

AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

Available online at: <https://www.jruc.s.edu.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for
Sciences

مهارات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية - دراسة ميدانية على مجموعة من مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات في رئاسة الجامعة المستنصرية - بغداد

م. مصطفى سعدي طالب	م. عمار جبار كاظم
mustafasaadi1984@gmail.com	ammarr.jabbar@ummustansiriyah.edu.iq
رئاسة الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق	كلية العلوم السياحية - الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على مهارات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية في مجتمع البحث. استخدم في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي. ويتكون مجتمع البحث من عينة من مديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات في رئاسة الجامعة المستنصرية في بغداد ويبلغ عدد افراد العينة (47) تم اختيارهم بطريقة عشوائية وتم توزيع الاستبانات على كل أفراد العينة وتم استبعاد (4) استبانات لعدم صلاحيتها وبذلك بلغ عدد الاستبانات المعتمدة في التحليل (43) استمارة، وتم تصميم استبانة البحث استنادا إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث وتم استخدام المسح الشامل لعينة البحث وباستخدام الوسائل الإحصائية توصل الباحث إلى وجود ارتباط وتأثير بين مهارات القيادة الاستراتيجية والفاعلية التنظيمية وخلص البحث الى اعتبار أن مهارات القيادة الاستراتيجية من المتغيرات المهمة في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

معلومات البحث

تواريخ البحث

تاريخ تقديم البحث: 2022/4/16
تاريخ قبول البحث: 2022/5/7
تاريخ رفع البحث على الموقع: 2022/12/31

الكلمات المفتاحية

مهارات القيادة الاستراتيجية، الفاعلية التنظيمية

للمراسلة:

م. مصطفى سعدي طالب

mustafasaadi1984@gmail.com

doi: <https://doi.org/10.55562/jruc.s.v52i1.548>

المبحث الأول: منهجية البحث

• أولاً: مشكلة البحث

تحقيق الفاعلية التنظيمية داخل المنظمات أصبح ضرورة ملحة لأي منظمة تنشئ تطوير أدائها وكفاءتها الإدارية لتحقيق أهدافها في ظل ظروف بيئية متغيرة وتحديات عالمية إقليمية ومحلية، وفي سبيل مواجهة هذه التحديات وإدارة هذه التغيرات البيئية (الخارجية والداخلية) صار لزاماً على القيادات العليا للمنظمات على اختلاف أنواعها أن تتبنى المهارات الملائمة للقيادة الاستراتيجية كونه يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق الفاعلية التنظيمية. عليه جاء البحث ليلس الضوء على كيفية تحقيق الفاعلية التنظيمية في رئاسة الجامعة المستنصرية من خلال اختيار المهارات الأكثر ملائمة للقيادة الاستراتيجية وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما هو مفهوم مهارات القيادة الاستراتيجية والفاعلية التنظيمية وما طبيعة العلاقة بينهما؟
2. هل هناك تأثير لمهارات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في مجتمع البحث؟

• ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث الحالي من أهمية المتغيرات التي تناولها، فلا يخفى على أحد أهمية القيادة الاستراتيجية للمنظمات لما لها من أثر واضح وصريح في قرارات المنظمة وسياستها وأدائها بشكل عام وبما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية لها. ويمكن تلخيص أهمية هذا البحث بالنقاط الآتية:

1. أهمية موضوع القيادة الاستراتيجية وما له من تأثير كبير في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المنظمة.

2. أهمية تحقيق الفاعلية التنظيمية للمنظمات وما له من دور كبير في بقاء المنظمة داخل سوق المنافسة وزيادة أرباحها وتحسين سمعتها وتعزيز ميزات التنافسية.
3. أهمية قطاع التعليم في العراق بصورة خاصة من خلال دوره في رفد سوق العمل بالموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة.
4. إمكانية استفادة قيادات الجامعة من نتائج هذا البحث في وضع الخطط المستقبلية أو تعديل الخطط الحالية وتشخيص نقاط القوة والضعف في أسلوب الإدارة المتبع.

• ثالثاً: أهداف البحث

تتلخص أهداف هذا البحث بما يأتي:

1. التعرف على مفهوم وأهمية كل من مهارات القيادة الاستراتيجية والفاعلية التنظيمية.
2. بيان مدى التأثير والعلاقة بين متغيرات البحث لغرض العمل على تعزيز ارتباط المتغيرات ذات الأثر الإيجابي.
3. بيان مدى إمكانية تحسين البعد التابع (الفاعلية التنظيمية) داخل مجتمع البحث من خلال تعزيز أبعاد المتغير المستقل (مهارات القيادة الاستراتيجية).

• رابعاً: فرضيات البحث

ينطلق البحث في مسعاه لاختبار صحة الفرضيات الآتية:

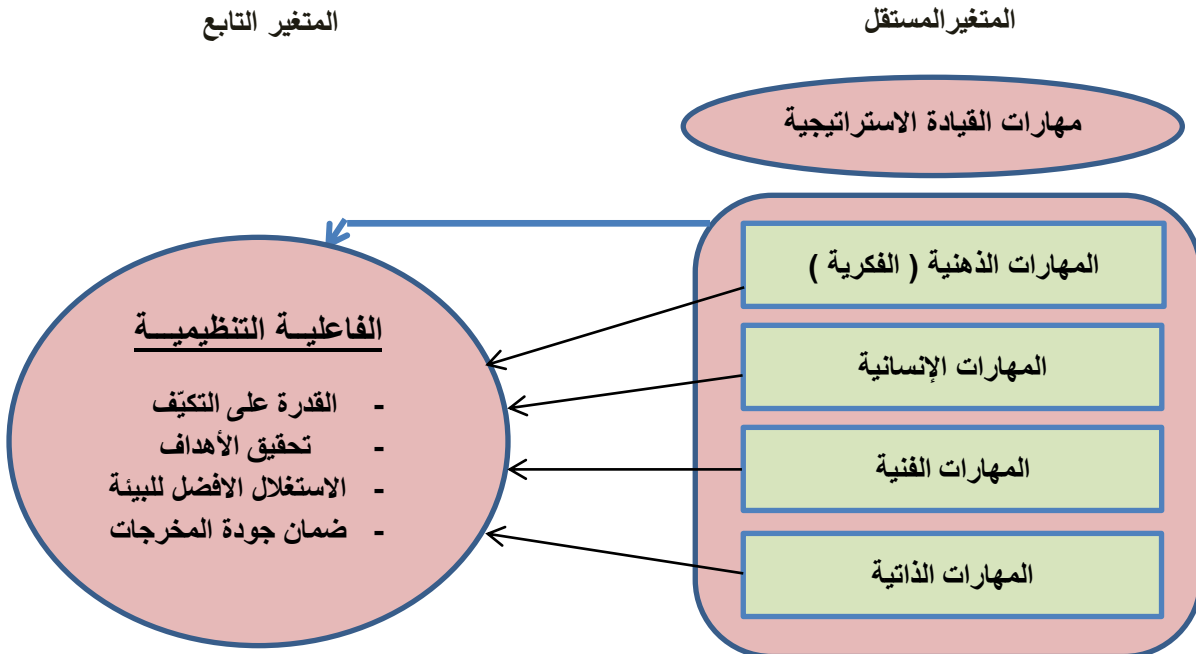
- **الفرضية الرئيسية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (المهارات الذهنية، المهارات الإنسانية، المهارات الفنية، المهارات الذاتية) في تحقيق الفاعلية التنظيمية.
- **الفرضيات الفرعية:**
 1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة على التكيف.
 2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف.
 3. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستغلال الأفضل للبيئة.
 4. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد مهارات القيادة الاستراتيجية في ضمان جودة المخرجات.

• خامساً: مخطط البحث الفرضي

بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة اعتمد الباحث على الأبعاد التالية من اجل الحصول على النتائج التي

ستجيب على تساؤلات البحث بحيث تشمل:

- * المتغير المستقل: مهارات القيادة الاستراتيجية وهي: {المهارات الذهنية (الفكرية)، المهارات الإنسانية، المهارات الفنية، المهارات الذاتية}.
- * المتغير التابع: يتضمن أبعاد الفاعلية التنظيمية وهي: (القدرة على التكيف، تحقيق الأهداف، الاستغلال الأفضل للبيئة، ضمان جودة المخرجات).



