

مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية

Administrative leadership skills and their role in achieving strategic success for Saudi business organizations

¹ منصور ناعم العمري، ² منصور صالح الشرمان، ³ عبدالرزاق لقواق

¹ جامعة الملك خالد (المملكة العربية السعودية)

² جامعة الملك خالد (المملكة العربية السعودية)

³ جامعة الملك خالد (المملكة العربية السعودية)

تاريخ الاستلام: 2022/05/21 تاريخ القبول: 2022/05/30 تاريخ النشر: 2022/06/29

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مهارات القيادة الإدارية بأبعادها (المهارات الإدارية، والسلوكيات الإدارية، والأنماط القيادية، وكذلك سمات القيادة، وعملية اتخاذ القرارات ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية" وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة على تساؤلاتها اقتصر الباحثين في الدراسة على أخذ عينة عشوائية بسيطة مكونة من (162) مفردة وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: يوجد أثر لمهارات القيادة الإدارية. وأنماطها وسلوكياتها وسماتها وكذلك قراراتها الإدارية في أبعاد النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية وهي استراتيجية سرعة التكيف والاستجابة، وكذلك استراتيجية البقاء والاستمرارية، واستراتيجية النمو المستمر، وكذلك استراتيجية الابتكار المستمر، وأخيراً إمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة كلمات مفتاحية: القيادة الإدارية، السلوكيات الإدارية، الأنماط القيادية، السمات القيادية، وعملية اتخاذ القرارات، النجاح الاستراتيجي

تصنيفات JEL : M10، M12، M54.L21

Abstract: The study aimed to identify the administrative leadership skills in their dimensions (administrative skills, managerial behaviors, leadership styles, leadership traits, the decision-making process and its role in achieving strategic success for Saudi business organizations." For the objectives of the study, its methodology and its society, and to answer its questions, the researcher was limited in the study to a random sample consisting of (162) individuals. The study reached a number of result, the most important of which are :There is an impact of administrative leadership skills, patterns, behaviors, and characteristics, as well as management decisions on the dimensions of strategic success for Saudi business organizations, which are the strategy of speed of adaptation and response, as well as the strategy of survival and continuity, the strategy of continuous growth, as well as the strategy of continuous innovation, and finally the possibility of workers in organizations bearing potential risks.

Keywords : managerial leadership skills, managerial behaviors, leadership styles, leadership traits, strategic success

JEL Classification Codes: M10، M12، L21، M54

¹ المرسل : منصور ناعم العمري الإيميل: alamrimansour20@gmail.com

في ظل المستجدات البيئية التي تعيشها المنظمات الحديثة منذ النصف الثاني من القرن العشرين وفي ظل التحول من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة أو ما يطلق عليه اقتصاد المعرفة كان من الطبيعي أن يطرأ تعديل جوهري على دور القيادات التنظيمية ففي حين كان الدور الأساسي للقائد في عصر الصناعة هو تعظيم الاستفادة من الأصول المادية باستخدام البشر أصبح الدور الجديد هو رعاية وتنمية الأصول البشرية أو ما يطلق عليه " رأس المال الفكري" كما أصبحت المؤسسات الاقتصادية تواجه في ظل الانفتاح المتزايد للأسواق العالمية تحديات كبيرة تؤثر بشكل مباشر على أدائها التنافسي ذلك أن التوجه نحو العالمية يتطلب بشكل أساسي الاهتمام بالموارد البشرية وتطويرها وبما يؤثر على جودة وتكلفة المنتجات المصدرة إلى الأسواق العالمية (هشام، 2019)

وتواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة بسبب زيادة المنافسة والتغيرات المتسارعة في البيئة التنظيمية التي تعمل فيها، مما دفع المنظمات والمؤسسات إلى البحث عن أساليب جديدة في التصدي للتغيرات السريعة كون المداخل التقليدية للإستراتيجية آنذاك ساعدت على نجاح المنظمات في البيئات المستقرة نسبياً، إلا أن فاعليتها أصبحت محدودة في مجال تهيئة المنظمات للاستجابة لمتطلبات البيئة المتغيرة، وكان ذلك دافعاً لظهور توجهات وتطبيقات جديدة في مجال الاستراتيجية تهتم بالتركيز على مفاهيم جديدة مثل استراتيجيات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي، حيث أن وجهات النظر الحديثة للاستراتيجية تنظر إلى هذه المفاهيم على أنها موجود استراتيجي في الحالات التي يكون فيها التوقع أمراً صعباً والمفاجآت هي الأكثر احتمالاً، لذا تحتل هذه المفاهيم أهمية خاصة في المنظمات، كما أن لها أثر كبير في ابراز المنظمات وإعطائها السمة والنظرة المعاصرة باعتبارها عاملاً مؤثراً ومهماً في بناء هذه المنظمات وكيفية تفسير أدائها وسرعة ودقة توفيقها (الربابعة، 2021)

وتتميز المنظمات الناجحة بقدرتها على ترجمة التخطيط الاستراتيجي من وضع رسالة ورؤية استراتيجية فاعلة، مبنية على التحليل الاستراتيجي مركزة على مراجعة كل من بيئتها الخارجية والداخلية والتي يمكنها استنباط أهداف وغايات المنظمة الاستراتيجية، وذلك يمكن تحقيقه بوجود العوامل التنظيمية الداعمة والمتمثلة بالموارد الملائمة الكفؤة والمناسبة، علاوة على توفير المنظمة لمصادر ومعلومات كافية عن بيئتها الداخلية والخارجية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي وتسهيل عملية الوصول إليها، والتي بوجودها يتحقق النجاح الاستراتيجي، إذا عملت العوامل التنظيمية على مساعدة التخطيط الاستراتيجي من خلال ترجمة الخطط الاستراتيجية إلى خطط تفصيلية وبرامج قابلة للتنفيذ كما تسهم هذه العوامل التنظيمية على تشجيع القادة في وضع رؤية مستقبلية وترفع من درجة التنبؤ بالتغيرات البيئية (أمين، 2017)

102 مشكلة الدراسة وتسؤلاتها:

