعض أساليب القيادة الحديثة في الإنجاز متطلبات إدارة الجودة الشاملة. إن توصيات هذا البحث مع مجموعة من الاستنتاجات تخدم أهدافه.

دراسة (ولي وآخرون، ٢٠١٦):

وهدف إلى تحديد مستويات أبعاد التفوق التنافسي والمتمثلة بالتكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع من خلال معرفة طبيعة الارتباط والأثر بين أنماط القيادة الاستراتيجية المتمثلة بالقيادة التبادلية والتحويلية والريادية وبين هذه الأبعاد وذلك من خلال الاختبار الميداني لمتغيرات البحث والمستند على إطار نظري ومنهجي، في ولأجل الوصول إلى أهداف البحث، تم تصميم استمارة استبيان، ووزعت على رؤساء الأقسام وبلغ عددهم (٦٣) رئيسا كافة كليات جامعة صاح الدين وذلك للتحقق من الفرضيات التي تم اعتمادها في البحث. وتوصلت الدراسة إلى وجود عالقة ارتباط وتأثير معنوي موجب بين أنماط القيادة الاستراتيجية وأبعاد التفوق التنافسي، وتم وضع عدة توصيات ذات علاقة بالجانب التطبيقي ومن أهمها السعي نحو تبني النمط القيادي الريادي من قبل رؤساء الأقسام في الكليات المبحوثة عدي الجودة والإبداع.

دراسة (القيسي، ٢٠١٥):

، وهدفت إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تطوير السياسات الإدارية بوزارة الصحة الفلسطينية، وتم دراسة مجتمع الدراسة وهم العاملين في الوظائف الإشراقية بالوزارة وقدر عددهم ١٧٢ موظفا حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وتم تصميم استمارة استبيان. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها وجود دور للقيادة الاستراتيجية في تطوير السياسات الإدارية، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية في وزارة الصحة، وتحفيز الموظفين من خلال طرق مختلفة ومتنوعة والالتزام بمعايير التوظيف والترقية على أساس الكفاءة والقدرات المتميزة والعمل على إعداد بيئة قادة مستقبليين.

دراسة (نور الهدى، ٢٠١٣):

وهدف إلى توضيح أهمية القيادة الاستراتيجية في المؤسسة وتوضيح أهم السلوكيات داخل المؤسسة فيما بين القادة في المستوى الاستراتيجي والمؤسسي وطبيعة المتغيرات المتحركة في كليهما وإعداد إطار نظري للمعرفة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة وآليات إنتاجها لإبراز الدور المتزايد للمعرفة باعتبارها مورد ال يتقادم وتأكيد أهميتها وضرورة إدارتها بطريقة منهجية ووضع بين المنهج الاستكشافي والمنهج الاختباري، من خال دراسة حالة تصور لكيفية إنتاجها. وقد استخدمت الدراسة مزيج مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية بسكرة فرع جنرال كابل، وتم استخدام قائمة الاستبيان لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية ساهمت بشكل كبير في توليد المعرفة وذلك انطلاقاً من مهام القيادة الاستراتيجية في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة واكتشاف الموارد والإمكانات والمحافظة عليها، وتطوير رأس املال البشري والمحافظة على ثقافة تنظيمية فعالة والتأكيد على الممارسات الأخلاقية وإرساء نظام متوازن للرقابة التنظيمية في عملية توليد المعرفة.

دراسة (المعاضيد والطائي، ٢٠١١):

وهدف إلى قياس وتحليل عالقات الارتباط وأثرها في ممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في بناء القدرات والتركيز على رأس املال البشري، والثقافة التنظيمية والمرونة الاستراتيجية ودورها في مواجهة المتغيرات البيئية التي تواجه المنظمات والتي تؤثر على أعمالها، كما ركزت على معرفة مقدار التباين في تأثير الممارسات الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية للمنظمة. وشملت عينة الدراسة ٣٥ من القيادات الاستراتيجية العاملة في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام استمارة الاستبيان. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الاستراتيجية مرتبطة ولها تأثير معنوي على المرونة الاستراتيجية، وأوصت بضرورة التركيز على بناء رأس املال البشري وتشكيل ثقافة جديدة تلعب دوراً في ممارسة القيادة الاستراتيجية لتحقيق المرونة الاستراتيجية.