شكل (1): النموذج لفرضي للبحث

- سادساً: أدوات البحث والاساليب الاحصائية: تم الاعتماد على الدراسات السابقة في إعداد استبانة البحث (النخالة، 2015: 135-136) و (أبا بكر واخرون، 2019 : 566-567) و (التميمي و عبد الغفور، 2020 : 241) وبالاستفادة من مقياس

(ليكرت) الخماسي والتي شملت ثلاث فقرات تمثلت الفقرة الاولى منها بالمعلومات الشخصية لعينة المبحوثة وشملت الفقرة الثانية منها الاسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (مهارات القيادة الاستراتيجية) وشملت الفقرة ثلثا منها الاسئلة المتعلقة بالمتغير التابع (الفاعلية التنظيمية) وتم استخدام اختبارات تحليل الوسط الحسابي (القياسي والاحصائي) وتحليل الإنحراف المعياري لتحليل البيانات الخاصة بالبحث وتم استخدام برنامج الـ (SPSS) للوصول إلى نتائج الاختبارات الإحصائية.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

• أولاً: مهارات القيادة الاستراتيجية

1. القيادة الاستراتيجية

أ. مفهوم القيادة:

يرى العديد من العلماء أن القيادة علم وفن، فهي علم له أصول وقواعد عن كيفية التأثير في الآخرين يدرس في مختلف الجهات العلمية والأكاديمية وتعد له الندوات والدورات التدريبية المؤهلة وهي فن لكونها تحتاج إلى مهارة وموهبة، فالقائد الإداري هو القادر على ممارسة هذا الفن عن طريق تنسيق وتوجيه ورقابة جهود المرؤوسين للوصول إلى الأهداف، وهو ما يبين أهمية تمكين القائد من الجمع بين ذلك العلم والفن (الطويل 2006: 17).

ب. القيادة الاستراتيجية وتعريفها:

ظهر مفهوم القيادة الاستراتيجية لأول مرة من قبل (Kotter,1982) و (Mintizberg,1984) إذ أشار هذا المصطلح إلى رئيس الشركة أو مديرها التنفيذي المباشر، كما أشار كل من (Nachman & Shrivastava, 1989) إلى أن مفهوم القيادة الاستراتيجية قد برز بعد عدة سنوات من ظهور مفهوم الإدارة الاستراتيجية (جميل, 2010 : 126). وتعرف القيادة الاستراتيجية على أنها: القدرة على خلق الملائمة والتحالف في كل مستويات الأعمال (Hough& Scheepers, 2008:18). كما وتعرف القيادة الاستراتيجية: "هي القدرة على التنبؤ والتوقع والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي كضرورة (Mungonge,2007:5). وتعرف كذلك على أنها: التفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات الاستراتيجية التي من شأنها خلق مستقبل حيوي للمنظمة (Ireland & Hitt,2005:63).

2. أهمية القيادة الاستراتيجية

تتمثل أهمية القيادة الاستراتيجية للمنظمات في الآتي (أبو ندى، 2007 : 49):

- ✓ تعتبر القيادة الاستراتيجية حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية.
- ✓ تعتبر القيادة الاستراتيجية البوتقة التي تنصهر فيها كافة المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات.
- ✓ تعمل القيادة الاستراتيجية على دعم النقاط الإيجابية في المنظمة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- ✓ تتميز القيادة الاستراتيجية بقدرتها على تنمية العاملين وتدريبهم ورعايتهم بوصفهم أهم موارد المنظمة.
- ✓ تمتاز بإمكانية السيطرة على مشكلات العمل وحلها والعمل على حسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- ✓ تمتاز القيادة الاستراتيجية بالقدرة على مواكبة التغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المنظمة.
- ✓ القدرة على تسهيل عملية تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة.

3. خصائص القيادة الاستراتيجية:

يتميز القائد الاستراتيجي بمجموعة من الخصائص تتمثل بالآتي (يونس, 2012: 21):

1. قدرته على حيازة الموارد النادرة أو اقتنائها (المعرفة، الخبرة، الكفاءة وغيرها).
2. المركز الوظيفي حيث يضع القائد في دائرة القيادة الاستراتيجية.
3. المساهمة في تحديد الاتجاه الشمولي للمنظمة من خلال مشاركته في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
4. مصدر القوة والقدرة التي تمنحه التأثير على الغير وتشير القدرة هنا إلى قدرة التأثير الذاتية الناجمة عن قوة شخصية القائد وليست القدرة الشرعية الممنوحة له قانوناً بموجب مركزه الوظيفي.
5. إمكانية التوسع في العلاقات مع أصحاب التأثير وتكوين شبكة من العلاقات داخل المنظمة أو خارجها بما يدعم تطلعات المنظمة وخططها المستقبلية.
6. الخريطة العقلية المعرفية وتمثل إدراك القائد عند اختيار البدائل المناسبة في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.

4. مهارات القيادة الاستراتيجية:

حدد بعض الباحثين أربع مهارات رئيسية للقيادة الاستراتيجية وهي كالاتي (النخالة، 2015 : 26-29):

1. المهارات الذهنية (الفكرية): ويقصد بهذه المهارات مدى قدرة القائد على فهم وإدراك المشاكل والمواقف المعقدة وتفنيتها إلى مشاكل صغيرة لغرض التعرف على العلاقات التي تربطها ويطلق عليها أيضاً مهارة حل المشكلات (طه، 2005 : 100). إن المهارات الذهنية (الفكرية) تعتبر مهمة جداً خصوصاً للقيادات الإدارية في المستويات العليا حيث أنها تتضمن تحليل الأفكار

- والمفاهيم والممارسات الإدارية ودراسة المقترحات والتنبؤ بمستقبل المنظمة والتخطيط الاستراتيجي لأنشطتها (هلال , 2008 : 17) .
2. المهارات الإنسانية: تمثل المهارات الإنسانية الجزء الأكبر من وظائف القائد في تحديد نجاحه وتميزه عن المدراء الآخرين، وهذه المهارات تتمثل في قدرة القائد على فهم ذاته من حيث اتجاهاتها وقيمتها الشخصية وفهم الآخرين وفتح قنوات الاتصال معهم والعمل على تحفيزهم والتأثير عليهم وإقناعهم، وحل المشاكل والصراعات والتعامل مع ضغوط العمل وتوظيفها لمصلحة المنظمة والعاملين (هيجان, 2004: 70) . ويرى (السلمي) أن المهارات الإنسانية الاستراتيجية توفر للقائد القدرات والأساليب والوسائل التي تمكنه من التأثير على سلوك الأفراد والجماعات ليكون إيجابياً ومعاوناً لهم في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العمل مع تخفيض ردود الأفعال السلبية إلى الحد الأدنى، ومحاولة إقناع العاملين بأن العمل من أجل تحقيق مصالح المنظمة هو في الوقت ذاته وسيلتهم لتحقيق أهدافهم الشخصية (السلمي، 2007: 33) .
 3. المهارات الفنية: وهي أن يكون القائد مجيداً لعمله متقناً له، ملماً بأعمال مرؤوسيه وطبيعة الأعمال التي يؤديها ومرابطاً ومتطلباتها. كذلك أن يكون القائد قادراً على الاستفادة من المعلومات وتحليلها ومدركاً وعارفاً للوسائل والطرق الكفيلة بإنجاز العمل. وتعدّ المهارات الفنية القدرة على استخدام المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم وتطويعها في كيفية التعامل مع الأشياء بسهولة بما يكفل تحقيق الهدف، وبمعنى آخر هي قدرة القيادة على استخدام الوسائل العلمية والتكنولوجية لتحقيق الأهداف (الوهيبي، 2005 : 23) . إن المهارات الفنية تمنح القائد القدرة على تحديد الأولويات وتقييم مدى فاعلية العمليات من خلال امتلاك بيانات دقيقة وذات دلالة تمكنه من تجنب ردود الأفعال المبالغ فيها تجاه بعض القضايا، والتجاوب بطريقة حكيمة وذات بعد استراتيجي مع الصعوبات ويمكن للقائد أن يستخدم بعض الأدوات لإظهار مهارته الفنية مثل (الرسومات البيانية، رسومات دراسة السبب والأثر ودراسة القوى المؤيدة للتغيير والمقاومة له (الغامدي، 2007 : 39).
 4. المهارات الذاتية: تتمثل المهارات الذاتية في بعض السمات والقدرات والإمكانات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة مثل السمات الجسمية والقدرات العقلية والمبادرة والابتكار وضبط النفس (النخالة، 2015 : ص 29) .