تواجه المنظمات كثيراً من التحديات والصعوبات في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة، مثل: عولمة الأسواق وتكنولوجيا المعلومات وسرعة التغيير في بيئة الأعمال وزيادة التنافسية مما أدى إلى تزايد الحاجة إلى المرونة والقدرة على الاستجابة الأمر الذي يساهم في تغيير الطريقة التي تعمل وتستجيب بها المنظمات وكل ذلك يتطلب أن تكون هناك قيادة واعية تدرك أن النجاح والتميز يحتاج إلى عملية تكيف مستمرة مع المتغيرات الخارجية مع وجود رؤية واضحة (حجار، وإيمان، 2019)، لاسيما وأن رؤية المملكة 2030 للمملكة العربية السعودية تعتمد على ثلاثة محاور رئيسية وهي المجتمع الحيوي، والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح، وهذه المحاور تتكامل وتتسق مع بعضها في سبيل تحقيق الاهداف والغايات الاستراتيجية للمملكة، ولكي يصبح اقتصاد المملكة اقتصاداً مزدهراً وغير معتمد بشكل كامل على النفط كمصدر أساسي للدخل، لابد من توفر جملة من البرامج والاستراتيجيات، وتأتي في مقدمتها ضرورة الاستفادة القصوى من طاقات وقدرات أبناء المملكة، من خلال تبني ثقافة التقدير، وإتاحة الفرص للجميع، وإكساب القيادة الإدارية، كافة القدرات الفكرية، والمهارات القيادية، والخبرات الفنية، التي تمكنهم من السعي نحو تحقيق أهداف المنظمات الرسمية والشركات التجارية والمؤسسات التعليمية وكذلك الجامعات والمعاهد والكليات الأكاديمية، بالإضافة إلى ضرورة إيجاد بيئة تنافسية جاذبة للاستثمار، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز التنافسية. (رؤية المملكة، 2030).

مما سبق ذكره تمثل مشكلة الدراسة في جمع شتات هذه الدراسات من خلال دراسة جملة من متغيرات القيادة الإدارية سواء مهارات القيادة الإدارية وسلوكيات القيادة الإدارية وأنماط القيادة الإدارية وسمات القيادة الإدارية وقرارات القيادة الإدارية وبيان تأثيرها على النجاح الاستراتيجي بكافة أبعاده ومعاييرها سواء فيما يتعلق ببعد الاستمرارية والبقاء وكذلك التكيف والاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية، وكذلك القابلية للنمو والتميز من خلال تنوع أنشطتها وتوجهاتها وتطوير برامجها. جاءت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: - "ما هو القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية ؟"، ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة عن المحاور التالية والتي تمثل عناصر المشكلة بما يتفرع عن كل محور من تساؤلات:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية ؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية ؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سلوكيات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية ؟

4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنماط القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية؟
5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سمات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية؟
6. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قرارات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية؟

202 فرضيات الدراسة

- تحقيقاً لأهداف الدراسة وللإجابة عن تساؤلاتها وبيان مدى تأثير القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات وهي:
- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بين القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
 2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سلوكيات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
 3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنماط القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
 4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سمات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
 5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قرارات القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .

302 أهمية الدراسة

1. تتمثل أهمية هذه الدراسة في محاولة التعرف على أهمية القيادة الإدارية للمنظمة والتعرف على دورها النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، إذ تعد هذه المواضيع المبحوثة من المواضيع الحديثة في حقل الإدارة الاستراتيجية وتشكل المحرك الأساسي لكافة تغييرات البيئة الداخلية والخارجية.
2. يعد موضوع الدراسة من الموضوعات الاستراتيجية الهامة في مجال مساعدة قيادة المنظمات الحكومية والمؤسسات التعليمية والجامعات الأكاديمية من تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل والأهداف التشغيلية المخططة خلال العام، لاسيما من خلال قياس مدى تأثير القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي

3. توجيه أنظار متخذي القرارات الإدارية في المنظمات الحكومية والمؤسسات التعليمية والجامعات الأكاديمية لرفع كفاءة وفعالية وجودة العاملين في تلك المنظمات من خلال الاهتمام بالقيادة الإدارية، والنجاح الاستراتيجي، مما يساهم في تطوير ومهارات متخذي القرارات وبالتالي تحسين الخدمات التي تقدمها تلك المنظمات والمؤسسات.
 4. مراجعة الأدبيات المحدثة والمتاحة حول متغيرات الدراسة سواء القيادة الإدارية وكذلك جودة أداء الموظفين .
 5. تعتبر هذه الدراسة إضافة للتراث النظري حول مدى تأثير القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي
- 402 أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي وذلك من أجل تحقيق الأهداف التالية:

1. قياس مدى تأثير القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال
2. بيان أثر توفر مهارات القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
3. بيان أثر سلوكيات القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
4. تحديد أثر أنماط القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال .
5. معرفة أثر سمات القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال.
6. التعرف على قرارات القيادة الإدارية المؤثرة على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال.

3.1 الإطار النظري

103 الإطار المفاهيمي للقيادة الإدارية

يعد موضوع مهارات القيادة الإدارية من أهم المواضيع التي تحتل اهتمام الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة، وذلك لأنها تهتم بتوجيه الأفراد والعاملين نحو تحقيق الأهداف وإنجاز المهام بكفاءة وفعالية، وتمثل مهارات القيادة الإدارية العنصر الأساس والمحرك الحقيقي لتسيير شئون المنظمة من خلال رسم السياسات والخطط التي توجه سلوك الأفراد وحشد طاقاتهم نحو تحقيق الغايات والأهداف المنشودة، ولتحقيق الأداء الجيد في مختلف المجالات من قبل الموارد البشرية فإنه لا بد من وجود قيادة إدارية متمكنة تعمل على توجيه وترشيد قدرات ومهارات الأفراد في الطريق والمسار الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة بالربط بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، لذلك فإن أي نجاح للمنظمة في تحقيق أهدافها يعتمد بشكل كبير على عدد من العناصر، لعل أهمها القادة الإداريون والموارد البشرية، كونهم من يرسمون السياسات التي تترجم في شكل ممارسات وطرق تهدف إلى توجيه

سلوك الافراد وحشد طاقاتهم وتنمية قدراتهم وتوحيد جهودهم وتنسيقها من أجل تحقيق الاهداف والغايات المرسومة. (عاصم، وبراھيم 2021)