دراسة (مايا وآخرون، ٢٠١١):

وهدف إلى بيان مفهوم القيادة الاستراتيجية الفعالة وخصائصها باعتبارها مطلباً لتحقيق فعالية تطبيق الإدارة الاستراتيجية وإلى معرفة مدى توفر خصائص القيادة الاستراتيجية الفعالة لدى استراتيجي القيادات الإدارية في منظمات الأعمال الصناعية في محافظة اللاذقية الخاصة والعامة واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة جمع بيانات، وتم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS. وقد توصل البحث إلى عدم توفر المستوى المطلوب من مهارات القيادة الاستراتيجية الفعالة اللازمة لنجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية لدى قيادات الشركات المدروسة وعدم توفر الاستعداد المطلوب للالتزام بها، علماً أن هذه الخصائص هي من أهم الخصائص المفروض توافرها لدى القيادات الإدارية من أجل نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية. ونتيجة البحث تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي تهدف من خلالها إلى خلق تطابق بين قيادتنا الإدارية وبين القيادة الاستراتيجية الفعالة. من أهمها ضرورة إلحاق المدراء في جميع المستويات وفي كافة الشركات بدورات تدريبية متخصصة في الإدارة الاستراتيجية.

دراسة (الزعبي ٢٠١٠):

وهدف إلى التعرف على دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات من خلال نشر التعلم التنظيمي وتمكين العاملين، وسعت للإجابة عن تساؤل ما هو دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات في الجمهورية العربية السورية، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية السورية من رتبة مقدم وعقيد ولواء وعددهم ٢٠٠ ضابط إضافة إلى العاملين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ممن يشغلون وظيفة مدير وموظفي الدرجة الأولى والثانية وعددهم ١٠٠ موظف. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها اتفاق مجتمع الدراسة على دور القيادات الاستراتيجية في المنظمات الأمنية، وأوصت الدراسة بإلحاق العاملين في وزارة الداخلية ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بدورات تدريبية في مجالي القيادة وتطوير المنظمات والمساواة في تطبيق الإجراءات الإدارية مع جميع العاملين.

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.

١٠/١ المفاهيم والمصطلحات

١- أسلوب القيادة

هو أسلوب القائد في التوجيه وتنفيذ الخطط وتحفيز الأشخاص. اقترح العديد من المؤلفين تحديد العديد من أساليب القيادة المختلفة كما يظهرها القادة في المجالات السياسية أو التجارية أو غيرها.

٢- 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.

٣- 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 رؤوسه

٤- أسلوب القيادة التحويلية

القيادة التحويلية هي واحدة من أكثر أساليب القيادة إلهامًا والتي تحدث تغييرًا إيجابيًا لمن يتبعونها. يشجع القائد التحويلي الموظفين ويحفزهم على الابتكار ويخلق رؤية لتوجيه التغيير الذي سيساعد نجاح الشركة في المستقبل على النمو.

٥- الهدف الاستراتيجي:

مفهوم الهدف: يعبر الهدف عن النتيجة المطلوب تحقيقها والوصول إليها خلال فترة زمنية محددة.

٦- الإدارة الاستراتيجية

✓ هي مجموعة التصرفات والقرارات التي تعمل على إيجاد استراتيجيات فعالة لتحقيق أهداف المنظمة.

✓ فن وعلم صياغة، وتطبيق، وتقويم التصرفات والأعمال التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ".

