

## دراسة تحليلية لأنماط القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة

حنان عبد العزيز السيد (1) - محمود عبد الهادي صبح (2) - أبو بكر عنتر بخيت (3)  
(1) كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (2) كلية التجارة، جامعة عين شمس (3) هيئة المواد النووية

### المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على أهمية دراسة وتحليل أنماط القيادة الإستراتيجية ودورها في جودة أداء القيادات العاملة، وكذلك التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة بالتطبيق على القيادات الإدارية والعاملين بديوان عام محافظة القاهرة، ولتحقيق أهداف البحث قام " الباحثون" بتصميم استبيان تم توزيعها على عينة مجتمع البحث من القيادات الإدارية والعاملين بالإدارات المختلفة بديوان عام المحافظة، ولقد استخدم " الباحثون" المنهج الوصفي التحليلي لإتمام الدراسة، وكذلك الاختبارات والمقاييس الإحصائية المناسب لاختبار صحة الفرضيات والإجابة على تساؤلات الدراسة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادات الإستراتيجية العاملة، كما تبين وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية العاملة، كما توصلت النتائج أيضاً إلى أن هناك دور للقيادة الإستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة ( البعد البيئي - البعد التكنولوجي).  
**الكلمات المفتاحية:** أنماط القيادة الإستراتيجية، تنمية الموارد البشرية، التنمية المستدامة.

### المقدمة

تُعد القيادة الإستراتيجية في المنظمات الحكومية القيادة التي تؤمن الرؤية والتوجيه الاستراتيجي، لتحقيق النجاح في الدولة أو المؤسسة، وتستطيع التعامل مع المتغيرات في البيئة الإستراتيجية بنجاح، وتمتلك المهارات والأدوات والقدرات لبناء الإستراتيجية وتوظيفها، وتُعتبر من العوامل الرئيسية الباعثة لعمليات التطوير والتحديث في الأداء الحكومي وعنصراً هاماً لتفعيل قدرة المنظمات على أداء دورها وتحقيق أهدافه، ويمثل سلوك القيادة الإستراتيجية واتجاهاتها مؤشراً هاماً لمعرفة الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الأداء وتطوير المنظمات. (العجمي وآخرون، 2014: ص176).

وتُعتبر القيادة من أهم الوظائف الإدارية التي يمارسها المدير، وذلك لأن الخطة بعد أن يتم وضعها تنتقل إلى حيز التنفيذ وتناولها العقول والأيدي والآلات لتتجزأ حسب الأهداف المقررة والمراحل المحددة، ويقود المدير في ذلك مجموعة من الأفراد يوجههم ويرشدهم ويدربهم وينسق أعمالهم ويوفق بين مجهودهم، ويستثير دوافعهم وطموحهم ويحفزهم على التعاون والتنافس ويقيم نتائج أعمالهم فيكافئ المجتهدين ويرشد المقصرين إلى كيفية علاج أخطائهم، فالقيادة تتطلب من المدير جهداً ووقتاً ومهارات، حتى يستطيع أن يقوم جماعته نحو الهدف المنشود بالكفاءة والفعالية اللازمة. ويمكن القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض وأنها مفتاح الإدارة وأن أهمية مكانتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساسي يشمل كل جوانب العملية الإدارية. (سيار، 2023: ص8)

وتمثل القيادة الإستراتيجية في المنظمات الحكومية هي القيادة التي تؤمن الرؤية والتوجيه الاستراتيجي، لتحقيق النجاح في الدولة أو المؤسسة، وتستطيع التعامل مع المتغيرات في البيئة الإستراتيجية بنجاح، وتملك المهارات والأدوات والقدرات لبناء الإستراتيجية وتوظيفها وتعتبر من العوامل الرئيسية الباعثة لعمليات التطوير والتحديث في الأداء الحكومي وعنصرها هاماً لتفعيل قدرة المنظمات على أداء دورها وتحقيق أهدافها، ويمثل سلوك القيادة الإستراتيجية واتجاهاتها مؤشراً هاماً في معرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الأداء وتطوير المنظمات. (العجمي، المرجع السابق، ص188)

وتعتبر الموارد البشرية المستدامة نظم اجتماعية واقتصادية وبيئية للمنظمات من خلال تشجيع الأفكار الجديدة وتطويرها لتعزيز الإبداع ووضع آليات متطورة تساعد في التنمية الفكرية للأفراد بالمنظمات، كما أن الموارد البشرية المستدامة أحد الركائز الأساسية في تنمية وتحفيز الأفراد على المشاركة وتحمل المسؤولية من خلال بناء إدارات فعالة للموارد البشرية بالمنظمات. (الباز، 2020: ص1267)

وفي الفكر الإداري الحديث ارتبط مفهوم القيادة الإستراتيجية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال تحسين بيئة العمل، وتهيئة العوامل البيئية التي تساعد على الإنجاز وتحقيق الأهداف، وتحسين مستوى وكفاءة الخدمات المقدمة الخدمة.

ويمثل ديوان عام محافظة القاهرة إحدى الكيانات الحكومية التي تقوم بتقديم الكثير من الخدمات والأنشطة الأخرى للمواطنين، والتي ينعكس أداؤها على أداء العديد من الجهات الحكومية الأخرى لذا تأتي الدراسة الحالية لإلقاء الضوء على أنماط القيادة الإستراتيجية بديوان عام محافظة القاهرة، والوقوف على دورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة.

## مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في عدم الاهتمام بتحليل أنماط القيادة الإستراتيجية بديوان عام محافظة القاهرة لمعرفة دورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، وتماشياً مع إستراتيجية الدولة المصرية لتحقيق التنمية المستدامة ورؤية 2030، وهو الأمر الذي تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها " الباحثون"، على عينة لبعض القيادات والعاملين بديوان عام محافظة القاهرة

لمعرفة مدى تأثيرهم واتجاهاتهم نحو تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، وأسفرت النتائج عن:

- عدم اهتمام القيادات الإستراتيجية بالتدريب المستمر لتحسين مستوى وكفاءة الموارد البشرية.
- عدم الاهتمام بتعديل البيئة التنظيمية للعمل وفقاً لمتطلبات تحقيق التنمية المستدامة.
- عدم الاهتمام بتقييم العوامل البيئية الداخلية والخارجية للعمل التي قد تؤثر على أداء والعاملين.
- عدم استخدام الأساليب العلمية الحديثة في تنمية مهارات ومستوى الأداء الإداري للعاملين.
- عدم الاستعانة بالكفاءات العلمية في تولى المناصب الإدارية التي تؤهلهم كقيادات المستقبل.
- عدم وجود رؤية واضحة لتحقيق أبعاد التنمية المستدامة (- البعد الاقتصادي- البعد الاجتماعي- البعد البيئي- البعد التكنولوجي).
- عدم تطبيق البعد التكنولوجي بشكل كامل كأحد أبعاد التنمية المستدامة في تقديم الخدمات للمواطنين وتحسين البيئة التنظيمية والإدارية الداخلية.

- هناك نقص في الموارد المادية والمتمثلة في الأدوات التكنولوجية الحديثة التي تساعد على تحقيق لتنمية المستدامة. لذا تبحث الدراسة الحالية في دراسة وتحليل أنماط القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة بديوان عام محافظة القاهرة.

### تساؤلات البحث

يحاول البحث الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: " ما مدى تأثير أنماط القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة بديوان عام محافظة القاهرة؟، وينبثق من التساؤل الرئيس للدراسة التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما مدى تأثير أنماط القيادة الإستراتيجية في جودة أداء القيادات الإستراتيجية العاملة؟
- 2- ما مدى تأثير القيادة الإستراتيجية على تنمية قدرات الموارد البشرية؟
- 3- ما دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة (البعد البيئي - البعد التكنولوجي)؟

### فروض البحث

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة يمكن تحديد الفرض الرئيس للدراسة كالتالي: " توجد علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد لتحقيق التنمية المستدامة"، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- 1- الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادة الإستراتيجية.
- 2- الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية.
- 3- الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة (البعد البيئي - البعد التكنولوجي).

### أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على مدى تأثير أنماط القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة بديوان عام محافظة القاهرة"، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على مدى تأثير أنماط القيادة الإستراتيجية في جودة أداء القيادات الإستراتيجية العاملة.
- 2- التعرف على مدى تأثير القيادة الإستراتيجية في تنمية قدرات الموارد البشرية.
- 3- الكشف عن دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة (البعد البيئي - البعد التكنولوجي).

