



تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية

أ. نشوان ناجي علي نشوان

الباحث بقسم العلوم السياسية

كلية التجارة – جامعة أسيوط

nhashwangori@gmail.com

أ.د عبد السلام علي نوير

د. أحمد سيد محمد سباعي

أستاذ العلوم السياسية والإدارة العامة
وعميد كلية التجارة السابق جامعة أسيوط

مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة
أسيوط

المجلة العلمية لكلية التجارة

كلية التجارة – جامعة أسيوط

العدد الثامن والسبعون – يونيو ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

نشوان، ناجي علي نشوان، نوير، عبد السلام علي، سباعي، أحمد سيد محمد (٢٠٢٣). تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية. *المجلة العلمية لكلية التجارة*، كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٧٨، ٣٢٥-٣٨٢.

رابط المجلة: <https://sjcf.journals.ekb.eg/>

تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية^١

أ. نشوان ناجي علي نشوان

أ.د عبد السلام علي نوير ، د. أحمد سيد محمد سباعي

مستخلص الدراسة:

لقد هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية، من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة، حول ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة عدن بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي)، بينما توجد اختلافات تعزى لمتغيري (النوع، ونوع الكلية)، ولقد أوصت الدراسة بضرورة مضاعفة الاهتمام والإفادة القصوى من ممارسات القيادة الاستراتيجية بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، مع مضاعفة تعزيزها بصورة أوسع لدى العاملين في جامعة عدن من خلال عقد ندوات ومؤتمرات متخصصة، وإعطاء المزيد من الاهتمام لتطبيق ممارساتها المختلفة بصورة مستدامة وغير موسمية عبر الدورات التدريبية.

الكلمات المفتاحية: أعضاء هيئة التدريس، جامعة عدن، إدارة الأزمات الجامعية.

^١ بحث مستل من رسالة دكتوراه بعنوان "القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات في الجامعات اليمنية"، كأحد متطلبات الحصول على الدرجة العلمية.

Aden University Faculty Members Perceptions Towards Strategic Leadership Practices

Mr. Nashwan Nagi Ali Nashwan

Prof. Abdul Salam Ali Noir, Dr. Ahmed Sayed Mohammed Sebaie

nashwangori@gmail.com

Abstract

This study aimed to measure and analyze the perceptions of faculty members at the University of Aden in the Republic of Yemen towards strategic leadership practices, through the use of the descriptive analytical approach.

The study reached a set of results, the most important of which is the absence of statistically significant differences in the responses of the study sample about strategic leadership practices at the University of Aden in the Republic of Yemen due to the variable (job title), while there are differences due to the variables (gender, type of college). The study is necessary to double the attention and make the most of the strategic leadership practices in a more efficient and effective manner, while doubling their reinforcement more broadly among the employees of the University of Aden through holding specialized seminars and conferences, and giving more attention to the application of its various practices in a sustainable and non-seasonal manner through training courses.

Keywords: faculty members, University of Aden, university crisis management.

قائمة المحتويات

م	العنوان	رقم الصفحة
١	الملخص	٣
٢	المقدمة	٤
٣	موضوع الدراسة.	٦
٤	أهداف الدراسة.	٧
٥	أهمية الدراسة.	٨
٦	ضبط مفاهيم الدراسة.	٨
٧	الدراسات السابقة.	١٢
٨	فروض الدراسة.	١٥
٩	متغيرات الدراسة وكيفية قياسها.	١٥
١٠	مجتمع وعينة الدراسة.	١٧
١١	صدق وثبات الدراسة.	١٨
١٢	منهج للدراسة.	١٩
١٣	أسلوب تحليل البيانات.	١٩
١٤	تحليل نتائج الدراسة.	٢٠
١٥	مناقشة وتفسير نتائج الدراسة.	٢٨
١٦	توصيات الدراسة.	٣١
١٧	حدود الدراسة.	٣٣
١٨	الدراسات المستقبلية.	٣٤
١٩	المراجع.	٣٥
٢٠	الملحق / قائمة الاستقصاء.	٤٢

قائمة الأشكال والجداول

م	العنوان	رقم
١	جدول رقم (١) مجتمع وعينة الدراسة وفقاً لتوزيع المتناسب.	١٧
٢	جدول رقم (٢) قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة.	١٨
٣	جدول رقم (٣) الخصائص الوصفية لعينة الدراسة.	٢١
٤	جدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.	٢٢
٥	جدول رقم (٥) معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة.	٢٤
٦	جدول رقم (٦) نتائج اختبار T.Test؛ للتحقق من وجود اختلافات في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير النوع.	٢٥
٧	جدول رقم (٧) نتائج اختبار (ANOVA)؛ للتحقق من وجود اختلافات في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	٢٦
٨	جدول رقم (٨) مصدر الفروق في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.	٢٧
٩	جدول رقم (٩) نتائج اختبار T.Test؛ للتحقق من وجود اختلافات في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير نوع الكلية.	٢٨

١- المقدمة:

إن التعليم الجامعي والعالي بوصفه رأس السلم التعليمي يتحمل على عاتقه رسالة تنمية وبناء المجتمع وتطوره في المجالات المختلفة؛ لهذا تُعد الجامعات أحد عوامل النهوض بالمسؤوليات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع الذي تنشأ فيه، خاصة وأن هذه الجامعات لا تنشأ بذاتها، كما أنها لا تمثل غاية أو هدفاً في حد ذاتها، فضلاً عن كونها مؤسسات استراتيجية تؤثر وتتأثر بالمجتمع المحلي والعالمي بما فيه من تحديات وقوى وفرص وتهديدات ومعوقات تؤثر وتتأثر بها أي جامعة أو مؤسسة (سباعي 2005:23).

لذا تُعد القيادة الاستراتيجية هي بمنزلة البوصلة التي توجه المؤسسة وتحدد لها الاتجاه الصحيح الذي يجب أن تسير فيه، وأصبح لها دور فاعل في تطوير المؤسسات لتحقيق أهدافها ومنحها القدرة التي تكفل لها البقاء والتطور والنمو والتكيف مع الأحداث والمتغيرات البيئية المعاصرة، من خلال قدرتها على التأثير ومرورها بالفئة في التعامل مع الأحداث، وقدرتها على التنبؤ بالمخاطر ومواجهة الأزمات التي تعتمد على المبادرة والابتكار والإبداع كوسائل فاعلة تدعم فاعلية الأداء، ونحن نعيش اليوم في عصر تكثرت فيه الأزمات نتيجة المتغيرات والانفتاح على العالم والتركيز على نظام الجودة ومواجهة الظروف الطارئة المختلفة، وبذلك لم يعد أمام موظفي ومديري وقيادات المؤسسات في البيئة المعاصرة إلا أن يفكروا ويتصرفوا استراتيجياً، ولم يعد في مقدور هؤلاء جميعاً أن يتخذوا قراراتهم من خلال سياسات تقليدية أو الاعتماد على منهج بسيط للأحداث والمواقف التي تواجههم؛ حيث يجب أن يتوفر لديهم الرؤية لاستطلاع الأحداث المستقبلية عند التحديد للأهداف ووضع السياسات وصياغة الاستراتيجيات (جعفر، 2017:295).

ويُعد مفهوم القيادة الاستراتيجية كممارسة عملية تستخدم من جانب القائد الاستراتيجي بهدف تحقيق المستوى المرغوب للأهداف الاستراتيجية للمؤسسة الجامعية والفهم الواضح لرؤيتها الاستراتيجية، وذلك عن طريق التأثير في الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة، وتخصيص الموارد وتوفير الإمكانيات، والتوجيه من خلال السياسات والتعليمات والخطط والبرامج ومتابعة تنفيذها وتقويمها بهدف التعلم التنظيمي المستمر، وتكوين الإجماع في ظل البيئة المحيطة المتصفة بالتطور وغير المؤكدة والمعقدة والغامضة، وحافلة بالفرص والتحديات.

وبالتالي فإن القيادة الاستراتيجية عملياً ليست مجرد مصطلح يتم تداوله في أدبيات علم الإدارة والقيادة المعاصرة، بل هو مفهوم ديناميكي مبني على التفكير الاستراتيجي الحيوي، ويتمثل في مجموعة العناصر التي تكون منهجاً ومنظومة متكاملة تؤدي من خلالها إلى رسم وتخطيط سياسة المؤسسة، وتجويد وتحسين صورتها الذهنية في بيئتها الداخلية والخارجية؛ وذلك بهدف التقدم بها للوصول إلى مستوى الأفضل والمنافسة والذي يؤهلها إلى النجاح والتميز في كل مجالات ومستويات أعمال المؤسسة.

وتبين أن نشاط القيادة الاستراتيجية ينحصر في تحديد وضع الاستراتيجية موضع التنفيذ، وتمكين المرؤوسين لاستلام الاستراتيجية وتطويرها، وتحديد النقاط الفعالة، وتطوير قابلية الاستراتيجية؛ أي أن القيادة الاستراتيجية تتوجه نحو الأهداف الكلية التي تحكم صياغة وتطبيق استراتيجية المؤسسة.

ومما فرض على المنظومة الجامعية أن تكون على درجة عالية من المرونة؛ لمواجهة التغيرات المتسارعة في معطيات الحياة داخلياً وخارجياً، وهذه المواجهة يقع عبئها الأكبر على قيادة الجامعات وعمداء الكليات والاقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس فيها؛ لأنهم في الميدان وفي تماس مباشر مع النسيج الاجتماعي للمجتمع.

وكما يشير تقرير وزارة التعليم العالي (2012) بأن التعليم الجامعي في اليمن بدأ في السبعينيات من القرن الماضي بإنشاء جامعة صنعاء وجامعة عدن، وحقق قفزة نوعية بتأسيس ما يقارب من ثماني جامعات حكومية وأكثر من عشرين جامعة خاصة منذ عام 1990؛ استجابة لتوسع رقعة الجهاز الإداري للدولة، وما حدث من تحولات وظيفية للدولة استدعى تفعيل وتطوير عدد من الملفات التنموية وفي مقدمتها ملف التنمية البشرية؛ نتيجة لتحقيق الوحدة اليمنية، وما ترتب على ذلك من زيادة الحاجة إلى الكادر البشري، ومع هذا التوسع فإن هناك الكثير من التحديات والمعوقات تواجه الجامعات اليمنية في كافة المجالات.

٢- موضوع الدراسة:

إن الجامعات الحديثة لا ينحصر دورها في مواجهة التحديات الآنية والمرحلية فقط، بل يتعدى هذا الإطار الزمني المحدد؛ ليمتد إلى الاستشراف والتنبؤ بتلك التحديات المستقبلية واتخاذ الإجراءات والخطوات اللازمة للتصدي لها قبل وقوعها (التميمي، 2003:12)، وهذا ما يضع المؤسسات التعليمية وأهمها الجامعات في وضع متقدم في اكتشاف ورصد المؤشرات الدالة على الصعوبات والمعوقات، فضلاً عن معالجة ووضع

الطول للكثير من التحديات التي إن لم يتم معالجتها في حينه يمكن أن تتحول إلى تحديات مزمنة، كون الجامعات اليمنية تواجه الكثير من المشاكل والمعوقات في كافة المجالات، التي قد تمثل بالنسبة لها، ومع مرور الوقت أزمت، وبأنواعها المختلفة يصعب التعامل معها، كما أنه ومن خلال مراجعة الهياكل الإدارية والتنظيمية لكافة الجامعات اليمنية الحكومية لا يوجد إدارة أو وحدة أو مركز متخصص لإدارة الأزمت.

وبناءً على ذلك يتبين ضرورة تبنى الجامعات لعملية القيادة الاستراتيجية وممارساتها كمنهجية جديدة محكمة للتطوير تؤدي إجمالاً إلى معالجة مكامن القصور والخلل، نابعة من دراسة تحليلية واقعية، ومن حاجة فعلية، منعكسة عن الواقع، وعن خصوصية السمات الثقافية السائدة في المجتمع، وكذلك عن رؤية حكيمة عارفة برسالتها القيادية ودور أجهزتها ومؤسساتها العامة على صعيد الوجبات والحقوق.

وبنا على ما سبق، فإن مشكلة الدراسة تتمثل في محاولة الإجابة على التساؤل

التالي:

ما مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية؟

ومن هنا يمكن أن نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة عدن؟
- هل توجد اختلافات إدراكية في ممارسات القيادة الاستراتيجية من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن تباعاً لمتغيرات الشخصية (النوع، الكلية، الوظيفة)؟
- هل توجد علاقة (وما نوعها) بين إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية؟

هذه التساؤلات ستسهم في التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى إدراكات أعضاء هيئة التدريس باتجاه ممارسات القيادة الاستراتيجية.