• ثانياً: الفاعلية التنظيمية

1. الفاعلية التنظيمية وتعريفها

- يتوقف نجاح الإدارة على مجموعة عوامل أهمها اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لدخول السوق بمنتجات جديدة أو إجراء تعديلات على المنتجات الموجودة لغرض التنافس في السوق فإذا دخلت المنظمة إلى السوق بعد المنافسين بمدة فلن تتحقق النتائج المرجوة. فالفاعلية هنا وكما بين (Peter Draker) تشير إلى أداء الأشياء الصحيحة في التوقيت المناسب بينما تشير الكفاءة إلى البعد الاقتصادي في الطريق نحو تحقيق الأهداف والى نسبة المخرجات للمدخلات بحيث تكون التكلفة منخفضة مقارنة مع عوائد المخرجات (احمد، 2004 : 23) .
- ✓ ويعرفها ميلز (Miles, Keely) بأنها : درجة نجاح المنظمة في مواجهة متطلبات البيئة وإشباع حاجات المجتمع المتمثل بالعاملين في المنظمة والمتعاملين معها (سلاطنية، 2015 : 13-18) .
 - ✓ وتعرف كذلك بأنها : " قدرة المنظمة على تنشيط مراكز القوة فيها من خلال التكيف مع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية" (Shet, et al., 2018; 8) .
 - ✓ وتعرف أيضاً على أنها :توفير الطاقة المطلوبة وإمكانية المنظمة على الاستجابة الفاعلة للظروف التي تواجهها (Awwad, 2009, 415) .
 - ✓ ويرى (Banerjee & DeWeck , 2004:1) بأنها قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية.

2. أهمية الفاعلية التنظيمية

- من خصائص وصفات الفاعلية التنظيمية توفير الفرص الاستراتيجية أو اقتناصها وتحمل المخاطر (الهالات: 2014: 159). والنقاط التالية تبين أهمية الفاعلية التنظيمية للمنظمة (أبا بكر واخرون، 2019 : 546) :
1. وضع أهداف مرنة وقابلة للتحقيق حتى في الظروف المتغيرة وظروف عدم التأكد .
 2. كفاءة إدارة المنظمة في الاستجابة للتغيرات التي تواجهها من تبدل رغبات العملاء ودخول منافسين جدد.
 3. ضمان تكييف الإمكانيات البشرية والمادية داخل المنظمة مع التغيرات البيئية .
 4. تركيز إدارة المنظمة على تحقيق مستوى جودة عالٍ لمنتجاتها وتضمين رغبات الزبون .
 5. لا تتوقف الإدارة فقط عند الاستجابة لتغيرات السوق بل تحاول أن تبادر هي في التغيير نحو الأفضل.

3. مستويات الفاعلية التنظيمية

- هنالك ثلاثة مستويات رئيسية للفاعلية التنظيمية داخل المنظمة هي (الهاشمي والعضايلة، 2017 : 7) :
1. الفاعلية الإدارية : وهي عبارة عن قدرة الإدارة أو القسم على تحقيق الأهداف .
 2. فاعلية المجموعة : وتتمثل بقدرة المجموعة أو فريق العمل على تحقيق أهدافهم.
 3. فاعلية المنظمة : تمثل قدرة المنظمة ككل للوصول إلى النتائج المطلوبة وتحقيق أهدافها .

4. أبعاد الفاعلية التنظيمية

بين الباحثون مجموعة من الأبعاد الرئيسية للفاعلية التنظيمية التي يمكن من خلالها قياس أداء المنظمة لتكوين صورة واضحة عن طريقة عمل وأداء تلك المنظمة ومعرفة فيما إذا كانت متناسقة أو متطابقة مع الأهداف المرسومة لها (Eydi,)

462: 2015. ومن خلال الاطلاع على عدد من البحوث التي تناولت موضوع أبعاد الفاعلية التنظيمية فقد تم تحديد الأبعاد الأقرب لموضوع البحث وهي :

1. القدرة على التكيف: يوضح هذا البعد قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشاكل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تعترض طريقها في المستقبل وكيفية إيجاد الحلول اللازمة للسيطرة عليها، حيث أن بيئة اليوم يغلب عليها التغيير الديناميكي السريع والتي لها التأثير البالغ على تحقيق الأهداف وتنعكس بدورها على فاعلية المنظمة. فلا بد من أن تكون الإدارة مدركة لكل تغير يحدث في بيئة المنظمة وان تتوفر لديها حلول ناجعة وسريعة لمواجهة ذلك التغير في الزمان والمكان المناسبين لكي تحقق المنظمة التوافق والتوازن المطلوبين مع تلك التغييرات البيئية (العززي، 2016: 407). وعرف (Klehe) القدرة على التكيف بانها الاستعداد للتعامل مع المهام التي يمكن التنبؤ بها من أجل التهيؤ والمشاركة في انجاز تعديلات غير متوقعة داخل المنظمة ناتجة عن تغييرات في طبيعة العمل أو البيئة المحيطة به (Klehe et al, 2011: 219)
2. تحقيق الأهداف: تستند المنظمة في رؤيتها الاستراتيجية ورسالتها في صياغة اهدافها للوصول الى الغايات المرغوب بها في الاداء، كما انها تمثل شكلا من اشكال الالتزام الاخلاقي والاداري تجاه طموحات اصحاب المصالح كافة. ولكي تكون المنظمة فعالة، يجب ان يقوم أعضاؤها بتوجيه أنشطتهم نحو تحديد وتحقيق الأهداف المشتركة. وفي هذا المسعى يمكننا التمييز بين نوعين من الاهداف التنظيمية (Robertson et al, 2002: 2):
 - ✓ أولا: الأهداف الأولية التي تعكس وتبين سبب وجود المنظمة، والتي عادة ما تكون موصوفة بشكل عام.
 - ✓ ثانيا: الأهداف الثانوية التي تبين كيفية تحقيق الهدف الأساسي، وتركز في كثير من الأحيان على المعايير التنظيمية الداخلية (مستويات الرضا الوظيفي، تطوير الثقافة والتواصل الداخلي الفعال).
3. الاستغلال الأفضل للبيئة: وتتمثل بقدرة المنظمة في الحصول على مواردها الأساسية ومدى سرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية والقدرة على فهم وادراك وتحليل خصائص البيئة التي تعمل بها لغرض الحصول على ما تحتاجه المنظمة من الموارد (علك، رزوقي، 2017، 208).
4. ضمان جودة المخرجات: لا تتوقف المنظمة عند تحقيق أهدافها، بل تسعى إلى تحقيق جودة منتجاتها. وتعتبر الجودة عن درجة أداء المنتج مقارنة بما يتوقعه المستهلك (Gorla et al., 2010:7). فلكل منظمة بشتى أنواعها وأنشطتها ومجالاتها مخرجاتها الخاصة بها، فقد تكون تلك المخرجات مادية أو خدمية أو معرفية. وعلى إدارة المنظمة أن تعمل على رفع جودة تلك المخرجات بالشكل الذي يرضي المستهلك ويحقق أهداف المنظمة ويعزز من مكانتها في سوق العمل (أبا بكر وآخرون، 2019: 547).

المبحث الثالث: التحليل الإحصائي للجانب العملي للبحث

• أولاً: تحليل نتائج الخصائص الشخصية

يقوم الباحثان في هذا الجانب بعرض الصفات الشخصية لأفراد العينة المبحوثة في البحث الحالي، والتعرف على خصائصها الشخصية، وفئاتها العمرية، وتحصيلاتها الدراسية، وعدد سنوات الخدمة في تشكيلات رئاسة الجامعة المستنصرية، وهي كما يلي:

جدول (1): الصفات الشخصية لأفراد العينة

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	28	65.1
	اناث	15	34.9
	المجموع	43	100%
العمر	اقل من 25 سنة	1	2.3
	من 25 الى 30 سنة	5	11.6
	من 31 الى 35 سنة	9	20.9
	من 36 الى 40 سنة	18	41.9
	من 41 سنة فأكثر	10	23.3
	المجموع	43	100%
المؤهل العلمي	اعدادية	1	2.3
	دبلوم	3	7.0
	بكالوريوس	19	44.2
	دبلوم عالي	8	18.6
	ماجستير	6	14.0
	دكتوراه	6	14.0
المجموع	43	100%	
عدد سنوات الخدمة	اقل من 5 سنوات	1	2.3
	من 5 الى 10 سنة	5	11.6
	من 11 الى 15 سنة	10	23.3

41.9	18	من 16 الى 20 سنة
20.9	9	من 21 سنة فأكثر
%100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS، الإصدار / V:24. يتبين من خلال تفسير الجدول (1) الخاص بالمعلومات الشخصية لأفراد العينة المبحوثة في رئاسة الجامعة المستنصرية، الذي يوضح إن العدد الاجمالي للذكور يبلغ (28)، بنسبة مئوية (65.1)، في حين كانت نسبة الإناث (15)، وبنسبة مئوية (34.9)، من العدد الكلي للعينة المستهدفة للبحث، بينما حصلت أعلى فئة من الناحية العمرية (من 36 الى 40 سنة)، بعدد كلي بلغ (18)، اي بنسبة مئوية (41.9)، بينما حصل أعلى تحصيل دراسي من افراد العينة المبحوثة هو شهادة (البكالوريوس)، بعدد إجمالي (19)، اي بنسبة مئوية (44.2)، في حين حصلت الفئة (من 16 الى 20 سنة) من ناحية عدد سنوات الخدمة الجامعية على المرتبة الأولى بعدد كلي بلغ (18)، اي بنسبة مئوية (41.9)، من العدد الكلي للعينة المبحوثة في تشكيلات رئاسة الجامعة المستنصرية وذلك لأن العينة المستهدفة هم المسؤولون في رئاسة الجامعة من الذين لديهم خدمة وخبرة وظيفية جيدة.