وتعتبر مهارات القيادة الإدارية أحد وظائف الإدارية إلى جانب التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات والرقابة، ولكن عند دراسة موضوع القيادة نلاحظ أنها تتعلق بكل الوظائف التسيير فبدونها لا وجود لتخطيط ولا لتنظيم ولا يمكن اتخاذ قرارات استراتيجية ولا يمكن أيضا القيام بمراقبة أداء المؤسسة وعليه تظهر أهمية مهارات القيادة الإدارية في تسيير المؤسسة خاصة في توجه الدراسات الحديثة في مجال التسيير إلى الاستثمار في العنصر البشري أي كيفية صناعة القائد الذي يستطيع تحقيق نتائج أفضل للمؤسسة (محفوظ، 2018)، كما أن مهارات القيادة الإدارية تعد من بين أهم المصطلحات في مختلف المنظمات وعلى اختلاف طبيعتها وحجمها ونوع نشاطها، وهي بمثابة الأداة التي تؤثر في سلوك وأداء الموظفين العاملين في تلك المنظمات، باعتبارها أداة من أدوات التوجيه التي من خلالها يستطيع القائد التأثير في سلوكيات أفراد المنظمة وأداء العاملين فيها وبالتالي التشجيع على رفع الروح المعنوية والعمل بروح الفريق، ومهما اختلفت نوع القيادة المتبناة إلا أن كلها تنصب في خانة علاقة التأثير بين الرئيس والمرؤوس، نظرا للدور الذي تلعبه القيادة كموجه لمختلف سلوكيات الأفراد داخل المنظمة، وبالتالي توجيه الجهود الجماعية من أجل تحقيق أهداف ورسالة المنظمة (يمينة وسامية، 2019)

ولقد أكد رواد الجودة حول نقطة جوهرية وهي أن القيادة الفعالة هي أساس التغيير في المؤسسة، وهي التي تستدعي تغيير ثقافة المؤسسة وأساليب العمل، واستبدالها بأساليب تسييرية حديثة تتلاءم مع البيئة والمتطلبات المعاصرة، وبهذا يتوقف نجاح أو فشل المؤسسات على طبيعة مهارات القيادة الإدارية في ظل إدارة (الزهرة، 2018)، ويعد تقييم جودة أداء العاملين من أهم الوظائف التي تمارسها قيادة الموارد البشرية، وعلى الرغم من هذه الأهمية إلا أنها أقل الوظائف جاذبية لجميع الإدارات نظراً لصعوبة تحقيق التقييم الفعّال، لأن عملية التقييم تخضع للحكم الشخصي، ولأن الذين يمارسونها على الأغلب غير مدربين جيداً على كيفية إتقانها بفاعلية عالية، ورغم ذلك فإن التقييم وتحديد المستوى الفعلي لأداء الفرد، ومدى التزامه بضوابط وتعليمات المنظمة، ومدى إمكانية الاعتماد عليه مستقبلاً.

من خلال ما سبق يتضح أن كافة المنظمات الرسمية والشركات التجارية والمؤسسات التعليمية وكذلك الجامعات والمعاهد والكليات الأكاديمية تسعى في ظل التغيرات والتطورات الاقتصادية

والتكنولوجية الراهنة إلى العناية بمهارات القيادة الإدارية لاسيما وأنها لها تأثير كبير في جودة نجاعة الأداء الوظيفي للموظفين العاملين في تلك المؤسسات علاوة على تأثيرها على دورة حياة المنظمة بصورة عامة، والنجاح الاستراتيجي بقاء واستمرارية المنظمة بصورة خاصة، حيث أصبح من الضروري الحصول على قيادة إدارية متمكنة وذات كفاءة تكون قادرة على تنمية وتطوير مهارات الافراد من خلال توجيههم ومراقبة أداؤهم وتحسينه في إطار يضمن الاستمرارية والاستدامة للمنظمة وفي هذا الإطار، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية مهارات القيادة الإدارية للمنظمة والتعرف على تأثيرها على النجاحات الاستراتيجية .

203 ماهية القيادة الإدارية والنجاح الاستراتيجي:

ماهية القيادة: "هي القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة، أو يمكن القول بأن القيادة هي عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم أهداف معينة، وهي الجهود المبذولة للتأثير على سلوك أفراد المنظمات من أجل الوصول إلى أهداف محددة". (النخلة، ٢٠١٥، ص39)، ويعرف الباحثين مفهوم القيادة: بأنه قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية لمنظمات الأعمال.

303 ماهية مفهوم القيادة الإدارية:

ونقصد بالقيادة القدرة والفعالية والبراعة للقائد بمساعدة النخبة على تحديد الأهداف وترتيبها تصاعديا حسب أولوياتها واختيار الوسائل الملائمة، وإدراك الأبعاد المختلفة للمواقف التي تواجهه، وتشخيص المشاكل التي تصاحبها، واتخاذ القرارات اللازمة لمواجهة المشكلات والأزمات التي تفرزها هذه المواقف، كما تعد مهارات القيادة الإدارية اعتراف تلقائي من جانب الأفراد بمساهمة الشخص في تحقيق أهداف الجماعة، بينما الرئاسة تقوم نتيجة النظام (جاهل، ونويوة، 2017، ص2). ويعرف الباحثين مفهوم القيادة الإدارية بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين و وتعد مهارات القيادة الإدارية مفهوم تجمع بين استخدام السلطة الرسمية وبين تأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الأهداف.