٣- أهداف الدراسة:

تتجسد أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية من وجهه نظر أعضاء

- هيئة التدريس في جامعة عدن في الجمهورية اليمنية.
 - التعرف على درجة التعامل مع ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن في الجمهورية اليمنية.
 - التعرف على مدى وجود اختلافات إدراكية في ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن في الجمهورية اليمنية.
 - التعرف على طبيعة ونوع العلاقة بين مستوى إدراكات أعضاء هيئة التدريس نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة عدن في الجمهورية اليمنية.
- ٤- أهمية الدراسة:

١/٤ الأهمية العلمية :

- التأكيد على أهمية ممارسات القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الجامعية في الجمهورية اليمنية.
- تُعد القيادة الاستراتيجية من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة العامة، وتحديدًا الإدارة الاستراتيجية وقد أشار الكثير من الباحثين إلى ضرورة إجراء المزيد من البحوث حولها، وكذا التأصيل النظري والعلمي لمفهوم القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الجامعية.
- تتبع أهمية هذه الدراسة من إمكانية إفادة قطاع الجامعات اليمنية بصفة عامة، وجامعة عدن على وجه الخصوص، من النتائج التي سيتم التوصل إليها والتوصيات المقترحة، والتي تكفل بإمكانية الإفادة من تحليل مفهوم القيادة الاستراتيجية، والعمل على تطويره، والقدرة على مواجهة الأزمات بهدف تحسين الأداء المؤسسي، من أجل التميز والتطور والمنافسة.

٢/٤ الأهمية العملية:

- تعد ممارسات القيادة الاستراتيجية ذات سمات وخصائص مهمة تساعد في تطوير أداء المؤسسات؛ لذلك يجب التعرف عليها؛ لتطوير أسلوب القيادة التقليدية المتبعة خاصة ضرورة وجود رؤية استراتيجية شاملة لدى القيادات الحكومية في بناء التصورات المستقبلية.
- يتطلع الباحث في أن تسهم النتائج والتوصيات التي يتوصل إليها البحث في توجيه نظر القائمين على المؤسسات الجامعية إلى أهمية اتباع نمط القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات؛ لتعزيز مواجهتها، أو معالجتها بفعالية.

٥- ضبط مفاهيم الدراسة:

وهنا نتناول تعريف أعضاء هيئة التدريس في جامعه عدن والقيادة الاستراتيجية ومتغيراتها.

١/٥ أعضاء هيئة التدريس بجامعه عدن:

تُعد الجامعات من المؤسسات التربوية والتعليمية والإنتاجية التي تعمل على إثراء المعرفة وإعداد القوة البشرية المدربة والمؤهلة علمياً وفكراً وخلقاً وسلوكاً، وبالتالي فإنها تحتاج إلى إدارة سليمة تعمل على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها (الماشي، 1998، 22).

وتُعد جامعة عدن أول جامعة يمنية، أنشئت في الجمهورية اليمنية إلى جانب جامعة صنعاء، ونشأتها تمثل امتداداً وتواصلاً صادقاً للتقاليد الثقافية والتربوية للشعب اليمني، وتحقيقاً لأهداف ثورتي سبتمبر وأكتوبر المجيدتين، ويُعد تأسيس كلية التربية العليا في عام 1970م وكلية ناصر للعلوم الزراعية في عام 1972م الحلقة الأساسية لانطلاق جامعة عدن؛ حيث كانت هاتان الكليتان تخضع لوزير التربية، وقد ارتبطت أهداف تأسيسهما بالحاجة الملحة؛ لسد جزء من متطلبات التنمية والمتمثلة بإعداد المتخصصين لعدد من مرافق الدولة. وفي عام 1974م تأسست كلية الاقتصاد، وكانت كل كلية تشكل وحدة إدارية.

وعندما برزت الحاجة لإنشاء عدد آخر من الكليات صدر قرار وزاري بتشكيل لجنة وزارية للمدينة الجامعية برئاسة رئيس الوزراء، تولت إعداد قانون إنشاء الجامعة، وفي العاشر من سبتمبر 1975م صدر القانون رقم (22) لعام 1975م والخاص بإنشاء جامعة عدن كمؤسسة علمية ذات شخصية اعتبارية، وقد حدد القانون أهداف الجامعة على النحو التالي: إعداد وتأهيل الكوادر العلمية في مختلف التخصصات، كذا القيام بالبحوث العلمية بما يخدم التنمية الاجتماعية والاقتصادية. تقديم الاستشارات الفنية التخصصية لمختلف مؤسسات الدولة.

ويمكن القول بأن الكادر البشري من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية توسع عقب تحقيق الوحدة اليمنية المباركة، وتضاعف عدد أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية عموماً وجامعة عدن على وجه الخصوص؛ نتيجة الزيادة في عدد

الطلاب المقبلين على التعليم الجامعي والدراسات العليا أدى إلى التوسع في البنية التحتية للمؤسسات الجامعية كاستجابة لهذه الزيادة والطلب المجتمعي على التعليم، وبالتالي واكب ذلك زيادة نسبة في عدد أعضاء هيئة التدريس؛ حيث بلغ عددهم في الجامعات الحكومية حتى عام 2013 (8040) عضو هيئة تدريس (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم، 2014 : 85-90).

وتتمثل أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن تحديداً في مجموعة الكادر التدريسي المعين رسمياً من قبل الدولة في الجامعات لتحقيق أهدافها المتمثلة بتنشئة وتعليم المواطنين وإعدادهم ليكونوا قادة في المستقبل يسهمون في بناء الصرح الحضاري للشعب اليمني، وجعل العاملين منهم يسهمون في تقديم المشورة وإنتاج البحوث النوعية التي تسهم في رفد الحركة التنموية (العبيدي، 2003)، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) في جامعة عدن حتى العام 2014م (1015)، (المجلس الأعلى لتخطيط التعليم 2014:238).

وبناءً على ما سبق، تعرف الدراسة الحالية عضو هيئة التدريس في الجامعة عدن، في ضوء القوانين والتشريعات الخاصة بالتعليم العالي في اليمن بأنه؛ " كل أستاذ جامعي برتبة أستاذ مساعد فأعلى يشغل موقعاً أكاديمياً، ويمارس مهامه الأكاديمية والإدارية في الجامعة، كما تتمثل القيادة الجامعية في أشخاص رؤساء الجامعات ونوابهم، وعمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام العلمية، ومديري المراكز المتخصصة".

٢/٥ مفهوم القيادة الاستراتيجية:

يعد مفهوم القيادة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال علم الإدارة العامة والقيادة؛ وذلك لأن الجذور الأولى لهذا المفهوم انحدرت من أصول عسكرية، إلا أنه سرعان ما حظي بأهمية استثنائية في العلوم الإدارية في الوقت الراهن أكثر من أي وقت مضى، ولعل السبب الرئيس في ذلك يعود إلى التغييرات البيئية المتلاحقة، فضلاً عن التعقيد المتزايد من جانب مؤسسات الأعمال نفسها (Molinaro,22:2020).

(Kroll & Parnell ,230:1998).

ولقد تباينت وجهات نظر الباحثين والمفكرين حول موضوع القيادة الاستراتيجية وتحديد مفهومها، ويرى الباحث أن نشير إلى بعض التعريفات لمفهوم القيادة الاستراتيجية في محورين من خلال الأدبيات التي تناولها الفكر العربي، وكذا الفكر الغربي على النحو الآتي:

١/٢/٥ التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة الاستراتيجية في الفكر العربي:

عرفها جاد الرب (2012:49) بأنها القيادة التي يكون لها المبادرة والسيق والمقدرة على التخيل والتصور المستقبلي وبناء المرونة ودعم الآخرين نحو التطوير الاستراتيجي الضروري والمطلوب للمؤسسة، وعرفها نجم (2011:153) بأنها القيادة المسؤولة عن تحديد الغرض من وجود المؤسسة، وتجديد ذلك مع تغير البيئة والسوق من خلال رؤية التغيير، كما عرفها الكتبي (2001:377) بأنها نشاط يهدف إلى التأثير في الأفراد من أجل التعاون لتحقيق هدف مشترك، كذلك فهي شكل من أشكال السيطرة يتقبل فيه المرؤوسون راضين أو غير راضين للتوجه والرقابة من القائد الإداري، كذلك فإن القيادة عبارة عن عملية اجتذاب المرؤوسين والتأثير في سلوكياتهم بطريقة محددة، ويعرفها يونس (2002:38) بأنها تلك القيادة التي تتميز بالوضوح في الرؤية المستقبلية، وتهدف إلى تحقيق الفاعلية والكفاءة في المؤسسة المستندة إلى العلاقة بين الأهداف والفرص والتحديات المتاحة وفق مرونة تحقيق حالة من التكامل والتنسيق بين المؤسسة والبيئة من خلال تبني الأفكار الابتكارية والإبداعية نحو الوصول إلى تحقيق الأهداف على المدى القريب والبعيد؛ لوضع المؤسسة في صدارة التميز والنجاح، وبالمثل يعرفها عزمي (2015:59) بأنها: القيادة التي تعمل على استقطاب الكفاءات الإدارية المبدعة وتنمية قدراتهم لمواجهة المشكلات في الظروف الطارئة ومواجهة التحديات المستقبلية، وتأخذ في اعتبارها التغيرات البيئية المحيطة بما يمنح المؤسسات القدرة على التجديد والتحديد لأهدافها المستقبلية ومجالات نموها وتوسعها.

٢/٢/٥ التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة الاستراتيجية في الفكر الغربي:

عرفها ASX Peport (2002:1) بأنها: القدرة على التأثير في الآخرين؛ بهدف التنفيذ التطوعي للقرارات اليومية التي تسهم في توجيه المؤسسة في الأمد الطويل والمحافظة في الوقت نفسه على الاستقرار المالي في الأمد القصير للمؤسسة، بينما عرفها Hitt and Irlan (2005:34) بأنها: القدرة على التفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين؛ للبدء بالتغيرات التي من شأنها إيجاد مستقبل حيوي للمؤسسة. ويعرفها أيضاً Hitt, et al.(2007:375) بأنها: القدرة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتفويض الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي عند الضرورة.

وبالمثل يعرفها (Mungong 2007:5) بأنها: القدرة على التوقع والتصوير والمحافظة على المرونة وتمكين الآخرين من إحداث تغيير استراتيجي كضرورة، كما عرفها (Lee & Chen 2007:1028) بأنها: قدرة الشخص على التوقع والتصوير وإبقاء المرونة والتفكير الاستراتيجي، والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي ستخلق مستقبلاً قابلاً للنمو والازدهار للمؤسسة، ويشير (Musca, et al (145: 2009) بأنها: القيادة التي تركز على بعدين رئيسيين هما قدرة القادة في المستويات العليا على دفع المؤسسة نحو النجاح، وقدرتهم على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويعرفها (Pisapia 78:2009) بأنها القدرة على صناعة قرارات منطقية حول الغايات والأفعال والاستراتيجيات في بيئات الغموض أو عدم التأكد، ويعرفها فريدمان وتريجو (6:2009): إن القيادة الاستراتيجية تعبر عن حالة مختلطة بين الفن من حيث التفكير الإبداعي الذي يتسم بالانطلاق، بالإضافة إلى العقلانية والتحليل، والمنهج الذي هو أساس في عمليات التفكير التي تدخل في الاستراتيجية وتنفيذها، وبالطريقة نفسها عرفها (Serfontine 13:2010) بأنها قدرة ذوي الخبرة والكفاءة ممن لديهم الحكمة والرؤية على وضع وتنفيذ الخطط والقرارات في ظل بيئة تتصف بالغموض والتعقيد وعدم التأكد.

وعرفها (Business Dictionary 43:2013) بأنها اساليب مدروسة جيداً تحت العاملين على التواصل مع رؤية المنظمة وتفننهم بتبني هذه الرؤية وتعد أداة مهمة للتغيير في بيئة العمل، ويراها (Wisegeeek 29:2013) تعني استخدام القائد لاستراتيجية مستقبلية في إدارة العاملين، تركز على تحفيز العاملين لتبني مبادرات لتطوير منظماتهم، من خلال المشاركة في التفكير والتخطيط والقائد يكون مصدر إلهام للعاملين لاتخاذ الإجراءات المناسبة لإعداد المنظمة للمستقبل.

وبناءً على ما سبق، تعرف الدراسة الحالية القيادة الاستراتيجية في الجامعات على أنها: هي تلك القيادة التي لها القدرة الفائقة على تبني ثقافة تنظيمية وإدارية استراتيجية مبنية على التوقع والتنبؤ والمرونة وإحداث التحديث والتطور الإيجابي، وتكوين الرؤية المستقبلية وتوضيح التوجه الاستراتيجي للجامعة، وتحفيز الآخرين إلى الإبداع والابتكار بهدف تقديم أفضل ما لديهم في معالجة الظروف الطارئة والتحديات المستقبلية المتوقعة بطرق ووسائل مبتكرة؛ مما يؤهل الجامعة لامتلاك قدرة تنافسية تعزز حصولها على مكانة علمية متقدمة و متميزة ومركز أكاديمي مرموق على المستويين المحلي والدولي، وتشمل القيادات الجامعية من رؤساء الوحدات والمراكز الجامعية ورؤساء الأقسام ووكلاء وعمداء الكليات ورئيس الجامعة ونوابه.

