

## تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي (دراسة ميدانية على قيادات المركز الوطني للأرصاد)

### Influence of the Leadership Skills on Strategic Planning (A field study on leaders the National Center for Meteorology)

إعداد الباحث: عبد العزيز بن مصلح الحربي

ماجستير إدارة عامة، الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز / المركز الوطني للأرصاد، المملكة العربية السعودية

Email: [aalharbi2459@stu.kau.edu.sa](mailto:aalharbi2459@stu.kau.edu.sa)

إشراف الدكتور: أسامة عبد الرحمن مجلد

أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

#### المخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى بيان تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي في المركز الوطني للأرصاد بحكم انه مركز ناشئ ويحتاج للوصول الى تحقيق الأهداف وإبراز الإمكانيات لهذا المركز وإلقاء الضوء على دورة الكبير في تعزيز وسلامة ورخاء المجتمع واستدامة البيئة، إيضاح تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي، وتبرز أهمية البحث من الناحية العلمية في إمكانية الاستفادة من هذا البحث بإيجاد رؤية جديدة عند إجراء دراسات علمية أخرى في نفس المجال، ومن الناحية التطبيقية تأمل الدراسة أن تأتي بتطوير مهارات القيادة الإدارية في المركز الوطني للأرصاد لزيادة القدرة على تفعيل التخطيط الاستراتيجي بالمنظمة للوصول إلى التميز المؤسسي لديها من خلال تذليل كافة المستلزمات المادية والبشرية التي تعمل على زيادة التخطيط الاستراتيجي للمركز الوطني للأرصاد.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لمثل هذا النوع من الدراسات حيث أن المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كيفيا بوصفها وتوضيح خصائصها، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة بالتطبيق على قيادات المركز الوطني للأرصاد وعددهم (100) قيادي، حسب إفادة إدارة الموارد البشرية في المركز الوطني للأرصاد، وبعد مناقشة نتائج البحث المتعلقة بتساؤلات الدراسة من حيث المهارات القيادية، و التخطيط الاستراتيجي والنتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة توصل الباحث إلى عدة توصيات كان من أبرزها: الاهتمام باستخدام الأساليب القيادية في العمل وتطويره من خلال أسلوب القيادة المركز على العاملين، الاهتمام بحضور ورش العمل والدورات التي تحفز العاملين على القيادة الفعالة، تحفيز العاملين في القطاع العام والخاص بسبل تنمية المهارات القيادية، يجب قياس فاعلية القيادة في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص وتحديد المعايير لقياسها، الاهتمام بالجانب المستقبلي في التخطيط الاستراتيجي، يجب فهم القادة والتحديات التي تواجههم والتطور الفكري للقيادة.

**الكلمات المفتاحية:** المهارات القيادية، أثر، التخطيط الاستراتيجي، المركز الوطني للأرصاد.

## Influence of the Leadership Skills on Strategic Planning (A field study on leaders the National Center for Meteorology)

### Abstract:

The current study aims to demonstrate the impact of leadership skills on strategic planning in the National Center of Meteorology, given that it is an emerging center and needs to reach its goals and highlights the capabilities of this center and sheds light on the great role in promoting the safety and prosperity of society and the sustainability of the environment, clarifying the impact of leadership skills on strategic planning, The importance of the research from the scientific point of view is the possibility of benefiting from this research by creating a new vision when conducting other scientific studies in the same field. It has by overcoming all material and human requirements that work to increase the strategic planning of the National Center of Meteorology.

The researcher will use the analytical descriptive approach due to its suitability for this type of studies, as the approach that relies on studying the phenomenon as it exists in reality and is concerned with describing it as an accurate description and expressing it qualitatively by describing it and clarifying its characteristics. The questionnaire was used as a tool for collecting study data. By applying to the leaders of the National Center of Meteorology, and there are (100) leaders, according to the statement of the Human Resources Department at the National Center of Meteorology., and after discussing the results of the research related to the questions of the study in terms of leadership skills, strategic planning, and the results related to the hypotheses of the study, The researcher came up with several recommendations, the most prominent of which were: paying attention to using leadership methods at work and developing it through the style of leadership focused on workers, paying attention to attending workshops and courses that motivate workers to lead effectively, motivating workers in the public and private sectors with ways to develop leadership skills, the effectiveness of which must be measured Leadership in government institutions and the private sector and setting standards to measure them. Paying attention to the future aspect of strategic planning. Leaders must be understood and the challenges facing them and the intellectual development of leadership.

**Keywords:** Leadership skills, Impact, Strategic planning, National Center of Meteorology.

## 1. المقدمة:

تعد مهارات القيادة في الوقت الراهن شريان الحياة في المنظمات العامة والخاصة كافة، كونها القاعدة الأساسية لكل الأنشطة والأعمال في كافة المنظمات فهدف كل المنظمات هو توجيه المرؤوسين وتعبئة طاقاتهم نحو الاتجاه الصحيح من اجل تحقيق أفضل الاهداف وضمان بقاء واستمرار المنظمة وهذا التوجيه يعتمد على ما يتمتع به القائد الاداري من مهارات بشتى انواعها (الذاتية والانسانية والفكرية والفنية والادارية) وبالتالي سوف يؤدي ذلك الى ثقة الافراد بقيادتهم والولاء لهم وللمنظمة.

كما ان المهارات القيادية للقائد الاداري تؤدي الى تقليل مقاومة المرؤوسين لأي تغيير تقوم به القيادة العليا والموافقة على قرارات القادة وخصوصاً القرارات الاستراتيجية المنبثقة عن التخطيط الاستراتيجي. (جداالله، 2020م)

ووجود القادة ذوي المهارات القيادية الفعالة في المنظمات يعد معياراً لنجاح تلك المنظمات فمصير اي منظمة تحتوي على قادة اكفاء لديهم مهارات قيادية مؤثرة على سلوك الافراد حتماً النجاح بالمنظمة التي تكون بدون قادة اقوياء يواجهون الافراد والمنظمة الى بر الامان سيكون مصيرها الفشل لا محال. (حافظ، 2020م)

ومن اجل بقاء المنظمة على الامد الطويل توجب على القادة وخصوصاً القادات العليا استخدام التخطيط الاستراتيجي بدلاً من التخطيط التقليدي لان التخطيط الاستراتيجي من الاساليب التي تساعد المؤسسات والمنظمات بشتى انواعها على التأقلم مع بيئتها الداخلية والخارجية وبالتالي الى زيادة فاعلية المنظمات وكفاءتها ورسم الخطوات المستقبلية والاستعداد لكل حدث متوقع الحدوث في المستقبل. (سالم، 2021م)

ولهذا فالقيادة هي من اسرار النجاح للمنظمات باختلاف أنواعها، فالمهارات القيادية تزيد من فرص النجاح والتميز فأن اختيار العناصر القيادية والمؤهلة وتمتلك من المقومات والسمات والمهارات القيادية مطلب في كل منظمة سواء قطاع عام او خاص لرفع مستويات الأداء والإنتاجية فيها.

ومما لا شك فيه فأن أي تقدم يحدث في المنظمات لا يمكن تنفيذه بعيداً عن العنصر البشري الذي أصبح وما زال من أهم موجودات المنظمة لكونه من أساسيات بنيتها. فالقيادة الإدارية ومهاراتها ليست بالمهمة السهلة والتي يتقنها الجميع بل هي وظيفة شاقة وعمل كبير وتطوير يرتبط بها مصير المنظمة فالقائد لابد ان تتوفر فيه مجموعة من المهارات والسمات حتى يتحمل هذا العمل الشاق ويكون على قدر المسؤولية.

فالتخطيط الاستراتيجي مرحلة مهمة من المراحل العملية الإدارية ويمثل أسلوباً في التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل في المنظمات ويحتاج الى مهارات يمتلكها القائد الإداري في وضع الخطط الاستراتيجية.

ومن هنا تأتي هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي في المركز الوطني للأرصاد بحكم انه مركز ناشئ ويحتاج للوصول الى تحقيق الأهداف وإبراز الإمكانيات لهذا المركز وإلقاء الضوء على دورة الكبير في تعزيز وسلامة ورخاء المجتمع واستدامة البيئة.

سيتضمن هذا المشروع البحثي ثلاثة فصول تتكون من الفصل الأول والذي يحتوي على المقدمة ومشكلة الدراسة التي حثت الباحث للعمل على إجراء هذا المشروع البحثي وكذلك فرضيات الدراسة وأهمية الدراسة ومن ثم توضيح أهداف الدراسة المنشودة منه والمنهج المستخدم وأخيراً مصطلح الدراسة ومن ثم يأتي الفصل الثاني ويحتوي على الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بهذا الموضوع وفي النهاية يأتي الفصل الثالث والذي يتطرق إلى منهج الدراسة وإجراءاته وكذلك حدود الدراسة.

### 1.1. مشكلة الدراسة:

إن تطوير الكفاءة الاستراتيجية للقيادة إحدى المجالات المتميزة لتطوير القادة؛ خاصةً الجيل الشاب منهم. إذ يختلف عن المفهوم العام والتقليدي للقيادة، والذي يهتم أكثر بقيادة المرؤوسين وإدارة فرق العمل في بيئة عملٍ مستقرّة. تهتم القيادة الاستراتيجية بقضايا يعالجها عادةً فريق الإدارة العليا للمؤسسة.

"بينما المهارات الأساسية لقيادة الأفراد لا تزال مهمة، فهي ليست كافية للقيادة الاستراتيجية. تتطلب القيادة على المستوى الاستراتيجي من القادة المقدرّة على تكوين نظرة استراتيجية تُعرفُ بنظرة "الصقر" الذي يخلق عالياً ويرى الصورة بشموليتها، مع ربطها مع الواقع التي تعيشه المؤسسة. فالقادة الاستراتيجيون في الشركة يمتلكون هذه القدرة على فهم البيئة الداخلية والخارجية على حدٍ سواء." (حافظ، 2020م)

تواجه العديد من المؤسسات والقطاعات المختلفة مشكلات تتعلق بالتطور في أعمالها وصعوبة في تحقيق رؤيتها وأهدافها ونظراً لأهمية القائد فإن مشكلة البحث تتمحور في الإجابة على التساؤل الآتي: ما هو تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد؟ فالمركز تم إنشائه بعد موافقة مجلس الوزراء رقم 417 بتاريخ 1440/7/19 هـ، فيمر الان المركز برحلة التحول حتى يواكب عجلة التنمية والازدهار في المملكة العربية السعودية ووفق الرؤية الطموحة للمملكة 2030م، ولن يتحقق ذلك الا باختيار العنصر البشري ذو كفاءات عالية ومهارات قيادية تواكب هذه الرؤية وتحقق التميز في الخدمات المقدمة والريادة الإقليمية والعالمية عن طريق وضع الخطط الاستراتيجية من قبل هؤلاء القادة.

### 2.1. فرضيات الدراسة:

- فروض البحث فرض رئيسي وهو:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد.

