

**ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية
بالتطبيق على الجامعات الحكومية بوسط الدلتا**

**The Practices of Strategic Leadership and It's
Relationship with Quality of Working Life
Applying on the Governmental universities in
the middle of Delta**

د/ سامح عبدالمقصود أبوالمذهب

أ.د/ حسين مصيلحي سيد أحمد

أ/أحمد مسعد محمد غازي مرزوق

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على الجامعات الحكومية بوسط الدلتا

الملخص:

يهدف هذا البحث إلي التعرف علي طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وكذلك التعرف علي تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية علي جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا وهل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية ومستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا وفقاً خصائصهم الديموجرافية، ويتمثل مجتمع البحث من القيادات الجامعية (قيادات اكااديمية _ قيادات إدارية) في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا و يبلغ عددهم ١٤٢٧ وقام الباحث بسحب عينة عشوائية طبقية وكان قوامها (٣٠٣) مفردة لاستيفاء قائمة الاستقصاء، ولتحقيق أهداف البحث تم اختبار مجموعة من الفروض باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية. وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوي بين جميع ممارسات القيادة الإستراتيجية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وكما يوجد تأثير معنوي بين ممارسات القيادة الإستراتيجية علي جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وأيضاً يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية ومستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا.

Abstract:

This research aims to identify the nature of the relationship between The Practices of Strategic Leadership and the Quality of Working Life on the Governmental universities in the middle of Delta. The research also aims to identify the impact of The Practices of Strategic Leadership on the Quality of Working Life on the governmental universities in the middle of the Delta, as well as identifying are there statistically significant differences between the averages of respondents' responses regarding their views on the levels of strategic leadership practices applying and the levels of quality of career applying in the governmental universities in the middle of Delta according to their demographic characteristics. the research community is represented by university leaders (academic leaders _ administrative leaders) in the governmental universities in the middle of Delta and their count is 1427. The researcher pulled a random stratified sample and its strength was (303) singular to fulfill the survey list. To achieve the research objectives, a set of hypotheses was tested using a set of statistical methods.

The results of the statistical analysis resulted in a set of results, the most important of which are: There is a moral correlation relationship between all strategic leadership practices and all dimensions of quality of working life in the governmental universities in the middle of Delta, and there is also a significant effect between strategic leadership practices on the quality of working life in the governmental universities in the middle of Delta, and also there is Statistically significant differences between the averages of the respondents' responses with regard to their views on the levels of strategic leadership practices applying and the levels of quality of career applying according to their demographic characteristics in in the governmental universities in the middle of Delta.

١/١: التمهيد:

إنّ البناء التنظيمي للمنظمات لا يتم إلا بوجود العنصر البشري الفعال وهو القاعدة الأساسية التي يتم عليها بناء وإدارة المنظمات كما أنه يحدد أهداف المنظمة والعاملين فيها ويحدد إحتياجات ورغبات المتعاملين معها ويسعى جاهداً إلى التوصل إلى أفضل الممارسات التي تمكنه من تحقيق تلك الأهداف بكفاءة وفعالية عالية، ولهذا تهتم المنظمات بالعنصر البشري وتسعى جاهدة إلى إمتلاك أفضل كفاءات العنصر البشري وتمييزهم والسعي دائماً إلى تطوير الممارسات التي تؤدي إلى تحسين حياتهم الوظيفية.

ولكن في الفترات الأخيرة تراجع الاهتمام بالعنصر البشري نتيجة التطورات التكنولوجية المستمرة والمتلاحقة في بيئة العمل وايضاً المنافسة الشديدة بين المنظمات، وبالتالي أتجهت المنظمات بكامل طاقتها وبكافة إمكانياتها نحو مواكبة تلك التطورات التكنولوجية الحديثة والدخول في المنافسة الشديدة بين المنظمات ومحاولة الأستحواذ علي ميزة تنافسية مستدامة، ولهذا إنخفض الأهتمام بالعنصر البشري مما أدى إلى إنخفاض مستوي جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات (Yousuf,1995)، ومن ناحيه أخرى تؤدي ظروف العمل الغير مرضية وضغوط العمل إلى عدم قدرة العاملين في المنظمة علي التوازن بين الحياه الوظيفية والحياة الشخصية مما يؤدي ذلك إلى انخفاض مستوي جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمة (Wey & Sutton,2002).

ولهذا يجب أن تكون هناك مبادرات سريعة من أجل توفير حياة وظيفية جيدة للعاملين في المنظمة، وتكون شامله في نطاقها ومتكاملة مع برامج الجودة الشاملة الأخرى في المنظمة ويجب أن تصمم وتنفذ إستراتيجيات جيدة اعتماداً على قياده قوية وتواصل جيد ومشاركة واسعة، حيث تهتم جودة الحياة الوظيفية بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بغرض توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين فيها بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجات ورغبات العاملين (المغربي، ٢٠٠٤).

وحيث أن من أهم التوجهات الإدارية في العصر الحديث سواء في القطاع العام أو الخاص هو تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية وتبرز الحاجة الملحة لهذا التوجه نظراً للمتغيرات والتحديات المتسارعة في الظروف المحلية والدولية والتي تؤدي إلى ضرورة إجراء التحسين والتطوير المستمر في بيئات العمل لكي تتوافق مع تلك المتغيرات والتحديات (Zaman & Ali, 2011).

وفي ضوء ما سبق يسعى الباحث نحو محاولة توفير حياة وظيفية جيدة للعاملين في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا التي سيجري الباحث عليها الدراسة، وذلك من خلال تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية في تلك الجامعات.

٢/١: مصطلحات الدراسة:

١/٢/١: تعريف القيادة الإستراتيجية:

هي القدرة على إدراك جميع المنظمات والبيئات التي تعمل فيها المنظمة من أجل إحداث تغيير استراتيجي في المنظمة تستطيع من خلالها أن تحقق الاستقرار علي المدى القصير وبقائها علي المدى الطويل (Amos, 2007).

٢/٢/١: مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

هي جودة العلاقة بين المنظمة والعاملين فيها وذلك من خلال وضع سياسات للموارد البشرية والتي من شأنها تحسين أوضاع العاملين مادياً ومعنوياً ورفع مستوي

قدراتهم ومهاراتهم لزيادة إحساسهم بأهمية الوظيفة ورفع مستوي المشاركة في صنع القرارات وزيادة قدرتهم علي التكيف مع بيئة العمل من أجل تحسين الأداء والإنتاجية والرضا الوظيفي لهم (زهرة، ٢٠١٧).

٣/١: الدراسات السابقة:

١/٣/١: الدراسات التي تناولت القيادة الاستراتيجية:

دراسة (Yasin & Tahir, 2013) بعنوان :

Strategic leadership actions and success of leaders in Malaysian and American universities

ممارسات القيادة الاستراتيجية علي نجاح القادة بالتطبيق علي الجامعات الماليزية والأمريكية. هدفت الدراسة إلي:

- التعرف علي تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي نجاح القادة لدي العاملين في الجامعات الماليزية والأمريكية.
توصلت الدراسة إلي:

- أن القادة عندما يتبعون ممارسات القيادة الاستراتيجية الأربعة (القيادة الإدارية_ القيادة التحويلية_ القيادة السياسية_ القيادة الأخلاقية) في الجامعات الماليزية والأمريكية فأنها تؤثر تأثير فعال علي نجاحهم.
دراسة (Mahdi et al,2014) بعنوان:

The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment.

دور القيادة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة في البيئة الأكاديمية. هدفت الدراسة إلي:

- التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في بناء ميزة تنافسية بالتطبيق علي الجامعات الخاصة.
توصلت الدراسة إلي:

- أن القيادة الاستراتيجية (رأس المال البشري _ رأس المال الاجتماعي) لها تأثير إيجابي على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الخاصة.
دراسة (Olaka. et al,2017) بعنوان:

Strategic leadership and Strategic implementation in commercial banks in Kenya

القيادة الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية في البنوك التجارية في كينيا هدفت الدراسة إلي:

- التعرف علي تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية والتي تتمثل في (تحديد التوجه الاستراتيجي واستغلال الكفاءات الأساسية والحفاظ عليها وتطوير رأس المال البشري وتطوير رأس المال الاجتماعي والحفاظ علي الثقافة التنظيمية والتأكيد علي الممارسات الأخلاقية وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تنفيذ الفعال للاستراتيجية في البنوك التجارية في كينيا.

توصلت الدراسة الى:

- ان هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية مع اثنين فقط من ممارسات القيادة الاستراتيجية هما (تحديد التوجه الاستراتيجي وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) وبين التنفيذ الفعال للاستراتيجية.
- ٢/٣/١: الدراسات التي تناولت جودة الحياة الوظيفية:

دراسة (Zare et al., 2014) بعنوان :

Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University

التعرف على أبعاد جودة الحياة الوظيفية وقياسها لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طهران هدفت الدراسة إلى:

- قياس معدل جودة الحياة الوظيفية بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة طهران الإيرانية .
- توصلت الدراسة إلى:

- أن مستوي جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طهران الإيرانية قد جاء بوزن نسبي (٦٠.٢٤%) أي بدرجة متوسطة، بالإضافة لعدم رضا أعضاء هيئة التدريس عن العوامل الاقتصادية والتي تتمثل في (الرعاية الصحية_الأمان الوظيفي) وأما العوامل الاجتماعية قد حققت درجة موافقة متوسطة، وقد أوصت الدراسة بأن يجب علي قادة الجامعات إنشاء نظام عادل للأجور والعمل علي توفير الرفاهية الاجتماعية والرعاية الصحية لأعضاء هيئة التدريس.

دراسة (البيومي، ٢٠١٦) بعنوان: علاقة القيادة الروحية بجودة حياة العمل بالتطبيق علي العاملين بجامعة دمياط. هدفت الدراسة إلى:

- تحديد العلاقة بين القيادة الروحية وجودة حياة العمل، وكذلك إلي التعرف علي تأثير أبعاد القيادة الروحية علي جودة حياة العمل.
- وتوصلت الدراسة إلى:

- مجموعة من النتائج أهمها: (١) وجود علاقة ارتباط ايجابي بين أبعاد القيادة الروحية أبعاد جودة حياة العمل. (٢) وجود تأثير معنوي لبعد الرؤية فقط علي بعد عدالة وكفاية الأجور. (٣) وجود تأثير معنوي لبعد الأمل والإيمان وحب الإيثار فقط علي كل من أبعاد جودة حياة العمل التالية: (ظروف عمل آمنة وصحية_ وجود فرصة لتنمية واستغلال الطاقات البشرية_ التكامل الاجتماعي في المنظمة_ العمل ومساحة الحياة الكلية). (٤) وجود تأثير معنوي لبعد حب الإيثار والرؤية فقط علي بعد التمسك بمبادئ المنظمة. (٥) وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية الثلاثة علي بعدي فرص النمو المستمر والأمان _ والمسؤولية الاجتماعية من أبعاد جودة حياة العمل.

دراسة (Walter, 2017) بعنوان:

The Relationship of Quality of Work–Life and Organizational

Commitment: A Correlational Study of Flight Attendants in the United States

العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي: بالتطبيق علي مضيفات شركات الطيران بالولايات المتحدة.

هدفت الدراسة إلي:

- التعرف علي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي لدي مضيفات شركات الطيران بالولايات المتحدة.
وتوصلت الدراسة إلي:

- وجود علاقة ارتباط إيجابي بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي وكما تم تحسين جودة الحياة الوظيفية كلما زاد الالتزام التنظيمي لدي مضيفات شركات الطيران بالولايات المتحدة.

دراسة (مرزوق، ٢٠١٧) بعنوان:

علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بوحدة الحكم المحلي بمحافظة المنوفية.

هدفت الدراسة إلي:

- التعرف علي العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي وكذلك التعرف على دور التهكم التنظيمي في التأثير على قوة واتجاه هذه العلاقة لدي العاملين بوحدة الحكم المحلي بمحافظة المنوفية.

