

Methods of Self-Management and Their Impact On the Development of Strategic Leadership in Institutions: A Field Study On the Presidency of Ministry of Infrastructure and Transportation in Khartoum State

Mohammed Ahmed Mohammed Yousif

Department of Business Administration, College of Science and Arts in Dhahran Al-Janoub Governorate, King

Khalid University, Kingdom of Saudi Arabia

mohammed00m@gmail.com

KEYWORDS: Self-Management, Self-Management Foundations, Self-Management Methods, Strategic Leadership, Strategic Leadership Characteristics, Strategic Leadership Importance.



<https://doi.org/10.51345/v34i1.702.g334>

ABSTRACT:

The study aimed to know the methods of self-management and its impact on the development of strategic leadership in institutions: a field study on the presidency of the Ministry of Infrastructure and Transportation in Khartoum State. Its importance was represented in the need to apply self-management methods as a modern and flexible management method and approach that contributes to the manufacture and development of strategic leaders in business organizations. Its problem was summarized in the low administrative efficiency in some business organizations, the poor optimal use of modern administrative methods in them, the emergence of many problems and challenges, examples of which are poor administrative development, the deterioration of strategic leadership preparation rates, and the decline in performance. different operational and administrative environments. The study relied on the questionnaire as a basic tool in collecting its primary data, and it used the random sample method, where (35) questionnaires were distributed to a number of employees at the Ministry's headquarters, with a recovery rate of (90%) And with an enumeration rate of (16%) of the total number of workers headed by the Ministry. The study also used the descriptive analytical approach, the case study method, and the SPSS program in analyzing its basic data and testing its hypotheses. And reached a set of results, the most important of which are: the existence of a statistically significant relationship between the use of self-management methods and the development of strategic leadership in the Ministry of Infrastructure and Transportation in Khartoum State. There is a weak statistically significant relationship between the use of self-management methods in achieving job satisfaction for human resources at the Ministry of Infrastructure and Transportation in Khartoum State. Finally, the study recommended: the need to use the method of encouraging the presentation of development initiatives by employees through material and moral stimulation processes to contribute to the development of strategic leaders in the ministry. The need to use the method of activating the holding of meetings continuously to facilitate the process of exchanging information and practical and leadership experiences and strengthening the links of effective communication between all employees in the ministry.

REFERENCES:

Ibrahim Hanash Alzahrani(2018),Strategic Leadership and Their Impact in the Development of Organizational Learning Capabilities "Study practice in the Umm Al Qura University", Education International Journal for Research, Vol. 42 issue (2), http://search.shamaa.org/PDF/Articles/TSIjre/IjreVol42No2Y2018/ijre_2018-v42-n2_189-238.pdf

أساليب الإدارة الذاتية وأثرها في تطوير القيادة الاستراتيجية بالمؤسسات: دراسة ميدانية على رئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم

د. محمد أحمد محمد يوسف

قسم إدارة الاعمال، كلية العلوم والآداب، محافظة ظهران الجنوب، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

mohammed00m@gmail.com

الكلمات المفتاحية: الإدارة الذاتية، أسس الإدارة الذاتية، أساليب الإدارة الذاتية، القيادة الاستراتيجية، خصائص القيادة الاستراتيجية، أهمية القيادة الاستراتيجية.



<https://doi.org/10.51345/v34i1.702.g334>

ملخص البحث:

هدفت الدراسة الى معرفة أساليب الإدارة الذاتية وأثرها في تطوير القيادة الاستراتيجية بالمؤسسات: دراسة ميدانية على رئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، وتمثلت أهميتها في ضرورة تطبيق أساليب الإدارة الذاتية كأسلوب ومنهج إداري حديث ومرن يساهم في صناعة وتطوير القيادات الاستراتيجية بمنظمات الاعمال، وتلخصت مشكلتها في إن تدني الكفاءة الادارية في بعض منظمات الأعمال وضعف الاستخدام الامثل للأساليب الادارية الحديثة بها وظهور حالات الكثير من المشاكل والتحديات والتي من أمثلتها ضعف التنمية الادارية وتدهور معدلات اعداد القيادة الاستراتيجية وانخفاض الأداء وذلك يعود كله نتيجة لضعف اهتمام ادارتها بتطوير واستخدام أساليب الإدارة الذاتية في بيئاتها العملية والادارية المختلفة. اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية في جمع بياناتها الاولية، واستخدمت أسلوب العينة العشوائية حيث تم توزيع عدد (35) استمارة استبيان على عدد من العاملين برئاسة الوزارة بنسبة استرجاع بلغت (90%) وبنسبة حصر بلغت (16%) من المجموع الكلي للعاملين برئاسة الوزارة. كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة وبرنامج SPSS في تحليل بياناتها الاساسية واختبار فرضياتها. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم. وجود علاقة ضعيفة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم. وأخيراً أوصت الدراسة: بضرورة استخدام أسلوب تشجيع تقديم المبادرات التطويرية من قبل العاملين من خلال عمليات التحفيز المادي والمعنوي للمساهمة في تطوير القيادات الاستراتيجية بالوزارة. ضرورة استخدام أسلوب تنشيط انعقاد الاجتماعات واللقاءات بشكل مستمر لتسهيل عملية تبادل المعلومات والخبرات العملية والقيادية وتقوية روابط التواصل الفعال بين كافة العاملين بالوزارة.

المقدمة:

من خلال الملاحظة للأساليب الادارية المستخدمة في إدارة الانشطة العملية والادارية وإدارة إنجازات الاعمال من خلال العاملين ببعض منظمات الاعمال يرى الباحث أن هنالك اختلافا كبيرا في هذه الأساليب المستخدمة وبعضها قد يؤدي إلى نتائج سلبية في العمل بالإضافة إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين جراء استخدام الأساليب الادارية غير المشجعة في بيئة الاعمال بالمؤسسات، ونظراً للتطور والتنوع المتلاحق في أنشطة الاعمال الانتاجية أو الخدمية أصبحت الحاجة ملحة إلى استخدام أساليب إدارية حديثة ومتطورة في إدارة الأنشطة المختلفة في منظمات الاعمال بل أضحى الاسلوب الاداري الحديث والمرن هو العمود الفقري في رفع كفاءة الاداء وتجويد المخرجات بأنواعها المختلفة سواء أكانت إنتاجية أو خدمية أو أفكار، ومن ضمن الأساليب الادارية الحديثة في عالم الاعمال أساليب الإدارة الذاتية التي من خلالها يستطيع الفرد من تنمية مهاراته الادارية في تنفيذ الاعمال من خلال الاخرين كما ايضا تساهم في تنمية مهارات معرفة وتحديد المشاكل التي تعيق سير العملية الادارية والعملية ومن ثم وضع الحلول المناسبة لمشاكل الاعمال المختلفة، كما ايضا تعتبر الإدارة الذاتية وأساليبها المختلفة هي مفتاح أساسي في تطوير القيادات الاستراتيجية بمنظمات الاعمال المختلفة، وفي هذا البحث سيتم التطرق الى أساليب الإدارة الذاتية وأثرها في تطوير القيادة الاستراتيجية بالمؤسسات دراسة ميدانية على رئاسة وزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.

2-مشكلة الدراسة:

إن تدني الكفاءة الادارية في بعض منظمات الأعمال وضعف الاستخدام الامثل للأساليب الادارية الحديثة بها وظهور حالات الكثير من المشاكل والتحديات والتي من أمثلتها ضعف التنمية الادارية وتدهور معدلات اعداد القيادة الاستراتيجية وانخفاض الأداء وذلك يعود كله نتيجة لضعف اهتمام ادارتها بتطوير واستخدام أساليب الإدارة الذاتية في بيئاتها العملية والادارية المختلفة. وبناءً على ما سبق استعرضه في هذه الفقرة من أمثلة للمعوقات والمشاكل التي تواجه بعض المنظمات نتيجة لسوء الأساليب الادارية المستخدمة بها، لذا تتمثل مشكلة الدراسة بشكل أساسي في طرح الأسئلة التالية: (1) إلى أي مدى تستخدم وزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم أساليب الإدارة الذاتية في تطوير قياداتها الاستراتيجية؟، (2) إلى أي مدى تستخدم وزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي لمواردها البشرية؟، (3) هل تستخدم وزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم أساليب الإدارة الذاتية في اتخاذ القرارات الجماعية؟.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في: (1) ضرورة تطبيق أساليب الإدارة الذاتية كأسلوب ومنهج إداري حديث ومرن يساهم في صناعة وتطوير القيادات الاستراتيجية. بمنظمات الاعمال، بالإضافة الى تنمية مهارات وقدرات العاملين في إنجاز الأنشطة ووضع الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجههم في جميع مجالات الأعمال التي يقومون بها، (2) أهمية اعداد وتطوير القيادة الاستراتيجية بالمنظمات وتأهيلهم من أجل استخدام أفضل أساليب الإدارة في إدارة الأنشطة والموارد البشرية وقيادتهم بشكل يساهم في نجاح المنظمة وتحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي لهم، (3) يرى الباحث أن موضوع الدراسة يعد من المواضيع المهمة وقد يمثل إضافة علمية تساهم في تسليط الضوء نحو أهمية تطبيق أساليب الإدارة الذاتية في منظمات الاعمال وقد يفيد الباحثين في مواضيع بحثية واكاديمية ذات علاقة بهذا المجال.

