

The Degree of Academic Leaders Practice of Strategic Leadership in Jordanian Universities

Tahani Ibrahim Al-Ali

Business Development Consultant, Sultanate of Oman

Email: thanally869@gmail.com

Abstract

The study aimed to identify the degree of academic leaders' practice of strategic leadership in Jordanian universities, and the study adopted the descriptive survey method, and the researcher prepared a questionnaire to measure the degree of strategic leadership practice, the study sample consisted of (400) faculty members who were selected by relative random method, with a percentage of (11%), and the results of the study showed that the degree of academic leaders' practice of strategic leadership in Jordanian universities as a whole came to a (great) degree; According to the following order: the field of strategy implementation is in the first place, followed by the field of strategy design in the second place, followed by the field of strategy monitoring and evaluation in the third place, followed by the field of strategic environment in the fourth place, and the results showed that there are no statistically significant differences at the level of statistical significance ($\alpha = 0.05$) between the responses of the study sample members about The degree to which academic leaders practice strategic leadership in Jordanian universities from the faculty members' point of view is attributed to variables (gender, academic qualification, years of experience, and type of university), because universities, regardless of these variables, seek to practice strategic leadership as a fixed approach that ensures continuity and adaptability. These educational institutions approach challenges and opportunities in a similar way, reflecting the nature of the social and educational environment to which academic leaders belong. The study recommended working to strengthen the management of universities, continuing to apply strategic leadership in order to achieve educational goals, enhancing the role of the university administration with its interest in strategic leadership, and enhancing the requirements of applying a safe psychological environment for its employees, especially under the current circumstances, and working to spread the culture of strategic leadership among university employees in order to achieve sustainable development.

Keywords: Academic Leaders, Strategic Leadership, Jordanian Universities.

درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية

تهاني ابراهيم العلي

خبيرة استشارات تطوير الأعمال، سلطنة عمان

Email: thanyally869@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقامت الباحثة بإعداد استبانة لقياس درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية، تكونت عينة الدراسة من (400) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة العشوائية النسبية، بنسبة (11%)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية ككل جاءت بدرجة (كبيرة)؛ وفقاً للترتيب التالي: مجال تنفيذ الاستراتيجية في المرتبة الأولى، تلاه مجال تصميم الاستراتيجية المرتبة الثانية، تلاه مجال متابعة وتقييم الاستراتيجية في المرتبة الثالثة، تلاه مجال البيئة الاستراتيجية في المرتبة الرابعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة)، وذلك لأن الجامعات بغض النظر عن هذه المتغيرات تسعى إلى ممارسة القيادة الاستراتيجية بوصفها نهجاً ثابتاً يضمن لها الاستمرارية والقدرة على التكيف، فهذه المؤسسات التعليمية تتعامل مع التحديات والفرص بطريقة متشابهة، مما يعكس طبيعة البيئة الاجتماعية والتعليمية التي ينتمي إليها القادة الأكاديميون. وأوصت الدراسة العمل على تعزيز إدارة الجامعات الاستمرار بتطبيق القيادة الاستراتيجية من أجل تحقيق الغايات التربوية، تعزيز دور الإدارة الجامعية باهتمامها بالقيادة الاستراتيجية، وتعزيز متطلبات تطبيق بيئة نفسية آمنة للعاملين لديها خاصة في ظل الظروف الحالية، العمل على نشر ثقافة القيادة الاستراتيجية لدى العاملين في الجامعات من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: القادة الأكاديميين، القيادة الاستراتيجية، الجامعات الأردنية.

مقدمة

بسبب التقدم التكنولوجي الهائل والتغيرات المستمرة الحدوث حول العالم في وقتنا الحالي، أصبح من الحتمي على المنظمات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص استخدام أساليب إدارية حديثة تمكنهم من مواكبة تلك التطورات والتعامل مع التحديات التي تواجههم بشكل إيجابي ويعتمد نجاح المؤسسات التعليمية على قدرة وكفاءة الإدارة المدرسية على مواكبة الأنماط الإدارية الحديثة وذلك بما يخدم توجهاتها ويعمل على الارتقاء بمستوى أدائها حيث أن حيث أن المؤسسات التعليمية بالدرجة الأولى تهدف لإعداد الأجيال ودمجها بالحياة الاجتماعية ولذلك وجب عليها أن تعي بدورها والحفاظ على جودة الخدمات التعليمية المقدمة للأجيال الناشئة والعمل على تخطيط ومتابعة وتقييم أدائها باستخدام أساليب إدارية حديثة .

وتعد القيادة العنصر الأساسي التي تساهم في رقي وتقدم المجتمعات في شتى المجالات، إذ يسعى القادة الأكاديميون في المؤسسات التعليمية إلى تحقيق الرؤيا والرسالة للمؤسسة التي ينتمون إليها بالاشتراك مع رؤوسهم، فنجد أن اختلاف النمط القيادي الذي يتبعه القادة الأكاديميين في الجامعات يختلف من قائد لآخر تبعاً لطبيعة عمله (مرسي والسمان، 2020).

والقيادة الإستراتيجية هي التي تسعى إلى تحقيق الأهداف والإنجازات المتميزة، وهذا النوع من القيادة يكون له القدرة على فهم الوضع الحالي، والقدرة على التنبؤ منه للمستقبل في محاولة من القائد العمل على خدمة وتحقيق أهداف المؤسسة، ونظراً لأهمية العملية القيادية فقد شهدت السنوات الأخيرة تطورات جديدة للقيادة في المجال التربوي، فهي تعمل على إحداث التوازن السليم بين الأفراد العاملين في المؤسسة، والعمل على تشجيعهم في قدرتهم على استثمار الفرص الموقفية لممارسة للقيادة والعمل على خدمة المؤسسة التي يعمل بها من خلال بناء علاقات قوية وأمنة وسليمة بين العاملين داخل المؤسسة (Gumus، 2019). فعندما يشعر الرؤوسون بأنهم سواسية مع قائدهم وأنه داعم ومساند لهم وجميعهم يعملون معاً، سيسعى الجميع إلى تحقيق الهدف الأساسي بقائهم في العمل مما يساهم في ارتقاء مؤسساتهم وتقدمها نحو الأفضل، فهذا النمط القيادي يجعل العلاقة بين القادة والعاملين قائمة على التعاون والمحبة، والإصرار على إنجاز المهام المطلوبة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتطوير العاملين من أنفسهم وقدراتهم ومهاراتهم المهنية (زيدان، 2017).

وإن القائد الناجح هو الذي يتعامل مع العاملين بكل موضوعية، ويكون لديه القدرة على التأثير وتوجيه الأنشطة في الاتجاه المرغوب، إذ إن عملية التأثير بالآخرين لا تأتي من فراغ، ومهمة القائد المؤثر هنا هو العمل على مساعدة المجموعة التي تعمل معه على النمو والتطور والتميز والإنجاز (الشيخ، 2017).

وخلال مسيرة العملية التعليمية أصبح اهتمام الإدارة الجامعية بالنمط القيادي في تعاملها مع جميع العاملين في المؤسسات التعليمية قوة فاعلة في ظل الظروف الراهنة التي تعاني منها المجتمعات، من عدم استقرار في القرارات الإدارية والتعليمية، الأمر الذي يحتاج إلى قيادة رشيدة تتعامل مع العاملين من منطلق تشاركي وتعاوني يُعزز ثقة العاملين بالمؤسسة ويزيد من إنتاجيتهم، فللقادة الإستراتيجية تغيير وتتأثر من قائد لآخر، وتحكمها التقلبات المزاجية أحياناً والظروف البيئية أحياناً أو الظروف النفسية أحياناً أخرى، مما يؤثر على العلاقة بين القائد والعاملين، إما بشكل سلبي أو بشكل إيجابي، لذلك جاءت هذه الدراسة لمحاولة الكشف عن درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الأدب النظري والدراسات السابقة

تتخذ القيادة الإستراتيجية طابعاً متعدد الوظائف على الإدارة وإدارة المؤسسة ككل ومواجهة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية والبيئة المنافسة، وعلى القادة الاستراتيجيين العمل على التأثير في سلوك الأفراد وأفكارهم ومشاعرهم بصورة فاعلة وذلك من خلال قدرتهم على تنبؤ المستقبل.