- الفروض الفرعية وهي:

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

• لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الادارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

### 3.1. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية البحث في:

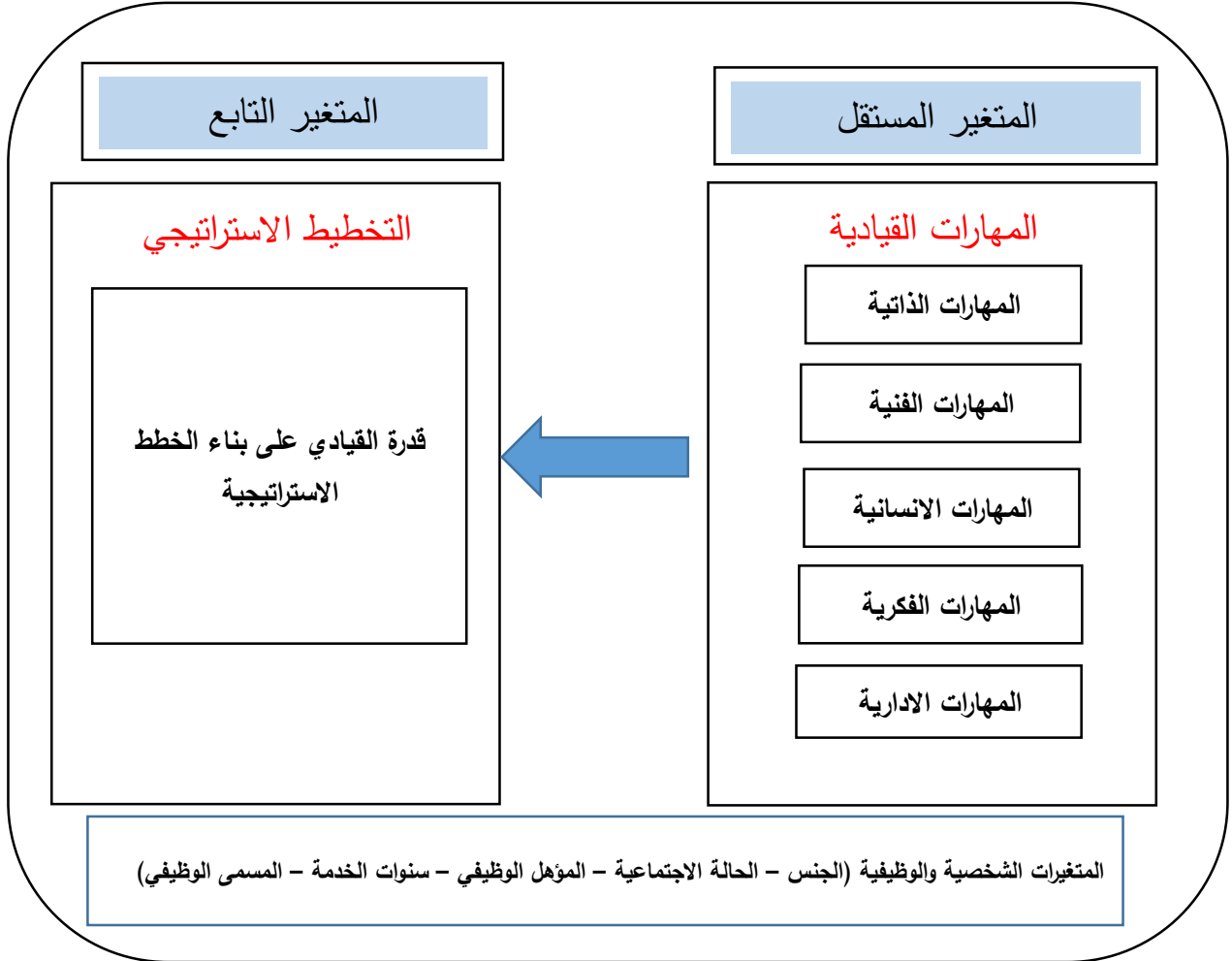
- من الناحية العلمية في إمكانية الاستفادة من هذا البحث بإيجاد رؤية جديدة عند إجراء دراسات علمية أخرى في نفس المجال.
- أن تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي من خلال دعم وتعزيز تلك المهارات القيادية للقائد لتحقيق أهداف المنظمة وذلك من خلال صقل مهارات القائد الاستراتيجية والتركيز على تحديات القيادة الواقعية والمهنية وتطوير مهارات القيادة لدى القائد لتفعيل القدرة على التخطيط الاستراتيجي للمنظمة مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة.
- من الناحية التطبيقية تأمل الدراسة أن تأتي بتطوير مهارات القيادة الإدارية في المركز الوطني للأرصاد لزيادة القدرة على تفعيل التخطيط الاستراتيجي بالمنظمة للوصول إلى التميز المؤسسي لديها من خلال تذليل كافة المستلزمات المادية والبشرية التي تعمل على زيادة التخطيط الاستراتيجي للمركز الوطني للأرصاد وتطوير أساليب عمل القادة وتطوير كافة الكوادر البشرية والمادية لتفعيل عمليات التخطيط الاستراتيجي بها.

### 4.1. أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى التعرف على الآتي:

- واقع المهارات القيادية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد.
- مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد.
- تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد.
- النتائج والتوصيات التي يستفاد منها في المركز الوطني للأرصاد.

شكل (1) يوضح متغيرات البحث



أولاً / المتغير المستقل: المهارات القيادية والتي تم قياسها من خلال (المهارات الذاتية والفنية والإنسانية والفكرية والإدارية)). دراسة (خالد محمود الصليبي، 2020م)

ثانياً/ المتغير التابع: التخطيط الاستراتيجي والذي تم قياسه من خلال (قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية)

ثالثاً/ المتغيرات الشخصية والوظيفية: وتشمل (الجنس - الحالة الاجتماعية - المؤهل الوظيفي - سنوات الخدمة - المسمى الوظيفي)

### 5.1. مصطلحات الدراسة:

- التخطيط الاستراتيجي: هو عملية علمية شاملة تقوم على إشراف المستقبل وإدراك المتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتقوم القيادة بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف.

- المهارات الذاتية: هي المهارات التي يجب على القائد ان يمتلكها مثل بعض السمات والقدرات اللازمة في بناء الشخصية للجماعات ويصبحوا هم القادة في المستقبل كالقدرات العقلية والبحث والتطوير والابتكار وضبط النفس والقوة البدنية لتتحمل الأنشطة والعمل.
- المهارات الإنسانية: هي المهارات المتعلقة بالجانب الشخصي، وتمثل هذه المهارة في القدرة على العمل ضمن الفريق، والتفاعل معهم بشكل إيجابي، والقدرة على التأثير في سلوكيات الآخرين، والتعاطف معهم، كما تتضمن الثقة بالنفس، وحبّ العمل، والحماس له.
- المهارات الفنية: هي مواهب وخبرات محددة يملكها الفرد، مما يساعده في أداء مهمة أو وظيفة معينة.
- المهارات الفكرية: هي مهارة قدرة القائد على التحليل والدراسة والاستنتاج وكذلك القدرة على التغيير الإيجابي.
- المهارات الإدارية: هي المهارات التي يمتلكها القائد مثل المعرفة والخبرات في مجال تخصصه والتي تنعكس على تقبله لأداء المهام بكل سهولة، وتشمل المعرفة جميع التخصصات والمعلومات والتقنيات التي تخدمه في مجال العمل بكل سهولة ومرونة.

### 6.1. منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لمثل هذا النوع من الدراسات حيث أن المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً بوصفها وتوضيح خصائصها، ووصف كمي وذلك بإعطائها وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجدول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى ويعتبر المنهج الوصفي مظلة واسعة ومرنة تتضمن عدداً من المناهج والأساليب الفرعية المساعدة مثل المسوح الاجتماعية أو الدراسات الميدانية أو دراسة الحالة وغيرها. ولهذا يكاد المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى باستثناء المنهج التاريخي والتجريبي، ذلك لأن عملية الوصف والتحليل للظواهر تكاد تكون مسألة مشتركة وموجودة في كافة أنواع البحوث العلمية ويشيع استخدام هذا المنهج في الدراسات التي تصف وتفسر الوضع الراهن أو ما هو كائن في أرض الواقع للظاهرة، وكذلك في الدراسات التي تهتم بتكوين الفرضيات واختبارها. كما يعد هذا النوع من البحوث ذو أهمية خاصة في مجال الدراسات الإنسانية، لاسيما أنه يستخدم للكشف عن آراء الناس ومعتقداتهم واتجاهاتهم حول موقف معين، كما يستخدم أيضاً للوقوف على قضية محددة تتعلق بجماعة أو فئة معينة.

### 7.1. مجتمع البحث:

تكون مجتمع الدراسة من قيادات المركز الوطني للأرصاد وعددهم (100) قيادي، حسب إفادة إدارة الموارد البشرية في المركز الوطني للأرصاد.

### 9.1. عينة البحث:

تتمثل عينة الدراسة جميع مجتمع الدراسة من قيادات المركز الوطني للأرصاد.

### 10.1. مصادر البيانات:

- المصادر الأولية: ورقة استبيان من تصميم الباحث يقوم بتوزيعها على أفراد العينة ومن ثم الخروج منها بنتائج وتوصيات.
- مصادر ثانوية: الكتب والمراجع - الدراسات السابقة في مجال البحث.

### 11.1. أدوات الدراسة:

- أدوات وأساليب جمع البيانات: سوف يعتمد هذا البحث في جمع البيانات أسلوبين أساسيين من أساليب البحث هما:
  - البيانات الثانوية: تتمثل في الرسائل العلمية والمراجع والدوريات والدراسات المنشورة وغير المنشورة باللغتين العربية والإنجليزية والتقارير والاستراتيجيات والأبحاث العلمية.
  - البيانات الأولية: سيتم جمع البيانات الأولية عن متغيرات البحث من الواقع الميداني، وذلك من خلال الاستبانة.

### 12.1. العمليات والاختبارات الإحصائية المستخدمة:

سيتم استخدام العديد من العمليات الإحصائية بغرض التحقق من أهداف الدراسة والإجابة عن التساؤلات التي ستطرح بالدراسة والتي تتمثل في:

1. الإحصاء الوصفي المتمثل في النسب والتكرارات لوصف المتغيرات الأولية للعينة.
2. معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له (الاتساق الداخلي).
3. معامل كرونباخ ألفا لإيجاد معامل الثبات لأداة الدراسة.
4. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على التساؤلات.
5. اختبار T لعينة واحدة (One Sample T-Test)  
يختبر الفرق بين متوسط العينة وقيمة معروفة أو مفترضة - يسمح لك بتحديد مستوى الثقة للاختلاف.

### 2. الإطار النظري والدراسات السابقة

#### التمهيد:

الدراسات والأبحاث تنقسم دائماً إلى قسمين نظري والأخر عملي، ويعتبر هذا الفصل هو القسم الأول من الدراسة، حيث يحتوي الإطار النظري للدراسة جزء أولي منه حيث سيناقش المفاهيم النظرية والعلمية والتعريفات المتعلقة بموضوع الدراسة، وسيتم إضافة نبذة مختصرة عن المركز الوطني للأرصاد بجدة محل الدراسة، والجزء الثاني يحتوي على الجهود التي بذلت من الباحثين السابقين وما توصلوا له من أبحاث ودراسات في جزء خاص بالدراسات السابقة، ويمكن توضيح ما يحتويه هذا الفصل كالتالي:



**1.2. الإطار النظري للدراسة:****- مفهوم القيادة:**

تعد القيادة من العوامل ذات الأثر الكبير في حركة ونشاط المنظمة وكذلك في التفاعل اللازم من أجل تحقيق أهداف المنظمة والافراد على حد سواء (Daft&Noi.,2001:382)، لذا تعد القيادة مفتاح الإدارة، كما تمثل في جوهرها العنصر الإنساني الذي يقود التنظيم ويحقق فيه التنسيق بيمين وحداته وعضائه ابتغاء تادية التنظيم لوظائفه (هيجان و غنام،2006:230)، وبناء على ذلك يمكن اعتبار القيادة روح العمل التنظيمي في المؤسسة، وعليها تتوقف فاعليتها وحيويتها واستمرار وجودها (أبو زعتير،2009:46).