403 ماهية النجاح الاستراتيجي:

قدرة منظمات الأعمال على صياغة استراتيجية واضحة ومحددة ومدروسة وفق المستويات التنظيمية لتوافق قيم المنظمة وثقافتها ورؤيتها ورسالتها مقابل أبعادها المتمثلة بإضافة القيمة في تحقيق رضا الزبون وولائه، وكسب الميزة التنافسية المستدامة، تحت وطئه البيئة التنافسية المعقدة والمتغيرة، لتحقيق المنظمة البقاء والتكيف والنمو تحت مظلة تحقيق الأهداف المنشودة لها ويعرف الباحثين مفهوم النجاح الاستراتيجي: يعرف الباحثين مفهوم النجاح الاستراتيجي إجرائياً بأنه قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال والتكيف والاستجابة والنمو المستمر في ظل تحقيق أهدافها

503 مراجعة أدبيات الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات التي اهتمت بتحليل ظاهرة مهارات القيادة الإدارية وتأثيرها على مختلف النواحي الاقتصادية والسياسية والسوسولوجية، واتفقت هذه الدراسات فيما بينها على نقاط واختلفت في أخرى، إلا أنها أجمعت على أمر واحد هو ذلك الأثر البالغ الذي تتركه القيادة سواء كان هذا الأثر ايجابيا أم سلبيا على الفرد والمؤسسة وعلى المجتمع ككل (محمد، نوال، 2019)، حيث نجد أن دراسة شنان (2021) قامت بدراسة دور سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في الابداع التنظيمي ورفع كفاءة الاداء الاداري، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين سلوكيات القيادة والإبداع التنظيمي ورفع كفاءة الأداء الإداري، كما نجد أن دراسة جرجيس (2021) توصلت إلى وجود تأثير للسمات الشخصية والقدرات والمرونة على جودة المنظمة في حين لا يوجد تأثير للثقافة التنظيمية على جودة المنظمة، كما أن دراسة عاصم، وابراهيم (2021) والتي هدفت إلى قياس مدى تأثير مهارات القيادة الإدارية على تنمية الموارد البشرية توصلت إلى أن مهارات القيادة الإدارية تمثل الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات وضمان تفوقها وبقائها واستدامتها، في حين نجد أن دراسة جمال، واسمهان (2021) التي هدفت إلى التعرف على دور مهارات القيادة الإدارية في نشر الثقافة التنظيمية خلصت أن مستوى توفر العوامل أو الأدوات التي تستخدمها مهارات القيادة الإدارية في نشر الثقافة التنظيمية في الجامعة قيد الدراسة كان (منخفض)، كما تبين وجود أثر وعلاقة لأدوات مهارات القيادة الإدارية (اتخاذ القرارات، الاتصالات، الإشراف، التحفيز) في نشر الثقافة التنظيمية، في حين نجد دراسة قمر الدولة (2021) والتي تناولت دور مهارات القيادة الإدارية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على مجموعة جياذ الصناعية توصلت إلى أن هناك علاقة بين مهارات القيادة الإدارية وب العاملين، وأن هناك علاقة بين التدريب واتخاذ القرارات، علاوة على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين كل من بيئة العمل ومشاركة العاملين، في حين نلاحظ أن دراسة محمد (2020) والتي تناولت المهارات القيادية

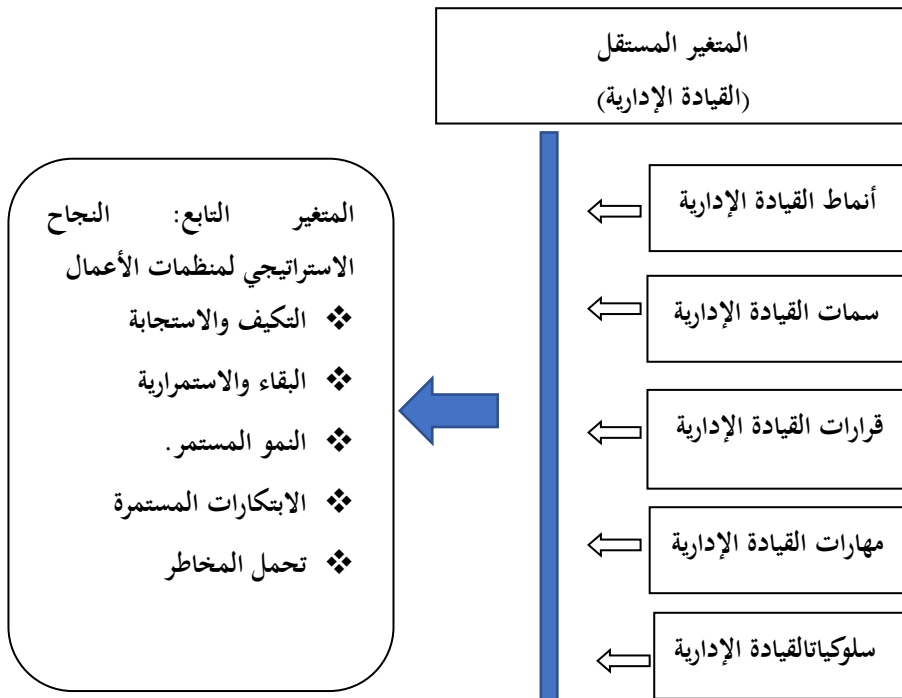
وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية، قد خلصت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات القيادية بجميع أبعادها (الفكرية، الإنسانية، والفنية) وبين مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين.

4. منهجية الدراسة:

104 نموذج الدراسة:

يتألف أنموذج الدراسة من أبعاد القيادة الإدارية كمتغير مستقل والنجاح الاستراتيجي كمتغير تابع كما هو موضح في الشكل أدناه:

شكل رقم (1) يوضح متغيرات الدراسة



204 أسلوب الدراسة:

سلكت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للنتائج الفكرية حول الموضوع؛ سواء الوارد في قواعد البيانات، أو الكتب، أو المقالات، أو العروض التقديمية والمحاضرات التدريبية على الويب؛ وذلك بغية التعرف على التغيرات التي أدت إلى التفكير في مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية.

304 أداة الدراسة:

قام الباحثين ببناء استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس دور مهارات القيادة الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في مواجهة الازمات والظروف الاستثنائية كدراسة تطبيقية على مُنظّمات الأعمال السعودية وقد تم توزيع الاستبانة أداة الدراسة على عينة الدراسة المشاركين في الإجابة عنها. وبعد إعطائهم الوقت اللازم تم استرجاع جميع الاستبانات واعتمادها لغايات التحليل الإحصائي.

404 مجتمع وعينة الدراسة:

يتحدد مجتمع الدراسة بالمدراء العاملين مُنظّمات الأعمال من المدراء العاملين ومدراء الإدارة والمدراء التنفيذيين، وكذلك رؤساء الأقسام. أما بالنسبة لعينة الدراسة فهي عبارة عن عينة عشوائية بسيطة تشمل شركات من القطاع الصناعي والقطاع التجاري والقطاع المصرفي بإجمالي (180) شخص وتم توزيع الاستبانة عليهم واسترجاع 162 وتحليلها إحصائياً،

504 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

ويمكن وصف خصائص عينة الدراسة من خلال تحليل الجزء الأول من الاستبيان المتعلق بالمعلومات العامة ويضم الأسئلة (من 1 إلى 5) ولقد تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب المئوية) لوصف خصائص عينة الدراسة من حيث العوامل الديموغرافية والوظيفية (العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة، العملية، وقطاع الأعمال).