وبعد الاطلاع على النماذج المتعددة التي تناولها الباحثون؛ نجد بأن نموذج (Hitt,et al, 2001) هو من أكثر النماذج شمولية، وقد تكررت الممارسات المحددة فيه في النماذج الأخرى، ويشمل تقريباً أهم أجزاء المؤسسة والعملية الاستراتيجية كما أن أغلب الباحثين قد استعانوا بهذا النموذج واعتماده لذلك، ومما سبق يمكن استخلاص أن القيادة الاستراتيجية الفعالة تتطلب مجموعة من الممارسات التي يجب على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ممارستها، وهي الممارسات التي سيعتمدها الباحث في هذه الدراسة والتي يعتقد بأن لها تأثيراً على إدراكات أعضاء هيئة التدريس بكفاءة وفاعلية في جامعة عدن، وعلى النحو الآتي: (تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ تقييم ورقابة تنظيمية متوازنة، والتعلم التنظيمي الاستراتيجي المستمر).

٦- الدراسات السابقة:

تُعد عملية تحليل الدراسات السابقة المدخل الرئيس؛ لبحث وتحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية؛ حيث بذلت جهود عدة تتناول دور أعضاء هيئة التدريس في الجامعات نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية، ولقد سعى الباحث من خلال تحليل هذه الدراسات إلى التعرف على مفهوم وأهمية ودور القيادة الاستراتيجية وممارساتها كمدخل فلسفي وفكري، يمكن من خلاله التطرق إلى أهمية القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية الجامعية بصورة عامة، ويأتي هذا العرض كأحد جوانب دراسة وتقييم فرص تطبيق القيادة الاستراتيجية وممارساتها، قبل اتخاذ الإجراءات الفعلية لوضعه موضع التنفيذ العملي، وذلك على النحو الآتي:

هدفت دراسة: الكتبي،(2001)، إلى تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة الاستراتيجية بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يزيد بتنقل القائد الاستراتيجي بين أنماط القيادة الاستراتيجية، أما دراسة: حسين،(2001)، وتناولت القيادة الاستراتيجية ودورها في صياغة التوجيه الاستراتيجي الجامعي؛ حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية لجامعتي عدن وصنعاء في اليمن في صياغة التوجيه الاستراتيجي الجامعي، وقد توصلت الدراسة إلى إن التوجيه الاستراتيجي في صياغة الأهداف لدى إداري جامعة عدن أكبر إيجابية منه لدى إداري جامعة صنعاء، وإداري جامعة عدن هم

أكثر توجيهاً استراتيجياً لعملية التنفيذ للأهداف الاستراتيجية للجامعة من إداري جامعة صنعا، بينما دراسة: (2006) Mamuz Z. تناولت استخدام إجراءات القيادة الاستراتيجية من قبل عمداء الكليات في الجامعات الماليزية والأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى أن القادة الناجحين يستخدمون مجموعة أوسع من استراتيجيات القيادة مقارنة بالقادة الأقل نجاحاً، ووجدت - أيضاً - أن هنالك اختلافات دالة بين سلسلة إجراءات العمل المستخدمة من قبل العمداء الناجحين في الجامعات الماليزية وأمريكا وسلسلة إجراءات العمل المستخدمة من قبل العمداء الأقل نجاحاً في الجامعات الماليزية والأمريكية.

كما هدفت دراسة: (2006) Yasin، إلى استخدام العمداء لإجراءات القيادة الاستراتيجية في الجامعات الماليزية والأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى الكثير من النتائج من أهمها؛ أن القادة الناجحين يستخدمون مجموعة أوسع من استراتيجيات القيادة مقارنة بالقادة الأقل نجاحاً، وأن هنالك اختلافات أوسع بين سلسلة إجراءات ماليزيا وأمريكا وسلسلة إجراءات العمل المستخدمة من قبل العملاء الأقل نجاحاً في هذه الجامعات، وهدفت دراسة: (2009) Jooste & Fourie؛ لمعرفة دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، الرقابة المتوازنة، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية، الكفاءات الجوهرية، رأس المال البشري، رأس المال الاجتماعي) في التطبيق الفعال للاستراتيجية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والتطبيق الفعال للاستراتيجية، كون القادة الاستراتيجيين هم المسؤولون عن نجاح تطبيق الاستراتيجية، وكذلك فإن قلة فهم العاملين للاستراتيجية يعد أهم عائق من معوقات تطبيق الاستراتيجية، أما دراسة: (2010) Phipps & Burbach، فهذه الدراسة تعرف على دور القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير الربحية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك بحثاً سابقاً عرضت مجرد مقترحات لتطبيق القيادة الاستراتيجية في المنظمات غير الربحية، أكدت الدراسة أن تطبيقها سيسهم في رفع الأداء التنظيمي من خلال تفسير التذبذب في الأداء التنظيمي والإفادة من قدرات التعلم التنظيمي، والقدرة على التغيير، وتطوير جودة القرارات الإدارية، والابتكار التنظيمي.

بينما هدفت دراسة: حسنين، (2012)، إلى تطوير الممارسات الاستراتيجية من خلال بناء إطار واقعي مقترح يوضح كيفية تطبيق تلك الممارسات في المراكز البحثية بالجامعات المصرية، والذي يهدف إلى تحسين جودة الخدمات البحثية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الممارسات الاستراتيجية في المراكز البحثية وجودة الخدمات البحثية المتوقعة من قبل العملاء، ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية

بين الثقافة التنظيمية السائدة بالمراكز البحثية الجامعية وأبعاد جودة الخدمة، وتناولت دراسة: ثابت، (2013)، التعرف على درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، والتعرف على درجة تقدير أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية لدرجة ممارسة عمداء الكليات لتطوير أدائهم، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؛ جاءت بمتوسط حسابي (٣.٦٢٦)، وبوزن نسبي (٧٢.٥٢١)، وهي بدرجة (كبيرة).

وكذا تناولت دراسة: أبو حجيرة، (2014)، القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات، وقد هدفت إلى التعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات وهو ما يعزز دور القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر والأزمات. أما دراسة: المغربي، (2015)، فتناولت ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة توفر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعات المبحوثة بدرجة مرتفعة، وهدفت دراسة: النفار، (2015)، إلى التعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة - دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الجودة الشاملة وممارسات القيادة الاستراتيجية (مجتمعة)، كما أظهرت النتائج أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية (مجتمعة) في الجامعات الفلسطينية.

وأيضاً دراسة: Hidayah and Others (2015)، هدفت الدراسة إلى تحليل أبعاد القيادة الاستراتيجية، وكيف لهذه الأبعاد أن تؤثر على القيادة الاستراتيجية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هنالك ثلاثة أبعاد للقيادة الاستراتيجية؛ البعد الذي يعطي أكبر مساهمة للقيادة الاستراتيجية هو الخيار الاستراتيجي، ثم خيار التغيير، وأخيراً القائد المستقبلي، وتضمن النتائج أنه لتحسين فعالية القيادة الاستراتيجية يجب على القائد أن يكون خبيراً استراتيجياً للتغيير، ولديه القدرة على صياغة رؤية ورسالة واضحة للتعليم العالي، وهدفت دراسة: عبده، (2017)، إلى التعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي في الكليات الجامعية في محافظات غزة، ومن أهم النتائج التي

توصلت إليها الدراسة: وجود موافقة بدرجة كبيرة على ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى الإدارة العليا في الكليات الجامعية في محافظة غزة .

أما دراسة: (kitonga,2017) فهدفت إلى التعرف على دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في تطوير الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية في كينيا, وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي, أخيراً هدفت دراسة: العيس, الشهري (2020) , تناولت القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود, وسبل تعزيزها, وقد توصلت الدراسة إلى توافر مهارات القيادة الاستراتيجية (الفكرية والسلوكية والفنية) لدى القيادات الأكاديمية عينة الدراسة.

وتكمن نقطة الخلاف بين الدراسة الحالية وغيرها من الدراسات, أن قياس ممارسات القيادة الاستراتيجية يعتمد على نموذج شامل يتضمن سبعة ممارسات للقيادة الاستراتيجية والذي قدمه (Hitt,etal,2001,2013,2015,2019), كونه أحد أهم المقاييس الرئيسة لقياس القيادة الاستراتيجية ككل.

٧- فروض الدراسة:

يتناول هذا الجزء الفروض التي بنيت عليها الدراسة, وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها فإن هذه الدراسة تختبر مدى وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات: (النوع, المسمى الوظيفي, ونوع الكلية), وذلك من خلال ثلاثة فروض رئيسية، وهي على النحو التالي:

١/٧ الفرض الأول: " توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (النوع) ".

٢/٧ الفرض الثاني: " توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي) ".

٣/٧ **الفرض الثالث:** " توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (نوع الكلية)".

٨- متغيرات الدراسة، وكيفية قياسها:

تتمثل متغيرات الدراسة في المتغير المستقل (إدراكات أعضاء هيئة التدريس)، والمتغير التابع (ممارسات القيادة الاستراتيجية)؛ حيث تم الاعتماد في قياسها على الأدبيات المتعلقة في هذا المجال:

١/٨ المتغير المستقل: إدراكات أعضاء هيئة التدريس:

تمثل جميع أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) في جامعة عدن، والبالغ عددهم (1015) عضو هيئة تدريس، يتوزعون على رئاسة الجامعة، وتسعة عشر كلية إنسانية وتطبيقية، واثنين مراكز بحثية، وفقاً للبيانات التي قدمها المجلس الأعلى لتخطيط التعليم في إصداره السنوي لعام 2014م.

٢/٨ المتغير التابع: ممارسات القيادة الاستراتيجية:

تتمثل القيادة الاستراتيجية (المتغير التابع) في ممارسات القيادة الاستراتيجية، والمتمثلة في تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات الاستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة، التعلم التنظيمي المستمر، والتي تعمل جميعها على تعزيز كافة الأنشطة الاستراتيجية التي تقوم بها القيادات الجامعية التي لها القدرة الفائقة على تبني ثقافة تنظيمية وإدارية استراتيجية مبنية على التوقع والتنبؤ والمرونة وإحداث التحديث والتطور الإيجابي، وتكوين الرؤية المستقبلية وتوضيح التوجه الاستراتيجي للجامعة، وتحفيز الآخرين إلى الإبداع والابتكار بهدف تقديم أفضل ما لديهم في معالجة الظروف الطارئة والتحديات المستقبلية المتوقعة بطرق ووسائل مبتكرة؛ مما يؤهل الجامعة لامتلاك قدرة تنافسية تحقق الفعالية التعليمية وتعزز من حصولها على مكانة علمية متقدمة و متميزة، ومركز أكاديمي مرموق على المستويين المحلي والدولي.

وقد تم الاعتماد في قياس القيادة الاستراتيجية في جامعة عدن بالجمهورية اليمنية على مبادئ ممارسات القيادة الاستراتيجية السبع الآتية: (تحديد التوجه الاستراتيجي،

استثمار القدرات الاستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة، التعلم التنظيمي المستمر)، وذلك في (67) فقرة، اعتماد على مقياس Hitt,et (2019,2015,2013,2001, al) واسترشاداً بدراسة (الخفاجي 2008, Jooste & Fourie,2009, حسوني,2010, Ellen F.Goldman,2012, جاد الرب 2012, Wiraprn et al,2014, أبو حجيرة 2014, النفار,2015, أبو سلطان,2016, عبدة 2017, حسن,2017, الهجين,2017, الحرازين,2019)؛ حيث تراوحت نسبة الثبات فيما بين هذه الدراسات ما بين 75% إلى 95%، وتم توزيع فقرات هذا المتغير في قائمة الاستقصاء من (1-67).

