Volume (25), No. (2A) - (June)/(2025)

Dimensions of Strategic Leadership among Academic Leaders at Jerash University from the faculty member's point of view

أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

حسبن عتوم
جامعة جرش
h.atoum@jpu.edu.jo

*(Corresponding author) e-mail: h.atoum@jpu.edu.jo

الملخّص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (144) عضو هيئة تدريس في جامعة جرش، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية المتيسرة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك لا توجد فروق في درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية، وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية. وأشارت الدراسة إلى ضرورة اهتمام القيادات الأكاديمية بتوفير الاحتياجات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس.

ABSTRACT

The study aimed to identify the degree of practicing the dimensions of strategy among academic leaders at Jerash University from the faculty members' point of view, The researcher used the descriptive analytical approach, and the questionnaire as a tool for the study, and the study sample consisted of (144) A faculty member at Jerash University, The results showed that the degree of practicing the dimensions of strategic leadership among academic leaders was medium and there weren't significant differences of the practicing the dimensions of Strategic leadership among academic leaders due to gender, academic rank, and experience. The study recommended a set of recommendations, including the necessity to increasing the interest of academic leaders in providing the necessary needs for faculty members.

Article history:

Submission Date: 26/11/2024

Reviewing Date: 21/01/2025

Revision Date: 25/05/2025

Acceptance Date: 24/04/2025

Publishing Date: 01/06/2025

DOI:

Keywords:

Dimensions of Strategic Leadership, Academic Leaders, Jerash University.

Funding:

This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Competing interest:

No competing interests exist.

Cite as:

عتوم، ح. (2025) Strategic Dimensions of Leadership among Academic Leaders at Jerash University from the faculty member's point of view. Jersah for Research and Studies 25 (2A)..

© The authors (2025). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY NC), which permits non-commercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. For commercial re-use, please contact admin@jpu.edu.jo.

أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د. حسين محمد عتوم/ قسم الدراسات العليا/ كلية العلوم التربوية/ جامعة جرش –الأردن

تاريخ الاستلام 26-11 -2024 تاريخ القبول 11-02-2025

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (144) عضو هيئة تدريس في جامعة جرش، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية المتيسرة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك لا توجد فروق في درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية، وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية. ويوصي الباحث إلى ضرورة اهتمام القيادات الأكاديمية بتوفير الاحتياجات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: أبعاد القيادة الاستراتيجية، القيادات الأكاديمية، أعضاء هيئة التدريس، جامعة جرش، الأردن.

Dimensions of Strategic Leadership among Academic Leaders at Jerash University from the faculty member's point of view

Hussein Mohamad Atoom /Department of Higher Education, Faculty of Educational Sciences, Jerash University, Jerash, Jordan

Abstract

The study aimed to identify the degree of practicing the dimensions of strategy among academic leaders at Jerash University from the faculty members' point of view, The researcher used the descriptive analytical approach, and the questionnaire as a tool for the study, and the study sample consisted of (144) A faculty member at Jerash University, The results showed that the degree of practicing the dimensions of strategic leadership among academic leaders was medium and there weren't significant differences of the practicing the dimensions of Strategic leadership among academic leaders due to gender, academic rank, and experience. The researcher recommended a set of recommendations, including

increasing the interest of academic leaders in providing the necessary needs for faculty members.
Keywords: Dimensions of Strategic Leadership, Academic Leaders, Jerash University, Jordan.

مقدمة:

شهد العصر الذي نعيش العديد من التغيرات المتسارعة على مختلف المجالات منهـا السياسـيّة والاقتصـاديّة والثقافيّـة والاجتماعيّـة، ممـا انعكس على بيئـة عمـل المؤسسات، ووحدة المنافسة، وارتفاع توقعات المستفيدين للخدمات المقدمـة لهم وزيادة إدراكهم لمستوياتها، الأمر الـذي فـرض على إدارة المؤسسـات تبـني أنمـاط قياديّة جديدة لمواجهة التحديات واستثمار الفـرص، وإكسـاب المؤسسـات القـدرات التنافسـية والمزايـا الـتي تضـمن البقـاء والاسـتمرار، وهـذا يتطلب إحـداث تغـيرات وتطورات عديدة والبحث عن آفاق جديدة للتطـوير في الأسـاليب القياديـة السـائدة في المؤسسات ومنها الجامعات، ويتطلب البحث عن أساليب قياديه فاعله؛ كالقيادة الاستراتيجية، من خلال تحقيـق رغبـات العـاملين واحتياجـاتهم، ممـا يـؤدي إلى رفـع كفاءتهم وتحسين أدائهم المهني، وتحقيق الأهداف المنشودة.

وتعـد القيـادة بشـكل عـام عمليـة التـأثير في سـلوك التـابعين بهـدف تحقيـق الأهداف المنشودة (Jain & Singh, 2007)، والعمليـة الـتي يتم من خلالهـا إثـارة اهتمام الآخرين وتوجيههم وإطلاق طاقاتهم نحو العمل (السكارنة، 2010)، والقيـادة الاستراتيجية بشكل خاص من الظواهر المعقدة التي تتأثر بـدرجات متفاوتـة حسـب أنماط تميّز القائد ومهاراتـه وعلاقاتـه وتعاملـه مـع الآخـرين، وتـبرز الحاجـة لتطـبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية نتيجة للتحديات المتسارعة والتي تشـير إلى ضـرورة إجراء التحسين والتطوير المستمر في بيئـات العمـل؛ لـذا تسـعى المؤسسـات على اختلاف أنواعها لتحقيق الاستقرار والبقاء على المدى القصـير والبعيـد بهـدف إظهـار أهمية وجود قيادات استراتيجية تسعى دائمًا للتطوير والتحسين والتميّز، فالجامعـات أولى المؤسسـات اسـتعدادًا لمواجهـة المتغـيرات المتسـارعة من خلال بنـاء توجـه استراتيجي يرسم مستقبلها ويحقق أهدافها، وهذا يتطلب قيادة جامعية واعية تتسـم بعمق الثقافة ورحابة الفكر لمواجهة تحدياته الجامحة (الحارثي، 2019).

فالعنصر البشري الفعال هـو القاعـدة الأساسـية لبنـاء وإدارة تلـك الجامعـات، ولهـذا تهتم هـذه المؤسسـات بـه وتسـعى جاهـدة إلى امتلاك الكفـاءات البشـرية وتنميتهم وتطوير الممارسات التي تؤدي لتحسين حياتهم الوظيفية (أحمـد وآخـرون، 2020)،ـ فالقائـد الاسـتراتيجي المسـؤول الأول عن تحديـد التوجـه لحاجـة الجامعـة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، لذا على القيادات الجامعية أن تسعى لتحقيق المـيزة التنافسية (Houghes & Beatty, 2005)، ولقد أشار الحربي (2008) إلى أن نجاح العمليـة التربويـة يتوقـف على وجـود قيـادة اسـتراتيجية قـادرة على قيـادة العمليـة التعليمية بكفاءة وفاعليةـ فإن عضو هيئة التـدريس في الجامعـات أحـد أهم الركـائز في التعليم الجـامعي، لـذا تحـرص القيـادات الأكاديميـة في الجامعـات على توفـير الحرية الأكاديمية لهم لإنجاز مهامهم الوظيفية بشكل جيد، والعمل على توفـير حيـاة جامعية بعيدة عن التحديات والمشكلات.