جدول رقم (1) الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
4.91%	8	أقل من 30 سنة
24.54%	40	سنة 30-39
29.45%	48	سنة 40-50
41.10%	67	50 سنة فأكثر
النسبة المئوية	العدد	المؤهل العملي
8.59%	14	دبلوم فأقل
71.78%	117	بكالوريوس
19.63%	32	دراسات عليا
النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
31.29%	51	مدير عام
19.02%	31	مدير إدارة
26.38%	43	مدير تنفيذي
23.31%	38	رئيس قسم
النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخبرة العملية
15.95%	26	أقل من 5 سنة

35.58%	58	سنة 15-6
48.47%	79	أكثر من 20 سنة
النسبة المئوية	العدد	قطاع العمل
38.04%	62	قطاع الصناعة
35.58%	58	قطاع التجارة
26.38%	43	قطاع المصارف

يتضح من الجدول السابق أن 52.4% من عينة الدراسة فئتهم العمرية أقل من 30 سنة في حين يمثل 77.27% من عينة الدراسة أعمارهم ما بين 30-39 سنة أما أفراد عينة الدراسة الذين يمثلون الفئة العمرية من 40-50 سنة فهم يمثلون 45.29% أما النسبة الأكبر من عينة الدراسة فئتهم العمرية 50 سنة فأكثر وهم يمثلون 1.41% ويرجع ذلك إلى أن القيادات العاملة بمنظمات الأعمال لها خبرة طويلة في العمل في منظمات الأعمال، كما يتضح من الجدول أن 59.8% من عينة الدراسة مؤهل العملي دبلوم فأقل، في حين تمثل نسبة 78.71% من عينة الدراسة مؤهل البكالوريوس، أما الدراسات العليا (المجستير والدكتوراه)، يمثلون نسبة 63.19%، كما يتضح من الجدول أن 29.31% من عينة الدراسة مسمياتهم الوظيفية بدرجة مدير عام، في حين يمثل 02.19% من عينة الدراسة درجة مدير إدارة أما المدير التنفيذي فهم يمثلون 38.26% من عينة الدراسة، وأخيراً فإن نسبة رؤساء الأقسام من عينة الدراسة بلغت 31.23%، كما يتضح من الجدول أن عدد سنوات الخبرة العملية مثلت 95.15% من عينة الدراسة فئتهم العمرية أقل من 5 سنوات، في حين يمثل 37.35% من عينة الدراسة خبرتهم العملية ما بين 6-15 سنة، وأخيراً فإن الحصلة الأكبر من عينة الدراسة خبرتهم العملية أكثر من 20 سنة مثلت ما نسبته 48.47%، كما يتضح أن عدد العاملين من عينة الدراسة في قطاع الأعمال يمثلون 04.38% في حين يمثل 58.35% من عينة الدراسة من العاملين في قطاع التجارة، وأخيراً فإن عدد العاملين في قطاع المصارف من عينة الدراسة يمثلون 38.26%

604 صدق أداة الدراسة وثباتها:

a. صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري": قام الباحثين بعرض أداة الدراسة بصورته الأولية على مجموعة من الخبراء والمحكمين المختصين في موضوع الدراسة، من أعضاء الهيئة التدريسية في الأبعاد الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية، وقد استجاب الباحثين لآراء المحكمين، وأجرى التعديلات اللازمة من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج أداة الدراسة في صورتها النهائية.

b. الصدق البنائي: يُعدُّ الصدق البنائي أحدَ مقاييس صدق الأداة، الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي أعدت أداة الدراسة من أجلها، ويبين مدى ارتباط كل بُعد من أبعاد الدراسة، بالدرجة الكلية للاختبار، حيث أن معامل الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمقياس

وبدلالة احصائية يعد مؤشراً على صدق بناء المقياس والجدول التالي يوضح نتائج الصدق البنائي لأبعاد أداة الدراسة

جدول (2) يوضح معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس

المحاور الفرعية	معامل الارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية	القيمة الاحتمالية (Sig.)
دور مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	**0.712	0.000
دور سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	**0.892	0.008
دور أنماط مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	**0.838	0.003
دور سمات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	**0.838	0.000
دور قرارات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	**0.783	0.022

** دالة إحصائية عند 0.01.

يبين الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط بين كل بُعد من الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للاختبار دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل وبالتالي تبين للباحثة وجود ارتباط موجب، ودالة إحصائية بين درجات أبعاد المقياس والدرجة الكلية وجميعها دال عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد أداة الدراسة وبالتالي يتضح للباحث ومناسبة أداة الدراسة لقياس ما أُعد لقياسه

704 معامل ثبات أداة الدراسة :

يعد معامل الثبات شرطاً ضرورياً ملازماً لمعامل صدق أداة القياس (أداة الدراسة) إذ يستحيل تأسيس الصدق وتأكيدده دون أن يكون هناك ثبات للاختبار أو المقياس، ويقصد بثبات أداة الدراسة قدرته على إعطاء نفس النتائج لمجموعة من الأفراد أو نتائج قريبة منها إذا أعيد تطبيقه على نفس الأفراد وفي ظروف مشابهة، حيث تم قياس ثبات أداة القياس من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) Cronbach' Alpha Coefficient، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من (108) مفردة من أفراد مجتمع الدراسة وكانت نتائج قيم الثبات ألفا كرونباخ لكل بُعد من أبعاد الاستبانة كما هي مبينة في الجدول التالي

جدول رقم (3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
دور مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	5	0.855
دور سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	5	0.858
دور أنماط مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	5	0.873
دور سمات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	5	0.876
دور قرارات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي	5	0.882