4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية: (1) معرفة العلاقة بين أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية برئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، (2) التعرف على مفاهيم وانواع أساليب الإدارة الذاتية ومعرفة أهميتها وتوضيح تفاصيلها في الاطار النظري في هذه الدراسة، (3) التعرف على القيادة الاستراتيجية وتوضيح أهم الوسائل والطرق التي تساهم في تطويرها وتمييزها في بيئات منظمات الاعمال المختلفة، (4) تقديم بعض المقترحات التي تساهم في تطوير القيادات الاستراتيجية بمنظمات الاعمال في خاتمة هذه الدراسة.

5- فرضيات الدراسة:

افترضت الدراسة ما يلي: (1) عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، (2) عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.

6- منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة وأسلوب التحليل الإحصائي وبرنامج SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

7- حدود الدراسة:

تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة من (2017-2022)، والحدود المكانية: جمهورية السودان ولاية الخرطوم، والحدود البشرية: تمثلت في مجتمع رئاسة وزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.

8- مصادر بيانات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المصادر الأولية واستخدمت من أدواتها: الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات الأولية، أما المصادر الثانوية فقد اعتمدت الدراسة على المراجع والدوريات والمجلات العلمية والمواقع الإلكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

9- صعوبات الدراسة:

نظراً لندرة وقلة الكتابة في موضوع الإدارة الذاتية لقد واجه الباحث صعوبات في إيجاد معلومات وفيرة عن أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في منظمات الاعمال المختلفة.

10- هيكل الدراسة:

يتكون هيكل الدراسة من عدة محاور تتمثل في المحور الاول: ويشمل التنظيم المنهجي للدراسة والدراسات السابقة والمحور الثاني تناول الإطار النظري والدراسة الميدانية والمحور الثالث: تطرق الى إجراءات الدراسة الميدانية وعرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات وأخيراً شمل هيكل الدراسة أهم النتائج والتوصيات وقائمة المراجع.

الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية:

1- دراسة ذياب غصاب فازع الشرفات (2022)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الذاتية لقادة المدارس الحكومية، بمشاركة المعلمين في صنع القرارات خلال جائحة كورونا في محافظة المفرق من وجهة نظرهم، والتعرف على أثر المتغيرات (المرحلة التعليمية وسنوات الخبرة) في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الإدارة الذاتية لقادة المدارس الحكومية. بمشاركة المعلمين في صنع القرار. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (396) معلماً و(801) معلمة في مدارس محافظة المفرق. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي لمجال الصلاحيات الممنوحة جاء بدرجة متوسطة، وأن مجال تنمية

المهنية للمعلمين جاء بدرجة متوسطة وجاء مجال المحاسبة التعليمية بدرجة متوسطة، بينما مجال الاتصال وتقنية المعلومات جاء بدرجة متوسطة.

2- دراسة محمد عبد الله هذال الجنديل (2021)، تلعب الإدارة الذاتية دوراً هاماً في خلق التميز التنظيمي، والذي يعتبر واحدة من الأدوات الهامة التي تساهم في حصول المؤسسات على الميزة التنافسية. وبالنظر الى الدراسات السابقة، هنالك ندرة في البحوث التي تناولت العلاقة بين التوجه بالإدارة الذاتية والتميز التنظيمي. بالإضافة الى ان هذه الدراسات السابقة لم تتناول بشكل كامل الكيفية التي من خلالها يؤثر التوجه بالإدارة الذاتية على التميز التنظيمي. لذلك هدفت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال اختبار العلاقة بين التوجه بالإدارة الذاتية والتميز التنظيمي بالإضافة الى معرفة إثر الدور الوسيط للتمكين الاداري في هذه العلاقة بالتطبيق على المدراء في المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم. تم بناء هذه الدراسة على الفلسفة الايجابية والمدخل الاستباطي. تم تطوير نموذج الدراسة والفرضيات بالاعتماد على الدراسات السابقة ونظرية الموارد. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من عينة غير احتمالية ميسرة. تم توزيع 384 استبانة واسترد منها 273 بنسبة استرداد بلغت 71% وجميعها صالحة للتحليل. تم استخدام نمذجة المعادلات البنائية واسلوب تحليل المسار باستخدام برنامج اموس لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. اظهرت النتائج عدم وجود علاقة ايجابية معنوية بين جميع ابعاد التوجه بالإدارة الذاتية (الثقة بالنفس والرقابة الذاتية وإدارة الوقت) والتميز التنظيمي (تميز الهيكل وتميز القادة)، ما عدا التوجه بالإدارة الذاتية (إدارة الوقت) والتميز التنظيمي (تميز القادة). ايضا اوضحت النتائج عدم وجود علاقة ايجابية معنوية بين ابعاد التوجه بالإدارة الذاتية والتمكين الاداري (الاستقلالية والاتصال الفعال والمشاركة). ما عدا التوجه بالإدارة الذاتية (الرقابة الذاتية) والتمكين الاداري (الاتصال الفعال). كذلك لم تظهر النتائج وجود علاقة ايجابية معنوية بين جميع ابعاد التمكين الاداري والتميز التنظيمي. وبصورة عامة التمكين الاداري لا يتوسط العلاقة بين التوجه بالإدارة الذاتية والتميز التنظيمي، ما عدا بعد الاتصال الفعال في العلاقة بين إدارة الوقت وتميز الهيكل التنظيمي. استناداً على نتائج الدراسة تم تقديم الاسهامات النظرية والتطبيقية بالإضافة الى قصور الدراسة والدراسات المستقبلية.

3- دراسة إيمان بنت محمد بن زيد (2021)، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى الرقابة الذاتية، وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين، من وجهة نظر المديرين.محافظة جنوب الباطنة، والتعرف إلى

آراء عينة الدراسة لمستوى الرقابة الذاتية والأداء الوظيفي للمعلمين، من وجهة نظر المديرين بمحافظة جنوب الباطنة وفق متغيري المسمى الوظيفي ومستوى المدرسة. وقد استخدمت المنهج الوصفي؛ لملاءمته طبيعة مثل هذه الدراسات وإجراءاتها. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تم تطوير استبانة مكونة من قسمين: القسم الأول للرقابة الذاتية، والأخر الأداء الوظيفي للمعلمين. وتكونت عينة الدراسة من (75) مديرا ومديرة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثنائي، ومعامل ارتباط بيرسون. وتوصلت الدراسة للنتائج الآتية، إن مستوى الرقابة الذاتية لدى المعلمين بمحافظة جنوب الباطنة، من وجهة نظر المديرين، جاءت بدرجة مرتفعة. إن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين بمحافظة جنوب الباطنة من وجهة نظر المديرين كان بدرجة مرتفعة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرقابة الذاتية والأداء الوظيفي، تعزى إلى متغيري المسمى الوظيفي ومستوى المدرسة. وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى الرقابة الذاتية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها، تشجيع المديرين على ممارسة الرقابة الإدارية في الميدان التربوي، فالرقابة الذاتية لا تعد بديلا للرقابة الإدارية (الداخلية والخارجية)؛ فكل منها لها دور إلا أنهما مكملان لبعضهما بعضا.

4- دراسة ربيع شفيق عطير، حسام القاسم (2019)، هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الذاتية في العمل الإداري في جامعة فلسطين التقنية حضوري، وإلى التعرف على واقع الإدارة الذاتية في جامعة حضوري والمقترحات الخاصة بدعمها وأيضا إلى معرفة أثر متغيرات الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في درجة تطبيق الإدارة الذاتية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة تكونت من (32) فقرة مقسمة إلى أربعة مجالات هي: التنظيم الإداري، والعمل الجماعي التشاركي، واتخاذ القرارات، والإبداع والابتكار لدى العاملين. وتم التأكد من دلالة صدقها وثباتها. وتكونت عينة الدراسة من (143) من الإداريين في الجامعة، وتم استخدام المنهج الوصفي. وأظهرت نتائج الدراسة حصول جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية على درجة تطبيق متوسطة وأظهرت كذلك النتائج أن مستوى الإدارة الذاتية محدودة، وأظهرت النتائج كذلك وجود فروق في درجة تطبيق الإدارة الذاتية تعزى إلى متغير الوظيفة لصالح رئيس القسم، وعدم وجود فروق على متغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بالعمل على تطوير النظام الإداري في جامعة فلسطين التقنية حضوري بحيث يسمح بتفويض الصلاحيات

وتسهيل تطبيق الإدارة الذاتية. الكلمات المفتاحية: الإدارة الذاتية، العمل الإداري، جامعة حضوري.