توصلت الدراسة إلي:

- أن العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي هي علاقة ارتباط جوهريه سالبة باستثناء بعد المشاركة واتخاذ القرارات، وتعني تلك النتيجة العكسية أن المنظمات التي تبذل جهودا ملحوظة في مجال تحسين جودة حياة العمل بها من خلال الأبعاد التالية: (تحسين ظروف العمل_ وخصائص الوظيفة_ والأجور والمكافآت_ وجماعة العمل_ وأسلوب الرئيس في الإشراف) هي المنظمات الأكثر قدرة على الأداء والانتاجية والأقل عرضاً لحالات الإحباط الوظيفي، وأما بالنسبة لعدم وجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات والإحباط الوظيفي، فتعني تلك النتيجة أن الحاجة للمشاركة في اتخاذ القرارات ليست من أولويات العاملين ومن ثم لايسبب عدم ممارستها أي تأثير عليهم وكما توصلت نتائج الدراسة إلي أن التهكم التنظيمي يلعب دوراً مؤثراً في تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين جودة حياة العمل والإحباط الوظيفي، ومن ثم يمكن القول أن التهكم التنظيمي

٣/٣/١ : الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية:

دراسة (Jaakson& Tamm. 2009) بعنوان:

Organizational culture and CSR: an exploratory study of Estonian service organizations

الثقافة التنظيمية والمسئولية الاجتماعية للشركات: دراسة استطلاعية للمنظمات الخدمية الإستونية.

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمسئولية الاجتماعية في شركات الخدمات في استونيا

وتوصلت الدراسة إلى:

أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمسئولية الاجتماعية في شركات الخدمات في استونيا هي علاقة إيجابية.

دراسة (ماضي، ٢٠١٥) بعنوان:

الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة.

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة

وتوصلت الدراسة إلى:

وجود أثر وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية وبين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة كما توصلت إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول دور الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية وبين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة.

دراسة (السراج، ٢٠١٦) بعنوان: القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية.

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية.

وتوصلت الدراسة إلى:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات غير الحكومية.

وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات غير الحكومية، حيث تبين أن المتغيرات المؤثرة على المتغير التابع هي: تحديد التوجه الاستراتيجي وتطوير رأس المال البشري والتأكيد على الممارسات الأخلاقية، وأما باقي المتغيرات تأثيرها ضعيف.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول القيادة الاستراتيجية في المنظمات الحكومية.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الحكومية.

٤/٣/١ التعليق على الدراسات السابقة ومجال الاستفادة منها في الدراسة الحالية:

من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها والمتعلقة بموضوع الدراسة، فقد نتجت بعض التعليقات والتي من أبرزها ما يلي:

- لقد أكدت الدراسات السابقة علي أن وجود القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل تؤثر علي تنفيذ الاستراتيجية (Olaka. et al,2017) مما تؤثر تأثيراً فعالاً علي نجاح القادة (Yasin & Tahir, 2013) مما يحقق ميزة تنافسية (Mahdi et al,2014).
- وتمثل جودة الحياة الوظيفية مجالاً واسعاً، من المجالات التي اهتمت بها الدراسات في الفترة الأخيرة ويتضمن هذا المجال مجموعة من الأبعاد والعوامل المتعددة التي يجب السعي لتوفيرها حتي ينجح تطبيق هذا المفهوم ولقد أكدت الدراسات علي أن وجود جودة الحياة الوظيفية تؤثر وتتأثر بمجموعة من المتغيرات وأيضاً تتوسط العلاقة بين المتغيرات فقد جاءت كمتغير مستقل في التأثير علي كلاً من: الالتزام التنظيمي (Walter. 2017) والتغلب علي الإحباط الوظيفي (مرزوق، ٢٠١٧).
- كما أوضحت الدراسات السابقة أن جودة الحياة الوظيفية قد جاءت كمتغير تابع تتأثر بنمط من أنماط القيادة وهو القيادة الروحية (اليومي، ٢٠١٦).
- كما تم التعرف على أبعاد جودة الحياة الوظيفية وقياسها لدى أعضاء هيئة التدريس (Zare et al., 2014).
- ومن خلال الأطلاع علي الدراسات السابقة التي إتحت للباحث وفي حدود علم الباحث، لا يوجد دراسة أجنبية قامت بالربط بين متغيرات الدراسة (القيادة الاستراتيجية وجود الحياة الوظيفية) ولكن في عام ٢٠٠٩ في أول دراسة استطلاعية وهي دراسة (Jaakson & Tamm, 2009) تقوم علي التعرف علي طبيعة العلاقة بين بعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية وهو الثقافة التنظيمية وبعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية وهو المسؤولية الاجتماعية وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط بين الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية، وفي عام ٢٠١٥ كانت أول دراسة عربية وهي دراسة (ماضي، ٢٠١٥) وجود أثر وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية .
- وفي عام ٢٠١٧ أكدت دراسة (السراج، ٢٠١٧) وجود علاقة وأثر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات غير الحكومية.
- وعلي الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت القيادة الاستراتيجية إلا أن الدراسات التي طبقت القيادة الاستراتيجية في الجامعات قليلة ومنها دراسة (Yasin & Tahir, 2013).
- ويتضح أيضاً أن جودة الحياة الوظيفية قد طبقت في الجامعات ومنها دراسة (Zare et al., 2014)، (اليومي، ٢٠١٦).
- وبناءً علي الدراسات السابقة تم تحديد الأبعاد الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة والتي تتلخص في أبعاد (Ireland & Hitt, 2005) وهي كما يلي: (تحديد التوجه الاستراتيجي_ استغلال الكفاءات الأساسية والحفاظ عليها_ تطوير رأس مال البشري_

الحفاظ على ثقافة تنظيمية فعالة_ التأكيد علي الممارسات الأخلاقية_ وضع الضوابط الإستراتيجية) والتي سيعتمد عليها الباحث في دراسته لممارسات القيادة الاستراتيجية).

- أيضاً تم تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتم تحديد الأبعاد الأكثر استخداماً والتي تتلخص في ابعاد(Walton.1973&1974&1975) وهي ثمانية أبعاد تتمثل في: (عدالة وكفاية الأجور_ ظروف عمل آمنة وصحية_ فرص النمو المستمر والأمان_ التمسك بمبادئ المنظمة_ وجود فرصة لتنمية واستغلال الطاقات البشرية_ التكامل الاجتماعي في المنظمة_ العمل ومساحة العمل الكلية_ المسؤولية الاجتماعية) والتي سيعتمد عليها الباحث في دراسته لجودة الحياة الوظيفية.

٤/١: الدراسة الاستطلاعية:

أجريت دراسة استطلاعية بالاعتماد علي أسلوب المقابلات الشخصية من خلال إعداد قائمة استقصاء مبدئية لعينة عمدية ميسرة مكونة من ٤٠ مفردة من القيادات الجامعية بالجامعات الحكومية بوسط الدلتا وهي: (جامعة كفر الشيخ _ جامعة طنطا_ جامعة المنصورة _ جامعة المنوفية)، لاستطلاع آرائهم في مدى توافر أبعاد القيادة الاستراتيجية لدي القيادات الجامعية ومدى تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وقد تم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلي مجموعتين، الأولى أعلى من الوسط الحسابي لأراء مفردات العينة، والثانية أقل من الوسط الحسابي

ويتضح أن هناك ارتفاع في مستوي بعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية: حيث كانت أجابة ٥٢.٥% من افراد العينة على فقرات بعد "استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية" أعلى من الوسط الحسابي (٣.٧٤) مما يتبين أن أفراد العينة يرون أن هناك انتشار نسبي لهذا البعد فيما بينهم، حيث أن تسعي الجامعة دائماً إلي استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية والبحث المستمر عن الكفاءات الأساسية في الجامعة. بينما يري معظم أفراد العينة إنخفاض في مستوي ابعاد كلاً من:

تحديد التوجه الاستراتيجي : حيث كانت أجابة ٥٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (١.٥٢)، مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بأهداف التوجه الاستراتيجي للجامعة لاتتضمن أشباع احتياجات ورغبات العاملين في الجامعة ويحسن حياتهم الوظيفة.

تطوير رأس مال البشرى: حيث كانت أجابة ٦٠% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (١.٤٣) ، مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود تطوير رأس مال البشرى للعاملين في الجامعة، أي أن الجامعة لا تهتم بتطوير وتدريب وتأهيل العاملين في الجامعة من خلال عقد دورات تدريبية يحاضر بها أفضل الكفاءات والقيادات الاستراتيجية مما قد يصنع قادة استراتيجيين من أبناء الجامعة.

مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية: حيث كانت أجابة ٥٧.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (١.٦٢) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية في الجامعة تساعد على استغلال الفرص وتكون سبباً للنمو والابتكار. تعزيز الممارسات الأخلاقية: حيث كانت أجابة ٦٢.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (١.٦٥) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود تعزيز الممارسات الأخلاقية في الجامعة.

تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة: حيث كانت أجابة ٥٢.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (١.٢٢) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة في الجامعة أي لا يتم مراقبة الأنشطة المنفذة ومقارنتها بالأنشطة المخططة

من أجل تصحيح الأخطاء ومعرفة الانحرافات ومصدرها وأسبابها أمكانية وضع حلول قادرة علي معالجتها والسيطرة عليها.

عدالة وكفاية الأجور: حيث كانت أجابة ٦٧.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (٢.٣١) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود عدالة وكفاية الأجور للعاملين في الجامعة أي أن الأجر الذي يحصلون عليه العاملین في الجامعة لا يشبع احتياجاتهم ولا يتناسب بالعدالة ولا مع الجهد المبذول.

ظروف عمل آمنة وصحية: حيث كانت أجابة ٦٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (٢.٥٣) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود ظروف عمل آمنة وصحية بالدرجة الكافية تتناسب مع العاملین في الجامعة.

فرصة النمو المستمر والأمان: حيث كانت أجابة ٥٧.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (١.٢٦) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود فرصة النمو المستمر والأمان للعاملین في الجامعة، أي أن العاملین في الجامعة لا يشعرون بوجود فرص حقيقة للترقيات ولا يشعرون بالأمان في عملهم بالجامعة.

التمسك بمبادئ المنظمة: حيث كانت أجابة ٧٠% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (٢.٣٣) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود التمسك بمبادئ الجامعة.

وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية: حيث كانت أجابة ٦٠% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (٢.٠١) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية للعاملین في الجامعة، أي أن لا توجد فرص متاحة لإخراج طاقاتهم الكاملة مما قد يؤثر علي تحسين مخرجاتهم الإنتاجية.

التكامل الاجتماعي داخل المنظمة: حيث كانت أجابة ٦٢.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (٣.٠٤) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود التكامل الاجتماعي داخل الجامعة، قد يجعلهم يشعرون بتحقيق هويتهم في الجامعة.

العمل ومساحة العمل الكلية: حيث كانت أجابة ٥٧.٥% من افراد العينة على فقرات هذا البعد اقل من الوسط الحسابي (٢.١٥) مما يتبين أن أفراد العينة لا يشعرون بوجود العمل ومساحة العمل الكلية داخل الجامعة، مما يجعل الحياة الوظيفية تؤثر علي الحياة الخاصة للعاملین في الجامعة.

٥/١ مشكلة الدراسة:

من خلال ما توصلت إليه من نتائج الدراسة الاستطلاعية وبعد الاطلاع علي الدراسات السابقة والمتعلقة بالقيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية يمكن صياغة مشكلة الدراسة في: "انخفاض جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا والذي قد يرجع إلي وجود قصور في تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية" مما يثير التساؤلات التالية

- ما هي طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية؟
- هل يوجد تأثير لممارسات القيادة الاستراتيجية علي جودة الحياة الوظيفية؟
- ما هي درجة تباين المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر_ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

- ما هي درجة تباين المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

٦/١ أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- تحديد علاقة الارتباط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية؟
- التعرف علي تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي جودة الحياة الوظيفية؟
- التعرف علي درجة تباين المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).
- التعرف علي درجة تباين المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).
- محاولة التوصل إلي إطار مقترح لعلاقة ممارسات القيادة الاستراتيجية بجودة الحياة الوظيفية بحيث يمكن تطبيقه علي الجامعات الحكومية بوسط الدلتا.
- تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

٧/١ : أهمية الدراسة:

١/٧/١ : الأهمية العلمية:

- تعتبر القيادة الاستراتيجية من الموضوعات المهمة في مجال الإدارة الاستراتيجية وقد أشار العديد من الباحثين إلي ضرورة إجراء المزيد من البحوث حولها.
- تساهم هذه الدراسة في معرفة أهم الممارسات الاستراتيجية تأثيراً علي تحقيق جودة الحياة الوظيفية.
- المساعدة في فتح المجال أمام بعض الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في مجال القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية.