0.869	25	الثبات العام (المقياس ككل)
-------	----	----------------------------

يتضح من النتائج المبينة في الجدول السابق أن معامل ثبات ألفا كرونباخ لكافة الأبعاد الفرعية والثبات الكلي لعبارات أداة الدراسة هي (0.869)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة، مما يجعل الباحثين على ثقة تامة بصحة أداة الدراسة ، وصلاحيته لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة، بحيث يعطي أداة الدراسة ذات النتائج التي يعطيها في كل مرة يتم فيها إجراء أداة الدراسة وإعادة القياس، مما يدل على أن مستوى الاتساق الداخلي متطابق إلى درجة كبيرة

5. المناقشة:

105 اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها:

إجابة السؤال الرئيسي ما هو دور مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية ، للإجابة على السؤال الرئيسي تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة

جدول (4) : استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق

النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية

الترتيب	القيمة الاحتمالية	القيمة t	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحور
2	0	22.31	82.40%	0.76	4.12	دور مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
1	0	13.91	86.80%	0.57	4.34	دور سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
4	0	8.36	79.80%	0.97	3.99	دور أنماط مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
3	0	10.07	80.40%	0.81	4.02	دور سمات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
5	0.55	1.06	79.60%	1.03	3.98	دور قرارات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي
	0	12.91	81.80%	0.72	4.09	مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد علي بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) ، 2022 .

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

المتوسط الحسابي لعبارات الاستبانة الخاصة بمهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية بلغ (4.09 %) مرتفع، وجاء بعد دور محور دور سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المرتبة الأولى بنسبة مئوية مقدارها (80.1 %).

ويليه بعد دور سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي بنسبة مئوية مقدارها (86.80%) ويليه دور مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي متوسط حسابي (4.12) وبنسبة مئوية مقدارها (77.8%) ويليه سمات مهارات القيادة الإدارية بنسبة مئوية مقدارها (69.7%) ويليه بعد دور أنماط مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي بنسبة مئوية مقدارها (59.7%).

درجة موافقة أفراد العينة بمُنظّمات الأعمال مرتفعة، أي أن هناك موافقة من أفراد العينة حول باستراتيجية مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمُنظّمات الأعمال السعودية موضوع الدراسة، ويعزو الباحثين ذلك لشعور أفراد العينة بتوافر متطلبات أبعاد مهارات القيادة الإدارية وحرص إدارة المُنظّمة على زيادة مساحة السلطة أمامهم، بالإضافة إلى توفير الموارد ووسائل الاتصال الحديثة والمعلومات لدى أفراد العينة داخل مُنظّمات الأعمال.

نتائج السؤال الأول: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات القيادة الإدارية على النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية؟

للإجابة على السؤال الأول تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، وكذلك اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T test) وكذلك تم الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور كما في الجدول رقم (4) والذي يبين استجابات أفراد عينة الدراسة في عبارات المحور.

جدول (4): استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول:

م.	عبارات محور مهارات القيادة الإدارية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تؤثر مهارات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى مُنظّمات الأعمال السعودية	4.25	0.707	%85.00	6.66	0.00	1
2	تؤثر مهارات القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية مُنظّمات الأعمال السعودية	4.2	0.701	%84.00	0.95	0.00	2
3	تؤثر مهارات القيادة الإدارية في النمو المستمر لمُنظّمات الأعمال السعودية	3.93	0.736	%78.60	0.75	0.00	5
4	تؤثر مهارات القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح مُنظّمات الأعمال السعودية	4.11	0.879	%82.20	0.42	0.00	4
5	تؤثر مهارات القيادة الإدارية في إمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة	4.12	0.686	%82.40	4.64	0.00	3
	مرتفع جميع العبارات	4.12	0.57	%82.44	22.2	0.00	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات أداة الدراسة (الاستبانة)، 2022.

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لنتائج السؤال جاءت بدرجة مرتفعة وبمرتفع حسابي (4.12) ونسبة مئوية قدرها (80.44 %) وهو أكبر من القيمة الافتراضية العدد (3) أي أكبر من (60.0 %) وكانت القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا السؤال كانت إيجابية، وكذلك درجة تأييد دور مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية كانت درجة "مرتفع"، جاءت العبارة رقم (1) "تؤثر مهارات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى منظمات الأعمال السعودية" في المرتبة الأولى في ترتيب عبارات هذا المجال، حيث بلغت النسبة المئوية (85 %) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء كانت في هذه العبارة رقم إيجابية حسب استجابات المبحوثين، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "مرتفع جداً"، كانت أقل العبارات ترتيباً تعود إلى العبارة رقم (3) وهي: "تؤثر مهارات القيادة الإدارية في النمو المستمر لمنظمات الأعمال السعودية" وبمرتفع حسابي قدره (3.93) حيث بلغت النسبة المئوية (78.6 %) وهي أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %) والقيمة الاحتمالية للعبارة بلغت (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء في هذه العبارة رقم إيجابية، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "مرتفع".

نتائج السؤال الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين قرارات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية للإجابة على السؤال الثاني تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية، وكذلك اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T test) وكذلك تم الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5): استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني:

م.	عبارات محور: قرارات القيادة الإدارية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ت-قيمة	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى منظمات الأعمال السعودية	4.27	0.678	%85.40	4.27	0	5
2	تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية منظمات الأعمال السعودية	4.29	0.641	%85.80	4.29	0	4
3	تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في النمو المستمر لمنظمات الأعمال السعودية	4.39	0.646	%87.80	4.39	0	2
4	تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح منظمات الأعمال السعودية	4.33	0.77	%86.60	4.33	0	3
5	تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في إمكانية تحمل العاملين في المنظمات	4.43	0.731	%88.60	4.43	0	1

						للمخاطر المحتملة	
	0.55	0.95	%86.84	0.84	4.34	مرتفع جميع العبارات	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) ، 2022 .

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لنتائج السؤال الثاني أن درجة موافقة عينة الدراسة جاءت بمرتفع حسابي قدره (4.34) وبنسبة مئوية قدرها (86.84 %) وهو أقل من القيمة الافتراضية العدد (3) أي أقل من (60.0 %) وكانت القيمة الاحتمالية (0.55) وهي أكبر من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا السؤال كانت غير إيجابية، وكذلك درجة تأييد هذا البعد "مرتفع"، وجاءت العبارة رقم (5) "تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى مُنظَّمات الأعمال السعودية" في المرتبة الأولى في ترتيب عبارات هذا ، حيث بلغت النسبة المئوية (88.60%) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء كانت في هذه العبارة رقم إيجابية حسب استجابات المبحوثين ، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "مرتفعة"، كانت أقل العبارات العبارة رقم (1) وهي : "تؤثر سلوكيات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى مُنظَّمات الأعمال السعودية." حيث بلغ المرتفع الحاسبي (2.32) والنسبة المئوية (85.40 %) وهي أقل من العدد (60) أي أقل من (60.0 %) والقيمة الاحتمالية للعبارة بلغت (0.36) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن الآراء في هذه العبارة رقم غير إيجابية.