5- دراسة أمنية كريم، غياث بو فلجة (د، ت)، تبحث الدراسة في مدى امتلاك قادة مركب تكرير البترول (K/RAI) سكيكدة (مواصفات القيادة الاستراتيجية التالية: فلسفة استراتيجية في العمل - القدرة على التفكير الاستراتيجي - الرؤية الاستراتيجية في العمل - مهارة اتخاذ القرار الاستراتيجي وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي على عينة قدرها 168 اطار (عليا- وسطي- تنفيذية) استعمل الاستبيان كأداة جمع البيانات التي تم تفرغها بواسطة الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتمثلت النتائج في تحقق الفرضية اذ يتمتع قادة مركب تكرير البترول سكيكدة بسمات القيادة الاستراتيجية التي سبق الاشارة اليها سابقا.

6- لقد اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة التي ناقشت موضوع الإدارة الذاتية وعلاقتها بمواضيع اخرى لها أثار فعلية في أنشطة بيئات الاعمال المختلفة لمنظمات القطاع العام أو منظمات القطاع الخاص سواء كانت الانتاجية او الخدمية وعليه لم يعثر الباحث على دراسة شبيهة بالدراسة الحالية في جميع عناصر وجزئيات خططها المنهجية(الاطار المنهجي للدراسة)، أو نتائجها أو توصياتها لذلك تعتبر الدراسة الحالية هي الدراسة الاولى التي هدفت الى معرفة أساليب الإدارة الذاتية وأثرها في تطوير القيادة الاستراتيجية بالمؤسسات دراسة ميدانية على رئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: الإدارة الذاتية المفهوم والأسس والفوائد والأساليب:

1- مفهوم الإدارة الذاتية: إن الإدارة تعتبر هي من أهم الوسائل التي تساهم في نجاح جميع الأنشطة التي تخص البشرية (الفرد والمجتمع)، والمنظمات والدول وهذا النجاح يعود نتيجة للاستخدام الامثل للأنماط والأساليب الادارية الحديثة والمتنوعة في بيئات الاعمال المختلفة، ولقد وردت للإدارة الذاتية عدد من المفاهيم والتعريفات منها: تعرف الإدارة الذاتية "هي أسلوب حوكمة إداري وتنظيمي لامركزي بحيث توزع السلطة وصنع القرار في جميع أنحاء المنظمة التي تتبع طريقة التسلسل الكلي الفرعي والتي تدار بفرق ذات تنظيم ذاتي بدلا من تحويلها ضمن تسلسل هرمي" (ويكيبيديا الموسوعة الحرة، 2022)، وفي تعريف آخر هي " معرفة الشخص

لقدراته واستخدامه الأمثل لهذه القدرات من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها" (التنمية الإدارية، كردي، 2022)، وفي تعريف آخر أيضاً هي " مجموعة المهارات التي يستخدمها الفرد في مواقف وظروف محددة لتوجيه سلوكه وجهوده نحو تحقيق الأهداف التي يسعى إليها" (محمود، 4: 2012)، وبناءً على ما تمّ من استعراضه من تعريفات للإدارة الذاتية يعرفها الباحث بأنها(هي مجموعة من المهارات الشخصية والإدارية التي يمتلكها الفرد ويتميز بها عن غيره في إدارة شؤون حياته العملية والشخصية بكفاءة بالإضافة إلى استخدام مهارات: التخطيط، التنظيم، الرقابة الذاتية، الاشراف والتوجيه، الحوار، الاقناع، إدارة الوقت، إدارة الازمات، تحليل وتحديد المشاكل، المفاضلة بين بدائل الحلول الموضوعية واختيار أفضلها، الذكاء في اتخاذ القرارات، التعاون مع الآخرين، الاتصال الفعال، التحليل والتقييم، التفكير المستقبلي وغيرها من المهارات التي تعين الفرد في إدارة إنجاز الاعمال من خلال الآخرين وتطوير أفكاره القيادية مستقبلاً).

2- **أسس الإدارة الذاتية:** تعتمد الإدارة الذاتية على مجموعة من الأسس منها: المعرفة: وتعني الإلمام الكامل بكافة نقاط القوة والضعف لدى الفرد حتى يتمكن من تطوير مهاراته ومعالجة أوجه القصور التي يعاني منها في إدارة أنشطته وأعماله. التقييم: ويقصد به تقييم الحالة الصحية للفرد والملاحظة الجيدة لتقلبات مزاجه وبعد ذلك الاختيار والتصرف (أي بمعنى التقييم الذاتي للفرد لمهاراته من أجل تطويرها وتنميتها) (موقع المرسال، 2022).

3- **فوائد تطبيق الإدارة الذاتية في منظمات الاعمال:** أن تطبيق الإدارة الذاتية في منظمات الاعمال لها عدة فوائد تتمثل في النواحي التالية: (1) تساعد الإدارة الذاتية في تطوير المهارات الابداعية والإدارية لدى العاملين بالمنظمات. (2) تساعد الإدارة الذاتية في تنمية مهارات الحوار والاتصال الفعال بين أفراد المنظمة. (3) تساعد الإدارة الذاتية في الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة المختلفة. (4) تساعد الإدارة الذاتية في تنمية مهارات حل المشاكل التي تواجه العاملين في اداء الاعمال. (5) تساعد الإدارة الذاتية في تطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الرشيدة. (6) تساعد الإدارة الذاتية في تنمية مهارات إدارة الوقت وتنظيم الأعمال والأنشطة بكفاءة. (7) تساعد الإدارة الذاتية في احساس الفرد بالمسؤولية في أداء أعماله.

4- **أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في منظمات الاعمال:** تتمثل أهم أساليب الإدارة الذاتية التي يجب أن يتم تفعيلها في منظمات الأعمال تتمثل في النواحي التالية:

أ- **أسلوب الثقة في تفويض الآخرين:** إن التفويض هو تحويل أو نقل بعض السلطات الى العاملين من أجل إنجاز بعض الأعمال في المنظمة وهذا الاسلوب يعتبر مهم للغاية في اكساب العاملين بعض الخبرات الجديدة بالإضافة الى زيادة حس المسؤولية لديهم في تحمل نتائج العمل فضلاً عن تنمية المهارات القيادية لديهم في حال تكليفهم بالعمل الاداري في المنظمة مستقبلاً، والتفويض يعنى به " أن يعهد الشخص الإداري بمقتضى قرار ببعض اختصاصاته التي يستمدها من القانون إلى شخص إداري آخر ليمارسها من دون الرجوع إليه، مع بقاء مسؤوليته عن تلك الاختصاصات المفوض" (الموسوعة العربية، الشرجي، 2022).

ب- **أسلوب العصف الذهني:** وهو أسلوب يستخدم لجمع أكبر قدر من الافكار في جو خالٍ من النقد لحل مشكلة معينة وفي تعريف آخر "يقصد به توليد وإنتاج أفكار وأراء إبداعية من الأفراد والمجموعات لحل مشكلة معينة" (الكلباني والبلوشي، 11: 2008)، أو تجميع بعض المقترحات المفيدة بشأن اتخاذ قرار غير روتيني في المنظمة وهذا الاسلوب ويرى الباحث له فوائد عديدة منها: مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات- الحصول على أفضل الافكار المقترحة لحل المشاكل المعقدة في العمل - رفع الروح المعنوية لدى العاملين بالمنظمة وشعورهم باهتمام إدارة المنظمة بمشاركتهم من خلال أخذ آرائهم وأفكارهم في الجوانب المهمة للمنظمة.

ت- **أسلوب الرقابة الذاتية:** "هي إعطاء إحساس للموظف (أو العامل) بأنه مكلف بأداء العمل ومؤتمن عليه من غير حاجة إلى مسؤول يذكره بمسؤوليته أو مراقب يراقب تصرفاته وأفعاله" (موقع القبس، الخرافي، 2016)، يرى الباحث أن هذا الاسلوب يساعد في تفعيل الإدارة الذاتية في المنظمة من خلال إحساس الموظف بالأمان الوظيفي واكسابه الثقة في إنجاز الاعمال وبالتالي يزيد لديه احساسه بتحمل المسؤولية تجاه العمل المكلف به فضلاً عن تنمية مهاراته القيادية مستقبلاً.

ث- **أسلوب إدارة الوقت:** هو "أحد فروع علم الإدارة التي تهتم باستثمار الوقت والاستفادة منه قدر الإمكان بكل فعالية وكفاءة، والحد من فرص إضاعته وهدره دون جدوى، وتسخيره في زيادة انتاجية العاملين خلال وقت محدد" (موقع موضوع، الحيارى، 2016)، يرى الباحث أن هذا الاسلوب ينظم اوقات انجاز الانشطة للعاملين خلال فترة زمنية محددة دون تأخير أو تسويف وبالتالي يجعل العاملين في المنظمة يتجنبون ضغوطات العمل وتراكمه بالإضافة الى تنمية مهاراتهم القيادية مستقبلاً.