وتسعى القيادة الاستراتيجية لتحقيق جملة من الأهداف أهمها استثمار المـوارد البشرية المؤهلة للجامعة، وتحقيق الميزة التنافسـية، وللقيـادة الاسـتراتيجية أهميـة كبيرة في رسم ملامح ومسـتقبل المؤسسـة وتحقيـق النجـاح الاسـتراتيجي حيث أن القائد الاستراتيجي قد يسهم في ذلـك من خلال الطريقـة الـتي يعتمـدها في قيادتـه وأسلوبه الإداري وطريقته في تصميم الهياكل التنظيمية وتفويض السلطات وتقسيم وتوزيع المهام ومواجهه المشكلات والأزمات (الزعنون، 2019).

وعرفت القيادة الاستراتيجية بأنهـا المقـدرة على التوقـع والتصـور والمحافظـة على المرونة وتمكين الآخرين من إحـداث تغيـير اسـتراتيجي كضـرورة (Mungone, 2007)، وعرفهـا الحـارثي) 2019:ـ 136) بأنهـا "قـدرة القائـد على تحديـد التوجـه القيادة الاستراتيجي للجامعة لتحقيق مـيزة تنافسـية بين مثيلاتهـا من خلال اسـتثمار مواردهـا المتاحـة، وتعـرف كـذلك بأنهـا المقـدرة على توضـيح الرؤيـة الاسـتراتيجية للمؤسسة أو جزء منها، والمقدرة على تحفيز الآخـرين ودفعهم للعمـل بهـذه الرؤيـة (العيساوي وآخرون، 2012). وتعد القيادة الاستراتيجية من الظـواهر المعقـدة إذ أن المتغيرات الشخصية للقائد وأنماط تميزه في علاقاته التبادليـة مـع الآخـرين وكيفيـة استخدامه للعمليات التنظيمية ومهاراته وقدراتـه في التعامـل مـع الآخـرين كـل هـذا

يؤثر بـدرجات متفاوتـة في الأدوار القياديـة (إبـراهيم، 2012). ومن هنـا على القائـد الاسـتراتيجي أن يـدرك أن عليـه مواجهـة المخـاطر فطالمـا هنـاك مسـتقبل هنـاك مخاطرة، إلّا أن القائد الاستراتيجي يساعد المؤسسة على تقييم المخاطرة واستناداً على معايير استراتيجية يضعها في الأهـداف العامـة ورسـالة المؤسسـة (عبـد اللـه، 2014)، ويشير العدينات (2009) لأهمية إدراك القيادة لأبعـاد القيـادة الاسـتراتيجية لتحقيق التطور وتحقيق التوازن بين متطلبات المؤسسة واحتياجات العاملين واتخـاذ القرارات. وتعد القيادة الاستراتيجية المسؤول الأول عن تحديد التوجـه الاسـتراتيجي للجامعة والتي تسعى لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ويتوقف نجاحها على وجود قائـد لديه قـدرات فكريـة (عقليـة)، وانفعاليـة واجتماعيـة ومهـارات التـأثير على الآخـرين (أفـراد الجماعـة) واسـتراتيجيات تمكنـه من القيـام بالأعمـال الإداريـة، والفنيـة، والتحويلية، والأخلاقية والسياسية المتعلقة بالمؤسسـة (الحـارثي، 2019)، وتشـتمل القيادة الاستراتيجية على أربعة أبعاد:

- **البعد التحويلي:** يركز على الأهداف بعيدة المدى مع التأكيد على بنـاء رؤيـة واضحة وحفز العاملين على تنفيذ تلك الرؤيـة والعمـل في نفس الـوقت على تغيير وتعـديل الأنظمـة لتلائم هـذه الرؤيـة، فالقائـد من خلال البعـد التحـويلي يبحث عن حاجات ودوافع التابعين المحتملة ويسعى لإرضاء الحاجات والدوافع العليا ويحترم شخصية أتباعه، كما يلعب دوراً محورياً في تسريع وتيرة التغيـير ويرونه شيء إيجابي وضروري، ويوفر البعد التحويلي في القيادة الاستراتيجية الرؤية الحالمة عبر توقع وتبصر الأحداث المحتملة والطارئة ويسعى لاسـتثمار الموارد البشرية لتحقيق تلك الرؤية عـبر التحفـيز والتشـجيع وبنـاء علاقـة من الاحـترام والحفـز المتبـادل الـذي يقـود التغيـير التنظيمي للأفضل (العـامري، 2021).
- **البعد الإداري:** يركـز القـادة في البعـد الإداري على المحافظـة على حسـن سير المؤسسة لكي تنجـز أهـدافها، ويميلـون إلى رؤيـة التـابعين كمرؤوسـين يمكن تطويرهم ليصبحوا عاملين جيـدين، ويسـتخدمون الأفعـال أو الإجـراءات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتمويل والإنفاق والرقابة لإنجاز هذه الأهـداف،

ويشير البعد الإداري من القيادة الاستراتيجية إلى النواحي الفنية المطلوبة من العـاملين والمقـدرة على التخطيـط والتنظيم والرقابـة ووضـع الميزانيـة بمـا يسهم في تحقيق الأهداف للمؤسسـة. (أحمـد، والفقيـه، 2011). حيث يختـار القائد العاملين ذوي المؤهلات المتمـيزة، ويحـرص على اسـتقطاب الكفـاءات البشرية الفائقـة، ويركـز على توفـير منـاخ تنظيمي يلائم العـاملين ويسـتخدم الحوافز المناسـبة لحفـز العـاملين على جـودة الإنجـاز، وعقـد دورات تدريبيـة لتطويرهم وتوفير الإمكانات اللازمة لتطوير مهاراتهم.

- **البعد السياسي:** يعتمـد هـذا البعـد على الشـخص الـذي يسـتخدم أسـلوب الدهاء والدبلوماسية في التعامل مع كافة العناصر البشرية داخل المؤسسة أو خارجها، ويحاول توظيف كافة الجهود من أجل الوصول إلى أهـداف منشـودة، كما أن الاعتبارات السياسية وبناء التحالفات تمثل عنصـر مكمـل لبنـاء الـدعم التنظيمي الواسـع للخطـة الاسـتراتيجية، واقتنـاص التوافـق على الآليـات الضرورية في كيفية تنفيذ الاستراتيجية.
- **البعد الأخلاقي:** يحرص القائد على وضع ميثـاق أخلاقي يسـير على ضـوئه، ومراعـاة العدالـة في التعامـل مـع الآخـرين ونشـر معـايير السـلوك الأخلاقي للعاملين، وحث العاملين على الالـتزام والانضـباط بمواعيـد العمـل الرسـمي، وتطوير نظام حوافز فعّال يرتبط بالتزام العاملين بالسـلوك الأخلاقي. وتقـييم العاملين على ضوء الممارسات الأخلاقية، وعقد ندوات حول السلوك الإيجابي للعـاملين، وتحديـد العقوبـات الخاصـة بالممارسـات الأخلاقيـة الخاطئـة الـتي يرتكبها العاملون (الرشيدي، العازمي، الرشيدي، 2020).

من هنـا بـرز الاهتمـام والانتبـاه إلى موضـوع أبعـاد القيـادة الاسـتراتيجية في المؤسسات التعليمية ولا سيما الجامعات لما له من دور كبير في إيجـاد بيئـة داعمـة وآمنة وصحية للعمل، فأعضاء هيئة التدريس أحد أهم ركـائز التعليم الجـامعي، فعلى كفاءتهم ونشاطهم التدريسي والعلمي تقوم سمعة الجامعة أو الكليـة الـتي يعملـون فيها، لذا تحرص الجامعـات على تعـيين خـيرة أعضـاء هيئـة التـدريس فيهـا من حيث الكفاءة والإنتاج العلمي، وتحرص القيادة الأكاديمية في الجامعـة على توفـير الحريـة

الأكاديمية لعضو هيئة التدريس لكي يقوم بأدائه الوظيفي على الوجه الأمثل، ومن واجبها أن تعقد الدورات التدريبية المتجددة لإتقان وظائف الجامعة الرئيسة وهي عمليات التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع (السرحان، 2012).