والقيادة الإستراتيجية هي " القيادة التي يكون لها سبق والقدرة على التخيل والتصور المستقبلي وأيضاً بناء المرونة ودعم الآخرين نحو خلق التغيير الاستراتيجي الضروري والمطلوب في المنظمة وتكوين فريق من العاملين لتطبيق الاستراتيجيات" (شليبي، 2016، 22).

وتعرفها الباحثة بأنها: لميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة ودفع وتوجيه المؤسسة بحيث تحقق النجاح الهادف، وذلك عند سعي المؤسسة إلى امتلاك مجموعة من القدرات الدائمة التي توفر قيمة للمؤسسة تجعلها تتميز عن باقي المؤسسات التعليمية.

يرى الشحنة (2017) أن أهمية للقيادة الإستراتيجية للمؤسسات التربوية يعد من أهم أولويات المؤسسات التعليمية عن طريق الاهتمام بالمدخلات والعمليات والأنشطة والمخرجات التي تعد مؤشراً لتحقيق النتائج الإيجابية على المؤسسة التربوية، وكذلك قدرتها على التعامل مع المعطيات الداخلية والخارجية للمؤسسة التربوية، وصياغة الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة التربوية وما ينبثق عنها من قرارات استراتيجية ومواجهة المعوقات البيئية، والتمسك بالقيم الأخلاقية، وتطوير الأفراد باعتبارهم أهم مورد لتحقيق الميزة التنافسية المؤسسية، وإعداد القادة الاستراتيجيين وتوفير الدعم لهم (Hussin، 2015).

يضيف حسام الدين (2019) أن أهداف للقيادة الإستراتيجية تتمثل بتحقيق نتائج المؤسسة التربوية الفعالة، وتركز على بناء الموارد البشرية والمادية والمقدرات والكفاءات من العاملين، وتساعد في توقع المشكلات المستقبلية، وتوضيح الأهداف المرتبطة بالمستقبل، ويساعد البحث فيها على القيام بالتخطيط الاستراتيجي البعيد المدى، وبلورة الأفكار المتقدمة والذي يساعد على زيادة فرص الإبداع (Lahtero، 2019).

كما أن للإدارة الإستراتيجية دوراً مهماً في تنمية وتعزيز الثقافة المدرسية ووضوحها للمعلمين بشكل عام والمعلمين الجدد بشكل خاص، كتعريفهم برسالة المدرسة وأهدافها واحتياجاتها ومتطلباتها لتشكل رؤية واضحة لديهم، كما أن المعلمين الجدد والمعلمين ذوي الخبرة المتدنية بحاجة إلى حسن التعامل وتنمية وتدريب من قبل الإدارة والمعلمين مما ينعكس تأثيرها سلباً أم إيجابياً على مستوى رضاهم الوظيفي، لذا فإن المدارس التي تتمتع بقيم وأخلاقيات قوية والدعم الأساسي للموظفين تزيد من رضاهم الوظيفي (Pedro، 2018).

كما للقيادة الإستراتيجية دور في تمكين القادة الاستراتيجيين من وضع تصور مستقبلي والتأثير في سلوكيات العاملين من خلال امتلاكهم للصفات القيادية وتوظيفها لوضع الرسالة الإستراتيجية وتنفيذها، وتعد قدرة القائد على إدارة العاملين من أهم مهارات القائد الاستراتيجي، وقدرة المؤسسة التربوية على إحداث التغيير، فللقادة الإستراتيجية تساعد القادة على إدراك التغييرات الطارئة، وتحدي المخاطر التي تواجههم، ووضع حلول لها (عوي، 2017).

هناك أدوار للقيادة الإستراتيجية تميزها عن غيرها حيث يسعى القائد الاستراتيجي إلى ممارسة هذه الأدوار التي تتمثل بسعي القائد إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية للمؤسسة من خلال تحقيق التكامل والتنسيق بين المؤسسة والبيئة والمواءمة بين أهداف المؤسسة والفرص المتاحة، ويركز القائد على المواءمة الداخلية والخارجية، ويعتمد القائد على التحليل والتخطيط الاستراتيجي بالاستناد إلى تفكيره الاستراتيجي لمواجهة الأحداث الحالية والمستقبلية، ويتبع الحدس والبديهة في اتخاذ القرارات المفاجئة مستنداً إلى خبراته ومهاراته القيادية، والثقافة التنظيمية قائمة على احترام الرأي والرأي الآخر بما يسهم في تطوير المؤسسة (Burgelman، 2015).

وتتمثل أدوار القادة الاستراتيجيين أيضاً من خلال إدراكهم لسير عمل المؤسسة ومتابعة وتنفيذ المهام، والتعرف إلى الأخطاء ومعالجتها، والسعي لبناء ثقافة تنظيمية لمساعدة العاملين على التنفيذ الاستراتيجي لأهداف المؤسسة، والتكيف مع التغييرات، وتفويض بعض الصلاحيات للعاملين، ويمارسون سلوكيات أخلاقية (Ibay، 2020)، حيث أن استخدام قادة المؤسسات للقيادة الإستراتيجية يؤدي إلى إصلاح التعليم، وذلك بتحليل ممارسات للقيادة الإستراتيجية المبتكرة، ومحاور للقيادة الإستراتيجية الفعالة وهي: (القيم التربوية، وبناء المقدرات، والإطار الزمني الذي يلزم التغيير، والمشاركة المجتمعية) واستخدام هذه المحاور يؤدي حتماً إلى إصلاح التعليم المدرسي. بوضع استراتيجيات ذات المدى الطويل والتي تهدف إلى تحقيق ما هو مرغوب به لمستقبل المؤسسة، وأن يواجهوا التغييرات في الأوضاع الداخلية والخارجية للمؤسسة (عبد الحليم، 2017).

أكدت الدراسات أن القيادة الاستراتيجية تعمل على تعزيز الرضا الوظيفي، ورفع فعالية المؤسسات التعليمية، وتطوير الأداء الإداري، حيث أشارت دراسة السويدي (2019) إلى دور الإدارة والقيادة التربوية للموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي، مما يعكس فعالية القيادة التربوية في تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة للعاملين، وبالتالي تحسين جودة العملية التعليمية.

كما ركزت دراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) على مدى توافر متطلبات تطوير الأداء الإداري في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية، وهذا يعكس أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية يحتاج إلى مزيد من تفعيل والتطوير لضمان تحسين الأداء الإداري بشكل شامل.

ومن جهة أخرى، فإن القيادة الاستراتيجية تعد المحرك الأساسي لتنمية قدرات القيادات الجامعية في مجال الابتكار، حيث تعمل على تمكينهم من صياغة سياسات تعليمية مرنة، وتطوير برامج تدريبية تواكب التغيرات العالمية، وتعزيز الشراكات مع المؤسسات المحلية والدولية، هذا التوجه يخلق بيئة ديناميكية تسمح للقيادات الجامعية بتبني أساليب تعليمية حديثة مثل التعلم التعاوني، التعليم المدمج، والبحث متعدد التخصصات، مما يرسخ مكانة الجامعة كمؤسسة رائدة في إنتاج المعرفة وتوظيفها لخدمة التنمية المستدامة (الربيع والابراهيم، 2019).

يتمثل واقع القيادة الاستراتيجية في الجامعات في سعيها المتواصل لترسيخ التخطيط طويل المدى وتبني سياسات تعليمية مرنة تستجيب لمتغيرات البيئة الأكاديمية والاجتماعية، فقد أصبحت القيادة الاستراتيجية جزءاً أساسياً من عمل الإدارات الجامعية، حيث تترجم الرؤية والرسالة إلى خطط قابلة للتنفيذ تهدف إلى تعزيز جودة التعليم والبحث العلمي، ويظهر ذلك من خلال حرص القادة الأكاديميين على مواكبة المستجدات التربوية والعلمية، وتطوير مهاراتهم القيادية والإدارية بما يعكس إيجابياً على الطلبة والعاملين، إضافة إلى تقليص الفجوة التي خلقتها أساليب التدريس التقليدية عبر إدخال استراتيجيات حديثة مثل التعليم المدمج والتعلم التعاوني (العلي، 2025).