• ثانياً: تجزئة وتحليل نتائج متغير مهارات القيادة الاستراتيجية

يعمل الباحثان على تجزئة وتحليل الاجابات المستحصلة من اجابات افراد العينة المبحوثة، حول متغير مهارات القيادة الاستراتيجية في تشكيلات رئاسة الجامعة المستنصرية، وهي كما يلي:

1. المهارات الذهنية (الفكرية):

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (2) المتعلق بمتغير مهارات القيادة الاستراتيجية، بُعد المهارات الذهنية (الفكرية)، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (3)، والبالغ (4.60)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.821)، والذي يدل على ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يدركون جيداً طبيعة العلاقة التبادلية بين أهداف رئاسة الجامعة و رؤيتها ورسالتها، ويعملون على تحقيق الاهداف وفقاً للرؤية والرسالة الجامعية الموضوعة مسبقاً، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لبُعد المهارات الذهنية (الفكرية)، (4.43) و(0.181) على التوالي.

جدول (2): إجابات العينة المبحوثة حول بُعد المهارات الذهنية (الفكرية)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	يتبنى المدير أفكاراً ابتكارية من شأنها تطوير أداء المنظمة.	4.07	1.261	السابع
2	يقوم المدير بعرض أفكاره بطريقة علمية ومنطقية.	4.21	1.264	السادس
3	يدرك المدير العلاقة بين أهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها.	4.60	0.821	الأول
4	يتمكن المدير من التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها.	4.44	1.098	الخامس
5	المدير لديه القدرة على اختيار البديل الأفضل من البدائل الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة.	4.53	1.077	الرابع
6	يتمتع المدير بالقدرة على تحديد المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار المناسب.	4.58	0.852	الثالث
7	يستطيع المدير اكتشاف عوامل القوة والضعف داخل المنظمة واتخاذ الاجراء الملائم .	4.59	0.932	الثاني
	الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور	4.43	0.181	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS، الإصدار / V:24.

2. المهارات الانسانية

جدول (3): إجابات العينة المبحوثة حول بُعد المهارات الانسانية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
8	يعمل المدير على ترسيخ مبدأ مشاركة العاملين داخل المنظمة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	4.63	0.691	السابع
9	يتمتع المدير بالقدرة على إقامة علاقات فعالة وقوية مع العاملين .	4.67	0.644	الخامس
10	يحرص المدير على تعاون كافة القوى داخل المنظمة لتحقيق رسالتها وأهدافها .	4.74	0.492	الثالث
11	يقوم المدير بتمكين العاملين في المنظمة من إنجاز المهام الاستراتيجية الموكلة لهم .	4.65	0.783	السادس
12	يعمل المدير على إشاعة ثقافة الحوار بين العاملين لغرض فهم وتطبيق المهارات الاستراتيجية.	4.70	0.513	الرابع
13	المدير يعزز الثقة بالأهداف الاستراتيجية في نفوس العاملين .	4.75	0.441	الثاني
14	يقوم المدير بتعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين لتحقيق الأهداف.	4.77	0.427	الأول
	الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور	4.7	0.136	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS، الإصدار / V:24.

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (3) المتعلق بمتغير مهارات القيادة الاستراتيجية، بُعد المهارات الانسانية، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (14)، والبالغ (4.77)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.427)، والذي يدل على ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يسعون الى تعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين لتحقيق الأهداف الجامعية المحددة مسبقاً، ويعملون على تقليل

مستوى الرقابة الخارجية على مواردهم البشرية، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لُبُد المهارات الانسانية، (4.7) و(0.136) على التوالي.

3. المهارات الفنية

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (4) المتعلق بمتغير مهارات القيادة الاستراتيجية، بُد المهارات الفنية، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (19)، والبالغ (4.76)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.527)، والذي يدل على ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يستخدمون الأساليب الملائمة لاستثمار نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف داخل رئاسة الجامعة، بينما سجل الوسط الحسابي والانحراف المعياري القياسي العام لُبُد المهارات الفنية، (4.65) و(0.143) على التوالي.

جدول (4): إجابات العينة المبحوثة حول بُد المهارات الفنية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
15	يقوم المدير بتحليل المعلومات عند اتخاذ القرار الاستراتيجي .	4.60	0.821	الخامس
16	يقوم المدير بإنجاز الأعمال حسب الأولويات ودرجة الأهمية .	4.65	0.752	الرابع
17	يوزع المدير المسؤوليات على العاملين وفقاً لهيكل تنظيمي واضح.	4.72	0.591	الثاني
18	يدير المدير الوقت بفاعلية لتحقيق مراحل الأهداف الاستراتيجية.	4.53	0.909	السادس
19	يحدد المدير الأساليب الملائمة لاستثمار نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف داخل المنظمة.	4.76	0.527	الاول
20	يقوم المدير باتخاذ القرار المناسب عند تطبيق الخطة الاستراتيجية.	4.67	0.680	الثالث
	الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور	4.65	0.143	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS ، الاصدار / V:24.

4. المهارات الذاتية

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (5) المتعلق بمتغير مهارات القيادة الاستراتيجية، بُد المهارات الذاتية، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (22)، والبالغ (4.77)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.480)، والذي يدل على ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يتمتعون بالحيوية والنشاط في انجاز الاعمال الموكلة اليهم، من خلال طبيعة العمل الاكاديمي العلمي والوظيفي، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لُبُد المهارات الذاتية، (4.69) و(0.102) على التوالي.

جدول (5): إجابات العينة المبحوثة حول بُد المهارات الذاتية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
21	يتصف المدير بالفطنة وسرعة البديهة .	4.70	0.741	الثالث
22	يتمتع المدير بالحيوية والنشاط .	4.77	0.480	الاول
23	يوازن المدير القائد بين الحزم واللين في معاملة العاملين .	4.67	0.680	الرابع
24	يمتلك المدير القدرة على الابتكار لمواجهة المواقف غير المتوقعة.	4.63	0.691	السابع
25	يتمتع المدير بالانتران في تعامله مع العاملين .	4.66	0.680	الخامس
26	يتصف المدير بالمرونة في العمل والسرعة في اتخاذ القرارات .	4.74	0.492	الثاني
27	يقوم المدير بمعاملة كل العاملين بنفس الدرجة بدون تمييز .	4.65	0.650	السادس
	الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور	4.69	0.102	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS ، الاصدار / V:24.

• ثالثاً: تجزئة وتحليل نتائج متغير الفاعلية التنظيمية

يقوم الباحثان على تجزئة وتحليل الاجابات المستحصلة من اجابات افراد العينة المبحوثة حول متغير الفاعلية التنظيمية في تشكيلات رئاسة الجامعة المستنصرية، وهي كما يلي:

1. القدرة على التكيف

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (6) المتعلق بمتغير مهارات الفاعلية التنظيمية، بُد القدرة على التكيف، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (5)، والبالغ (4.75)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.651)، والذي يدل على ان الجامعة المستنصرية تقوم بتصميم خدماتها (مؤتمرات، ندوات، محاضرات، دورات تدريبية وتطويرية) على أساس تحليل بيئتها الخارجية ودراسة متطلبات ورغبات زبائنها والمستفيدين من خدماتها الجامعية، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لُبُد القدرة على التكيف (4.70) و(0.131) على التوالي.