وبناء على ذلك أوصت العديد من الدراسات كدراسة العامري (2019) والزعبي وآخرون (Alayoubi, et al. 2020 بضرورة القيام بدراسة متعلقة بأبعاد القيادة الاستراتيجية في بيئات مختلفة لأهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وقيمها، ووجود قيادة عليا مسؤولة عن تحديد التوجه الاستراتيجي لإيجاد الرؤية المستقبلية للمؤسسة، والتأثير في الآخرين لاكتشاف الموارد والإمكانات المتاحة وتوظيفها وتحويلها إلى قدرات جوهرية واستثمار وتطوير رأس المال البشري، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية من خلال أعمالها وقراراتها. وجاءت هذه الدراسة للتعرف على أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الدراسات السابقة:

قام الباحث بعرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وتم ترتيبها زمنيا من الأحدث إلى الأقدم، وفيما يلي وصف لهذه الدراسات:

أجرى غازي، ونافع (2022) دراسة هدفت التعرف إلى الواقع الحالي لممارسات القيادات الجامعية للقيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي للجامعات المصرية وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي للجامعات المصرية، تم إعداد قائمة استقصاء اشتملت على ثلاث مجموعات رئيسة: القيادة الاستراتيجية، التميز المؤسسي، والمتغيرات الديمغرافية، تكونت عينة الدراسة من (343) عضو هيئة تدريس في الجامعات المصرية: الحكومية والخاصة، أظهرت النتائج أن واقع القيادة الاستراتيجية متوسط، ومستوى التميز المؤسسي كان متوسطاً، وعدم وجود فروق حول مستوى القيادة الاستراتيجية باختلاف الخبرة والدرجة العلمية، ووجود فروق في مستوى القيادة الاستراتيجية باختلاف النوع والفئة العمرية.

وأجرى هيمثي وآخرون (Hemathy, et al, 2022) دراسة هدفت التعرف إلى ممارسات القيادة الاستراتيجية التربوية بين قادة المدارس الماليزية المحفوفة بالمخاطر بهدف تطوير نموذج هيكلي افتراضي للقادة والتحقق منه وتأكيده. تم جمع البيانات من (472) قائد مدرسة ثانوية في جميع أنحاء ماليزيا باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة. كشفت النتائج أن درجة ممارسة قادة المدارس للقيادة الاستراتيجية التعليمية جاءت بدرجة كبيرة في مجالات: (التوجه الاستراتيجي، والترجمة الاستراتيجية، والتدخل الاستراتيجي، والمحاذاة الاستراتيجية، والكفاءات الاستراتيجية، والقلق، والمقدرة على الاستيعاب، والمقدرة على التكيف، والحكمة) وأكدت على أهمية التخطيط وتطوير برنامج تدريبي خاص في القيادة التربوية الاستراتيجية لقادة المدارس الماليزية.

وهدفت دراسة محمد (2021) إلى التعرف على واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية بجامعة سوهاج وواقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (617) عضوا، والاستبانة كأداة للدراسة، حيث اشتملت على (81) فقرة، وأظهرت الدراسة أن أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية تراوحت بين مرتفعة ومتوسطة، كما أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأبعاد جودة الحياة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية حول ممارسة القيادة الاستراتيجية وفقاً لمتغير النوع في جميع الأبعاد ما عدا الممارسات الأخلاقية، ووجود فروق لمتغير الدرجة العلمية في جميع المجالات ما عدا (ظروف العمل).

في حين أن دراسة عيد والنمر (2021) هدفت تعرف إلى دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المناخ التنظيمي السام، استخدمت الدراسة المقابلات إضافة إلى الاستبانة كأدوات للدراسة، اشتمل مجتمع الدراسة على جامعات حكومية وخاصة وأجنبية (6150) أعضاء هيئة تدريس، وعينة الدراسة (384) أعضاء هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلاف معنوي بين إدراك العاملين في الجامعات المصرية لممارسات القيادة الاستراتيجية، ووجود علاقة عكسية بين

ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين أبعاد المناخ التنظيمي السام، وإمكانية الحد من المناخ التنظيمي السام اعتمادا على ممارسات القيادة الاستراتيجية.

بينما دراسة زابي، وبعيطيش (2021) هدفت إلى إبـراز دور القيـادات الاسـتراتيجية من خلال أبعادها الخمسة(تحديد التوجه الاسـتراتيجي، اسـتغلال واسـتثمار القـدرات والمـواهب الاسـتراتيجية، تطـوير رأس المـال البشـري، مسـاندة وتعزيـز الثقافـة التنظيمية، تنفيذ الرقابـة التنظيميـة المتوازنـة) في تحقيـق التحـول الـرقمي، تكـون مجتمـع الدراسـة من أعضـاء هيئـة التـدريس في جامعـة محمـد بوضـياف والممثلين للقيادة الاستراتيجية والبالغ عددهم (36) إطار، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصـلت الدراسـة إلى وجـود ارتبـاط وتـأثير قـوي بين أبعـاد القيـادة الاستراتيجية والتحول الرقمي لجامعة محمد بوضياف.

وهدفت دراسة العامري (2021) التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية في كليات المجتمع الحكومية والخاصة بمحافظة حجة، اتبع البـاحث المنهج الوصـفي التحليلي بنوعية المسحي والارتباطي، تكون مجتمـع الدراسـة من جميـع المـوظفين والأكـاديميين والإداريين في كليـة المجتمـع الحكوميـة بمدينـة عبس وكليـة المجتمـع الخاصة (المستقبل) بمدينة حجة والبالغ عددهم (186) فرداً، وعينة الدراسـة (159) فرداً، استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصـلت الدراسـة إلى أن مسـتوى ممارسة جميع أبعاد القيـادة الاسـتراتيجية كـان بدرجـة متوسـطة، ومسـتوى تحقيـق تنميـة المجتمـع المحلي كـان بدرجـة متوسـطة ووجـود علاقـة ارتبـاط طرديـة بين ممارسة القيادة الاستراتيجية وتنمية المجتمع المحلي، ووجود فروق إحصـائية حـول ممارسة القيادة الاستراتيجية تعزى إلى متغير طبيعة العمل ولصالح الإداريين وعـدم وجود فروق تعزى لمتغيرات نوع الكلية والجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمـة في الكلية.

وهدفت دراسة العامري والمقمري (2021) إلى تعرف دور القيادة الاسـتراتيجية في بناء رأس المال الفكري في الجامعات اليمنيـة الأهليـة بالعاصـمة صـنعاء، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسـة من (461) من القيـادات الأكاديميين والإداريين في الجامعات اليمنية الأهلية، تم اختيار عينة عشـوائية طبقيـة

عددها (210) فرداً، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة وتوصلت إلى وجود دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري بالجامعات اليمنية الأهلية، ووجود اهتمام كبير لدى الجامعات الأهلية اليمنية بالقيادة الاستراتيجية بجميع أبعادها.

فيما هدفت دراسة رفاعي وعطية (2021) التعرف إلى أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي على الكفاءة والقيادة المالية والكشف على أهم المعوقات التي تواجه الجامعات في اختيار الكفاءات والقيادات المالية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية (رؤساء الجامعات، عمداء الكليات)، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للتخطيط الاستراتيجي في اختيار الكفاءات القيادية والمالية.