وتستنتج الباحثة أن للقيادة الإستراتيجية أهمية كبيرة في الجانب التربوي، فهي المحفز الرئيسي لقيام العاملين بأداء الأعمال المنوطة بهم لتحقيق أهداف العملية التربوية، وهي إحدى وسائل التوجيه والاتصال في المؤسسات، ولها أهمية كبيرة في عمليات التخطيط والتوجيه والتنظيم والتنفيذ وتعمل على تحفيز العاملين للعمل، بالإضافة لدورها الرقابي وتقويم الأداء واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، وتعد الجامعة إحدى المؤسسات التربوية الفاعلة في المجتمع، إذ إن القادة الجامعيين هم محور العملية الإدارية، ولهم الدور البارز في تحقيق أهداف الجامعة، ويمارس القائد الجامعي أدواراً عديدة ترتبط بالقدرات التي يمتلكها، فالقائد يعمل على صياغة رؤيا واضحة للجامعة ويحدد ويبلور أهدافها الأساسية، ويستثمر الفرص المتاحة في المستقبل من خلال فهمه العميق للواقع والتغيرات المتوقع حدوثها مستقبلاً، ويساهم القائد الجامعي في عملية رفع مستوى وقدرة الأفراد داخل الجامعة، مما يؤدي إلى رفع مستوى الجامعة وتميزها الدائم، فللقادة الجامعية تعد حلقة الوصل بين أعضاء هيئة التدريس والخطط المرسومة من قبل الجامعة وتوقعاتها المستقبلية، وهي البوتقة التي تنصهر في داخلها جميع المفاهيم والإستراتيجيات والسياسات التربوية، كما تعمل على تذليل الصعوبات وإزالة العوائق التي تقف أمام تحقيق أهداف الجامعة، وتواكب القيادات الجامعية أهم التغيرات المحيطة بها وتعمل على

توظيفها لخدمة الجامعة للعمل على رقيها وتقدمها، من خلال السيطرة على المشاكل التي تعترض العمل الجامعي وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية : فقد هدفت دراسة مك باين (Mc Bain.2010) الى معرفة ما يجب على المؤسسات فعله حتى تكون قادرة على العمل بشكل يحقق لها الإنجاز والرضا معاً، وبينت حاجة المؤسسات إلى للقيادة التربوية في ظل المتغيرات الحديثة والتعقيد المتزايد، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق للقيادة التربوية أصبحت معياراً يقاس عليه نجاح المؤسسة إدارياً في ضوء النمو المعقد للنماذج المعيارية، وبينت هذه الدراسة ما يجب أن تكون عليه مؤسسات الخدمة العامة في ضوء معايير معينة مثل (MBO) و (DEMING CYCLE) دورة ديمينج، بحيث تحصل على الإنجاز ورضا المستفيدين في نفس الوقت، وبناء تحالفات قوية داخلياً وخارجياً، وأهمية استخدام المرونة والحلول الجزئية والتكتيك المنظم لإحداث التغيير.

قام جوربونوف وآخرون (Gorbunov ، et al ، 2016) بدراسة هدفت إلى تحديد أدوات للقيادة التربوية بشكل عام وكيفية التخطيط للسياحة، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي النظامي الواقعي والذي بدوره كشفت عن الخصائص الرئيسية للسياح القادمين إلى منطقة ستافربول في روسيا وقد تم اجراء هذه الدراسة ضمن المشروع رقم (2570) ، نموذج الإدارة التحويلية والإبداعية في الأنظمة الاجتماعية والاقتصادية بما في ذلك المدارس الثانوية والذي يتم تنفيذها في سياق الجزء الرئيسي من الدراسة بشكل عام في مجال الأنشطة العلمية لوزارة التربية والتعليم في الاتحاد الروسي، وأظهرت النتائج أنه يوجد علاقة ارتباطية إيجابية بين أدوات الإدارة والتخطيط الاستراتيجي وبين تنمية السياحة في المستوى الأقليمي.

أما دراسة الحربي (2015) هدفت إلى التعرف على درجة توفر تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية بمنطقة القصيم التعليمية من وجهة نظر القيادات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، وتكونت أداة الدراسة استبانة مكونة من (ثلاثة) مجالات لقياس درجة توفر متطلبات تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية حيث تكونت من (50) فقرة. وتكون مجتمع الدراسة من القيادات التعليمية بمنطقة القصيم التعليمية، وأجريت استبانة الدراسة على عينة قوامها (266) من القيادات التعليمية بمنطقة القصيم التعليمية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن درجة توفر متطلبات تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية بمنطقة القصيم التعليمية جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة توفر متطلبات تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية بمنطقة القصيم التعليمية من وجهة نظر القيادات التعليمية في ضوء متغير (المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) حيث كانت هذه الفروق كانت لصالح القادة.

وقام الرشود (2017) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع ادارة المعرفة في تعليم الكبار والتعليم المستمر وعلى معوقات تطبيق الإدارة وللقيادة التربوية وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكون عينة الدراسة من (31) إدارياً من الذين يعملون في مؤسسات تعليم الكبار والتعليم المستمر في القطاعين العام والخاص، باستخدام أداة الدراسة الاستبانة، وتوصلت النتائج إلى وجود حاجة لدى المهتمين بتعليم الكبار والتعليم المستمر إلى الإدارة الإستراتيجية، كما وتبين نمو الوعي لدى القيادات الإدارية بأهمية الإدارة وإشراك الموظفين في صياغتها.

وهدفت دراسة العتيبي (2017) الى قياس واقع تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات جامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل المعرفة. (المملكة العربية السعودية). واتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وصممت الباحثة من اجل تحقيق هدف الدراسة أداة "استبانة" وجهت إلى المجتمع الكلي بكليات فرع البنات والذي يتكون من وكيلات الكليات ومشرفات الأقسام ومشرفات الوحدات، أما عينة الدراسة فتكونت من (50) من الوكيلات والمشرفات الأقسام والوحدات واتضح من النتائج أن القيادات الإدارية بكليات فرع البنات بالجامعة لا تعمل على مسايرة الاتجاهات الإدارية الحديثة ولا يتم اختيارها وفقاً لأقدمية الدرجة العلمية بالجامعة، ولا وفقاً لقيام أعضاء هيئة التدريس بالأبحاث والدراسات العلمية ولا تشجع التعلم النشط من خلال الإبداع التكنولوجي ومازالت تحافظ على الطرق التقليدية لأداء وظائفهم.

أما دراسة هايدي عتال (Hidayatullah, 2018) هدفت إلى معرفة مدى توفير متطلبات تطبيق للقيادة التربوية في قسم اللغة العربية بالإضافة إلى معرفة العلاقة بين تطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية والأداء والأثر في تعليم مهارات اللغة العربية وتم استخدام منهج دراسة الحالة على جامعة مولانا الملك إبراهيم الإسلامية ، وأظهرت النتائج أن هناك ثلاث استراتيجيات ناجحة تقوم بها الإدارة في قسم اللغة العربية أي وجود هيكلية تنظيمية وإجراءات رقابية مكثفة وإن أسباب استخدام تلك الاستراتيجيات من أجل تحقيق الأهداف ورؤية الرسالة التعليمية.

وهدفت دراسة السويري (2019) للتعرف على دور الإدارة وللقيادة التربوية للموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الأحمدية التعليمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. وقد تم استخدام المنهج الوصفي، بينما كانت أداة الدراسة استبانة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات محافظة الأحمدية التعليمية، وأجريت استبانة الدراسة على عينة الدراسة من (628) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن دور الإدارة للموارد البشرية في تحقيق

الرضا الوظيفي لمدارس منطقة (الأحمدي) في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الأحمدية دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة تقدير بنسبة (مرتفعة).

بينما هدفت دراسة سنغهن وبوينغ سيفيا وتشاروونسيك (Siphia and Charoensuk, Poopayang, Singphen, 2019) إلى الكشف عن التأثير المباشر وغير مباشر والكلبي لصياغة وتنفيذ عوامل القيادة الإستراتيجية لقادة المدارس الابتدائية والتي تؤثر على فعالية المدارس في تايلند، وتكون مجتمع الدراسة من (15999)، وتكونت العينة من (1396) قائداً للمدارس الابتدائية في منطقة التعليم الابتدائية، وأظهرت النتائج عن وجود تأثير مباشر وغير مباشر وتأثير كلي على فعالية معظم المدارس صغيرة الحجم، وأظهرت النتائج أن مجال التأثير الصياغة الإستراتيجية (التأثير الغير مباشر) أعلى من تنفيذ الإستراتيجية، بينما جاء لمجال المراقبة والتقييم الاستراتيجي تأثير مباشر وكلي على فعالية المدرسة صغيرة الحجم، وتم تطوير نموذج للقيادة الإستراتيجية لقادة المدارس صغيرة الحجم.