ج- أساليب أخرى للإدارة الذاتية: ويرى الباحث أنهما من ضمن الأساليب المهمة في تطوير الأنشطة العملية والإدارية. بمنظمات الاعمال وهي تتمثل في النواحي التالية: (1) أسلوب التنشيط المستمر لانعقاد الاجتماعات والنقاشات لتبادل الآراء والافكار من اجل تطوير العمل بالمنظمة. (2) أسلوب تكليف الموظفين بمهام جديدة في العمل بشكل دوري لزيادة خبراتهم العملية. (3) أسلوب تشجيع المبادرات والافكار الجديدة التي تساهم في تطوير الاعمال بالمنظمة. (4) أسلوب التحفيز المادي والمعنوي لترسيخ أساليب الإدارة الذاتية وتطبيقها فعلياً في أنشطة المنظمة. (5) أسلوب التدريب المستمر للعاملين بالمنظمة. (6) أسلوب التدوير الوظيفي للعاملين بالمنظمة (خلال كل سنتين).

ثانياً: القيادة الاستراتيجية المفهوم والخصائص والممارسات والأهمية:

1- مفهوم القيادة الاستراتيجية: تعددت مفاهيم القيادة الاستراتيجية منها: "نعني قدرة القائد على تحديد رؤية المنظمة وتوجيهها الاستراتيجي وبناء ثقافة تنظيمية تتميز بالمرونة والابداع والابتكار وتمكين العاملين لإحداث تغيير استراتيجي يؤدي الى تحقيق رؤية المنظمة" (مخدوم، 9: 2020). وفي تعريف آخر: "تعرف بأنها القدرة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتمكين الآخرين لإحداث التغيير الاستراتيجي" (رحيمة، 7: 2012). "تدعم القيادة الاستراتيجية التنفيذ الفعال لاستراتيجية الأعمال في المنظمة، وبدون قيادة صحيحة تبقى الاستراتيجيات التنظيمية حبرا على ورق، كما أن خلق القيادة الملائمة لتطبيق استراتيجيات الأعمال يحتاج إلى تخطيط واعٍ وجهود متضافرة" (شهيد وأبو سهمين، د، ت: 4). وبناءً على ما سبق من تعريفات يعرف الباحث القيادة الاستراتيجية "هي مهارات المدير في القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم وجميع جهودهم الفكرية والبدنية ومهاراتهم الابداعية والابتكارية والعمل معهم سوياً في وضع رؤية المنظمة ورسالتها وصياغة استراتيجياتها بكفاءة وفعالية ومن ثم تطوير الأنشطة الوظيفية والإدارية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وفق خططها الاستراتيجية على المدى البعيد".

2- خصائص القيادة الاستراتيجية: تتمثل خصائص القيادة الاستراتيجية في النقاط التالية: (Alzahrani, 2018: 21).

أ- قدرات تنظيمية: وتعلق بالنشاط التنظيمي وتشمل: القدرة على التوجه الاستراتيجي، القدرة على ترجمة الاستراتيجية إلى أعمال، القدرة على تنظيم الأفراد والمنظمة، القدرة على تحديد نقاط التدخل الفاعلة، القدرة على تطوير القدرات الاستراتيجية.

ب- **قدرات شخصية:** وتشمل: القدرة الاستيعابية؛ وتمثل القدرة على التعلم والإبداع المعرفي، من خلال إدراك المعلومات الجديدة، واستيعابها ومن ثم استخدامها وتوظيفها، والقدرة على التكيف؛ وتمثل القدرة على مواكبة التغيير البيئي من خلال الانفتاح وقبول التغيير.

3- **ممارسات القيادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال:** تتمثل هذه الممارسات في النواحي التالية: (صويص والقبح، 4: 2021).

أ- **تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة:** (الرؤية والرسالة الاستراتيجية للمنظمة وصياغة استراتيجياتها).

ب- **تطوير رأس المال البشري:** من خلال عملية التدريب المستمر لتنمية مهاراتهم الفكرية والإبداعية والقيادية.

ت- **تعزيز ودعم الثقافة التنظيمية:** الثقافة التنظيمية هي خليط تتكون من العادات والتقاليد والاعراف والقيم والاتجاهات المشتركة والمؤثرة في الطريقة التي تعمل بها المنظمة.

ث- **التأكيد على الممارسات الأخلاقية:** تزداد كفاءة تنفيذ العمليات الاستراتيجية عندما تتم في إطار الممارسات الأخلاقية داخل المنظمة ويرى أن من أمثلة الممارسات الاخلاقية (الصدق والأمانة، الإخلاص والإتقان، تحمل المسؤولية، عفة النفس، المبادرة، التعاون مع الآخرين، الحفاظ على أسرار المنظمة وسمعتها، الولاء والانتماء للمنظمة) وغيرها من الممارسات الأخلاقية الجيدة.

4- **أهمية القيادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال:** تُعد القيادة الاستراتيجية متميزة عن غيرها من أنواع القيادات الاخرى وتتمثل أهميتها في الجوانب التالية: (الحامدي، 5: 2021).

أ- **النطاق الواسع للقيادة الاستراتيجية:** تأثيرها يمتد إلى مساحات خارج الوظيفة الخاصة بوحدات الأعمال.

ب- **القيادة الاستراتيجية تأثيراتها ملموسة لفترات زمنية طويلة المدى:** فأن القائد الاستراتيجي يخطط ويرسم الأهداف طويلة المدى، بينما الأهداف قصيرة المدى يتم إنجازها، بين هذين الحدين ويتطلب ذلك الموازنة والموائمة بين الأهداف.

ت- **تتضمن القيادة الاستراتيجية تغيراً تنظيمياً مهم:** القيادة الاستراتيجية تؤدي الى التغيير في الهياكل والخطط والأدوات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

ث- **في المنظمات تعد الإدارة العليا هي القائد الاستراتيجي:** وهي الإدارة التي تحمي للمساهمين والمالكين حقوقهم، وتحرص القيادة الاستراتيجية من هذا المنطلق على تنمية قدراتهم واستقطاب

الكفاءات الإدارية لمواجهة التحديات المستقبلية والمشكلات برؤية مستقبلية وتفكير ابداعي بواسطة حاجات ومتطلبات فعلية لتحقيق التوازن الاستراتيجي.

ج- أيضاً توجد أهمية للقيادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال ويرى الباحث أنها تتمثل في:

(1) تطوير أنشطة المنظمة من خلال تطبيق أساليب الإدارة الذاتية المختلفة التي تناو لها في الشق الأول من الإطار النظري في هذه الدراسة. (2) تحقيق التنمية الإدارية وبناء قيادة استراتيجية في المنظمة من خلال عملية التدريب المستمر ومن خلال إسناد مهام إدارية جديدة للعاملين لرفع مستوى قدراتهم القيادية مستقبلاً. (3) إشراك العاملين في عملية الإدارة الاستراتيجية بالمنظمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية. (4) مواكبة التغيرات الاستراتيجية من خلال عملية التحليل البيئي الدقيق وإجراء البحوث الاستراتيجية للمنظمة. (5) استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المرنة من أجل تعزيز روح الولاء والانتماء ورفع الروح المعنوية لدى العاملين بالمنظمة.

ثالثاً: توطئة تعريفية عن وزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم:

(موقع وزارة البني التحتية والمواصلات ولاية الخرطوم، 2022)، تتكون وزارة البني التحتية والمواصلات من ثلاثة هيئات وثلاثة إدارات عامة لتغطي مختلف مناحي البني التحتية بالولاية وهي: هيئة الطرق والجسور ومصارف المياه وهيئة مياه ولاية الخرطوم وهيئة الصرف الصحي والإدارة العامة للنقل والمواصلات والإدارة العامة للتخطيط والتطوير والمتابعة و الإدارة العامة للموارد المالية والبشرية، كما تقوم الوزارة بتنفيذ مشروع الرقابة الالكترونية و العديد من المشروعات ذات الاثر الكبير على تنمية وتطوير البني التحتية لولاية الخرطوم منها مشروع كبري سوبا الذي يربط الخرطوم وشرق النيل ومشروع كبري تقاطع المولد بشارع الحرية ومشروع كبري تقاطع ود البشير ومشروع القطار المحلي لولاية الخرطوم ومشروع ترام الخرطوم ومشروع النقل النهري بالإضافة الى مشروع الصرف الصحي لمحلية مجري ومشروع محطة ود دفيعة وغيرها من المشاريع. وذلك وفق موجهات الاستراتيجية القومية الشاملة والاستراتيجية ربع القرنية وتنفيذاً للخطة الاستراتيجية الخمسية الثانية (2012-2016) مفروءة مع مخرجات المخطط الهيكلي لولاية الخرطوم لتحقيق بنية تحتية آمنة ومتطورة، تسعى الوزارة ومع شركائها في التنمية لقيادة نهضة للارتقاء بالبنيات التحتية والمواصلات بالولاية.