وأجرى عبود (2020) دراسة هدفت إلى تقييم الإدارة الاستراتيجية في جامعة الزيتونة بالإضافة إلى الكشف عن أثرها في زيادة التميز لدى العاملين فيها، اشتملت الدراسة على (240) موظفاً من مختلف إدارات الجامعة، والاستبانة كأداة للدراسة، اعتمدت الدراسة في تحليل بياناتها على التحليل الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل أبعاد التميز، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إحصائي لأبعاد القيادة الاستراتيجية ووجود فروق دالة إحصائياً في متغير الجنس.

وهدفت دراسة الزعبي وآخرون (Alayoubi, et al. 2020) إلى التعرف على ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتألف مجتمع الدراسة من جميع المشرفين العاملين في ثلاث جامعات في قطاع غزة (الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى). وتم اختيار عينة عشوائية من (177) موظفاً. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية ودالة إحصائياً بين ممارسات القيادة الاستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية، وتنمية رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية، والتأكيد على

الممارسات الأخلاقية، وتطبيق الرقابة التنظيمية المتوازنة، وتحسين جودة الخدمة التعليمية، والاستجابة، والأمان، والتعاطف) في الجامعات الفلسطينية.

دراسة الحارثي (2019) هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية بجامعة الطائف ودرجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة التي طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف بلغ عددها (209)، وأشارت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الأكاديمية بجامعة الطائف للقيادة الاستراتيجية من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس كانت ممارسة متوسطة، ودرجة الميزة التنافسية كانت متوسطة أيضاً، وأن هناك علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية ودرجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف.

هدفت دراسة ياسين وطاهر (Yasin & Tahir,2013) تحديد ما إذا كانت هناك علاقة إيجابية بين استخدام القادة لإجراءات القيادة الاستراتيجية ونجاحهم كما يدركه أتباعهم. تكون مجتمع الدراسة من أساتذة جامعيون من ماليزيا والولايات المتحدة الأمريكية، تم اختيارهم من خلال عينة عشوائية طبقية. تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن القادة الناجحين يستخدمون مجموعة أوسع من استراتيجيات القيادة من القادة الأقل نجاحًا. وكان هناك فرق كبير بين مجموعة مجموعات الإجراءات التي يستخدمها العمداء الناجحون في الجامعات الماليزية والأمريكية ومجموعة مجموعات الإجراءات التي يستخدمها العمداء الأقل نجاحًا في الجامعات الماليزية والأمريكية.

تعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت بعض الدراسات السابقة الواقع الحالي لممارسات القيادات الجامعية للقيادة الاستراتيجية كدراسة غازي ونافع (2022)، ودراسة دراسة محمد (2021)،وهناك دراسات تناولت دور القيادة الاستراتيجية في الحد من المناخ التنظيمي السام كدراسة عيد والنمر (2021)، ودراسة العامري (2021) والتي تناولت درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية في كليات المجتمع الحكومية والخاصة

بمحافظة حجة، وبعض الدراسات تناولت القيـادة الاسـتراتيجية في بنـاء رأس المـال الفكري في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة صنعاء كدراسة العامري والمقمـري (2021) وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنهـا تنـاولت أبعـاد القيـادة الاستراتيجية: التحويلي، الإداري، السياسي والأخلاق لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مشكلة الدراسة:

تعد القيـادة الاسـتراتيجية من الأسـاليب القياديـة الحديثـة حيث تقـوم بالتـأثير بالآخرين، وتوجيههم وتوضيح الرؤية المستقبلية طويلة الأجل من خلال تحديد رسـالة المؤسسة وأهدافها، وتطلعاتها المستقبلية، وتنفيذها وتقييمها. وفي ضوء أهمية وجود قيادة استراتيجية لقيادة المؤسسة الجامعية ودورها الفاعل في التطـوير والتحسـين للمنتج ألا وهـو الطـالب الخـريج والرؤيـة الواضـحة بعيـدة المـدى لتنفيـذ التطلعـات المستقبلية لتحقيق التنافسية مـع المؤسسـات الأخـرى والبقـاء والاسـتمرارية ورفـد المجتمع بالخريج المؤهل القـادر على تحمـل المسـؤولية تجـاه وطنـه ونفسـه. ومن خلال خبرة الباحث كعضو هيئة تدريس في جامعة جرش، فقد تم ملاحظة بأن هنـاك سلوكيات وممارسـات قياديـة تقليديـة والـذي سـينعكس سـلباً على أداء عضـو هيئـة التدريس وبالتالي على المنتج ألا وهو المتعلم، كما أن هناك بعض الدراسات السابقة التي أوصت بضـرورة إجـراء دراسـات متعلقـة بالقيـادة الاسـتراتيجية في الجامعـات وعلاقتها بتجويـد المنتج (الطـالب) للمنافسـة في سـوق العمـل كدراسـة العـامري (2021)، ودراسة محمد (2021)، ودراسة الحارثي (2019).

أسئلة الدراسة: يسعي هذا البحث للإجابة عن:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة أبعاد القيادة الاسـتراتيجية لـدى القيـادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة (α = 0.05) في درجـة ممارسـة أبعـاد القيـادة الاسـتراتيجية لـدى القيـادات الأكاديميـة بجامعة جرش تعزى لمتغيرات: الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، والكلية؟

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى:

- التعرف إلى درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لما لها من أهمية في تحسين وتطوير العملية التعليمية التعلمية مما ينعكس إيجابا على مخرجات الجامعة (الطالب) لسوق العمل.
- التعرف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش للوصول إلى فهم أعمق لأثر بعض المتغيرات: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، والكلية) في تقديرات عينة الدراسة.

أهمية الدراسة: تلخصت أهمية الدراسة في الآتي:

- تسليط الضوء على درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- توجيه القيادات الأكاديمية نحو أهمية ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية.
- يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة في تحسين أداء المخططين في جامعة جرش من خلال تحديد الرؤية المستقبلية لهم بخصوص العملية التعليمية لتجويد العمل والمنافسة داخلياً وخارجياً.

حدود الدراسة: اقتصرت حدود الدراسة على الآتي:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش.
- **الحد البشري:** طبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة جرش.
- **الحد المكاني:** طبقت الدراسة في جامعة جرش.
- **الحد الزماني:** خلال الفصل الدراسي الثاني 2023-2024

مصطلحات الدراسة: اشتملت الدراسة التعريف بالمصطلحات الآتية:

القيادة اصطلاحا: القيادة التي لديها المقدرة الفائقة على تكوين الرؤية المستقبلية، ورسم صورة واضحة لمستقبل المؤسسة بالاعتماد على التفكير

الاستراتيجي الإبداعي مع التـأثير في الآخـرين وإقنـاعهم بتبـني الرؤيـة الاسـتراتيجية واستنهاض هممهم للتنفيذ (عبد الدليمي، 2017).

القيـادة الاسـتراتيجية اصـطلاحا: "هي تلـك الأفعـال والقـرارات المتعلقـة بتحديد الرؤية المستقبلية والتوجه طويل الأمد للمؤسسة من خلال الاستغلال الأمثـل لموارد وإمكانات المؤسسة البشرية والمادية لتحقيق الأهداف الموضـوعة والارتقـاء بأداء المؤسسة والمحافظة على بقائها واستمرارها" (الزعنون، 2019: 82).