جدول (6): إجابات العينة المبحوثة حول بُعد القدرة على التكيف

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
1	تتمتع المنظمة بالقدرة على التكيف مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها .	4.72	0.666	الثالث
2	تمتلك المنظمة الإمكانيات المادية والبشرية الكافية للاستجابة للتغيرات البيئية .	4.65	0.897	الرابع
3	توظف المنظمة قدراتها وخبراتها في تقويم وتحليل البيئة الداخلية والخارجية.	4.64	0.898	الخامس
4	تستفيد إدارة المنظمة من نتائج التحليلات البيئية.	4.74	0.658	الثاني
5	تقوم المنظمة بتصميم خدماتها على أساس تحليل بيئتها الخارجية ودراسة متطلبات ورغبات زبائننا .	4.75	0.651	الاول
الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور		4.70	0.131	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS, الاصدار / V:24.

2. تحقيق الاهداف

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (7) المتعلق بمتغير مهارات الفاعلية التنظيمية، بُعد تحقيق الاهداف، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (9)، والبالغ (4.76)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.759)، والذي يدل على ان أهداف رئاسة الجامعة المستنصرية تتكامل وتنسجم مع أهداف عاملها ومع أهداف المجتمع الذي تعمل فيه، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لبُعد تحقيق الاهداف، (4.69) و(0.136) على التوالي.

جدول (7): إجابات العينة المبحوثة حول بُعد تحقيق الاهداف

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
6	تتسم أهداف المنظمة بالوضوح لكافة المستويات الإدارية.	4.74	0.658	الثاني
7	تشجع المنظمة عاملها على المشاركة في وضع الأهداف .	4.58	0.982	الرابع
8	تتمتع أهداف المنظمة بالمرونة وتتكيف مع المتغيرات البيئية .	4.70	0.773	الثالث
9	تتكامل أهداف المنظمة مع أهداف عاملها ومع أهداف المجتمع .	4.76	0.759	الاول
الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور		4.69	0.136	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS, الاصدار / V:24.

3. الاستغلال الافضل للبيئة

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (8) المتعلق بمتغير الفاعلية التنظيمية، بُعد الاستغلال الافضل للبيئة، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (10)، والبالغ (4.72)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.881)، والذي يدل على ان رئاسة الجامعة المستنصرية تحرص على اقتناص الفرص في البيئة التي تعمل فيها وتوظفها لصالحها بدلاً من ان تصبح تهديداً لها، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لبُعد الاستغلال الافضل للبيئة، (4.66) و(0.159) على التوالي.

جدول (8): إجابات العينة المبحوثة حول بُعد الاستغلال الافضل للبيئة

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
10	تحرص المنظمة على اقتناص الفرص في البيئة التي تعمل فيها .	4.74	0.666	الاول
11	تحرص المنظمة على استغلال نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في بيئتها الداخلية .	4.73	0.492	الثاني
12	تتوجه المنظمة نحو البيئة الخارجية عند التفكير بتطوير خدماتها.	4.56	0.881	الرابع
13	تحاول المنظمة تفادي التهديدات التي تواجهها بالاعتماد على نقاط قوتها الداخلية	4.65	0.650	الثالث
الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري العام للمحور		4.66	0.159	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS, الاصدار / V:24.

4. ضمان جودة المخرجات

يتضح من خلال قراءة وتفسير نتائج الجدول (9) المتعلق بمتغير الفاعلية التنظيمية، بُعد ضمان جودة المخرجات، ان اعلى مستوى للوسط الحسابي الاحصائي قد حصل عليه السؤال (17)، والبالغ (4.75)، اي بمستوى احصائي اعلى من الوسط الحسابي القياسي والبالغ (3)، بمستوى الانحراف المعياري الاحصائي والبالغ (0.581)، والذي يدل على ان رئاسة الجامعة المستنصرية تعمل على التحسين المستمر لجودة خدماتها لتحقيق ميزة تنافسية خاصة بها من بين الجامعات العاملة في ميدان العلم والمعرفة الأكاديمية والوظيفية، بينما سجل الوسط الحسابي الاحصائي والانحراف المعياري القياسي العام لبُعد ضمان جودة المخرجات، (4.69) و(0.163) على التوالي.

جدول (9): إجابات العينة المبحوثة حول بُعد ضمان جودة المخرجات

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
14	تعمل الإدارة على ضمان جودة خدماتها المنظمة.	4.65	0.897	الثالث
15	تقوم المنظمة بمراجعة وتقييم جودة خدماتها بشكل مستمر.	4.63	0.897	الرابع
16	تقوم المنظمة بإدخال التعديلات الملائمة على جودة خدماتها بناءً على رغبات واحتياجات الزبون.	4.74	0.658	الثاني
17	تعمل المنظمة على التحسين المستمر لجودة خدماتها لتحقيق الميزة التنافسية.	4.75	0.581	الأول
	الوسط الحسابي الإحصائي والانحراف المعياري العام للمحور	4.69	0.163	----

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS، الإصدار / V:24.

• رابعاً: الاختبار التطبيقي لفرضيات البحث

يسعى الباحثان إلى قياس تأثير ابعاد مهارات القيادة الاستراتيجية (المهارات الذهنية، المهارات الانسانية، المهارات الفنية، المهارات الذاتية)، في ابعاد الفاعلية التنظيمية (القدرة على التكيف، تحقيق الاهداف، الاستغلال الافضل للبيئة، ضمان جودة المخرجات) من اجل التعرف على مستوى التأثير بين متغيرات البحث في رئاسة الجامعة المستنصرية.

1. الاختبار العملي لفرضية البحث الرئيسة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

يتضح احصائياً من خلال تجزئة وتحليل نتائج الجدول (10) الذي يوضح مستوى التأثير بين متغير القيادة الاستراتيجية مجتمعة في ابعاد تحقيق الفاعلية التنظيمية في رئاسة الجامعة المستنصرية. حيث بلغت قيمة (R2) (0.286)، اي بمعنى ان مهارات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته احصائياً (286%)، من اجمالي التغييرات التي تطرأ على تحقيق الفاعلية التنظيمية، كما سجلت قيمة البيتا الاحصائية (0.531)، اي ان مهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ستؤثر وتغير تغييراً دالاً بمقدار (0.531)، في الفاعلية التنظيمية اجمالاً، في حين بلغت القيمة الفائية المحسوبة (19.36) وهي اكبر من القيمة الجدولية الاحصائية للقيمة الفائية والبالغة (4.07)، وبدرجة حرية (1-42)، عند مستوى معنوية (0.05) وبمستوى دلالة (0.000)، الامر الذي يؤكد مصداقية الفرضية الرئيسة التي تنص على " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في تحقيق الفاعلية التنظيمية في رئاسة الجامعة المستنصرية"

جدول (10): مستوى ودرجة التأثير بين المتغيرات الرئيسة للبحث

نوع العلاقة	مستوى الدلالة	القيمة الفائية		R2	البيتا	درجة الحرية	المتغير التابع	المتغير المستقل
		الجدولية	المحسوبة					
معنوي	0.000	4.07	19.36	0.286	0.531	1 42	الفاعلية التنظيمية	مهارات القيادة الاستراتيجية
				N = 43		P = 0.05		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS، الإصدار / V:24.

2. لاختبار العملي لفرضية البحث الفرعية الاولى: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة على التكيف في رئاسة الجامعة المستنصرية.

جدول (11): مستوى تأثير مهارات القيادة الاستراتيجية تحقيق القدرة على التكيف

نوع العلاقة	مستوى الدلالة	القيمة الفائية		R2	البيتا	درجة الحرية	المتغير التابع	المتغير المستقل
		الجدولية	المحسوبة					
معنوي	0.002	4.07	11.70	0.262	0.249	1 42	تحقيق القدرة على التكيف	مهارات القيادة الاستراتيجية
				N = 43		P = 0.05		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الإحصائية SPSS، الإصدار / V:24.

يتضح احصائياً من خلال تجزئة وتحليل نتائج الجدول (11) الذي يوضح مستوى التأثير بين متغير القيادة الاستراتيجية مجتمعة في تحقيق القدرة على التكيف في رئاسة الجامعة المستنصرية. حيث بلغت قيمة (R2) (0.262)، اي بمعنى ان مهارات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته احصائياً (262%)، من اجمالي التغييرات التي تطرأ على تحقيق القدرة على التكيف، كما سجلت قيمة البيتا الاحصائية (0.249)، اي ان مهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ستؤثر وتغير تغييراً دالاً بمقدار (0.249)، في تحقيق القدرة على التكيف، في حين بلغت القيمة الفائية المحسوبة (11.70) وهي اكبر من القيمة الجدولية الاحصائية للقيمة الفائية والبالغة (4.07)، وبدرجة حرية (1-42)، عند مستوى معنوية (0.05) وبمستوى دلالة (0.002)، الامر الذي يؤكد مصداقية الفرضية الاولى التي تنص على "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في تحقيق القدرة على التكيف في رئاسة الجامعة المستنصرية"

3. الاختبار العملي لفرضية البحث الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية على تحقيق الاهداف في رئاسة الجامعة المستنصرية.