مما سبق يتضح أن نتائج السؤال الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ≤ α بين قرارات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمُنظَّمات الأعمال السعودية كانت غير إيجابية .

نتائج السؤال الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ≤ α بين سلوكيات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمُنظَّمات الأعمال السعودية ؟ للإجابة على السؤال الثالث تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وكذلك اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T test) وكذلك تم الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور كما في الجدول التالي:

جدول (6): استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثالث:

م .	عبارات محور: سلوكيات القيادة الإدارية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تؤثر أنماط القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى	4.08	14.7	81.60%	26.05	0.00	2

						مُنظَّمات الأعمال السعودية	
2	تؤثر أنماط القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية مُنظَّمات الأعمال السعودية	4.18	17.8	83.60%	20.98	0.00	1
3	تؤثر أنماط القيادة الإدارية في النمو المستمر لمُنظَّمات الأعمال السعودية	3.93	16.5	78.60%	23.7	0.00	4
4	تؤثر أنماط القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح مُنظَّمات الأعمال السعودية	3.82	17.0	76.40%	23.4	0.00	5
5	تؤثر أنماط القيادة الإدارية في إمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة	3.96	15.9	79.20%	24.15	0.00	3
	متوسط جميع العبارات	3.99	16.38	79.88%	23.66	0.00	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) ، 2022 .

من الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لنتائج السؤال الثاني أن درجة موافقة عينة الدراسة جاءت بمتوسط حسابي قدرة (3.99) ونسبة مئوية قدرها (79.88 %) وهو أكبر من القيمة الافتراضية للعدد (3) أي أكبر من (60.0 %)، وكانت القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا المحور كانت إيجابية، وكذلك درجة تأييد هذا المحور "مرتفع"، ونلاحظ أن العبارة رقم (2) جاءت "تؤثر أنماط القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية مُنظَّمات الأعمال السعودية." في المرتبة الأولى في ترتيب عبارات هذا المجال، حيث بلغت النسبة المئوية (83.6 %) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء كانت في هذه العبارة رقم إيجابية حسب استجابات المبحوثين ، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "مرتفع"، وكانت أقل العبارات العبارة رقم (4) وهي: "تؤثر أنماط القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح مُنظَّمات الأعمال السعودية." حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لهذه الفقرة هو (3.82) بلغت النسبة المئوية (76.4 %) وهي أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %) والقيمة الاحتمالية للعبارة بلغت (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء في هذه العبارة رقم إيجابية، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "متوسط".

نتائج السؤال الرابع : هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنماط مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنُظَّمات الأعمال السعودية ؟

للإجابة على السؤال الرابع : تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وكذلك اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T test) وكذلك تم الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (7): استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الرابع:

دور سمات مهارات القيادة الإدارية وإدارة الأزمات في المخاطر لمنظمات الأعمال السعودية

م.	عبارات محور: سمات القيادة الإدارية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1.	تؤثر سمات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى منظمات الأعمال السعودية	3.99	0.93	%79.80	6.96	0.00	4
2.	تؤثر سمات القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية منظمات الأعمال السعودية	4.2	0.95	%84.00	6.65	0.00	1
3.	تؤثر سمات القيادة الإدارية في النمو المستمر لمنظمات الأعمال السعودية	4.01	0.88	%80.20	6.28	0.00	3
4.	تؤثر سمات القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح منظمات الأعمال السعودية	3.88	0.87	%77.60	6.39	0.00	5
5.	تؤثر سمات القيادة الإدارية في إمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة	4.03	0.78	%80.60	9.31	0.00	2
	متوسط جميع العبارات	4.02	0.62	%80.44	9.96	0.00	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) ، 2022 .

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لنتائج السؤال الثاني أن درجة موافقة عينة الدراسة جاءت بمتوسط حسابي قدرة (4.02) ونسبة مئوية قدرها (80.44 %) وهو أكبر من القيمة الافتراضية للعدد (3) أي أكبر من (60.0 %). كانت القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات الباحثين على هذا المحور كانت إيجابية، وكذلك درجة تأييد هذا البعد "مرتفع". وجاءت العبارة رقم (2) "تؤثر سمات القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية منظمات الأعمال السعودية" في المرتبة الأولى في ترتيب عبارات هذا المجال، بمتوسط حسابي قدرة (4.2) ونسبة مئوية قدرها (80.4 %) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل

من (0.05) مما يدل على أن الآراء كانت في هذه العبارة رقم إيجابية حسب استجابات المبحوثين ، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "مرتفع"، وكانت أقل العبارات العبارة رقم (4) وهي " تؤثر سمات القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح مُنظَّمات الأعمال السعودية " بمتوسط حسابي قدره (4.03) وبنسبة مئوية قدرها (80.4 %) وهي أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %) والقيمة الاحتمالية للعبارة بلغت (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء في هذه العبارة رقم إيجابية، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "متوسط".

نتائج السؤال الخامس: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سمات مهارات القيادة الإدارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية ؟
للإجابة على السؤال الخامس: تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وكذلك اختبار (T) لعينة واحدة (One Sample T test) وكذلك تم الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور كما هو مبين في الجدول التالي:
جدول (8): استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الرابع:

م.	عبارات محور: أنماط مهارات القيادة الإدارية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تؤثر قرارات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى مُنظَّمات الأعمال السعودية	3.84	1.01	%76.80	4.29	0.00	5
2	تؤثر قرارات القيادة الإدارية في بقاء واستمرارية مُنظَّمات الأعمال السعودية	3.85	0.97	%77.00	4.58	0.00	4
3	تؤثر قرارات القيادة الإدارية في النمو المستمر لمُنظَّمات الأعمال السعودية	4.05	0.96	%81.00	7.22	0.00	2
4	تؤثر قرارات القيادة الإدارية في الابتكارات المستمرة لصالح مُنظَّمات الأعمال السعودية	4.02	0.98	%80.40	6.67	0.00	3
5	تؤثر قرارات القيادة الإدارية في إمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة	4.16	0.92	%83.20	9.07	0.00	1
	متوسط جميع العبارات	3.98	0.78	%79.68	8.25	0.00	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات أداة الدراسة (الاستبانة) ، 2022 .