أما دراسة محمد، وفراج، والهنداوي (2021) فهدفت إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطوير الأداء الإداري بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة ممثلة من العاملين بالأزهر قوامها (564 فرداً) من محافظات (القاهرة - الشرقية - أسيوط)، وأظهرت النتائج أن درجة التوافر لمتطلبات أبعاد الأداء الإداري بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية (متوسطة)، بمتوسط حسابي موزون (1.71)، ويوجد تفاوت في درجة توافر متطلبات تطوير الأداء الإداري بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات العاملين بالمشيخة والعاملين بالقطاع في كافة محاور الدراسة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات العاملين بالقطاع والعاملين بالمناطق والمعاهد لصالح القطاع في كافة محاور الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بحدود علم الباحثة لم تتوفر أي دراسة تناولت موضوع للقيادة الإستراتيجية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بشكل مباشر، إلا أن معظم الدراسات التي استطاعت الباحثة الحصول عليها تتشابه نوعاً ما مع موضوع الدراسة ضمناً مثل دراسة العتيبي (2017)، ودراسة السويدي (2019)، ويلاحظ أن الدراسات السابقة تناولت ضمناً المتغير الرئيس للدراسة (القيادة الإستراتيجية)، إلا أن أهدافها وعينتها ومجتمعها والبلدان التي أجريت بها الدراسة يختلف واقعها ومجتمعها وعينتها عن بلد وموقع الدارسة الحالية بالإضافة إلى أهدافها مثل دراسة الحربي (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021)، وقد تمت الاستفادة من هذه الدراسات في تطوير أداة جمع المعلومات، والتعرف على نتائجها ومقارنتها بنتائج البحث الحالي واستخدم المعالجات الإحصائية المناسبة، وفي تدعيم بعض الآراء المتعلقة بالإطار النظري لذلك تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها قامت بدراسة درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من جوانب مختلفة كالجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة، للعام الدراسي (2021/2022).

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات التعليمية كثير من التحديات التي تعيق سير العملية التربوية في ظل الظروف الراهنة، فهي تسعى الى تطبيق استراتيجيات ملائمة لبيئة العمل وتحقيق الغايات والأهداف التربوية الفعالة بشكل يحقق النمو المهني، ولكي تحقق النتائج المخطط لها، فعليها تحقيق للقيادة

الإستراتيجية بكافه صورته واشكاله، ومن خلال ملاحظة واقع المؤسسات التعليمية يتبين غياب الوعي بأهمية للقيادة الإستراتيجية وتفاوت في تطبيقها والعمل بها، كما اجمعت العديد من الدراسات التي درست للقيادة الإستراتيجية في الجامعات ومنها، دراسة الحربي(2015)، ودراسة ومحمد وفراج والهنداوي(2021) على تباين المؤسسات التعليمية في ممارسة وتطبيق للقيادة الإستراتيجية والالتزام بها. لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وتسعى الدراسة للإجابة عن الاسئلة الآتية:

1_السؤال الأول: ما درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2_ السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كالجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة؟

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على الآتي:

_التعرف إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لكشف عن مدى تطبيق اخلاقيات المهنة التربوية، للوصول إلى النقاط الإيجابية وتعزيزها.
_الوصول إلى فهم أعمق لأثر بعض المتغيرات كالجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة ونوع الجامعة في درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من اجل للكشف عن مدى تأثير هذه المتغيرات.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وتبرز أهمية هذه الدراسة بإلقاء الضوء على درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في أداء مهامهم الإدارية والأكاديمية لتحقيق فاعلية مؤسسية أفضل، كما أن عنوانها يرتبط من الناحية الإدارية بسياسات التعليم من حيث الالتزام بالمبادئ والقرارات السياسية والتربوية المتعلقة بنطاق التعليم والقواعد والقوانين التي تحكم تشغيل أنظمة التعليم، كما أنه يرتبط ارتباطاً كلياً بالإدارة التعليمية من حيث الأداء ونواتج عملية التعلم والتعليم.أيضا لدعم الأبحاث والدراسات التي تناولت الموضوع من هذا الجانب، فجاءت الحاجة للمزيد من الدراسات فيما يخص القيادة الاستراتيجية لرفع كفاءة عملية التعليم والجودة والريادة والابتكار .

ومن المؤمل أن يكتسب البحث الحالي أهمية كبيرة فيما يخص القيادة الاستراتيجية في الجامعات، وذلك لحدثة الموضوع (بحدود علم الباحثة)، حيث سيحاول البحث الحالي ومن خلال النتائج أن يساهم في تقديم معلومات حول درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأن يكون مرجعا للقيام بدراسات مشابهة، حيث يتوقع ان يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من:

- إدارات الجامعات وذلك من خلال تحديد وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية وما يشكله ذلك من تغذية راجعة لهذه الإدارات.
- أعضاء هيئة التدريس حيث ستزودهم بمخزون معرفي عن درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الإستراتيجية، واعتبار ذلك مؤشرا حيويا على كفاءة هذه المعايير وعدالتها وقدرتها على تحقيق الأهداف الأساسية التي وجدت من أجلها.
- متخذي القرار في الدولة حيث ستساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة والمناسبة، فتكون القرارات ذات فائدة في ممارسة للقيادة الإستراتيجية، بهدف الارتقاء بدرجة المدارس والوصول الى قرارات صائبة لسبل التفعيل والتحسين والتطوير والنمو.
- الباحثين التربويين حيث سيتوفر لديهم مرجعا قيما للقيام بدراسات مشابهة في نفس الموضوع يمكن الرجوع اليه وقت الحاجة بكل يسر وسهولة لإثراء دراساتهم.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد نتائج الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

- **الحد الموضوعي:** إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- **الحد البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية (جامعة اليرموك، الجامعة الأردنية، جامعة إربد الاهلية، جامعة جدارا).
- **الحد المكاني:** طبقت الدراسة في الجامعات الواقعة ضمن حدود المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الحد الزمني:** تم اجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي الأول 2021-2022م.

محددات الدراسة : تتحدد إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة بالخصائص السيكومترية لأدواتها (خصائص الصدق، والثبات).

مصطلحات الدراسة

تتحد الدراسة في المصطلحات الآتية:

القيادة الإستراتيجية: "مجموعة من القرارات والنظم الإدارية التي تحدد رؤية ورسالة المنظمة في الأجل الطويل، في ضوء ميزات التنافسية، وتسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية، وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي، وتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة". (عباس، 2018، 24).

وتعرف درجة ممارسة القيادة الإستراتيجية اجرائيا في هذه الدراسة بالدرجة التي يسجلها المستجيبون على أداة الدراسة التي ستعدها الباحثة لقياس إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الجزء منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداة الدراسة المستخدمة:

منهج الدراسة

استخدام المنهج الوصفي المسحي، للكشف عن درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية للعام الدراسي 2021 / 2022 والبالغ عددهم (3922) عضو هيئة تدريس، كما تبين إحصائيات التعليم العالي للعام الدراسي 2021م.

عينة الدراسة: قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، تكونت من (400) عضو هيئة تدريس بنسبة (11%) من مجتمع الدراسة موزعين على الجامعات الأردنية، ويبين جدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	191	47.8%
	أنثى	209	52.3%
	المجموع	400	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	257	64.2%
	دراسات عليا	143	35.8%
	المجموع	400	100%
سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	86	21.5%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	106	26.5%
	10سنوات فأكثر	208	52.0%
	المجموع	400	100%
نوع الجامعة	حكومية	199	49.8%

50.2%	201	خاصة	
100%	400	المجموع	

أداة الدراسة: تكونت أداة الدراسة من (27) فقرة شملت أربعة مجالات تغطي للقيادة الإستراتيجية، وقد تم بناء الفقرات بعد الرجوع الى هذه المعايير والاطلاع على الادب النظري والدراسات السابقة كدراسة الرشود (2017)، ودراسة السويدي (2019).