٩- مجتمع وعينة الدراسة:

جدول رقم (1)

مجتمع وعينة الدراسة وفقاً لتوزيع المتناسب

م	اسم الجهة	مجتمع الدراسة N	النسبة المئوية %	العينة S
١.	رئاسة الجامعة	٤	٠.٣٩%	١
٢.	كلية التربية	١٤١	١٣.٨٩%	٤٦
٣.	كلية التربية / زنجبار	٥٢	٥.١٢%	١٧
٤.	كلية التربية / صبر	٦٩	٦.٧٩%	١٥
٥.	كلية التربية / الضالع	١٩	١.٨٧%	٦
٦.	كلية التربية / لودر	٨	٠.٧٨%	٢
٧.	كلية التربية / طور الباحة	١٢	١.١٨%	٤
٨.	كلية التربية / شبوة	٣٦	٣.٥٤%	٩
٩.	كلية التربية / ردفان	١٦	١.٥٧%	٥
١٠.	كلية التربية / يافع	٧	٠.٦٨%	٢

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

٣١	٨.٢٧%	٨٤	كلية الآداب	١١.
٢٢	٦.٢٠%	٦٣	كلية الحقوق	١٢.
١٣	٦.٤٠%	٦٥	كلية العلوم الادارية	١٣.
١١	٤.٦٣%	٤٧	كلية الاقتصاد والعلوم	١٤.
٥١	١٨.٤٢%	١٨٧	كلية الطب والعلوم الصحية	١٥.
١٧	٥.٦١%	٥٧	كلية الزراعة	١٦.
٢٩	٩.٩٥%	١٠١	كلية الهندسة	١٧.
٥	٠.٧٨%	٨	كلية طب الأسنان	١٨.
١٢	١.٦٧%	١٧	كلية الصيدلة	١٩.
٨	١.٢٨%	١٣	كلية النفط والمعادن	٢٠.
٢	٠.٥٩%	٦	مركز اللغات	٢١.
١	٠.٢٩%	٣	مركز الحاسب الآلي	٢٢.
٣٠٩	١٠٠%	١٠١٥	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات الواردة في التقرير السنوي للمجلس الأعلى لتخطيط التعليم للعام 2014م.

يوضح الجول رقم (1) مجتمع وعينة الدراسة التي اعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات حول إدراكات أعضاء هيئة التدريس نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة عدن في الجمهورية اليمنية.

ووفقاً للبيانات التي قدمها المجلس الأعلى لتخطيط التعليم في إصداره السنوي لعام 2014م، فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ) في جامعة عدن والبالغ عددهم (1015) عضو هيئة تدريس، يتوزعون على رئاسة الجامعة، وتسع عشرة كلية إنسانية وتطبيقية واثنين من مراكز بحثية.

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ، العدد ٧٨ ، يونيو ٢٠٢٣

ولقد اعتمدت الدراسة الحالية على تحديد عينة احتمالية من مجتمع الدراسة، تقوم على أساس اختيار عينة طبقية عشوائية، وبناء الجداول الإحصائية، فقد تم تحديد حجم العينة بعدد (309) مفردة، لمجتمع دراسة عدده (1015) مفردة، وبدرجة ثقة 95% عند مستوى دلالة 5% (ريان، 2002:427).

١٠ - صدق وثبات الدراسة:

جدول رقم (2)

قيم معامل الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة^٢

عدد العبارات	معامل الصدق	معامل ألفا للثبات	المتغير
67	٠,٩٩٤	٠,٩٩٢	القيادة الاستراتيجية
10	٠,٩٧٢	٠,٩٤٥	تحديد التوجه الاستراتيجي
10	٠,٩٨٧	٠,٩٦٦	استثمار القدرات الاستراتيجية
9	٠,٩٦٤	٠,٩٣١	تنمية وتطوير رأس المال البشري
10	٠,٩٨٠	٠,٩٦٢	تعزيز الثقافة التنظيمية
9	٠,٩٧٢	٠,٩٤٥	التأكيد على الممارسات الاخلاقية
9	٠,٩٧٩	٠,٩٥٩	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة
10	٠,٩٨٢	٠,٩٦٥	التعلم التنظيمي الاستراتيجي المستمر
94	٠,٩٩٦	٠,٩٩٣	الثبات والصدق التراكمي لجميع مكونات القائمة

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.

* يشير مفهوم الثبات والصدق إلى، ريان (2006: 151-152).

- يشير الثبات إلى إعطاء المقياس النتائج نفسها إذا قاس الشيء نفسه عدة مرات متتالية.
- ويشير الصدق إلى أن أداة القياس تقيس فعلاً المفهوم المعين، وليس أي مفهوم آخر، كما أن هذا المفهوم المعين يجري قياسه بدقة ووضوح.

لقد تم اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)؛ للتأكد من معامل الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة ومدى صلاحيتها لإتمام الدراسة الميدانية للتحقق من واقع إدراك أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية، وقد أجري الاختبار على جميع قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل (279) قائمة استقصاء من أصل (309) قائمة استقصاء.

وبعد أن تمت عملية اختبار الثبات والصدق لجميع قوائم الاستقصاء المعتمدة، فقد بلغت قيم ألفا كرونباخ ما بين 93% إلى 97% لأبعاد المتغيرات، وأما ما يخص المتغيرات الرئيسية فقد كانت ما بين 97% إلى 99%، وبلغت قيمة الثبات التراكمية لجميع المتغيرات 99%، وهو ما يؤكد الحصول على أعلى قيمة من القيمة الموصى بها عند مستوى (60%) (Smith,&Albaum,2010:148,Zikmund,& Babin,2010:249).

وفيما يلي عرض قيم معامل الثبات والصدق، لكل من أعضاء هيئة التدريس، وممارسات القيادة الاستراتيجية، كما هو موضح في الجدول رقم (2).

١١ - منهج الدراسة:

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في توضيح وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة بناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة والدراسة الميدانية.

١٢ - أسلوب تحليل البيانات:

لقد استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات من خلال الاعتماد على البيانات التي تم ترميزها باستخدام الجداول الإلكترونية (Excel)، ومن ثم تفرغها في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية The Statistical Package for Social Sciences (SPSS/PC) لإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات، والتأكد من صحة فرض الدراسة، والتوصل إلى إجابة على التساؤلات التي تم صياغتها، وهي موضحة كما يلي:

- الاعتماد على اختبار ألفا "كرونباخ" Cronbach Alpha لتقدير وتحليل معاملات الثبات Reliability Coefficients الخاصة بأداة البحث، وتحديد درجة الاتساق الداخلي للبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وقد تم اختبار ألفا "كرونباخ" على (279) قائمة استقصاء فور استكمالها لاختبار مدى ثبات وصدق واتساق وترابط المتغيرات والأبعاد والعبارات.

- استخدام أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي Descriptive Statistics , مثل: المتوسطات Means والانحرافات المعيارية Standard Deviation؛ لوصف خصائص العينة، وعرض البيانات بصورة متقدمة؛ حتى تعطي دلالة عامة عند إجراء عملية التحليل والمناقشة المبدئية لنتائج الدراسة الميدانية.
 - استخدام معامل الارتباط الثنائي؛ بهدف معرفة درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة.
 - استخدام اختبار T في حالة عينتين؛ لمعرفة ما إذا كان هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من بيانات الدراسة.
 - استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة ما إذا كان هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات، أو أكثر من البيانات.
 - استخدام اختبار Tukey لمعرفة وتفسير أسباب الاختلافات بين الفروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
- ١٣ - تحليل نتائج الدراسة:

يتناول الباحث في هذا الجزء من الدراسة عرضاً وتحليلاً لما توصلت إليه الدراسة الميدانية من خلال التحليل المبدئي القائم على الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط، ومن ثم اختبار فروض الدراسة.

١/١٢ التحليل المبدئي لنتائج الدراسة:

في هذه الجزئية يتم عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط الخطي الثنائي بين المتغيرات.

١/١/١٢ الخصائص الوصفية لعينة الدراسة:

يوضح الجدول التالي رقم (3) نتائج تحليل الخصائص الوصفية لعينة الدراسة، وذلك كما يلي:

- فيما يتعلق بخاصية النوع: يلاحظ زيادة مفردات العينة من الذكور مقارنة بأعداد الإناث؛ حيث تمثل نسبة الذكور ٧٣,١%، أما الإناث فيمثلون ٢٦,٩% من حجم عينة الدراسة.
- فيما يتعلق بخاصية المسمى الوظيفي: كانت النسبة الغالبة في مفردات العينة المسمى الوظيفي (أستاذ مساعد) بحيث مثلت ما نسبته ٥٤,٨%، تلاهم أعضاء

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

هيئة التدريس من درجة أستاذ بنسبة ٢٢,٩% من مفردات العينة، وأخيراً أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة أستاذ مشارك؛ حيث يمثلون ٢٢,٢% من حجم عينة الدراسة.

- فيما يتعلق بخاصية نوع الكلية: فقد كان أغلب المفردات من أعضاء هيئة التدريس المنتسبين للكليات النظرية، وذلك بنسبة ٥٩,٩%، ثم النسبة التي تليها للمنتسبين للكليات العملية؛ حيث مثلوا ما نسبته ٤٠,١% من مفردات عينة الدراسة.

جدول رقم (3)

الخصائص الوصفية لعينة الدراسة

عينة الدراسة		الخصائص	
النسبة	العدد		
٧٣,١%	٢٠٤	ذكر	(١) النوع
٢٦,٩%	٧٥	أنثى	
١٠٠%	٢٧٩	الإجمالي	
٢٢,٩%	٦٤	أستاذ	(٢) المسمى الوظيفي
٢٢,٢%	٦٢	أستاذ مشارك	
٥٤,٨%	١٥٣	أستاذ مساعد	
١٠٠%	٢٧٩	الإجمالي	
٥٩,٩%	١٦٧	نظرية	(٣) نوع الكلية
٤٠,١%	١١٢	عملية	
١٠٠%	٢٧٩	الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.
ن=٢٩٧ مفردة.

٢/١/١٢ المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
٠,٩١	٣,١٧	ممارسات القيادة الاستراتيجية X
٠,٨٨	٣,١٧	تحديد التوجه الاستراتيجي X1
١,٠١	٣,١٥	استثمار القدرات الاستراتيجية X2
٠,٩٢	٣,٠٣	تنمية وتطوير رأس المال البشري X3
٠,٩٩	٣,٢٠	تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية X4
٠,٩١	٣,١٤	التأكيد على الممارسات الاخلاقية X5
٠,٩٨	٣,١٨	تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة X6
٠,٩٧	٣,٢٤	التعلم التنظيمي المستمر X7

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات (SPSS). ن=٢٧٩

يتضح من الجدول السابق رقم (4) التالي:

فيما يتعلق بممارسات القيادة الاستراتيجية: يأتي بعد التعلم التنظيمي المستمر بوسط حسابي قدرة (٣,٢٤)، وانحراف معياري (٠,٩٧) في مقدمة تلك الأبعاد، يليه بعد تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة بوسط حسابي (٣,١٨)، وانحراف معياري (٠,٩٨)، يليهما بعد تحديد التوجه الاستراتيجي بوسط حسابي (٣,١٧)، وانحراف معياري (٠,٩١)، ثم بعد تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية بوسط حسابي (٣,٢٠)، وانحراف معياري (٠,٩٩)، ثم بعد استثمار القدرات الاستراتيجية بوسط حسابي (٣,١٥)، وانحراف معياري (١,٠١)، ثم بعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية بوسط حسابي (٣,١٤) وانحراف معياري (٠,٩١)، وأخيراً يأتي بعد تنمية وتطوير رأس المال البشري بوسط حسابي

(٣,٠٣) وبانحراف معياري (٠,٩٢), وتؤكد النتائج السابقة أن إدراك أفراد عينة الدراسة لجميع ابعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية كانت متوسطة، وأيضاً يدل على الميل نحو تطبيق هذه الأبعاد بدرجة متوسطة.

٣/١/١٢ معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

يقوم معامل الارتباط الخطي الثنائي بتعيين نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في ممارسات القيادة الاستراتيجية, كما هو موضح في الجدول رقم (5)؛ حيث يرمز لممارسات القيادة الاستراتيجية ب (X), ويتضح من الجدول رقم (5) وجود ارتباط ثنائي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية؛ حيث تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بينها.

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	المتغيرات	٥
								1	تحديد التوجه الاستراتيجي	١
							1	.873**	استثمار القدرات الاستراتيجية	٢
						1	.914**	.855**	تنمية وتطوير رأس المال البشري	٣
					1	.935**	.858**	.802**	تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية	٤
				1	.898**	.896**	.823**	.854**	التأكيد على الممارسات الأخلاقية	٥
			1	.885**	.910**	.942**	.939**	.859**	تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة	٦
		1	.942**	.902**	.907**	.937**	.920**	.891**	التعلم التنظيمي المستمر	٧
	1	.975**	.972**	.937**	.947**	.972**	.950**	.918**	ممارسات القيادة الاستراتيجية	٨

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات (SPSS). ن=٢٧٩

٣/١٢ اختبار فروض الدراسة:

تهدف هذه الفروض إلى التعرف على طبيعة وجود اختلافات معنوية في إدراك عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية أو الضابطة (النوع، المسمى الوظيفي، ونوع الكلية)، في جامعة عدن بالجمهورية اليمنية، وللتحقق من صحة هذه الفروض الثلاثة تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير النوع، ونوع الكلية، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي (One way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغير التي يتكون من أكثر من مجموعتين (المسمى الوظيفي)، وفيما يلي اختبار الفرضية الثانية وفقاً للمتغيرات الضابطة كلاً على حدة.