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لنتائج السؤال الرابع أن درجة موافقة عينة الدراسة جاءت بمتوسط حسابي قدرة (3.98) وبنسبة مئوية قدرها " (79.68 %) وهو أكبر من القيمة الافتراضية للعدد (3) أي أكبر من (60.0 %) وكانت القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين على هذا المحور كانت إيجابية، وكذلك درجة تأييد هذا البعد "مرتفع"،

جاءت العبارة رقم (5) " تؤثر قرارات القيادة الإدارية في إمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة " في المرتبة الأولى في ترتيب عبارات هذا المجال، حيث بلغت النسبة المئوية (73.3 %) وهو أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء كانت في هذه العبارة رقم إيجابية حسب استجابات المبحوثين ، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "مرتفع"،. كانت أقل العبارات العبارة رقم (1) وهي: " تؤثر قرارات القيادة الإدارية في سرعة التكيف والاستجابة لدى مُنظّمات الأعمال السعودية " حيث بلغت النسبة المئوية (76.8 %) وهي أكبر من العدد (3) أي أكبر من (60.0 %) والقيمة الاحتمالية للعبارة بلغت (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن الآراء في هذه العبارة رقم إيجابية، وأن درجة التأييد لهذه العبارة رقم "متوسط".

6. الخاتمة

106 نتائج الدراسة وتوصياتها:

- أ- يوجد أثر لمهارات القيادة الإدارية في تحقيق الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية
- ب- يوجد أثر لسلوكيات القيادة الإدارية في تحقيق الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية
- ت- يوجد أثر لأنماط القيادة الإدارية في تحقيق الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية
- ث- يوجد أثر لسمات القيادة الإدارية في تحقيق الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية
- ج- يوجد أثر لقرارات القيادة الإدارية في تحقيق الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية

206 التوصيات:

- أ- ضرورة أن تعمل القيادة الإدارية في منظمات الأعمال السعودية على استراتيجية سرعة التكيف والاستجابة مع المتغيرات المستحدثة
- ب- يجب أن تركز القيادة الإدارية في منظمات الأعمال السعودية على استراتيجية البقاء والاستمرارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
- ت- التأكيد على القيادة الإدارية في منظمات الأعمال السعودية اتباع منهجية النمو المستمر في أعمال منظماتهم وذلك لتحقيق النجاح الاستراتيجي
- ث- ضرورة أن تسعى القيادة الإدارية في منظمات الأعمال السعودية في استقطاب الابتكارات المستمرة لصالح مُنظّماتهم
- ج- يجب أن تركز القيادة الإدارية في منظمات الأعمال السعودية على التدريب المستمر لموظفيهم وذلك كافة المخاطر والأزمات والظروف الاستثنائية

7. المراجع

المراجع العربية

1. ابراهيم، سامية وقندورة، يمينه. 2019. ماهية القيادة الإدارية. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 2، ص ص. 573-555.
2. ابن عروس، محمد ودحمان، نوال. 2019. الأنماط القيادية المتبعة في الإدارة. مجلة سوسيولوجيا للدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد 3، العدد 1.
3. ابن علي، الزهرة محمد. 2018. إدارة الجودة الشاملة والقيادة الإدارية. دراسات اقتصادية، المجلد (2)، العدد (35).
4. امين، محمد عبدالله (2017)، القيادة الإدارية واثرها في أداء العاملين: بحث تطبيقي في وزارة التربية العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (19)، العدد (3)
5. برو، هشام. 2019. القيادة الإدارية الفعالة ودورها في إدارة الموارد البشرية. مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (1)
6. التواتي، جمال محمد، وفرج، اسمهان محمد (2021)، بعنوان القيادة الإدارية ودورها في نشر الثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية بجامعة الجبل الغربي سابقاً، مجلة الاكاديمية للعلوم الانسانية والاجتماعية العدد (20)
7. جاهل، نويوة (2017) أثر المهارات القيادية على أداء العاملين "دراسة ميدانية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر
8. جلجل، محفوظ رضا (2018) دور القيادة الإدارية في تنمية الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية -بحوث ودراسات-المجلد (06)، العدد (09)، الجزائر
9. حجار مرهون، إيمان وأحمد جميل. 2019. القيادة الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي. معارف، المجلد 14، العدد 1
10. جرجيس، أيمن عصمت طه (2021) بعنوان السمات القيادية للمدير وتأثيرها في جودة أداء المنظمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الوحدات والشعب في ممثلية وزارة التربية في أربيل
11. رؤية المملكة العربية السعودية، 2030، متاح على الموقع الالكتروني https://www.vision2030.gov.sa/media/5ptbkbxn/saudi_vision2030_ar.pdf
12. سليمان، قمر الدين بريكة النور، (2021) دور القيادة الادارية في أداء العاملين (بالتطبيق على مجموعة جياذ الصناعية)، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.

13. الشرف، عاصم علي حسن، وسليمان، فهد ابراهيم (2021)، دور القيادة الإدارية على تنمية الموارد البشرية دراسة وصفية تحليلية، مجلة الحكمة العالمية للدراسات الاسلامية والعلوم الانسانية، العدد (4)
14. شنان، أحاسيس علي يوسف الصديق (2021) دور سلوكيات القيادة الادارية في الابداع التنظيمي ورفع كفاءة الاداء الاداري بالتطبيق على شركة الصناعات الدوائية والمستلزمات الطبية بالملكة العربية السعودية – القصيم(2014-2019م) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.
15. محمد، منى جعفر عمر. 2020. أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري. رماح للبحوث والدراسات، المجلد 2020، العدد 47.
16. النخلة، وفيق. (2015). القيادة الإدارية وفن التحفيز. ط1، الأردن: أمجد للنشر والتوزيع.