### أهمية البحث

أ- الأهمية العلمية: تتبثق أهمية الدراسة على المستوى الأكاديمي، وذلك لمحاولتها دراسة موضوع هام يكمن في مدى أهمية دراسة وتحليل الأنماط المختلفة للقيادة الإستراتيجية وتأثيرها على تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة بديوان عام محافظة القاهرة، كأكثر الكيانات الحكومية على المستوى المحلى في مصر التي تقدم خدماتها

للمواطنين، وذلك بعد إطلاق مصر إستراتيجيتها نحو تحقيق التنمية المستدامة ورؤية 2030، بهدف تحسين الكفاءة الإدارية للعاملين، مما ينعكس على أداء ديوان عام المحافظة ككل.

**ب- الأهمية التطبيقية:** تستمد الدراسة أهميتها على المستوي التطبيقي، وذلك لمحاولتها التوصل إلى نتائج حقيقية ذات قيمة يمكن أن تُفيد القيادات العليا بديوان عام محافظة القاهرة نحو تحسين أداء الموارد في ضوء جهود الدولة المبذولة لتحقيق التنمية المستدامة، ومن ثم تحقيق رغبات ومتطلبات واحتياجات المواطنين.

### مصطلحات البحث

- **مفهوم القيادة الإستراتيجية:** هي ممارسة يقوم فيها المدراء التنفيذيون، باستخدام أساليب إدارة مختلفة، بتطوير رؤية لمنظمتهم تمكنها من التكيف أو الاستمرار في المنافسة في مناخ اقتصادي وتكنولوجي متغير القادة الاستراتيجيون قادرون على استخدام هذه الرؤية لتحفيز الموظفين والإدارات، وتعزيز الشعور بالوحدة والتوجيه بينهم من أجل تنفيذ التغيير داخل مؤسستهم. (Adobor & Damoah:2021)
- **مفهوم تنمية الموارد البشرية:** هي عبارة عن "عملية بناء المهارات وتطوير القدرات والارتفاع بمستوى طاقات العمل والملكات الفكرية لكل أفراد المجتمع". (القحطاني وآخرون، 2021، ص116)
- **مفهوم التنمية المستدامة:** هي التنمية القابلة للاستمرار، وتهدف إلى الاهتمام بالعلاقة المتبادلة ما بين الإنسان ومحيطه الطبيعي، وبين المجتمع وتنميته، والتركيز فيها ليس فقط على الكم، بل النوع مثل تحسين توزيع الدخل بين أفراد المجتمع وتوفير فرصة العمل والصحة والتربية والإسكان، وتهدف التنمية المستدامة أيضاً إلى الاهتمام بشكل رئيسي بتقييم الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي للمشاريع التنموية. (عبد القادر، 2002: ص11)
- **مفهوم البعد البيئي:** يُعتبر البعد البيئي أحد ركائز تحقيق التنمية المستدامة؛ وهو عبارة عن النظام المستدام بيئياً الذي يحافظ على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية ن وتجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة ويتضمن ذلك حماية التنوع الحيوي، والاتزان الجوي، وإنتاجية التربة، والأنظمة البيئية الطبيعية الأخرى التي لا تصنف عادة كموارد اقتصادية. (Louis, et al. 2022; p.144)

### الدوريات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية:  
الدراسة الأولى: دراسة (أحمد وآخرون:2020) بعنوان " ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وكذلك التعرف على تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية على جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا ، وطُبقت الدراسة على بعض الجامعات بوسط الدلتا، وتكونت عينة الدراسة من (1427) من قيادات (أكاديمية - قيادات إدارية) ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستمارة الاستبيان، والتحليل الإحصائي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية للعاملين بالجامعات، كما تبين أن هناك دور للقيادة الإستراتيجية في تنمية المهارات الإدارية للعاملين.

**الدراسة الثانية: دراسة (Dirani:2020) بعنوان " الكفاءات القيادية والدور الأساسي لتنمية الموارد البشرية في أوقات الأزمات: الاستجابة لوباء كوفيد -19"**، وهدفت الدراسة إلى التحقق من دور القيادات في تنمية الموارد البشرية أثناء الأزمات، وخاصةً بعد أزمة كورونا، وأيضاً معرفة الأدوار الإستراتيجية التي يمكن أن تقوم بها القيادات وقت الأزمات، واستندت الدراسة على بعض التقارير والإحصائيات العالمية بشأن إدارة المنظمات العالمية خلال جائحة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه كان هناك استجابة عالمية للقيادات داخل المنظمات نحو ممارسة أفضل في تنمية الموارد البشرية والحفاظ عليهم، كما تبين أن القيادات الإستراتيجية لعبت أدواراً جديدة في تنمية الموارد البشرية في ظل أزمة كورونا.

**الدراسة الثالثة: دراسة (Priadana, Sunarsi :2021) بعنوان " تأثير القيادة الإستراتيجية على الإستراتيجية التنافسية وأداء الأعمال: دليل من الشركات الصغيرة والمتوسطة الإندونيسية "**، وهدفت الدراسة إلى تحليل مدى تأثير القيادة الإستراتيجية على الإستراتيجية التنافسية، وأيضاً مدى تأثيرها على أداء الأعمال بعض الصغيرة والمتوسطة في إندونيسيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ونموذج نمذجة المعادلة الهيكلية SEM-PLS لتحليل البيانات ، وتكونت عينة الدراسة من (150) موظفاً في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير لممارسات القيادة الإستراتيجية على تحسين الإستراتيجية التنافسية لبيئة عمل الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما تبين أن هناك تأثير للقيادة الإستراتيجية على تحسين أداء الأعمال بتلك الشركات.

#### **ثانياً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة:**

**الدراسة الأولى: دراسة (Chams :2019) بعنوان " أهمية الإدارة الإستراتيجية المستدامة للموارد البشرية لتبني أهداف التنمية المستدامة "**، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الإدارة الإستراتيجية المستدامة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، كذلك تسليط الضوء على العقبات التي تعترض تحقيق أهداف التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات، واستندت الدراسة على المؤشرات المؤسسية لتحقيق التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات العالمية وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الإستراتيجية المستدامة لا غنى عنها داخل المؤسسات كافة لكونها تعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتحقق أهداف الشركة ورضا وثقة العاملين بها.

**الدراسة الثانية: دراسة (Tripathi :2020) بعنوان " أسس متناهية الصغر للتنمية المستدامة: القيادة وأداء الموظف "**، وهدفت الدراسة إلى تحديد أسلوب القيادة الفعال وسلوك عمل الموظف في ضوء تحقيق أهداف الاستدامة، وأيضاً إلى تحديد الآلية التي من خلالها يؤثر القادة على أداء الموظفين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه أن هناك علاقة بين القيادة الفاعلة وتحسين أداء الموظف وسلوكه داخل العمل، كما تبين أن الموظف يتأثر إيجابياً بأسلوب القيادات الإيجابي معه مما يؤدي على تحسن في أدائه وكفاءته.

**الدراسة الثالثة: دراسة (معتوق وآخرون:2020) بعنوان " ممارسات القيادة الإستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد."**، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، وتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) على تحقيق التنمية المستدامة بشركة المدار الجديد-طرابلس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (44) موظفاً من القيادات الإدارية بالشركة، وتوصلت

نتائج الدراسة إلى أن هناك دور لممارسات القيادة إستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة على مستوى الشركة وعلى مستوى العاملين مما يحقق الأهداف العامة للشركة.

#### • أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أولاً: أوجه الاتفاق:

- يُعد البحث الحالي امتداداً للدراسات السابقة التي تناولت موضوع دور القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة التي تناولت دور القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية ورفع كفاءتها الإدارية من خلال التدريب المستمر وتحسين مستوى بيئة العمل على المستوى التنظيمي والمستوى المادي، كما يتفق أيضاً مع الدراسات السابقة التي اهتمت بدراسة العلاقة بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة على مستوى المنظمات المختلفة.

ثانياً: أوجه الاختلاف: يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث الهدف؛ حيث يهدف إلى تحليل أنماط القيادة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، وكذلك الكشف عن دور القيادة الإستراتيجية في تحسين مستوى بيئة العمل على المستوى التنظيمي والبيئي والتكنولوجي بأكبر الكيانات الخدمية المحلية، وهو ديوان عام محافظة القاهرة.

ثالثاً: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: يتميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث العلاقة بين متغيراته؛ حيث يهدف إلى قياس العلاقة بين أنماط القيادة الإستراتيجية، تنمية الموارد البشرية، وكذلك قياس العلاقة بين أنماط القيادة الإستراتيجية، وتحقيق التنمية المستدامة (البعد البيئي - البعد التكنولوجي)، وهو ما يمثل الاختلاف الجوهري بين البحث الحالي والدراسات السابقة.