١/٣/١٢ نتائج اختبار الفرض الرئيس الأول:

يهدف هذه الفرض الى التعرف على طبيعة وجود اختلافات معنوية في إدراك عينة الدراسة، حول درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير النوع؛ حيث ينص هذا الفرض على أنه " توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير(النوع).

جدول رقم (6)

نتائج اختبار T.Test؛ للتحقق من وجود اختلافات في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير النوع

المتغير	النوع	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T.Test	Sig
ممارسات القيادة الاستراتيجية	١. ذكور	٢٠٤	٣,٢٣٤٤	٠,٩١٠٠٧	١,٩٠٧	٠,٠٥٨
	٢. اناث	٧٥	٣,٠٠٠٦	٠,٩٠٠٧٤		

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات ن=٢٩٧ **
p<0.01

يتضح من الجدول السابق رقم (6): إن قيمة دلالة الاختبار T المحسوبة (معنوية) (لا يوجد اختلاف) بين الذكور والإناث في إدراك درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية تعزى لمتغير النوع، وبناء على ما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الفرعي الأول والذي يفترض وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (النوع).

٢/٣/١٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني:

يهدف هذا الفرض إلى التعرف على طبيعة وجود اختلافات معنوية في إدراك عينة الدراسة، حول درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي؛ حيث ينص هذا الفرض على أنه: "توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي)".

جدول رقم (7)

نتائج اختبار (ANOVA)؛ للتحقق من وجود اختلافات في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	المسمى الوظيفي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	Sig
ممارسات القيادة الاستراتيجية	١. أستاذ	٦٤	٣,٥٨٧	٠,٧٣٧	٩,٢٣٤	٠,٠٠٠
	٢. أستاذ مشارك	٦٢	٣,٠٨٣	٠,٦٩٤		
	٣. أستاذ مساعد	١٥٣	٣,٠٣٣	١,٠٠٣		
	المتوسط العام	١٧٩	٣,١٧١	٠,٩١١		

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات ن=٢٩٧ **
p<0.01

ويتبين من الجدول رقم (7) السابق النتائج التالية:

- وجود فروق معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، فتشير قيم المتوسطات إلى فئة المسمى الوظيفي بدرجة "أستاذ" هي الأولى بين المسميات الوظيفية إدراكاً لدرجة ممارسات القيادة الاستراتيجية؛ حيث بلغت قيمة متوسط هذه الفئة (٣,٠٣٣)، يلي ذلك فئة المسمى الوظيفي "أستاذ مشارك" بمتوسط (٣,٠٨٣)، بينما تشير قيم المتوسط بأن فئة المسمى الوظيفي "أستاذ مساعد" هي الأقل بين المسميات الوظيفية؛ إدراكاً لدرجة ممارسات القيادة الاستراتيجية بمتوسط (٣,٠٣٣).
- كما تشير قيمة F إلى الفروق بين المسميات الوظيفية في إدراك درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية، حيث بلغت قيمة (F) ٩.٢٣٤، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥)، ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أعضاء هيئة التدريس لدرجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولتحديد مقدار ومصدر الفروق بين فئات المسمى الوظيفي، ومدى دلالاتها إحصائياً تم استخدام اختبار Tukey؛ حيث يقوم هذا الاختبار بعمل سلسلة مقارنات ثنائية بين كل مستويين على حدة، ويوضح الجدول رقم (8) نتائج هذا الاختبار عن طريق بيان مقدار وموقع الفروق المعنوية من بين المسميات الوظيفية الثلاثة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (8)

مصدر الفروق في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	المسمى الوظيفي المقارن	الفرق بين المتوسطين	مستوى الدلالة
أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	-٠,٠٥٠	٠,٩٢٥
	أستاذ	-٠,٥٥٤	٠,٠٠٠
أستاذ مشارك	أستاذ	-٠,٥٠٤	٠,٠٠٤

ويتبين من الجدول رقم (8) السابق النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأستاذ المساعد والأستاذ وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وجاء الفرق لصالح الأستاذ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للأستاذ (٣,٥٨٧)، مقابل متوسط حسابي (٣,٠٣٣) للأستاذ المساعد.
- كما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين الأستاذ المشارك والأستاذ، وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٠٤)، وجاء الفرق لصالح الأستاذ؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للأستاذ (٣,٥٨٧)، مقابل متوسط حسابي (٣,٠٨٣) للأستاذ المشارك، وتشير هذه الفروق إلى أنه كلما زاد المستوى الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، ارتفع معدل مُدركاتهم لممارسات القيادة الاستراتيجية، وهذا يعود لتراكم الخبرات العلمية والقيادة لدى الأساتذة الأكبر في المسمى الوظيفي.

٣/٣/١٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث:

يهدف هذه الفرض إلى التعرف على طبيعة وجود اختلافات معنوية في إدراك عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير نوع الكلية؛ حيث ينص هذا الفرض على أنه: " توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (نوع الكلية).

جدول رقم (9)

نتائج اختبار T.Test للتحقق من وجود اختلافات في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير نوع الكلية

المتغير	نوع الكلية	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T.Test	Sig
ممارسات القيادة الاستراتيجية	١. نظرية	١٦٧	٣,٣٠١	٠,٨٨٣	٢.٩٤٧	٠,٠٠٣
	٢. عملية	١١٢	٢.٩٧٧	٠,٩٢٢		

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات ن=٢٩٧
** p<0.01

يتضح من الجدول السابق رقم (9): إن قيمة دلالة الاختبار T المحسوبة (Sig=0,003) وهي أقل من القيمة (٠,٠٥), بالتالي يدل ذلك على وجود فروق معنوية (يوجد اختلاف) لصالح الكليات النظرية عن الكليات العملية في إدراك درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي للكليات النظرية (٣.٣٠١)، مقابل متوسط حسابي أقل للكليات العملية (٢,٩٧٧)، وبناء على ما سبق نستنتج صحة الفرض الفرعي الأول، والذي يفترض وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (نوع الكلية).

١٤- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

لقد اشتملت هذه الدراسة على ثلاثة فروض رئيسة وللتحقق من صحة هذا الفروض تم الاعتماد على مؤشرات اختبار T, في حالة العينتين لاختبار الاختلافات التي تعزى لمتغيري (النوع, ونوع الكلية), بينما تم الاعتماد على مؤشرات اختبار ANOVA, لاختبار الاختلافات التي تعزى للمتغيرات التي تتكون من أكثر من مجموعتين (المسمى الوظيفي), وفيما يلي مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الثانية وفقاً للمتغيرات الضابطة (النوع, المسمى الوظيفي, ونوع الكلية) كلا على حدة.

١/١٤ مناقشة نتائج الفرض الفرعي الأول:

ينص هذا الفرض على أنه: (توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (النوع), ولقد ثبتت صحة هذا الفرض بناء على مؤشرات اختبار T, التي أكدت جميعها على عدم وجود اختلافات بين ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير النوع عند مستوى دلالة (٠.٠٥) كما أوضح الجدول (6).

حيث أشارت قيمة دلالة الاختبار T المحسوبة (Sig=0,058) وهي أكبر من القيمة (٠,٠٥), بالتالي يدل ذلك على عدم وجود فروق معنوية (لا يوجد اختلاف) لصالح الذكور عن الإناث في إدراك درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية تعزى لمتغير النوع, وبناء على ما سبق نستنتج عدم صحة الفرض الفرعي الأول، والذي يفترض وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (النوع), ويعزى السبب في ذلك إلى أن المجتمع اليمني

بشكل عام مجتمع يؤيد تعليم الإناث واتساع رقعة التعليم العالي للإناث عقب الوحدة اليمنية المباركة، وبالتالي فهو يجذب حصول الإناث على مستوى تعليمي عال متمثلاً بدرجة الدكتوراه التي تتطلب السفر إلى الخارج، هو ما تبين في نسبة تمثيل الإناث في مجتمع البحث الحالي؛ حيث يعتمد الوصول إلى عينة الدراسة في جامعة عدن على امتلاك مؤهل علمي متمثل بدرجة الدكتوراه كحد أدنى.

وبالمقارنة بين ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة، فإن إثبات هذه الدراسة لعدم وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير النوع، قد اتفقت بشكل عام مع نتائج دراسة جوهره (2013) حيث أشارت إجمالاً إلى عدم وجود اختلافات حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير النوع.

٢/٢/١/٧ مناقشة نتائج الفرض الفرعي الثاني:

ينص هذا الفرض على أنه: (توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي)، ولقد ثبتت صحة هذا الفرض بناءً على مؤشرات اختبار ANOVA، التي أكدت جميعها على وجود اختلافات بين ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) كما أوضح الجدول (7).

حيث تبين وجود فروق معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، فتشير قيم المتوسطات إلى فئة المسمى الوظيفي بدرجة "أستاذ" هي الأولى بين المسميات الوظيفية إدراكاً لدرجة ممارسات القيادة الاستراتيجية؛ حيث بلغت قيمة متوسط هذه الفئة (٣,٠٣٣)، يلي ذلك فئة المسمى الوظيفي "أستاذ مشارك" بمتوسط (٣,٠٨٣)، بينما تشير قيم المتوسط بأن فئة المسمى الوظيفي "أستاذ مساعد" هي الأقل بين المسميات الوظيفية إدراكاً لدرجة ممارسات القيادة الاستراتيجية بمتوسط (٣,٠٣٣)، كما تشير قيمة F إلى الفروق بين المسميات الوظيفية في إدراك درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية كانت فروقاً دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويعزى السبب في ذلك إلى أنه كلما زاد المستوى الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، ارتفع معدل مُدركاتهم لممارسات القيادة الاستراتيجية، وهذا يعود لتراكم الخبرات العلمية والقيادة لدى الأساتذة الأكبر في المسمى الوظيفي.

وبالمقارنة بين ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة، فإن إثبات هذه الدراسة لوجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى للمسمى الوظيفي، قد اتفقت بشكل عام مع نتائج دراسة جوهره (2013)؛ حيث أشارت إجمالاً إلى وجود اختلافات حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

٣/٢/١/٧ مناقشة نتائج الفرض الفرعي الثالث:

ينص هذا الفرض على أنه: (توجد اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (نوع الكلية)، ولقد ثبتت عدم صحة هذا الفرض بناءً على مؤشرات اختبار T، التي أكدت جميعها على وجود اختلافات بين ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير نوع الكلية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) كما أوضح الجدول (9).

حيث تبين بأن قيمة دلالة الاختبار T المحسوبة (Sig=0,003)، وهي أقل من القيمة (٠,٠٥)، بالتالي يدل ذلك على وجود فروق معنوية (يوجد اختلاف) لصالح الكليات النظرية عن الكليات العملية في إدراك درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية تعزى لمتغير نوع الكلية، وبناءً على ما سبق نستنتج صحة الفرض الفرعي الثالث، والذي يفترض وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير (نوع الكلية)، ويعزى السبب في ذلك إلى عدم تشابه طبيعة العمل في الكليات النظرية والعملية واختلاف ظروف العمل ومتطلباته ومنها فارق الخبرة الكبيرة في مجال العمل الإداري والأكاديمي.

وبالمقارنة بين ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة، فقد أثبتت هذه الدراسة وجود اختلافات معنوية في إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لنوع الكلية، قد اتفقت بشكل عام مع نتائج دراسة جوهره (2013)؛ حيث أشارت إجمالاً إلى عدم وجود اختلافات حول درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغير نوع الكلية.

وكما تبين إجمالاً من نتائج الاختبارات الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية إلى عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول ممارسات القيادة

الاستراتيجية في جامعة عدن بالجمهورية اليمنية تعزى لمتغير (النوع)، بينما توجد اختلافات تعزى لمتغيري (المسمى الوظيفي، ونوع الكلية).