يتضح احصائياً من خلال تجزئة وتحليل نتائج الجدول (12) الذي يوضح مستوى التأثير بين متغير القيادة الاستراتيجية مجتمعة في تحقيق الاهداف في رئاسة الجامعة المستنصرية. حيث بلغت قيمة (R2) (0.194)، اي بمعنى ان مهارات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته احصائياً (194%)، من اجمالي التغييرات التي تطرأ على تحقيق الاهداف، كما سجلت قيمة البيتا الاحصائية (0.236)، اي ان مهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ستؤثر وتغير تغييراً دالاً بمقدار (0.236)، في تحقيق الاهداف، في حين بلغت القيمة الفائية المحسوبة (9.24) وهي اكبر من القيمة الجدولية الاحصائية للقيمة الفائية والبالغة (4.07)، وبدرجة حرية (1-42)، عند مستوى معنوية (0.05) وبمستوى دلالة (0.006)، الامر الذي يؤكد مصداقية الفرضية الثانية التي تنص على " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في بُعد تحقيق الاهداف في رئاسة الجامعة المستنصرية"

جدول (12): مستوى تأثير مهارات القيادة الاستراتيجية تحقيق الاهداف

نوع العلاقة	مستوى الدلالة	القيمة الفائية		R2	البيتا	درجة الحرية	المتغير التابع	المتغير المستقل
		الجدولية	المحسوبة					
معنوي	0.006	4.07	9.24	0.194	0.236	1 42	تحقيق الاهداف	مهارات القيادة الاستراتيجية
				N = 43		P = 0.05		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الاحصائية SPSS, الاصدار / V:24.

4. الاختبار العملي لفرضية البحث الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية على تحقيق الاستغلال الافضل للبيئة في رئاسة الجامعة المستنصرية.

يتضح احصائياً من خلال تجزئة وتحليل نتائج الجدول (13) الذي يوضح مستوى التأثير بين متغير القيادة الاستراتيجية مجتمعة في تحقيق الاستغلال الافضل للبيئة في رئاسة الجامعة المستنصرية. حيث بلغت قيمة (R2) (0.205)، اي بمعنى ان مهارات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته احصائياً (205%)، من اجمالي التغييرات التي تطرأ على تحقيق الاستغلال الافضل للبيئة، كما سجلت قيمة البيتا الاحصائية (0.453)، اي ان مهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ستؤثر وتغير تغييراً دالاً بمقدار (0.453)، في تحقيق الاستغلال الافضل للبيئة، في حين بلغت القيمة الفائية المحسوبة (13.57) وهي اكبر من القيمة الجدولية الاحصائية للقيمة الفائية والبالغة (4.07)، وبدرجة حرية (1-42)، عند مستوى معنوية (0.05) وبمستوى دلالة (0.001)، الامر الذي يؤكد مصداقية الفرضية الثالثة التي تنص على " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في بعد تحقيق الاستغلال الافضل للبيئة في رئاسة الجامعة المستنصرية"

جدول (13): مستوى تأثير مهارات القيادة الاستراتيجية في تحقيق الاستغلال الافضل للبيئة

نوع العلاقة	مستوى الدلالة	القيمة الفائية		R2	البيتا	درجة الحرية	المتغير التابع	المتغير المستقل
		الجدولية	المحسوبة					
معنوي	0.001	4.07	13.57	0.205	0.453	1 42	الاستغلال الافضل للبيئة	مهارات القيادة الاستراتيجية
				N = 43		P = 0.05		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الاحصائية SPSS, الاصدار / V:24.

5. الاختبار العملي لفرضية البحث الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية على ضمان جودة المخرجات في رئاسة الجامعة المستنصرية.

يتضح احصائياً من خلال تجزئة وتحليل نتائج الجدول (14) الذي يوضح مستوى التأثير بين متغير القيادة الاستراتيجية مجتمعة في ضمان جودة المخرجات في رئاسة الجامعة المستنصرية. حيث بلغت قيمة (R2) (0.287)، اي بمعنى ان مهارات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته احصائياً (287%)، من اجمالي التغييرات التي تطرأ على ضمان جودة المخرجات، كما سجلت قيمة البيتا الاحصائية (0.279)، اي ان مهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة ستؤثر وتغير تغييراً دالاً بمقدار (0.279)، في ضمان جودة المخرجات، في حين بلغت القيمة الفائية المحسوبة (21.06) وهي اكبر من القيمة الجدولية الاحصائية للقيمة الفائية والبالغة (4.07)، وبدرجة حرية (1-42)، عند مستوى معنوية (0.05) وبمستوى دلالة (0.000)، الامر الذي يؤكد مصداقية الفرضية الرابعة التي تنص على " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لمهارات القيادة الاستراتيجية مجتمعة في ضمان جودة المخرجات في رئاسة الجامعة المستنصرية"

جدول (14): مستوى تأثير مهارات القيادة الاستراتيجية في ضمان جودة المخرجات

نوع العلاقة	مستوى الدلالة	القيمة الفائية		R2	البيتا	درجة الحرية	المتغير التابع	المتغير المستقل
		الجدولية	المحسوبة					
معنوي	0.000	4.07	21.06	0.287	0.279	1 42	ضمان جودة المخرجات	مهارات القيادة الاستراتيجية
				N = 43		P = 0.05		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المعلومات الاحصائية SPSS, الاصدار / V:24.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات**• الاستنتاجات**

1. أظهرت نتائج البحث ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يدركون جيداً طبيعة العلاقة التبادلية بين أهداف رئاسة الجامعة ورؤيتها ورسالتها، ويعملون على تحقيق الاهداف وفقاً للرؤية والرسالة الجامعية الموضوعة مسبقاً.
2. دلت النتائج على ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يسعون الى تعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين لتحقيق الأهداف الجامعية المحددة مسبقاً، ويعملون على تقليل مستوى الرقابة الخارجية على مواردهم البشرية.
3. اوضحت نتائج البحث ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يستخدمون الأساليب الملائمة لاستثمار نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف داخل رئاسة الجامعة.
4. اشارت النتائج ان المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية يتمتعون بالحيوية والنشاط في انجاز الاعمال الموكلة إليهم، من خلال طبيعة العمل الأكاديمي والعلمي والوظيفي.
5. دلت نتائج البحث ان الجامعة المستنصرية تقوم بتصميم خدماتها (مؤتمرات، ندوات، محاضرات، دورات تدريبية وتطويرية) على أساس تحليل بيئتها الخارجية ودراسة متطلبات ورغبات زبائنها والمستفيدين من خدماتها الجامعية.
6. بينت النتائج ان أهداف رئاسة الجامعة المستنصرية تتكامل وتتسجم مع أهداف عاملها ومع أهداف المجتمع الذي تعمل فيه.
7. أظهرت النتائج ان رئاسة الجامعة المستنصرية تحرص على اقتناص الفرص في البيئة التي تعمل فيها وتوظفها لصالحها بدلاً من ان تصبح تهديداً لها.
8. بينت النتائج ان رئاسة الجامعة المستنصرية تعمل على التحسين المستمر لجودة خدماتها لتحقيق ميزة تنافسية خاصة بها من بين الجامعات العاملة في ميدان العلم والمعرفة الأكاديمية والوظيفية.