القيادة الاستراتيجية إجرائيا: مقدرة القائـد الأكـاديمي في التـأثير بـالآخرين لتحقيق الأهداف المرغوبة وفق فهم واضح للرؤية المستقبلية طويلـة الأجـل لتجويـد وتحسين مخرجات العملية التعليمية ورفد المجتمع بالخريج المؤهل والمتميز لينافس في سـوق العمـل، وتقـاس من خلال اسـتجابة أفـراد عينـة الدّراسـة عن فقـرات الاستبانة المستخدمة في هذه الدّراسة.

القيادات الأكاديمية: عميد الكلية، ورئيس القسم، يتولون مناصـب إداريـة في كليـاتهم إلى جـانب العمـل التدريسـي ولـديهم مقـدرة على الإقنـاع والتـأثير في المرؤوسين ورؤية مستقبلية لتحسين وتطوير العملية التعليمية التعلمية.

منهج الدراسة: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي لتحقيق أهداف الدراسة

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئـة التـدريس جامعـة جـرش والبالغ عددهم (235) عضو هيئة تدريس.

عينة الدراسة: تكون مجتمع الدّراسة من جميع أعضاء هيئـة التـدريس في جامعـة جرش والبالغ عددهم (235) عضو هيئة تدريس، وتم اختيار عينة الدراسـة بالطريقـة العشوائيّة المتيسرة من (144) عضو هيئة تدريس، والجدول (1) يـبين توزيـع أفـراد عينة الدراسـة حسـب متغـيرات: (الجنس، الكليـة، الرتبـة الأكاديميّـة، عـدد سـنوات الخبرة).

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة

الجنس	ذكر	100	69.5
	أنثى	44	30.5
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	64	44.4
	أستاذ مشارك	52	36.1
	أستاذ	29	19.5
سنوات الخبرة	أقل من (10) سنوات	75	52.1
	(10) سنوات فأكثر	69	47.9
الكلية	إنسانية	90	62.5
	علمية	54	37.5
	المجموع	144	100.0

أداة الدراسة: بعد اطلاع الباحث على البحوث والدراسات السابقة، قام البـاحث بتطوير استبانة مناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، والـتي اشـتملت على الأجزاء الآتية:

الجـزء الأول: يحتـوي البيانـات الأوليـة لأفـراد عينـة الدراسـة: الجنس، الرتبـة الأكاديمية، سنوات الخبرة، والكلية.

الجزء الثاني: مجموعـة من الفقـرات لأبعـاد القيـادة الاسـتراتيجية وتشـتمل على أربعة أبعاد: (البعد التحويلي، البعد الإداري، البعد السياسي، البعد الأخلاقي)، وبواقـع (21) فقرة.

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسـي لتصـحيح أدوات الدراسـة، بإعطـاء كـل فقـرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (كبـيرة جـدا، كبـيرة، متوسـطة، قليلـة، قليلة جدا) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00- 2.33 قليلة

من 2.34- 3.67 متوسطة

من 3.68- 5.00 كبيرة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

)الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1))/عدد الفئات المطلوبة (3)

1.33=3/(5-1)=

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

صدق أداة الدراسة: تم التأكد من صدق المحتوى لأداة الدراسـة من خلال عـرض الاستبانة على مجموعـة من الأسـاتذة المختصـين في القيـادة التربويـة، إذ تم الأخـذ بملاحظـاتهم وآرائهم في إعـداد الاسـتبانة في صـورتها النهائيـة للتطـبيق على عينـة الدراسة، وبعد التأكد من صـدق المحتـوى للأداة، تم تطبيقهـا على عينـة اسـتطلاعية قام البـاحث بحسـاب معامـل الارتبـاط الـداخلي بين درجـة كـل عبـارة من عبـارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه العبارة.

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالمجال التي تنتمي إليه، وبين المجالات ببعضها والدرجة الكلية، في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) عضوا، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل مابين (0.45-0.85)، ومع المجال (0.58-0.91) والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2)

معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة
1	.84**	.45*	8	.79**	.72**	15	.77**	.59**
2	.73**	.57**	9	.58**	.61**	16	.91**	.70**
3	.73**	.52**	10	.61**	.58**	17	.65**	.68**
4	.83**	.85**	11	.90**	.84**	18	.84**	.75**
5	.82**	.63**	12	.71**	.62**	19	.73**	.47**
6	.88**	.77**	13	.70**	.58**	20	.73**	.70**
7	.83**	.71**	14	.85**	.71**	21	.79**	.59**

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائيا، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تم استخراج معامل

ارتباطالمجالبالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين المجالاتببعضها والجدول التالي يبين ذلك.

جدول (3)
معاملات الارتباط بين المجالاتبعضها وبالدرجة الكلية

	البعد الإداري	البعد التحويلي	البعد الأخلاقي	البعد السياسي	القيادة الاستراتيجية
البعد الإداري	1				
البعد التحويلي	.767**	1			
البعد الأخلاقي	.451*	.605**	1		
البعد السياسي	.433*	.654**	.814**	1	
القيادة الاستراتيجية	.760**	.914**	.813**	.854**	1

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).
** دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائيا، مما يشير إلى درجة مناسبة من صدق البناء.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكوّنة من (30)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين، وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول (4)
معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
البعد الإداري	0.82	0.79
البعد التحويلي	0.85	0.83
البعد الأخلاقي	0.81	0.77
البعد السياسي	0.83	0.80

القيادة الاستراتيجية	0.89	0.84

مناقشة النتائج والتوصيات:

مناقشة النتـائج المتعلقـة بالسـؤال الأول والـذي ينص على:"مـا درجـة ممارسة أبعاد القيـادة الاسـتراتيجية لـدى القيـادات الأكاديميـة بجامعـة جرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابـة عن هـذا السـؤال تم اسـتخراج المتوسـطات الحسـابية والانحرافـات المعيارية لدرجة ممارسة القـادة الأكـاديميين لأبعـاد القيـادة الاسـتراتيجية من وجهـة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	3	البعد الأخلاقي	3.68	.741	مرتفعة
2	1	البعد الإداري	3.59	.658	متوسطة
3	2	البعد التحويلي	3.57	.640	متوسطة
4	4	البعد السياسي	3.56	.640	متوسطة
		القيادة الاستراتيجية	3.60	.604	متوسطة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.56-3.68)، حيث جـاء البعـد الأخلاقي في المرتبـة الأولى بـأعلى متوسـط حسـابي بلـغ (3.68) وبدرجة مرتفعة، والبعد الإداري بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.59) وبدرجة متوسطة، في حين أن البعد التحويلي جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلـغ (3.57) وبدرجة متوسطة، بينمـا جـاء البعدالسياسي في المرتبـة الأخـيرة وبمتوسـط حسابي بلغ (3.56)، وبلغ المتوسـط الحسـابي لدرجـة ممارسـة القـادة الأكـاديميين

لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ككل (3.60) وبدرجة متوسطة، ويمكن تفسير النتيجة بـأن البعـد الـديني يسـود عنـد القيـادات الأكاديميـة والمتمثـل بـالقيم الدينيـة كالعـدل والإخلاص في أداء العمـل، والالـتزام والانضـباط بمواعيد العمل، والتعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس دون محاباة أو تمييز ويمكن تفسير النتيجة أيضـاً في أن القيـادات الأكاديميـة في الكليـات يحرصـون على وجـود ميثـاق أخلاقي لـدى العـاملين كمرجـع يمكن للتعلم أو المعاملـة، وهـذه النتيجـة قـد توافقت مع نتيجة دراسة غازي ونافع (2022)، ودراسـة الحـارثي (2019)، ودراسـة العـامري (2021) والـتي أشـارت إلى مسـتوى متوسـط في درجـة ممارسـة أبعـاد القيادة الاستراتيجية، بينما خالفت النتيجة دراسة محمد (2021) والـتي أشـارت إلى أن أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية تراوحت بين الدرجة المرتفعـة والمتوسـطة.