الرؤية: بنية تحتية متكاملة متميزة متطورة.

الرسالة: توفير البنية التحتية المطلوبة لاستراتيجية الولاية والمواصلات في ظل الالتزام باستدامة الموارد وأمن البيئة ومعايير الجودة والتميز والسعي لتحقيق التوازن بين الأنشطة واستخدام التقانات الحديثة وشراكة المجتمع.

القيم: العلم، الجودة، الاحترافية، الشفافية، العدل.

الاهداف الاستراتيجية لوزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم وهي تتمثل في النواحي التالية: (موقع وزارة البنى التحتية والمواصلات ولاية الخرطوم، 2022).

- 1- ربط الولاية بشبكة طرق وجسور.
- 2- توفير مياه الشرب بإمداد شامل ومستقر.
- 3- توفير منظومة نقل شاملة فاعلة ومتكاملة.
- 4- تغطية الولاية بإمداد كهربائي شامل - آمن - اقتصادي ومستقر.
- 5- الاستغلال الامثل لمياه الامطار وحماية الولاية من اخطار السيول والفيضانات.
- 6- تغطية الولاية بمنظومة صرف صحي شاملة ومتطورة.
- 7- تعزيز الضوابط والقدرة المهنية للولاية في مجال البنيات التحتية.
- 8- تحقيق الوفرة في مجال المنتجات البترولية وادارتها وفق المواصفات والمعايير المعتمدة.

الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

أولاً: مراحل وخطوات الدراسة الميدانية:

مجتمع وعينة الدراسة: يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى لتعميم النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة عليها، كما قام الباحث باختيار مجتمع الدراسة من موظفي رئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات ولاية الخرطوم، حيث تم توزيع عدد (35) استمارة استبيان على عدد من العاملين برئاسة الوزارة بنسبة استرجاع بلغت (90%) وبنسبة حصر بلغت (16%) من المجموع الكلي للعاملين برئاسة الوزارة.

أداة الدراسة: تمثل الوسيلة التي يستخدمها في جمع البيانات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة وتحقيقاً للغرض من الاستبانة قام الباحث بتصميمها بهدف قياس رأى مجتمع الدراسة حول

موضوع الدراسة الأساسي (أساليب الإدارة الذاتية وأثرها في تطوير القيادة الاستراتيجية بالمؤسسات) دراسة ميدانية على رئاسة وزارة البيئية والمواصلات ولاية الخرطوم وتتكون الاستمارة من قسمين: **القسم الأول:** ويشتمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة: وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي: العمر، مسمى الوظيفة، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي وسنوات الخبرة.

القسم الثاني: شمل عبارات الدراسة الأساسية: وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على فروض الدراسة، ويشتمل هذا القسم على عدد (24) عبارة تمثل كافة محاور الدراسة وفقاً لما يلي:

المحور الأول: يقيس عبارات محور (أساليب الإدارة الذاتية) وتم قياسه بعدد (12) عبارة.

المحور الثاني: يقيس عبارات محور (تطوير القيادة الاستراتيجية) وتم قياسه بعدد (12) عبارة.

كما قام الباحث بإرفاق صفحة تمهيدية مع الاستبيان للمبحوثين تم تنويرهم فيها بموضوع الدراسة وأهدافها الأساسية من الاستبيان.

ثانياً: مقياس الدراسة: تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على كل فقرات الإستبيان إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع أوزان إجابات أفراد عينة الدراسة والذي يتدرج من أعلى وزن له والذي اعطيت له الدرجة (5) وهي تمثل في حقل الإجابة (أوافق بشدة) والدرجة (4) وهي تمثل (أوافق) والدرجة (3) وهي تمثل (محايد) أما الدرجة (2) فهي تمثل (لا أوافق) وأخيراً الدرجة (1) وهي تمثل في حقل الإجابة (لا أوافق بشدة)، وقد كان الغرض من ذلك هو إتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الإجابة الدقيقة حسب تقديرهم، الجدول (1) يوضح مقياس الدراسة بالتفصيل.

جدول (1) مقياس درجة الموافقة.

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	أكبر من 80%	درجة موافقة عالية جداً
أوافق	4	70-80%	درجة موافقة عالية
محايد	3	50-69%	درجة موافقة متوسطة
لا أوافق	2	20-49%	درجة موافقة منخفضة
لا أوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منعدمة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية الاستبيان، برنامج SPSS، 2022م.

وبناءً على مقياس الدراسة يصبح الوسط الفرضي للدراسة كالتالي: الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات $(1+2+3+4+5) / 5 = (5/15) = 3$ وهو يمثل الوسط الفرضي

للدراسة، وعليه إذا زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة.

ثالثاً: اختبار الاتساق والثبات الداخلي للمقياس المستخدمة في الدراسة: يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يُعطي نفس النتائج باحتمالٍ مساوٍ لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)، (عبدالفتاح، 1981: 560)، وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقياس، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساويةً للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي. وفيما يلي نتائج اختبارات الثبات والصدق لجميع محاور الدراسة:

جدول (2) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمقياس عبارات محاور الدراسة

مصادر الصدق	ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الدراسة الأساسية
0.79	0.75	12 عبارة	المحور الأول: أساليب الإدارة الذاتية
0.80.6	0.84.5	12 عبارة	المحور الثاني: تطوير القيادة الاستراتيجية.
0.88.6	0.91.5	24 عبارة	نتائج ألفا كرونباخ لعبارات محاور الدراسة

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية الاستبانة، برنامج spss، 2022.

يتضح من الجدول (2) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة أكبر من (60%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي والصدق لجميع الأبعاد سواء أكان ذلك لكل بُعد على حدة أو على مستوى جميع أبعاد المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي (0.91.5) وقيمة الصدق (0.88.6) وهو ثبات وصدق مرتفع ومن ثم يمكن القول بأن المقياس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس (كافة محاور الدراسة) تتمتع بالثبات الداخلي لعبارةها مما يمكن من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة: لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة وذلك باستخدام كل من:

أ- **اختبار الصدق الظاهري:** ويعني التحقق من أن العبارات التي استخدمت لقياس مفهوماً معيناً تقيس بالفعل هذا المفهوم ولا تقيس أبعاد أخرى ويتميز هذا التحليل بقدرته على توفير مجموعة من المقاييس التي تحدد مدى انطباق البيانات للنموذج الذي تم الكشف عنه واستبعاد أي نماذج أخرى بديلة يمكن أن تُفسر العلاقة بين عبارات المقياس بناءً على استجابة مفردات عينة الدراسة.

ب- **اختبارات الصدق والثبات:** يقصد بثبات الاختبار أن يُعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طُبّق اختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم، ثم أعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً. كما يُعرّف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار. ومن أكثر الطرق استخداماً في تقدير ثبات المقياس هي: طريقة التحزئة النصفية باستخدام معادلة سييرمان-براون، معادلة ألفا-كروناخ، طريقة إعادة تطبيق الاختبار، طريقة الصور المتكافئة ومعادلة جوثمان. واعتمدت الدراسة على-معادلة ألفا-كروناخ (Cronbach's Alpha) لاختبار الثبات الداخلي، أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق الباحثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة منها: "الجذر التربيعي لمعامل الثبات"، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. والصدق الذاتي للاستبانة هو مقياس الأداة لما وضعت له، وقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداة لقياس ما وضعت له. قام ون بإيجاد الصدق الذاتي لها إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي: "التي تمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات":

$$\sqrt{\text{الثبات}} = \text{الصدق}$$

2- **أساليب الإحصاء الوصفي:** وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال:

أ- **التوزيع التكراري لعبارات فقرات الاستبانة:** وذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات فروض الدراسة.

ب- **الوسط الحسابي الموزون:** تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة باعتباره أحد مقاييس التزعة المركزية، وهو أكثر عمومية من الوسط الحسابي،

3- حيث أن الوسط الحسابي الاعتيادي يُعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الأهمية (الوزن).

ت- **الانحراف المعياري:** تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً بالوسط الحسابي المرجح.

ث- **أسلوب (الانحدار):** وتم استخدام هذا الاختبار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة عند مستوى معنوية 5% ويعني ذلك أنه إذا كانت قيمة (t) المحسوبة عند مستوى معنوية أقل من 5% يُرفض فرض العدم ويكون الفرض البديل (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية). أما إذا كانت قيمة (t) عند مستوى معنوية أكبر من 5% فذلك معناه قبول فرض العدم وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية.