القيادة لغَةً: يذكر الفيروز " أن القيادة من القود وهو نقيض السوق، فهو من أمام والسوق من الخلف (الفيروز،1997:102). والقيادة اصطلاحاً: لقد عرفت القيادة بطرق عدة، إلا أن التوصل الى تعريف دقيق لها يعد أمراً صعباً، لأنه لا يوجد هناك إجماع عام بين الباحثين والمختصين على تحديد مفهوم موحد للقيادة ولأن لكل تعريف ينفرد بجانب أو أكثر من جوانب القيادة.

**- أهمية القيادة:**

يحظى موضوع القيادة وتأثيرها على التخطيط الاستراتيجي وعلى الأداء والمخرجات الوظيفية والروح المعنوية ومستوى الالتزام نحو العمل باهتمام كبير، شغل العديد من الباحثين في مختلف العلوم الإنسانية كعلم النفس والإدارة الاقتصادية والعلوم السياسية وغيرها.

**- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:**

ان بدايات نشوء التخطيط الاستراتيجي من قبل العالم (I.Ansoffe) في أوائل الستينات، وقد حظي التخطيط الاستراتيجي بأهمية متزايدة في البحث والتطبيق والدعم من قبل العديد من الإداريين والاقتصاديين والسياسيين في دول اقتصاديات السوق المتقدمة، مما دفع ذلك الرئيس الأمريكي الأسبق (ليندون جونسون) ان يطلب في عام (1965م) من المؤسسات الأمريكية كافة اعتماد وتطبيق التخطيط الاستراتيجي.

وتكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في الطبيعة المعقدة والمتنوعة للمنظمات فهو يساعد على التفريق بين المنظمات ويساعد في تحديد اتجاهها ووضع الخطط وانجازها، فهو يساعد على اتخاذ القرارات في الوقت الحاضر في ضوء عواقب المستقبل ويطور قاعدة متماسكة ومعقولة لاتخاذ القرارات وبحسن الأداء التنظيمي وكذلك يتعامل بكفاءة مع الظروف سريعة التغيير.

**- المركز الوطني للأرصاد:**

بخطى ثابتة وواثقة، تسير عجلة التنمية والازدهار في المملكة العربية السعودية ووفق الرؤية الطموحة للمملكة 2030. فقد صدرت موافقة مجلس الوزراء رقم (417) بتاريخ 1440/7/19 هـ بتأسيس المركز الوطني للأرصاد، لتقديم خدمات عالية الجودة للطقس والمناخ لحماية الأرواح ودعم التنمية بالإضافة إلى كل ما يتعلق بالأرصاد محلياً وإقليمياً ودولياً مستنداً على إطار مؤسسي حديث ومرن وفق أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال.

رؤية المركز الوطني للأرصاد: التميز في خدمات الطقس والمناخ للمساهمة في تعزيز سلامة ورخاء المجتمع واستدامة البيئة.  
رسالة المركز الوطني للأرصاد: تقديم خدمات عالية الجودة للطقس والمناخ لحماية الأرواح والدعم للنمو.

## 2.2. الدراسات السابقة للدراسة:

م	اسم الدراسة	التاريخ/ المكان	حجم العينة	نتائج الدراسة	الفجوة البحثية	علاقتها بالدراسة الحالية
1	أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة التعليم العالي	2021م جامعة بنغازي	أعضاء هيئة التدريس	وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المستوى العام لجودة التعليم بالجامعة محل الدراسة جاء ضعيف، حيث بلغ المتوسط العام (2.56) وبانحراف معياري (0.82)، وبوزن نسبي (51%)، كما كشفت الدراسة أن المستوى العام للتخطيط الاستراتيجي بالجامعة جاء متوسطاً،	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة التخطيط الاستراتيجي	التخطيط الاستراتيجي
2	المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي	2018م كلية فلسطين التقنية	جميع العاملين في الكلية (176) عملاً	بينت نتائج البحث أن توافر المهارات القيادية كانت بدرجة كبيرة وبنسبة (68.818) حيث كانت المهارات القيادية الفنية بوزن نسبي (69.690) تليها المهارات القيادية الإنسانية بوزن نسبي (68.312) تليها المهارات القيادية الفكرية بوزن نسبي (68.452) وأن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (66.128)	التعرف إلى المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي	المهارات القيادية
3	المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي	2012م الشركات الليبية	الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية	- بينت المهارات الفنية الأكثر ممارسة بنسبة 45% - ان المديرين في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية يحققون الأداء الوظيفي المطلوب منهم.	التعرف على المهارات القيادية لدى الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي	المهارات القيادية

التخطيط الاستراتيجي	استكشاف واقع التخطيط الاستراتيجي في شركات المقاولات	ان اغلب المديرين في الشركات لا يدركون المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي	150 شركة	2006م قطاع غزة	التخطيط الاستراتيجي في شركات المقاولات	4
المهارات الادارية	التعرف على تأثير المهارات الإدارية على إنتاجية الموارد البشرية	توصلت الدراسة الى ان المهارات الإدارية لها تأثير كبير و ايجابي في إنتاجية الموارد البشرية في إيران	موظفي الجامعة وتم توزيع 100 استبانة و جمع 66 استبانة من أصل 100	2012م جامعة ازاد الإسلامية في مدينة اورميا الايرانية	التحقق من تأثير المهارات الإدارية على إنتاجية المورد البشرية في إيران	5
المهارات القيادية والتخطيط الاستراتيجي	تشخيص مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعة	أكدت نتائج التحليل الإحصائي القادات في كليات جامعة الكوفة تستثمر الوقت بشكل كفاء و فاعل و تتمتع بوعي و انفتاح عالي.	كلية التربية للبنات	2012م كليات جامعة الكوفة العراق	مهارات القائد الإداري وأثرها في التخطيط الاستراتيجي	6

### 3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### 1.3. مقدمة:

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً الأساليب الإحصائية التي اعتمدت عليها الباحثة في تحليل الدراسة.

#### 2.3. منهجية الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي (الكيفي) الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، الخاصة بموضوع الدراسة وهو "تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي" وهي تنتمي للدراسات الميدانية على قيادات المركز الوطني للأرصاد.

### 3.3. مجتمع الدراسة:

يتشكل مجتمع الدراسة من قيادات المركز الوطني للأرصاد وعددهم (100) قيادي، حسب إفادة إدارة الموارد البشرية في المركز الوطني للأرصاد، وكلاهما من الجنسين، وذلك خلال فترة إجراءات الدراسة في الفصل الدراسي الأول لعام 1444 هـ.

### 4.3. عينه الدراسة:

تم تنفيذ إجراء سحب عينة عشوائية من قيادات المركز الوطني للأرصاد من عينة الدراسة حيث تمت الإجابة على رابط الاستبيان الإلكتروني لعدد (100) موظف من الجنسين، وطبقاً لتحديد شروط العينة وبناء على أهداف الدراسة وخصائص مجتمع الدراسة.

### 5.3. النتائج الخاصة بمجتمع الدراسة:

يستعرض هذا الجزء وصف لتوزيع المتغيرات الديموغرافية (المستقلة إحصائياً) والتي تعكس خصائص وتوزيع أفراد العينة المشاركون في هذا الاستبيان باستخدام النسب، الجداول، والرسوم البيانية التالية تبين توزيع عينة الدراسة بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (المستقلة).

أولاً: البيانات الخاصة بالدراسة وهي ما يلي:

أ- توزيع عينة الدراسة وفقاً للجنس

#### جدول رقم (1)

يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
95%	95	ذكر
5%	5	أنثى
100%	100	المجموع



شكل (1) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للجنس

يتضح من خلال كل من الجدول (1) والشكل (1) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير الجنس في تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي، يكون (ذكر) حيث بلغ عددهم (95) ذكراً، أي بنسبة 95% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما نجد عدد (الاناث) (5) انثى، أي بنسبة وقدرها 5% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، وهذا ان دل يدل على أن الذكور يتمتعون بالدور القيادي في ممارسة الأعمال ويوجد لديهم المهارات القيادية في التخطيط.

ب- توزيع عينة الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية

### جدول (2)

يحدد بيانات المبحوثين وفقاً لمتغير للحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
94%	94	متزوج/ة
6%	6	أعزب/ة
100%	100	المجموع



### الشكل (2) يحدد توزيع العينة وفقاً للحالة الاجتماعية

يتضح من خلال كل من الجدول (2) والشكل (2) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير الحالة الاجتماعية، حيث نجد أن بعض العاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد تكون حالتهم (متزوج/ة)، حيث بلغ عددهم (94) فرداً، أي بنسبة 94% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما نجد بعضهم (أرمل/ة) حيث بلغ عددهم (6) أي بنسبة 6% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة. وهذا ان دل يدل على أن الحالة الاجتماعية لبعض العاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد تكون حالتهم (متزوج/ة)، مما يساعد استقرار الحالة الاجتماعية في أثر استخدام المهارات القيادية في التخطيط.

ج- توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

### جدول (3)

يحدد بيانات المبحوثين وفقاً لمتغير للمؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
31%	31	دبلوم فأقل

54%	54	بكالوريوس
15%	15	دراسات عليا
100%	100	المجموع



الشكل (3) يحدد توزيع العينة وفقا للمؤهل العلمي

يتضح من خلال كل من الجدول (3) والشكل (3) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير المؤهل العلمي حيث نجد أن المؤهل العلمي يكون لدى العاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد حاصلين على (بكالوريوس)، حيث بلغ عددهم (54)، أي بنسبة 54% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما نجد بعضهم حاصلين على (دبلوم فأقل) حيث بلغ عددهم (31) أي بنسبة 31%، بينما نجد البعض حاصلين على (دراسات عليا)، حيث بلغ عددهم (15) أي بنسبة 15%. وهذا ان دل يدل على أن المستوى التعليمي للعاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون حاصلين على بكالوريوس هم أكثر مستوى تعليمي مشارك في الحياة العامة وأكثر طموحاً مما يتمتعون بصفات بمهارات حياتية وعملية في مجال عملهم ويوجد لديهم مهارات قيادة في التخطيط واتخاذ القرار.

د- توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

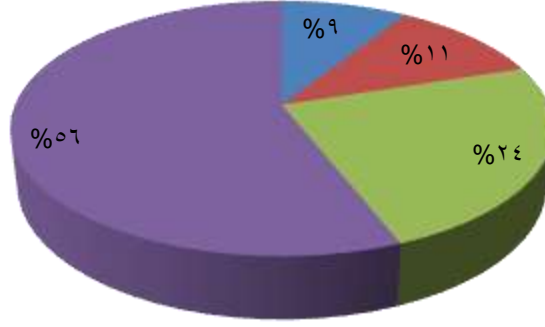
#### جدول رقم (4)

يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
9%	9	5 سنوات فأقل
11%	11	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
24%	24	من 10 سنوات إلى 15 سنة
56%	56	أكثر من 20 سنة
100%	100	المجموع

### رسم بياني يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

■ أكثر من 20 سنة ■ من 10 سنوات إلى 15 سنة ■ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ■ 5 سنوات فأقل



شكل (4) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

يتضح من خلال كل من الجدول (4) والشكل (4) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير سنوات الخبرة، نجد بعض العاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد، يكون لديهم سنوات خبرة في مجال عملهم ومنها من (أكثر من 20 سنة) حيث بلغ عددهم (56) أي بنسبة 56% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما نجد سنوات الخبرة يكون من (10 سنوات إلى 15 سنة) حيث بلغ عددهم (24) أي بنسبة 24%، بينما نجد بعض العاملين لديهم سنوات خبرة قليلة في مجال عملهم يكون (5 إلى 10 سنوات) حيث بلغ عددهم (11)، أي بنسبة 11%،