#### الإطار النظري للبحث

أولاً: أنواع وأهمية وأهداف القيادة الإستراتيجية:

أ- أنواع أنماط القيادة الإستراتيجية:

1- **النمط الريادي (Pioneering style):** تُعد القيادة الريادية والتي يتم تصورها على أنها نمط مميز للقيادة يمكن أن تكون موجودة في مؤسسة من أي حجم ونوع ومستوى النضج أو الصناعة أو الثقافة. تستلزم القيادة الريادية التأثير، وتوجيه أداء أعضاء المجموعة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تتطوي على التعرف على الفرص الريادية واستكشافها وتتضمن ذلك النوع من القيادة كل من الأبعاد التالية ( التنظيم، التحفيز ونظام تشغيل المنظمات وموظفيها لتحقيق القيم الأساسية للمؤسسة مثل المخاطرة واغتنام الفرص وابتكار الإجراءات والعمليات ، وخلق مزايا تنافسية ، وتحسين الديناميكية والكفاءات التي يسعى إليها القادة الاستراتيجيين الرياديين. (Renko al.,2015: P. 54

2- **النمط السياسي (political style):** تعد القيادة السياسية بأنها التقدم نحو أهداف جوهرية من خلال العمل

الجماعي ، وبالتالي يمكن فهم ممارسات القيادة على أنها محاولات منهجية لتمكين العمل الجماعي، فهي تربط العمليات السلسة والمبتكرة بالمؤسسات الرسمية بخطوط واضحة للمسائلة وبالطبع ، تمنح القادة السيطرة على موارد كبيرة في بناء ترتيبات الحكومة وتشير أنماط القيادة السياسية إلى الطبقة الحاكمة التي تتحمل مسؤولية

إدارة شؤون وموارد كيان سياسي من خلال تحديد والتأثير على أولويات السياسة التي تؤثر على مختلف المؤسسات من خلال هياكل صنع القرار. (Ogbeidi, 2012:P.16)

**3- النمط البيروقراطي (bureaucratic style):** تُعد القيادة البيروقراطية ، أكثر فعالية للإدارة في المنظمات من العديد من أنماط القيادة الأخرى واكتساب العقلانية وكذلك لتجنب الغموض حيث يشير مصطلح البيروقراطية إلى يشير إلى تطبيق القوانين بالقوة في المجتمعات المنظمة لتحقيق الأهداف المرجوة ويعتبر النمط البيروقراطي هو النمط الأكثر ملائمة والذي يمكن الأفراد من العمل بمزيد من التفاني والصدق، وبالتالي تُعرف القيادة البيروقراطية المكان الذي يدير فيه المدير ويجب عمل كل شيء وفقاً للإجراء أو السياسة ، يشير المدير إلى المستوى التالي فوقه، هذا المدير في الحقيقة ضابط شرطة أكثر من كونه قائد ، الذي يفرض القواعد، ويمكن أن يكون هذا النمط فعالاً عندما يقوم الموظفون بأداء المهام الروتينية مراراً وتكراراً، ويحتاج الموظفون إلى فهم معايير أو إجراءات معينة. (Arshad, & Malik ,2021:P.211)

**4- النمط المهني (professional style):** تُعد القيادة المهنية بأنها توفير التوجيه والعملية والتنسيق لأعضاء المؤسسة للعرض من تحقيق أهداف المؤسسة إذ يصب النمط المهني التركيز بشكل كبير على تنمية المهارات المعرفية والتقنية التي يتطلبها أصحاب العمل ويعد المهنيون هم أكثر عرضة لتعريف أنفسهم من حيث مهاراتهم في استخدام التكنولوجيا وقيمة معرفتهم ومهاراتهم التقنية والتنظيمية وبالتالي يقوي النمط المهني المهارات القيمة من الموظفين المحترفين في صناعة تكنولوجيا المعلومات ، وهو ما يعد أهم مهمة للقادة الإداريين في الوقت الحاضر . (Smith, et al., A. 2020:P.23)

**ب- أهمية القيادة الإستراتيجية:** تأتي أهمية القيادة الإستراتيجية للمنظمات من خلال الآتي:

- الحاجة لقياد إستراتيجية في ظل طبيعية البيئة المحلية والعالمية التي تعمل فيها المنظمات، والتي تتميز بحالة من الغموض والتعقيد والتغير المستمر.
  - التنافسية الشديدة في بيئة الأعمال في ظل البيئة المتغيرة شديدة التعقيد والغموض.
  - الحاجة لقيادة من نوع جديد تملك رؤية ومهارات إستراتيجية تنظر إلى التوجه متوسط وطويل المدى للمؤسسة لرسم مستقبلها بطريقة متكاملة.
  - الحاجة إلى قيادة تأخذ الاعتبار الاتجاهات المتوقعة والتطورات في البيئة على قدم المساواة مع الأوضاع الداخلية.
- (Covin & Slevin: 2017)
- تقوم القيادة الإستراتيجية بدور مهم في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها.
  - الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات البيئية.
  - القيادة الإستراتيجية لديها القدرة على الاستمرار والازدهار، وهذا يتطلب من المؤسسة ضرورة أن يكون لديها مجموعة من المعايير التي تمكنها من اختيار القائد الاستراتيجي.

(عبد الرحيم، 2019: ص 23)

**ج- مهارات وخصائص القيادة الإستراتيجية: للقيادة الإستراتيجية العديد من المهارات أهمها: (الأكلبي وآخرون، 2018: 213)**

- توفر مهارات أساسية لدى القيادة.
- مهارات تصميم الاستراتيجيات.
- مهارة تنفيذ ورقابة الاستراتيجيات.
- مهارات فنية.
- مهارات إنسانية.
- كما يجب أن تتوفر للقيادة الإستراتيجية بعض الصفات والخصائص أهمها:
- الإخلاص في العمل.
- الشجاعة.
- القدرة الكبيرة على الاحتمال والمثابرة الذكاء والثقة بالنفس
- الشفافية والوضوح.
- الطموح والإبداع.
- متعلم مستمر .

**ثانياً: أهمية وخصائص ووسائل تنمية الموارد البشرية:**

**أ- أهمية تنمية الموارد البشرية:**

- 1- أهمية تنمية الموارد البشرية على مستوى العاملين: إن العمل على تنمية الموارد البشرية، يساعد على تحقيق العديد من المنافع للأفراد، منها ما يلي:
- توفير المناخ المناسب من أجل زيادة الإنتاجية على مستوى الفرد.
  - العمل على إخراج القوى التي تدفع الأفراد من أجل تحقيق ذاتهم.
  - المساعدة على إشباع احتياجات الأفراد الأساسية، مما يجعلهم يرغبون في إيجاد الأعمال التي تتحدى قدراتهم.
  - معرفة الفروق الفردية لدى الأفراد، مما يساعد على الاستفادة من ذلك الأمر في إتمام المهام، من خلال التكاليفات التي تتناسب مع تلك الفروق.
  - تنمية الأفراد، مما يساعد على زيادة قدرتهم ورغبتهم في تحمل المسؤوليات.

(أحمد، 2019: ص204)

**2- أهمية تنمية الموارد البشرية على مستوى الجماعة: تتلخص أهمية تنمية الموارد البشرية على مستوى الجماعة بنقطتين هما:**

- تساعد على بث روح التعاون لدى جماعات العمل، وذلك حتى يتمكنوا من تحسين كفاءة الإنتاج، والاستفادة من الموارد.
- تساعد على رفع قدرة الجماعة في تحليل المشاكل، ثم وضع الحلول الملائمة لها.

(أحمد، المرجع السابق: ص205)



ب- خصائص تنمية الموارد البشرية: أشار (المحياس، 2022، ص: 63) إلى أن خصائص تنمية الموارد البشرية تتمثل في الآتي:

1- التخطيط الاستراتيجي: يُعد التخطيط الاستراتيجي منهجاً علمياً وأموذجاً معاصراً وأسلوباً فعالاً للتوصل إلى خطط تتسم برؤية مستقبلية، وتتميز برسالة متوازنة ترمي إلى تحقق أهداف طموحة واقعية، تُمكن المؤسسة من إعادة بناء نفسها بشكل متوازن، وتحقيق ما تطمح إليه من تحول نوعي وتميز في مسيرتها المستقبلية.