صدق أداة الدراسة: للتحقق من صدق المحتوى لأداة الدراسة، تم عرضها على مجموعة مكونة من (10) مُحكِّمين في مجالات (الإدارة وأصول التربية، وعلم الاجتماع، واللغة العربية) حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول المقياس من حيث الصياغة اللغوية ومدى وضوحها، وانتماء كل فقرة للمقياس، وأي تعديلات يرونها مناسبة. وقد اعتمدت الباحثة الفقرة التي أجمع عليها (8) محكمين فأكثر أي ما نسبته (80%) من المُحكِّمين. وبهذا بقيت الأداة في صورتها النهائية مكوِّناً من (27) فقرة.

صدق البناء لأداة الدراسة: للتأكد من صدق بناء أداة الدراسة فقد تم توزيعها على عينة استطلاعية قوامها (30) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها وتم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاداة مع المجال الذي تنتمي اليه ومع الاداة ككل وكانت النتائج كما في جدول(2).

جدول (2): قيم معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاداة مع المجال الذي تنتمي اليه ومع الاداة ككل

رقم الفقرة	الارتباط مع:		رقم الفقرة	الارتباط مع	
	المجال	المقياس		المجال	المقياس
1	.14**6.	.97**5.	22	.867**	.867**
2	.9**4.8	.3**3.8	23	.918**	.897**
3	.7**2.8	.814**	24	.877**	.849**
4	.2**4.8	.3**2.8	25	.908**	.907**
5	.834**	.816**	26	.858**	.861**
6	.804**	.802**	27	.811**	.793**
7	.835**	.812**			
8	.761**	.745**			
9	.721**	.720**			
10	.672**	.660**			
11	.575**	.531**			
12	.866**	.894**			
13	.877**	.867**			
14	.807**	.788**			
15	.81**	.818**			

رقم الفقرة	الارتباط مع:		رقم الفقرة	الارتباط مع	
	المجال	المقياس		المجال	المقياس
16	.771**	.764**			
17	.857**	.859**			
18	.810**	.818**			
19	.857**	.835**			
20	.820**	.833**			
21	.900**	.888**			

*دالة إحصائية على درجة (0.05)

تدل معاملات الارتباط المستخرجة على وجود علاقة دالة احصائياً بين جميع فقرات الاستبيان وبين المجالات التي تنتمي إليها، وهو ما يشير إلى توفر الصدق والاتساق الداخلي بالاستبيان، ويتضح توافر الصدق والاتساق بين المجالات وبعضها البعض، وكذلك بين الفقرات والمجالات التي تنتمي إليها، وبالتالي فإنه يتوفر الصدق والاتساق الداخلي بالاستبيان.

ثبات أداة الدراسة: للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام طريقتين الأولى ك طريقة الاختبار -إعادة الاختبار حيث تم تطبيق الاداة لمرتين على العينة الاستطلاعية بفارق زمني مدته أسبوعين، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين، كما تم في الطريقة الثانية حساب معامل كرونباخ الفا (معامل الاتساق الداخلي وكانت النتائج كما في الجدول(3)).

الجدول (3): معامل ثبات إعادة والاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لأداة الدراسة

المقياس ومجالاته	ثبات الاتساق الداخلي	ثبات إعادة
تصميم الإستراتيجية	0.88	0.87
تنفيذ الإستراتيجية	0.89	0.90
البيئة الإستراتيجية	0.90	0.91
متابعة وتقييم الإستراتيجية	0.91	0.90
المقياس الكلي	0.90	0.92

أظهرت النتائج في الجدول (3) أن معامل ارتباط بيرسون بين درجات المفوضين على الأداة في مرتي التطبيق بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0.92). أما معامل ثبات الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha) للأداة ككل بلغ (0.90). ويُلاحظ أنها ذات معامل ثبات مرتفع، وعليه اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة وتحقيق غرضها والوثوق بنتائجها.

معيار تصحيح أداة الدراسة: تم استخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم إعطاء موافق بدرجة كبيرة جداً (5)، وموافق بدرجة كبيرة (4)، وموافق بدرجة متوسطة (3)، وموافق بدرجة قليلة (2)، وموافق بدرجة قليلة جداً (1)، وتم الاعتماد على التصنيف التالي للحكم على المتوسطات الحسابية:

طول الفترة = (أعلى قيمة - أدنى قيمة) / 5 = 5 / (1-5) = 0.8

وعليه يكون معيار الحكم على الدرجة على النحو الآتي:

من 1- أقل من 1.8 درجة قليلة جدا

من 1.8- أقل من 2.6 درجة قليلة

من 2.6- أقل من 3.4 درجة متوسطة

من 3.4- أقل من 4.2 درجة كبيرة

4.2 فأكثر درجة كبيرة جدا

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات الوسيطة:

- الجنس: وله فئتان (ذكر، وأنثى).
- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا).
- سنوات الخبرة: وله ثلاث مستويات: (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
- نوع الجامعة: (حكومية، خاصة).

ثانياً: المتغير الرئيس: درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة قامت الباحثة باستخدام التحليلات الإحصائية المناسبة بعد إدخال البيانات على جهاز الحاسوب، لتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) ومعالجتها إحصائياً. وذلك على النحو الآتي:

- للإجابة عن السؤال الأول؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الرباعي (4-ways ANOVA).

نتائج الدراسة ومناقشتها

هدفت الدراسة إلى الكشف درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، باختلاف كل من الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الجامعة، وذلك من خلال الإجابة عن كل من أسئلة الدراسة الآتية

أولاً: للإجابة عن سؤال الدراسة الأول الذي نص على: "ما درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً، والمتوسط العام للمقياس الكلي، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
2	تنفيذ الإستراتيجية	3.58	.73	1	كبيرة
1	تصميم الإستراتيجية	3.51	.72	2	كبيرة
4	متابعة وتقييم الإستراتيجية	483.	.69	3	كبيرة
3	البيئة الإستراتيجية	3.45	.83	4	كبيرة
	المقياس الكلي	503.	.62		كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يلاحظ من الجدول (4)، أن مجالات درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وهي (تصميم الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية، البيئة الإستراتيجية، متابعة وتقييم الإستراتيجية)، كانت كبيرة، وجاء درجة القيادة الإستراتيجية ككل بدرجة كبيرة. وفقاً للترتيب التالي: مجال تنفيذ الإستراتيجية في المرتبة الأولى، تلاه مجال تصميم الإستراتيجية المرتبة الثانية، تلاه مجال متابعة وتقييم الإستراتيجية في المرتبة الثالثة، تلاه مجال البيئة الإستراتيجية في المرتبة الرابعة. ترتبط الدرجة الكبيرة من ممارسة القيادة الاستراتيجية في الجامعات بوعي القادة الأكاديميين بأهمية تطبيق هذا النهج بعد المتابعات الحثيثة من قبل مؤسسات التعليم العالي، حيث تركز الإدارات الجامعية على نشر ثقافة القيادة الاستراتيجية وتعزيز الالتزام بتطبيقها لتحقيق أهداف واضحة ومحددة، هذا الاهتمام يعكس وعياً عميقاً بالمتغيرات التي تقع في نطاق العملية التعليمية، ويؤكد على ضرورة اتباع سياسة مرنة ومنفتحة تستجيب للمتغيرات الثقافية المستجدة، بما يتيح اتخاذ قرارات ملائمة للواقع التعليمي داخل المؤسسات، كما أن هذا التوجه يعكس حرص القادة على مواكبة المستجدات التربوية الحديثة، بما يضمن الوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة وتعزيز جودة التعليم.

إلى جانب ذلك، فإن القيادة الاستراتيجية في الجامعات لا تقتصر على رسم الخطط فحسب، بل تشمل أيضاً القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التعليمية، وتوظيف الموارد المتاحة بشكل رشيد لتحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر وتحديات المستقبل، فالقادة الأكاديميون يسعون إلى بناء منظومة تعليمية قادرة على الاستجابة للتطورات العلمية والتربوية، مع الحرص على إشراك العاملين والطلبة في عملية التغيير لضمان استمرارية الابتكار، ومن خلال

هذا النهج، تصبغ القيادة الاستراتيجية أداة أساسية في تحويل الجامعات إلى مؤسسات تعليمية رائدة، قادرة على تحقيق رسالتها في خدمة المجتمع والتنمية المستدامة، مع الحفاظ على قيمها التربوية والإنسانية.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السويري (2019)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة من ممارسة القيادة الإستراتيجية وتطبيقها.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من الحربي (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) والتي جاءت جميعها بدرجة متوسطة من ممارسة القيادة الإستراتيجية.