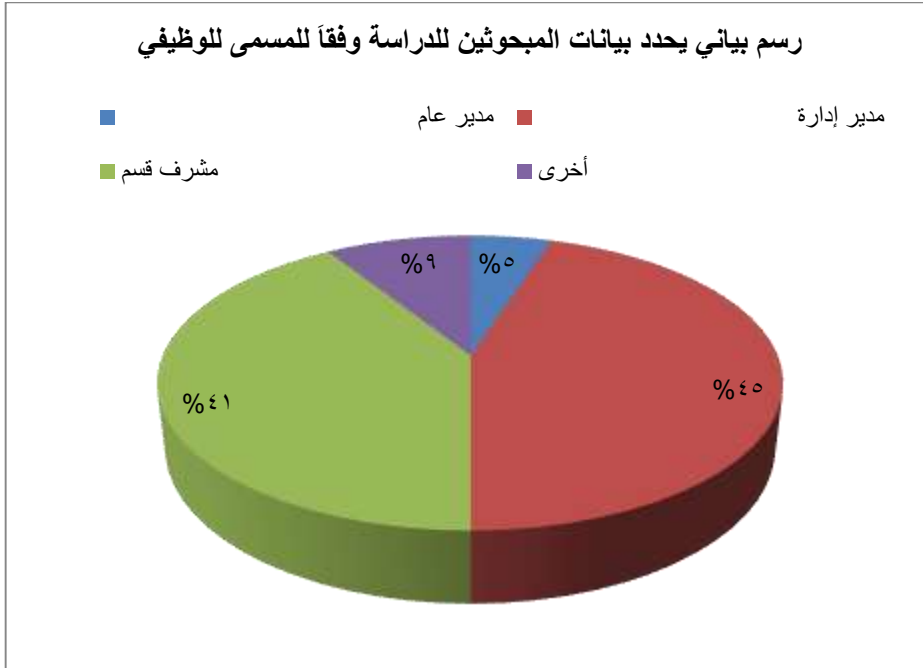
بينما نجد بعضهم يوجد لديهم سنوات خبرة ضعيفة (5 سنوات فأقل) أي بنسبة 5%، من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة. وهذا ان دل يدل على أن سنوات الخبرة في العمل الحالي بقيادات المركز الوطني للأرصاد، لبعضهم يكون لديهم سنوات خبرة مرتفعة وهي (أكثر من 20 سنة)، ولديهم خبرة عالية في مجالهم بشكل عام مما يزيد من امكانياتهم وقدراتهم المختلفة في التطوير والتخطيط والقيادة الفعالة.

هـ - توزيع عينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي

جدول رقم (5)

يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المسمى الوظيفي
5%	5	مدير عام
45%	45	مدير إدارة
41%	41	مشرف قسم
9%	9	أخرى
100%	100	المجموع



شكل (5) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي

يتضح من خلال كل من الجدول (5) والشكل (5) أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير المسمى الوظيفي، نجد بعض العاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد، يكون المسمى الوظيفي لديهم (مدير إدارة) حيث بلغ عددهم (45) أي بنسبة 45% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة، بينما نجد بعضهم المسمى الوظيفي لهم (مشرف قسم) حيث بلغ عددهم (41) أي بنسبة 41%، بينما نجد بعضهم يوجد لديهم مسميات وظيفية أخرى (أخرى) حيث بلغ عددهم (9) أي بنسبة 9%، بينما نجد المسمى الوظيفي (مدير عام)، حيث بلغ عددهم (5) أي بنسبة 5% من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة. وهذا ان دل يدل على أن المسمى الوظيفي، نجد بعض العاملين في قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون مدير إدارة، مما يتمتع بخبرة عملية وتطبيقية في التعامل مع المهارات القيادية المطلوبة داخل قيادات المركز الوطني للأرصاد.

### 6.3 طرق جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

البيانات الأولية:

في إطار تحديد مشكلة الدراسة، وأهدافها، فقد تم تحديد كل من الاستبيان، كأدوات لجمع بيانات الدراسة، وتقسيم هذه الأدوات إلى عدة محاور فرعية وفقاً لتساؤلات الدراسة، بحيث يركز كل محور منها على محاولة الإجابة على أحد فروض الدراسة أو تحقيق أحد أهدافها، حيث سيتم تصميم الاستبانة على جزئيين وهما:

1. بالبيانات الأولية.

2. تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي.



**7.3. متغيرات الدراسة:**

سوف تركز الدراسة عند تحليل بيانات الدراسة الميدانية على متغيرات رئيسية:

تتضمن الدراسة عدة متغيرات ما يلي:

- ◀ المتغير المستقل: المهارات القيادية (المهارات الذاتية - الفنية - الانسانية - الفكرية - الإدارية)
- ◀ المتغير التابع: التخطيط الاستراتيجي
- ◀ المتغيرات الديموغرافية: (الجنس- الحالة الاجتماعية- الخبرة - المؤهل العلمي)

**8.3. حدود الدراسة:**

تتضمن حدود الدراسة فيما يلي:

**الحدود الموضوعية:** سوف تقتصر الدراسة الحالية على تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي

**الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على المركز الوطني للأرصاد.

**الحدود البشرية:** قيادات المركز الوطني للأرصاد، حيث بلغ عددهم (100) موظف من الجنسين.

**الحدود الزمنية:** اقتصرت الدراسة الحالية في الفترة الزمنية لتطبيق الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني 1444هـ.

**9.3. أداة الدراسة:****1- اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبيان:**

يتكون الاستبيان من سبع اجزاء:

◀ الجزء الأول: يتضمن البيانات الأولية (الديموغرافية) تتمثل في (الجنس - الفئة التعليمية - سنوات الخبرة العملية - الحالة الاجتماعية - المسمى الوظيفي).

◀ الجزء الثاني: يتضمن عدد محورين وهي ما يلي:

▪ المحور الأول: يشمل فقرات تتعلق بالمهارات القيادية للقائد ومقسم إلى خمس ابعاد، ويتضمن 44 فقرة.

▪ المحور الثاني: يشمل فقرات تتعلق قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية، ويتضمن 8 فقرات.

وقد كانت الإجابات على باقي فقرات الاستبيان حسب مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في جدول رقم (6)

**جدول رقم (6) مقياس ليكرت الخماسي**

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

وتم تحديد المدى لبدائية ونهاية كل عبارة حسب مقياس ليكرت الخماسي والتي قسمت إلى خمس درجات كما يلي:

للاستجابات على كل عبارة وبعد، على النحو التالي:

تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطى الدرجة (5) للاستجابة موافق بشدة، والدرجة (4) للاستجابة موافق، والدرجة (3)

للاستجابة متوسطة، والدرجة (2) للاستجابة غير موافق، والدرجة (1) للاستجابة غير موافق بشدة، وذلك بناء على الفئات

التالية:

من 1 إلى أقل من 1.8 تمثل درجة الموافقة (غير موافق بشدة).

من 1.8 إلى أقل من 2.6 تمثل درجة الموافقة (غير موافق).

من 2.6 إلى أقل من 3.4 تمثل درجة الموافقة (محايد).

من 3.4 إلى أقل من 4.2 تمثل درجة الموافقة (موافق).

من 4.2 إلى 5 تمثل درجة الموافقة (موافق بشدة).

### 10.3. خصائص الاستبيان:

#### 1- الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان على متخصصين، إلى جانب استخدام مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبانة.

واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها الدكتور المشرف على الدراسة حيث قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها، وقام الباحث بتوزيع رابط الاستبيان عن طريق إرسال رابط الكتروني وذلك للفئة المستهدفة في الدراسة وهم قيادات المركز الوطني للأرصاد وتم الاجابة على الاستبيان بالردود وعددهم 100 رداً.

#### 2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها (100) من الفئة المستهدفة من الدراسة وهم تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبيان وبيين جدولي رقم (7) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي للمحور الذي تنتمي إليه، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.01) (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05 وقيمة (R) الجدولية هي (0.361)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### جدول رقم (7)

#### معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية

المهارات القيادية للقائد								
المهارات الانسانية			المهارات الفنية			المهارات الذاتية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.000	**0.520	1	0.000	**0.581	1	0.001	**0.326	1
0.000	**0.643	2	0.000	**0.784	2	0.000	**0.635	2
0.000	**0.741	3	0.000	**0.702	3	0.000	**0.574	3
0.000	**0.674	4	0.000	**0.725	4	0.000	**0.559	4
0.000	**0.620	5	0.000	**0.554	5	0.000	**0.573	5
0.000	**0.558	6	0.000	**0.567	6	0.000	**0.690	6

المهارات القيادية للقائد								
المهارات الانسانية			المهارات الفنية			المهارات الذاتية		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.000	**0.772	7	0.000	**0.563	7	0.000	**0.629	7
0.000	**0.763	8				0.000	**0.603	8
0.000	**0.662	9						
0.000	**0.653	10						
قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية			المهارات الإدارية			المهارات الفكرية		
0.000	**0.705	1	0.000	**0.536	1	0.000	**0.770	1
0.000	**0.680	2	0.000	**0.617	2	0.000	**0.762	2
0.000	**0.733	3	0.000	**0.799	3	0.000	**0.743	3
0.000	**0.668	4	0.000	**0.819	4	0.000	**0.802	4
0.000	**0.782	5	0.000	**0.724	5	0.000	**0.822	5
0.000	**0.719	6	0.000	**0.727	6	0.000	**0.787	6
0.000	**0.776	7	0.000	**0.790	7	0.000	**0.728	7
0.000	**0.794	8	0.000	**0.634	8	0.000	**0.786	8
			0.000	**0.735	9	0.000	**0.766	9
			0.000	**0.812	10			

\*\* مستوى الدلالة عند 0.01%

يتضح من الجدول (7) أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للإبعاد دالة إحصائياً عند مستوى 0.01، وتوضح أن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للفقرات تتراوح ما بين موجب (0.326 و 0.794) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أقل من الوسط إلى عالية، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبة فإن العبارات تسهم إيجابياً في الدرجة الكلية للاستبيان، وإجمالاً نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل البحث بقدر عال من الاستقرار.

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها (100) من الفئة المستهدفة وهم العاملين بقيادات المركز الوطني للأرصاد، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان،

ويبين جدولي رقم (8) معاملات الارتباط بين كل بعد من محاور الاستبانة والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

### جدول رقم (8)

#### معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحاور
دالة عند 0.001	**0.996	المهارات القيادية للقائد
دالة عند 0.001	**0.879	المهارات الذاتية
دالة عند 0.001	**0.927	المهارات الفنية
دالة عند 0.001	**0.900	المهارات الانسانية
دالة عند 0.001	**0.929	المهارات الفكرية
دالة عند 0.001	**0.894	المهارات الإدارية
دالة عند 0.001	**0.900	قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية

\*\* مستوى الدلالة عند 0.01%

يتضح من الجدول (8) أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه داله إحصائيا عند مستوى 0.01، وتوضح أن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للمحاور تتراوح ما بين موجب (0.900 و 0.996) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أكبر من الوسط إلى عالية جدا، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبة فإن العبارات تسهم إيجابيا في الدرجة الكلية للمقياس، وإجمالا نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل البحث بقدر عال من الاستقرار.

المحور الأول: (المهارات القيادية للقائد) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.996) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

المحور الثاني: (قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.900) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

#### أبعاد المحور الأول:

البعد الأول: (المهارات الذاتية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.879) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

البعد الثاني: (المهارات الفنية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.927) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

البعد الثالث: (المهارات الانسانية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.900) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

**البعد الرابع:** (المهارات الفكرية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.929) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

**البعد الخامس:** (المهارات الإدارية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (0.894) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

### 3- ثبات فقرات الاستبانة **Reliability**:

قد أجري الباحث خطوات الثبات على العينة نفسها بطريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرو نباخ.