2- التنظيم الإداري والتطوير: يُعرّف التنظيم الإداري بأنه: تقسيم العمل، وتحديد المسؤوليات والسلطات، وتحديد العلاقات الناشئة عن تقسيم العمل؛ لتحقيق التنسيق اللازم؛ لبلوغ الهدف المحدد، ويستند التنظيم الإداري إلى مجموعة من القواعد والإجراءات، وينطلق من الأنظمة والقوانين والتنظيمات

3- صنع القرار: وتتضمن عملية صنع القرار في المؤسسات الحكومية - ومنها المحليات - قيام قادة المحليات ومديريها بتشكيل فرق عمل تمثل المستويات الإدارية المختلفة، وتضمن مشاركتهم في تفاصيل التحليل والتقييم، ودراسة البدائل، واختيار الأنسب منها، مما يعطي القرارات المتخذة عمقاً ودقة وأفكاراً متعددة تسهم في ترشيدها، وصولاً إلى تحقيق تلك المؤسسات لأهدافها بكفاءة وفاعلية، وضمان تنفيذها من خلال أفراد تلك المؤسسات، وتعزيز انتمائهم ودعم الثقة لديهم

4- العلاقات الإنسانية: تُعرف العلاقات الإنسانية بأنها: الإطار الذي يتم من خلاله الموازنة بين إشباع حاجات العاملين في المؤسسة الحكومية الخدمية وبين تحقيق غايات وأهداف المؤسسة، بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء والروح المعنوية، ويمثل اتجاه العلاقات الإنسانية في الإدارة باعتباره أحد الاتجاهات الداعمة لتحقيق أهداف المنظمات والمؤسسات، ضرورةً ملحةً لتحقيق الأمن الوظيفي والارتياح، ومن ثم الرضا الوظيفي لدى العاملين، وتعزيز الانتماء لتلك المؤسسات.

ج- وسائل تنمية الموارد البشرية: ذكر (العمرى، 2015، ص: 122) أن وسائل تنمية الموارد البشرية تتمثل في الآتي:

1- التخطيط: فالتخطيط سمة إنسانية يتميز بها البشر عن سائر المخلوقات، فإله سبحانه وتعالى أعطى الإنسان عقلاً يستطيع أن يميز به الأشياء كما يستطيع أن يضع التصورات والخطط التي تسبق أفعاله وتصرفاته، ولذلك فإن أي عمل ناجح لابد أن يسبقه تخطيط جيد، فالتخطيط هو " عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب حيث يبذل فيها الجهد لتوضيح الأهداف التي تريدها الإدارة والبحث عن أفضل الوسائل لتحقيقها، وكذلك محاولة التنبؤ بالمعوقات التي يمكن أن تعترضها وكيفية التغلب عليها ويغطي المنهجية نحو تنفيذ الرؤية من حيث التوقعات، وتقييم وتخطيط كيفية المستقبل.

2- القيادة: إن الهدف الأساسي من تنمية الموارد البشرية هو إيجاد عناصر قيادية تتولى إدارة شؤون المجتمع، وتقوده نحو التطور والتقدم، والقيادة هي المفتاح لأي عمل إداري، فإذا كانت القيادة على قدر من الوعي والإعداد الجيد استطاعت أن تحقق ما تعمل من أجله.

3- الرؤية: يغطي مناهج تطوير الرؤية، سواء للجهات أو المجتمع أو الفرد، والرؤية مطلوبة للتغيير الجذري، وهي صورة لما سيبدو عليه المستقبل المفضل بطريقة تلهم الأفراد المعنيين للعمل من أجله.

4- إدارة التغيير: عملية التغلب على المقاومة، لأن بعض الناس غالباً يكونون غير مرتاحين للتغيير، مما يتطلب إحداث التغيير عبر خطط واضحة، قد تكون طويلة بعض الأحيان حسب وجود الأفراد ومقاومتهم للتغيير.

ثالثاً: أهداف وأبعاد التنمية المستدامة: أشارت (شريف، 2021: ص10) إلى التنمية المستدامة بأنها " هي التنمية التي تحقق توازناً بين الجانب الاقتصادي، والجانب الاجتماعي، والجانب البيئي؛ حيث يجب أن يتحقق النمو في كل جانب من هذه الجوانب الثلاثة من دون المساس بالجانبين الآخرين.

أ- الأهداف العامة للتنمية المستدامة: اعتمدت الدول الأعضاء بالأمم المتحدة أجندة 2030 للتنمية المستدامة في عام 2015، والتي وضعت حوالي (17) هدفاً عريضاً من الأهداف التنموية العامة للتنمية المستدامة، يتم تحقيقها بالتزام (193) دولة حتى حلول عام 2030؛ حيث تتمثل تلك الأهداف في الآتي:

- 1- القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
  - 2- القضاء التام على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.
  - 3- الصحة الجيدة والرفاه أي ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.
  - 4- ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
  - 5- تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات.
  - 6- ضمان توافر المياه النظيفة وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارتها إدارة مستدامة.
  - 7- ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.
  - 8- تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام والعمالة الكاملة والمنتجة وتوفير العمل اللائق للجميع.
  - 9- إقامة بنية تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع المستدام الشامل للجميع وتشجيع الابتكار.
  - 10- الحد من أوجه عدم المساواة داخل البلدان وفيما بينها.
  - 11- جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وأمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.
  - 12- ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة-
  - 13- اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره.
  - 14- حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.
  - 15- حماية النظم الإيكولوجية البيئية وترميمها وتعزيز استخدامها على نحو مستدام، وإدارة الغابات على نحو مستدام، ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي وعكس مساره، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.
  - 16- التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمل فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.
  - 17- تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.
- أبعاد التنمية المستدامة: إن التنمية المستدامة بمفهومها الواسع تشمل على عدة أبعاد متوازنة ومتربطة، وهم البعد البيئي، والاقتصادي، والاجتماعي، والتكنولوجي، وتم إضافة البعد المؤسسي أيضاً لأبعاد التنمية المستدامة، ويمكن توضيح تلك الأبعاد كما يلي:

1- البعد الاقتصادي: لا تتحقق أبعاد التنمية المستدامة إلا بوجود نظام اقتصادي لأنه يُعد من الركائز العملية لعملية الاستدامة، والتي يتم من خلالها توفير البيئية الاقتصادية المناسبة للمشروعات والبرامج الاقتصادية المختلفة التي تعدها الدول لكي تحافظ على الاستدامة، كما يجب أن تكون الأعمال مريحة، ومع ذلك لا يمكن أن يفوق الربح الركيزتين ( البيئية والاجتماعية)، وفي الواقع الربح ليس على الإطلاق هو الركيزة الاقتصادية؛ حيث تشمل الأنشطة التي تتناسب مع الركيزة الاقتصادية، الامتثال، والحوكمة السليمة، وإدارة المخاطر. (غنيم، أبو زنت، 2010: ص2)