١٥- توصيات الدراسة:

ووفقاً لوضع ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة عدن، فإن الدراسة الحالية توصي بما يلي:

١/١٥ على الرغم من ارتفاع توافر القيادة الاستراتيجية وممارساتها ككل في جامعة عدن، فإن هذا يتطلب تعزيز مفهوم ممارسات القيادة الاستراتيجية بصورة أوسع لدى العاملين في جامعة عدن من خلال عقد ندوات ومؤتمرات متخصصة، وإعطاء المزيد من الاهتمام لتطبيق ممارساتها المختلفة بصورة مستدامة وغير موسمية عبر الدورات التدريبية مع التأكيد على ما يلي:

- فيما يخص تحديد التوجه الاستراتيجي: على الرغم من نتائج إدراك هذا البعد جاءت مرتفعة فإن هذا يتطلب تعزيز العمل نحو تأهيل العاملين لوضع تصورات واضحة للتعامل مع الأزمات الجامعية مع امتلاك الإرادة والقدرة على المبادرة واتخاذ القرارات بصورة سريعة، وأكثر فاعلية في ضوء هذه التصورات والتوجهات الاستراتيجية.
- فيما يتعلق باستثمار القدرات الاستراتيجية: من خلال النتائج أوضحت ضعف إدراك هذا البعد، وبالتالي يجب الاستفادة من العوامل المتميزة الموجودة في الجامعة؛ ولذا لا بد من أن تعمل الجامعة على الاهتمام بذلك مع تعزيز إتاحة المجال للكوادر المتميزة والمؤهلة الموجودة وإفساح المجال لكي تسهم في الإبداع والابتكار بما يعود بالفائدة الشاملة في إيجاد الحلول والكفيلة باحتواء الأزمات الجامعية المحتملة.
- أما بالنسبة لتنمية وتطوير رأس المال البشري: فقد بينت الدراسة اهتمام الجامعة بعقد الدورات التدريبية المتنوعة في الجامعة، وهنا تجدر الإشارة إلى ضرورة التركيز على مجالات إدارة الأزمات وإعداد فرق عمل مختصة لذلك، كما يجب العمل على تعزيز دعم وتطوير رأس المال البشري عبر زيادة تحفيز الكفاءات ذوي التقديرات العالية في التقويم الدوري بتهيئتهم وإعدادهم كقادة للمستقبل في مختلف مستويات العمل الجامعية بما يكفل إعداد الخبرات المتخصصة في مجال إدارة الأزمات الجامعية المحتملة بصورة تضمن أعلى درجة الفاعلية والكفاءة.

- أما بالنسبة لتعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية: العمل على دعم وتعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع والابتكار والتميز، تدعم منتسبي الجامعة نحو التصرف المقتن وبحرية واستقلالية، وتشجعهم على العمل بروح الفريق الواحد، وتحثهم كذلك على طرح أفكارهم الإبداعية الجديدة وغير المألوفة دون الخوف من الفشل أو العقاب، وضرورة العمل كذلك على نشر كتيبات توضح الثقافة التنظيمية التي تنتهجها قيادة الجامعة، وإيصال تلك الكتيبات لجميع العاملين في الجامعة وكلياتهم وأقسامهم المختلفة؛ لأن ذلك شأنه أن يطور واقع عملية إدارة الأزمات الجامعية المحتملة ويحسن من أدائهم - في سبيل ذلك - في الأجل القصير والطويل على حد سواء.
- وفيما يتعلق بالتأكيد على الممارسات الأخلاقية، تشير النتائج بأنها كانت مرتفعة، مع ذلك يجب العمل نحو تعزيز الممارسات الأخلاقية واعتبارها جزءاً أصيلاً في دورة حياة العلاقات؛ نظراً لدورها المهم في سبيل التهيئة لإدارة أفضل للأزمات الجامعية المحتملة في كافة مراحلها.
- وفيما يخص تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة: يتوجب العمل نحو تعزيز تشجيع اتباع الجامعة الأسلوب القائم على النتائج (متوسطة وبعيدة المدى) أكثر من الأسلوب القائم على الضبط، وبالتالي الموازنة بين الاهتمام بالرقابة والاستقلالية اللازمة لأداء العمل التي تتيح للعاملين التعامل بفعالية أكبر مع الأزمات المحتملة بصورة أوسع كل حسب موقعه.
- وأخيراً، فيما يخص التعلم التنظيمي المستمر: أشارت النتائج إلى ارتفاع إدراك هذا البعد، مع ذلك يجب العمل باتجاه تعزيز هذه القناعة لدى الجامعة بضرورة الإفادة من الأخطاء السابقة في إدارة الأزمات، إلا أنه يجب أن تعمل الجامعة نحو تعزيز عملية تغليب مفهوم التحسين المستمر على حساب الثبات والجمود في اتباع الإجراءات والقواعد؛ مما يعطي المرونة للتعامل مع البيئة الديناميكية التي تحيط بالجامعة، كما يجب الإفادة من التجارب التي مرت بها الجامعات الأخرى، والتي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار فتعطي تصوراً أفضل للاستعداد ومواجهة الأزمات الجامعية المحتملة.

٢/١٥ التركيز على تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية التي بينت الدراسة الحالية أنها الأقل تطبيقاً والأكثر ارتباطاً بمستوى إدراكات أعضاء هيئة التدريس في جامعة

عدن، وهي: استثمار القدرات الاستراتيجية، تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، التعلم التنظيمي المستمر.

٣/١٥ توصي الدراسة الحالية بأهمية إدراج دبلوم القيادة الاستراتيجية بكليات التربية والعلوم الإدارية والعلوم السياسية والاقتصادية والبيئية بالجامعات اليمنية، وكذلك إدراج مواد خاصة بالإطار الفكري والفلسفي بالقيادة الاستراتيجية وثافتها بمرحلة البكالوريوس والدراسات العليا بمختلف الكليات بالجامعات اليمنية.

٤/١٥ يوصي الباحث بتطبيق الإطار المقترح في هذه الدراسة والخاص بممارسات القيادة الاستراتيجية بهدف زيادة الفعالية.

٥/١٥ يوصي الباحث الدارسين في مجال الإدارة بمزيد من الدراسات والبحوث العلمية حول موضوع القيادة الاستراتيجية.

١٦ - حدود الدراسة:

١/١٦ تناول الباحث ممارسات القيادة الاستراتيجية كلاً على حدة متمثلة في بعد (تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات الاستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الاخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة، التعلم التنظيمي المستمر).

٢/١٦ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة متغيرات الدراسة والعلاقة فيما بينها، وعلى الأساليب الإحصائية سابقة الذكر في تحليل نتائج الدراسة.

٣/١٦ مثلت جامعة عدن في الجمهورية اليمنية الحدود المكانية للدراسة؛ حيث اقتضت عينة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون شهادة الدكتوراه وما فوقها؛ حيث بلغ عدد أفراد العينة (309) عضو هيئة تدريس من أصل (1015) عضو هيئة تدريس، كان منها (279) قائمة استقصاء صالحة لإجراء عملية التحليل.

١٧ - الدراسات المستقبلية المقترحة:

- تقديم دراسة تتناول المعوقات التي تحول دون التطبيق الكامل لكافة أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية محل الدراسة في جامعة عدن، وآلية العمل الكفيلة بتجاوز تلك المعوقات.

- تقديم دراسة تبين الأخطار والتحديات التي تواجه الجامعات اليمنية في ظل تجاهل تطبيق مفهوم القيادة الاستراتيجية.

المراجع

- باللغة العربية:

١- الكتب:

- ابو قحف، عبد السلام (٢٠٠٠). أساسيات الإدارة الاستراتيجية. مطبعة الإشعاع للطباعة والنشر والتوزيع، مصر .
- إدريس، ثابت عبد الرحمان (٢٠٠٣). المدخل الحديث في الإدارة العامة. الدار الجامعية. الإسكندرية . مصر.
- الأسمرى، عبدالعزيز بن سعد (٢٠١٥). القيادة الاستراتيجية ودورها درء ومواجهة الأزمات. جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- ثابت إدريس وجمال الدين المرسي (٢٠٠٢). الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقية. الدار الجامعية . ط١ . القاهرة. مصر.
- جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٢). القيادة الاستراتيجية. دار الفكر العربي. القاهرة. مصر.
- جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٣). إدارة الإبداع والتميز التنافسي. دار الفكر العربي. القاهرة. مصر.
- جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٩). إدارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية. دار الفكر العربي. القاهرة. مصر.
- جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٠). إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي: استراتيجية التطوير ومناهج التحسين. بدون دار نشر. ط٢ . القاهرة. مصر.
- خطاب، عايدة سيد (١٩٩٩). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. مكتبة عين شمس. القاهرة. مصر
- خليل، مرسي نبيل (١٩٩٤). التخطيط الاستراتيجي. دار المعرفة الجامعية. ط١. الاسكندرية. مصر.
- سالم، فؤاد الشيخ وآخرون (١٩٩٨). المفاهيم الإدارية الحديثة. مركز الكتب الأردني. ط٦. عمان. الاردن.
- السالم، مؤيد سعيد، (٢٠٠٥)، منظمات التعلّم، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، ط١. القاهرة، جمهورية مصر العربية.

السكرانة، بلال خلف (2011) .الإبداع الإداري. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
الأردن

سليم, أحمد وآخرون (٢٠١٩). مبادئ الإدارة. جامعة الاسكندرية. كلية التجارة.
الاسكندرية. مصر.

الطائي, محمد حسين, والخفاجي, نعمة عباس (٢٠٠٩). نظم المعلومات الاستراتيجية من
منظور الميزة الاستراتيجية. دار الثقافة للنشر والتوزيع. ط١. عمان. الاردن.

عبدالحى, رمزي احمد (٢٠٠٧). تقييم إدارة الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة
الشاملة. دار الوفاء للطباعة والنشر. الاسكندرية, مصر.

العبدو, زاهر بشير (بدون تاريخ) . القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي في ظل
التنافسية. دار الزاهر للطباعة والنشر والتوزيع. عمان . الاردن.

المصري, سعيد (١٩٨٣). أساسيات دراسة الإدارة العامة , دار المريخ, الرياض.
السعودية.

مطهر, محمد بن محمد (٢٠٠٥). التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية
اليمنية: الواقع والرؤية المستقبلية, المركز الوطني للمعلومات , صنعاء, اليمن.

المغربي, عبد الحميد (١٩٩٩). الإدارة الاستراتيجية : لمواجهة تحديات القرن ٢١ .
مجموعة النيل العربية. ط١ ، القاهرة. مصر

مقلد, إسماعيل صبري, وآخرون (١٩٩٤). موسوعة العلوم السياسية, جامعة الكويت,
الكويت.

يونس، طارق شريف يونس (٢٠١٢). الفكر الاستراتيجي للقادة : دروس مستوحاه من
التجارب العالمية والعربية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ط١٢. القاهرة.
مصر.

٢- الكتب المترجمة:

جروات, جيف وفيشر, ليز (٢٠١٣). القيادة. ترجمة: محمد صفوت حسن. دار الفجر
للنشر والتوزيع. ط١. القاهرة. مصر.

شارلز, هل وجونز, جاريت (٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل. ترجمة :
رفاعي محمد رفاعي. دار المريخ للنشر. الرياض. السعودية.

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

فريدمان، نايك (٢٠٠٩). فن ومنهج القيادة الاستراتيجية. ترجمة: عبدالرحمن ابن أحمد هيجان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط٢. القاهرة. مصر.

كريجر، مارك و زوفتريوخ، يوري (بدون تاريخ) القيادة الاستراتيجية في الأوقات المضطربة. ترجمة علي عبد الحسن عباس. دار وائل لنشر والتوزيع. ط١.

هيوز، ريتشاد وبيتي، كاترين (٢٠٠٦). كيف تصبح قائداً استراتيجياً. ترجمة معين الإمام. العبيكان. الرياض. السعودية.

٣- سلسلة كتب عن المجلس الأعلى لتخطيط التعليم في اليمن:

المجلس الأعلى لتخطيط التعليم (٢٠١٤). مؤشرات التعليم في الجمهورية اليمنية لعام ٢٠١٣/٢٠١٢. الأمانة العامة، مجلس الوزراء. الجمهورية اليمنية.

٤- الدوريات والمقالات:

حمزة، أسوان عبدالله (٢٠١٢). تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. المجلد (١٠). العدد (٥). ٤٣-٦٠.

رحيمة، سلمى حنينة (٢٠١٢). دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل: دراسة تحليلية لأراء عينة من القادة العسكريين. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. بغداد. العراق. المجلد (٩)، العدد (٤).

الشعبي، محمد الصغير قاسم (٢٠١٦). مستوى جودة الخدمات التعليمية في الجامعات الحكومية والخاصة في الجمهورية اليمنية: دراسة تطبيقية تقييمية لجامعتي ذمار والحكمة اليمانية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. المجلد (٢). العدد (٩). ٧٥-١٠٠.

٥- البحوث المقدمة في المؤتمرات:

الإبراهيم، عدنان بدري (٢٠١٣). تطوير إدارة مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي. المؤتمر الثالث عشر للوزراء والمسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي. ابوظبي. الإمارات العربية المتحدة. ٧-٨ ديسمبر ٢٠١١.

الأغبري، عبد الحق محمد (٢٠٠٠). العوائق الإدارية والتنظيمية التي تواجه الجامعات اليمنية وسبل معالجتها. مؤتمر جامعة عدن الثالث، الاتجاهات الحديثة في التعليم العالي، جامعة عدن. اليمن.

جاد الرب، سيد محمد (٢٠٠٠). أهم الاتجاهات الحديثة في القيادة. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي السنوي الثاني، المجلس الأعلى للجامعات، اللجنة العلمية الدائمة - إدارة الأعمال، القاهرة، ٦-٧ أبريل.