وقد بين جدول رقم (9) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات المقياس حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات المقياس 0.89 وهو أكبر من 0.60، مما يطمئن الباحث على استخدام المقياس بكل طمأنينة.

#### جدول رقم (9)

معامل سبيرمان	معامل الفاكرونباخ	عدد الفقرات	المحاور
<b>المهارات القيادية للقائد</b>			
0.805	0.815	8	المهارات الذاتية
0.822	0.817	7	المهارات الفنية
0.849	0.896	10	المهارات الانسانية
0.947	0.936	9	المهارات الفكرية
0.929	0.929	10	المهارات الإدارية
0.918	0.932	8	قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية
<b>0.878</b>	<b>0.887</b>	<b>52</b>	<b>المتوسط العام للمقياس</b>

من الجدول (9) نجد أن معاملات سبيرمان لمحاور الاستبانة قد بلغ للأداة ككل (0.878)، بينما نجد معامل ألفا كرو نباخ عند (0.887) وهي درجة عالية مما يدل على سلامة المعلومات المستخرجة من مجتمع الدراسة.

### 11.3. الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم

الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science

وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة

- المتوسط الحسابي وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة
- تم استخدام الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد
- اختبار ألفا كرو نباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات والعلاقات بين أبعاد الدراسة.
- معادلة سيبرمان براون للثبات.
- اختبار T-test لتحديد الفروق
- اختبار ON WAY ANOVA للثباين بين اراء عينة الدراسة للبيانات الديموغرافية.
- الانحدار الخطي البسيط Multiple Linear Regression

#### 4. نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

##### 1.4. تمهيد:

يتناول هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على تساؤلات الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها للدراسة المتعلقة تأثير المهارات القيادية على التخطيط الاستراتيجي

##### 2.4. نتائج الدراسة ومناقشتها:

##### السؤال الأول:

تأثير المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الذاتية في بناء الخطط الاستراتيجية.

أولاً: البعد الأول: المهارات الذاتية

##### جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية (ن=100)

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الترتيب
1	يطبق قرارات رئيسة المباشر في العمل.	4.4	0.68	%88	موافق بشدة	8
2	تتمتع شخصيته الذاتية بالهدوء وحسن التصرف.	4.7	0.55	%94	موافق بشدة	1
3	يملك سرعة البديهة في تقديم الحلول المناسبة.	4.6	0.56	%92	موافق بشدة	3
4	لديه القدرة على إبداء الرأي.	4.7	0.57	%94	موافق بشدة	2
5	يتمتع بدرجة عالية من الحيوية والنشاط.	4.5	0.64	%90	موافق بشدة	6
6	لديه القدرة على التأثير على الآخرين.	4.6	0.70	%92	موافق بشدة	5

7	موافق بشدة	90%	0.74	4.5	7	يبذل الجهد في حل المشكلات التي تواجهه.
4	موافق بشدة	92%	0.61	4.6	8	يمتلك رغبة في تطوير الذات.
موافق بشدة		92%	0.63	4.6	المعدل العام	

يتضح من الجدول (10) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الذاتية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.6) وانحراف معياري وقدره (0.63)، ونسبة مئوية 92% فنجد الفقرة الثانية وهي "تتمتع شخصيته الذاتية بالهدوء وحسن التصرف" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.7) ونسبة مئوية (94%)، وهي درجة عالية ويعزو الباحث السبب، إلى تمتع قيادات المركز الوطني للأرصاد بشخصيتهم الذاتية التي تستطيع القيادة من أجل تحقيق تقدي الخطط الاستراتيجية، واحتلت الفقرة الأولى درجة (موافق بشدة)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (4.4) ونسبة مئوية (88%) وهي الفقرة التي تتعلق: يطبق قرارات رئيسة المباشر في العمل"، ويعزو الباحث السبب لذلك إلى اهتمام قيادات المركز الوطني بتطبيق سياسات وقانونين الرؤساء لما هو عليه بتنفيذ الاوامر دون الاعتراض، وتراوحت النسب المئوية للقرارات من (94%) إلى (88%) .

#### وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره 4.7 عبارة " تتمتع شخصيته الذاتية بالهدوء وحسن التصرف."، مما يشير إلى أنها مطلوبة بدرجة عالية.
- المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره 4.7 عبارة " لدية القدرة على إبداء الرأي".
- المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة: " يمتلك سرعة البديهة في تقديم الحلول المناسبة".
- المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة: " يمتلك رغبة في تطوير الذات".
- المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة: " لدية القدرة على التأثير على الآخرين. "
- المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يتمتع بدرجة عالية من الحيوية والنشاط".
- المرتبة السابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يبذل الجهد في حل المشكلات التي تواجهه".
- المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يطبق قرارات رئيسة المباشر في العمل".

يرى الباحث بان النتيجة الحالية لمحور لأثر المهارات القيادية الذاتية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد تتمركز على امتلاك القائد تخيل ورؤية أوضح لأهداف الفريق وما الذي يتوجب فعله وكيف تحقيق تلك الأهداف، ولا يقوم القائد بتوجيه رؤية المركز الوطني للأرصاد فحسب، بل ينقلها ويشرحها للآخرين لتحفيزهم ودعمهم للقيام بمهامهم بشكل صحيح.

بأنها اتفقت مع دراسة التحقق من تأثير المهارات الإدارية على إنتاجية المورد البشرية في إيران 2012م جامعة ازاد الإسلامية في مدينة اورمي الايرانية التي هدفت إلى التعرف على تأثير المهارات الإدارية على إنتاجية الموارد البشرية توصلت الدراسة إلى ان المهارات الإدارية لها تأثير كبير وايجابي في إنتاجية الموارد البشرية في إيران.

## البعد الثاني: المهارات الفنية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الفنية في بناء الخطط الاستراتيجية.

## جدول (11)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية (ن=100)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الترتيب
1	يتميز القائد بمهنية عالية ودقة في العمل.	4.5	0.53	90%	موافق بشدة	2
2	يوجهه المرؤوسين بحل المشاكل بأساليب حديثة	4.4	0.83	88%	موافق بشدة	6
3	يشارك في اتخاذ القرارات المناسبة	4.5	0.70	90%	موافق بشدة	3
4	يطور في أسلوبه في العمل بشكل دائم	4.6	0.67	92%	موافق بشدة	1
5	تنفيذ الاعمال اليومية بإتقان ومهنية عالية	4.5	0.73	90%	موافق بشدة	4
6	يفوض الصلاحيات عند انشغاله.	4.3	0.92	86%	موافق بشدة	7
7	يتواصل مع المرؤوسين بشكل دائم.	4.4	0.72	88%	موافق بشدة	5
	المعدل العام	4.4	0.73	89%	موافق بشدة	

يتضح من الجدول (11) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الفنية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.4) وانحراف معياري وقدره (0.73)، ونسبة مئوية 89% فنجد الفقرة الرابعة وهي "يطور في أسلوبه في العمل بشكل دائم" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.6) ونسبة مئوية (92%)، وهي درجة عالية ويعزو الباحث السبب، إلى تمتع قيادات المركز الوطني للأرصاد بتطوير أسلوبهم وقدرتهم العملية والتطبيقية في العمل مما يزيد من امكانياتهم في الخطط الاستراتيجية، وقد جاءت في الترتيب الاخير الفقرة السادسة بدرجة (موافق بشدة)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (4.3) ونسبة مئوية (86%) وهي الفقرة التي تتعلق "يفوض الصلاحيات عند انشغاله"، ويعزو الباحث السبب لذلك إلى انشغال قيادات المركز الوطني في الاعمال مما يضر إلى تفويض الصلاحيات مما يقلل من المستوى الفني والمهاري لطبيعة القائد القيادي، وتراوحت النسب المئوية لل فقرات من (92%) إلى (86%).

## وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة "يطور في أسلوبه في العمل بشكل دائم"، مما يشير إلى أنها مطلوبة بدرجة عالية.
- المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة "يتميز القائد بمهنية عالية ودقة في العمل".
- المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "يشارك في اتخاذ القرارات المناسبة".
- المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "تنفيذ الاعمال اليومية بإتقان ومهنية عالية".



- المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يتواصل مع المرؤوسين بشكل دائم".
  - المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يوجه المرؤوسين بحل المشاكل بأساليب حديثة
  - المرتبة السابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.3 عبارة: " يفوض الصلاحيات عند انشغاله".
- يرى الباحث بان النتيجة الحالية لمحور أثر المهارات القيادية الفنية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون من خلال تطوير في أسلوبه في العمل بشكل دائم مما يميزه بمهنية عالية ودقة في العمل التي تساعده على اتخاذ القرارات المناسبة
- وقد اتفقت النتيجة الالية مع دراسة المهارات القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي 2012، التي هدفت إلى التعرف على المهارات القيادية لدى الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بالشركات الصناعية العامة في مدينة بنغازي وقد توصلت الدراسة الى نتائجها من بنيت المهارات الفنية الاكثر ممارسة بنسبة 45%

#### ثالثاً: المهارات الإنسانية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية، لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الإنسانية في بناء الخطط الاستراتيجية

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية (ن=100)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الترتيب
1	يحافظ على سرية العمل.	4.7	0.61	94%	موافق بشدة	1
2	يعمل ضمن فريق عمل مشترك.	4.5	0.77	90%	موافق بشدة	8
3	يساعد الموظفين على حل مشاكلهم.	4.6	0.52	92%	موافق بشدة	2
4	يساعد الموظفين على تعزيز ثقتهم بأنفسهم.	4.5	0.63	90%	موافق بشدة	4
5	يقيم علاقات طيبة مع الجميع.	4.4	0.88	88%	موافق بشدة	10
6	يفهم المشاعر الإنسانية ويهتم بها.	4.5	0.67	90%	موافق بشدة	5
7	يقدر اقتراحات الموظفين ويوجههم لصواب.	4.5	0.76	90%	موافق بشدة	7
8	يعزز الاتصال والتواصل مع زملاء العمل.	4.6	0.68	92%	موافق بشدة	3
9	يستثمر مهاراته في تطوير وتقوية علاقته مع مرؤوسيه	4.5	0.74	90%	موافق بشدة	6
10	يدافع عن حقوق الآخرين ويدعمهم.	4.4	0.70	88%	موافق بشدة	9
المعدل العام		4.5	0.70	90%	موافق بشدة	

يتضح من الجدول (12) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الإنسانية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.5) وانحراف معياري وقدره (0.70)،

ونسبة مئوية 90% فنجد الفقرة الأول وهي " يحافظ على سرية العمل." احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (74.) ونسبة مئوية (94%)، وهي درجة عالية ويعزو الباحث السبب، إلى تمتع قيادات المركز الوطني للأرصاد بالمحافظة على سرية العمل والامانة في ويستخدم مهاراته في تطوير وتقوية علاقة مع الاخرين داخل بيئة العمل، وقد جاءت في الترتيب الاخير الفقرة الخامسة بدرجة (موافق بشدة)، وذلك بمتوسط حسابي وقدرة (4.4) ونسبة مئوية (88%) وهي الفقرة التي تتعلق " يقيم علاقات طيبة مع الجميع."، ويعزو الباحث السبب لذلك إلى طبيعة مهارات القيادي في بيئة العمل تكون بتكوين علاقات طيبة مع العاملين والمشرفين بنفس المجال، وتراوحت النسب المئوية لل فقرات من (94%) إلى (88%).

#### وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره 4.7 عبارة " يحافظ على سرية العمل"، مما يشير إلى أنها مطلوبة بدرجة عالية.
  - المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة " يساعد الموظفين على حل مشاكلهم".
  - المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة: " يعزز الاتصال والتواصل مع زملاء العمل".
  - المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يساعد الموظفين على تعزيز ثقتهم بأنفسهم".
  - المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يفهم المشاعر الإنسانية ويهتم بها".
  - المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يستثمر مهاراته في تطوير وتقوية علاقته مع مرؤوسيه".
  - المرتبة السابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يقدر اقتراحات الموظفين ويوجههم ل صواب".
  - المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يعمل ضمن فريق عمل مشترك".
  - المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يدافع عن حقوق الآخرين ويدعمهم".
  - المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يقيم علاقات طيبة مع الجميع".
- يرى الباحث بان النتيجة الحالية لمحور أثر المهارات القيادية الإنسانية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون من خلال المحافظة على سرية العمل وليكون لديه مهارات في مساعدة الموظفين على حل مشاكلهم وقدرته في الاتصال والتواصل الفعال، مما يساعد على تطوير وتقوية مهاراته وعلاقته مع مرؤوسيه. وقد اتفقت النتيجة الالية مع دراسة المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي ، 2018 وكانت من اهم نتائجها أن توافر المهارات القيادية كانت بدرجة كبيرة ومنها المهارات القيادية الفنية والفكرية والانسانية.

#### رابعاً: المهارات الفكرية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية، لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الفكرية في بناء الخطط الاستراتيجية

#### جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية (ن=100)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الترتيب
1	يعرض أفكاره ومبتكراته بطريقة علمية منظمة	4.4	0.67	88%	موافق بشدة	6

3	موافق بشدة	%90	0.74	4.5	يملك القدرة على الاستماع والانصات الممتاز	2
4	موافق بشدة	%90	0.79	4.5	يتميز بقدرته على التخطيط وابتكار أفكار جديدة	3
9	موافق بشدة	%88	0.86	4.4	يعمل في إطار رؤية وخطة واضحة وسليمه	4
8	موافق بشدة	%88	0.85	4.4	يبتكر أساليب حديثة في حل المشكلات	5
7	موافق بشدة	%88	0.77	4.4	لديه القدرة على تحديد المشكلة بدقة	6
5	موافق بشدة	%90	0.80	4.5	يتخذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب	7
2	موافق بشدة	%90	0.73	4.5	يملك مرونة في التفكير	8
1	موافق بشدة	%92	0.71	4.6	يشجع الآخرين على المبادرات وطرح المقترحات	9
موافق بشدة		%89	0.77	4.5	المعدل العام	

يتضح من الجدول (12) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الفكرية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.5) وانحراف معياري وقدره (0.77)، ونسبة مئوية 89% فنجد الفقرة التاسعة وهي "يشجع الآخرين على المبادرات وطرح المقترحات" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.6) ونسبة مئوية (92%)، وهي درجة عالية ويعزو الباحث السبب، إلى تمتع قيادات المركز الوطني للأرصاد بتشجيع الآخرين على المبادرات وطرح المقترحات والاستماع إليهم في العمل مما يزيد من امكانياتهم في الخطط الاستراتيجية، وقد جاءت في الترتيب الاخير الفقرة الرابعة بدرجه (موافق بشدة)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (4.4) ونسبة مئوية (88%) وهي الفقرة التي تتعلق "يعمل في اطار رؤية وخطة واضحة وسليمه"، ويعزو الباحث السبب لذلك إلى اهتمام قيادات المركز الوطني في الاعمال مما بالخطط والرؤيا الواضحة التي تساعد على نجاحه في العمل، وتراوحت النسب المئوية لل فقرات من (92%) إلى (88%).

#### وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة "يشجع الآخرين على المبادرات وطرح المقترحات" مما يشير إلى أنها مطلوبة بدرجة عالية
- المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة "يملك مرونة في التفكير".
- المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة "يملك القدرة على الاستماع والانصات الممتاز".
- المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة "يتميز بقدرته على التخطيط وابتكار أفكار جديدة".
- المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة "يتخذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب".

- المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يعرض أفكاره ومبتكراته بطريقة علمية منظمة".
  - المرتبة السابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " لديه القدرة على تحديد المشكلة بدقة".
  - المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يبتكر أساليب حديثة في حل المشكلات".
  - المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يعمل في إطار رؤية وخطة واضحة وسليمه".
- يرى الباحث بان النتيجة الحالية لمحور أثر المهارات القيادية الفكرية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون من خلال تشجيع الآخرين على المبادرات وطرح الافكار التي تساعد على التخطيط، كما يمتلك مهارات القيادة وهي المرونة التفكير والاستماع والانصات.
- وقد اتفقت النتيجة الالية مع دراسة المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي، 2018 وكانت من اهم نتائجها أن توافر المهارات القيادية كانت بدرجة كبيرة ومنها المهارات القيادية الفنية والفكرية والانسانية.

#### خامساً: المهارات الإدارية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية، لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الإدارية في بناء الخطط الاستراتيجية

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية (ن=100)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الترتيب
1	يحضر الاجتماعات الإدارية بشكل دائم ومستمر	4.5	0.61	90%	موافق بشدة	3
2	يلتزم بسياسة المنظمة ويطبق الأنظمة والقوانين	4.5	0.64	90%	موافق بشدة	4
3	يستثمر الوقت بشكل مفيد وجيد	4.5	0.68	90%	موافق بشدة	5
4	مستمر في تطوير قدراته الإدارية والمهنية	4.6	0.60	92%	موافق بشدة	2
5	يشارك الإدارة في اتخاذ القرار	4.4	0.74	88%	موافق بشدة	8
6	يستخدم وسائل التقنية الحديثة	4.5	0.71	90%	موافق بشدة	6
7	القيام بالمسؤوليات الإدارية بشكل جيد	4.4	0.74	88%	موافق بشدة	9
8	المحافظة على أوقات الدوام	4.6	0.59	92%	موافق بشدة	1
9	يملك خبرات واسعة في عملة	4.5	0.82	90%	موافق بشدة	7
10	دائم الاطلاع على أحدث المهارات الادارية	4.4	0.79	88%	موافق بشدة	10
المعدل العام		4.5	0.70	90%	موافق بشدة	

يتضح من الجدول (13) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الإدارية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.5) وانحراف معياري وقدره (0.70)، ونسبة مئوية 90% فنجد الفقرة الثامنة وهي "المحافظة على أوقات الدوام" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.6) ونسبة مئوية (92%)، وهي درجة عالية ويعزو الباحث السبب، إلى تمتع قيادات المركز الوطني للأرصاد بالالتزام بأوقاتهم بالعمل واقات الحضور والانصراف مما يساعد تلك الانضباط على نجاح العاملين في المركز الوطني للأرصاد، وقد جاءت في الترتيب الأخير الفقرة العاشرة بدرجة (موافق بشدة)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (4.4) ونسبة مئوية (88%) وهي الفقرة التي تتعلق "دائم الاطلاع على أحدث المهارات الإدارية"، ويعزو الباحث السبب لذلك إلى اهتمام القيادات بالمركز الوطني للأرصاد بالمهارات الإدارية في طبيعة العمل، وتراوحت النسب المئوية لل فقرات من (92%) إلى (88%).

#### وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:

- المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة "المحافظة على أوقات الدوام"، مما يشير إلى أنها مطلوبة بدرجة عالية.
- المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره 4.6 عبارة "مستمر في تطوير قدراته الإدارية والمهنية"
- المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "يحضر الاجتماعات الإدارية بشكل دائم ومستمر"
- المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "يلتزم بسياسة المنظمة ويطبق الأنظمة والقوانين"
- المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "يستثمر الوقت بشكل مفيد وجيد"
- المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "يستخدم وسائل التقنية الحديثة".
- المرتبة السابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: "يمتلك خبرات واسعة في عملة"
- المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: "يشارك الإدارة في اتخاذ القرار".
- المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: "القيام بالمسؤوليات الإدارية بشكل جيد".
- المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: "دائم الاطلاع على أحدث المهارات الإدارية".

يرى الباحث بان النتيجة الحالية لمحور أثر المهارات القيادية الإدارية في بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، يكون من خلال المحافظة على اوقات الدوام والالتزام بمواعيد العمل مما يساعد القادة أو المسؤولين على التخطيط لتطوير قدراتهم الإدارية والمهنية.

فقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي التي هدفت الى التعرف إلى المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي وكانت من أهم النتائج توافر المهارات القيادية كانت بدرجة كبيرة وبنسبة (68.818) حيث كانت المهارات القيادية الفنية بوزن نسبي (69.690) تليها المهارات القيادية الإنسانية بوزن نسبي (68.312) تليها المهارات القيادية الفكرية بوزن نسبي (68.452) وأن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (66.128).

#### ثانياً: قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية، لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية (ن=100)

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الترتيب
1	يشجع على التفكير الاستراتيجي	4.5	0.75	90%	موافق بشدة	3
2	يوضح الاتجاه المستقبلي للمنظمة	4.4	0.70	88%	موافق بشدة	5
3	يساعد على اتخاذ قرارات في الوقت الحاضر في ضوء عواقب المستقبل	4.3	0.89	86%	موافق بشدة	8
4	يطور قاعدة متماسكة ومعقولة لاتخاذ القرار	4.3	0.78	86%	موافق بشدة	7
5	يبني فريق العمل ويعزز الخبرات	4.5	0.72	90%	موافق بشدة	1
6	يوضح التهديدات والفرص المستقبلية	4.4	0.82	88%	موافق بشدة	6
7	يحسن الأداء التنظيمي	4.5	0.74	90%	موافق بشدة	2
8	يتعامل بكفاءة مع ظروف سريعة التغير	4.5	0.79	90%	موافق بشدة	4
	المعدل العام	4.4	0.77	89%	موافق بشدة	

يتضح من الجدول (14) أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.4) وانحراف معياري وقدره (0.77)، ونسبة مئوية 89% فنجد الفقرة الخامسة وهي " يبني فريق العمل ويعزز الخبرات" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.5) ونسبة مئوية (90%)، وهي درجة عالية ويعزو الباحث السبب، إلى تمتع قيادات المركز الوطني للأرصاد بتكوين فريق عمل فعال ناجح فعال يخطط ويحدد اهداف ومسؤوليته اتجاه العمل، وقد جاءت في الترتيب الاخير الفقرة الثالثة بدرجة (موافق بشدة)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (4.3) ونسبة ومئوية (86%) وهي الفقرة التي تتعلق " يساعد على اتخاذ قرارات في الوقت الحاضر في ضوء عواقب المستقبل"، ويعزو الباحث السبب لذلك ان قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون لديه قرارات مختلفة من أجل الحصول على فرص جديدة، وتراوحت النسب المئوية لل فقرات من (90%) إلى (86%) .

- المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة " يبني فريق العمل ويعزز الخبرات"، مما يشير إلى أنها مطلوبة بدرجة عالية.
- المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة " يحسن الأداء التنظيمي".
- المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يشجع على التفكير الاستراتيجي".
- المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.5 عبارة: " يتعامل بكفاءة مع ظروف سريعة التغير".
- المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يوضح الاتجاه المستقبلي للمنظمة".
- المرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره 4.4 عبارة: " يوضح التهديدات والفرص المستقبلية".
- المرتبة السابعة بمتوسط حسابي وقدره 4.3 عبارة: " يطور قاعدة متماسكة ومعقولة لاتخاذ القرار".
- المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي وقدره 4.3 عبارة: " يساعد على اتخاذ قرارات في الوقت الحاضر في ضوء عواقب المستقبل".

