

**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 حبشي

رقم الجامعي / 242000594

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

## الإطار المبدئي للدراسة

### 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.

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.

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 إثبات 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

### 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  
 الموصفات 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 ولإدارة 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؟

### أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة الى اهمية عملية واهمية علمية يمكن ايضاحها 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 الاهداف.

4. دراسة عالقة الأساليب القيادية بتحقيق نجاح إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

### ثانيا 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 وانماطها.
2. محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية والاداء الوظيفي للعاملين.
3. أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوبا مهما في بناء القدرات الإستراتيجية للشركة
4. بيان نوع النمط القيادي المعتمد في بناء القدرات الإستراتيجية في الشركة محل الدراسة.
5. ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وتهيئة المناخ الذي يسهم في بناء القدرات الإستراتيجية في الشركة

### اهداف الدراسة:

الدراسة تسعى إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في:

"بيان دور الاساليب 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 استمراريتها 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 الهيئية 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 الهيئية السعودية للتخصصات الصحية؟
5. تحديد أهم الكفاءات القيادية المطلوبة في القائد بالنسبة الي الأساليب القيادية المستخدمة.
6. تحديد المعايير التي يجب أن تتوفر في القيادة وتساعد على تحقيق نجاح إدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
7. اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين الأسلوب القيادي والقدرات الإستراتيجية لإدارة المشاريع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

### 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؟

### 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 الرئيسية:

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 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).

#### الدراسات السابقة:

#### **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 سونلغاز بتيميمون 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 60 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 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 موظفاً.

#### دراسة (عرايبي 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، الاستشارة 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)، موظفاً 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 الملهم) 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 لآراء 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 وجهة 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.

### الإطار النظري للدراسة:

#### **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. 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 ومروسيه في المواقف التنظيمية المختلفة. أما القائد هو شخص يعرف كيف يحفز بشكل أفضل من أي شخص آخر ويمكنه أن يرى كيف يمكن تحسين الأشياء.

#### **أنواع 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 الفريق.

## **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 المنعطفات الرئيسية أثناء المشروع.

## **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.

## **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.

### **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.

#### **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 أو التدخل 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 ففتح 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.

أهمية القيادة في النقاط التالية:

- ✓ باستخدام القيادة يتم تحويل الأهداف المطلوبة الي نتائج ملموسة.
- ✓ بدون القيادة المناسبة والكفو فلن يكون هناك تقدم في المدي 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.

**للمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية لإدارة المشاريع**

**تمهيد**

اصبح علي المؤسسات والمنظمات ضرورة التفكير بشكل استراتيجي وهو أمر 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 ولائهم 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 بدءاً من تحليل البيئة الخارجية والداخلية مروراً بتحديد الأهداف المستقبلية وتحديد الخيارات الاستراتيجية المتاحة وتقييم تلك الخيارات بعناية. بعد ذلك يتوجب اختيار الاستراتيجية الأكثر فعالية وتناسباً ليتم تنفيذها بعناية فائقة عن طريق مبادرات ومشاريع تتم مراقبة وتقييم أدائها بشكل دوري لضمان أن تلك المشاريع تحقق الأهداف الإستراتيجية المحددة.

#### **التكامل الفعال 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 مؤقتاً مما يعني أنه له بداية ونهاية محددة ويتم إنشاؤه لتحقيق هدف محدد مربوط بالأهداف الإستراتيجية وينفذ بواسطة فريق عمل مؤهل يعملون معاً 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 أمراً حيوياً لتعزيز القدرة على التكيف وتحقيق استمرارية الأعمال كما أن التكامل يسهم في تحسين فهم الأهداف بشكل أعمق ويعزز التواصل والتعاون داخل المنظمات بهدف تحقيق الأهداف طويلة الأمد والتعامل بشكل فعال مع التحديات ويسهم التكامل أيضاً 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 الإستراتيجية 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 والقصير

❖ 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 متصلة 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).

### **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 إجرائياً بأنها:

" قدرة القادة الإداريين في إدارات الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الهيئة السعودية للتخصصات الصحية على فهم السلوك الإنساني لموظفيهم بهدف توجيه ذلك السلوك

توجيهها يؤدي إلى قيام أولئك الموظفين بأداء أعمالهم الموكلة إليهم وصولاً 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 تحددتها 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

#### 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 تهيمن 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 كافيًا ودقيقًا 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 وصفا دقيقا وموضعا 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. 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 بالمملكة 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.

### ادوات البحث وطرق جمع المعلومات

في إطار الدراسة الميدانية وبهدف 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 الاستبانات الخاصة بتأثير الأنماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية – بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تطوير أداء العاملين

### 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  
**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

## 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 فوراية: 2016 فن القيادة ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر.
- 5- د – وهيبة 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 منثوري قسنطينة
- 15- طافر مريم 2018 بمجبرك 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- لطالبة توفيق حامد. (2008). أثر الأنماط القيادية على إدارة الصراع

التنظيمي لدى المديرين الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.

المراجع الأجنبية المقترحة

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.