٢/٧/١ : الأهمية العملية:

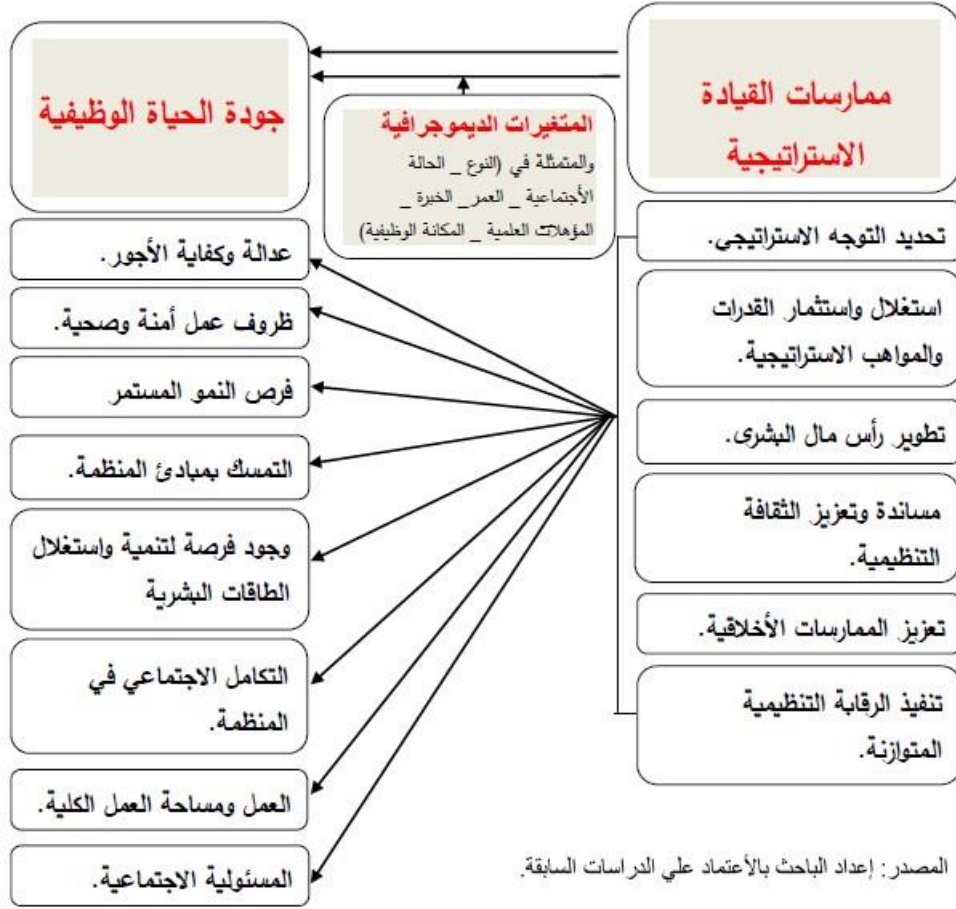
- تبرز أهمية البحث من خلال الإضافات العلمية التي تم التوصل إليها والمتمثلة في تسليط الضوء علي ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات، نظراً للدور الهام الذي تقوم به هذه القيادة في تطوير المؤسسات.
- يساهم تطبيق هذه الدراسة في التعرف علي أهم عناصر جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، والعمل علي تحقيقها من خلال الوصول إلي ممارسات القيادة الاستراتيجية الفعالة والتي تعمل علي تحقيقها.
- تقدم الدراسة الحالية لمتخذي القرار في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا صورة حقيقيّة عن واقع جودة الحياة الوظيفية، مما يساهم في علاج أوجه القصور إن وجدت.

- النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها من الدراسة تمد المسؤولين بالجامعات الحكومية بوسط الدلتا، بالتوجهات التي تساعدهم علي تحسين الحياة الوظيفية.

٨/١ فروض الدراسة:

- ١/٨/١: الفرض الرئيسي الأول: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا.
- ٢/٨/١: الفرض الرئيسي الثاني: لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا، ويتفرع من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية وهي كما يلي:
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي عدالة وكفاية الأجور.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي وجود ظروف عمل آمنة وصحية.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي فرص النمو المستمر والأمان.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي التمسك بمبادئ المنظمة.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي التكامل الاجتماعي في المنظمة.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي العمل ومساحة العمل الكلية.
 - لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي المسؤولية الاجتماعية.
- ٣/٨/١: الفرض الرئيسي الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).
- ٤/٨/١: الفرض الرئيسي الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

٩/١: النموذج المقترح الدراسة رقم (١/١):



١٠/١: منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي القائم علي جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها واستخلاص العلاقات واقتراح الحلول لمشكلة البحث (الإمام، ٢٠١٠).

١/١٠/١: أسلوب الدراسة:

ويشمل أسلوب الدراسة ما يلي:

١/١/١٠/١: البيانات المطلوبة ومصادرها:

أعتمد الباحث في هذة الدراسة علي نوعين من البيانات وذلك بهدف تحقيق أهداف البحث.

- **البيانات الثانوية:** تم تحديد مجموعة مصادر البيانات حول ممارسات القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية، وتمثلت مصادر هذه البيانات في فيما أتيح للباحث من كتب ومراجع ومقالات أجنبية وعربية والاطلاع علي السجلات والتقارير المتعلقة بموضوع الدراسة.

- البيانات الأولية: وهي البيانات التي سوف يتم جمعها من مجتمع الدراسة طبقاً لأهداف ومشكلة البحث، ويتم الحصول علي هذه البيانات من خلال قائمة الاستقصاء والمقابلات الشخصية.

٢/١/١٠/١: مجتمع الدراسة والعينة:

يعرض الباحث في هذا الجزء من الدراسة ما يتعلق بمجتمع الدراسة، وتحديد حجم العينة ووحدة المعاينة التي تم إستخدامها في الدراسة، ونوع العينة وطريقة أختبارها، وذلك النحو التالي:

٣/١/١٠/١: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من القيادات الجامعية (قيادات أكاديمية_ قيادات إدارية) في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا ويبلغ عددهم (١٤٢٧) مفردة وفقاً لآخر إحصائية موزعين في الجدول رقم (١/١) كالآتي:

جدول (١/١)

أعداد القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية بالجامعات الحكومية بوسط الدلتا

الجامعة	القيادات الإدارية			القيادات الأكاديمية			اجمالي القيادات الجامعية	
	عميد كلية	وكيل كلية	رئيس قسم	اجمالي القيادات الأكاديمية	أمين كلية	مدير عام		مدير إدارة
كفر الشيخ	١٩	٥٧	١٥٦	٢٣٢	١٩	٢٢	٧٣	٣٤٦
المنصورة	١٤	٤٢	١٣٩	١٩٥	١٤	٢٤	٧٩	٣١٢
المنوفية	١٨	٥٤	١٨٥	٢٥٧	١٨	٢٤	٩١	٣٩٠
طنطا	١٨	٥٤	١٦٧	٢٣٩	١٨	٢٥	٩٧	٣٧٩
الإجمالي	٦٩	٢٠٧	٦٤٧	٩٢٣	٦٩	٩٥	٣٤٠	١٤٢٧

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد علي النشرة الإحصائية للعام الجامعي (٢٠٢٠/٢٠١٩) _____ الإدارة العامة _____ إدارة الإحصاءات المركزية لكل جامعة من الجامعات الموجودة بالجدول أعلاه.

٤/١/١٠/١: تحديد حجم العينة:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث يتعذر علي الباحث استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك نظراً لاعتبارات أخرى مثل (الوقت والجهد والتكلفة) ولهذا فقد أعتمد الباحث علي أسلوب العينة من أجل تحديد مفردات العينة وتم أختيار عينة عشوائية طبقية من القيادات الجامعية (قيادات أكاديمية_ قيادات إدارية) في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وسيتم تحديد حجم العينة وفقاً للقانون التالي:

$$n = \frac{NZ^2P(1 - P)}{Ne^2 + Z^2P(1 - P)}$$

حيث أن:

- (N) حجم مجتمع الدراسة
 - (n) حجم العينة.
 - (Z) حدود الخطأ المعياري وهي = 1.96 عند درجة ثقة 95%.
 - (P) نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي = 50%.
 - (e) هي خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي = 0.05 (ادريس، 2008).
- حجم العينة = $[(1.96) \times 1427 \times \sqrt{0.5 \times 0.5}] \div [0.05 \times \sqrt{0.5 \times 0.5}]$

$$[1.96 + 3, 56] \div 1370, 49 =$$

$$[4, 52] \div 1370, 49 =$$

$$3.03 \text{ مفردة}$$

وحدة المعاينة: 5/1/10/1

هي المفردة التي تم جمع البيانات المطلوبة منها والتي يتوافر لديها البيانات المطلوبة للدراسة، وتمثل وحدة المعاينة في هذه الدراسة الحالية في القيادات الجامعية (قيادات أكاديمية_ قيادات إدارية) بالجامعات الحكومية بوسط الدلتا.

نوع العينة وطريقة اختيارها: 6/1/10/1

قام الباحث بالاعتماد على العينة العشوائية الطبقية في هذه الدراسة ، وتم توزيع مفردات العينة على القيادات الجامعية (قيادات أكاديمية_ قيادات إدارية) بالجامعات الحكومية بوسط الدلتا وفقاً للوزن النسبي لكل جامعة كما يلي:

حجم العينة من القيادات الأكاديمية = (عدد القيادات الأكاديمية ÷ إجمالي عدد القيادات الجامعية) * حجم العينة الكلية

$$= (923 \div 1427) * 3.03 = 196 \text{ مفردة}$$

حجم العينة من عمداء الكليات = (عدد عمداء الكليات ÷ عدد القيادات الأكاديمية) * حجم العينة من القيادات الأكاديمية

$$= (69 \div 923) * 196 = 15 \text{ مفردة}$$

حجم العينة من وكلاء الكليات = (عدد وكلاء الكليات ÷ عدد القيادات الأكاديمية) * حجم العينة من القيادات الأكاديمية

$$= (207 \div 923) * 196 = 44 \text{ مفردة}$$

حجم العينة من رؤساء الأقسام = (عدد رؤساء الأقسام ÷ عدد القيادات الأكاديمية) * حجم العينة من القيادات الأكاديمية

$$= (647 \div 923) * 196 = 137 \text{ مفردة}$$

حجم العينة من القيادات الإدارية = (عدد القيادات الإدارية ÷ إجمالي عدد القيادات الجامعية) * حجم العينة الكلية

$$= (504 \div 1427) * 3.03 = 107 \text{ مفردة}$$

حجم العينة من أمناء الكليات = (عدد أمناء الكليات ÷ إجمالي عدد القيادات الإدارية) * حجم العينة الكلية

$$= (69 \div 504) * 107 = 15 \text{ مفردة}$$

حجم العينة من مدراء العموم = (عدد مدراء العموم ÷ إجمالي عدد القيادات الإدارية) * حجم العينة الكلية

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

حجم العينة من مدرء الإدارة = (عدد مدرء الإدارة ÷ إجمالي عدد القيادات الإدارية) * حجم العينة الكلية
 $= (95 \div 50.4) * 1.07 = 20$ مفردة

تم توزيع ٣٦٠ قائمة علي عينة الدراسة وتم استرداد منها ٣٤٠ قائمة وقد وجد أن القوائم الصحيحة التي يمكن الأعتداع عليها في الدراسة يبلغ عددها ٣٠٢ استبيان يمكن الأعتداع عليهم في الدراسة اما باقي الاستبيانات تم استبعادهم لعدم اكتمالهم.

جدول (٢/١)

توزيع القيادات الأكاديمية علي الجامعات الحكومية بوسط الدلتا

القيادات الأكاديمية									
الجامعة	كلية	النسبي	العينة	كلية	وكل	النسبي	العينة	النسبي	إجمالي
كفر الشيخ	١٩	%٢١	٤	٥٧	%٢٧	١٣	١٥٦	%٢٤	٣٣
المنصورة	١٤	%٢٠	٣	٤٢	%٢٠	٩	١٣٩	%٢١	٢٨
المنوفية	١٨	%٢٦	٤	٥٤	%٢٦	١١	١٨٥	%٢٩	٤٠
طنطا	١٨	%٢٦	٤	٥٤	%٢٦	١١	١٦٧	%٢٦	٣٦
إجمالي العينة	٦٩	%١٠٠	١٥	٢٠٧	%١٠٠	٤٤	٦٤٧	%١٠٠	١٣٧

المصدر: إعداد الباحث بالإعتداع علي النشرة الإحصائية للعام الجامعي (٢٠٢٠/٢٠١٩) _____ الإدارة العامة _____ إدارة الإحصاءات المركزية لكل جامعة من الجامعات الموجودة بالجدول أعلا.