وفيما يلي كل مجال على حده:

1_ مجال تصميم الإستراتيجية:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تصميم الإستراتيجية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	يصوغ القائد الرؤية الإستراتيجية للجامعة	3.76	.92	1	كبيرة
2	يصوغ القائد الاهداف التعليمية بوضوح	3.73	.94	2	كبيرة
3	يراعي القائد في الخطة الفروق الفردية للطلبة	3.66	.93	3	كبيرة
4	ينوع القائد أنشطة العملية التعليمية	3.58	.93	4	كبيرة
7	يحدد القائد واجبات بيتية هادفة مهارات إدارة الوقت الزمني المطلوبة لإنجاز الأهداف الإستراتيجية	3.56	.93	5	كبيرة
5	يعمل القائد على بناء الهيكل التنظيمي المناسب للجامعة	3.56	.98	6	كبيرة
6	يستخدم القائد طرائق تشكيل فرق العمل وإدارتها	3.46	.96	7	كبيرة
8	يحدد القائد استراتيجيات حديثة للمحتوى التعليمي	3.31	1.14	8	متوسطة
	المقياس الكلي	3.58	.73		كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يظهر من الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تصميم الإستراتيجية تراوحت بين (3.31-3.76)،

وجاءت الفقرة (1) التي تتحدث عن " يصوغ القائد الرؤية الإستراتيجية للجامعة " بالمرتبة الاولى وبدرجة كبيرة، ثم

جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (3.73) وبدرجة كبيرة، وجاء أقل المتوسطات الحسابية للفقرة رقم (8) التي تنص

على " يحدد القائد استراتيجيات حديثة للمحتوى التعليمي " بمتوسط حسابي بلغ (3.31) وبدرجة كبيرة. كما بلغ المتوسط العام ل فقرات مجال تصميم الإستراتيجية (3.58) وبدرجة كبيرة. تعزى الدرجة الكبيرة من ممارسة القيادة الاستراتيجية في الجامعات إلى وعي القادة الأكاديميين بأهمية تحسين ممارساتهم التعليمية والأكاديمية، وتنمية مهاراتهم المعرفية والمهنية بما يعود بالنفع على الجامعة والطلبة والعملية التعليمية ككل، هذا الوعي يعكس إيمانهم العميق بضرورة مواكبة التطورات المتسارعة والمستجدات التربوية والعلمية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على العاملين والطلبة من خلال تعزيز قدراتهم وتوسيع آفاقهم، كما يسعى القادة إلى تقليص الفجوة التي خلقتها أساليب التدريس التقليدية، عبر تبني استراتيجيات حديثة تواكب متطلبات العصر وتدعم الابتكار في التعليم، وإلى جانب ذلك، يمتلك القادة مهارات التنبؤ بالمشكلات المحتملة والتعامل مع ثقافتها، إضافة إلى القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب، مما يعزز من فاعلية التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات التعليمية.

كما أن القادة الأكاديميين يبرعون في صياغة فرضيات حول النظرة المستقبلية للعمل، ويحرصون على جعل هذه الفرضيات قابلة للتطبيق على أرض الواقع، بما يعكس القيم الجوهرية للتخطيط الاستراتيجي، هذا التوجه يفتح المجال أمام إطلاق العنان للإبداع والتطوير، ويؤكد امتلاكهم لمهارات متقدمة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات التي تدعم استمرارية النمو والتكيف مع الواقع المعاصر. ومن خلال هذه الممارسات، تصبح القيادة الاستراتيجية أداة أساسية في تحويل الجامعات إلى مؤسسات تعليمية قادرة على مواجهة التحديات، وتحقيق التوازن بين الحفاظ على القيم التربوية والالتزام بالابتكار والتطوير المستمر، بما يضمن جودة التعليم ويعزز مكانة الجامعة كمحرك رئيسي للتغيير والتنمية المستدامة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السويري(2019)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة من ممارسة القيادة الإستراتيجية وتطبيقها.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من الحربي (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) والتي جاءت جميعها بدرجة متوسطة من ممارسة القيادة الإستراتيجية.

2_ مجال تنفيذ الإستراتيجية:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تنفيذ الإستراتيجية، مرتبة

تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
6	يوظف القائد استراتيجيات التدريس الحديثة	3.66	.89	1	كبيرة

1	يوظف القائد طرائق حل المشكلات	623.	.87	2	كبيرة
5	يحرص القائد على تعزيز السلوك الجيد	583.	.92	3	كبيرة
4	يترجم القائد أعمال الخطة الإستراتيجية من خلال توصيف الوظائف.	513.	.92	4	كبيرة
2	يسعى القائد الى تحقيق بيئة امنة ومناسبة للتعليم	473.	.89	5	كبيرة
3	يقدم القائد التغذية الراجعة حول الخطط الجامعية	423.	.89	6	كبيرة
	المقياس الكلي	3.54	.69		كبيرة

الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يظهر من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تنفيذ الإستراتيجية تراوحت بين (3.66-3.42)، وكان أبرزها للفقرة رقم (6) التي تنص " يوظف القائد استراتيجيات التدريس الحديثة " وبدرجة كبيرة، ثم جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.62) وبدرجة كبيرة، وجاء أقل المتوسطات الحسابية للفقرة رقم (3) التي تنص على " يقدم القائد التغذية الراجعة حول الخطط الجامعية " بمتوسط حسابي بلغ (3.54) وبدرجة كبيرة. كما بلغ المتوسط العام لفقرات مجال تنفيذ الإستراتيجية (3.54) وبدرجة كبيرة. يعزى ارتفاع درجة تطبيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات إلى إدراك القادة الأكاديميين لأهمية تفعيل خطط التنمية الذاتية، حيث يسعون إلى تعزيز إحساسهم بقدراتهم من خلال تحديد احتياجاتهم وفق برامج تدريبية متخصصة ذات قدرة عالية على تفريد التعليم وتكييفه مع متطلبات كل قائد أو معلم. هذا الإدراك يعكس وعياً متقدماً بأهمية التنفيذ المباشر داخل المؤسسات التعليمية، إذ تُعلن القرارات وآليات اتخاذها وتنفيذها بشكل واضح وشفاف للجميع، مما يعزز الالتزام المؤسسي ويضمن مشاركة كافة الأطراف في تحقيق الأهداف. كما يترجم القادة الأكاديميون الأهداف المستقبلية إلى خطط استراتيجية قابلة للتنفيذ، بما يحقق المكتسبات المتمثلة في تطبيق الرؤية والرسالة والأهداف، ويسهم في تعزيز جودة التعليم وتحقيق التميز الأكاديمي.

ومن جانب آخر، يدرك العاملون أن تنفيذ الخطط الاستراتيجية يمثل إرادة حقيقية للتغيير، ويعكس التوجه نحو ترجمة الأهداف المستقبلية إلى واقع ملموس. هذا التوجه يتطلب خبرة كافية للتعامل مع كل ما هو جديد، ويمنح القادة نظرة استراتيجية شاملة تمكنهم من وضع خطط قابلة للتنفيذ الفعلي، مع القدرة على التكيف مع الواقع المعاصر ومواكبة التغيرات السريعة في البيئة التعليمية، وبهذا يصبح القادة الأكاديميون قادرين على الجمع بين الرؤية المستقبلية والقدرة العملية على التنفيذ، مما يعزز من مكانة الجامعات كمؤسسات رائدة في الابتكار، ويضمن استمرارية تطوير العملية التعليمية بما يتوافق مع متطلبات المجتمع والتنمية المستدامة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السويدي (2019)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة من ممارسة القيادة الإستراتيجية وتطبيقها.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من الحري (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) والتي جاءت جميعها بدرجة متوسطة من ممارسة القيادة الإستراتيجية.