3- **اختبار جودة التوفيق The test of the Goodness of fit:** اختبار جودة التوفيق هو مقياس للمقدرة التفسيرية للنموذج حيث يعكس هذا الاختبار درجة الانحرافات بين القيم المقدرة والقيم المشاهدة، ويوضح أنه كلما زاد انحراف القيم المقدرة عن القيم المشاهدة للمتغير التابع كلما قلت جودة التوفيق وبالتالي انخفاض المقدرة التفسيرية للنموذج أي زادت النسبة غير المفسرة والعكس صحيح، ويتم ذلك باستخدام معامل التحديد R^2 وكلما ارتفعت قيمة معامل التحديد كلما كان ذلك دليلاً على قوة العلاقة والعكس هو الصحيح.

خامساً: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة (البيانات الشخصية):

في هذه الجزئية تم تحليل البيانات الشخصية الواردة في القسم الأول من الاستبيان كما هي موضحة في النواحي الآتية:

1- **توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر:** أوضحت الدراسة أن غالبية مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم بين (40 وأقل من 50) سنة حيث بلغت نسبتهم (50%) من مجتمع رئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، بينما بلغت نسبة اللذين تتراوح أعمارهم بين (30 وأقل من 40 سنة) (25%) أما اللذين تقل أعمارهم عن (30 سنة) فقد بلغت نسبتهم (5%) من إجمالي مجتمع الدراسة. أما اللذين تزيد أعمارهم عن (50 سنة) بلغت نسبتهم (20%) من إجمالي مجتمع الدراسة، يتضح مما سبق إن غالبية مجتمع الدراسة برئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم في الفئة العمرية من (40 وأقل من 50) عاماً مما يدل على اهتمام الوزارة بهذه الفئة للاستفادة من خبراتهم في تطوير أنشطتها المختلفة.

- 2- **توزيع مجتمع الدراسة حسب المسمى الوظيفي:** بينت نتائج الدراسة أن معظم مجتمع الدراسة برئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم مسماهم الوظيفي موظف حيث بلغت نسبتهم (85%)، بينما اللذين مسماهم الوظيفي رئيس قسم بلغت نسبتهم (15%)، ويتضح من نتائج التحليل أعلاه أن الوزارة تعتمد على دماء شبابية جديدة في شغل الوظائف في مختلف أنشطتها العملية والإدارية.
- 3- **توزيع مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي:** أوضحت نتائج الدراسة أن معظم مجتمع الدراسة برئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، مستواهم التعليمي (جامعي) حيث بلغت نسبتهم (84%) من جملة مجتمع الدراسة، بينما بلغت نسبة الذين مستواهم التعليمي (فوق الجامعي) (16%) من جملة مجتمع الدراسة. أما اللذين مستواهم التعليمي (دون الجامعي) فقد بلغت نسبتهم (0%) من إجمالي مجتمع الدراسة.
- 4- **توزيع مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي:** أوضحت نتائج الدراسة أن معظم مجتمع الدراسة برئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم تخصصهم الأكاديمي هندسة، مساحة، إدارة أعمال، محاسبة، اقتصاد حيث بلغت نسبتهم (20%، 15%، 20%، 10%، 10%) على التوالي من جملة مجتمع الدراسة برئاسة الوزارة، أما اللذين تخصصهم الأكاديمي إحصاء فقد بلغت نسبتهم (5%) من إجمالي العينة المبحوثة. واللذين تخصصهم الأكاديمي حاسوب بلغت نسبتهم (12%)، وأخيراً بلغت نسبتهم اللذين تخصصاتهم الأكاديمية تخصصات أخرى (8%).
- 5- **توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة:** أوضحت نتائج الدراسة أن معظم مجتمع الدراسة برئاسة وزارة البنى التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5 وأقل من 10) سنة حيث بلغت نسبتهم (40%) من مجتمع الدراسة، بينما بلغت نسبة اللذين تتراوح سنوات خبرتهم (15 وأقل من 20 سنة) (30%) أما الذين تقل سنوات خبرتهم عن (5 سنوات) فقد بلغت نسبتهم (10%) من إجمالي مجتمع الدراسة. أما اللذين تتراوح سنوات خبرتهم بين (10 وأقل من 15) سنة فقد بلغت نسبتهم (13%)، أما اللذين سنوات خبرتهم (20 سنة) فقد بلغت نسبتهم (7%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

سادساً: تحليل بيانات محاور الدراسة الأساسية:

1- الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول (أساليب الإدارة الذاتية):

تم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة الأول وتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي (3) للدراسة، حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان

الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. وفيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات المحور الأول (أساليب الإدارة الذاتية) وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصى منهم.

جدول (3) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول: (أساليب الإدارة الذاتية)

م	عبارات المحور الأول: أساليب الإدارة الذاتية	الانحراف المعياري	المتوسط	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
1	النمط الإداري المستخدم في وزارة البنى التحتية يتصف بالكفاءة الإدارية.	0.70	4.10	80%	عالية جداً	2
2	أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في الوزارة ملائمة لأنشطتها الوظيفية والإدارية.	0.72	4.00	82%	عالية جداً	3
3	سياسات الوزارة زادت من فعالية تطبيق أساليب الإدارة الذاتية في جميع أعمالها.	0.80	4.00	79%	عالية جداً	7
4	الأساليب الإدارية المتبعة بالوزارة داعمة لاتخاذ القرارات الجماعية.	0.71	3.80	76%	عالية	12
5	الهيكل التنظيمي للوزارة متوافق مع اتباع أساليب الإدارة الذاتية المختلفة.	0.70	4.00	79.5%	عالية جداً	5
6	أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة بالوزارة ساهمت في تنمية المهارات الإدارية بها.	0.71	3.98	77.4%	عالية	11
7	جميع السلطات الإدارية المنفذة في الوزارة متمركزة في يد الإدارة العليا.	0.80	4.15	83.4%	عالية جداً	1
8	صلاحيات التفويض المتبعة بالوزارة ساهمت في تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية.	0.84	4.00	79.6%	عالية جداً	6
9	أسس أساليب الإدارة الذاتية بالوزارة مبنية على المعرفة والتقييم المستمر لمخرجاتها.	0.83	3.90	78%	عالية	10
10	النظام الإداري السائد بالوزارة ملائم لتطبيق أساليب الإدارة الذاتية.	0.86	3.95	78.5%	عالية	9
11	التواصل المستمر بشفافية بين الموارد البشرية بالوزارة داعم للعمل الجماعي بها.	0.74	3.97	78.8%	عالية	8
12	الثقافة التنظيمية السائدة بالوزارة ساعدت في نجاح اتباع أساليب الإدارة الذاتية.	0.71	4.00	79.7%	عالية جداً	4
	الإجمالي لعبارات المحور الأول: أساليب الإدارة الذاتية	0.86	4.30	86.7	عالية جداً	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية الاستبيان، برنامج SPSS، 2022.

يتضح من الجدول (3) ما يلي:

أ- أن جميع العبارات التي تعبر عن محور (أساليب الإدارة الذاتية) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة غالبية أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس محور (أساليب الإدارة الذاتية).

ب- أهم عبارة من عبارات محور (أساليب الإدارة الذاتية) هي العبارة التي تنص على (جميع السلطات الإدارية المنفذة في الوزارة متمركزة في يد الإدارة العليا) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.15) بانحراف معياري (0.80) وأهمية نسبية (83.4%).

ت- أقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة التي تنص على أن (الأساليب الإدارية المتبعة بالوزارة داعمة لاتخاذ القرارات الجماعية) حيث بلغ متوسطها (3.80) بانحراف معياري (0.71) وأهمية نسبية (76%) .

ث- بلغ متوسط جميع العبارات (4.30) بانحراف معياري (0.86) وأهمية نسبية (86.7%) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على جميع العبارات التي تقيس عبارات محور (أساليب الإدارة الذاتية).

2- الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني (تطوير القيادة الاستراتيجية):

تم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة الثاني وتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي (3) للدراسة حيث تتحقق الموافقة على العبارات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. الجدول (4) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس عبارات المحور الثاني (تطوير القيادة الاستراتيجية) وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصى منهم. وذلك على النحو التالي:

جدول (4) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني: تطوير القيادة الاستراتيجية

م	عبارات المحور الثاني: تطوير القيادة الاستراتيجية	الانحراف المعياري	المتوسط	الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الترتيب
1	لدى الموارد البشرية بوزارة البنى التحتية رغبة في تطوير مهارتها القيادية.	0.80	4.00	80%	عالية جداً	5
2	من أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في تطوير القيادة الاستراتيجية بالوزارة العصف الذهني.	0.66	3.90	77.5%	عالية	10
3	الوزارة تستخدم أسلوب إدارة الوقت في الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة.	0.78	4.05	81%	عالية جداً	4
4	تتبع الوزارة أسلوب تنشيط الاجتماعات واللقاءات لتجميع الأفكار التطورية لأعمالها.	0.80	3.96	78.5%	عالية	9
5	تنتهج الوزارة أسلوب التكليف بمهام جديدة للعاملين بها لتطوير مهاراتهم الإدارية	0.72	3.88	78%	عالية	11
6	تستخدم الوزارة أسلوب تشجيع المبادرات من أجل تطوير قياداتها الاستراتيجية	0.75	3.85	77%	عالية	12
7	أسلوب الترتيب المستمر بالوزارة ساهم في تطوير العمل الإداري بها.	0.73.5	4.10	82%	عالية جداً	3
8	أساليب التحفيز المادي والمعنوي بالوزارة مشجعة لتطوير قياداتها الاستراتيجية	0.71	3.97	78.8%	عالية	8
9	تهتم الوزارة بمشاركة جميع مواردها البشرية في صياغة رسالتها ورويتها الاستراتيجية.	0.69	3.98	79%	عالية	7
10	تستخدم الوزارة أسلوب التدوير الوظيفي لتطوير الخبرات الإدارية الاستراتيجية.	0.77	4.20	85%	عالية جداً	1
11	تستخدم الوزارة جميع أساليب الإدارة الذاتية في تطوير راسماليها الفكري.	0.78.6	4.11	83%	عالية جداً	2
12	جميع أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في الوزارة أدت إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بها	0.74	3.99	79.8%	عالية	6
	الإجمالي لعبارات المحور الثاني: تطوير القيادة الاستراتيجية	0.79	3.96	78.4%	عالية	

يتضح من الجدول (4) ما يلي:

أ- أن جميع العبارات التي تعبر عن محور: (تطوير القيادة الاستراتيجية) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس محور (تطوير القيادة الاستراتيجية).

ب- أهم عبارة من عبارات محور: (تطوير القيادة الاستراتيجية) هي العبارة التي نصت على أنه (تستخدم الوزارة أسلوب التدوير الوظيفي لتطوير الخبرات الإدارية الاستراتيجية) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.20) بانحراف معياري (0.77) وأهمية نسبية (85%).

ت- أقل عبارة من حيث الموافقة هي العبارة التي تنص على أنه (تستخدم الوزارة أسلوب تشجيع المبادرات من أجل تطوير قيادتها الاستراتيجية) حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة عليها (3.85) بانحراف معياري (0.75) وأهمية نسبية (77%).

ث- كما بلغ متوسط جميع العبارات (3.96) بانحراف معياري (0.79) وأهمية نسبية (78.4%) وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية جداً على جميع العبارات التي تقيس محور (تطوير القيادة الاستراتيجية).

سابعاً: اختبار فرضيات الدراسة:

تناول الباحث في هذه الجزئية مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية وكذلك نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات. وفي ضوء مشكلة وأهداف الدراسة يمكن للباحث صياغة فرضيات الدراسة الأساسية على النحو التالي:

1. اختبار الفرضية الأولى للدراسة التي تنص على: عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم. ولاختبار هذه الفرضية تمت صياغتها كما يلي:

الفرضية الصفرية (فرضية العدم): عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، وإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (أساليب الإدارة الذاتية) والمتغير التابع

ويمثله (تطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) أت نتائج التحليل كما موضحة في الجدول التالي:

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار التي توضح العلاقة بين (استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم)

نتيجة العلاقة	المعنوية	اختبار (T)	معامل الانحدار B	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط	إختبار الفرضية الأولى للدراسة
قبول	0.000	3.50	0.35	0.45	0.67	العلاقة بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية الاستبانة، برنامج SPSS، 2022.

يتضح من الجدول (5) ما يأتي:

أ. هنالك ارتباط طردي قوي بين (أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.67). وقيمة معامل الانحدار (0.35) وهي قيمة موجبة وهذه دلالة على وجود ارتباط طردي بين (أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) في المجتمع موضوع الدراسة.

ب. تشير النتائج الواردة بالجدول (5) إلى وجود تأثير للمتغير المستقل (أساليب الإدارة الذاتية) على المتغير التابع (تطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) حيث بلغ معامل التحديد (0.45%) وهذه النتيجة تدل على أن أساليب الإدارة الذاتية تؤثر في تطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم بنسبة 45%.

ت. يتضح من نتائج التحليل أعلاه وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير التابع (تطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) والمتغير المستقل (أساليب الإدارة الذاتية) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (3.50). بمستوى دلالة معنوية (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم). ومما تقدم توصل الباحث أن فرضية الدراسة الأولى التي نصت على: (عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية

بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) تعتبر فرضية غير مقبولة. وبالتالي فإن الدراسة توصلت إلى أن تطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم تتأثر بأساليب الإدارة الذاتية.

2. اختبار الفرضية الثانية للدراسة التي نصت على: عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.

الفرضية الصفرية (فرضية العدم): عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم
الفرضية البديلة: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم، وإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحليل العلاقة بين المتغير المستقل (أساليب الإدارة الذاتية) والمتغير التابع ويمثله (تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) وأتت نتائج التحليل كما موضحة في الجدول التالي:

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار التي توضح العلاقة بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم

إختبار الفرضية الثانية للدراسة.	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل الانحدار (B)	إختبار (T)	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.	0.56	0.31	0.17	4.10	0.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية الاستبانة. برنامج SPSS، 2022م.

يتضح من الجدول (6) الآتي:

أ. هنالك ارتباط طردي (ضعيف) بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم. ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم (0.56). وقيمة معامل الانحدار (0.17)، وهذه القيم تدل على أن

هنالك ارتباط طردي (ضعيف) بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي

للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم

ب. تشير النتائج الواردة بالجدول السابق إلى وجود تأثير ضعيف للمتغير المستقل (أساليب الإدارة الذاتية) على المتغير التابع (تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) حيث بلغ معامل التحديد (0.31) وهذه النتيجة تدل على أن متغير (أساليب الإدارة الذاتية) تؤثر بشكل ضعيف في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم بنسبة (31%).

ت- يتضح من نتائج التحليل في الجدول أعلاه أيضاً وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغير التابع (تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم) والمتغير المستقل (أساليب الإدارة الذاتية) وفقاً لاختبار (t) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار (4.10). بمستوى دلالة معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية 5%، مما يعني ذلك رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الذي يشير إلى "وجود علاقة ضعيفة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم. وبناءً على نتائج اختبار الفرضية الثانية للدراسة يستنتج الباحث أن: تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم يتأثر بشكل ضعيف باستخدام أساليب الإدارة الذاتية.

الاستنتاجات:

- بناءً على مخرجات عملية التحليل الإحصائي للبيانات الأساسية للدراسة واختبار فرضياتها توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات وهي تتمثل في النواحي التالية:
1. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية وتطوير القيادة الاستراتيجية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.
 2. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ضعيفة ذات دلالة احصائية بين استخدام أساليب الإدارة الذاتية في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بوزارة البني التحتية والمواصلات بولاية الخرطوم.
 3. أوضحت نتائج الدراسة أن جميع السلطات الإدارية المنفذة في الوزارة متمركزة في يد الإدارة العليا.
 4. كشفت نتائج الدراسة أن الأساليب الإدارية المتبعة بالوزارة داعمة لاتخاذ القرارات الجماعية بشكل ضعيف.

5. كشفت نتائج الدراسة أن الوزارة تستخدم أسلوب التدوير الوظيفي لتطوير الخبرات الإدارية الاستراتيجية بها.
6. بينت نتائج الدراسة أن استخدام الوزارة لأسلوب تشجيع المبادرات من أجل تطوير قياداتها الاستراتيجية ضعيف.

توصيات الدراسة:

استنادا على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة تقترح الدراسة التوصيات الآتية:

1. ضرورة منح بعض السلطات الإدارية التي تساعد العاملين بمنظمات الأعمال على تنمية مهاراتهم الإدارية والقيادية وإعدادهم جيدا لشغل وظائف إدارية عليا مستقبلاً.
2. ضرورة تطبيق أساليب الإدارة الذاتية المختلفة لتنمية المهارات القيادية وتشجيع العاملين بمنظمات الأعمال على تطبيق أسلوب الرقابة الذاتية في أداء أعمالهم دون الاعتماد على الرقابة الخارجية من قبل إدارات المنظمات.
3. ضرورة تطبيق أسلوب المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالوزارة مما يساهم في جمع أكبر قدر من الأفكار التطويرية لتحسين صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات المستقبلية.
4. ضرورة تطبيق أسلوب العصف الذهني من خلال تكوين فريق عملية العصف الذهني لحل المشاكل العملية والإدارية المعقدة وجمع الأفكار الإبداعية والابتكارية التي تساهم في تطوير الأنشطة الوظيفية بالوزارة.
5. ضرورة استخدام أسلوب تشجيع تقديم المبادرات التطويرية من قبل العاملين من خلال عمليات التحفيز المادي والمعنوي للمساهمة في تطوير القيادات الاستراتيجية بالوزارة.
6. ضرورة استخدام أسلوب تنشيط انعقاد الاجتماعات واللقاءات بشكل مستمر لتسهيل عملية تبادل المعلومات والخبرات العملية والقيادية وتقوية روابط التواصل الفعال بين كافة العاملين بالوزارة.