جدول (٣/١)

توزيع القيادات الإدارية علي الجامعات الحكومية بوسط الدلتا

القيادات الإدارية									
الجامعة	أمين كلية	الوزن النسبي	العينة	مدير عام	الوزن النسبي	العينة	مدير إدارة	الوزن النسبي	إجمالي العينة
كفر الشيخ	١٩	%٢١	٤	٢٢	%٢٤	٤	٧٣	%٢١	٢٣
المنصورة	١٤	%٢٠	٣	٢٤	%٢٥	٥	٧٩	%٢٣	٢٥
المنوفية	١٨	%٢٦	٤	٢٤	%٢٥	٥	٩١	%٢٧	٢٨
طنطا	١٨	%٢٦	٤	٢٥	%٢٦	٦	٩٧	%٢٩	٣١
إجمالي العينة	٦٩	%١٠٠	١٥	٩٥	%١٠٠	٢٠	٣٤٠	%١٠٠	١٠٧

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد علي النشرة الإحصائية للعام الجامعي (٢٠٢٠/٢٠١٩) _____ الإدارة العامة _____ إدارة الإحصاءات المركزية لكل جامعة من الجامعات الموجودة بالجدول أعلا.

جدول (٤/١)

توزيع مفردات العينة حسب (النوع ، الحالة الاجتماعية ، العمر ، الخبرة، المؤهل العلمي ، المكانة الوظيفية).

النوع:	عدد	%	الحالة الاجتماعية:	عدد	%	العمر:	عدد	%
ذكر	٢٢٦	٧٤,٨	متزوج	٥١	١٦,٩	من ٢٥ الى أقل من ٣٠	١٩	٦,٣
			اعزب	٢٢٥	٧٤,٥	من ٣٠- أقل من ٤٠ سنة.	١٣	٤,٥
أنثى	٧٦	٢٥,٢	ارمل	٩	٣,٣	من ٤٠ الى أقل من ٥٠ سنة.	٨٧	٢٨,٨
			مطلق	١٧	٥,٦	من ٥٠ الى ٦٠ سنة	٦٠	١٩,٩
المكانة الوظيفية	عدد	%	عدد سنوات الخبرة:	عدد	%	المؤهل العلمي:	عدد	%
قيادة أكاديمية	١٧٦	٥٨,٣	أقل من (٥) سنوات.	٢٨	٩,٣	بكالوريوس	١١	٣٧,١
			من (٥) إلى (١٠) سنوات	٥٤	١٧,٩	دبلومة دراسات عليا	١٧	٥,٦
قيادة إدارية	١٢٦	٤١,٧	من (١٠) إلى أقل من (١٥) سنوات	١٠٠	٣٣,١	ماجستير	٥٧	١٨,٩
			من (١٥) فأكثر	١٢٠	٣٩,٧	دكتوراه	١١	٣,٤

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد علي النشرة الإحصائية للعام الجامعي (٢٠٢٠/٢٠١٩) _____ الإدارة العامة _____ إدارة الإحصاءات المركزية لكل جامعة من الجامعات الموجودة بالجدول أعلا.

٧/١/١٠/١: أداة الدراسة وطريقة جمع البيانات:

تتمثل أداة البحث الرئيسية لهذه الدراسة في قائمة الاستقصاء الموجهة نحو القيادات الجامعية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، وهما (جامعة كفر الشيخ _ جامعة المنصورة _ جامعة المنوفية _ جامعة طنطا). بهدف جمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة والمساعدة في حل المشكلة واختبار الفروض. حيث سيتم جمع البيانات الأولية من خلال توجيه قائمة الاستقصاء إلي المستقضي منهم عن طريق المقابلة الشخصية والبريد الإلكتروني حيث قسم الباحث هذه القائمة إلي ثلاثة أقسام.

- القسم الأول: وهو الذي يتعلق بممارسات القيادة الاستراتيجية والتي تتضمن ٢٥ عبارة.
- القسم الثاني: وهو الذي يتعلق بأبعاد جودة الحياة الوظيفية والتي تتضمن ٣٥ عبارة.
- القسم الثالث: وهو الذي يتعلق بالمتغيرات الديموجرافية للعاملين بالجامعات المصرية الحومية بوسط الدلتا والمتمثلة في (النوع ، الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، المكانة الوظيفية).

٨/١/١٠/١: قياس متغيرات الدراسة:

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالتطبيق علي الجامعات الحكومية بوسط الدلتا. وعلي هذا الأساس فإنّ متغيرات الدراسة يمكن تحديدها فيما يلي:

المتغير المستقل: ممارسات القيادة الاستراتيجية وتم قياسها من خلال أبعاد (Ireland & Hitt, 2005) وهي كما يلي:

(تحديد التوجه الاستراتيجي _ استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية _ تطوير رأس مال البشرى _ مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية _ تعزيز الممارسات الأخلاقية _ تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).

المتغير التابع: أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتم قياسها من خلال أبعاد (Walton,1975) وهي كما يلي:

(عدالة وكفاية الأجور _ ظروف عمل آمنة وصحية _ فرص النمو المستمر والأمان _ التمسك بمبادئ المنظمة _ وجود فرصة لتنمية واستغلال الطاقات البشرية _ التكامل الاجتماعي في المنظمة _ العمل ومساحة العمل الكلية _ المسؤولية الاجتماعية).

وتم الاستعانة بمقياس ليكرت المتدرج من (١_٥) حيث يشير الرقم (١) إلي أقصى درجات عدم الموافقة، ويشير الرقم (٥) إلي أقصى درجات الموافقة، مع وجود درجة حيادية في منتصف المقياس.

٩/١/١٠/١: اختبارات الصدق والثبات:

بعد إعداد التصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بإجراء اختباري الصدق والثبات كما يلي:

اختبار الصدق:

يستخدم هذا الاختبار للتأكد من مدي صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد علي أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعني والمفهوم الذي يقصده الباحث، وقد تم إجراء اختبار الصدق علي كل من صدق المحتوى والتحليل العاملي التوكيدي وذلك كما يلي:

صدق المحتوى:

تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية علي الأستاذة المشرفين علي الدراسة وبعد إجراء التعديلات اللازمة، تم عرضها علي مجموعة من المحكمين من السادة أساتذة إدارة الأعمال من داخل الجامعة ومن الجامعات الأخرى، وذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات علي العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء، وقام الباحث بتعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis:

بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل الباحث لقائمة الاستقصاء، قام الباحث بعمل التحليل العاملي التوكيدي، وبعد التحليل العاملي التوكيدي أحد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية Structural Equation Model، ويتيح الفرصة لاختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابقة، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أعدت من

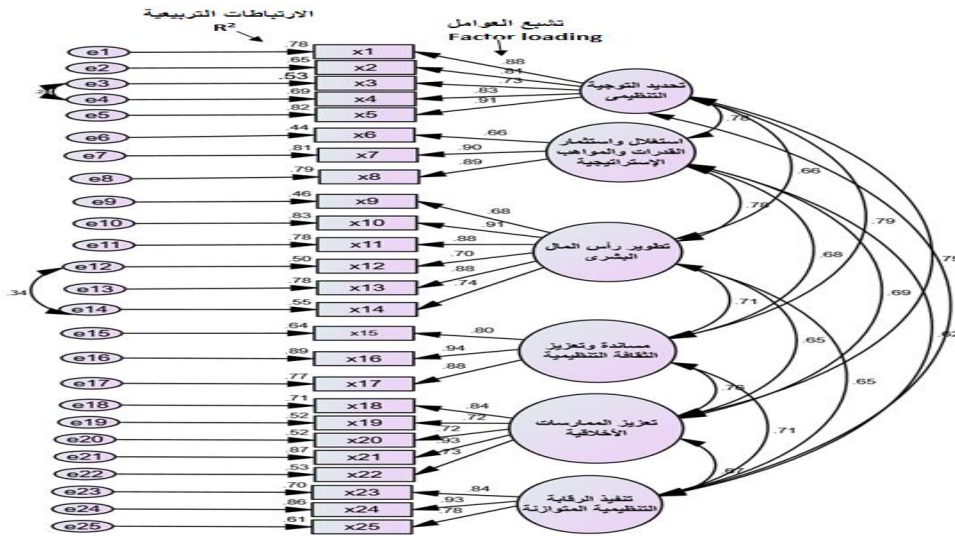
أجله، وقام الباحث بإجراء هذا التحليل لكل مقياس خاص بمتغيرات الدراسة باستخدام برنامج AMOS version 24 كما يلي:

يتم التحقق من احادية البعد عندما يكون لكل عناصر القياس الداخلة في تقدير ابعاد المتغير المستقل قيم تشعب مقبولة من اجل ضمان ابعاد النموذج القياسي التي تعطي مؤشر لحذف اي عنصر ذو تشعب منخفض ويتضح من الشكل رقم (٢/١) اننا تشعبات العوامل (Factor loading) تتجاوز ٠.٦ لكل عنصر وان جميع عوامل التشعب موجبه وأيضا قيم R2 اكبر من ٠.٤ وبالتالي عدم الحاجة لحذف اي عنصر.

ويوضح شكل رقم (٢/١) نموذج القياس الخاص بالمتغير (ممارسات القيادة الاستراتيجية) وتظهر عليه التشعبات المعيارية وكانت جميعها ذو دلالة . ويتضح من جدول رقم (٥/١) من نتائج قيم التحليل العاملي التوكيدي لنموذج ممارسات القيادة الاستراتيجية الاتي :

أن مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً) بلغت قيمته ٠.٩٢٦ ، كما كان الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (PMR) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح ، وكلما اقترب من الصفر الصحيح كلما كان النموذج معنوياً) مقبولاً، حيث بلغ ٠.٠٥٦ . وكان مربع كاي المعياري CMIN/DF (كلما كان أقل من (٥) كان النموذج مقبولاً) حيث بلغ ٢.٨٥، مؤشر الرمسي او مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (كلما كان يساوي أو اقل من ٠.٠٨ يدل على نموذج جيد) حيث بلغ ٠.٠٧٩ وهذا يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

شكل (٢/١): التحليل العاملي التوكيدي (برنامج اموس) لنموذج ممارسات القيادة الاستراتيجية



المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

جدول (٥/١)

نتائج التحليل العائلي التوكيدي لممارسات القيادة الإستراتيجية مع مؤشرات تطابق النموذج.

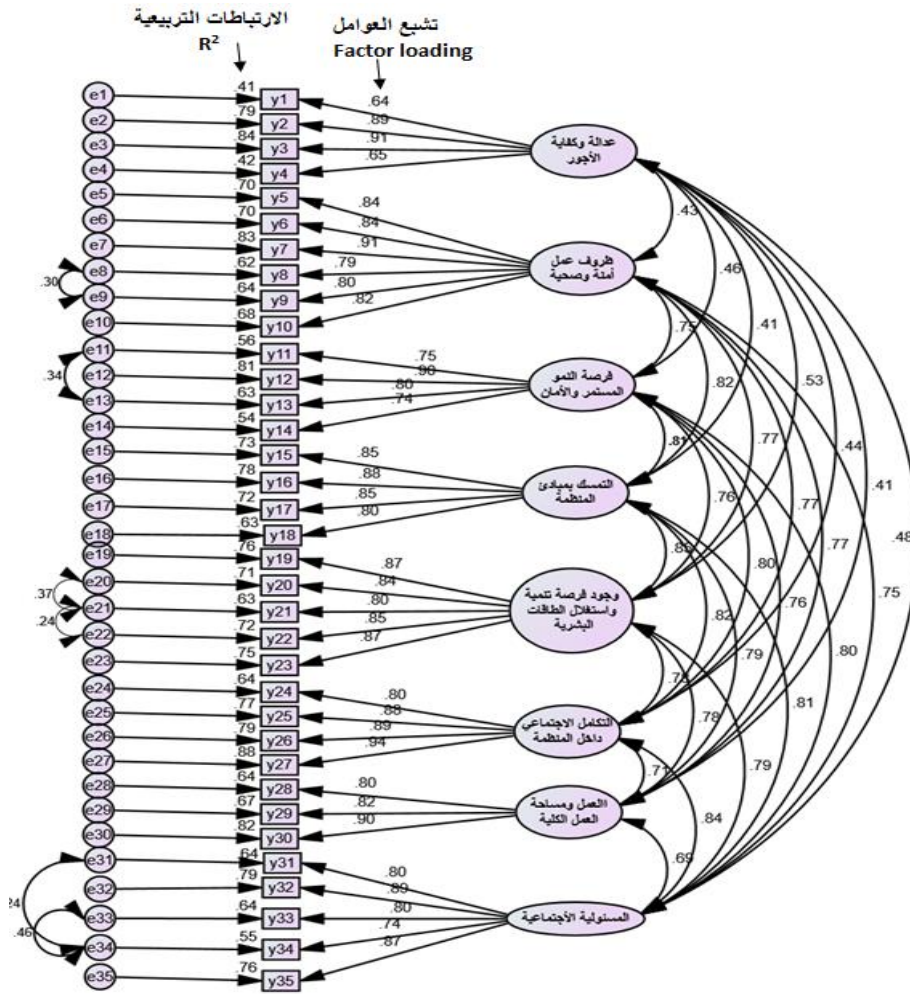
مؤشرات التطابق	القيمة	القيم الدالة على جودة التطابق
مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	٠.٩٢٦	يساوي أو أعلى من ٠.٩٠
الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) (root mean square residual)	٠.٠٥٦	الاقتراب من الصفر
مربع كاي المعياري CMIN/DF	٢.٨٥	أقل من (٥)
مؤشر الرمسي أو مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA root mean square error of approximation	٠.٠٧٩	يساوي أو أقل من ٠.٠٨

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. يوضح شكل رقم (٣/١) نموذج القياس الخاص بجودة الحياة الوظيفية ويتم التحقق من احادية البعد عندما يكون لكل عناصر القياس الداخلة في تقدير ابعاد المتغير التابع قيم تشبع مقبولة من أجل ضمان ابعاد النموذج القياسي التي تعطي مؤشر لحذف اي عنصر ذو تشبع منخفض ويتضح من الشكل رقم (6) انا تشبعات العوامل (Factor loading) تتجاوز ٠.٦ لكل عنصر وان جميع عوامل التشبع موجبه و أيضا قيم R2 اكبر من ٠.٤ وبالتالي عدم الحاجة لحذف اي عنصر.