عبده، فؤاد راشد، (٢٠٠٠). الإدارة الحكومية وعلاقتها بالإدارة الجامعية وأثرها على الأداء الإداري في الجامعات اليمنية. مؤتمر جامعة عدن الثالث حول التعليم العالي، الجزء الأول، جامعة عدن.

العبيدي، سيلان جبران (٢٠٠٩). ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع. بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي في الوطن العربي، بعنوان "المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي"، بيروت، من فترة ٦-١٠ سبتمبر، ص ٤١-١.

نجم، نجم عبود والنعمي، محمد عبدالعال (٢٠١٢). الذكاء القيادي: رؤية في القيادة الاستراتيجية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر. ذكاء العمال واقتصاد المعرفة. جامعة الزيتونة. عمان.

٦- الدراسات:

إبراهيم، لمياء عيد عطا (٢٠١٢). دور القيادة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. جامعة قناة السويس. كلية التجارة. الإسماعيلية. مصر. المجلد (٣). العدد (١).

حسوني، أنير عبد الأمير (٢٠١٠). ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التميز التنظيمي: دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية. بغداد، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعته واسط، مجلد (١)، العدد (٢).

حمزة، أسوان عبد الله (٢٠١٢). تجربة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد (١٠).

خليل, ياسر محمد (٢٠١٨). الإسهام النسبي لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية. مجلة مستقبل التربية العربية. المركز العربي للتعليم والتنمية. مصر. المجلد (٢٥). العدد (١١١).

السعيد, أحمد و الفقية, محمد (٢٠١١). القيادة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام الأكاديمية: دراسة ميدانية بجامعة نجران, مجلة كلية التربية. السعودية. المجلد (١). العدد (١٤٦).

العجمي, ناصر محمد سويري (٢٠١٦). المحددات العلمية للقيادة الاستراتيجية: رؤية نقدية ووجهه نظر عصرية. مجلة كلية التربية. جامعة بنها. كلية التربية. مصر. مجلد (٢٧). العدد (١٠٧).

العوامي, أحمد محمد علي (٢٠١٥). تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على الالتزام التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. جامعة قناة السويس. كلية التجارة. الإسماعلية. مصر. المجلد (٦). العدد (ملحق).

العيسي, غزيل والشهري, صالحة (٢٠٢٠). القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها. المجلة العربية للإدارة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة. المجلد (٤٠). العدد (١).

فيرادوسيا و كروسان, ماري (٢٠٠٥). القيادة الاستراتيجية والتعلم التنظيمي. مجلة الإدارة العامة. معهد الإدارة العامة. الرياض. المجلد (٤٥). العدد (٢).

الكتبي, محسن علي عبده (٢٠٠١). تحليل العلاقات بين المتغيرات الشخصية وانماط القيادة الاستراتيجية بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية: دراسة تطبيقية في شركات قطاع الأعمال العام الصناعية بمحافظة الدقهلية. المجلة المصرية للدراسات التجارية. كلية التجارة. جامعة المنصورة. مصر. المجلد (٢٥). العدد (١). ص ص ٣٧٧-٤٤٧.

٧- الرسائل العلمية:

إبراهيم, لمياء (٢٠١٢). دور القيادة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة قناة السويس. جمهورية مصر العربية.

أبو حجير، طارق (٢٠١٤). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة قناة السويس. جمهورية مصر العربية.

إعقابة، حنان (٢٠١٧). دور القيادة الاستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية. رسالة ماجستير، علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة ١، الجزائر.

ثابت، رائد (٢٠١٣). درجة ممارسة عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.

نزار، جميل أحمد (٢٠١٠). تشكيلة الأنماط المعرفية، وأنماط القيادة الاستراتيجية المحددة لفاعلية فريق الإدارة العليا. رسالة دكتوراه، إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

جوهره، أقطبي (٢٠١٣). أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة. رسالة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد خيضر. بسكرة. بسكرة.

حبيشي، عادل محمود (٢٠٠٥). التحليل الاستراتيجي لتفعيل دور الإدارة الجامعية اليمنية في تحقيق أهدافها. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عدن. عدن: الجمهورية اليمنية.

الشهراني، علي بن عايض (٢٠١٢). تعزيز دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على قيادات حرس الحدود بمنطقة جازان. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. السعودية.

عبد العزيز، أحمد عزمي زكي (٢٠١٠). القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بجمهورية مصر العربية (دراسة ميدانية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة. جامعة قناة السويس. مصر.

العريفي، نجيب محمد (٢٠٠٦). بناء نموذج لتطوير الإدارة الجامعية في جامعة عدن. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الموصل. العراق.

العصيمي، عواطف (٢٠٠٦). التعلم التنظيمي ودوره في عملية التغيير الاستراتيجي في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، المملكة العربية السعودية.

المغربي، رامي إبراهيم (٢٠١٥). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير. الدراسات العليا. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة غزة. غزة. فلسطين.

٨- المصادر الإلكترونية

العبيدي، سيلان جبران (٢٠٠٣). تفعيل دور الجامعات اليمنية في تحقيق الأهداف النوعية. متوفر على موقع المجلس الأعلى لتخطيط التعليم في اليمن www.scepye.org, تاريخ الإتاحة ٢٢ مايو ٢٠٢٠م.

-المراجع الاجنبية: Foreign References

Books:

- Crow, W.J (1993). Strategic leadership, N.Y. Simon & Schuster Press.
- Davies, Barbara J. & Davies, Brent (2005), The strategic dimensions of leadership, in, Davies, Brent; Ellison, Linda; and Bowring-Carr, Christopher, School leadership in the 21st century: developing a strategic approach, Rutledge Flamer, USA.
- Hitt, M. A.; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2009), Strategic Management: Competitiveness and Globalization- Concepts and cases, 8th ed., Thomson/ South Western, Ohio, USA.
- Hitt, M. A.; Ireland, R. D.; Hoskisson, R. E. (2001), Strategic management: Competitiveness & Globalization, 4th ed., South-Western college publishing.
- Hitt, M.; Ireland, D.; Hoskisson, R Strategic Management;(2001). Competitiveness and Globalization ", 4" ed . USA, South western College Publishing.

- Hitt, M.A.; Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E. (2017), Strategic Management: Competitiveness and Globalization- Concepts and cases, 12th ed., Thomson/ South Western, Ohio, USA.
- Macmillan H. & Tampoe, M, (2000). Strategic Management: Process, Concept & Implementation, Oxford University Press.
- Mintzberg, H.,(1973), Strategy Making in three Models," California Management Preview, Winter .
- Mungonge, Goliath, (2007). a case study of strategic eldership in the creation & development of a privately owned newspaper in Zambia, master of business administration.
- Pisapia, John (2009). The Strategic Leader - New Tactics for a Globalizing World , Information Age Publishing, USA,.
- Pisapia, R. G. (2006), Foundations of strategic leadership, Strategic leadership international, www.pslq.fau.edu.
- Tekin , Omer Faruk ,(2014) , Importance of crisis Management for Public administration: the Practice in Turkish Puplic administration, International . Academic Conf55 erence Proceedings Budapest, Hungary
- Thompson ,J., (1997). Strategic Management ; Awareness and Change", 3rd ed., USA, International Business Press.
- Thompson. A and Strickland . A (2001). Strategic management .Boston: Mc Grow Hill .
- Wright, P.Kroll, M.J. & Parnell,J.A, (1998). Strategic Management Concepts, Prentice-Hall Upper Saddle River.

1- Conferences and Annual Meetings

- Lee, Yuan-Duen & Chen, Shih- Hao(2007). A Study of the correlation Empirical Model between Strategic leadership and Business Exaction-An Empirical Reseach of Top Managers of Small and Medium Enterproses in Taiwan, proceedings of the 13 th Asia pacific Management Conherence, Melbourne, Australia.

Lee, Yuan-Duen & Chen, Shih-Hao (2007), A Study of the Correlations Model between Strategic Leadership and Business Execution- An Empirical Research of Top Managers of Small and Medium Enterprises in Taiwan, Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia

2- Studies and work papers

Al-Ajez, F., & Assaf, M. (2017). The degree of Senior Administration in Palestinian Universities Practicing Crisis Management and its Relationship to Strategic Thinking. Educational Journal,122(31),147- 189.

Al-Baadani, Ahmed& Abbas,Mohamed, (2020).The Impact of Coronavirs (covid-19) pandemic on Higher Education Institutions(HEIs) in Yemen: Challenges and Recommendations for the Future. European journal of Education Studies .Vol. 7,Issue.7.

Araujo A. (2013), Confirmatory factor analysis on strategic leadership, corporate culture, good corporate governance and company performance, Social Sciences and Humanities, Vol.4, No.4.

Deeboonmee , Zaerel. (2014). Relationship between Strategic Leadership and School Effectiveness, Procedia - Social and BehavioralSciences, Volume. 112, PP. 982 – 985.

Ellen F. Goldman, (2012). Leadership practices that encourage strategic thinking, Journal of Strategy and Management, Vol. 5 Iss: 1.

Hamidi, Yadollah (2009), Strategic Leadership for Effectiveness of Quality Managers in Medical Sciences Universities: What is necessary, Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Vol.3, No.3.

Hidayah, and Others(2015). How to Develop Strategic Leadership Education Institutions: An Empirical Study in Jakarta, Indonesia, International Journal of Economic, Commerce and Management. Vol(3). Lssue(5). 5 May. Pp 1164-1175.

- Jooste, C.Fourie, B.(2009). The role of strategic leadership in effective strategy implementation:Perceptions of South African strategic leaders. *Southern African Business Review*. 13(3), 51-68.
- Kelly, A Phipps, Mark E Burbach(2010). Strategic Leadership in the Nonprofit Sector: Opportunities for Research .*Journal of Behavioral and Applied Management*. Glendale: Jan Vol. 11, Iss.8 (pg. 18-137.
- Koteninkov, Vadim (2011). Strategic Leadership: management leadership, , Vol.12.p.4.
- Lear, Lorraine wendy (2012). The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in south Africa. *Graduate school of business leadership*.
- Mahsud, Rubina(2006). Strategic leadership and determinates of firms performance, PhD, state University, New York.
- Mason, J ., " Developing Strategic Thinking" , Vol.19 No.3, 1986.
- Minja, D. (2016). The Role of Corporate Governance and Strategic Leadership Practices in Mitigating Risks in Stock Brokerage Firms in Nairobi". *Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa*, 7(1), p53-33.
- Nasiopoulos K. Dimitrios et al,(2013.). Analysis of Strategic Leadership Simulation Models in non-profit Organizations, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, Organizational Preparedness to reverse ineffective strategic decisions", *Academy of Management Executive* , Vol. 18, No. 4: 44-59.
- Serfontein, K. Hough, John. (2011). "Nature of the relationship between strategic leadership, operational strategy and organisational performance". *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 14(4), 393-406.
- Sosik, Yair(2005). The strategic leadership of top Executives in High tech organizations, state university, vol 34(1), pp47-161.

- Vera, Dusya, & Crossan, Mary,(2005): Strategic Leadership And Organizational Learning, The Academy of management Review, Vol.29, No. 2.
- Walker Allan & Quong Terry (2010). Seven Principles of Strategic Leadership. I SEA, Volume 38. Number 1. Pp 22-34.
- Willcoxson, L. (2003), Leading Strategically. International journal behavior, Vol.2, No.2, P30-36.
- Wiraporn Deeboonmee and Wallapha Ariratana(2014). Relationship between Strategic Leadership and School Effectiveness , Procedia - Social and Behavioral Sciences ,112, PP 982 -985.

3- Dissertations

- Jacobsen, M. (2010). Leadership Strategies Dealing with Crisis as Identified by Administrators un Higher Education. Unpublished Doctoral Dissertation. Texas A & M University. Texas.
- Kitonga, DANIEL MWENDWA. (2017). strategic leadership Practices and Organizational performance in-not-for-profit Organizations in Nairobi County in Kenya. A thesis submitted in Partial Fulfillment for the Degree of Doctor of Philosophy in Business Administration (Strategic Management Option) in the Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Lowder, Barney M. (2009). The Dominant logie of entreneurial strategies leadership: A phenomenological study of entrepreneurs, consultants, and bankers. Ph.D., Capella University,
- Muasya, VIVIAN. (2017). “The Role of Strategic Leadership in Effective Strategy Implementation: A case of UNICEF Somala. A Research Project Report Submitted to the Chandaria School of Business in Partial Fulfillment of the Requirement for the Master of Business Administration (MBA) UNITED STATED INTERNATIONAL UNIVERSITY – AFRICA

Serfontein, J. J. (2010). The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business organisations in South Africa. Doctoral dissertation, Stellenbosch: University of Stellenbosch).

Wanasika, Isaac,(2009). Strategic leadership and rationale for economizing-strategizing principles.Ph.D, New Mexico State University, AAT 3383041.

4- Electronic Articles

Business Dictionary (2013). Strategic leadership available online at [www.business dictionary.com](http://www.businessdictionary.com)

Jojnson, Graham(2010). Strategic Leadership development program at the university of York.