يرى الباحث بان النتيجة الحالية لمحور قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد يكون من خلال بناء فريق عمل يحقق الخطط الاستراتيجية والاهداف المحددة، ويمتلكون القادة القدرة على التصرف الاستراتيجي، أي أن يكونوا مستعدين على الدوام لتغيير استراتيجياتهم من أجل الحصول على فرص جديدة، أو التغلب على التحديات الغير متوقعة التي تواجههم.

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة مهارات القائد الإداري وأثرها في التخطيط الاستراتيجي، 2012، والتي هدفت إلى تشخيص مستوى التخطيط الاستراتيجي في الجامعة، وكانت من اهم نتائجها اكدت نتائج التحليل أن القيادات في كليات جامعة الكوفة تستثمر الوقت بشكل كفاء وفاعل وتتمتع بوعي وانفتاح عالي.

ثانياً: فروض الدراسة:

**الفرض الأول ينص على:**

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Multiple Linear Regression وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

#### جدول رقم (15)

نتائج اختبار أثر المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية (ن=100)

Sig	T	Beta	Sig	F	R <sub>2</sub>	R	البيان
0.000	10.2	0.721	0.000	105.9	0.519	0.721	تأثير المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

يوضح الجدول رقم (15) وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة بأنه يوجد إثر المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد حيث بلغ معامل الارتباط R عند (0.721)، ومعامل التحديد R<sub>2</sub> عند (0.519) أي أن قيمته (51.9%) من إثر المهارات القيادية الذاتية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد، وبلغت قيمة F (105.9) عند مستوى دلالة (0.000) كما بلغت درجة التأثير (Beta) على بناء الخطط الاستراتيجية. عند (0.721) حيث كانت قيمة T المحسوبة (10.2)، عند مستوى دلالة (0.00) وهذا يؤكد وجود إثر المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وعليه نرفض الفرض الصفري وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية

ونقبل الفرض البديل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون R (0.721) بمستوى دلالة مقدرها (0.000) وهي دالة إحصائية، ويوجد إثر المهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 51.9%.



**الفرض الثاني ينص على:**

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Multiple Linear Regression وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

**جدول رقم (16)**

نتائج اختبار أثر المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية (ن=100)

Sig	T	Beta	Sig	F	R <sub>2</sub>	R	البيان
0.000	12.6	0.786	0.000	158.2	0.617	0.786	تأثير المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

يوضح الجدول رقم (16) وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة بأنه يوجد أثر المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد حيث بلغ معامل الارتباط R عند (0.786)، ومعامل التحديد R<sup>2</sup> عند (0.617) أي أن قيمته (61.7%) من أثر المهارات القيادية الفنية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد، وبلغت قيمة F (158.2) عند مستوى دلالة (0.000) كما بلغت درجة التأثير (Beta) على بناء الخطط الاستراتيجية. عند (0.786) حيث كانت قيمة T المحسوبة (12.6)، عند مستوى دلالة (0.00) وهذا يؤكد وجود أثر المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وعليه نرفض الفرض الصفري وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية ونقبل الفرض البديل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون R (0.786) بمستوى دلالة مقدرها (0.000) وهي دالة إحصائية، ويوجد أثر المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 61.7%.

**الفرض الثالث ينص على:**

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الإنسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Multiple Linear Regression وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:



## جدول رقم (17)

نتائج اختبار أثر المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية (ن=100)

Sig	T	Beta	Sig	F	R <sub>2</sub>	R	البيان
0.000	10.7	0.734	0.000	114.4	0.539	0.734	تأثير المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

يوضح الجدول رقم (17) وفقا لأراء أفراد عينة الدراسة بأنه يوجد إثر المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد حيث بلغ معامل الارتباط R عند (0.734)، ومعامل التحديد R<sub>2</sub> عند (0.539) أي أن قيمته (53.9%) من إثر المهارات القيادية الانسانية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد، وبلغت قيمة F (114.4) عند مستوى دلالة (0.000) كما بلغت درجة التأثير (Beta) على بناء الخطط الاستراتيجية. عند (0.734) حيث كانت قيمة T المحسوبة (10.7)، عند مستوى دلالة (0.00) وهذا يؤكد وجود إثر المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وعليه نرفض الفرض الصفري وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية ونقبل الفرض البديل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون R (0.734) بمستوى دلالة مقدرها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد إثر المهارات القيادية الانسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 53.9%.

**الفرض الرابع ينص على:**

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Multiple Linear Regression وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

## جدول رقم (18)

نتائج اختبار أثر المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية (ن=100)

Sig	T	Beta	Sig	F	R <sub>2</sub>	R	البيان
0.000	14	0.817	0.000	197.2	0.668	0.817	تأثير المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

يوضح الجدول رقم (18) وفقا لأراء أفراد عينة الدراسة بأنه يوجد إثر المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاء حيث بلغ معامل الارتباط R عند (0.817)، ومعامل التحديد R<sup>2</sup> عند (0.668) أي أن قيمته (66.8%) من إثر المهارات القيادية الفكرية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاء، وبلغت قيمة F (197.2) عند مستوى دلالة (0.000) كما بلغت درجة التأثير (Beta) على بناء الخطط الاستراتيجية. عند (0.817) حيث كانت قيمة T المحسوبة (14)، عند مستوى دلالة (0.00) وهذا يؤكد وجود إثر المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وعليه نرفض الفرض الصفري وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية ونقبل الفرض البديل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون R (0.817) بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد إثر المهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 66.8%.

#### الفرض الخامس ينص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Multiple Linear Regression وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

#### جدول رقم (19)

نتائج اختبار أثر المهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية (N=100)

Sig	T	Beta	Sig	F	R <sup>2</sup>	R	البيان
0.000	16.3	0.996	0.000	153.2	0.993	0.996	تأثير المهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

يوضح الجدول رقم (19) وفقا لأراء أفراد عينة الدراسة بأنه يوجد إثر المهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاء حيث بلغ معامل الارتباط R عند (0.996)، ومعامل التحديد R<sup>2</sup> عند (0.993) أي أن قيمته (99.37%) من إثر المهارات القيادية الإدارية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاء، وبلغت قيمة F (153.2) عند مستوى دلالة (0.000) كما بلغت درجة التأثير (Beta) على بناء الخطط الاستراتيجية. عند (0.996) حيث كانت قيمة T المحسوبة (16.3)، عند مستوى دلالة (0.00) وهذا يؤكد وجود إثر المهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية.

وعليه نرفض الفرض الصفري وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تأثير المهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية

ونقبل الفرض البديل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.996)$  بمستوى دلالة مقدرها  $(0.000)$  وهي دالة احصائية، ويجد إثر المهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة  $99.3\%$ .

### الفرض الرئيسي ينص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05)$  بين تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد.

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط  $\text{Multiple Linear Regression}$  وفيما يلي نتائج هذا الاختبار:

### جدول رقم (20)

نتائج اختبار أثر المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد (ن=100)

Sig	T	Beta	Sig	F	R <sub>2</sub>	R	البيان
0.000	20.2	0.898	0.000	409	0.807	0.898	تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد.

يوضح الجدول رقم (20) وفقاً لآراء أفراد عينة الدراسة بأنه يوجد إثر المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد من وجهة نظر قيادات المركز الوطني للأرصاد حيث بلغ معامل الارتباط  $R$  عند  $(0.898)$ ، ومعامل التحديد  $R^2$  عند  $(0.807)$  أي أن قيمته  $(80.7\%)$  من إثر المهارات القيادية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد، وبلغت قيمة  $F(409)$  عند مستوى دلالة  $(0.000)$  كما بلغت درجة التأثير  $(\text{Beta})$  على بناء الخطط الاستراتيجية. عند  $(0.898)$  حيث كانت قيمة  $T$  المحسوبة  $(20.2)$ ، عند مستوى دلالة  $(0.00)$  وهذا يؤكد وجود إثر المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية. وعليه نرفض الفرض الصفري وهو لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05)$  بين تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية.

ونقبل الفرض البديل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.898)$  بمستوى دلالة مقدرها  $(0.000)$  وهي دالة احصائية، ويجد إثر المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية. عند قيمة  $80.7\%$ .

### الفرض الثاني للدراسة ينص على:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد تعزي للمتغيرات الشخصية.

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة  $\text{Independent Samples T-Test}$  في الكشف عن دلالة الفروق في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لدى قيادات المركز الوطني للأرصاد تعزي لاختلاف نوع الجنس (ذكر، انثى) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

## جدول (21)

دلالة الفروق في لتأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لاختلاف نوع الجنس

المهارات	نوع الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المهارات الذاتية	ذكر	95	36.5	3.4	1.8-	غير دالة
	انثى	5	38.2	1.8		
المهارات الذاتية	ذكر	95	31.4	3.6	2.2-	0.090
	انثى	5	33.2	1.8		
المهارات الانسانية	ذكر	95	45.5	5.2	1.2-	غير دالة
	انثى	5	47.2	2.8		
المهارات الفكرية	ذكر	95	44.9	5.5	2.1-	0.57
	انثى	5	47.8	2.7		
المهارات الإدارية	ذكر	95	30.8	6.04	0.742-	غير دالة
	انثى	5	31.8	4.6		
قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية	ذكر	95	35.3	5.3	0.587-	غير دالة
	انثى	5	36.8	3.1		
الدرجة الكلية	ذكر	95	229.3	25.7	1.7-	غير دالة
	انثى	5	241	14.1		

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية 99 ومستوى ثقة 0.05 تساوي -1.9 يتضح من جدول (21) السابق أنه: يتضح من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لاختلاف نوع الجنس.

ثانياً: الحالة الاجتماعية

## جدول (22)

دلالة الفروق في لتأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لاختلاف الحالة الاجتماعية

المهارات	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المهارات الذاتية	متزوج/ة	94	36.5	3.4	1.9-	0.088
	أعزب	6	38.2	1.8		
المهارات الذاتية	متزوج/ة	94	31.4	3.6	1.1-	غير دالة
	أعزب	6	32.7	2.4		

المهارات	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المهارات الانسانية	متزوج/ة	94	45.4	5.2	2.2-	0.061
	أعزب	6	47.8	2.3		
المهارات الفكرية	متزوج/ة	94	44.9	5.6	1.5-	غير دالة
	أعزب	6	47	2.9		
المهارات الإدارية	متزوج/ة	94	30.9	4.5	0.273-	غير دالة
	أعزب	6	30.5	3.9		
قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية	متزوج/ة	94	35.5	5.3	0.019-	غير دالة
	أعزب	6	35.5	3.9		
الدرجة الكلية	متزوج/ة	94	229.5	25.8	1.2-	غير دالة
	أعزب	6	237.8	15.7		

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية 99 ومستوى ثقة 0.05 تساوي 1.9- يتضح من جدول (21) السابق أنه: يتضح من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية باختلاف الحالة الاجتماعية.

ثالثاً: سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في الكشف عن دلالة الفروق في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية طبقاً لمتغير سنوات الخبرة فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

### جدول (23)

تحليل تباين الانحدار المتعدد للتنبؤ تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية من خلال سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المهارات الذاتية	داخل المجموعات	15.887	2	7.944	0.697	غير دالة
	بين المجموعات	1105.153	97	11.393		
	الدرجة الكلية	1121.040	99			
المهارات الفنية	داخل المجموعات	36.935	2	18.467	1.456	غير دالة
	بين المجموعات	1230.065	97	12.681		
	الدرجة الكلية	1267	99			
المهارات الانسانية	داخل المجموعات	73.219	2	36.610	1.391	غير دالة
	بين المجموعات	2552.091	97	26.310		

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
	الدرجة الكلية	2625.310	99			
المهارات الفكرية	داخل المجموعات	2614.792	2	26.957	2.2	غير دالة
	بين المجموعات	2694.840	97	29.386		
	الدرجة الكلية	2974.190	99			
المهارات الإدارية	داخل المجموعات	57.041	2	28.521	1.4	غير دالة
	بين المجموعات	1979.469	97	20.407		
	الدرجة الكلية	2036.510	99			
قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية	داخل المجموعات	80.048	2	40.024	1.5	غير دالة
	بين المجموعات	2614.792	97	26.957		
	الدرجة الكلية	2694.840	99			
المجموع الكلي	داخل المجموعات	2112.126	2	1056.063	1.7	غير دالة
	بين المجموعات	61295.714	97	631.915		
	الدرجة الكلية	63407.840	99			

يتضح من جدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية من خلال سنوات.