يتضح من جدول رقم (٦/١) من نتائج قيم التحليل العائلي التوكيدي لنموذج جودة الحياة الوظيفية الاتي: أن مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح ، وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوياً) بلغت قيمته ٠.٩٠٩ ، كما كان الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (PMR) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح ، وكلما اقترب من الصفر الصحيح كلما كان النموذج معنوياً) مقبولاً حيث بلغ ٠.٠٧٩. وكان مربع كاي المعياري CMIN/DF (كلما كان أقل من (٥) كان النموذج مقبولاً) حيث بلغ ٢.٧٣ ، مؤشر الرمسي أو مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA (كلما كان يساوي أو أقل من ٠.٠٨ يدل على نموذج جيد) حيث بلغ ٠.٠٧٦ وهذا يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

شكل (٣/١): التحليل العاُملي التوكيدي (برنامج اموس) لنموذج جودة الحياة

الوظيفية



المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

جدول (٦/١)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي لجودة الحياة الوظيفية مع مؤشرات تطابق النموذج

مؤشرات التطابق	القيمة	القيم الدالة على جودة التطابق
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	٠.٩٠٩	يساوى أو أعلى من ٠.٩٠
الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) (root mean square residual)	٠.٠٧٩	الاقتراب من الصفر
مربع كاي المعياري CMIN/DF	٢.٧٣	أقل من (٥)
مؤشر الرمسي او مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA root mean square error of approximation	٠.٠٧٦	يساوى أو أقل من ٠.٠٨

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

اختبار الثبات:

إن الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه علي نفس العينة. ويتضح من جدول رقم (٧/١) أن معامل الفا كرو نباخ لأبعاد ممارسات القيادة الإستراتيجية لا تقل عن ٠.٧. وأيضاً نجد جدول رقم (٨/١) أن معامل الفا كرو نباخ للأبعاد جودة الحياة الوظيفية لا تقل عن ٠.٧ وهذا يعني ثبات كل الأسئلة الموجودة بالاستبانة، وهذا يدل علي ارتفاع صدق الأسئلة مما يؤكد كفاءة الاستبانة وقدرتها علي الإيفاء بما هو مطلوب من نتائج ثابتة وصادقة وربما يرجع ذلك لنوعية مفردات العينة أيضاً.

جدول (٧/١)

قيمة معامل الفا كرونباخ لكل بعد في ممارسات القيادة الإستراتيجية

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items	البعد	
٠.٩١٨	٥	تحديد التوجه الاستراتيجي	الأول:
٠.٨٥٨	٣	استغلال واستثمار القدرات والمواهب الإستراتيجية	الثاني
٠.٩٢٠	٦	تطوير رأس مال البشرى	الثالث:
٠.٩٠٦	٣	مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية	الرابع :

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items	البعد	
٠.٨٨٩	٥	تعزيز الممارسات الأخلاقية	الخامس:
٠.٨٧٧	٣	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	السادس:
٠.٩٦٣	٢٥	معيار ممارسات القيادة الاستراتيجية	

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

جدول (٨/١): قيمة معامل الفا كرونباخ لكل بعد في جودة الحياة الوظيفية

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	N of Items	البعد	
٠.٨٤٧	٤	عدالة وكفاية الأجر	الأول:
٠.٩٣٢	٦	ظروف عمل آمنة وصحية	الثاني
٠.٨٨٢	٤	فرصة النمو المستمر والأمان	الثالث:
٠.٩٠٨	٤	التمسك بمبادئ المنظمة	الرابع :
٠.٩٣٢	٥	وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية	الخامس:
٠.٩٢٧	٤	التكامل الاجتماعي داخل المنظمة	السادس:
٠.٨٧٨	٣	العمل ومساحة العمل الكلية	السابع:
٠.٩٢٠	٥	المسؤولية الاجتماعية	الثامن:
٠.٩٧٥	٣٥	جودة الحياة الوظيفية	

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي..

١١/١: اختبار فروض الدراسة:

وقد قام الباحث باختبار فروض الدراسة إحصائياً وكان ذلك كما يلي:
الفرض الأول: لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا.

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

وقد اظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام معامل بيرسون النتائج الخاصة بهذه العلاقة، ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط معنوي بين جميع ممارسات القيادة الاستراتيجية وجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتراوح معامل الارتباط بين ٠.٣١٥ حد أدنى ، و٠.٩٢٣ حد أقصى وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ .

- أن أقوى علاقة ارتباط كانت بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ككل وأبعاد جودة الحياة الوظيفية ككل حيث حققت أعلى قيمة لمعامل الارتباط مقدارها ٠.٩٢٣ و ذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١، ويدل ذلك على ان ممارسات القيادة الاستراتيجية بما تشمله من ستة ابعاد ذو تأثير على جودة الحياة الوظيفية بابعادها الثمانية ولكن بدرجات مختلفة حسب كل بعد .

- وأضعف علاقة ارتباط كانت بين بعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية (ممارسات القيادة الاستراتيجية) وبعد عدالة وكفاية الأجور (جودة الحياة الوظيفية) حيث بلغت قيمة ٠.٣١٥ وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ .

ويمكن تفسير وجود ذلك الارتباط بأن ممارسات القيادة الاستراتيجية تؤثر علي الجامعات الحكومية بوسط الدلتا في كل الجوانب من خلال تحديد التوجه الاستراتيجي للجامعة واستغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية للعاملين فيها وتطوير رأس مال البشرى ومساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية للجامعة تعزيز الممارسات الأخلاقية للعاملين فيها ونفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة وكل ذلك بالتأكيد يؤثر علي جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا.

وبناءً علي النتائج الإحصائية السابقة يتضح عدم قبول الفرض العدم وبالتالي قبول الفرض البديل والذي ينص علي أنه:

لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا.

الفرض الثاني:

لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا

وقد أظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد النتائج الخاصة بهذه التأثير كما هو موضح في الجدول رقم (٩/١):

جدول رقم (٩/١)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي جودة الحياة الوظيفية ككل.

المتغير المستقل: ممارسات القيادة الاستراتيجية	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الثابت	.٠٩٦	١.٢٥٨	,٢٠٩
تحديد التوجه الاستراتيجي	.٣٠٠	٩,٠٣٥	,٠٠٠

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

المتغير المستقل: ممارسات القيادة الاستراتيجية	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية	.054	1,989	.048
تطوير رأس مال البشرى	.133	4,442	.000
مساعدة وتعزيز الثقافة التنظيمية	.181	5,513	.000
تعزيز الممارسات الأخلاقية	.147	4,966	.000
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	.137	4,592	.000
قيمة R ²	0.866		
قيمة F	318.94		
مستوى الدلالة (α)	**0.000		

* تعنى ان معامل الانحدار ذو دلالة معنوية عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من نتائج الجدول رقم (9/1) أن تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي جودة الحياة الوظيفية ككل. ووجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.866$) وهذا يعني أن ابعاد متغير ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (86.6%) من التباين الحاصل في أجمالي جودة الحياة الوظيفية وباقي النسبة ترجع إلي عوامل أخرى لم يشملها النموذج بالإضافة إلي الخطأ العشوائي. ونظرا لأن قيمة ($F=318.94$ ، مستوى الدلالة = 0.000)، فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على اختلاف معامل انحدار واحد على الأقل معنويا عن الصفر.

ويبين الجدول رقم (9/1) وجود تأثير لكل من تحديد التوجه الاستراتيجي ($Beta=0.3$ ، مستوى الدلالة >0.01) ، استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية ($Beta=0.054$ ، مستوى الدلالة >0.05) ، تطوير رأس مال البشرى ($Beta=0.133$ ، مستوى الدلالة >0.01) ، مساعدة وتعزيز الثقافة التنظيمية ($Beta=0.181$ ، مستوى الدلالة >0.01) ، تعزيز الممارسات الأخلاقية ($Beta=0.147$ ، مستوى الدلالة >0.01) وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة ($Beta=0.137$ ، مستوى الدلالة >0.01) على أجمالي جودة الحياة الوظيفية. وبناءً علي النتائج الإحصائية السابقة يتضح عدم قبول الفرض العدم وبالتالي قبول الفرض البديل والذي ينص علي أنه:

" لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا"

ومما سبق يخلص الباحث الباحث من هذه النتيجة إلي أنه كلما زاد الاهتمام بممارسات القيادة الاستراتيجية ككل كلما زادت جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا، ويمكن إرجاع ذلك إلي أنه عند مشاركة العاملين في وضع التوجة الاستراتيجية للجامعة واستغلال واستثمار الجامعة للقدرات والموهب الاستراتيجية وتطوير رأس مال البشرى ومساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية وتعزيز الممارسات الأخلاقية وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة ككل كلما زادت جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا.

الفرض الثالث: والذي ينص علي أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بآرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

وقد اظهر التحليل الإحصائي الذي تم أجرائه باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي معيار ممارسات القيادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية ، كما هو موضح بالجدول رقم (١٠/١):

جدول رقم (١٠/١):

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي معيار ممارسات القيادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	١١١,٦٩٦	٣	٣٧,٢٣٢	١٣٦,٧٨١	**٠.٠٠٠
	داخل	٨١,١١٦	٢٩٨	,٢٧٢		
العمر	بين المجموعات	١١,٩٥٧	٣	٣,٩٨٦	٦,٥٦٧	**٠.٠٠٠
	داخل	١٨٠,٨٥٥	٢٩٨	,٦٠٧		
الخبرة	بين المجموعات	١١١,٣١٤	٣	٣٧,١٠٥	١٣٥,٦٧٦	**٠.٠٠٠
	داخل	٨١,٤٩٧	٢٩٨	,٢٧٣		
المؤهلات العلمية	بين المجموعات	٨٣,١٤٠	٣	٢٧,٧١٣	٧٥,٣٠٢	**٠.٠٠٠
	داخل	١٠٩,٦٧٢	٢٩٨	,٣٦٨		

* تعني ان معامل الانحدار ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٠١

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح جدول (١٠/١) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي معيار ممارسات القيادة الاستراتيجية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية. وتشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (١٠/١) انه توجد فروق ذات دلالة

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ لإجمالي معيار ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية.

جدول (١١/١):

مقارنة بين المتوسطات للمجموعات الخاصة لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية لمحور ممارسات القيادة الاستراتيجية.

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
الحالة الاجتماعية:		
0.51	3.59 a	متزوج
0.53	1.96 d	أعزب
0.77	3.83 c	أرمل
0.47	3.23 b	مطلق
العمر:		
0.52	3.03 b	من 25 الى أقل من 30 سنة.
0.95	3.14 b	من 30- أقل من 40 سنة.
0.62	3.26 b	من 40 الى أقل من 50 سنة.
0.56	3.65 a	من 50 الى 60 سنة
عدد سنوات الخبرة:		
0.32	1.61 c	أقل من (5) سنوات.
0.73	3.08 b	من (5) إلى (10) سنوات
0.49	3.22 b	من (10) إلى أقل من (15) سنوات
0.46	3.78 a	من (15) فأكثر
المؤهل العلمي:		
0.82	2.64 c	بكالوريوس
0.45	3.24 b	دبلومة دراسات عليا
0.40	3.34 b	ماجستير
0.40	3.85 a	دكتوراه

المتوسطات التي تشترك في نفس الحرف لا يوجد فروق ذات دلالة بينهم عند مستوى معنوية ٥% باستخدام طريقة دانكن لاختبار المدى المتعدد.