• التوصيات

1. تبني المسؤولون في رئاسة الجامعة المستنصرية أفكار ابتكارية من شأنها تطوير أداء الموارد البشرية العاملة في رئاسة الجامعة وبالتالي تطوير الاداء الكلي لرئاسة الجامعة.
2. عمل المسؤولون في رئاسة الجامعة المستنصرية على ترسيخ مبدأ مشاركة العاملين داخل رئاسة الجامعة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، التي تخدم المؤسسة التعليمية الجامعية.
3. يستحسن ان يقوم المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم حسب الأولويات ودرجة الأهمية بالنسبة للجامعة، خصوصاً وان بيئة العمل بشكل عام تتسم بدرجة عالية من اللاتأكد والمخاطرة.
4. ضرورة قيام المسؤولين في رئاسة الجامعة المستنصرية بتطوير قدراتهم الذاتية على الابتكار بشكل أكثر من ذي قبل لمواجهة المواقف الطارئة وغير المتوقعة في البيئة الجامعية.
5. من المهم ان توظف رئاسة الجامعة المستنصرية كل قدراتها وخبراتها في عملية تقويم وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وذلك من خلال الاستفادة من التخصصات العلمية للأساتذة العاملين في كليات الجامعة.
6. تشجيع رئاسة الجامعة المستنصرية عاملها بمختلف تخصصاتهم العلمية والوظيفية ومستوياتهم الادارية على المشاركة في وضع الأهداف العلمية منها والوظيفية.
7. توجه رئاسة الجامعة المستنصرية نحو البيئة الخارجية عند التفكير بتطوير خدماتها الجامعية، وذلك من خلال سد الاحتياجات الخاصة بالشركات والمؤسسات الخارجية، وتقديم الدعم والاستشارات العلمية والاكاديمية لهم.
8. قيام رئاسة الجامعة المستنصرية بعمل جدولة دورية لمراجعة وتقييم جودة خدماتها العلمية والوظيفية بشكل مستمر، لضمان استمرارية محافظتها على ميزاتها التنافسية الجامعية.

المصادر**• المصادر العربية**

- [1] Al-Nakhala, Muhammad Radwan, "Strategic leadership and its role in raising the morale of security service personnel in the governorates of Gaza", the joint graduate program between the Academy of Management and Politics for Graduate Studies and Al-Aqsa University, Palestine, 2015.
- [2] Al-Taweel, Ahmed: "Change management and management science", the third administrative forum, change management and development requirements in administrative work, Saudi Arabia, (2006).
- [3] Rahima, Salma Hatita: "The Role of Strategic Leadership Skills in Preparing for Work Stress," Anbar University Journal of Economics and Administrative Sciences, Volume 4, Issue 9, 2012.
- [4] Jameel, Ahmed Nizar: "The Variety of Cognitive Styles and Strategic Leadership Styles Determined for the Effectiveness of the Senior Management Team", Ph.D. thesis, Department of Business Administration, College of Administration and Economics, University of Baghdad, 2010.

- [5] Faisal, Muthanna Zahem, "Strategic leadership and its Role in Activating Organizational Performance", Journal of Economic and Administrative Sciences, Vol. 23, No. 95, 2017.
- [6] Abu Nada, Samia Khamis, "Analysis of the Relationship of Some Personal Variables and Leadership Styles to Organizational Commitment and a Sense of Organizational Justice, a Field Study in the Palestinian Ministries in the Gaza Strip", Unpublished Master's Thesis, College of Commerce, Islamic Authority, Gaza, 2007.
- [7] Al-Louh, Nabil Abd Shaaban, Abu Hajeer, Tariq Mufleh: "Strategic Leadership and its Role in Achieving Institutional Excellence in the Technical Education Sector" Palestine Technical College - A Model, The Second Scientific Conference, Sustainability and the Creative Environment in the Technical Education Sector, 2017.
- [8] Taha, Tarek, Management and Leadership The Origin of Knowledge, Egypt, 2005.
- [9] Helal, Mohammed: "Thinking Skills and Strategic Planning", Performance and Development Center, (PMIC), Egypt, 2008.
- [10] Hayjan, Abdul Rahman, Administrative Leadership, A Psychological Approach, Al-Moayyad Publishing and Distribution House, Saudi Arabia, 2004.
- [11] Al-Salami, Ali, The Administrative and Leadership Skills of the Outstanding Manager, Dar Gharib, Egypt, 2007.
- [12] Al-Wahaibi, Khaled, "The Role of Leadership Qualification Programs in Developing Security Leadership Skills", Unpublished Master Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia, 2005.
- [13] Al-Ghamdi, Saad, "Transformational leadership in the security services in Saudi Arabia", A Proposed Model, College King Fahd Security, Saudi Arabia, 2007.
- [14] Sultan, Inaam Abdul-Jabbar: "The Role of Artificial Neural Networks in Enhancing Organizational Effectiveness", Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. (15) Issue (48), Part 1, 2019
- [15] Maher, Ahmed, Management Principles and Skills, Egypt, Alexandria, University House, 2004.
- [16] Salatneh, Belkacem, Organizational Effectiveness in the Institution: A Sociological Introduction, 1st Edition, shared between Dar Algeria and Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution, 2015.
- [17] Al-Tamimi, Ali Hussein, Abdul-Ghafoor, Qutaiba Amjad, "The Effect of Strategic Agility on Organizational Effectiveness - Applied research in the Central Bank of Iraq", Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. (16), Issue (50), Part 1, 2020.
- [18] Abu Bakr, Kosrat Muhammad, Wali, Ahlam Ibrahim, Abdullah, Mohabbat Nouri: "The Role of Strategic Flexibility Dimensions in Achieving Organizational Effectiveness - An exploratory study of the opinions of managers in the Al-Hayat Company for Soft Drinks and Mineral Water in the city of Erbil", Anbar University Journal for Economic and Administrative Sciences, Vol. (11), issue (26), 2019.
- [19] Al-Hilalat, Saleh Ali Odeh, Management of Excellence, 1st edition, Dar Wael, Jordan, 2014.
- [20] Al-Hashemi, Riyadh bin Hussein, Al-Adayleh, Ali bin Muhammad: "The impact of the Quality of career life on Organizational Effectiveness in Military Hospitals in the Riyadh Region from the Point of View of its Employees", The Jordanian Journal of Business Administration, Vol. 13, No. (1), 2015.
- [21] Nasir, Khalaf Latif, Alou, Khalaf Muhammad: "The Role of Organizational Leveraging Strategies in Enhancing Organizational Effectiveness - An exploratory Study in the Salah al-Din Health Department," Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. (4), No. (44), 2018.
- [22] Al-Anazi, Saad Ali, Organization Theory and Organizational Behavior, 1st edition, Memory for Publishing and Distribution, Baghdad, Iraq, 2016.

● المصادر الأجنبية

- [1] Hough, johan. schecpers Retha. "strategic leadership" Journal of Global Strategic Management. Stellenbosch University. Vol,2, No,1, (2008).
- [2] Mungonge, Goliath, "A Case Study of Strategic Leadership in the Creation & Development of a Privately Owned Newspaper in Zambia", Master Thesis in Business Administration, Rhodes University. (2007).
- [3] Ireland, R .Duane. Hit,"Michael, A, "Achieving & Maintaining Strategic Competitiveness in the 21 Century: The Role of Strategic Leadership", Academy of Management Executive, Vol. 19, No. 4, (2005).
- [4] Shet, Sateesh V., Patil, S.V., Chandawarkar, Meena R., "Competency Based Superior Performance and Organizational Effectiveness", International Journal of Productivity and Performance Management, 2019, Vol. 68, No. 4, (2018).
- [5] Awwad, Abdulkareem Salameh, "The Influence of Strategic Flexibility on the Achievement of Strategic Objectives", Jordan Journal of Business Administration, Vol. 5, No. 3, (2009).
- [6] Banerjee, Prithviraj, and DeWeck, Oliver L., 2004, Flexibility Strategy – Valuing Flexible Product Options, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge.
- [7] Eydi, H., "Organizational Effectiveness Models: Review and Apply in Non-Profit Sporting Organizations", American Journal of Economics, Finance and Management, Vol. (1), No. (5), pp. 460-467, (2015).
- [8] Klehe Ute C, Zikic Jelena, Vianen M and Pater E, "Career Adaptability, Turn Over and Loyalty During Organizational Downsizing", Journal of Vocational Behavior, Vol. 79, No. 1

الملحق رقم (1)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أخي المستجيب الكريم ... تحية طيبة وبعد .

نضع بين أيديكم الكريمة هذه الاستبانة التي تهدف إلى جمع المعلومات التي تخص البحث الموسوم " مهارات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية / دراسة ميدانية على مجموعة من مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب في رئاسة الجامعة المستنصرية في بغداد " التي يقوم الباحثان بإعدادها .

أملين منكم منحنا جزءاً من وقتكم الثمين شاكرين لكم حسن التعاون وكلنا ثقة بدقة أجابكم وصدقها وأمانتها وموضوعيتها حول جميع العبارات الواردة فيها لأن نتائج هذا البحث تعتمد في المقام الأول على دقة المعلومات المقدمة من قبل جنابكم الكريم . ويود الباحث أن يشير إلى بعض النقاط:

- سيتم التعامل بسرية تامة مع المعلومات المقدمة وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط ولا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع على الاستبانة.
- عند الإجابة على الأسئلة يرجى وضع علامة (✓) على الإجابة المناسبة .
- لغرض دقة النتائج، نتمنى منكم الإجابة على كافة الأسئلة دون ترك أي سؤال من أسئلة الاستبانة .
- الباحث على أتم الاستعداد للإجابة عن أي استفسار أو تساؤل يواجهكم حول أسئلة الاستبانة .