المصادر والمراجع:

1. أحمد السيد كردوي (2022) مفهوم إدارة الذات، التنمية الإدارية، <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/665182>
2. أمينة كرم، غيات بو فلجة (د، ت)، مواصفات القيادة الاستراتيجية لدى اطارات مركب تكرير البترول K/RA1 (سكيكدة)، الجزائر، جامعة وهران، <https://ds.univ-oran2.dz>، [8443/bitstream/123456789/2740/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%84.pdf](https://bitstream/123456789/2740/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%84.pdf)
3. إيمان الحيايري (2016)، مهارات الحياة- مفهوم إدارة الوقت، موقع موضوع، <https://mawdoo3.com>
4. إيمان بنت محمد بن زيد (2021)، الرقابة الذاتية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في محافظة جنوب الباطنة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد (54)، <https://search.mandumah.com/Record/1133726>.

5. حميلة الشرجبي (2022)، التفويض الإداري، الموسوعة العربية، <http://arab-ency.com.sy/law/details/26122>
6. ذياب غصائب فازع الشرفات (2022)، دور الإدارة الذاتية لقادة المدارس الحكومية بمشاركة المعلمين في صنع القرارات في ظل جائحة كورونا من وجهة نظرهم في محافظة المفرق، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 6 العدد (34)، <https://journals.ajsrp.com/index.php/jeps/article/view/5401/5144>
7. ربيع شفيق عطير، حسام القاسم (2019)، درجة تطبيق الإدارة الذاتية في العمل الإداري بجامعة فلسطين التقنية حضوري، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد (4) العدد (2)، <http://dspace.univ-msila.dz:8080/xmlui/handle/123456789/19821>
8. زويبة بنت سعيد الكلثاني، أمينة بنت هاشم البلوشي (2008)، العصف الذهني، سلطة عمان، وزارة التربية والتعليم، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.
9. سلمى حتيبة رحيمة (2012)، دور القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة العسكريين، مجلة جامعة الأتبار للعلوم الاقتصادية والإدارية المجلد (4) العدد (9)، <https://www.iasj.net/iasj/download/227dd30765010334>
10. عبد المحسن الجار الله الخراي (2016)، المراقبة والرقابة الذاتية، موقع القيس <https://www.alqabas.com/article/12828>
11. عز عبدالفتاح (1981)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، القاهرة: دار النهضة العربية.
12. محمد ابراهيم صويص، إيهاب سمير الفتح (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية، المجلة العربية للإدارة - المجلد (41) العدد (4)
13. محمد عبد الله هزال الحنديل (2021)، التوجه بالإدارة الذاتية و أثرها على التميز التنظيمي: الدور الوسيط لتمكين الإداري (دراسة على عينة من مؤسسات القطاع الخدمي السوداني بولاية الخرطوم)، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال، جمهورية السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، <http://repository.sustech.edu/handle/123456789/27233>
14. محمود حسين أبو جمعه و محمد منصور الحامدي (2021)، أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبل للصناعات الغذائية/الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد (29) العدد (1)، <file:///C:/Users/user/Downloads/8183-45282-1-PB.pdf>
15. المرسل (2022)، إدارة الذات وقواعدها، <https://www.alnrsal.com/post/411419>
16. هدى شهيد وأحمد بو سهمين، (د، ت)، أثر القيادة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد السادس، <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticlepdf/400/3/2/44843>
17. هند كرامة الله مخلوم (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير دراسة حالة: كلية إدارة الأعمال في جامعة طيبة في المملكة العربية السعودية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (29) العدد (2)، [file:///C:/Users/user/Downloads/9137-45747-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/9137-45747-1-PB%20(1).pdf)
18. هويدة حنفي محمود (2012)، الصلابة النفسية وإدارة الذات وعلاقتها بالصحة النفسية والنجاح الأكاديمي، مجلة دراسات عربية في علم النفس، المجلد (4) العدد (4).
19. وزارة البيئية والمواسلات ولاية الخرطوم (2022)، <http://www.moiat.gov.sd/Goals>
20. ويكيبيديا، الموسوعة الحرة، (2022)، إدراة ذاتية https://ar.wikipedia.org/wiki/إدراة_ذاتية

استمارة الاستبيان:

القسم الأول: البيانات الشخصية: للإجابة على الأسئلة يُرجى التأشير بعلامة [✓].

- 1- العمر: أقل من 30 [] 30 وأقل من 40 [] 40 وأقل من 50 [] 50 عام فأكثر [].
- 2- مسمى الوظيفة: موظف [] رئيس قسم [] مدير إدارة [] مدير فرع [] مدير عام [] أخرى أذكرها.....
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي [] جامعي [] ماجستير [] دكتوراه [] أخرى أذكرها.....
- 4- التخصص الأكاديمي: إدارة أعمال [] محاسبة [] اقتصاد [] إحصاء [] حاسوب [] أخرى أذكرها.....
- 5- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات [] 5 وأقل من 10 [] 10 وأقل من 15 [] 15 وأقل من 20 [] 20 فأكثر [].

القسم الثاني: البيانات الأساسية: للإجابة على الأسئلة يُرجى التأشير بعلامة [✓].

المحور الأول: الإدارة الذاتية: هي مجموعة من الأساليب الإدارية الفعالة والمهارات الشخصية التي يستخدمها الفرد في إدارة وإنجاز الأعمال وفن التعامل مع الآخرين في البيئة العملية بالمنظمة. (محمد أحمد محمد يوسف، نوفمبر 2022م).

رقم	العــــــــــــــــارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	النمط الإداري المستخدم في وزارة البنى التحتية يتصف بالكفاءة الإدارية.					
2	أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في الوزارة ملائمة لأنشطتها الوظيفية والإدارية.					
3	سياسات الوزارة زادت من فعالية تطبيق أساليب الإدارة الذاتية في جميع أعمالها.					
4	الأساليب الإدارية المتبعة بالوزارة داعمة لاتخاذ القرارات الجماعية.					
5	الهيكل التنظيمي للوزارة متوافق مع اتباع أساليب الإدارة الذاتية المختلفة.					
6	أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة بالوزارة ساهمت في تنمية المهارات الإدارية لها.					
7	جميع السلطات الإدارية المنفذة في الوزارة متمركزة في يد الإدارة العليا.					
8	صلاحيات التفويض المنعقدة بالوزارة ساهمت في تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية.					
9	أسس أساليب الإدارة الذاتية بالوزارة مبنية على المعرفة والتقييم المستمر لمخرجاتها.					
10	النظام الإداري السائد بالوزارة ملائم لتطبيق أساليب الإدارة الذاتية.					
11	التواصل المستمر بشفافية بين الموارد البشرية بالوزارة داعم للعمل الجماعي لها.					
12	الثقافة التنظيمية السائدة بالوزارة ساعدت في نجاح اتباع أساليب الإدارة الذاتية.					

المحور الثاني: القيادة الاستراتيجية: تعني قدرة المدير على التأثير على سلوك الآخرين وتوجيه جميع مجهوداتهم الفكرية والإبداعية والبدنية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بكفاءة. (محمد أحمد محمد يوسف، نوفمبر 2022م).

رقم	العــــــــــــــــارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
13	لدى الموارد البشرية بوزارة البنى التحتية رغبة في تطوير مهاراتها القيادية.					
14	من أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في تطوير القيادة الاستراتيجية بالوزارة العصف الذهني.					
15	الوزارة تستخدم أسلوب إدارة الوقت في الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة.					
16	تتبع الوزارة أسلوب تنشيط الاجتماعات واللقاءات لتجميع الأفكار التطورية لأعمالها.					
17	تنتهج الوزارة أسلوب التكليف مهام جديدة للعاملين بما لتطوير مهاراتهم الإدارية					
18	تستخدم الوزارة أسلوب تشجيع المبادرات من أجل تطوير قيادتها الاستراتيجية					
19	أسلوب التدريب المستمر بالوزارة ساهم في تطوير العمل الإداري لها.					
20	أساليب التحفيز المادي والمعنوي بالوزارة مشجعة لتطوير قيادتها الاستراتيجية					
21	تتمم الوزارة بمشاركة جميع مواردها البشرية في صياغة رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية.					
22	تستخدم الوزارة أسلوب التدوير الوظيفي لتطوير الخبرات الإدارية الاستراتيجية.					
23	تستخدم الوزارة جميع أساليب الإدارة الذاتية في تطوير رأسمائها الفكري.					
24	جميع أساليب الإدارة الذاتية المستخدمة في الوزارة أدت الى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين لها					