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح جدول (١١/١) المقارنة بين المتوسطات للمجموعات الخاصة بالحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة و المؤهلات العلمية لمحور ممارسات القيادة الاستراتيجية.

كانت المجموعة (متزوج) في المتغير الحالة الاجتماعية الأعلى في المتوسط ٣.٥٩ و بانحراف معياري ٠.٥١ وكانت الاختلافات معنوية مقارنة بمجاميع الحالة الاجتماعية الأخرى واعطت المجموعة (اعزب) اقل متوسط ١.٩٦. بانحراف معياري ٠.٥٣ .
 في متغير العمر أعطت المجموعة (من ٥٠ الى ٦٠ سنة) اعلى متوسط ٣.٦٥ و بانحراف معياري ٠.٥٦ و كانت المجموعة (من ٢٥ الى اقل من ٣٠ سنة) الأقل في المتوسط ٣.٠٣ و بانحراف معياري ٠.٥٢ مع عدم وجود فروق معنوية بينها و بين المجموعتين (من ٤٠ الى اقل من ٥٠ سنة). بمتوسط ٣.٢٦ وانحراف معياري ٠.٦٢ او المجموعة (من ٣٠- أقل من ٤٠ سنة) ذات متوسط ٣.١٤ و انحراف معياري ٠.٩٥ .
 اما عن متغير عدد سنوات الخبرة كانت المجموعة (من ١٥) فاكثراً الأعلى في المتوسط ٣.٧٨ و بانحراف معياري ٠.٤٦ وكانت الاختلافات معنوية مقارنة بمجاميع الحالة الاجتماعية الأخرى واعطت المجموعة (أقل من ٥) سنوات) اقل متوسط ١.٦١. بانحراف معياري ٠.٣٢ .
 سجل متغير المؤهل العلمي اعلى متوسط ٣.٨٥ بانحراف معياري ٠.٤٠ للمجموعة (دكتوراه) يليها المجموعة (ماجستير) بمتوسط ٣.٣٤ بانحراف معياري ٠.٤٠ مع عدم وجود فروق معنوية بينها وبين المجموعه (دبلومة دراسات عليا) بمتوسط ٣.٢٤ و انحراف معياري ٠.٤٥ و أعطت المجموعة (بكالوريوس) اقل متوسط ٢.٦٤. بانحراف معياري ٠.٨٢ .

جدول (١٢/١)

نتائج اختبار "ت بين مجموعتين" لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي محور ممارسات القيادة الاستراتيجية تبعا لمتغير النوع والقيادة.

المتغير		المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	ت	مستوى الدلالة
النوع	ذكر	٣.٥	٠.٦٣	٣٠٠	١٢.١٧	**٠.٠٠٠
	انثى	٢.٤	٠.٧٠			
القيادة	أكاديمية	٣,١٩	٠.٩٠	٣٠٠	٢,٠٨	*٠,٠٣٨
	إدارية	٣,٣٨	٠,٦٠			

*. هناك فروق ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

** هناك فروق ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح جدول (١٢/١) نتائج اختبار "ت بين مجموعتين" لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي محور ممارسات القيادة الاستراتيجية تبعا لمتغير النوع والقيادة. وتشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (١٣/٤) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ لأجمالي معيار ممارسات القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات النوع و القيادة.

في متغير النوع جاء (الذكر) اعلى بمتوسط ٣.٥ بانحراف معياري ٠.٦٣ يليه مجموعة (انثى) بمتوسط ٢.٤ و انحراف معياري ٠.٧ .

بالنسبة لمتغير القيادة كانت المجموعة (إدارية) اعلى في المتوسط ٣.٣٨ بانحراف معياري ٠.٦٠ يليه مجموعة (اكاديمية) بمتوسط ٣.١٩ و انحراف معياري ٠.٩٠ .

وبناءً علي النتائج الإحصائية السابقة يتضح عدم قبول الفرض العدم وبالتالي قبول الفرض البديل والذي ينص علي أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية)".

أختبار الفرض الرابع والذي ينص علي أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

وقد اظهر التحليل الإحصائي الذي تم أجرائه باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي معيار جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية، كما هو موضح بالجدول رقم (١٣/١):
جدول (١٣/١):

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي معيار جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة والمؤهلات العلمية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	١٤٢,٣٧٥	٣	٤٧,٤٥٨	٢١٥,٢٢٤	**...٠
	داخل المجموعات	٦٥,٧١١	٢٩٨	,٢٢١		
العمر	بين المجموعات	١٧,٩٠٥	٣	٥,٩٦٨	٩,٣٥٢	**...٠
	داخل المجموعات	١٩٠,١٨١	٢٩٨	,٦٣٨		
الخبرة	بين المجموعات	١٣٧,٩٢٧	٣	٤٥,٩٧٦	١٩٥,٢٨٣	**...٠
	داخل المجموعات	٧٠,١٥٨	٢٩٨	,٢٣٥		
المؤهلات العلمية	بين المجموعات	٩٤,٤٨١	٣	٣١,٤٩٤	٨٢,٦١٣	**...٠
	داخل المجموعات	١١٣,٦٠٤	٢٩٨	,٣٨١		

*. هناك فروق ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥.

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح جدول (١٣/١) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي معيار جودة الحياة الوظيفية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة و المؤهلات العلمية. وتشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (١٣/٤) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ لأجمالي معيار جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات الحالة الاجتماعية، العمر، الخبرة و المؤهلات العلمية.

جدول (١٤/١):

مقارنة بين المتوسطات للمجموعات الخاصة لمتغير الحالة الاجتماعية ، العمر ، الخبرة و المؤهلات العلمية لمحور جودة الحياة الوظيفية .

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
الحالة الاجتماعية:		
0.51	3.57 a	متزوج
0.55	1.72 c	اعزب
0.77	2.95 b	ارمل
0.34	3.12 b	مطلق
العمر:		
0.48	2.94 b	من 25 الى اقل من 30 سنة.
1.04	3.06 b	من 30- اقل من 40 سنة.
0.52	3.19 b	من 40 الى اقل من 50 سنة.
0.47	3.68 a	من 50 الى 60 سنة
عدد سنوات الخبرة:		
0.17	1.27 c	أقل من (5) سنوات.
0.74	3.13 b	من (5) إلى (10) سنوات
0.43	3.19 b	من (10) إلى أقل من (15) سنوات
0.42	3.73 a	من (15) فأكثر
المؤهل العلمي:		
0.88	2.54 c	بكالوريوس
0.26	3.11 b	دبلومة دراسات عليا
0.35	3.33 b	ماجستير
0.40	3.82 a	دكتوراه

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.
يوضح جدول (١٤/١) المقارنة بين المتوسطات للمجموعات الخاصة بالحالة الاجتماعية ، العمر ، الخبرة و المؤهلات العلمية لمحور جودة الحياة الوظيفية.
كانت المجموعة (متزوج) في المتغير الحالة الاجتماعية الأعلى في المتوسط ٣.٥٧ و بانحراف معياري ٠.٥١ وكانت الاختلافات معنوية مقارنة بمجاميع الحالة الاجتماعية الأخرى واعطت المجموعة (اعزب) اقل متوسط ١.٧٢. بانحراف معياري ٠.٥٥ .
وفي متغير العمر أعطت المجموعة (من ٥٠ الى ٦٠ سنة) اعلى متوسط ٣.٦٨ و بانحراف معياري ٠.٤٧ و كانت المجموعة (من ٢٥ الى اقل من ٣٠ سنة) الأقل في المتوسط ٢.٩٤ و بانحراف معياري ٠.٤٨ مع عدم وجود فروق معنوية بينها و بين المجموعتين (من ٤٠ الى اقل من ٥٠ سنة). بمتوسط ٣.١٩ وانحراف معياري ٠.٥٢ او المجموعة (من ٣٠- أقل من ٤٠ سنة) ذات متوسط ٣.٠٦ و انحراف معياري ١.٠٤.

اما عن متغير عدد سنوات الخبرة كانت المجموعة (من (١٥) فاكثراً) الأعلى في المتوسط ٣.٧٣ و بانحراف معياري ٠.٤٢ و اعطت المجموعة (أقل من (٥) سنوات) اقل متوسط ٠.٢٧ بانحراف معياري ٠.١٧ .

سجل متغير المؤهل العلمي اعلى متوسط ٣.٨٢ بانحراف معياري ٠.٤٠ للمجموعة (دكتوراه) يليها المجموعة (ماجستير) بمتوسط ٣.٣٣ بانحراف معياري ٠.٣٥ مع عدم وجود فروق معنوية بينها وبين المجموعة (دبلومة دراسات عليا) بمتوسط ٣.١١ و انحراف معياري ٠.٢٦ و اعطت المجموعة (بكالوريوس) اقل متوسط ٢.٥٤ بانحراف معياري ٠.٨٨ .

جدول (١٥/١) :

نتائج اختبار "ت بين مجموعتين" لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي محور جودة الحياة الوظيفية تبعا لمتغير النوع والقيادة.

المتغير		المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	ت	مستوى الدلالة
النوع	ذكر	٣.٤	٠.٦٦	٣٠٠	١١.٩٦	**٠.٠٠٠
	انثى	٢.٤	٠.٧٣			
القيادة	أكاديمية	٣.١٣	٠.٩٧	٣٠٠	٢.١٦	*٠.٣٢
	إدارية	٣.٣٣	٠.٥٥			

*. هناك فروق ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ .

** . هناك فروق ذات دلالة عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح جدول (١٥/١) نتائج اختبار "ت بين مجموعتين" لاستخراج دلالة الفروق لأجمالي محور جودة الحياة الوظيفية تبعا لمتغير النوع والقيادة. وتشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (١٦/٤) انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ لأجمالي معيار جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغيرات النوع والقيادة.

في متغير النوع جاء (الذكر) اعلى بمتوسط ٣.٤ بانحراف معياري ٠.٦٦ يليه مجموعة (انثى) بمتوسط ٢.٤ و انحراف معياري ٠.٧٣ .

بالنسبة لمتغير القيادة كانت المجموعة (إدارية) اعلى في المتوسط ٣.٣٣ بانحراف معياري ٠.٥٥ يليه مجموعة (أكاديمية) بمتوسط ٣.١٣ و انحراف معياري ٠.٩٧ .

وبناءً علي النتائج الإحصائية السابقة يتضح عدم قبول الفرض العدم وبالتالي قبول الفرض البديل والذي ينص علي أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

١٢/١ : نتائج وتوصيات البحث ومقترحات لبحوث مستقبلية :

١/١٢/١ : وتمثل نتائج الدراسة فيما يلي:

علاقة الارتباط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية بجودة الحياة الوظيفية:

توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين جودة الحياة الوظيفية وتتفق الدراسة في ذلك مع دراسة (السراج، ٢٠١٦) ، وأن أقوى علاقة ارتباط كانت بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ككل وأبعاد جودة الحياة الوظيفية ككل وبديل ذلك على ان ممارسات القيادة الاستراتيجية بما تشمله من ستة ابعاد ذو تأثير على جودة الحياة الوظيفية بابعادها الثمانية ولكن بدرجات مختلفة حسب كل بعد، وكانت أضعف علاقة ارتباط بين بعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية وبعد عدالة وكفاية الأجور.

تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي عدالة وكفاية الأجور:

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير لكل من بعد تطوير رأس مال البشري ، وبعد مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية وبعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة، علي عدالة وكفاية الأجور كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعده تحديد التوجه الاستراتيجي، واستغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية علي عدالة وكفاية الأجور كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي وجود ظروف عمل آمنة وصحية:

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير لكل من بعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد تطوير رأس مال البشري، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية و بعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة علي ظروف عمل آمنة وصحية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي لاستغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية علي ظروف عمل آمنة وصحية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي فرص النمو المستمر والأمان:

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير لكل من بعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية ، وبعد مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية علي فرصة النمو المستمر والأمان كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعده تطوير رأس مال البشري علي فرصة النمو المستمر والأمان كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي التمسك بمبادئ المنظمة:

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير لكل من بعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية، وبعد مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية علي التمسك بمبادئ المنظمة كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعده تطوير رأس مال البشري وبعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة علي التمسك بمبادئ المنظمة كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي وجود فرصة لتنمية واستغلال الطاقات البشرية:

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير لكل من بعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية، وبعد تطوير رأس مال البشري، وبعد مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية وبعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة علي وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعده تعزيز الممارسات الأخلاقية علي وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية علي التكامل الاجتماعي في المنظمة:

توصلت الدراسة إلي وجود تأثير لكل من بعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد تطوير رأس مال البشري، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية وبعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة علي التكامل الاجتماعي داخل المنظمة كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي

على لبعده استغلال واستثمار القدرات والمواهب الإستراتيجية وبعد مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية على التكامل الاجتماعي داخل المنظمة كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية على العمل ومساحة العمل الكلية:

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لكل من بعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية، وبعد تطوير رأس مال البشري، وبعد مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية على العمل ومساحة العمل الكلية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي على تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة على العمل ومساحة العمل الكلية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية:

توصلت الدراسة إلى: وجود تأثير لبعده مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية على بعد المسؤولية الاجتماعية وبما يتفق مع دراسة (Jaakson & Tamm, 2009)، وكما يوجد تأثير لكل من بعد تطوير رأس مال البشري، وبعد تعزيز الممارسات الأخلاقية وبعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة على المسؤولية الاجتماعية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعده تحديد التوجه الاستراتيجي، وبعد استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية كأحد ابعاد جودة الحياة الوظيفية.

الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

توصلت الدراسة إلى وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

توصلت الدراسة إلى وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

وبناءً نتائج الدراسة فقد قام الباحث بتلخيص تأثير الأبعاد المستقلة على الأبعاد التابعة لكل بعد

بشكل منفصل في الجدول (١٦/١) وقام بتلخيص نتائج اختبارات فروض الدراسة في الجدول

(١٧/١)، كما يلي:

جدول (١٦/١):

ملخص تأثير الأبعاد المستقلة على الأبعاد التابعة لكل بعد بشكل منفصل

المتغيرات	عدالة وكفاية الأجور	ظروف عمل آمنة وصحية	فرصة النمو المستمر والأمان	التمسك بمبادئ المنظمة	وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية	التكامل الاجتماعي داخل المنظمة	العمل ومساحة العمل الكلية	المسؤولية الاجتماعية

ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية

لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	تحديد التوجه الاستراتيجي
لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية
يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	تطوير رأس مال البشري
يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	مساعدة وتعزيز الثقافة التنظيمية
يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	تعزيز الممارسات الأخلاقية
يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	لا يوجد تأثير	يوجد تأثير	يوجد تأثير	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة

المصدر: إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

جدول (١٧/١)

ملخص نتائج أختبارات فروض الدراسة

النتيجة	الفرض
رفض الفرض	لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وبين جودة الحياة الوظيفية.
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي عدالة وكفاية الأجور
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي وجود ظروف عمل آمنة وصحية
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي فرص النمو المستمر والأمان.
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي التمسك بمبادئ المنظمة.

رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية.
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي التكامل الاجتماعي في المنظمة.
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي العمل ومساحة العمل الكلية.
رفض الفرض (جزئياً)	لا يوجد تأثير معنوي لممارسات القيادة الاستراتيجية علي المسؤولية الاجتماعية.
رفض الفرض	لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).
رفض الفرض	لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول مستويات تطبيق جودة الحياة الوظيفية وفقاً خصائصهم الديموجرافية والمتمثلة في (النوع _ الحالة الاجتماعية _ العمر _ الخبرة _ المؤهلات العلمية _ المكانة الوظيفية).

المصدر : إعداد الباحث بالأعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي.

٢/١٢/١ : التوصيات وخطة تنفيذها:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، يمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات للقيادات الجامعية (أكاديمية _ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا، وتحديد آلية تنفيذ كل توصية وذلك كما يلي:

١/٢/١٢/١ : العمل علي تعميق مفهوم ممارسات القيادة الاستراتيجية لدي العاملين في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا، حيث توصلت نتائج الدراسة إلي وجود ارتباط معنوي بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية لدي العاملين في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا من خلال ما يلي:

- إخضاع القيادات الجامعية (أكاديمية _ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا لدورات تدريبية لتعريفهم بمفهوم ممارسات القيادة الاستراتيجية وأهميتها تطبيقها في الجامعة بجميع كليتها وإدارتها ومختلف أقسامها، وما سوف يعود علي الجامعة من تطبيق تلك الممارسات حيث أن تطبيقها سوف يؤدي إلي:
(تحسين جودة الحياة الوظيفية، تنفيذ الاستراتيجية، تحقيق ميزة تنافسية).

٢/٢/١٢/١ : حث القيادات الجامعية (أكاديمية _ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا علي الأهتمام بتحديد التوجه الاستراتيجي حيث توصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير معنوي لبعده تحديد التوجه الاستراتيجي علي أبعاد جودة الحياة الوظيفية التالية: ظروف عمل آمنة وصحية، فرصة النمو المستمر والأمان، التمسك بمبادئ المنظمة، وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية، التكامل الاجتماعي داخل المنظمة، العمل ومساحة العمل الكلية.

- لذا يجب تأهيل القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) علي وضع توجهات استراتيجية واضحة للتعامل مع الفرص والتحديات مع القدرة علي اتخاذ القرارات في ضوء تلك توجهات استراتيجية ، مع مشاركة العاملين في وضع التوجه الاستراتيجي للجامعة وتوضيحه لهم وتعريفهم بدور كل شخص في تحقيق أهداف التوجه الاستراتيجي ويجب أن يكون التوجه الاستراتيجي محفز لهم لبذل المزيد من الجهد والسعي لتحسين أدائهم.
- ٣/٢/١٢/١ : **حث القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا علي استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية حيث توصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير معنوي لبعث استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية علي أبعاد جودة الحياة الوظيفية التالية:** فرصة النمو المستمر والأمان، التمسك بمبادئ المنظمة، وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية ، العمل ومساحة العمل الكلية.
- ويتم استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية من خلال: الاهتمام بالكادر البشري ذوي المؤهلات العلمية العالية والخبرات الجديدة، الاهتمام بالأعمال الإبداعية والابتكارية لدي الموظفين، توفير قاعدة معلومات دقيقة ومتطورة تساعد علي اتخاذ القرارات الاستراتيجية
- ٤/٢/١٢/١ : **حث القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا علي الأهتمام بتطوير رأس مال البشري حيث توصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير معنوي لبعث تطوير رأس مال البشري علي أبعاد جودة الحياة الوظيفية التالية:** عدالة وكفاية الأجور، ظروف عمل آمنة وصحية ، وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية التكاملي الاجتماعي داخل المنظمة، العمل ومساحة العمل الكلية،المسئولية الاجتماعية.
- ويتم تطوير رأس مال البشري من خلال: إعداد دورات تدريبية متطورة والاستعانة بأفضل كوادر تدريبية، تحفيز العاملين بصفة مستمرة علي تطوير أدائهم، تكوين فرق عمل وتشجيعهم علي العمل الجماعي، منح العاملين بعض السلطات لإنجاز أعمالهم وأثبات قدراتهم علي تحمل المسئولية.
- ٥/٢/١٢/١ : **حث القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا علي الأهتمام بمساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية حيث توصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير معنوي لبعث مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية علي أبعاد جودة الحياة الوظيفية التالية:** عدالة وكفاية الأجور،فرصة النمو المستمر والأمان، التمسك بمبادئ المنظمة، وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية، العمل ومساحة العمل الكلية،المسئولية الاجتماعية.
- ويتم مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية من خلال: إصدار دليل للعاملين موضح به الثقافة التنظيمية للجامعة، مكافأة الملتزمين بالثقافة التنظيمية في أداء عمله.
- ٦/٢/١٢/١ : **حث القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا علي الأهتمام بتعزيز الممارسات الأخلاقية حيث توصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير معنوي لبعث تعزيز الممارسات الأخلاقية علي أبعاد جودة الحياة الوظيفية التالية:** عدالة وكفاية الأجور، ظروف عمل آمنة وصحية، فرصة النمو المستمر والأمان، التمسك بمبادئ المنظمة، التكاملي الاجتماعي داخل المنظمة، العمل ومساحة العمل الكلية،المسئولية الاجتماعية.
- ويتم تعزيز الممارسات الأخلاقية من خلال ما يلي: أن يكون القائد قدوة للعاملين من خلال ممارساته الأخلاقية، أمانة الملتزمين بالممارسات الأخلاقية في العمل.
- ٧/٢/١٢/١ : **حث القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا علي الأهتمام بتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة حيث توصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير**

معنوي لبعده تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة علي أبعاد جودة الحياة الوظيفية التالية: عدالة وكفاية الأجور، ظروف عمل آمنة وصحية، وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية، التكامل الاجتماعي داخل المنظمة، المسؤولية الاجتماعية.

ويتم تنفيذ الرقابة التنظيمية من خلال: التوافق بين الاهتمام بالرقابة التنظيمية والاستقلالية اللازمة لأداء العمل، وضع نظام رقابي للتحقق من الأداء مصاحباً للنظام الرقابي المالي.

٨/٢/١٢/١ : حث القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا الأهتمام بجودة الحياة الوظيفية وذلك إلي: إخضاع القيادات الجامعية (أكاديمية_ إدارية) بالجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا لدورات تدريبية لتعريفهم بمفهوم جودة الحياة الوظيفية وبأهمية تحسينها حيث أن كلما زاد الأهتمام بجودة الحياة الوظيفية سوف يؤدي إلي: (تحقيق الالتزام التنظيمي - والتغلب علي الاحباط الوظيفي).

التأكيد علي أهمية أن تكون الأجور والمرتبات عادلة وكافية للعاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- العمل علي تحسين مرتبات العاملين في الجامعة إما من الموارد الذاتية أو من خلال عمل دراسة شاملة أو تصورات يتم من خلالها تحسين أجور كافة العاملين في الجامعات، ثم يتم مخاطبة وزارة التعليم العالي لمخاطبة وزارة المالية وعرض الدراسة لمجلس النواب لإصدار التشريعات اللازمة لذلك.

- العمل علي زيادة الموارد الذاتية للجامعة لكي يتم زيادة إيرادات الجامعة وعمل لائحة يتم من خلالها توزيع الإيرادات علي العاملين في الجامعة في صورة مكافآت، ويتم توزيعها علي أساس مستوي الأداء والجهد المبذول، وتجاهل أي اعتبارات أخرى تتعلق بالمنصب أو مجاملات وخلافة.

- وضع معايير واضحة وحاسمة لسياسة الثواب والعقاب في جانب الأجور والمكافآت. التأكيد علي توفير توفير فرص للنمو والترقي للعاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- إتاحة فرص متساوية لكافة العاملين لحضور الدورات التدريبية والتي تتناسب مع مجال تخصصهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم.

- وضع معايير موضوعية وواضحة ومحددة ويعلمها الجميع للترقيات.

- عدم التحيز أو المجاملة عند تقييم أداء العاملين.

التأكيد علي أهمية توفير عنصر الأمان للعاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- توضيح الأمور الممنوعة التي قد تؤدي إلي جزاء أو فصل العاملين.

- العدالة التامة في التعامل مع العاملين.

- مشاركة العاملين في صنع القرارات كلاً حسب الدرجة الوظيفية التي يشغلها.

التأكيد علي أهمية التمسك بمبادئ المنظمة للعاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- وضع ثقافة تنظيمية تحترم خصوصيات العاملين.

- التمسك بمعايير واضحة وعادلة في توزيع المكافآت بين العاملين.

- توضيح الإجراءات القانونية التي يتم اتخاذها في الموضوعات التي تتعلق بالعمل.

التأكيد على أهمية وجود فرصة لتنمية الموارد البشرية وحسن استغلالها للعاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

- وضع نظام موضوعي لتقييم أداء العاملين.
- العدالة في توزيع المهام والمسئوليات علي العاملين.
- الاستقلالية للعاملين في أداء المهام مما يؤدي إلي اكتساب المعرفة وتطبيقها.
- التأكيد علي أهمية وجود التكامل الاجتماعي لدي العاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:
- نشر ثقافة العمل بروح الفريق الواحد والتعاون بين العاملين.
- احترام أفكار ومقترحات ومبادرات العاملين.
- عدم التمييز بين العاملين بغض النظر عن المناصب أو الوظيفة التي يشغلها.
- التأكيد علي أهمية عدم وجود تأثير سلبي للعمل علي مساحة العمل الكلية لدي العاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:
- تقليل ضغوط العمل حتي لا يؤثر سلباً علي الحياة العائلية للعاملين.
- أشباع الاحتياجات الأسرية من خلال الحياة الوظيفية عن طريق إقامة رحلات والرعاية الطبية للأسرة وخلافة.
- التأكيد علي أهمية الأهتمام بالمسئولية الاجتماعية لدي العاملين في الجامعات ويمكن للقيادات الجامعية تحقيق ذلك من خلال ما يلي:
- تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة للطلاب مما ينعكس علي مخرجاتها من الطلاب.
- تقديم خدمات للمجتمع وتنمية البيئة من خلال إقامة أنشطة خيرية.
- العمل علي تحسين الصورة الذهنية للجامعة في المجتمع.