استمارة الاستبانة

1. الجنس: ذكر أنثى
2. السن: 25 سنة فأقل 25 إلى 30 سنة 31 إلى 35 سنة 36 إلى 40 سنة 41 إلى 45 سنة 46 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: متوسطة فما دون إعدادية دبلوم بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتوراه
4. عدد سنوات الخدمة: أقل من (5) سنوات من (5-10) سنوات من (11-15) سنة من (16-20) سنة من (21) سنة فأكثر

ثانياً : الأسئلة المتعلقة بمهارات القيادة الاستراتيجية

ت	العبرة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
	المهارات الذهنية (الفكرية) : ويقصد بالمهارات الذهنية مدى قدرة القائد على إدراك وتفهم المشاكل والمواقف المعقدة					
1	يتبنى المدير أفكاراً ابتكارية من شأنها تطوير أداء المنظمة .					
2	يقوم المدير بعرض أفكاره بطريقة علمية ومنطقية .					
3	يدرك المدير العلاقة بين أهداف المنظمة ورويتها ورسالتها .					
4	يتمكن المدير من التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها					
5	المدير لديه القدرة على اختيار البديل الأفضل من البدائل الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة					
6	يتمتع المدير بالقدرة على تحديد المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار المناسب.					
7	يستطيع المدير اكتشاف عوامل القوة والضعف داخل المنظمة واتخاذ الأجراء الملائم .					

المهارات الإنسانية : وتتمثل في قدرة القائد على فهم ذاته من حيث اتجاهاتها وقيمها الشخصية وفهم الآخرين وتحفيزهم وفتح قنوات الاتصال معهم والتأثير عليهم				
8				يعمل المدير على ترسيخ مبدأ مشاركة العاملين داخل المنظمة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية .
9				يتمتع المدير بالقدرة على إقامة علاقات فعالة وقوية مع العاملين .
10				يحرص المدير على تعاون كافة القوى داخل المنظمة لتحقيق رسالتها وأهدافها .
11				يقوم المدير بتمكين العاملين في المنظمة من إنجاز المهام الاستراتيجية الموكلة لهم .
12				يعمل المدير على إشاعة ثقافة الحوار بين العاملين لغرض فهم وتطبيق المهارات الاستراتيجية .
13				المدير يعزز الثقة بالأهداف الاستراتيجية في نفوس العاملين .
14				يقوم المدير بتعزيز الرقابة الذاتية لدى العاملين لتحقيق الأهداف.
المهارات الفنية: وهي أن يكون القائد مجيداً لعمله متقناً إياه، ملماً بأعمال مروسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤديها، عارفاً لمراحلها وعلاقتها ومتطلباتها				
15				يقوم المدير بتحليل المعلومات عند اتخاذ القرار الاستراتيجي .
16				يقوم المدير بإنجاز الأعمال حسب الأولويات ودرجة الأهمية .
17				يوزع المدير المسؤوليات على العاملين وفقاً لهيكل تنظيمي واضح
18				يدير المدير الوقت بفاعلية لتحقيق مراحل الأهداف الاستراتيجية
19				يحدد المدير الأساليب الملائمة لاستثمار نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف داخل المنظمة.
20				يقوم المدير باتخاذ القرار المناسب عند تطبيق الخطة الاستراتيجية.
المهارات الذاتية : تتمثل المهارات الذاتية في بعض السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الأفراد ليصبحوا قادة مثل السمات الجسمية والقدرات العقلية والمبادأة والابتكار وضبط النفس.				
21				يتصف المدير بالفتنة وسرعة البديهة .
22				يتمتع المدير بالحيوية والنشاط .
23				يوازن المدير القائد بين الحزم واللين في معاملة العاملين .
24				يمتلك المدير القدرة على الابتكار لمواجهة المواقف غير المتوقعة.
25				يتمتع المدير بالاتزان في تعامله مع العاملين .
26				يتصف المدير بالمرونة في العمل والسرعة في اتخاذ القرارات .
27				يقوم المدير بمعاملة كل العاملين بنفس الدرجة بدون تمييز .

• ثالثاً : الأسئلة المتعلقة بالفاعلية التنظيمية

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
	القدرة على التكيف : يشير هذا البعد إلى قدرة المنظمة في التنبؤ بالمشاكل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تعترضها في المستقبل وكيفية إيجاد الوسائل اللازمة للسيطرة عليها.					
1	تتمتع المنظمة بالقدرة على التكيف مع مختلف الظروف البيئية التي تواجهها .					
2	تمتلك المنظمة الإمكانيات المادية والبشرية الكافية للاستجابة للتغيرات البيئية .					
3	توظف المنظمة قدراتها وخبراتها في تقييم وتحليل البيئة الداخلية والخارجية.					
4	تستفيد إدارة المنظمة من نتائج التحليلات البيئية.					
5	تقوم المنظمة بتصميم منتجاتها على أساس تحليل بيئتها الخارجية ودراسة متطلبات ورغبات زبائننا .					

تحقيق الأهداف : وتمثل كافة الأهداف طويلة وقصيرة الأجل التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها				
6				تتسم أهداف المنظمة بالوضوح لكافة المستويات الإدارية.
7				تشجع المنظمة عاملها على المشاركة في وضع الأهداف .
8				تتمتع أهداف المنظمة بالمرونة وتتكيف مع المتغيرات البيئية .
9				تتكامل أهداف المنظمة مع أهداف عاملها ومع أهداف المجتمع .
الاستغلال الأفضل للبيئة : وتمثل قدرة المنظمة في الحصول على مواردها الأساسية ومدى الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية .				
10				تحرص المنظمة على اقتناص الفرص في البيئة التي تعمل فيها .
11				تحرص المنظمة على استغلال نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في بيئتها الداخلية .
12				تتوجه المنظمة نحو البيئة الخارجية عند التفكير بتطوير منتجاتها.
13				تحاول المنظمة تفادي التهديدات التي تواجهها بالاعتماد على نقاط قوتها الداخلية
ضمان جودة المخرجات : وتمثل جهود المنظمة في إطار رفع جودة منتجاتها بما يحقق رضا الزبون ويمكنها من تحقيق أهدافها .				
14				تعمل الإدارة على ضمان جودة منتجات المنظمة .
15				تقوم المنظمة بمراجعة وتقييم جودة منتجاتها بشكل مستمر .
16				تقوم المنظمة بإدخال التعديلات الملائمة على جودة منتجاتها بناءً على رغبات واحتياجات الزبون
17				تعمل المنظمة على التحسين المستمر لجودة منتجاتها لتحقيق الميزة التنافسية

AL- Rafidain
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

**Journal of AL-Rafidain
University College for Sciences**

Available online at: <https://www.jruc.s.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain
University College for
Sciences

**Strategic Leadership Skills and Their Role in Achieving
Organizational Effectiveness - A Field Study on A Group of
Department Managers, Sections and Units Seniors in the Presidency
Of Al-Mustansiriya University - Baghdad.**

Lec. Mustafa S. Talib	Lec. Ammar J. Kadhim
mustafasaadi1984@gmail.com	ammar.jabbar@ummustansiriyah.edu.iq
AL-Mustansiriya University, Baghdad, Iraq	College of Tourism Sciences / Al-Mustansiriya University, Baghdad, Iraq

Article Information

Article History:

Received: April, 16, 2022

Accepted: May, 7, 2022

Available Online: December,
31, 2022

Keywords:

Strategic leadership skills,
organizational effectiveness

Correspondence:

Lec. Mustafa S. Talib

mustafasaadi1984@gmail.comdoi: <https://doi.org/10.55562/jruc.s.v52i1.548>

Abstract

The aim of the research is to identify the strategic leadership skills and their role in achieving organizational effectiveness in the research community. The descriptive analytical method was used and the research community consists of a sample of department managers, division and unit officials in the Presidency Department of Al-Mustansiriya University in Baghdad, and the number of sample members (47) were chosen randomly. Forms of a Questionnaire were distributed for all the participants and (4) forms were excluded for their invalidity; thus (43) forms were accredited for this research. The research questionnaire was based on previous studies related to the topic of the research. A comprehensive survey of the research sample was used, and by using statistical methods, the researcher found a correlation and impact between strategic leadership skills and organizational effectiveness. The research concluded that strategic leadership skills are among the important factors in achieving organizational effectiveness.