3_ مجال البيئة الإستراتيجية:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال البيئة الإستراتيجية لدى أفراد عينة الدراسة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	يحدد القائد أبرز المشكلات التي تواجهه في البيئة الداخلية والخارجية	4.07	.92	1	كبيرة
5	يحدد القائد العلاقة بين الجامعة والبيئة المحلية	3.67	.98	2	كبيرة
3	يحدد القائد نقاط القوة ويعززها في الجامعة	3.48	1.30	3	كبيرة
1	يراعي القائد احتياجات الطلبة بما يتلاءم مع الظروف الراهنة	423.	1.19	4	كبيرة
2	يحدد القائد أسس بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي	3.40	1.28	5	كبيرة
	المقياس الكلي	3.60	.72		كبيرة

يظهر من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجال البيئة الإستراتيجية تراوحت بين (4.07-3.40)، وكان أبرزها للفقرة رقم (4) التي تنص " يحدد القائد أبرز المشكلات التي تواجهه في البيئة الداخلية والخارجية " وبدرجة كبيرة، ثم جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (3.67) وبدرجة كبيرة، وجاء أقل المتوسطات الحسابية للفقرة رقم (2) التي تنص على " يحدد القائد أسس بناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي " بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وبدرجة كبيرة. كما بلغ المتوسط العام لفقرات مجال البيئة الإستراتيجية (3.60) وبدرجة كبيرة. ويعزى ارتفاع درجة تطبيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات إلى حرص القادة الأكاديميين على بناء علاقات إنسانية قائمة على الاحترام والاهتمام المتبادل، حيث يسعون إلى تلبية احتياجات الطلبة ومراعاة مشاعرهم وظروفهم بما يتناسب مع طبيعة العمل الأكاديمي، هذا التوجه يعزز من قرب القادة من الطلبة وإطلاعهم على مهاراتهم في تنفيذ المهام، مما يتيح لهم فرصاً أكبر لدعم قدراتهم وتطويرها، كما أن التزام القادة بالقيم السامية يرفع من شأنهم وشأن الطلبة والعاملين، ويجعل البيئة الجامعية أكثر أماناً واستقراراً، وهو ما ينعكس إيجاباً على تعزيز الثقة وتنمية روح المسؤولية لدى المعلمين والطلبة على حد سواء.

إلى جانب ذلك، يحرص القادة الأكاديميون على توفير بيئة مناسبة للتواصل الفعال، مع وجود فرق متخصصة داخل الجامعات قادرة على الربط بين الاستراتيجيات الداخلية والخارجية وتحقيق التوازن بينهما، هذا النهج يعزز قيمة العمل

الجماعي من خلال تطبيق منهجية الفريق وحلقات الجودة الهادفة، بما يسهم في تطوير الأداء وتحسين الإنتاجية. كما يسعى القادة إلى تنمية حس الالتزام الفردي والجماعي عبر المشورة والعدل والمساواة، مما يرسخ علاقات إنسانية بناءة داخل البيئة التعليمية، وإلى جانب ذلك، يتبنون سياسات استراتيجية طويلة المدى تتضمن قوانين ومعايير وأدوات واضحة، ويملكون مهارات متقدمة في رسم السياسات وتنفيذها وتقييمها، مع القدرة على صياغة فرضيات والتنبؤ بالمستقبل استناداً إلى الاتجاهات الحالية والإمكانات المستقبلية. وبذلك تصبح القيادة الاستراتيجية في الجامعات ركيزة أساسية في بناء بيئات تعليمية تربوية هادفة، تحقق التوازن بين القيم الإنسانية ومتطلبات التطوير المؤسسي.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السويدي (2019)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة من ممارسة القيادة الإستراتيجية وتطبيقها.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من الحربي (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) والتي جاءت جميعها بدرجة متوسطة من ممارسة القيادة الإستراتيجية.

4_ مجال متابعة وتقييم الإستراتيجية:

الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات متابعة وتقييم الإستراتيجية، مرتبة تنازلياً وفق المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
8	يقدم القائد تغذية راجعة ذات مضمون دقيق	4.12	.97	1	كبيرة
2	يسعى القائد إعداد الكفايات الخاصة	4.10	1.15	2	كبيرة
7	ينوع القائد في توظيف ادوات التقييم	4.01	1.06	3	كبيرة
5	ينوع القائد في استخدام استراتيجيات التقييم	3.88	1.09	4	كبيرة
1	يوظف القائد التقييم بأنواعه (القبلي، البنائي، الختامي)	3.76	1.14	5	كبيرة
3	يصوغ القائد التغذية الراجعة بطريقة بناءة	3.55	1.19	6	كبيرة
6	يراقب القائد كيفية إدارة موارد المدرسة بفاعلية	3.51	1.06	7	كبيرة
4	يستخدم القائد أساليب متابعة الأداء الفعلي للعاملين.	3.48	1.09	8	كبيرة
	المقياس الكلي	3.80	.83		كبيرة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة العليا (5)

يظهر من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متابعة وتقييم تراوحت بين (4.12-3.48)، وكان أبرزها للفقرة رقم (8) التي تنص " يقدم القائد تغذية راجعة ذات مضمون دقيق " وبدرجة كبيرة، ثم جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (4.10) وبدرجة كبيرة، وجاء أقل المتوسطات الحسابية للفقرة رقم (4) التي تنص على " يستخدم القائد أساليب متابعة الأداء الفعلي للعاملين " بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وبدرجة كبيرة. كما بلغ المتوسط العام لفقرات مجال متابعة وتقييم الإستراتيجية (3.80) وبدرجة كبيرة. وقد تفسر هذه النتيجة أن القادة الأكاديميين في الجامعات يتجهون بشكل وإع نحو تحقيق نتائج مرضية تتماشى مع متطلبات التعليم الحديث، حيث يحرصون على توظيف التغذية الراجعة المستمدة من الخبرات الواقعية في مسار تنميتهم المهنية والتعليمية، هذا التوجه يعكس جدية واضحة في بناء منظومة تعليمية متطورة، إذ يسعى القادة إلى توفير برامج تطوير متميزة وعالية الجودة، وتحسين ظروف المهنة قدر الإمكان بما يخدم الطلبة والعملية التعليمية بأكملها. كما أن المعلمين، بدعم من هذه القيادة، يتسلحون باستراتيجيات وأساليب حديثة تساعدهم على مواجهة الصعوبات والمعوقات، مما يضمن الوصول إلى نتائج إيجابية هادفة تعزز من جودة التعليم.

وعلاوة على ذلك، فإن القادة الأكاديميين يلتزمون بممارسة القيم التربوية في تعاملهم مع العاملين والطلبة، ويحرصون على متابعة الأداء وتقييمه وفق اللوائح والمعايير المحددة لتحقيق الأهداف المنشودة. كما يعملون على توظيف الموارد المتاحة بشكل رشيد لتطويرها وتحسينها بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية، ويعتمدون سياسات استراتيجية طويلة المدى تتضمن قوانين ومعايير وأدوات واضحة، هذا النهج يعكس امتلاكهم لمهارات متقدمة في رسم السياسات وتنفيذها وتقييمها، مع القدرة على صياغة فرضيات والتنبؤ بالمستقبل استناداً إلى المعلومات المتوفرة حول الاتجاهات الحالية والإمكانات المستقبلية، وبذلك تصبح القيادة الاستراتيجية في الجامعات أداة فاعلة في ضمان استمرارية الابتكار، وتحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر وتحديات المستقبل، بما يعزز من مكانة المؤسسة التعليمية كمحرك رئيسي للتنمية المستدامة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة السويدي (2019)، والتي جاءت بدرجة مرتفعة من ممارسة القيادة الإستراتيجية وتطبيقها.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من الحربي (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) والتي جاءت جميعها بدرجة متوسطة من ممارسة القيادة الإستراتيجية.

ثانياً. النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني الذي نصّ على: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند درجة الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية في استجابات أفراد عينة الدراسة درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تُعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (ككل) وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة)؟ وذلك كما هو مبين في الجدول (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (ككل) وفقاً لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	العدد	المتوسط الحسابي	الفئات	المتغيرات
.680	191	3.35	ذكر	الجنس
.563	209	3.38	أنثى	
.621	400	3.36	المجموع	
.607	257	3.37	بكالوريوس	المؤهل العلمي
.647	143	3.35	دراسات عليا	
.621	400	3.36	المجموع	
.660	86	3.29	أقل من خمس سنوات	سنوات الخبرة
.586	106	3.46	5 إلى أقل من 10 سنوات	
.619	208	3.35	10 سنوات فأكثر	
.621	400	3.36	المجموع	
.662	199	3.34	حكومية	نوع الجامعة
.577	201	3.39	خاصة	
.621	400	3.36	المجموع	

يلاحظ من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ناتجة عن اختلاف مستويات متغيرات الدراسة، وبهدف التحقق من جوهرية الفروق الظاهرية؛ تم إجراء تحليل التباين الرباعي (4-ways ANOVA) وذلك كما في الجدول (10).