- 2- البُعد الاجتماعي: يهتم البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة بتوفير متطلبات الحياة المادية والنوعية للأفراد، ليصبح المجتمع أكثر تماسكاً، كما يهتم بتنمية قدرات أفراد المجتمع من خلال عدة محاور، كالاهتمام بالصحة والتعليم والحد من الفقر وعدالة التوزيع، وزيادة مجال الحريات السياسية، والمشاركة الفعالة، هذا ما يؤول في نهاية الأمر إلى دفع الأفراد للعطاء والتضحية والعمل الجماعي، مما يزيد من ترشيد استغلالهم الموارد وتحسين نوعية حياتهم. إن البُعد الاجتماعي من الركائز الهامة التي تقوم عليها عملية التنمية؛ حيث تعود الركيزة الاجتماعية مرة أخرى إلى مفهوم غير محدد، بحيث يجب أن تهتم العمليات المستدامة بدعم وموافقة من أصحاب المصلحة، والمجتمع الذي تعمل فيه؛ حيث تتوفر أنواع الدعم والحفاظ عليه، كذلك عملياً يجب إشراك المجتمع في. (كافي، 2017: ص79)
- 3- البُعد البيئي: يُعد البُعد البيئي من الركائز الأساسية التي تقوم عليها عمليات التنمية المستدامة، وغالباً ما تحظى البيئة بأكبر قدر من الاهتمام من الدول؛ حيث أن التركيز على الحد من الآثار السلبية للمشروعات التنموية، والاستخدام الأمثل والعقلاني للطاقة، وكذلك الاقتصاد في الموارد غير المتجددة، هذا بالإضافة إلى التنبؤ بما يحدث للنظم الإيكولوجية التي تشمل المناخ والتنوع البيولوجي، والمحيطات، والغابات؛ حيث أنه في إطار عملية التنمية المستدامة، تضع كافة الأنشطة الاقتصادية بصورة رئيسية مبدأ الاحتياط والوقاية جراً تحقيق التنمية، عن طريق الأخذ في الاعتبار كمية ونوعية المصادر الطبيعية المتاحة على الكرة الأرضية، وكيفية التعامل معها دون إهدارها، ذلك أن عامل الاستنزاف البيئي يُعد أحد العوامل التي تتعارض مع مبادئ التنمية المستدامة؛ حيث تُعتمد التنمية المستدامة بيئياً على حُسن إدارة الموارد الطبيعية والبشرية، كما تعمل على الإبقاء بحاجات الأجيال الحالية، دون المساس بحاجات ومصالح الأجيال اللاحقة، وهذا هو التحدي الذي يواجه الأفراد والمجتمعات ويتطلب بذل الجهود الكبيرة للتوعية بهذه المشكلة. (خلف، 2018: ص19)
- 4- البُعد التكنولوجي: يستتج أن التنمية المستدامة تُعنى التحول، ولاسيما في الدول الصناعية إلى تكنولوجيا أنظف، وينبغي أن يتمحور الهدف حول دعم عمليات أو نظم تكنولوجية حديثة تعمل على تقليل مستوى النفايات والملوثات والانبعاثات الضارة، وتعمل على تدوير النفايات داخلياً، وتتعامل مع النظم الطبيعية أو تساندها، وعندما تقي التكنولوجيا الحالية والتقليدية بهذه المعايير فيجب المحافظة عليها؛ حيث أن التنمية المستدامة هي التنمية التي تنقل المجتمع إلى عصر الصناعات والتقنيات النظيفة التي تستخدم أقل قدر من الطاقة والموارد، وتنتج الحد الأدنى من الغازات والملوثات التي تؤدي إلى رفع درجة الحرارة على سطح الأرض. (أبو النصر، محمد، 2017: ص104)
- 5- البُعد المؤسسي للتنمية المستدامة: ينتقل البُعد المؤسسي المستدام من آليات الفكر الإداري التقليدي إلى فكر يواكب التطورات في مفهوم التنمية المستدامة بجوانبها الرئيسية الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، سواء على مستوى الدولة بسطاتها أو على مستوى القطاعات الثلاث، القطاع العام والخاص وقطاع المجتمع المدني، فالتنمية المستدامة تهدف في الأول والأخير إلى المحافظة على النظام الكوني الموحد باعتباره جزءاً لا يتجزأ، والدول باعتبارها مكونات هذا النظام الكوني لا يمكن أن تعمل منفردة، ولذلك يجب يكون البُعد المؤسسي هو المسئول عن تحقق التكامل لأبعاد وأهداف التنمية المستدامة، لهذا يركز على الرؤية للمؤسسات التنموية المستدامة ودور الدولة في التنمية المستدامة، والإدارة الإستراتيجية والقيادة المستدامتين. (عبد الغنى، 2020: ص427)

## الإجراءات المنهجية للبحث

### • منهج البحث: اعتمد " الباحثون " على المناهج التالية:

أ- الوصفي التحليلي: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بإجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية العربية منها والأجنبية لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري والوقوف عند أهم الدراسات السابقة التي تمثل رافداً حيويًا في الدراسة، وذلك من خلال مصدرين للبيانات والمعلومات هما:

- المصادر الثانوية: حيث اتجه "الباحثون" في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- المصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الأولية ميدانياً، وذلك من خلال استخدام استبيان تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على أفراد العينة لجمع البيانات المطلوبة.

ب- التحليل الكمي: وذلك من خلال الاعتماد على البيانات التطبيقية التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (استمارة الاستبيان)، ثم القيام بالإجراءات اللازمة للتأكد من صدق وثبات عبارات الاستبيان، ثم إجراء الاختبارات الإحصائية الملائمة لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام المقاييس الإحصائية الملائمة.

### • مجتمع وعينة البحث:

- مجتمع البحث: اشتمل مجتمع البحث على القيادات الإدارية المديرين في المستويات الإدارية الثلاث (العليا، الوسطى، الدنيا) بديوان عام محافظة القاهرة.
- عينة البحث: تم تحديد واختيار عينة البحث، بطريقة عمدية؛ حيث تألفت العينة من (150) مفردة تم اختيارهم من كافة الإدارات التابعة لديوان عام محافظة القاهرة.

### • أدوات البحث: تم تصميم قائمة استقصاء، وتكونت من الآتي:

- بيانات أولية لخصائص عينة الدراسة: واشتملت على متغيرات: النوع، المؤهل العلمي، العمر الوظيفية، الخبرة، الدورات التدريبية، مدى توافر القيادة الإدارية.
- القسم الثاني: مجموعة الأسئلة التي لقياس العلاقة بين أنماط القادة الإستراتيجية وجوده أداء القيادة الإستراتيجية، وبين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، وبين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة.

### • أساليب المعالجة الإحصائية المطبقة: قام "الباحثون" باستخدام المقاييس الإحصائية التالية:

1- تفرغ البيانات: تم تفرغ البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي المعروف برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences، وتم التحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال برنامج الحزم الإحصائية SPSS V. 25

2- مقياس الاعتمادية Reliability: وذلك من خلال المقياس (ألفا كرونباخ) Cronbatch Alpha وهو مقياس الثبات لأسئلة وعبارات قائمة الاستقصاء، كما تم حساب الاتساق الداخلي Internal Consistency، وذلك بحساب معامل ارتباط كل عبارة من عبارات السؤال بالدرجة الكلية للسؤال، وذلك لمعرفة مدى الوثوق في

استجابات عينة الدراسة على أسئلة قائمة الاستقصاء، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.  
3- نتائج الإحصاءات الوصفية: تم استخدام الإحصاءات الوصفية للبيانات من خلال جدول البيانات في صورة جداول (التكرار والنسب المئوية والمتوسط المرجح المئوي) لمتغيرات الاستبيان.  
- اختبار صحة الفروض: واختبار صحة فروض الدراسة تم استخدام: (معامل الارتباط البسيط لبيرسون - تحليل الانحدار البسيط - تحليل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد).

#### • مقياس صدق وثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة:

أ- نتائج صدق الاستقصاء: يُقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، أي أن تتسق العبارات مع الأقسام التي تنتمي إليها تلك العبارات، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستقصاء عن طريق صدق المقياس "الاتساق الداخلي" "Internal consistency"، ويُقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستقصاء مع القسم الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستقصاء، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستقصاء، والمتوسط للقسم للمحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة، ويوضح الجدول التالي إجمالي قيم صدق الاستقصاء:

جدول (1): معاملات الارتباط بين الفقرات والمحاور الفرعية للاستبيان

الروح المعنوية والالتزام للعاملين		جودة الخدمات		المهارات الوظيفية		جودة الأداء الوظيفي		أنماط القيادة الإستراتيجية	
معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم	معامل الارتباط	الرقم
**771.	21	**765.	16	**710.	11	**633.	6	**747.	1
**539.	22	**630.	17	**649.	12	**685.	7	**727.	2
**736.	23	**793.	18	**738.	13	**734.	8	**755.	3
**578.	24	**700.	19	**727.	14	**704.	9	**798.	4
**798.	25	**730.	20	**646.	15	**600.	10	**658.	5

المصدر: (من مخرجات برنامج SPSS) \*\* دالة عند مستوى 0.01

تبين نتائج الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين جميع فقرات الاستبيان وبين محاور الاستبيان التي تنتمي إليها، كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وتراوحت قيمها بين (0.539 - 0.798)، وتشير نتائج الاتساق الداخلي إلى توفر الصدق الداخلي للاستبيان ومحاوره مرتفعة ودالة على الثبات، مما يدل على ثبات استجابات العينة وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

حساب ثبات الاستبيان: تم حساب ثبات الاستبيان باستخدام طريقتي ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية سبيرمان برون.