٧- إدارة المشروعات:

هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع. ويتم إنجاز إدارة المشروعات من خلال التطبيق والدمج المناسبين لعدد من عملية من عمليات إدارة المشروعات

ان القيادة هي المحرك الأساسي لنجاح المشاريع في المؤسسات كافة والمؤسسات الصناعية علي وجه الخصوص وتسام في تطويرها وبلوغ الأهداف المخطط لها حيث تقوم بعمل جوهري لحذ الهمم وتوجيهها نحو بلوغ الأهداف المخطط لها وقد تعددت صور وأساليب القيادة المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي المستخدمة في إدارة المشاريع في الشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق وتعمد 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 بناءً 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 بالشركة السعودية للصناعات الأساسية سابق 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.

المراجع والمصادر المقترحة:

المراجع العربية:

- ١- أسامة الخيري: ٢٠١٣ القيادة الإدارية، دارالراية للنشر والتوزيع، الأردن.
- ٢- أسامة خيري ٢٠١٤ كتاب القيادة الاستراتيجية عمان الأردن
- ٣- أقطي جوهرة ٢٠١٧ كتاب القيادة الاستراتيجية للمعرفة عماد الأردن
- ٤- برباح محمد الأمين ٢٠١٦ م تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية.
- ٥- حمد فوراية: ٢٠١٦ فن القيادة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- ٦- د - وهيبة مقدم ٢٠٢٠ الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة من خلال لوحة القيادة.
- ٧- د- العطشان السنوسي عبد الرحمن. (٢٠١١). أثر الأنماط القيادية في استراتيجية التغيير التنظيمي جامعة العلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.
- ٨- د- حسام الربيعي ٢٠١٩ قادة بلاسمات: نظرية السمات القيادية وأثرها في صناعة القرار
- ٩- راتب السعود ٢٠١٣ القيادة التربوية مفاهيم و افاق عمان صفاء للنشر والتوزيع
- ١٠- رفيقة حرشو: ٢٠١٣ اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- ١١- روان عاف، ٢٠١٥ أثر الولاء التنظيمي على تحسين أداء العاملين، جامعة المسيلة، الجزائر.
- ١٢- زاهد محمد ٢٠١١ الديرين السلوك التنظيمي، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- ١٣- سامر جلده، ٢٠١٧ السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- ١٤- سعدية علي عمار نافع: ٢٠١٥ القيادة الإدارية ودورها في تنمية مهارات مديري الإدارات
- ١٥- شاهين نوال: ٢٠١٣ تأثير القيادة على أداء العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة،
- ١٦- طافر مريم، ٢٠١٨ بمجريك أحلام، القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة جيجل.
- ١٧- عامر عوض: ٢٠١٨ السلوك التنظيمي الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٨- العطشان، السنوسي عبد الرحمن. (٢٠١١). أثر الأنماط القيادية في استراتيجية التغيير

التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.

١٩- قدير عائشة، ٢٠١٦ العلاقة بين استخدامات نظم المعلومات الإدارية ومستوى أداء العاملين،

مذكرة ماستر تخصص مراقبة.

٢٠- قرمشا وهيبه، ٢٠١٥ علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى الفاعلين بالهيئات الرياضية

الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة وتسيير رياضي، جامعة الجزائر.

٢١- كيرد عمار: ٢٠١٥ تأثير القيادة على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة

ماجستير، تخصص إدارة وأعمال البويرة.

٢٢- لطوالبه، توفيق حامد. (٢٠٠٨). أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين،

الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية المقترحة

- 1- Dessler, Gary, (1998), Human Resource Management, 7th.ed., Prentice-Hall, New
- 2- Durbin, A. I., (1990), Effectiveness Business Psychology, 3rd. ed., Prentice-Hall
- 3- Enders, A., (1997), Improving Research and Development Performance the Juran Way,
- 4- International, Englewood, U.S.A.
- 5- John Wiley & Sons, New York.
- 6- Robbins, Stephen P. (2007). Organizational Behaviors, 12th Ed., Upper Saddle, River, New Jersey, Prentice Hall International.
- 7- Sekaran, Uma. (2006). Research Methods for Business, 4th Ed., John Wily & Sons INC., N.Y York.