#### رابعاً: المؤهل العلمي

استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في الكشف عن دلالة الفروق في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية طبقاً لمتغير المؤهل العلمي فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

#### جدول (24)

تحليل تباين الانحدار المتعدد للتنبؤ تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية من المؤهل العلمي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المهارات الذاتية	داخل المجموعات	33.279	3	11.093	0.979	غير دالة
	بين المجموعات	1087.761	93	11.331		
	الدرجة الكلية	1121.040	99			
	داخل المجموعات	35.516	3	11.839	0.336	غير دالة
	بين المجموعات	1231.484	93	12.828		

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المهارات الفنية	الدرجة الكلية	1267.000	99			
المهارات الانسانية	داخل المجموعات	27.298	3	9.099	0.396	غير دالة
	بين المجموعات	2598.012	93	27.063		
	الدرجة الكلية	2625.310	99			
المهارات الفكرية	داخل المجموعات	62.258	3	20.753	0.684	غير دالة
	بين المجموعات	2911.935	93	30.333		
	الدرجة الكلية	2974.190	99			
المهارات الإدارية	داخل المجموعات	82.867	3	27.622	1.4	غير دالة
	بين المجموعات	1953.643	93	20.350		
	الدرجة الكلية	2036.510	99			
. قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية	داخل المجموعات	104.170	3	34.723	1.3	غير دالة
	بين المجموعات	2590.670	93	26.986		
	الدرجة الكلية	2694.840	99			
المجموع الكلي	داخل المجموعات	1612.382	3	537.461	0.679	غير دالة
	بين المجموعات	61795.458	93	643.703		
	الدرجة الكلية	63407.840	99			

يتضح من جدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية من المؤهل العلمي تعزي لمتغير المؤهل العلمي.

## 5. نتائج وتوصيات الدراسة

### 1.5. أهم النتائج:

بعد ان تمت معالجة البيانات وتحليلها احصائيا وتفسير النتائج لهذه الدراسة توصل الباحث الي عدة نتائج وهي ما يلي:

1. أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الذاتية في بناء الخطط الاستراتيجية جاءت برتبة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.6)، ووزن نسبي 92%
2. أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الفنية في بناء الخطط الاستراتيجية جاءت برتبة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.4)، ووزن نسبي 89%

3. أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الإنسانية في بناء الخطط الاستراتيجية جاءت برتبة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.5)، ووزن نسبي 90%
4. أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الفكرية في بناء الخطط الاستراتيجية جاءت برتبة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.5)، ووزن نسبي 89%
5. أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر المهارات القيادية الإدارية في بناء الخطط الاستراتيجية جاءت برتبة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.5)، ووزن نسبي 90%
6. أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية جاءت برتبة (موافق بشدة)، بمتوسط حسابي وقدره (4.4)، ووزن نسبي 89%
7. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.721)$  بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد أثر للمهارات القيادية الذاتية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 51.9%.
8. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.786)$  بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد أثر للمهارات القيادية الفنية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 61.7%.
9. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.734)$  بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد أثر للمهارات القيادية الإنسانية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 53.9%.
10. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.817)$  بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد أثر للمهارات القيادية الفكرية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 66.8%.
11. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.996)$  بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد أثر للمهارات القيادية الإدارية على قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 99.3%.
12. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند معامل ارتباط بيرسون  $R(0.898)$  بمستوى دلالة مقدها (0.000) وهي دالة احصائياً، ويوجد أثر للمهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية. عند قيمة 80.7%.
13. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لاختلاف نوع الجنس
14. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية لاختلاف الحالة الاجتماعية
15. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية من خلال سنوات
16. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير المهارات القيادية على الخطط الاستراتيجية من المؤهل العلمي تعزي لمتغير المؤهل العلمي

## 2.5. توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات، وهي كما يلي:

1. الاهتمام باستخدام الأساليب القيادية في العمل وتطويره من خلال أسلوب القيادة المركز على العاملين.
2. الاهتمام بحضور ورش العمل والدورات التي تحفز العاملين على القيادة الفعالة.
3. تحفيز العاملين في القطاع العام والخاص بسبل تنمية المهارات القيادية.



4. يجب قياس فاعلية القيادة في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص وتحديد المعايير لقياسها.
5. الاهتمام بالجانب المستقبلي في التخطيط الاستراتيجي.
6. يجب فهم القادة والتحديات التي تواجههم والتطور الفكري للقيادة.

#### 6. المراجع:

- 1- جادالله، جمال المرسي (2020م) مهارات القيادة الإدارية، الاسكندرية، المعارف.
- 2- حافظ، إبراهيم محمد (2020م) مهارات القيادة وأثرها على التخطيط بالمنظمات، بيروت، دار صادر.
- 3- سالم، سامي عوض (2021م) أثر تنمية مهارات القيادة الإدارية على القدرة على التخطيط الاستراتيجي، الاسكندرية، المعارف.
- 4- شتيوي، محمد عبد(2018م) المهارات القيادية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية، دار المنظومة، مجلة جامعة الاستقلال.
- 5- فوزي سعد البدري وأحمد سعد البدري ومنير سليمان البدري(2021م) ثر التخطيط الاستراتيجي على جودة التعليم العالي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد بجامعة بنغازي، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي.
- 6- خالد محمود الصليبي(2020م) المهارات القيادية للمرشد الأسري وأثرها في تعزيز قدراته على حل النزاعات الاسرية، متطلبات اكمال رسالة ماجستير.
- 7- سمير عماري (2022م) دور القدرات الديناميكية في تعزيز البراعة الاستراتيجية، الجزائر، مجلة الاقتصاد والمالية.
- 8- بتغة صونيه وفراتية العيد (2022م) دور اليقظة الاستراتيجية في صناعة الخيار الاستراتيجي، الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية.
- 9- حامد يعقوب(2022م) العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء المؤسسي، السودان، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الاعمال.
- 10- سلطان العمري (2020م) أثر القيادة التحويلية على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين. متطلب للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة العامة التنفيذي.
- 11- خالد محمود الصليبي(2020م) المهارات القيادية للمرشد الاسري وأثرها في تعزيز قدراته على حل النزاعات الاسرية. قدمت الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة.
- 12- زيد خوام محمود (2015م) المهارات القيادية وتأثيرها في التخطيط الاستراتيجي: بحث تطبيقي في وزارة التخطيط.

### النماذج

أولاً/ البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع إشارة (√) في المربع الذي ينطبق على حالتك:

1. الجنس:

أنثى

ذكر

2. الحالة الاجتماعية:

أعزب

متزوج

3. المؤهل العلمي:

بكالوريوس

دبلوم فأقل

دراسات عليا

4. سنوات الخدمة:

من 5 سنوات الى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

20 سنة فأكثر

من 10 سنوات الى أقل من 20 سنة

1. المسمى الوظيفي:

مدير إدارة

مدير عام

مشرف قسم

أخرى

ثانياً / الاستبانة:

الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (√) في الفقرة التي تقابل الإجابة الصحيحة من وجهة نظرك.

أولاً/ المهارات القيادية للقائد						
#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
الأول/ المهارات الذاتية						
1	يطبق قرارات رئيسة المباشر في العمل.					

					2	تتمتع شخصيته الذاتية بالهدوء وحسن التصرف.
					3	يملك سرعة البديهة في تقديم الحلول المناسبة.
					4	لديه القدرة على إبداء الرأي.
					5	يتمتع بدرجة عالية من الحيوية والنشاط.
					6	لديه القدرة على التأثير على الآخرين.
					7	يبذل الجهد في حل المشكلات التي تواجهه.
					8	يملك رغبة في تطوير الذات.
<b>الثاني/ المهارات الفنية</b>						
					1	يتميز القائد بمهنية عالية ودقة في العمل.
					2	يوجهه المرؤوسين بحل المشاكل بأساليب حديثة.
					3	يشارك في اتخاذ القرارات المناسبة.
					4	يطور في أسلوبه في العمل بشكل دائم.
					5	تنفيذ الاعمال اليومية بإتقان ومهنية عالية.
					6	يفوض الصلاحيات عند انشغاله.
					7	يتواصل مع المرؤوسين بشكل دائم.
<b>ثالثاً/ المهارات الانسانية</b>						
					1	يحافظ على سرية العمل.
					2	يعمل ضمن فريق عمل مشترك.
					3	يساعد الموظفين على حل مشاكلهم.
					4	يساعد الموظفين على تعزيز ثقتهم بأنفسهم.
					5	يقيم علاقات طيبة مع الجميع.
					6	يفهم المشاعر الإنسانية ويهتم بها.
					7	يقدر اقتراحات الموظفين ويوجههم لصواب.
					8	يعزز الاتصال والتواصل مع زملاء العمل.
					9	يستثمر مهاراته في تطوير وتقوية علاقته مع مرؤوسيه.
					10	يدافع عن حقوق الآخرين ويدعمهم.
<b>رابعاً/ المهارات الفكرية</b>						
					1	يعرض أفكاره ومبتكراته بطريقة علمية منظمة.
					2	يملك القدرة على الاستماع والانصات الممتاز.
					3	يتميز بقدرته على التخطيط وابتكار أفكار جديدة.
					4	يعمل في إطار رؤية وخطة واضحة وسليمه.

5	يبتكر أساليب حديثة في حل المشكلات
6	لديه القدرة على تحديد المشكلة بدقة
7	يتخذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب
8	يمتلك مرونة في التفكير
9	يطور الخطط لتصبح مقبولة في العمل
10	يشجع الآخرين على المبادرات وطرح المقترحات
<b>خامساً / المهارات الإدارية</b>	
1	يحضر الاجتماعات الإدارية بشكل دائم ومستمر
2	يلتزم بسياسة المنظمة ويطبق الأنظمة والقوانين
3	يستثمر الوقت بشكل مفيد وجيد
4	مستمر في تطوير قدراته الإدارية والمهنية
5	يشارك الإدارة في اتخاذ القرار
6	يستخدم وسائل التقنية الحديثة
7	القيام بالمسؤوليات الإدارية بشكل جيد
8	المحافظة على أوقات الدوام
9	يمتلك خبرات واسعة في عملة
10	دائم الاطلاع على أحدث المهارات الادارية
<b>ثانياً / قدرة القيادي على بناء الخطط الاستراتيجية</b>	
1	يشجع على التفكير الاستراتيجي
2	يوضح الاتجاه المستقبلي للمنظمة
3	يساعد على اتخاذ قرارات في الوقت الحاضر في ضوء عواقب المستقبل
4	يطور قاعدة متماسكة ومعقولة لاتخاذ القرار
5	يبني فريق العمل ويعزز الخبرات
6	يوضح التهديدات والفرص المستقبلية
7	يحسن الأداء التنظيمي
8	يتعامل بكفاءة مع ظروف سريعة التغير

Doi: [doi.org/10.52133/ijrsp.v4.42.8](https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.42.8)