جدول (2): معاملات الثبات بطريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية

معامل التجزئة النصفية	معامل ألفا	عدد البنود	المحور
0.760	0.790	5	أنماط القيادة الإستراتيجية
0.689	0.694	5	مستوى جودة الأداء الوظيفي
0.750	0.730	5	مستوى المهارات والقدرات الوظيفية.
0.759	0.769	5	مستوى جودة الخدمات المقدمة.
0.768	0.713	5	مستوى الروح المعنوية والالتزام للعاملين.
0.910	0.868	25	المقياس الكلي

المصدر: (من مخرجات برنامج SPSS)

تبين نتائج الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي للاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ بلغ (0.868) وتراوحت معاملات ثبات المحاور بين (0.694 - 0.790) وهي معاملات ثبات مرتفعة ودالة على الثبات، كما بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان بطريقة التجزئة النصفية (0.910) وتراوحت معاملات ثبات المحاور بين (0.689 - 0.768) وهي معاملات ثبات مرتفعة ودالة على الثبات، مما يدل على ثبات استجابات العينة وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

### نتائج البحث

#### • خصائص مفردات عينة الدراسة:

جدول (3): خصائص عينة الدراسة

النوع	الفئة	العدد	%
النوع	ذكر	118	34.7
	أنثى	222	65.3
		<b>340</b>	<b>%100</b>
السن	30 - 21	96	28.0
	40 - 31	117	34.4
	50 - 41	74	21.7
	+50	53	15.6
		<b>340</b>	<b>%100</b>
المؤهل العلمي	مؤهلات أخرى (معاونة)	29	8.5
	ثانوية عامة - دبلوم صناعي	30	8.8
	دبلوم (دراسات عليا)	106	31.1
	جامعي (التخصصية)	175	62.5
		<b>340</b>	<b>%100</b>
الخبرة	أقل من 3 سنوات	60	17.6
	5 - 3	55	16.1
	10 - 6	42	19.7
	+10	158	46.5
		<b>340</b>	<b>%100</b>
الوظيفة	موظف	245	72.0
	رئيس قسم	13	11.17
	مراقب عام	26	7.6
	مدير عام	31	9.11
		<b>340</b>	<b>%100</b>
عدد الدورات القيادية	3 - 1	147	43.2
	6 - 4	73	21.5
	10 - 7	38	11.1
	+10	82	24.1
		<b>340</b>	<b>%100</b>
مدى توفر العمليات القيادية	غير متوفرة	92	27.0
	متوفرة بدرجة قليلة	117	34.4
	متوفرة بدرجة متوسطة	82	24.1
	متوفرة بدرجة كافية	49	14.4
		<b>340</b>	<b>100.0</b>
المجموع			

المصدر: (من مخرجات برنامج SPSS)

تبين من الجدول السابق لخصائص عينة البحث أن إلى أن (غالبهم من الذكور (65.3%)، تنوع المدى العمري لهم بين الفئات المتعددة لكن أكثرها من 31 - 40 عام، وأقل فوق 50، وأكثر من نصفهم (34.4%)، وأكثر من نصفهم خبرتهم أكثر من 10 سنوات، غالبهم العظمى موظفين (72.7%)، نصفهم تلقى دورات في القيادة بين 1 - 3 دورات، ويتباين تقييمهم لمستوى توفر العمليات القيادية بين عدم المتوفر (27.9%) إلى متوفرة بدرجة كافية (10%)، كذلك يلاحظ أن الأعمار (31 - 40) بنسبة 38.3 هي النسبة الغالبة بالإضافة إلى أن الخبرة (46.4%) منهم 10 + سنوات، وأن (6.5%) من 3 إلى 5 أعوام، وأن (62.5%) منهم من الحاصلين على مؤهل عالي، و(37.5%) مؤهلات أخرى، وأن (43.0%) منهم حصلوا على عدد من الدورات القيادية.

### • نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يهدف الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة توصيف تلك المتغيرات من حيث النزعة المركزية (الوسط الحسابي، والوسط الحسابي النسبي)، والتشتت (الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف) بهدف تحديد الأهمية النسبية لتلك المتغيرات وترتيبها حسب تلك الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة، وفيما يلي نتائج توصيف المتغيرات:

#### 1- نتائج الإحصاء الوصفي لمحور جودة القيادة الإستراتيجية:

جدول (4) المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور جودة القيادة الإستراتيجية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يملك القدرة على تأدية أعمال تخدم مستقبل منظمته	2.58	1.320	منخفض	5
2	يعتمد شتى السبل لإقرار ثقافة التغيير في منظمته	3.77	1.357	مرتفع	1
3	ينطلق في معالجة المعضلات التي تواجهه في العمل من القيود البيئية المفروضة عليه.	2.61	1.361	متوسط	4
4	يقوم بعملية الاستطلاع المستمر لما يدور في بيئة العمل	3.00	1.295	متوسط	3
5	يستخدم الموارد على وفق الصيغ التي تؤمن له حسميه العمل	3.75	1.298	مرتفع	2
	المتوسط الكلي للمحور	3.14	0.977	متوسط	

المصدر: (من نتائج التحليل الإحصائي)

تُشير نتائج الجدول (4) إلى أن تقييم العاملين لمستوى القيادة الإستراتيجية المقدم لهم كان متوسط المستوى، حيث بلغ المتوسط الحسابي له 3.14، وقد تراوحت مستويات التقييم لفقرات المحور بين المنخفض إلى المرتفع، وحصلت عبارتين على مستوى مرتفع أرقام (2، 5)، وعبارتين بمستوى متوسط أرقام (4، 3) وعبارة واحدة بمستوى منخفض. وجاءت الفقرة يعتبر القيادة الإستراتيجية جزء أساسي لي في عملي في القيادة الإستراتيجية الأول بمستوى مرتفع، والعبارة "أحصل على تدريب منظم ومستمر". في الترتيب الأخير بمستوى منخفض.

#### 2- نتائج الإحصاء الوصفي لمحور تنمية الموارد البشرية:

### جدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
1	مرتفع جدا	0.642	4.33	مستوى جودة الأداء الوظيفي.
2	مرتفع جدا	0.631	4.28	مستوى المهارات والقدرات الوظيفية.
4	مرتفع	0.775	3.84	مستوى جودة الخدمات المقدمة.
3	مرتفع	0.751	4.03	مستوى الروح المعنوية والانتماء للعاملين.
مرتفع		0.553	4.12	مجموع التقييم

المصدر: (من نتائج التحليل الإحصائي)

تُشير نتائج الجدول السابق أن العاملين في ديوان عام محافظة القاهرة والقيادة الإستراتيجية يقيمون جودة أدائهم بمحاوره المختلفة بمستوى مرتفع بقيمة متوسط 4.12، وقد قيم العاملون كل من أدائهم بكل من محور جودة الأداء والمهارات الوظيفية بمستوى مرتفع جدا، وجاء في الترتيب الأول والثاني، بينما قيموا كل من جودة الخدمات المقدمة والروح والانتماء بمستوى مرتفع وجاءوا في الترتيب الثالث والرابع.

3- نتائج الإحصاء الوصفي لمحور تحقيق التنمية المستدامة:

### جدول (6) المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور تحقيق التنمية المستدامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تساهم القيادات الإدارية في تحسين مستوى البيئة التنظيمية للعمل من خلال وضع هيكل تنظيمي يتلاءم مع الاحتياجات والموارد البشرية المتاحة	4.08	0.921	مرتفع	4
2	تساهم القيادات الإدارية في تحسين بيئة العمل المادية مما يؤدي للراحة العاملين ورفع مستواهم الإداري.	4.32	0.947	مرتفع جدا	3
3	تعمل القيادات الإدارية على تحسين البيئة الداخلية للحد من أي عوامل بيئية تؤثر على أداء العاملين	4.38	0.883	مرتفع جدا	2
4	يتوافر في كافة الإدارات المختلفة نظام رقمي لتقديم الخدمات والحفاظ على المعلومات والأرشفة الإلكترونية.	4.04	1.008	مرتفع	5
5	تحرص القيادات الإدارية على تقييم بيئة العمل الداخلية لنقويها أولاً بأول للحد من المعوقات التي قد تؤثر على أداء الموارد البشرية.	4.60	0.785	مرتفع جدا	1
المتوسط الكلي للمحور		4.28	0.631	مرتفع جدا	

المصدر: (من نتائج التحليل الإحصائي)

تُشير نتائج الجدول السابق إلى أن تقييم العاملين لمستوى جودة المهارات الوظيفية لهم كان مرتفعاً جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له 4.28، وقد تراوحت مستويات التقييم لفقرات المحور بين المرتفع إلى المرتفع جداً، وحصلت 3 عبارات على مستوى مرتفع جداً، وعبارتين بمستوى مرتفع، جاءت العبارة رقم 5 في الترتيب الأول، والعبارة رقم 4 في الترتيب الأخير.



## اختبار صحة فروض البحث

تم اختبار صحة الفروض التي تم طرحها، وذلك كما يلي:

(1) اختبار صحة الفرض الفرعي الأول للدراسة القائل: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادة الإستراتيجية"، واختبار هذا الفرض تم إجراء تحليل الارتباط والانحدار الخطي وقيمة "ف"، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (7): قياس العلاقة بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادات الإستراتيجية

الدلالة	t	قيمة بيتا beta	القيمة البائية B	الدلالة	قيمة ف	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	الثابت
000.	29.488		4.108	091.	2.882	2.012	2.109	الثابت
091.	1.698	109.	072.					القيادة الإستراتيجية

المصدر: (من نتائج التحليل الإحصائي)

- تُشير نتائج الجدول السابق لدلالة معادلة تحليل الانحدار، حيث كانت قيمة ف للتباين معادلة الانحدار دالة إحصائية عند مستوى (0.05)، بمعامل ارتباط 2.109، وبمعامل تحديد 2.012، كما كانت قيمة (ت) لأثر القيادة الإستراتيجية على الأداء دالة إحصائية عند مستوى (0.05).