جدول (10): نتائج تحليل التباين الرباعي لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات الدراسة

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.294	1.105	.428	1	.428	الجنس

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.859	.032	.012	1	.012	المؤهل العلمي
.070	2.677	1.037	2	2.075	سنوات الخبرة
.643	.215	.083	1	.083	نوع الجامعة
		.387	376	145.685	الخطأ
			400	4680.994	المجموع
			399	153.891	المجموع المعدل

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$)

يُلاحظ من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الجامعة). ويعزى ذلك إلى أن الجامعات بغض النظر عن هذه المتغيرات تسعى إلى ممارسة القيادة الاستراتيجية بوصفها نهجاً ثابتاً يضمن لها الاستمرارية والقدرة على التكيف، فهذه المؤسسات التعليمية تتعامل مع التحديات والفرص بطريقة متشابهة، مما يعكس طبيعة البيئة الاجتماعية والتعليمية التي ينتمي إليها القادة الأكاديميون، هذا التشابه يتيح لهم مستوى عالياً من الفعالية والفاعلية، إذ إن خبراتهم المهنية المترامية لا تبقى محصورة في إطار فردي، بل يمكن نقلها وتداولها بين القيادات المختلفة، مما يعزز من استدامة القيادة الفعالة والهادفة داخل الجامعة، إضافة إلى ذلك، فإن القادة الأكاديميين يتميزون بقدرتهم على تجاوز الروتين اليومي، حيث ينطلقون نحو النمو المستمر وتبني أنماط قيادية ناجحة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين التعليم والتعلم، وتطوير البيئة الجامعية والمنظومة التربوية في جميع جوانبها. فهم ينظرون إلى أخلاقيات التعليم باعتبارها التزاماً دائماً باكتساب الكفايات والمهارات الجديدة التي تمكنهم من أداء واجباتهم المهنية تجاه الطلبة والمؤسسة التعليمية بكفاءة عالية، ومن خلال هذا التوجه، تصبح القيادة الاستراتيجية أداة رئيسية في بناء جامعات مبتكرة قادرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق رسالتها في خدمة المجتمع، وتعزيز التنمية المستدامة عبر الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير المعرفة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الحربي (2015)، ودراسة محمد وفراج والهنداوي (2021) والتي جاءت بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات الدراسة.

التوصيات

- بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:
- العمل على تعزيز إدارة الجامعات الاستمرار بتطبيق القيادة الاستراتيجية من أجل تحقيق الغايات التربوية.

- تعزيز دور الإدارة الجامعية باهتمامها بالقيادة الإستراتيجية، وتعزيز متطلبات تطبيق بيئة نفسية آمنة للعاملين لديها خاصة في ظل الظروف الحالية.
- العمل على نشر ثقافة القيادة الإستراتيجية لدى العاملين في الجامعات من أجل تحقيق التنمية المستدامة.
- إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالقيادة الإستراتيجية وربطها بمتغيرات أخرى في مجال الإدارة والقيادة التربوية، كدراسة القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى القادة الأكاديميين، ودراسة القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس.

المراجع:

المراجع العربية

- الحربي، خلف تركي. (2015). درجة توافر متطلبات تطبيق معايير الإدارة الإستراتيجية بمنطقة القصيم التعليمية من وجهة نظر القيادات التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- حسام الدين، غضبان. (2019). محاضرات في مقياس القيادة التربوية للموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارة، جامعة بسكرة، الجزائر.
- الربيع، تمام، والابراهيم، عدنان. (2019). إدارة المعرفة لدى مديري المدارس في محافظة إربد وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28 (2)، 661-691.
- الرشود، متعب بن محمد. (2017). دور القيادة في تحقيق أهداف مؤسسات تعليم الكبار والتعليم المستمر، مجلة كلية التربية-جامعة المنوفية، 1(4)، 155-185.
- زيدان، سلمان. (2017). العمق الاستراتيجي: موقع تخطيط المعلومات في صناعة القرارات، عمان: دار الزهران للنشر والتوزيع.
- السويدي، فلاح ضويحي. (2019). دور متطلبات القيادة للموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية في منطقة الأحمدية التعليمية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت. مجلة العلوم التربوية. 27 (1)، 240-281.
- الشحنة، عبد المنعم. (2017). تطوير الإدارة المدرسية والقيادة التربوية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة بورسعيد في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية، رسالة ماجستير، جامعة بورسعيد.
- شليبي، مصطفى. (2016). درجة تطبيق مديرات رياض الأطفال للقيادة التربوية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمات في عمان. رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، عمان.
- الشيخ، خالد ياسين. (2017). الإدارة الإستراتيجية مصدر الإبداع، ط1، الفلاح للنشر والتوزيع.
- عباس، أنس عبد الباسط. (2018). الإدارة الإستراتيجية - رؤية معاصرة، المملكة العربية السعودية: دار النشر الدولي.
- عبد الحليم، طارق. (2017). الإدارة التربوية في الألفية الجديدة: مدخل متجدد لعالم متغير، ط2، القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
- عبوي، زيد. (2017). الإستراتيجية الحديثة في إدارة التخطيط والتطوير، عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع.

- العنبي، عالية محمد. (2017). تطوير أداء القيادات الإدارية بكليات فرع البنات جامعة الملك عبد العزيز في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية. *مجلة العلوم التربوية*. 1(11)، 379-480.
- العلي، تهاني. (2025). درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*، 5 (14)، 333-348.
- محمد، عبد الرحمن، وفراج، حشمت، والهنداوي، أحمد (2021). "متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية". *مجلة التربية جامعة*. 190(2). 468-514.
- مرسي، عمر محمد، والسلمان، أحمد محمد. (2020). تطوير أداء القيادات المدرسية في ضوء الخطة الإستراتيجية 2030/2014م دراسة ميدانية. بحث منشور. كلية التربية: جامعة أسيوط.

المراجع الأجنبية

- Burgelman, R.(2015). *Built to Become: Corporate Longevity and Strategic Leadership Working Papers*, Stanford Graduate School of Business, California: Stanford University.
- Gorbunova, A. P., Efimovaa E. V., Kobetsa M. V., & Kilinkarova, S. G. (2016). *Perspective Tools of the Strategic Management of VFR Tourism Development at the Regional Level. International Journal of Environment & Science Education*, 11 (18), 801 -815.
- Gumus, E.(2019). Investigation of Mentorship Process and Programs for Professional Development of School Principals in the U.S.A.: The Case of Georgia, *International Journal of Educational Leadership and Management*, 7(1), 2-41.
- Hidayatullah . AchmadDiny (2018) .*Journal of Arabic and English Language*, UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Hussin, S, Al Abri, S.(2015). Professional Development Needs of School Principals in the Context of Educational Reform, *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 7(4), 90-97.
- Ibay, S,Pa-alisbo, M.(2020). An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok, Thailand, *World Journal of Education*, 10(1), 149-163.
- Lahtero, T, Ahtianen, R, Lang, N. (2019). Leadership Training and View on Distibuted Leadership, *Educational Research and Review*, 14(10), 340-348.
- Mcbain ,Luke (2010) .*Strategic-Management In The Public Sector*, Unpublished Master , Mba General Management,Institute Of Management Berlin ,School Of Economics And Law Berlin.
- Pedro, V, Jose, P, Sarduy, D, Ramirez, Y, Gonzalez, R.(2018). The Training of School Principals: A Study in the Cuban Context, *Journal of Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 258- 278.

Singphen, T, Poopayang, P, Siphai, S and Charoensuk, P. (2019). Strategic Leadership Factors of School Administrators Influencing the Effectiveness of Small- Sized Schools, *International Journal of Educational Administratoins and Policy Studies*, 11(3), 20-28.