أما فيما يتعلق بمجالات أبعاد القيادة الاستراتيجية، فقد وردت الأبعاد كالآتي:

المجال الأول: البعد الإداري

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد ألإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	2	يمتلـــك القائـــد المقـــدرة على التخطيط ووضع الميزانية لتحقيق الأهداف للكلية.	3.76	.759	مرتفعة
2	4	يطور القائد أعضاء هيئة التدريس من خلال عقـــــد (دورات وورش عمل) تدريبية.	3.65	.767	متوسطة
3	5	يـوفّر القائـد منـاخ تنظيمي يلائم العاملين في الكلية.	3.61	.838	متوسطة
4	1	يستقطب القائد الكفاءات العالية من أعضاء هيئة التدريس.	3.56	.850	متوسطة
5	3	يـوفّر القائـد الإمكانـات اللازمـة لتلبيـة احتياجـات أعضـاء هيئـة التدريس.	3.35	.936	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
		الكلي	3.59	.658	متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.35-3.76)، حيث جاءت الفقرة (2) والتي تنص على" يمتلك القائد المقدرة على التخطيط ووضع الميزانية لتحقيق الأهداف للكلية " في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.76)، بينما جاءت الفقرة (3) والتي تنص على" يوفّر القائد الإمكانات اللازمة لتلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.35)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ككل 3.59)) وبدرجة متوسطة، وتفسر النتيجة بأن من مهام القيادات الأكاديمية أعمال إدارية تتمثل بوضع خطة للكلية يتم من خلالها تحديد الأهداف المراد تحقيقها خلال فترة محددة، وكذلك عقد دورات تدريبية وتوفير مناخ تنظيمي يلائم أعضاء هيئة التدريس والعمل على استقطاب أعضاء هيئة التدريس يمتلكون المعرفة والخبرة الجيدة للنهوض بالكلية وتطويره وتحسينه، كما أن على القيادات الأكاديمية توفير الإمكانات اللازمة وتلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس.

المجال الثاني: البعد التحويلي

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	7	يوفر القائد رؤية طويلة الأجل.	3.74	.761	مرتفعة
2	8	يشارك القائد جميع العاملين في صياغة الرؤية الاستراتيجية	3.58	.774	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
		ورسالتها.			
3	10	يتوقع القائد الأحداث المحتملة والطارئة قبل وقوعها.	3.57	.765	متوسطة
4	11	يحوّل القائد الرسالة إلى خطط وسياسات وبرامج عمل محددة.	3.51	.820	متوسطة
5	9	يحوّل القائد الرؤية إلى حقيقة من خلال كلماتهم ورموزهم وتلميحاتهم.	3.46	.683	متوسطة
		الكلي	3.57	.640	متوسطة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.46-3.74)، حيث جاءت الفقرة (7) والتي تنص على" يوفر القائد رؤية طويلة الأجل " في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.74)، بينما جاءت الفقرة (9) والتي تنص على" يحوّل القائد الرؤية إلى حقيقة من خلال كلماتهم ورموزهم وتلميحاتهم " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.46)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد التحويلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ككل 3.57)) وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة بأن القيادات الأكاديمية في الجامعة لديها رؤية طويلة الأجل وتشارك جميع العاملين في صياغة رؤيتها الاستراتيجية ورسالتها، كما أن لديها خطة طوارئ، وفي تقديرات أعضاء هيئة التدريس فإن القيادات الأكاديمية تسعى إلى تحويل رؤية الكلية ورسالتها من خلال الكلمات والرموز والتلميحات بالشكل الجيد، وبدرجة مقبولة ويأملون في أن تمتلك القيادات الأكاديمية المقدرة على تحويل الرؤية والرسالة إلى تطبيق أفضل مما هي عليه.

المجال الثالث: البعد الأخلاقي

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد الأخلاقي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	15	يحث القائد أعضاء هيئة التدريس على (الالتزام والانضباط) بمواعيد العمل الرسمي.	3.97	.764	مرتفعة
2	12	يضع القائد ميثاق أخلاقي يسير على ضوئه جميع أعضاء هيئة التدريس.	3.75	.808	مرتفعة
3	16	يراعي القائد العدالة في التعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس.	3.67	1.021	متوسطة
4	13	يحدّد القائد العقوبات المتعلقة بالممارسات غير الأخلاقية التي يرتكبها أعضاء هيئة التدريس.	3.50	.824	متوسطة
4	14	ينشر القائد السلوك الأخلاقي للعاملين في الكلية.	3.50	1.022	متوسطة
		الكلي	3.68	.741	مرتفعة

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.50-3.97)، حيث جاءت الفقرة (15) والتي تنص على" يحث القائد أعضاء هيئة التدريس على (الالتزام والانضباط) بمواعيد العمل الرسمي. " في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.97)، بينما جاءت الفقرة (14) والتي تنص على" ينشر القائد السلوك الأخلاقي للعاملين في الكلية" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.50)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد الأخلاقي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ككل 3.68)) وبدرجة مرتفعة، وتفسر النتيجة بأن لدى الكليات في جامعة جرش ميثاق أخلاقي يلتزم به جميع العاملين في الكلية ويتمثل بالالتزام والانضباط من قبل أعضاء هيئة التدريس بمواعيد العمل الرسمي، كما أن القيادات الأكاديمية تراعي العدالة في التعامل مع جميع أعضاء هيئة التدريس، وكذلك التشديد على الجانب الأخلاقي وضرورة الالتزام من قبل أعضاء هيئة التدريس، في حين أن عينة الدراسة يرون إمكانية نشر السلوك الأخلاقي للعاملين في الكلية بحيث يصبح أفضل مما هو عليه الآن.

المجال الرابع: البعد السياسي

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد السياسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	18	يمتلك القائد المقدرة على حل (الصراعات والمشكلات) التي تواجهها بطرق علمية.	3.73	.725	مرتفعة
2	21	يتبنى القائد آليات لتنفيذ (الأهداف والأنشطة) حسب أولويات العمل.	3.61	.838	متوسطة
3	20	ينفذ القائد الخطط الاستراتيجية ببراعة.	3.56	.784	متوسطة
4	19	يتعاون القائد مع الكليات الأخرى في الجامعة في تحقيق استراتيجيتها	3.55	.703	متوسطة
5	17	يعقد القائد اتفاقيات وبناء اتجاهات مع كليات أخرى لإنجاز أهدافها بأعلى قدر ممكن.	3.35	.839	متوسطة
		الكلي	3.56	.640	متوسطة

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.35-3.73)، حيث جاءت الفقرة (18) والتي تنص على" يمتلك القائد مقدرة على حل (الصراعات والمشكلات) التي تواجهها بطرق علمية." في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.73)، بينما جاءت الفقرة (17) والتي تنص على" يعقد القائد اتفاقيات وبناء اتجاهات مع كليات أخرى لإنجاز أهدافها بأعلى قدر ممكن. " في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.35)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للبعد السياسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ككل 3.56)) وبدرجة متوسطة، وتعزى النتيجة في أن عينة الدراسة ترى بأن القيادات الأكاديمية في الكليات ا لديها المقدرة على حل الصراعات والمشكلات التي تواجهها بطرق علمية قد يكون ناتج عن توافر خبرات جديدة لديهم، وأن عملية اختيارهم كقادة

أكاديميين تمت بحيادية وبالمنافسة ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب، كما تشير النتائج إلى أن هناك تعاون إلى حد ما جيد بين القيادات الأكاديمية في الكليات المختلفة من أجل إنجاز أهدافها بأعلى مما هي عليه الآن، وفي تقديرات أعضاء هيئة التدريس يرون بأن القيادات الأكاديمية تعقد اتفاقيات مع كليات أخرى لإنجاز أعمالها ، ويطمحون في أن تكون اتفاقيات أكثر مما هي الآن.

السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة جرش تعزى لمتغيرات: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، والكلية)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنواتالخبرة، والكلية، والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حسب متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والكلية

			البعد الإداري	البعد التحويلي	البعد الأخلاقي	البعد السياسي	القيادة الاستراتيجية
الجنس	ذكر	س	3.65	3.63	3.67	3.56	3.63
		ع	633.	584.	731.	605.	580.
	أنثى	س	3.32	3.31	3.69	3.56	3.46
		ع	724.	816.	811.	802.	708.
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد	س	3.61	3.51	3.78	3.53	3.60
		ع	636.	645.	710.	595.	560.
	أستاذ مشارك	س	3.38	3.43	3.51	3.46	3.44
		ع	631.	589.	741.	706.	624.
	أستاذ	س	3.96	4.02	3.77	3.85	3.91

			القيادة الاستراتيجية	البعد السياسي	البعد الأخلاقي	البعد التحويلي	البعد الإداري		
		ع	581.	546.	797.	554.	628.		
سنوات الخبرة	أقلمن (10) سنوات	س	3.47	3.44	3.53	3.41	3.49		
		ع	599.	601.	716.	627.	652.		
	(10 سنواتفأكثر)	س	3.74	3.69	3.83	3.75	3.70		
		ع	583.	662.	745.	613.	654.		
الكلية	إنسانية	س	3.72	3.63	3.80	3.70	3.74		
		ع	580.	688.	802.	563.	513.		
	علمية	س	3.39	3.44	3.46	3.35	3.31		
		ع	596.	532.	567.	710.	792.		

س= المتوسط الحسابي ع=الانحراف المعياري

يبين الجدول (10) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنواتالخبرة، والكلية. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي المتعدد على المجالات وتحليل التباين الرباعي للأداة ككل جدول (11).

جدول (11)

تحليل التباين الرباعي المتعدد لأثر الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والكلية على أبعاد القيادة الاستراتيجية

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	البعد الإداري	998.	1	998.	2.748	101.
هوتلنج=.121	البعد التحويلي	1.042	1	1.042	3.062	084.
ح=.043	البعد الأخلاقي	088.	1	088.	175.	677.
	البعد السياسي	011.	1	011.	027.	870.

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الرتبة الأكاديمية	البعد الإداري	1.733	2	.866	2.385	.098
ويلكس=. 741	البعد التحويلي	1.130	2	.565	1.660	.196
ح=.001	البعد الأخلاقي	2.288	2	1.144	2.267	.110
	البعد السياسي	.790	2	.395	.990	.376
سنوات الخبرة	البعد الإداري	.354	1	.354	.975	.326
هوتلنج=. 116	البعد التحويلي	.944	1	.944	2.774	.099
ح=.051	البعد الأخلاقي	2.910	1	2.910	5.766	.018
	البعد السياسي	.403	1	.403	1.010	.318
الكلية	البعد الإداري	3.288	1	3.288	9.049	.003
هوتلنج=. 148	البعد التحويلي	2.143	1	2.143	6.297	.014
ح=.018	البعد الأخلاقي	1.905	1	1.905	3.775	.055
	البعد السياسي	.603	1	.603	1.512	.222
الخطأ	البعد الإداري	31.975	88	.363		
	البعد التحويلي	29.948	88	.340		
	البعد الأخلاقي	44.411	88	.505		
	البعد السياسي	35.094	88	.399		
الكلي	البعد الإداري	40.285	93			
	البعد التحويلي	38.079	93			
	البعد الأخلاقي	51.109	93			
	البعد السياسي	38.082	93			

يتبين من الجدول (11) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر الجنس في جميع الأبعاد.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية في جميع الأبعاد.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع الأبعاد باستثناء البعد الأخلاقي وجاءت الفروق لصالح (10) سنوات فأكثر.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05)ـ تعزى لأثر الكلية في جميع المجالات باستثناء البعد الأخلاقي، والبعد السياسي وجاءت الفروق لصالح الكليات الإنسانية.

جدول (12)

تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والكلية على درجة ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ككل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس	.331	1	.331	1.023	.315
الرتبةالأكاديمية	.935	2	.468	1.444	.242
سنوات الخبرة	.954	1	.954	2.945	.090
الكلية	1.859	1	1.859	5.742	.019
الخطأ	28.493	88	.324		
الكلي	33.980	93			

يتبين من الجدول (12) الآتي:

- عدم وجود فـروق ذات دلالـة إحصـائية (α = 0.05) تعـزى لأثـر الجنس، حيث بلغت قيمة ف (1.023) وبدلالة إحصائية بلغت (0.315).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر الرتبة الأكاديمية، حيث بلغت قيمة ف (1.444) وبدلالة إحصائية بلغت (0.242).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر سـنوات الخـبرة، حيث بلغت قيمة ف (2.945) وبدلالة إحصائية بلغت (0.090)
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر الكلية، حيث بلغت قيمة ف (5.742) وبدلالة إحصائية بلغت (0.019)، وجاءت الفروق لصالح الكليـات الإنسانية.

ويمكن تفسـير هـذه النتيجـة بالنسـبة لمتغـير الجنس، حيث أن أعضـاء هيئـة التـدريس، ذكـورا، وإناثـاً، لـديهم تقـديرات متشـابهة في نظـرتهم لدرجـة ممارسـة القيادات الأكاديميـة حيث أنّ طبيعـة اهتمـامهم ونظـرتهم للقـادة الأكـاديميين إداريـاً وأخلاقياً وتحويلياً وسياسياً تكاد تكون متشابهة، فـالجميع لـديهم اهتمامـات مشـتركة في متعلقة بالعدالة والتعاون والمشـاركة وتواصـل القيـادات الأكاديميـة معهم سـواء أكانوا ذكوراً أم إناثاً، فالاهتمامات تكاد تكون متشابهة، وهـذه النتيجـة خـالفت نتيجـة دراسة عبود (2020)، أما فيما يتعلق بالرتبـة الأكاديميـة فقـد تعـزى النتيجـة إلى أن طبيعة المهام والمسؤوليات والواجبـات المناطـة بعضـو هيئـة التـدريس تكـاد تكـون متشابهة لجميع أعضاء هيئة التدريس سواء أكانوا برتبة أستاذ، أو مشارك، أو أسـتاذ مساعد، وأيضاً الخبرة لم يكن لها أي تـأثير في نظـرتهم للقيـادات الأكاديميـة ومـدى تأثيرها وتطبيقها لأبعاد القيـادة الاسـتراتيجية، ولقـد أشـارت النتـائج أيضـاً بـأن هنـاك فروق ذات دلالة في إجابات عينـة الدراسـة فيمـا يتعلـق بدرجـة ممارسـة القيـادات الأكاديمية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في متغير الكليـة ولصـالح الكليـات الإنسـانية، وقـد تعـزى النتيجـة إلى أن أعـداد المسـتجيبين لأداة الدراسـة من أعضـاء هيئـة التـدريس في الكليـات الإنسـانية يفـوق أعـداد أعضـاء هيئـة التـدريس في الكليـات العلمية مما قد أثر على النتيجة. وقد توافقت النتيجـة مـع دراسـة العـامري (2021) والتي أشارت إلى عـدم وجـود فـروق في نـوع الكليـة والجنس في درجـة ممارسـة

القيادات الأكاديمية لأبعاد القيادة الاستراتيجية، وتوافقت النتيجة جزئيا أيضا مع دراسة غازي ونافع (2022) والتي أشارت إلى وجود فروق في متغير الكلية.