- تدل هذه النتيجة أن العاملين يرون أن أنماط القيادة الإستراتيجية لها تأثير على جودة أداء القيادات الإستراتيجية.  
- تبين من النتائج السابقة وجود علاقة ارتباط إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادات الإستراتيجية، ومن ثم يتم قبول الفرض الفرعي الأول.

(2) اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة القائل: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية" واختبار هذا الفرض تم إجراء تحليل الارتباط والانحدار الخطي وقيمة "ف"، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (8) قياس العلاقة بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية

الدلالة	t	قيمة بيتا beta	القيمة البائية B	الدلالة	قيمة ف	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	الثابت
000.	29.357		4.015	041.	4.201	017.	132.	الثابت
041.	2.050	132.	085.					القيادة الإستراتيجية

المصدر: (من نتائج التحليل الإحصائي)

- تُشير نتائج الجدول السابق إلى دلالة معادلة تحليل الانحدار، حيث كانت قيمة (ف) للتباين معادلة الانحدار دالة إحصائية عند مستوى (0.05)، كما كانت قيمة (ت) لأثر القيادة الإستراتيجية على تنمية الموارد البشرية دالة إحصائية عند مستوى (0.05)، ويتبين من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية بلغ 0.132، ويرجع إلى معادلة الانحدار 1.7% من تباين الدرجات على تنمية الموارد البشرية، وتسهم القيادة الإستراتيجية بنسبة 13% في تنمية الموارد البشرية.

- تدل هذه النتيجة على من الجدول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، ومن ثم يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني.

3) اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث للدراسة القائل: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة (البُعد البيئي - البُعد التكنولوجي) واختبار هذا الفرض تم إجراء تحليل الارتباط والانحدار الخطى وقيمة "ف"، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (9) قياس العلاقة بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة

الدلالة	t	قيمة بيتا beta	القيمة البيانية B	الدلالة	قيمة ف	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	
001.	19.074		3.063	001.	26.24	099.	315.	الثابت
001.	5.123	315.	250.					القيادة الإستراتيجية

المصدر: (من نتائج التحليل الإحصائي)

- تشير نتائج الجدول السابق إلى دلالة معادلة تحليل الانحدار، حيث كانت قيمة ف للتباين معادلة الانحدار دالة إحصائية عند مستوى (0.05)، كما كانت قيمة ت لأثر القيادة الإستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة دالة إحصائية عند مستوى (0.05)، ويتبين من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بين القيادة الإستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة بلغ 0.315، ويرجع إلى معادلة الانحدار 9.9% من تباين الدرجات على تحقيق التنمية المستدامة، وتسهم القيادة الإستراتيجية بنسبة 31% في تحقيق التنمية المستدامة.
- تدل هذه النتيجة على وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة (البُعد البيئي - البُعد التكنولوجي)

### مناقشة النتائج

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كالآتي:

- أظهرت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادات الإستراتيجية؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط 2.109، عند مستوى معنوية (0.05)، وهو ما يدل على أن أنماط القيادة الإستراتيجية المختلفة لا تؤثر على جودة أداء القيادات الإستراتيجية؛ حيث أن لكل قيادة إستراتيجية فكر إداري يختلف عن الآخر حسب المؤهلات العلمية والكفاءة والخبرات التي تملكها، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (Priadana, 2021: Sunarsi)، والتي توصلت إلى أن هناك تأثير للقيادة الإستراتيجية على تحسين الإستراتيجية التنافسية من خلال تحسين أداء القيادات المختلفة، كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة (أحمد وآخرون: 2020)، والتي توصلت إلى أن لممارسات القيادة الإستراتيجية أثر بجودة الأداء الوظيفي للمديرين.
- أظهرت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، وهو ما يدل على أن للقيادة الإستراتيجية تأثير فعال في تنمية الموارد البشرية من حيث المهارة والأداء، ونقل الخبرات إليهم، كما أن للقيادة الإستراتيجية دور فعال في تحفيز العاملين على الابتكار والإبداع في العمل، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (Dirani: 2020)، والتي توصلت إلى أن الكفاءات القيادية تلعب دور أساسي في تنمية الموارد البشرية، كما أن للقيادات الإدارية دور في تنمية الموارد البشرية.
- أظهرت النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين القيادة الإستراتيجية تحقيق التنمية المستدامة على مستوى (البُعد البيئي - البُعد التكنولوجي)؛ حيث أن اهتمام القيادة الإستراتيجية بتحسين البيئة الداخلية للعمل يؤدي إلى تحسين أداء العاملين والمنظمة ككل، كما أن اهتمام القيادة الإستراتيجية بتفعيل البُعد التكنولوجي يُحسن ويطور من الأداء

الإداري للعاملين ويستطيعون تقديم الخدمة للمواطنين بشكل أسرع وأفضل، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Chams: 2019)، والتي توصلت إلى أن هناك علاقة بي الإدارة الإستراتيجية المستدامة للموارد البشرية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة"، وتتفق مع نتائج دراسة (Tripathi: 2020)، والتي توصلت إلى أن للقيادة الفعالة تأثير في تحسين أداء الموظف وتحقيق التنمية المستدامة، كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة (معتوق: 2020)، والتي توصلت إلى أن ممارسات القيادة الإستراتيجية الفعالة تساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

## الخلاصة

تناول البحث دراسة أنماط القيادة الإستراتيجية ودورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم الاهتمام بدراسة وتحليل أنماط القيادة الإستراتيجية بديوان عام محافظة القاهرة لمعرفة دورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك تماشياً مع إستراتيجية الدولة المصرية لتحقيق التنمية المستدامة ورؤية 2030، لذا اتضح أهمية دراسة وتحليل أنماط القيادة الإستراتيجية للتعرف على ذلك، كما افترضت الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، لتحقيق التنمية المستدامة، وهو ما تبين بالفعل من خلال ما توصلت إليه الدراسة الميدانية؛ حيث أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط بين أنماط القيادة الإستراتيجية وجودة أداء القيادات الإستراتيجية العاملة، كما أثبتت النتائج أن هناك علاقة بين القيادات الإستراتيجية ودورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة بديوان عام المحافظة.

## توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، يمكن وضع خطة عمل إستراتيجية مصغرة للتوجيه بأهمية دراسة أنماط القيادة الإستراتيجية ودورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة، كما هو موضح بالجدول التالي:

**جدول (10) خطة عمل إستراتيجية مصغرة للتوجيه دراسة أنماط القيادة الإستراتيجية ودورها في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة**

الهدف	الفلسفة	البرامج	الجهات المنفذة	العائد
<ul style="list-style-type: none"> <li>الوصول لأعلى مؤشرات الكفاءة والفعالية في القيادة الإستراتيجية.</li> <li>التقييم الشامل لأنماط القيادات داخل ديوان عام المحافظة لتحسين الانحرافات أولاً بأول.</li> <li>الوصول لأعلى مؤشرات مستويات الأداء الإداري للعاملين.</li> <li>الوصول لأعلى معدلات التميز المؤسسي.</li> <li>تحديد أوجه القوة ونقاط الضعف في الأداء الإداري لتقويمهما أولاً بأول.</li> <li>تحليل البيئة التنظيمية والبيئية والتكنولوجية الداخلية للعمل وتحسينها باستمرار بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أن تصل معدلات الأداء الإداري لديوان عام المحافظة إلى أعلى درجة من درجات التميز المؤسسي.</li> <li>أن توفر دراسة أنماط القيادة الإستراتيجية بيانات عن المستوى الإداري والمهني للقيادات الإستراتيجية.</li> <li>أن يتم تحسين أداء الموارد البشرية وفقاً لمتطلبات الإدارة الإستراتيجية الحديثة.</li> <li>أن تساهم القيادة الإستراتيجية في تحسين أداء العاملين ورفع كفاءتهم الإدارية.</li> <li>أن يساهم أداء ديوان عام المحافظة في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة على المستوى المؤسسي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع برنامج زمني لتدريب القيادات الإستراتيجية على الاستدامة في القيادة.</li> <li>وضع إستراتيجية لتتفيذ نظم تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي بشكل متكامل.</li> <li>وضع إستراتيجية للتقييم البيئي للبيئة التنظيمية، والإدارية، والتكنولوجية، والمادية.</li> <li>وضع إستراتيجية لتدريب العاملين على الابتكار والإبداع وتنمية مهاراتهم الإدارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإدارة العليا.</li> <li>إدارة الموارد البشرية.</li> <li>إدارة التخطيط.</li> <li>إدارة المتابعة والتنسيق.</li> <li>إدارة تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>معرفة أوجه القوة ومواطن الضعف لأداء القيادات الإدارية.</li> <li>التقييم الفعال لأداء الموارد البشرية.</li> <li>التقييم الفعال للأبعاد البيئية الداخلية للعمل.</li> <li>الاستغلال الأمثل لقدرات الموارد البشرية المتاحة.</li> <li>وضع التوصيات المقترحة عن الحالة الإدارية والمهنية للقيادات الإستراتيجية والعاملين.</li> <li>تنمية القدرات الابتكارية والمهارات الإبداعية للقيادات الإدارية والعاملين.</li> <li>تحقيق الاستدامة على مستوى القيادات الإدارية والعاملين.</li> <li>تقديم الخدمات للمواطنين بكفاءة وفعالية.</li> </ul>