<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14754391011053>

[51](#)

WisegEEK (2013). What Is Strategic leadership? available online at <http://www.wisegEEK.org/what-is- Strategic-leadership.htm>.



كلية التجارة
قسم العلوم السياسية والإدارة العامة

ملحق البحث

قائمة استقصاء لإجراء الدراسة الميدانية

قائمة استقصاء موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن

عزيزي عضو هيئة التدريس المحترم

تحية طيبة وبعد،،

تُعد هذه القائمة جزءاً من بحث لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في العلوم السياسية والإدارة العامة، تحت عنوان " تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس بجامعة عدن في الجمهورية اليمنية نحو ممارسات القيادة الاستراتيجية"

وحفاظاً على وقتكم فإن الإجابة على جميع الأسئلة الواردة بهذه القائمة تتطلب وضع علامة (/) أمام الإجابة التي تعكس وجهة نظركم وفي الخانة المخصصة لذلك دون إضافة أي معلومات من جانبكم.

ويأمل الباحث الاستفادة من خبرتكم في استيفاء البيانات التي تتضمنها استمارة الاستقصاء بدقة وموضوعية، ويقدم الباحث خالص الشكر والتقدير مقدماً على حسن تعاونكم وتفضلكم بالإجابة على تساؤلات القائمة مع الحفاظ على السرية الكاملة والتأكيد على أنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي هذا، ولمراعاة الموضوعية فإن ذكر الاسم غير مطلوب.

الباحث

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ، العدد ٧٨ ، يونيو ٢٠٢٣

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

	الاسم (اختياري)	1
ذكر () , أنثى ()	النوع	2
أستاذ مساعد () , أستاذ مشارك () , أستاذ ()	الدرجة الوظيفية	3
نظرية () , عملية ()	الكلية/المركز	4

الجزء الثاني: ممارسات القيادة الاستراتيجية:

يتضمن هذا الجزء من الاستبانة (67) عبارة، تعكس في مجملها المتغير المستقل للدراسة وهو (القيادة الاستراتيجية)، فالمطلوب من سيادتكم التكرم بوضع علامة (/) أمام كل عبارة بما يتفق مع وجهة نظركم في هذا المجال.

ممارسات القيادة الاستراتيجية*					
التقييم					العبارات
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	أولاً: تحديد التوجه الاستراتيجي
					1 تعمل الجامعة على تطوير رؤية استراتيجية تعكس توجهها ومستقبلها المتوقع والمطلوب.
					2 لدى الجامعة خطة استراتيجية تنبثق من الرؤية المبتغاة وتتسم بالمرونة والقبالية للتجديد.
					3 تستخدم الرؤية كموجه عمل للكثير من جوانب الجامعة.
					4 تعكس رؤية الجامعة بوضوح الصورة الذهنية المثالية التي تسعى ادارة الجامعة للوصول إليها.
					5 يوجد تلاؤم بين الأهداف الاستراتيجية الموضوعية والإمكانات المتاحة لدى إدارة الجامعة.

*ممارسات القيادة الاستراتيجية وهي: كافة الأنشطة الاستراتيجية التي تقوم بها القيادات الجامعية التي لها القدرة الفائقة على تبني ثقافة تنظيمية وإدارية استراتيجية مبنية على التوقع والتنبؤ والمرونة وإحداث التحديث والتطور الإيجابي، وتكوين الرؤية المستقبلية وتوضيح التوجه الاستراتيجي للجامعة، وتحفيز الآخرين الى الإبداع والابتكار؛ بهدف تقديم أفضل ما لديهم في معالجة الظروف الطارئة والتحديات المستقبلية المتوقعة بطرق ووسائل مبتكرة، مما يؤهل الجامعة لامتلاك قدرة تنافسية تحقق الفعالية التعليمية وتعزز من حصولها على مكانة علمية متقدمة و متميزة ومركز أكاديمي مرموق على المستويين المحلي والدولي، وتشمل القيادات الجامعية من رؤساء الوحدات والمراكز الجامعية ورؤساء الأقسام وكلاء وعمداء الكليات ورئيس الجامعة ونوابه، وتتمثل أبعاد القيادة الاستراتيجية في هذه الدراسة سبع ممارسات هي : تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات الاستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، التعلم التنظيمي المستمر (Hitt, et al ,2001,2013,2015، جاد الرب، 2012).

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

					6	لدى الجامعة تصورات واضحة للتعامل مع الفرص والتهديدات للبيئة الداخلية والخارجية.
					7	تمتلك الجامعة الإرادة والقدرة على المبادرة واتخاذ القرارات في ضوء التصورات الجديدة.
					8	توجد استمرارية للمحاورة الاستراتيجية مع محيط الجامعة (التعامل مع المتغيرات الخارجية).
					9	تسعى قيادة الجامعة للإفادة من تجارب الجامعات العالمية والعربية الناجحة في تحديد التوجه المستقبلي لها.
					10	تعمل قيادة الجامعة لإقناع منتسبيها نحو توجهاتها الاستراتيجية وتعزيز وبناء الثقة بينهم.

التقييم					العبارات	
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	ثانياً: استثمار القدرات الاستراتيجية	
					11	تعمل الجامعة على أن تكون مركز استقطاب للكفاءات والقدرات المتميزة.
					12	تقوم الجامعة بالاهتمام بالكادر الوظيفي ذوي المؤهلات العلمية والخبرات الجيدة.
					13	تمتلك الجامعة عوامل نجاح مميزة مثل الموارد البشرية والتكنولوجيا والتقنيات المتطورة... الخ .
					14	تولي الجامعة أهمية للأعمال الإبداعية والابتكارية لدى أعضاء هيئة التدريس المنسوبين إليها.
					15	تعمل الجامعة على الاستفادة من رصيد خبرتها الإدارية والفنية في أعمالها.
					16	يتوفر لدى الجامعة أنظمة معلومات واتصالات تساعد في اتخاذ القرارات بصورة أفضل.
					17	تحرص قيادة الجامعة على تعزيز مفاهيم الابتكار والإبداع وتشجع الكليات على تسجيل براءات اختراع وابتكارات لصالح الجامعة.
					18	تسعى قيادة الجامعة لتوفير التمويل الكافي لتنفيذ مشروعات ومبادرات إبتكارية جديدة.
					19	يتم الاستفادة من المعرفة المتراكمة في أعمال الجامعة.
					20	تعمل قيادة الجامعة على تطوير العاملين في الجانب الإداري من حيث امتلاك المهارات اللازمة للتمكن من العمل على البرامج المتطورة.
التقييم					العبارات	
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	ثالثاً: تنمية وتطوير رأس المال البشري	
					21	تمتلك الجامعة كوادر قيادية لديها رؤية واضحة في مجال الأنشطة الجامعية.
					22	تشهد الجامعة تطوراً مستمراً في الإنتاج المعرفي (كتب, مقالات, اطروحات...الخ).

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

					تؤمن الجامعة بأهمية الدورات التدريبية في زيادة الإنجاز وتطوير العمل الأكاديمي.	23
					تساعد الجامعة أعضاء هيئة التدريس فيها على تطوير قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية بشكل مستمر.	24
					توفر الجامعة الإمكانيات المادية لتطوير منتسبيها والعمل الأكاديمي	25
					تتميز الجامعة بتنمية العمل الجماعي وروح الفريق الواحد لدى منتسبيها.	26
					تهتم الجامعة بتهيئة وإعداد قيادات جامعية مستقبلية.	27
					تكافئ الجامعة أعضاء هيئة التدريس ذوا التقديرات العالية في تقويم الأداء السنوي	28
					يتم منح منتسبي الجامعة الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم وإثبات قدراتهم	29
التقييم					العبارات	
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	رابعاً: تعزيز وتنمية الثقافة التنظيمية	
					تعمل قيادة الجامعة على نشر القيم والمعتقدات الإيجابية التي تنسجم مع الاستراتيجية القائمة على رؤيتها.	30
					تعمل الثقافة التنظيمية في الجامعة على غرس الأفكار التي تعزز من قيمة العمل الأكاديمي.	31
					تعتمد الجامعة نظام الحوافز لتشجيع السلوك الإيجابي للعاملين في الجامعة	32
					تتقبل الجامعة أفكار الآخرين ومقترحاتهم عندما تكون بناءة وتصب في مصلحة الجميع.	33
					توجد قيم جامعية تدعم الفكر الاستراتيجي الجامعي بين العاملين في الجامعة.	34
					تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على التصرف بحرية واستقلالية وفقاً للنظام.	35
					تعمل قيادة الجامعة على تنمية ثقافتها التنظيمية لتناسب مع طرق التعلم الحديثة	36

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

					تدعم ثقافة الجامعة المبادرات التي تحقق التفوق التنافسي على الجامعات الأخرى.	37
					يحصل اعضاء هيئة التدريس ذوو القدرات الأكاديمية المتميزة على فرصة حقيقية لتطوير مستقبلهم الوظيفي.	38
					تولي الجامعة أهمية كبيرة للأفكار الجديدة وغير المألوفة من أعضاء هيئة التدريس.	39
التقييم					العبارات	
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	خامساً: التأكيد على الممارسات الأخلاقية	
					تراعى إدارة الجامعة المعايير الأخلاقية في عملية اتخاذ القرارات	40
					تسعى الجامعة لتكريس الاخلاق الحميدة والقيم المجتمعية لدى منتسبيها.	41
					يتم التأكيد على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز الأعمال ككل.	42
					تعمل الجامعة على تشجيع الحوار والنقاش والعمل بروح الفريق الواحد.	43
					تعمل قيادة الجامعة على حث منتسبيها على عمل الأشياء الصحيحة والتي تعزز من الصورة الذهنية للجامعة.	44
					تعتمد الجامعة على العدالة في التعامل بين العاملين.	45
					تنشر إدارة الجامعة أدلة خاصة توضح معايير السلوك الأخلاقي التي تلتزم بها.	46
					تمثل إدارة الجامعة قدوة للموظفين من خلال ممارساتها الأخلاقية.	47
					تعتمد الجامعة نظام الحوافز لتشجع السلوك الإيجابي للموظفين في الجامعة.	48
التقييم					العبارات	
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	سادساً: تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	

المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة أسيوط ، العدد ٧٨، يونيو ٢٠٢٣

					تعتبر الجامعة إن الرقابة التنظيمية من الوظائف الأساسية التي تحتاج إلى اهتمام دائم.	49
					تقوم قيادة الجامعة بوضع إجراءات وآليات عمل تتابع وتراقب الأنشطة المنفذة وتقارنها مع الأنشطة المخطط لها.	50
					يوجد لدى الجامعة توجه لتصحيح الأخطاء بالاعتماد على أنظمة الرقابة المتبعة.	51
					تعمل الجامعة على الموازنة بين الاهتمام بالرقابة والاستقلالية اللازمة لأداء العمل.	52
					تعمل الجامعة على مراجعة خططها واستراتيجياتها بشكل دوري.	53
					تحرص قيادة الجامعة على الاهتمام بالتغذية الراجعة والتي تتضح من خلال الرقابة التنظيمية والتي تنعكس بالإيجاب على مجريات العمل داخل الجامعة.	54
					تهدف عملية الرقابة في الجامعة إلى تصحيح المسار وليس بهدف تصيد الأخطاء.	55
					تقوم إدارة الجامعة بتطوير أنظمة رقابية تخدم أغراض جميع أصحاب المصالح .	56
					يتوفر لدى الجامعة نظام رقابي مالي بجانب الرقابة الاستراتيجية.	57

التقييم					العبارات	
غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	سابعاً: التعلم التنظيمي المستمر	
					58	تسعى الجامعة لتبادل ومزج الخبرات بين كافة العاملين.
					59	تسعى الجامعة نحو تعزيز وتطوير المعرفة والسلوك والأداء بين العاملين بالجامعة.
					60	تعمل الجامعة على الإفادة من الأخطاء في ممارساتها السابقة وعدم تكرارها في المستقبل.
					61	تهتم الجامعة بالدراسات والبحوث التطويرية في مجال الفعالية التنظيمية والقدرة المؤسسية.
					62	تمتلك قيادة الجامعة إرادة لتجاوز الأخطاء وإلغاء توجيهات ثبت أنها عديمة الجدوى.
					63	تفيد الجامعة من تجارب الجامعات الأخرى في تطوير التصور المستقبلي.
					64	تسعى قيادة الجامعة لتسهيل عملية التعلم لدى منتسبيها.
					65	يوجد لدى الجامعة رؤية استراتيجية واضحة لتطوير التعلم التنظيمي المستمر للعاملين بها.
					66	تسعى الجامعة لتنمية المعرفة لدى العاملين وخلق المؤسسة المتعلمة.
					67	تقوم الجامعة بتقليل الحواجز وسرعة الاتصال بين العاملين فيها.

مع أسمى آيات الشكر والتقدير لحسن تعاونكم،،