التوصيات: في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، توصي الدراسة الحالية بالآتي:

- زيادة اهتمام القيادات الأكاديمية في الكلية بتوفير الاحتياجات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس.
- وضع ميثاق أخلاقي مكتوب ومدون في الكلية يسير عليه جميع العاملين.
- ضرورة تنويع قيادات الكلية من أساليب تقييم أعضاء هيئة التدريس في الكلية.
- تعزيز عقد اتفاقيات وبناء اتجاهات مع كليات أخرى لإنجاز أهدافها بأعلى قدر ممكن.
- دعم قيادات الكلية لتحويل الرؤية إلى حقيقة من خلال العمل الاستراتيجي التشاركي مع أعضاء هيئة التدريس.
- عقد دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية متعلقة بحل الصراعات والمشكلات بطرق علمية.
- إجراء دراسة مقارنة بين ممارسة القيادات الأكاديمية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة.

المراجع باللغة العربية:

إبراهيم، ليمياء. (2012). دور القيادة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء: دراسة ميدانية، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، 3(1)، 368-353.

أحمد، أشرف السعيد، الفقيه، محمد هادي. (2011). القيادة الاستراتيجية لرؤساء الأقسام الأكاديمية: دراسة ميدانية بجامعة نجران، **مجلة التربية، جامعة الأزهر**، كلية التربية، (146)، ج1، 615-571.

أحمد، حسين، أبو الدهب، سامح، مرزوق، أحمد. (2020). ممارسة القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على الجامعات الحكومية الوسط الدلتا، **مجلة الدراسات التجارية المعاصرة**، 6(10)، 305-352.

الحارثي، سعود عبد الجبار. (2019). القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف، **المجلة التربوية**، جامعة سوهاج، كلية التربية، ج. 66، 177-129.

الحربي، قاسم. (2008).ـ **الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مدخل جديد لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين**، الأردن، عمان، دار الجنادرية للنشر والتوزيع.

الرشيدي، نوف علي، العازمي، عبسى فلاح، الرشيدي، بدر عوض. (2020). أبعاد القيادة الاستراتيجية بمؤسسات رياض الأطفال وعلاقتها بمبادرات التوجه الوطني بدولة الكويت 2035: دراسة ميدانية، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، كلية التربية، 31(123)، الكويت.

رفاعي، ممدوح عبد العزيز، عطية، ممدوح عبد العزيز رفاعي. (2021). أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي على الكفاءة والقيادة المالية لدى القيادات الجامعية في الجامعات الليبية، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، 12(3)، 230-254.

زابي، صالح، وبعيطيش، شعبان. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، **مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة**، 6(1)، 144-164.

الزعنون، محمد منصور رمضان (2019). مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بمستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على بلديات شمال غزة، **مجلة جامعة الاستقلال**، 4(2)، 118-75.

السرحان، هديل زيدان. (2012)ـ **درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت.** (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أل البيت، الأردن.

السكارنة، بلال خلف. (2010).ـ **القيادة الإدارية الفعالة**، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العامري، عبـد العزيـز عبـد الهـادي. (2021). ممارسـات القيـادة الاسـتراتيجية في كليات المجتمع الحكومية والخاصة بمحافظة حجـة ودورهـا في تنميـة المجتمـع المحلي، **مجلة أبحاث**، العدد (21)، 164-237.
العـامري، عبـده أحمـد علي، والمقمـري عبـد القهـار عثمـان غـالب. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنيــة الأهليــة بالعاصــمة صــنعاء، **مجلــة الأنــدلس للعلــوم الإنســانية والاجتماعية**، العدد (44)، 6-43.
عبد الدليمي، عدنان رشيد. (2017)، أثـر أنمـاط القيـادة الاسـتراتيجية على المـيزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنيـة الخاصـة، (رسـالة **ماجستير غير منشورة**)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
عبد اللــه، أحمـد عبـد الوهـاب. (2014). القيـادة الاسـتراتيجية، 2ـ **جمعية إدارة الأعمال**، عدد 144، 21-20.
عبود، مد الله بشير. (2020). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التمـيز التنظيمي في جامعة الزيتونة، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي**، 40(1)، 193-210.
العدينات، مازن حمد. (2009). الممارسة الفعالة لعملية الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الأداء التنظيمي في قطاع المصـارف الأردنية **(رسـالة ماجسـتير غـير منشورة)**، الجامعة الأردنية، عمان.
عيـد، أيمن عـادل عبـد الفتـاح، والنمـر، ملكـة عبـد العزيـز. (2021). دور القيـادة الاســتراتيجية في الحــد من المنــاخ التنظيمي الســام: دراســة تطبيقيــة على الجامعــات المصــرية، **المجلــة العلميــة للدراســات والبحــوث الماليــة والإدارية**، 9(1)، 425-464.
العيســاوي، محمــد والعبــادي، هاشــم والعارضــي، جليــل. (2012).ــ **الإدارة الاســتراتيجية المســتدامة، مــدخل لإدارة المنظمــات في الألفيــة الثالثة**، عمان، الأردن، دار الوراق.
غازي، محمد علي، ونافع، وجيه عبد الستار. (2022). دور القيادة الاســتراتيجية في تحقيــق التمـيز المؤسســي للجامعـات المصـرية: دراسـة تطبيقيـة، **المجلـة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**،113، 175-205.
محمد، رانيا كمال أحمـد. (2021). واقـع ممارسـات القيـادة الاسـتراتيجية وعلاقتـه بتحسـين جـودة حيـاة العمـل: دراسـة ميدانيـة جامعـة سـوهاج، **مجلـة كليـة التربية**، 18(110)، 619-722.

المراجع باللغة الإنجليزية:

Alayoubi, Mansour., Al Shobaki, Mazen., Abu-Naser, Samy. (2020), Strategic Leadership Practices and their Relationship to Improving the Quality of Educational Service in Palestinian Universities**.** ***International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM), 5***(1), 11-25.

Houghes, R. & Beatty, K. (2005). ***Becoming A strategic leader, your role in your organizations, Enduring Success.*** john Wiley& son Inc. USA.

HemathyKunalan, HairuddinMohd Ali1, Mohd Burhan Ibrahim1 and SuzanaSuhailawaty Md. Sidek. (2022). Educational Strategic Leadership Practices among Leaders of Selected Malaysian Risky Schools**.** ***IIUM JOURNAL OF EDUCATIONAL STUDIES, 10***(1), 3-21.

Jain, j., Singh, p. (2007). ***Modern management principle & techniques***. New Delihi: Regal Publications.

Yasin, L., Tahi, M. (2013). Strategic Leadership Actions and Success of Leaders in Malaysian and American Universities. ***International Journal of Humanities and Social Science, 2***(8), 25-30.

Mungone, Goliath. (2007). ***A case study of strategic eldership in the creation & development of a privately owned newspaper in Zambia*****.** Unpublished Master Thesis, RHODES UNIVERSITY.