### الهوامش المقترحة

- 1- استخدام التخطيط البيئي الاستراتيجي في تنمية وتطوير أداء ديوان عام محافظة القاهرة في ضوء أهداف إستراتيجية التنمية المستدامة ورؤية مصر 2030 - دراسة ميدانية.
- 2- نموذج مقترح لتطبيق معايير التميز المؤسسي على ديوان عام محافظة القاهرة في ضوء إستراتيجية ورؤية مصر 2030.
- 3- التحليل البيئي للبيئة الداخلية والتنظيمية لديوان عام محافظة القاهرة بهدف تحقيق الاستدامة المؤسسية.

### المراجع

- أحمد، حسين مصباحي سيد، أبو الذهب، سامح عبد المقصود، ومرزوق، أحمد مسعد محمد غازي. (2020). ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية: بالتطبيق على الجامعات الحكومية بوسط الدلتا. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة: جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة..
- أبو النصر، مدحت، محمد، ياسمين مدحت (2017) "التنمية المستدامة- مفهومها- أبعادها- مؤشراتها"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة.
- أحمد، مصطفى محمد السيد (2019). تنمية الموارد البشرية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، المجلد (1)، العدد (9).
- الأكلبي، على شمس، شافى، عايض (2018) دور القيادة الإستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد (19)، العدد (1).

- الباز، محمد مصطفى على. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في إحداث التنمية البشرية المستدامة: دراسة ميدانية على شركات الأدوية في مصر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد (11)، العدد (2).
- العجمي، سند عبد الله، أحمد، شهاب العثمان، الصالح، عامر علي (2014) "دور النمط القيادي في تحقيق فعالية مجموعة العمل ونية ترك العمل: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الكويتية." المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية: جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال، المجلد (28)، العدد (1).
- العمرى، مريم بنت زيد. (2015). تنمية الموارد البشرية وإدارتها، مجلة المعرفة، العدد (135)
- القحطاني، سعيد محمد سعيد، الشعلان، فهد بن أحمد (2021). التدوير الوظيفي ومدى إسهامه في تنمية الموارد البشرية. مجلة الأندلس، المجلد (8)، العدد (31).
- المحياس، على (2022). مستقبل تنمية الموارد البشرية. مجلة كلية الآداب (الزقازيق)، المجلد (47)، العدد (101).
- خلف، أحمد محيي (2018) " المحددات الاجتماعية والاقتصادية للتخطيط بالمشاركة في تنمية المجتمع المحلى والعالمى - دراسة تحليلية ميدانية"، دار التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مصر.
- سيار، عبد الرحمن بن أحمد (2023). القيادة التحولية في الأندية الرياضية: دراسة تحليلية من وجهة نظر أعضاء مجالس الإدارات والأعضاء العاملين في الأندية الرياضية بمملكة البحرين. مجلة علوم الرياضة والتربية البدنية، المجلد (79)، العدد (2).
- شريف، أماني محمد (2021) "تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط لإحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر 2030"، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (37)، العدد (12).
- عبد الرحيم، محمد عبد الرحيم (2019)، دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة "رؤية مقترحة" المجلة العربية للإدارة، المجلد (39)، العدد (1).
- عبد الغني، محمد فتحي (2020) " تطور مفهوم التنمية المستدامة وأبعاده ونتائجه في مصر"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف.
- عبد القادر، عبد الله (2002) " البيئة والتنمية المستدامة، التكامل الإستراتيجي للعمل الخيري"، ورقة مقدمة إلى مؤتمر الخير العربي الثالث، الأمانة العامة لمؤتمر الخير العربي، الإتحاد العام للجمعيات الخيرية في المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، الأردن، 22-24 يونيو.
- غازي، علي علي (2015) الممارسات التطبيقية للقيادة الإستراتيجية ودورها في نجاح الخطة الإستراتيجية. إدارة الأعمال، العدد (150)
- غنيم، عثمان محمد، أبو زنت، ماجدة (2010) التنمية المستدامة فلسفتها، وأساليب تخطيطها، وأدوات قياسها، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- كافي، مصطفى يوسف (2017) " التنمية المستدامة"، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- معتوق، طارق أبو شعفة، وغومة، أسامة عمرو رمضان. (2022). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد - طرابلس. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، العدد (1)
- Adobor, H., Darbi, W. P. K., & Damoah, O. B. O. (2021). Strategy in the era of "swans": the role of strategic leadership under uncertainty and unpredictability. *Journal of Strategy and Management*.
- Arshad, U., Ullah, O., & Malik, U. (2021). Bureaucratic Leadership Style and Teachers' Professionalism: A Case Study of Public Sector Universities. *Global Regional Review*, VI, 6, 211-222.
- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2017). The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, 307-327....

- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380-394.
- Kotzé, Louis J.; Kim, Rakhyun E.; Burdon, Peter; du Toit, Louise; Glass, Lisa-Maria; Kashwan, Prakash; Liverman, Diana; Montesano, Francesco S.; Rantala, Salla (2022), Sénit, Carole-Anne; Biermann, Frank; Hickmann, Thomas (eds.), "Planetary Integrity", *The Political Impact of the Sustainable Development Goals: Transforming Governance Through Global Goals?*, Cambridge: Cambridge University Press, pp. 140–171.
- Ogbeidi, M. M. (2012). Political leadership and corruption in Nigeria since 1960: A socio-economic analysis. *Journal of Nigeria studies*, 1(2)
- Priadana, S., Sunarsi, D., Wahyitno, A. P. S., Mogi, A., Agustin, F., Irawati, L., ... & Purwanto, A. (2021). The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesian SME's. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 4908-4918.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of small business Management*, 53(1), 54-74.
- Smith, S., Garavan, T. N., Munro, A., Ramsey, E., Smith, C. F., & Varey, A. (2020). An exploration of the professional and leader identity of IT professionals transitioning to a permanent hybrid role: a longitudinal investigation. *Information Technology & People*

## AN ANALYTICAL STUDY OF STRATEGIC LEADERSHIP STYLES IN DEVELOPING HUMAN RESOURCES TO ACHIEVE SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Hanan A. Al-Sayed <sup>(1)</sup>; Mahmoud M. A. Subh <sup>(2)</sup>; Abu Bakr A. Bekhit <sup>(3)</sup>

1) Faculty of Graduate Studies and Environmental Research, Ain Shams University  
2) Faculty of Commerce, Ain Shams University 3) Nuclear Materials Authority

### ABSTRACT

The research aimed to identify the importance of studying and analyzing strategic leadership styles and their role in the quality of performance of working leaders, and to identify the role of strategic leadership in developing human resources to achieve sustainable development by applying it to administrative leaders and workers in the General Office of Cairo Governorate. To achieve the research objectives, the researchers designed a questionnaire form that was distributed to a sample of the research community of administrative leaders and workers in the various departments in the governorate's general office, the researchers used the descriptive analytical approach to complete the study, as well as appropriate statistical tests and measures to test the validity of the hypotheses and answer the study's questions. The results of the study concluded that there is a relationship A positive, statistically significant relationship between strategic leadership styles and the quality of performance of working strategic leaders. It also showed that there is a positive, statistically significant relationship between strategic leadership and the development of global human resources. Results also concluded that there was a role for strategic leadership in achieving sustainable development (the environmental dimension - technological dimension).

**Keywords:** strategic leadership styles, human resources development, sustainable development