٣/١٢/١ : اقتراحات لبحوث مستقبلية:

يوصي الباحث بإجراء المزيد من البحوث المستقبلية المتعلقة بكلاً من ممارسات القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية، ويمكن عرض بعضها كما يلي:

- ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها عدالة وكفاية الأجور.
- ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها ظروف عمل آمنة وصحية.
- ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها فرص النمو المستمر والأمان.
- استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية وعلاقة بجودة الحياة الوظيفية.
- تطوير رأس مال البشرى وعلاقة بجودة الحياة الوظيفية.

١٣/١: المراجع:

١/١٣/١: المراجع العربية:.

- الإمام، وفقى السيد (٢٠١٠)، البحث العلمي: إعداد مشروع البحث وكتابة التقرير النهائي، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة: جمهورية مصر العربية.
- النيومي، أسامة أحمد (٢٠١٦) علاقة القيادة الروحية بجودة حياة العمل 'بالتطبيق علي العاملين بجامعة دمياط"،(رسالة ماجستير)، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- السراج، آلاء عبدالله (٢٠١٦) القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية دراسة ميدانية علي المنظمات غير الحكومية.
- المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح (٢٠٠٤)، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي : دراسة ميدانية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية: كلية التجارة جامعة الزقازيق، العدد ٢.
- زهرة، وائل محمود (٢٠١٧)، توسيط الثقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة حياة العمل: دراسة تطبيقية علي العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة والمستشفيات العامة والمركزية التابعة لوزارة الصحة بمحافظة الدقهلية، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ماضي، خليل (٢٠١٥)، الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة، مجلة الأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، مجلد (٢) عدد (٢).
- مرزوق، عبد العزيز علي (٢٠١٧)، علاقة جودة حياة العمل بالإحباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بوحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة- جامعة عين شمس.

٢/١٣/١: المراجع الأجنبية:

- Amos, T. (2007). Strategic leadership: key driver for strategic implementation. Management Today, 23(4), 38-41 .
- Jaakson, K., Vadi, M., & Tamm, K. (2009). Organizational culture and CSR: an exploratory study of Estonian service organizations. Social Responsibility Journal, 5(1), 6-18.

- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Perspectives*, 19(4), 63–77 .
- Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 129, 289–296.
- Olaka, M. H., Lewa, P., & Kiriri, P. (2017). Stratgic leadership and Stratgic implementation in commercial banks in kenya *Journal of Strategic Management*, 2(1), 70–91.
- Walter, D. L. (2017). *The Relationship of Quality of Work–Life and Organizational Commitment: A Correlational Study of Flight Attendants in the United States* (Doctoral dissertation, Grand Canyon University).
- Wey Smola, K., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(4), 363–382.
- Yasin, M., & Tahir, L. M. (2013). Strategic leadership actions and success of leaders in Malaysian and American universities. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 2(8), 25–30.
- Yousuf, S. A. (1995). *Quality of working life as a function of socio–technical system*. Mittal Publications.
- Zaman, S., & Ali, W. (2011). Impact fo strategic leadership on organizational commitment in telecommunication sector of Pakistan , *Journal of Business Strategies*, Vol.30 , P P. 5– 16.

- Zare, H., Haghgooyan, Z., & Karimi Asl, Z. (2014). Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. *Iranian Journal of Management Studies*, 7 (1), 41-66



جامعة كفر الشيخ
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

الدكتور الفاضل / الدكتور الفاضلة
الأستاذ الفاضل / الأستاذة الفاضلة

تحية طيبة... وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية " وذلك لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. وقد قام الباحث بتطوير إستبيان لقياس العلاقة بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية وستوجه القائمة إلي القيادات الجامعية (القيادات الأكاديمية _ القيادات الإدارية) في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا .

لـ: أرجو من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم السديد بشأن فقرات الإستبيان والإجابة علي الفقرات بـ : (الموافقة بشدة - الموافقة - الحيادية - عدم الموافقة - عدم الموافقة بشدة)، وأعدكم بأن ما سنتفضلون به من آراء وبيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ولمراعاة الموضوعية فإن ذكر الاسم غير مطلوب. وأشركم مقدماً لحسن تعاونكم،

الباحث /

أحمد مسعد محمد غازي مرزوق

أولاً: فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن ممارسات القيادة الإستراتيجية، يرجى قراءة كل منها جيداً ثم وضع علامة (✓) أمام كل عبارة أسفل الاختيار الذي يعبر عن درجة موافقتك:

لا أوافق بشدة (١)	لا أوافق (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)	العبارة
أولاً: تحديد التوجه الإستراتيجي:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١. تمتلك القيادات الجامعية توجهات مستقبلية واضحة تواكب تحديات البيئة الخارجية.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢. تنفيذ القيادات الجامعية من تجارب الجامعات الأخرى في تحديد توجهها المستقبلي.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣. تُشرك القيادات الجامعية العاملين بالجامعة في صياغة الإستراتيجية ووضع الرؤى والتوجهات المستقبلية للجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤. تنتم القيادات الجامعية بالمرونة في تحديد التوجهات المستقبلية.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥. تمتلك القيادات الجامعية الثقة والقناعة بأنها سوف تحقق أهدافها في المستقبل.
ثانياً: استغلال واستثمار القدرات والمواهب الإستراتيجية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٦. يوجد بالجامعة وحدة خاصة لتدريب وإعداد وتأهيل العاملين بالجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٧. تبحث القيادات الجامعية عن الكفاءات من العاملين بالجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٨. تسمح القيادات الجامعية للعاملين بالجامعة بإبراز قدراتهم الكامنة وطاقتهم.
ثالثاً: تطوير رأس المال البشري:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٩. تؤمن القيادات الجامعية بأهمية التدريب وأثره الفعال على العاملين بالجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٠. تحرص القيادات الجامعية على وضع وتحديث خطة تدريبية واضحة لتطوير أداء العاملين بالجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١١. تعمل القيادات الجامعية على توفير وسائل الدعم والمساندة لتطوير مهارات وقدرات العاملين بالجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٢. تشجع القيادات الجامعية العمل الجماعي عن طريق تكوين فرق العمل.

(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٣. تحرص القيادات الجامعية على ضمان التطوير المستمر للعاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٤. تُشرك القيادات الجامعية العاملين في الجامعة في وضع الأهداف التنظيمية وأهداف الأداء.
رابعاً: مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٥. تتبنى القيادات الجامعية ثقافة قائمة على تقدير الأفكار الجديدة والإبداع.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٦. تؤمن القيادات الجامعية بأن الثقافة نظام مرن يستجيب للمتغيرات الإيجابية بالعمل.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٧. تحرص القيادات الجامعية على تماثل القيم الجامعية مع القيم والمبادئ الشخصية للعاملين في الجامعة.
خامساً: تعزيز الممارسات الأخلاقية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٨. تتبني القيادات الجامعية مبدأ الثواب والعقاب مع العاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	١٩. تضع القيادات الجامعية معايير أخلاقية للتعامل مع العاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٠. تتأثر القيادات الجامعية بالعلاقات الشخصية عند تقييم كفاءة العاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢١. تحرص القيادات الجامعية على أن تكون قدوة في الممارسات الأخلاقية للعاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٢. يتسم نظام الحوافر والمكافآت المتبعة في الجامعة بالعدالة.
سادساً: تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٣. تحرص القيادات الجامعية على وجود نظام رقابي واضح لمراقبة أداء العاملين داخل الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٤. تقوم القيادات الجامعية بمراقبة الأحداث الطارئة التي من شأنها التأثير على سير العمل في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٥. تتبنى القيادات الجامعية أدوات رقابية متطورة في عملية رقابة أداء العاملين في الجامعة.

ثانياً: فيما يلي بعض العبارات التي تعبر عن أبعاد جودة الحياة الوظيفية، يرجى قراءة كل منها جيداً ثم وضع علامة (√) أمام كل عبارة أسفل الاختيار الذي يعبر عن درجة موافقتك:

لا أوافق بشدة (١)	لا أوافق (٢)	محايد (٣)	أوافق (٤)	أوافق بشدة (٥)	العبارة
أولاً: عدالة وكفاية الأجور:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٦. يوجد نظام واضح وملائم للأجور والمكافآت بالجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٧. يشعر العاملون في الجامعة بأن الأجر الذي يتقاضونه يتناسب مع مهام عملهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٨. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن المكافآت التي تمنحها لهم الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٢٩. يتلاءم أجر العاملون في الجامعة مع الوضع الاقتصادي للبلد.
ثانياً: ظروف عمل آمنة وصحية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٠. عدد أيام وساعات العمل مناسبة للعاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣١. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن عبء العمل ومقدار المهام التي يقومون بها.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٢. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن التكنولوجيا المستخدمة في مهام عملهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٣. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن مكان عملهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٤. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن معدلات الأمان وأساليب الحماية والتأمين التي توفرها الجامعة لهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٥. التعب والإرهاق الناتج عن العمل في المستوى المناسب للعاملين في الجامعة.
ثالثاً: فرصة النمو المستمر والأمان:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٦. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن فرص الترقية في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٧. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن الدورات التدريبية التي يشاركون فيها.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٨. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن الحوافز التي يحصلون عليها.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٣٩. يشعر العاملون في الجامعة بالأمان في الاستمرار في العمل.
رابعاً: التمسك بمبادئ المنظمة:					

(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٠. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن احترام الجامعة لحقوقهم الوظيفية.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤١. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن حرية التعبير المتاحة في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٢. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن القواعد والمعايير المنظمة لعملهم في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٣. يشعر العاملون في الجامعة بأن الجامعة تحترم سماتهم الشخصية.
خامساً: وجود فرصة تنمية واستغلال الطاقات البشرية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٤. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن الاستقلالية التي يتمتعون بها في عملهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٥. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن أهمية العمل الذي يقومون به.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٦. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن إمكانية قيامهم بمهام وأعمال متعددة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٧. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن تقييم أدائهم من قبل القيادات الجامعية.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٨. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن المسؤوليات الملقاة علي عاتقهم في العمل.
سادساً: التكامل الاجتماعي داخل المنظمة:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٤٩. لا يوجد تمييز في التعامل بين العاملين في الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٠. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن علاقتهم برؤسائهم في العمل.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥١. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن التزام فريق عملهم وزملائهم نحو العمل.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٢. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن تقدير واحترام مبادراتهم وأفكارهم في العمل.
سابعاً: العمل ومساحة العمل الكلية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٣. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن علاقة العمل بحياتهم العائلية ونظامها.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٤. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن تأثير عملهم علي أوقات فراغهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٥. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن جدولهم الخاص بأوقات فراغهم.
ثامناً: المسؤولية الاجتماعية:					
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٦. يفخر العاملون في الجامعة بوظيفتهم وبما يقدمونه في عملهم.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٧. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن الصورة الذهنية لجامعتهم في عين المجتمع.

(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٨. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن المساهمات التي تقدمها الجامعة للمجتمع.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٥٩. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة.
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	٦٠. يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن طريقة معاملة القيادات الجامعية لهم.

ثالثاً: البيانات الأساسية:

يرجى وضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب

١. النوع :
 - ذكر
 - أنثى
٢. الحالة الاجتماعية :
 - أعزب
 - متزوج
 - أرمل
 - مطلق
٣. العمر :
 - من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة
 - من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة
 - من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة
 - من ٥٠ سنة فأكثر
٤. الخبرة :
 - أقل من ٥ سنوات
 - من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
 - من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة
 - من ١٥ سنة فأكثر
٥. المؤهلات العلمية:
 - بكالوريوس
 - دبلومة دراسات عليا
 - ماجستير
 - دكتوراة
٦. المكانة الوظيفية :
 - القيادات الأكاديمية: عميد كلية وكيل كلية رئيس قسم
 - القيادات الإدارية: أمين كلية مدير عام مدير إدارة
٧. اسم الجامعة والكلية: