



The Role of Strategic Leadership in Achieving Work Life Quality in Yemeni Private Universities in Sana'a

Mohammed Ahmed Hussein Almutawakel^{1,*}, Tawfiq Musleh Saleh Alsanabani ²

¹ Center of business Administration- Faculty of Commerce and Economics- Sana'a University, Sana'a, Yemen.

² Department of Administration -Faculty of Commerce and Economics - Dhamar University, Dhamar, Yemen.

*Corresponding author: aliali777323538@gmail.com

Keywords

1. Strategic Leadership
2. Quality of Work Life
3. Yemeni Private Universities

Abstract:

The study aimed to measure the role various dimensions of strategic leadership in achieving quality of work life of Yemeni private universities in the capital, Sana'a.

The study population consisted of (431) individuals occupying leadership and supervisory roles across (10) Yemeni private universities. The total number of academic and administrative leaders is (431), so a stratified random sample of (203) individuals was selected and target sample for each university was calculated based on the (Kreicie & Morgan) model. (260) questionnaires were distributed, of which (218) questionnaires were retrieved, and were suitable for statistical analysis. Data analysis was conducted using the Statistical package for the social sciences and (SPSS) and (SmartPLS 3) program, revealing statistically significant positive effects of strategic leadership with its dimensions in achieving quality of work life. Finally, the study recommended the necessity of enhancing the quality of work life in its various dimensions within private Yemeni universities in the capital secretariat through the promotion of strategic leadership practices.

دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة-صنعاء

محمد أحمد حسين المتوكل^{1*} , توفيق مصلح صالح السنباني²

¹ مركز التطوير الإداري ، كلية التجارة - جامعة صنعاء ، صنعاء ، اليمن.

² قسم الإدارة ، كلية التجارة - جامعة ذمار ، ذمار ، اليمن.

*المؤلف: aliali777323538@gmail.com

الكلمات المفتاحية

2. جودة الحياة الوظيفية

1. القيادة الاستراتيجية
3. الجامعات اليمنية الأهلية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة الاستراتيجية في جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي الوصفي التحليلي، إذ استهدفت القيادات الإدارية والقيادات الأكاديمية في (10) جامعات يمنية أهلية تم اختيارها بأسلوب العينة القصدية، وتكوّن مجتمع الدراسة من (431) فردًا يعملون في مواقع قيادية، واختيرت عينة عشوائية طبقية مكونة من (203) عنصرًا، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وتم توزيع (225) استبانة، واسترجع منها (221) استبانة وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (218) بنسبة جيدة، وصلت إلى (97%) من الاستبانات الموزعة. وكان التحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ((SPSS، والنموذج البنائية، وذلك باستخدام برنامج (3 Smart PLS لنموذج المعادلات الهيكلية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دورًا ذا دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها في جودة الحياة الوظيفية، كما بينت النتائج أن جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية لها دور إيجابي ومعنوي في جودة الحياة الوظيفية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز جودة الحياة الوظيفية بأبعادها في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة من خلال تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية.

المقدمة:

ترداد التحديات التي تواجه المؤسسات بالتعقيد والشدة والتغيير السريع في بيئتها المحيطة كالعولمة، وإنفتاح الأسواق العالمية، والتطور التكنولوجي، وتزايد احتياجات العملاء وتطورها، وارتفاع حدة المنافسة، وتأتي الجامعات في مقدمة تلك المؤسسات، وذلك بسبب ارتفاع الطلب الاجتماعي على خدماتها بشكل مستمر، مما يتطلب منها الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من خلال الاهتمام بممارسات القيادة الاستراتيجية باعتبارهما أنماطاً إدارية حديثة.

تعد الجامعات من أهم المؤسسات الخدمية ولذلك ينبغي عليها التميز في أدائها المؤسسي بما يمكنها من الارتقاء بالعملية التعليمية ومن معالجة جوانب الضعف في مخرجاتها وبما يحقق متطلبات سوق العمل (الحميري، 2016).

تكتسب القيادة الاستراتيجية للجامعات أهمية بالغة في تطوير التعليم وتنمية الموارد البشرية من أجل مواجهة التحديات المتعددة في ظل متغيرات العصر المتنوعة، التي تفرض عليها تطوير القدرات وإحداث تغيير مستمر يواكب طبيعة البيئة المتغيرة والمعقدة وطبيعة البيئة التنافسية (الزهراني، 2018، 191).

كما أكد الباحثون (Hackman and Oldman) على أهمية جودة الحياة الوظيفية في زيادة قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتحسين مستوى أدائها وكفاءتها، باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة (أبو عودة، 2018، 3).

شهدت السنوات الأخيرة، اهتمام القيادة الاستراتيجية في تحقيق حياة وظيفية أفضل للعاملين، كونها تبحث عن طرق جديدة لتحقيق أهداف المؤسسة في

بيئة العمل الديناميكية المتطورة، من خلال تعزيز مستوى رضا ولاء العاملين، حيث إن نجاح أي مؤسسة يعتمد على كيفية جذبها وتحفيزها واحتفاظها بالعاملين، كونهم نقطة الارتكاز في تحقيق جميع مخرجات ونتائج الأعمال (أحمد، 2021) وهذا يعني أن توجه القيادة الاستراتيجية سيركز على تأهيل وتطوير العاملين، وتهيئة بيئة عمل مناسبة من خلال بنية تحتية مناسبة وتعزيز العلاقات الاجتماعية والثقافة التنظيمية الفعالة في تحقيق جودة حياة وظيفية في الجامعة (جالودي، والشمران، 2021)

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تواجه الجامعات اليمنية الأهلية بيئة متغيرة متسارعة خلقت العديد من التحديات أهمها: التطور التكنولوجي المتسارع، ونقص الموارد، ونمو الوعي المتزايد للعملاء في تمييز جودة الخدمات التعليمية المطلوبة وفق معايير ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، وتزايد حدة المنافسة محلياً في استقطاب أكبر عدد ممكن من الطلبة.

أشارت دراسات حديثة كدراسة القدسي والنور (2024) إلى ضعف في تحقيق مراتب في سلم التصنيفات العالمية والعربية الخاصة بأفضل الجامعات بناء على توجهات التصنيف العالمية في المجالات الأكاديمية للجامعات في العالم. وأكد العليا وآخرون (2024) وجود تدني في مستويات تصنيف الجامعات اليمنية مقابل العديد من الجامعات العربية والأجنبية، ويصل هذا التدني إلى غياب الجامعات اليمنية في التصنيفات العالمية ما عدا جامعة واحدة تحافظ على موقعها ضمن أحد

التصنيفات وهو تصنيف الوبومتركس، حيث التحديات الكبيرة، جعلت الجامعات اليمنية عاجزة عن تلبية الحد الأدنى من المعايير الوطنية، ومعايير ومؤشرات التصنيفات العالمية، وهذا ينسجم مع دراسة الجعشني (2017) التي ذكرت أن الجامعات اليمنية، والجامعات الأهلية جزء منها تعاني من ضعف في التميز.

كما أشارت التقارير الأكاديمية السنوية لعام (2020-2021) لعدد من الجامعات اليمنية الأهلية والمسلمة لوزارة التربية والتعليم والبحث العلمي إلى تسرب الكفاءات الأكاديمية والإدارية التي تعمل فيها بسبب شعورهم بأن رواتبهم لا تتساوى مع رواتب قرنائهم في جامعات أخرى، والباحثان عضوا هيئة التدريس في بعض الجامعات اليمنية الأهلية يرو أنه لا توجد عدالة بين راتب العاملين في الجامعات محل الدراسة والجهد المبذول من قبلهم، وكذلك أن عدد أعضاء هيئة التدريس الدائمين في أغلب الجامعات الأهلية قليل جداً، فضلاً عن وجود ضعف في البنية التحتية للمعامل والقاعات الدراسية والبنية التقنية وكذلك نقص في الكتب والمجلات العلمية المحكمة.

كما تشير بعض الدراسات إلى أهمية تطبيق القيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية كدراسة (الفلاحي، 2021؛ المقرمي، 2020) باعتباره أحد المداخل الحديثة في الفكر الإداري التي تحقق النجاح من خلال رؤيتها المستقبلية، والاستفادة من مقدراتها الجوهرية، وتطوير مواردها البشرية، وممارسة ثقافتها التنظيمية، والرقابة التنظيمية المتوازنة والتوجه الريادي، فضلاً عن أن القيادة الاستراتيجية تتبع أساليب تشجع العاملين على تنمية قدراتهم ومهاراتهم وتحفيز العاملين من خلال تحقيق طموحاتهم، وهذا ينسجم مع الطائي

وأبوردين (2013)، حيث اعتبروا أن المورد البشري هو أهم الموارد والتي ينبغي على قيادة المنظمة الاهتمام به من خلال الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية عبر رفع درجة الرضاء الوظيفي وإيجاد بيئة عمل مناسبة له وتنمية وتطوير أدائه، وتوفير الأمان الوظيفي، وعدالة الأجور والحوافز والمزايا المناسبة له. كما أضاف (Zare, 2014) بأن من مهام القيادة الاستراتيجية أن تعمل على تعزيز درجة الرضاء الوظيفي، وإيجاد بيئة عمل مناسبة من حيث توفر ظروف العمل الصحية والأمنة وإضافة الطابع الإنساني في محيط العمل، وتطوير أداء العاملين، وتوفير الأمان الوظيفي والأجور والمكافآت المناسبة، وتضمن لهم فرص الترقية، مما يحفز العاملين ويزيد من ولائهم ورضاهم، للمساعدة في النهاية على زيادة الإنتاجية لكل عامل، ويحقق الكفاءة والفاعلية المتميزة للمنظمة.

وبناء على ما تقدم يتضح أن الفجوة البحثية للدراسة هي فجوة مفاهيمية تطبيقية تتمثل في ندرة الدراسات على المستوى المحلي والتطبيق في الجامعات اليمنية الأهلية، والتي تناولت موضوع الدراسة بمتغيراته وأبعاده ولذلك جاءت هذه الدراسة مساهمة في التقليل من هذه الفجوة عبر دراسة دور القيادة الاستراتيجية في جودة الحياة الوظيفية، وعليه يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التوجه الريادي) في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات محل الدراسة؟

2. ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها في الجامعات محل الدراسة؟

3. ما مستوى تطبيق جودة الحياة الوظيفية بأبعادها في الجامعات محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة

شهدت السنوات الأخيرة، اهتمام القيادة الاستراتيجية في تحقيق حياة وظيفية أفضل للعاملين، كونها تبحث عن طرق جديدة لتحقيق التميز المؤسسي في بيئة العمل الديناميكية المتطورة، من خلال تعزيز مستوى رضا ولاء العاملين، حيث إن نجاح أي مؤسسة يعتمد على كيفية جذبها وتحفيزها واحتفاظها بالعاملين، كونهم نقطة الارتكاز في تحقيق جميع مخرجات ونتائج الأعمال (أحمد، 2021)، وهذا يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية ستركز على جودة الحياة الوظيفية من خلال اشمال التوجه الاستراتيجي على أهداف العاملين كعدالة الأجور والمكافآت بما يعادل جهود العاملين ومؤهلاتهم، وعلى تأهيل وتطوير العاملين، وتعزيز البنية التحتية وبيئة العمل المادية والعلاقات الاجتماعية والممارسات الأخلاقية في طريقة تعامل العاملين مع زملائهم ومع مرؤوسيه داخل الجامعة، وكذلك بناء ثقافة تنظيمية فعالة تعزز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ورقابة تنظيمية متوازنة تعزز عدالة الأجور والمكافآت وتوفير بيئة مستقرة و آمنة ومريحة للعاملين وذلك لتحقيق جودة الحياة الوظيفية، "حيث إنها تعتبر مرادف لمفهوم إنسانية بيئة العمل كونها تتبنى الاستقرار الوظيفي، وتوفر بيئة عمل جيدة للعاملين، وعدالة الأجور والمكافآت والترقيات، وتعزيز العلاقات الاجتماعية، وهذا يخلق روح تحمل

المسئولية لدى العاملين للوصول إلى تعزيز الإنتاجية والأداء المتميز" (شميلان، 2019، 219).

وهناك العديد من الدراسات كدراسة (أحمد، 2021؛ أحمد وآخرون، 2020؛ أبو عودة، 2018؛ السراج، 2017؛ ماضي، 2015) اتفقت على وجود دور للقيادة الاستراتيجية في جودة الحياة الوظيفية في الجامعات.

مما سبق طُورت الفرضية الآتية:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية.
2. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية.
3. يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطوير راس المال البشري في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية.
4. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية.
5. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية المتوازنة في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية.
6. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي في جودة الحياة الوظيفية بالجامعات اليمنية الأهلية.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1. معرفة مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة.

الاستقرار والأمان الوظيفي، بيئة العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات).

الحدود الزمانية والمكانية: زمن هذه الدراسة في عام (2024م)، والحدود المكانية تمثلت في عينة قصدية في الجامعات اليمنية الأهلية العاملة في أمانة وهي: (جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة سبأ، الجامعة اليمنية، جامعة الملكة أروى، جامعة المستقبل، الجامعة اليمنية الأردنية، جامعة آزال للتنمية البشرية، جامعة الرازي، جامعة الناصر، الجامعة الإماراتية الدولية).

الحدود البشرية: تقتصر الحدود البشرية على العاملين من القيادات الإدارية والقيادات الأكاديمية في الجامعات اليمنية الأهلية العشر بأمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة.

الدراسات السابقة

1. **دراسة (الفلاحي، 2021)**، هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في (التوجه الاستراتيجي، والمقدرات الجوهرية، وتطوير رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية، والرقابة التنظيمية المتوازنة) في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الأهلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وباستخدام الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الجامعات الأهلية في العاصمة صنعاء وبلغ (663) موظفًا، وتكونت عينة الدراسة من (243) موظفًا بأسلوب العينة العشوائية الطبقية. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على تحسين جودة الحياة الوظيفية.

2. معرفة مستوى واقع جودة الحياة الوظيفية في الجامعات محل الدراسة.

3. تحديد دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية.

أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في الآتي:

1. تقدم تأصيلًا نظريًا علميًا لمفاهيم مؤثرة في تقدم المجتمعات، وتطور المؤسسات، والمتمثلة في القيادة الاستراتيجية، وجودة الحياة الوظيفية.
2. تمثل إضافة في الأثر المعرفي للمكتبة العربية، ورافدًا للمكتبة اليمنية في موضوع الدراسة.
3. تشخيص واقع القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية، ولفت انتباه القيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الأهلية لأهمية القيادة الاستراتيجية، وإبراز دور القيادة الاستراتيجية لتحقيق جودة الحياة الوظيفية كخطوة أساسية، ومساعدة للقيادات الجامعية من خلال نتائج وتوصيات الدراسة.
4. تتناول الدراسة قطاعًا مهمًا وحيويًا على المستوى الوطني والمتمثل في قطاع التعليم العالي والمتعلق ببناء الإنسان وهو مصدر وغاية التنمية في الأوطان.

حدود الدراسة ومحدداتها

توجد حدود التزم بها الدراسة وهي على النحو الآتي:

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التوجه الريادي) ودورها في جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (عدالة الأجور والمكافآت،

2. دراسة (أحمد، 2021)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى العلاقة الارتباطية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية بجامعة سوهاج، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة سوهاج وبلغ (2198) مفردة، وتكونت عينة الدراسة من (617) مفردة، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأبعاد جودة حياة العمل.

3. دراسة (أحمد وآخرون، 2020)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على جودة الحياة الوظيفية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية، والإدارية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا والذي يبلغ عددهم (1427) مفردة، وتكونت عينة الدراسة من (303) مفردة، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية الطبقية، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على جودة الحياة الوظيفية.

4. دراسة (أبو عودة، 2018)، هدفت الدراسة إلى تحديد دور جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جهاز الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة والبالغ عددهم (8010) موظفًا،

وتكونت عينة الدراسة من (300) مفردة تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وكذلك الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تؤثر في الأداء المؤسسي تأثيرًا جوهريًا وتبين النتائج أن جودة الحياة الوظيفية تتوسط جزئيًا العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي.

5. دراسة (السراج، 2017)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة العاملين بالمنظمات غير الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (338) مفردة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية، وباستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات غير الحكومية.

6. دراسة (ماضي، ٢٠١٥)، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة من العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام في الجامعات الإسلامية البالغ عددهم (87) شخصًا، وتكونت عينة الدراسة بأسلوب الحصر الشامل، وباستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات

4. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وأيضًا اتفقت في أسلوب عينة الدراسة المتمثل بأسلوب العينة العشوائية الطبقية مع بعض الدراسات كدراسة (الفلاحي، 2021؛ أحمد، 2021؛ أحمد وآخرون، 2020؛ أبو عوده، 2018؛ السراج، 2017)، واختلفت مع بقية الدراسات السابقة.

5. اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات في ان مجتمع الدراسة في الجامعات كدراسة (الفلاحي، 2021؛ أحمد، 2021؛ أحمد وآخرون، 2020؛ ماضي، 2015)، واختلفت في ذلك مع بقية الدراسات السابقة.

7. تميزت الدراسة في الفجوة المعرفية الناتجة عن قلة ونُدرة الدراسات على المستوى المحلي التي تناولت موضوع الدراسة بمتغيراته وأبعاده، حيث تم استخدام أبعاد نموذج (Hitt et al 2002) بأبعاده الستة كأبعاد للمتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) مع دمج بعد الثقافة التنظيمية وبعد الممارسات الأخلاقية وإضافة بعد التوجه الريادي في المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)، كما تميزت الدراسة الحالية عن دراسة الفلاحي في تحديد مجتمع الدراسة، من حيث عدد وتنوع الجامعات الأهلية محل الدراسة، وفي أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)، وفي زمن الدراسة أيضًا.

وتميز موضوع ومجتمع الدراسة يكمن في أن العاملين يعانون من العديد من الإشكالات المادية والمعنوية ولا يتم توفير احتياجاتهم وتحقيق رغباتهم في ظل الظروف الاقتصادية التي تعيشها الجامعات، والعاملون فيها بسبب الحصار والعدوان على اليمن،

الجامعية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بالجامعة الإسلامية.

7. دراسة (Rizaldi, 2019)، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية في إنتاجية العمل في شركة تعمل في تجارة التجزئة في أندونيسيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتمثل بكافة العاملين في شركة (PT. Lion Super Indo) في مدينة بأدوج الأندونيسية، والبالغ عددهم (63) فردًا، وكانت أداة جمع بيانات الدراسة الميدانية هي الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية في إنتاجية العمل للموظفين.

التعليق على الدراسات السابقة

1. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تحديد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) كمتغير مؤثرًا في المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية).

2. اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في جميع أبعاد متغير القيادة الاستراتيجية كدراسة (الفلاحي، 2021؛ أحمد وآخرون، 2020؛ أبو عودة، 2018) واختلفت مع بقية الدراسات السابقة، وتميزت في استخدام التوجه الريادي كبعد للقيادة الاستراتيجية.

3. اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بعض أبعاد متغير جودة الحياة الوظيفية المتمثلة في (عدالة الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي، بيئة العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات) كدراسة (أحمد، 2021؛ أحمد وآخرون، 2020؛ أبو عودة، 2018؛ ماضي، 2015).

الإستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، الممارسات الأخلاقية)، كما أنها الأبعاد ذاتها التي وردت في أنموذج (Hitt et al, 2002). وتم دمج بعد الممارسات الأخلاقية في الثقافة التنظيمية كون الممارسات الأخلاقية هي إحدى الممارسات لتعزيز الثقافة التنظيمية كما أكدت ذلك دراسة

(الشمسي، 2023؛ Al- Thani & Obieddat, 2020).

لكل ما سبق ذكره فقد تم التوصل إلى تصميم النموذج المعرفي التفصيلي للدراسة بشكله النهائي والشكل (1) يوضح ذلك.

وتمت إضافة بعد (التوجه الريادي) إلى أبعاد القيادة الإستراتيجية، ويعود ذلك لطبيعة بيئة مجتمع الدراسة (الجامعات اليمنية الأهلية) التي تواجه تحديات في الوصول إلى التميز-خصوصاً- في ظل تغييرات عديدة فرضتها أجواء المنافسة، وكذلك لطبيعة المتغير التابع لهذه الدراسة، المتمثل في التميز المؤسسي فقد أكدت العديد من الدراسات السابقة الدور المهم للتوجه الريادي في تعزيز التميز المؤسسي كدراسة (أبو زيد، 2021؛ العموش، 2018).

مما يؤدي إلى ضعف تميزها وغيابها عن التصنيفات الإقليمية والعالمية، وهذا يمثل تشخيص للفجوة التطبيقية، كما أنها من الدراسات المحدودة في الوطن العربي عمومًا بمتغيرات وأبعاد الدراسة في بيئة الجامعات الأهلية.

النموذج المعرفي:

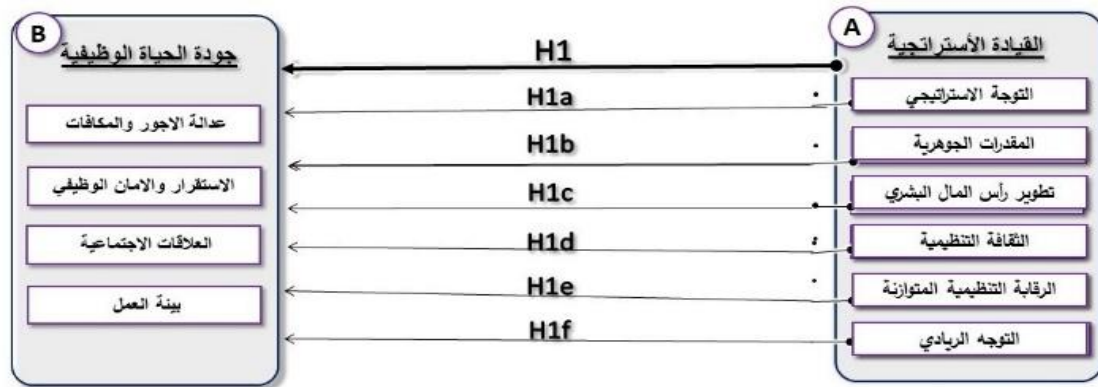
1. تحديد أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)

بعد الرجوع إلى عدد من الدراسات والأبحاث كدراسة (أحمد، 2021؛ المطري، 2019؛ أحمد وآخرون، 2020؛ ماضي، ٢٠١٥؛ شاوش والأشول، 2018؛ نصار، 2018) فقد شملت الدراسة أربعة أبعاد (عدالة الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي، بيئة العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات).

2. تحديد أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)

بعد الرجوع إلى عدد من الدراسات والأبحاث كدراسة (غازي، 2022؛ سعد وإبراهيم، 2022؛ السفاري، 2021؛ الأكلبي، 2021؛ الفلاح، 2021؛ أحمد، 2021؛ المقرمي، 2020؛ أحمد وآخرون، 2020؛ Kiriri et al, 2018؛ Ng'ang'a، أبو عودة، 2018؛ Koohang et al, 2017؛ al, 2017)، التي شملها أنموذج (Hitt et al, 2002) وهي (التوجه

شكل (1) النموذج المعرفي للدراسة



المصدر: إعداد الباحثين

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

القيادة الاستراتيجية

يعرفها المقرمي (2020) بأنها قدرة إدارة الجامعة في خلق توجه استراتيجي واضح، واستغلال للمقدرات الجوهرية، وتطوير لرأس المال البشري بثروة ثقافية فاعلة، ورقابة متزنة، وأخلاق محفزة، وإلهام للاتباع تحقق من خلالها أهدافها الاستراتيجية.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف القيادة الاستراتيجية إجرائيًا بأنها:

هي مجموعة الممارسات التي تقوم بها قيادة الجامعات الأهلية المتمثلة في رسم وتنفيذ توجهها الاستراتيجي والاستفادة من المقدرات الجوهرية، والعناية باحتياجات الموارد البشرية وتطويرها مهنيًا، وبناء ثقافة فاعلة، وأخلاق محفزة في ظل رقابة متزنة من أجل تحقيق تميز على الجامعات المنافسة.

أبعاد القيادة الاستراتيجية

1. التوجه الاستراتيجي

عرفها العريقي (2017) بأنه تحديد رؤية ورسالة وقيم المنظمة وغايتها وأهدافها الاستراتيجية.

وعرفها البراري (2021) كما ذكره (خضير، 2023) الطريق المستقبلي الذي يتحدد في ظل التفاعل بين الرؤيا والرسالة والاستراتيجية الواضحة وذلك بهدف الأهداف الموضوعية (خضير، 2023).

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف التوجه الاستراتيجي إجرائيًا بأنه: هو قدرة قيادة الجامعة على رسم توجهها الاستراتيجي (رؤيتها ورسالتها وأهدافها) وتطويره في ضوء تحليل بيئتها، وإشراك العاملين لديها في ذلك لخلق الدافعية في تحقيقه.

2. المقدرات الجوهرية

يرى القانون (2016) بأنها الموارد والإمكانات التي تستخدم كمصدر للحصول على الميزة التنافسية للمنظمة أكثر من منافسيها.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف المقدرات الجوهرية إجرائيًا بأنها:

والعدالة) التي تمارسها قيادة الجامعة، وتعمل على نشرها لدى العاملين، وغرسها في طريقة التعامل بينهم لتصبح أسلوب عمل للوصول إلى تحقيق أهداف الجامعة.

5. الرقابة التنظيمية المتوازنة

يرى غازي (2022) بأنها قدرة المنظمة على الرقابة الفاعلة والمتوازنة لأعمالها المخططة، وتقييمها، ومعالجة سلبياتها، وتعزيز إيجابياتها بما يحقق أهدافها.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الرقابة التنظيمية المتوازنة إجرائياً بأنها:

مجموعة من الإجراءات الرقابية التي تعتمد عليها القيادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية في مراقبة تنفيذ الأنشطة المخططة مسبقاً في ضوء معايير واضحة.

6. التوجه الريادي

يرى Lumpkin and Dess (1996) أن التوجه الريادي هو الأنشطة والممارسات التي تهدف إلى وضع وصياغة استراتيجية المؤسسات لتحقيق التميز بتنفيذ برامج وأنشطة إبداعية واستباقية.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف التوجه الريادي

إجرائياً بأنه منهجية لإجراءات وأنشطة وقرارات فريدة تتبنى الثقة المتبادلة بين العاملين، والتعاون، والمشاركة، من أجل تحقيق الاستباقية في ضوء التواصل، والعمل بروح الفريق الواحد، واقتناص الفرص للوصول إلى الأفكار الإبداعية، والتنافسية في تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة.

جودة الحياة الوظيفية

يرى Shani (2013) بأنها المميزات التي تتوفر في العمل، ومتطلبات العمل التي تحدد علاقة العامل

هي ما تمتلكها الجامعة من مقدرات بشرية وهيكلية وبنية تحتية تقوم بتطويرها واستثمارها في تحقيق ميزة تنافسية لها.

3. تطوير رأس المال البشري

وعرفه أبو حسين (2017) بأنه عملية استراتيجية مستمرة تعمل على زيادة معارف ومهارات وقدرات وكفاءة الموارد البشرية داخل المؤسسة ومنحهم الصلاحيات التي تمكنهم من ممارسة أعمالهم وفقاً لنشاطات وأساليب تجعلهم يتجاوزون العقبات التي تواجههم خلال إنجازهم لتلك الأعمال، ومن هذه الأساليب (التدريب، التعليم، الترقية، التمكين، المحفز، تقييم الأداء وتقوية).

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف تطوير رأس المال البشري إجرائياً بأنه:

هي ممارسات (كمشاركة المعرفة، والتشجيع على العمل بروح الفريق الواحد، وإعطاء فرص الإبداع الابتكار، ومنح الترقيات، وتوفير التدريب) التي تقوم بها قيادة الجامعة لتنمية معارف العاملين، وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

4. الثقافة التنظيمية

يرى Hitt et al (2001) بأنها مجموعة من الأيدولوجيات والرموز والقيم الجوهرية التي تشترك بها المنظمة بأكملها وتؤثر على طريقة عملها.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الثقافة التنظيمية إجرائياً بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم مثل (الالتزام بالوقت، العمل الجماعي، أخلاقيات العمل، الاخلاص، الولاء)، والمعايير الأخلاقية (الصدق، والوضوح، والعلاقات الايجابية، والتركيز في العمل، والبشاشة، والاصرار، والطيبة،

ببيئته، بالإضافة إلى البعد الإنساني، وجميع ذلك يساهم في تحقيق الرضا العام وتحسين قدرات الأفراد في أداء العمل على مستوى الفرد، ومن ثم على مستوى أداء المنظمة ككل.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية إجرائيًا بأنها:

درجة أو مستوى توفر مجموعة من الممارسات المخطط لها بشكل مستمر لنظام أجور ومكافآت عادل وواضح، وشعور بالأمان والاستقرار في بيئة عمل مريحة وآمنة، ذات علاقات اجتماعية متميزة، ومشاركة في اتخاذ القرارات للوصول إلى رضا العاملين، ولأنهم لتحقيق تميز جامعتهم.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية

1. الأجور والمكافآت

يرى المطري (2019) أنها التعويض المادي أو المعنوي الذي يقدم للعاملين من قبل المنظمة مقابل ما يقومون به من أعمال في المنظمة.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف عدالة الأجور والمكافآت إجرائيًا بأنها:

هو نظام واضح للمبالغ النقدية التي تدفع للعاملين في الجامعات اليمنية الأهلية كأجور ومكافآت مقابل الأعمال والمهام المحددة التي يقومون بها، على أسس، وقواعد تخذ في عين الاعتبار العدالة بما ينسجم مع المؤهلات الأكاديمية، وطبيعة العمل لكل الوظائف، وبمشاركة ممثلين عن العاملين من كل الإدارات، ومن كل المستويات الإدارية، وربط المكافآت والعلاوات الاستثنائية بناءً على آلية تتعلق بتقييم بالأداء المتميز.

من قبل الجامعة لمكافأتهم عن أدائهم المتميز.

2. الاستقرار والأمان الوظيفي.

يرى هاشم (2019) بأنه إحساس الموظف بالاستقرار في وظيفته والاستمرارية فيها في ظل وجود تشريعات وقوانين تمنع خدمته دون وجه حق وتقلل من فرص فقدانه لوظيفته.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف الاستقرار والأمان الوظيفي إجرائيًا بأنه:

شعور وإحساس العاملين في الجامعة بالاستقرار والأمان حول عدم ضياع وظيفته، وفقدانه لمصدر رزقه بناءً على تشريعات وقوانين تحميه من ذلك وتوفير نظام للتأمينات والتعويضات المناسبة في حال تعرض العاملين لحوادث العمل، من ذلك.

3. بيئة العمل.

يرى هيجان (1998) بأنها ظروف العمل المتمثلة في الضوضاء والإضاءة والحرارة، والرطوبة، والتلوث، والأجهزة والمعدات مصدرًا من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها إذا ما أرادت المنظمة زيادة كفاءة وإنتاجية العمل في المنظمة.

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف ظروف العمل إجرائيًا بأنها:

هي بيئة مناسبة لراحة العاملين ومساعدتهم في إنجازهم لمهامهم وأعمالهم بفاعلية عالية والتي توفر التصميم السليم لمواقع وسعة قاعات الجامعة ومعاملها ومكاتبها، وكذلك توفر التجهيزات، والإمكانيات والمستلزمات، التي تساعد العاملين في سهولة الإنجاز والامن والسلامة المهنية في أن واحد، والعناية بصيانتها بصفة دورية، وكذلك تعزز العلاقات والروابط الاجتماعية المبنية على الثقة والاحترام والمودة والتعاون المتبادل بين العاملين

الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ويحلل ويفسر البيانات بموضوعية وواقعية.

مجتمع الدراسة وعينتها

بلغ عدد الجامعات اليمنية الأهلية العاملة في بأمانة العاصمة والتي بلغ عددها (29) جامعة. وتم وضع معيارين للاختيار من بين الجامعات اليمنية الأهلية وهما: (الجامعات التي مركزها الرئيس في صنعاء، لوجود قيادات الجامعات فيها، والجامعات التي عمرها أكثر من عشر سنوات، حيث إن لديها دورتين استراتيجيتين)، ليتبقى (20) جامعة، وتم اختيار (10) جامعات بأسلوب العينة القصدية بناء على معيار الحجم مع التنوع في سنة التأسيس وهي (جامعة العلوم والتكنولوجيا، وجامعة سبأ، والجامعة اليمنية، وجامعة الملكة أروى، وجامعة المستقبل، والجامعة اليمنية الأردنية، وجامعة آزال للتنمية البشرية، وجامعة الناصر، وجامعة الرازي، والجامعة الإماراتية الدولية)، وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين من القيادات الإدارية والقيادات الأكاديمية في الجامعات العشر، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها كما هو موضح في الجدول (1).

جدول(1): مجتمع الدراسة وعينتها

م	الجامعة	القيادات الأكاديمية	القيادات الإدارية	إجمالي القيادات	النسبة	العينة النسبية
1	جامعة العلوم والتكنولوجيا	39	63	102	23.7%	48
2	جامعة سبأ	16	18	34	7.9%	16
3	الجامعة اليمنية	23	24	47	10.9%	22
4	جامعة الملكة أروى	28	24	52	12.1%	25
5	جامعة المستقبل	19	22	41	9.5%	20
6	الجامعة اليمنية الأردنية	19	13	32	7.4%	16
7	جامعة آزال للتنمية البشرية	15	18	33	7.7%	16
8	جامعة الناصر	20	22	42	9.7%	20
9	جامعة الرازي	14	11	25	5.8%	12
10	الجامعة الإماراتية الدولية	9	14	23	5.3%	11

والإدارة العليا لإنجاز العمل بروح الفريق الواحد وبحماس وروح معنوية عالية.

4. المشاركة في اتخاذ القرارات

يرى سلامة (2003) كما ذكره (أبو عوده، 2018) بأنها اشتراك عقلي وانفعال للفرد داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وأن يشترك في المسؤولية عنها

ولأغراض هذه الدراسة يمكن تعريف المشاركة في اتخاذ القرارات إجرائياً بأنها:

توجه وممارسة قيادة الجامعة لمنح العاملين من ذوي العلاقة إمكانية الاشتراك في اتخاذ القرارات وحل المشكلات ذات العلاقة بالأهداف والسياسات والإجراءات، من خلال تطوير آليات الاتصال لتسهيل تبادل المعلومات والأفكار المقترحة والذي يعزز أداءهم لأعمالهم.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تم استخدام المنهج الكمي بأسلوبه الوصفي والتحليلي كونه المنهج الأكثر استخداماً لدراسة

م	الجامعة	القيادات الأكاديمية	القيادات الإدارية	إجمالي القيادات	النسبة	العينة النسبية
	الإجمالي	202	229	431	100%	203

أداة الدراسة:

تم تصميم استبانة تشمل المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) بأبعادها، والمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) بأبعادها.

التحليل الإحصائي:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، استخدمت الدراسة برنامج الحزم الإحصائية (Statistical Package for Social Sciences) (SPSS) من أجل معالجة البيانات إحصائياً، وبرنامج المربعات الصغرى الجزئية (Smart PLS) من أجل اختبار نموذج وفرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية التحليل الإحصائي

لغرض تحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية برنامج (SPSS 20)، النسخة 20، وبرنامج النمذجة البنائية (Smart Pls 3)، وبرنامج

(Excel 20)، واستخدمت الدراسة الأساليب

الإحصائية الآتية:

- الأساليب الوصفية هي: (التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية)
- الأساليب الإحصائية: (معامل الفاكرونباخ، الصدق البنائي، الصدق التمايزي)
- الأساليب الاستدلالية: (اختبار T لعينة لواحدة، اختبار T لعينتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين الأحادي، النمذجة البنائية)

مقياس أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت السباعي المخصص لقياس مدى استجابة أفراد العينة ل فقرات الاستبانة حيث أعطيت الإجابات الدرجات بحسب الجدول (2) وذلك من أجل ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسوب.

جدول (2): درجات مقياس ليكرت (Likert Scale) السباعي

غير موافق بشدة	غير موافق	غير موافق إلى حد ما	محايد	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5	6	7

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

تم عرض الاستبانة على عدد من الخبراء والأكاديميين في إدارة الأعمال لأجل تحكيمها ومعرفة آرائهم في وضوح الفقرات وسلامتها ودقتها اللغوية، وأيضاً الحصول على ملاحظاتهم وحول بناء

الفقرات، والأبعاد، والمتغيرات، وفي ضوء ملاحظاتهم، تم تعديل أداة الدراسة لتصل إلى صورتها النهائية.

الصدق البنائي

معامل الثبات الفاكرونباخ

جدول (3): معامل الثبات الفاكرونباخ

اسم المتغير	قيمة معامل الفاكرونباخ
1 القيادة الاستراتيجية	0.968
2 جودة الحياة الوظيفية	0.962

اسم المتغير	قيمة معامل الفاكرونباخ
جميع فقرات الاستبانة	0.965

يتضح من الجدول (3) أن جميع عبارات المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) تتمتع باتساق عالٍ، حيث بلغ معامل الفاكرونباخ (0.968)، كما أن جميع عبارات المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) تتمتع باتساق عالٍ، حيث بلغ معامل الفاكرونباخ (0.962) وهو أكبر من المستوى المعتمد في المقارنة (0.60) أي أن هناك ثباتاً في إجابات أفراد العينة تجاه عبارات ومحاور الدراسة (المتغيرات).

أبعاد القيادة الاستراتيجية

جدول (4): مقاييس الصدق البنائي وتشبعات فقرات أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)

البعد	رقم الفقرة	التشبعات الخارجية	مقياس الثبات المركب (Rho-A)	مقياس التباين المفسر (AVE)
التوجه الاستراتيجي	1	0.701	0.811	0.505
	2	0.709		
	3	0.714		
	4	0.663		
	5	0.689		
	6	0.783		
المقدرات الجوهرية	1	0.737	0.885	0.659
	2	0.795		
	3	0.867		
	4	0.843		
	5	0.811		
رأس المال البشري	1	0.501	0.752	0.51
	2	0.752		
	3	0.699		
	4	0.745		
	5	0.719		
	6	0.521		
الثقافة التنظيمية	1	0.824	0.939	0.725
	2	0.887		
	3	0.870		
	4	0.898		
	5	0.891		
	6	0.819		
	7	0.766		

البعد	رقم الفقرة	التشبعات الخارجية	مقياس الثبات المركب (Rho-A)	مقياس التباين المفسر (AVE)
الرقابة التنظيمية المتوازنة	1	0.862	0.934	0.750
	2	0.861		
	3	0.862		
	4	0.902		
	5	0.880		
	6	0.827		
التوجه الريادي	1	0.711	0.914	0.690
	2	0.861		
	3	0.856		
	4	0.855		
	5	0.843		
	6	0.848		

الحد الأدنى له، وهذا يؤكد أن الأبعاد تتسم بالثبات والاتساق الداخلي، وايضاً قيم معامل التباين المفسر (AVE) للأبعاد تجاوزت (0.50)، وهو الحد الأدنى له وهذا يؤكد تحقق صدق التقارب بين الأبعاد وال فقرات.

2. أبعاد جودة الحياة الوظيفية

يتضح من خلال الجدول (4) أن تشبعات جميع فقرات أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) مرتفعة وتجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) وهذا يعني أن الأبعاد قادرة على تفسير أكثر من (50%) من التباين في المؤشرات. كما أن مقاييس الصدق البنائي المتمثلة في قيم معامل التجانس للمتغير الكامن (Rho- A) للأبعاد تجاوزت (0.70) وهو

جدول (5): مقاييس الصدق البنائي وتشبعات فقرات أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)

البعد	رقم الفقرة	التشبعات الخارجية	مقياس الثبات المركب (Rho-A)	مقياس التباين المفسر (AVE)
الأجور والمكافآت	1	0.899	0.923	0.762
	2	0.924		
	3	0.865		
	4	0.844		
	5	0.830		
الاستقرار والأمان الوظيفي	1	0.860	0.899	0.766
	2	0.873		
	3	0.883		
	4	0.888		
بيئة العمل	1	0.824	0.872	0.70
	2	0.841		
	3	0.812		
	4	0.870		
	1	0.824	0.945	0.857

البعد	رقم الفقرة	التشبعات الخارجية	مقياس الثبات المركب (Rho-A)	مقياس التباين المفسر (AVE)
المشاركة في اتخاذ القرارات	2	0.841		
	3	0.812		
	4	0.870		

والاتساق الداخلي، وايضاً قيم معامل التباين المفسر (AVE) للأبعاد تجاوزت (5.0)، وهو الحد الأدنى له وهذا يؤكد تحقق صدق التقارب بين الأبعاد والفقرات.

نتائج الدراسة ومناقشتها

تحليل وتفسير المعلومات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

يتضح من خلال الجدول (5) أن تشبعات جميع فقرات المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) مرتفعة وتجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) وهذا يعني أن الأبعاد قادرة على تفسير أكثر من (50%) من التباين في المؤشرات. كما أن مقاييس الصدق البنائي المتمثلة في قيم معامل التجانس للمتغير الكامن (Rho- A) للأبعاد تجاوزت (7.0) وهو الحد الأدنى له، وهذا يؤكد أن الأبعاد تتسم بالثبات

جدول (6): نتائج تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	76.6 %
	أنثى	23.4 %
	الإجمالي	100 %
العمر	أقل من 30 سنة	4.6 %
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	40.4 %
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	34.4 %
	من 50 سنة فأكثر	20.6 %
	الإجمالي	100 %
المؤهل	بكالوريوس	22.9 %
	ماجستير	32.1 %
	دكتوراه	45.0 %
	الإجمالي	100 %
المسمى الوظيفي	رئيس جامعة ونوابه	5.5 %
	عميد كلية	29.4 %
	أمين عام	4.6 %

المتغير	التكرار	النسبة
مدير إدارة	63	28.4 %
	40	3.2 %
	64	28.9 %
	218	100 %
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	14.2 %
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	28.4 %
	من 10 - إلى أقل من 15 سنة	29.8 %
	من 15 سنة فأكثر	27.5 %
	الإجمالي	100 %
	218	

يشير الجدول (6) أن أغلبية القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية في الجامعات اليمنية الأهلية كانت من الذكور بنسبة (76.6%) مقابل (23.4%) من الإناث، وجاءت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير العمر من الفئة العمرية (من 30 أقل من 40 سنة)، حيث يمثلون نسبة (40.4%) من الإجمالي الكلي، وفيما يتعلق بالمؤهل كانت أغلبية عينة الدراسة من حملة مؤهل الدكتوراه والذين احتلوا المرتبة الأولى بنسبة (45.0%)، ثم حملة مؤهل الماجستير بنسبة (32.1%)، أما بالنسبة للمسمى الوظيفي فكانت أغلبية العينة لفئة رئيس قسم أكاديمي بنسبة (29.4%)، وبحسب متغير سنوات الخدمة، فإن الفئة الذين لديهم سنوات خبرة (من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) احتلت المرتبة الأولى بنسبة (29.8%)، ومن خلال نتيجة الأغلبية للعينة، يتضح أن ثقافة المجتمع لا تزال تؤثر في نسبة الإناث الحاصلات على المؤهلات العملية العالية والمفضلة في بيئات متميزة كالجامعات ذات المستوى المعرفي العالي، وتتسم العينة مع موضوع الدراسة

التمثل في القيادة الاستراتيجية، وجودة الحياة الوظيفية، حيث إن العينة من العاملين الذين يعملون كقيادات تتصف بالخبرة، والمعرفة، والعطاء، والإبداع، والرغبة في التميز وهي صفات يتصف بها الشباب، ولذلك فإن العينة التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات، وتحليلها كانت ممثلة لمجتمع الدراسة. وفي الجانب الآخر فقد أشارت هذه النتائج إلى اهتمام الجامعات في رفع مستوى المؤهلات المطلوبة لوظائفها، كما أنها بينت أن عينة الدراسة تتمتع باستقرار وظيفي في الجامعات واكتسابها خبرات كبيرة وجميع ذلك سيعزز نتائج الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها: استخدمت الدراسة التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة من أجل تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات الاستبانة، ولتحقيق ذلك تم احتساب المتوسطات الحسابية بحسب مقياس (Likert) السباعي، والانحرافات المعيارية، وقيمة الانحراف المعياري تتراوح بين (0) و(4)، كما تم احتساب النسب المئوية.

1. التحليل الوصفي للمتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)

جدول (7): نتائج التحليل الوصفي لمستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية

البعد	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقدير اللفظي
التوجه الاستراتيجي	1	5.57	0.22	79.57 %	عال
المقدرات الجوهرية	2	5.38	0.21	76.86 %	عال
رأس المال البشري	3	5.30	0.24	75.71 %	عال
الثقافة التنظيمية	6	4.91	0.18	70.14 %	عالٍ إلى حد ما
الرقابة التنظيمية	5	5.00	0.06	71.43 %	عالٍ إلى حد ما
التوجه الريادي	4	5.04	0.25	72.00 %	عالٍ إلى حد ما
القيادة الاستراتيجية		5.20	0.23	74.29	عالٍ إلى حد ما

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي الكلي للمتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) (5.20)، وبنسبة مئوية (74.29%)، وبمستوى تحقق (عالٍ إلى حد ما)، كما أن أعلى موافقة لدى عينة الدراسة جاءت لبعد التوجه الاستراتيجي بمتوسط (5.57) وبنسبة مئوية (79.57%)، وبمستوى تحقق (عالٍ)، ويعزو الباحثان ذلك إلى إدراك القيادات الجامعية أنها تعمل في ظل بيئة ديناميكية سريعة التغير الأمر الذي يتطلب زيادة الاهتمام بإملاك توجهات واضحة توضح مبادئ وأسس ومسار تلك الجامعات نحو تحقيق احتياجات العاملين وبما يتوافق مع البيئة المتغيرة للجامعات لدعم وتطوير عملياتها باستمرار، وقد تعزى تلك النتيجة إلى امتلاك الجامعات الأهلية

لخطط إستراتيجية واضحة ومكتوبة كمتطلب رئيسي للحصول على تصريح العمل من وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي؛ بينما جاءت أدنى موافقة لبعد الثقافة التنظيمية بمتوسط (4.91) وبنسبة مئوية (70.14%)، وبمستوى تحقق (عالٍ إلى حد ما) ويعزو الباحثان ذلك إلى عدم رضا لما تقوم به قيادات الجامعات في جانب تعزيز ثقافة العدالة والمساواة في التعامل مع العاملين، وثقافة تشجيع الإبداع والابتكار من خلال مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

2. التحليل الوصفي للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)

جدول (8): نتائج التحليل الوصفي لمستوى ممارسة جودة الحياة الوظيفية

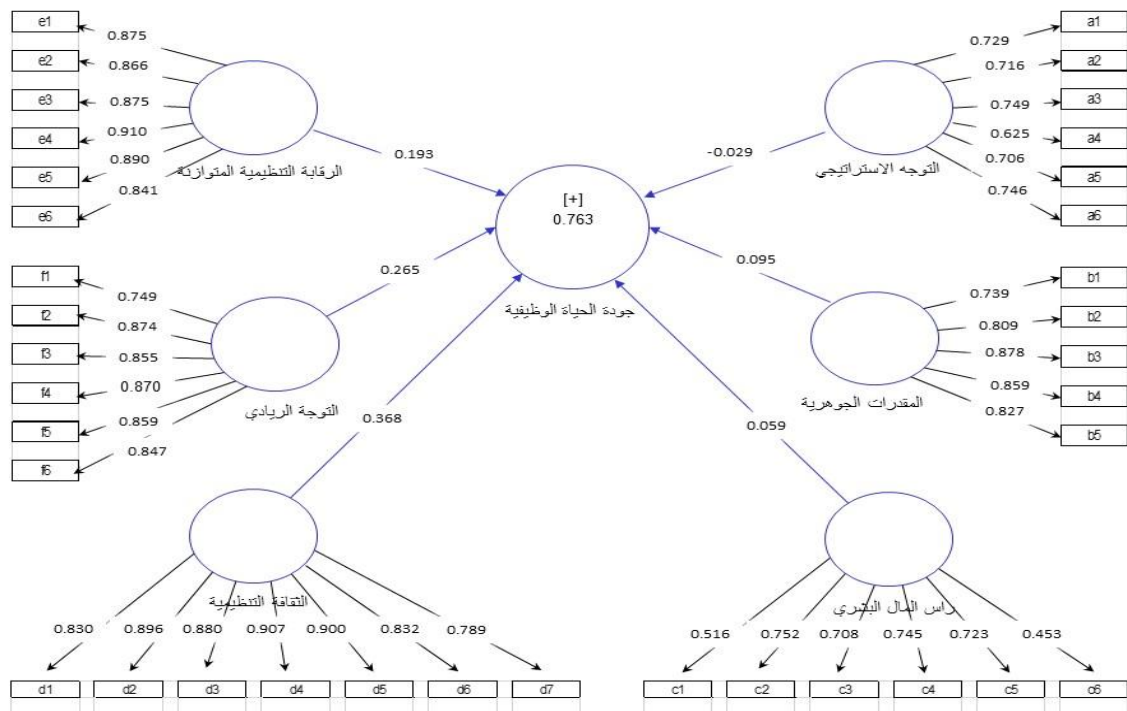
رقم البعد	الترتبة	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى التحقق
1	4	الأجور والمكافآت	4.39	0.12	62.71	متوسط
2	3	الاستقرار والأمان الوظيفي	4.54	0.08	64.86	عالٍ إلى حد ما
3	1	بيئة العمل	5.23	0.11	74.71	عالٍ إلى حد ما

رقم البعد	الرتبة	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى التحقق
4	2	المشاركة في اتخاذ القرارات	4.97	0.08	71.00	عالٍ إلى حد ما
		المتوسط العام لجودة الحياة الوظيفية	4.78	0.33	68.32	عالٍ إلى حد ما

المادية، والمستلزمات المكتبية المساعدة في أداء العمل الإداري؛ بينما جاءت أدنى موافقة لبعد الأجور والمكافآت بمتوسط (4.39) ونسبة مئوية (62.71%)، وبمستوى تحقق (عالٍ إلى حد ما)، وقد يعزى ذلك إلى عدم رضا عينة الدراسة عن الأجور والمكافآت وأنها لا تتسجم مع جهودهم المبذولة ولا مع مؤهلاتهم العالية.

1. النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

يلاحظ من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي الكلي للمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) (4.78)، ونسبة مئوية (68.32%)، وبمستوى تحقق (عالٍ إلى حد ما)، كما أن أعلى موافقة لدى عينة الدراسة جاءت لبعد بيئة العمل بمتوسط (5.23) ونسبة مئوية (74.71%)، وبمستوى تحقق (عالٍ إلى حد ما)، ويعزو الباحثان ذلك إلى الاهتمام النسبي للقيادات الجامعية بأن تكون القاعات والمعامل متسعة ومناسبة ومزودة بالتجهيزات المناسبة للأعمال الأكاديمية والتطبيقية، وكذلك بتوفير التجهيزات



شكل (2) النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية والممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التوجه الريادي)، والمتغير التابع

الشكل (2) يوضح النموذج البنائي للعلاقات البنائية لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) وأبعاده المتمثلة في (التوجه

جودة الحياة الوظيفية وأبعاده المتمثلة في (الأجور والمكافآت، الاستقرار والأمان الوظيفي، بيئة العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات).

جدول (9): نتائج نموذج الانحدار البنائي القيادة الاستراتيجية وجودة الحياة الوظيفية

المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)									المتغيرات المستقلة القيادة الاستراتيجية	
مؤشرات مطابقة النموذج			معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج المعيارية Beta		
GOF	معامل حجم الاثر F	Q ²			مستوى الدلالة	قيمة T				
0.73	0.002	0.477	0.763	0.87	0.005	2.558	0.011	-0.029	B ₁	التوجه الاستراتيجي
	0.086				0.000	6.326	0.015	0.095	B ₂	المقدرات الجوهرية
	0.115				0.000	4.469	0.013	0.059	B ₃	رأس المال البشري
	0.036				0.000	17.161	0.021	0.368	B ₄	الثقافة التنظيمية
	0.012				0.000	9.089	0.021	0.193	B ₅	الرقابة التنظيمية المتوازنة
	0.006				0.000	12.092	0.022	0.265	B ₆	التوجه الريادي

المقترح لبيانات الدراسة المتمثلة في مؤشر القدرة التفسيرية للنموذج البنائي (Q^2)، ومؤشر القدرة الاعتمادية على النموذج البنائي (GOF) بلغت (0.73، 0.477) على التوالي، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة ($Q^2 > 0$)، ($GOF > 0.1$)، وبحسب (Kenny, 2016)، فإن لمعامل حجم الدور ثلاثة تفسيرات، وهي كما يلي: ضعيف، إذا كانت القيمة ما بين (0.005) و(0.01)، ومتوسط، إذا كانت القيمة من (0.01) إلى (0.024)، ومرتفع، إذا كانت القيمة من (0.025) فأعلى، وبذلك فإن معاملات حجم تأثير أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) (F_2)

يتضح من الجدول (9) أنه توجد علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) بأبعاده (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التوجه الريادي) وبين المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، وهذا ما أوضحه معامل الارتباط، حيث بلغت قيمته (0.87) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، كما أن أبعاد القيادة الاستراتيجية تؤثر في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (76%) أما ما نسبته (24%) تعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، كما يتضح أيضًا أن قيم أهم مؤشرات المطابقة للنموذج

كانت متوسطة، حيث إنها تجاوزت (0.01)، ما عدا معامل حجم تأثير بعدي التوجه الاستراتيجي، والتوجه الريادي كانا ضعيفين بقيمة (0.002، 0.006) على الترتيب، حيث تم أخذ دور الأبعاد مجتمعة. كما يتضح من الجدول (8) الآتي:

1. تبين أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في جودة الحياة الوظيفية، حيث إنه دور ضعيف نوعاً ما، حيث كانت قيمة معامل المسار (-0.029)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة للتوزيع الاحتمالي للعينة (2.558) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05). وهذا دليل كاف لقبول الفرضية الفرعية الأولى المتفرعة من الفرضية الرئيسية. وقد يعزى ضعف التأثير إلى بعض الأسباب الآتية:

- تم اختبار دورها إجمالاً مع بقية الأبعاد.
- إن العاملين في الجامعات اليمنية يتعرضون لمستويات عالية من الضغوط النفسية والمعيشية بشكل متسارع خلال هذه الفترة وأن التوجه الاستراتيجي للجامعات غالباً ما يأخذ فترات طويلة لتعديله، فما زالت الجامعات في الخطة الخمسية (2021-2025) بينما زادت حالة الأكاديميين والعاملين في الجامعات من عام إلى عام بسبب آثار ونتائج العدوان على اليمن وحصاره، ولذلك لم يعتبر التوجه الاستراتيجي محركاً قوياً للتفاؤل لدى عينة الدراسة في الجامعات، وهذه العلاقة تستدعي المزيد من الدراسات لمعرفة أسبابها الحقيقية، أو قد يعزى أنه مهما كان التوجه الاستراتيجي للجامعات فإن العاملين يشعرون بفجوة كبيرة جداً بين الرواتب والحوافز التي قد يحققها التوجه الاستراتيجي

حول الأجور وبين المؤهلات التي لديهم والجهود التي يبذلونها وخصوصاً بمقارنة تلك الأجور مع متطلبات الحياة الكريمة وكذلك بمقارنتها مع أجور العاملين في جامعات الدول المجاورة، وقد يعزى إلى الأسباب الآتية:

- ارتفاع معدلات الدوران الوظيفي في الجامعات الأهلية مما يجعل التوجه الاستراتيجي فيما يخص جودة الحياة الوظيفية غير مؤثر.
 - قلة الموارد المالية في الجامعات تؤثر على التوجه الاستراتيجي فيما يخص تحسين البيئة الداخلية للجامعات.
 - غالباً ما تهمل التوجهات الاستراتيجية للجامعات الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين وعدم الاهتمام بالرضا الوظيفي.
 - الحرب والحصار المفروض على اليمن والذي أدى إلى عدم استقرار الأوضاع السياسية والاقتصادية وانعكس ذلك بشكل كبير على الجامعات الأهلية والتي أصبحت تركز على البقاء والاستمرار على حساب تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين.
- وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات في جامعات على المستوى العربي مثل دراسة أحمد (2021)، في جامعة سوهاج، ومع نتائج دراسة (أحمد وآخرون، 2020) في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، ومع نتائج دراسة ماضي، (2015) في الجامعة الإسلامية، ومع نتائج دراسة (السراج، 2017) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات التوجه الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة،

2. تبين أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في جودة الحياة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل المسار (0.095)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد المتغيرات الأخرى، فإن الزيادة في المقدرات الجوهرية في الجامعات مجتمع الدراسة بدرجة واحدة، تؤدي إلى زيادة في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (0.095)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة للتوزيع الاحتمالي للعينة (6.326) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما يعزز معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.086)، ومن ثم تم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات في جامعات على المستوى المحلي والعربي، فعلى المستوى المحلي، اتفقت مع دراسة نتائج دراسة الفلاحي (2021) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية على تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية، وعلى المستوى العربي، اتفقت مع نتائج دراسة أحمد (2021)، التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المقدرات الجوهرية وجودة الحياة الوظيفية في جامعة سوهاج، ومع نتائج دراسة (أحمد وآخرون، 2020) التي توصلت إلى وجود تأثير معنوي بين المقدرات الجوهرية وجودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، ومع نتائج دراسة ماضي (2015) التي توصلت إلى وجود دور دال إحصائياً بين المقدرات الجوهرية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية، وتحسين جودة الحياة الوظيفية بالجامعة الإسلامية.

3. تبين أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري في جودة الحياة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل المسار (0.059)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد المتغيرات الأخرى، فإن الزيادة في تطوير رأس المال البشري في الجامعات مجتمع الدراسة بدرجة واحدة، تؤدي إلى زيادة في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (0.059)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة للتوزيع الاحتمالي للعينة (4.469) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما يعزز معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.115)، ومن ثم تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة السراج (2017) التي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

4. تبين أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في جودة الحياة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل المسار (0.368)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد المتغيرات الأخرى، فإن الزيادة في الثقافة التنظيمية في الجامعات مجتمع الدراسة بدرجة واحدة، تؤدي إلى زيادة في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (0.368)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة للتوزيع الاحتمالي للعينة (17.161) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما يعزز معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.036) ومن ثم تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات في جامعات على المستوى المحلي والعربي، فعلى المستوى المحلي، اتفقت مع دراسة نتائج دراسة الفلاحي (2021) بينت وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الثقافة التنظيمية الفاعلة وبين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية، وعلى المستوى العربي، اتفقت مع نتائج دراسة أحمد (2021) التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحقق جودة الحياة الوظيفية في جامعة سوهاج، ومع نتيجة دراسة أحمد وآخرون (2020) التي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا.

5. تبين أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية في جودة الحياة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل المسار (0.193)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد المتغيرات الأخرى، فإن الزيادة في الرقابة التنظيمية المتوازنة في الجامعات مجتمع الدراسة بدرجة واحدة، تؤدي إلى زيادة في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (0.193)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة للتوزيع الاحتمالي للعينة (9.089) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، بينما قيمة معامل حجم (F) المحسوبة بلغت (0.002)، ومن ثم تم قبول الفرضية الفرعية الخامسة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات في جامعات على المستوى المحلي والعربي، فعلى المستوى المحلي، اتفقت مع دراسة نتائج دراسة الفلاحي (2021) التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرقابة التنظيمية في جودة الحياة الوظيفية، وعلى المستوى العربي، اتفقت مع نتائج دراسة أحمد

وآخرون، (2020) التي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للرقابة التنظيمية على تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الحكومية المصرية بوسط الدلتا، ومع نتائج دراسة أحمد (2021) إلى توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين الرقابة التنظيمية المتوازنة وتحقق جودة الحياة الوظيفية في جامعة سوهاج.

6. تبين أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي في جودة الحياة الوظيفية، حيث كانت قيمة معامل المسار (0.265)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد المتغيرات الأخرى، فإن الزيادة في التوجه الريادي في الجامعات مجتمع الدراسة بدرجة واحدة، تؤدي إلى زيادة في جودة الحياة الوظيفية بنسبة (0.265)، ويعزز ذلك قيمة (T) المحسوبة للتوزيع الاحتمالي للعينة (12.092) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، كما يعزز معنوية هذا الاثر قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.006)، ومن ثم تم قبول الفرضية الفرعية السادسة.

وعلى حد علم الباحث، ومن خلال المسح المكتبي للدراسات السابقة، تبين أنه لا توجد دراسات سابقة افترضت دوراً ذا دلالة إحصائية للتوجه الريادي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية حتى يمكن مقارنة نتائج الدراسة الحالية معها.

الاستنتاجات:

تم عرض الاستنتاجات في ضوء نتائج الدراسة كما يأتي:

1. تهتم الجامعات محل الدراسة بأبعاد القيادة الاستراتيجية لكن اهتمامها بتحقيق الأبعاد: (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير راس المال البشري) كان أكبر من اهتمامها بتحقيق الأبعاد:

(الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التوجه الريادي) حيث كانوا الأقل تحققًا.

3. تبدي الجامعات محل الدراسة اهتماما عاليا إلى حد ما بجودة الحياة الوظيفية للأبعاد: (الاستقرار والأمان الوظيفي، بيئة العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات)، لكن اهتمامها بالأجور والمكافآت كان أقل من بقية الأبعاد.

4. تبني الجامعات اليمنية الأهلية للثقافة التنظيمية، والتوجه الريادي، والرقابة التنظيمية المتوازنة، والمقدرات الجوهرية، وتطوير رأس المال البشري وهي بالترتيب_ تمنحها قدرة عالية إلى حد ما على تحقيق جودة الحياة الوظيفية.

5. ممارسة القيادة الاستراتيجية تؤدي إلى نتائج جيدة في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية.

6. التوجه الاستراتيجي يمنح الجامعات اليمنية الأهلية قدرة ضعيفة على تحقيق جودة الحياة الوظيفية

التوصيات:

تم عرض التوصيات في ضوء نتائج الدراسة.

1. ضرورة استمرارية تعزيز ممارسة القيادة الاستراتيجية للقيادات الجامعية التي تدعم جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية.

2. ضرورة الاهتمام بالتطوير الدائم والمستمر للتوجهات الاستراتيجية ليطمئن جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها عمومًا، والمرتبات والمكافآت بشكل خاص لما له من تأثير على ارتياح، وسعادة العاملين، ومن ثم على دافعية العاملين في تحقيق التميز على الجامعات المنافسة.

3. ضرورة الاستمرار في تطوير البنية التحتية، مع الاهتمام بتطوير خطه واضحة، ومعلنة لجميع أصحاب المصالح مع امتلاك الجامعة لهيكله تنظيمية متميزة.

4. ضرورة تعزيز الاهتمام برأس المال البشري من خلال الاهتمام باستقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية والمهارات الإبداعية والمحافظة عليهم، وترقيتهم، وتنمية معارفهم، ومهاراتهم بشكل مستمر، وتوظيف تلك المعارف، والمهارات وفقًا لمتطلبات الوظيفة.

5. الاهتمام بتعزيز الريادة التي تتبنى الاستباقية، والتنافسية، والإبداعية والثقة المتبادلة بين العاملين، والمشاركة، والتعاون، والتواصل، والعمل بروح الفريق الواحد.

6. ضرورة تجسيد قيم الثقافة التنظيمية، وممارستها قولًا وفعلًا، مع الاهتمام بثقافة العدالة والمساواة في التعامل والاحترام والتقدير، وتعزيز روح الاخلاص لدى العاملين وتعزيز ارتباطهم بعملهم. وزيادة الاهتمام بترسيخ ممارسات السلوك الأخلاقي في الواقع ومطابقة الأفعال للأقوال من خلال التحفيز الشخصي للعاملين، والذي بدوره يعزز الارتقاء بأخلاقيات العاملين، وسلوكهم مع الآخرين.

7. العمل على بناء نظام واضح للأجور، والمكافآت على أسس، وقواعد تأخذ في عين الاعتبار عدالة المرتبات والمكافآت بما ينسجم مع المؤهلات الأكاديمية، وطبيعة العمل لكل الوظائف، وأيضًا الوضع الاقتصادي للبلاد، وبمشاركة ممثلين عن العاملين من كل الإدارات، ومن كل المستويات الإدارية، وربط المكافآت والعلاوات الاستثنائية بتقييم

قائمة المصادر والمراجع

1. المراجع باللغة العربية:

- [1] أبو حسين، مصطفى. (2017). معايير الحكم الرشيد ودورها في تنمية الموارد البشرية بوزارة الداخلية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- [2] أبو زيد، عبدالفتاح خالد. (2021). ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية - دراسات وبحوث تطبيقية، 1 (13). 94 - 77.
- [3] أبو عودة، إبراهيم إسماعيل. (2018). جودة الحياة الوظيفية كمعيار وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي بجهاز الشرطة الفلسطينية. رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا-البرنامج المشترك مع جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- [4] الجعشني، أحمد عبد الله مقبل. (2017). تصور مقترح لتطبيق إدارة التميز المؤسسي في جامعة إب في ضوء الأنموذج الأوروبي (EFQM). رسالة ماجستير. جامعة أب، اليمن.
- [5] أحمد حسين مصيلحي سيد، أبو الذهب سامح عبدالمقصود، مرزوق أحمد مسعد محمد غازي. (2020). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على الجامعات الحكومية بوسط الدلتا. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة. 6 (10) 1، 352-306.
- [6] أحمد، رانيا كمال. (2021). واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقته بتحقيق جودة حياة العمل: دراسة ميدانية. جامعة سوهاج، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، (2). أكتوبر: 619-722. مصر.
- [7] الأكليبي، عايض شافي. (2018). دور القيادة الإستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي: دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، (19). 1-يناير: 256-213. السعودية.
- [8] جالودي، أسماء ناصر محمد، والشرمان، وائل محمد. (2021). درجة ممارسة الإدارات الجامعية لمبادئ القيادة الاستراتيجية وعلاقة ذلك بالتميز التنظيمي في الجامعات

الأداء المتميز للعاملين بناءً على آلية تتعلق بالأداء المتميز.

8. ضرورة إيجاد شعور الاستقرار والأمان لدى العاملين في الجامعات اليمنية الأهلية من خلال توفير نظام للتأمينات والتعويضات المناسبة في حال تعرض العاملين لحوادث العمل، وتوفير وسائل وبرامج وأنظمة للصحة والسلامة المهنية لتجنب المخاطر، وللتعامل معها في حال وقوعها لتساعد العاملين في إنجاز مهامهم بمستوى عالٍ والمحافظة على سلامتهم في آن واحد، مع إعداد برامج تدريب تختص بتلك الوسائل والبرامج والأنظمة. وكل ذلك ليتحقق الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي ليسهم كل ذلك في تحقيق الأهداف المتميزة.

9. ضرورة توفير بيئة عمل مناسبة لراحة العاملين ومساعدتهم في إنجازهم لمهامهم وأعمالهم بفاعلية عالية كتصميم قاعات ومعامل ومكاتب واسعة ونقع بالقرب من القاعات الأخرى والمكاتب ذات العلاقة بها، وكذلك توفير جميع التجهيزات الضرورية للعمل الأكاديمي والأداء الإداري، وضرورة العناية بصيانتها بصفة دورية، وضرورة خلق ثقافة التمكين والروابط المبنية على الاحترام والتعاون بين العاملين والإدارة العليا لإنجاز العمل بروح الفريق الواحد بحماس وروح معنوية عالية.

10. ضرورة تعزيز دور العاملين في المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات من خلال تطوير آليات الاتصال لتسهيل تبادل المعلومات والأفكار المقترحة وتفاعل قيادة الجامعة مع المقترحات المقدمة من العاملين.

- الأردنية. المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط، 37 (9) سبتمبر 2021، مصر.
- [9] الحميري، عبدالله حميد. (2016). تقييم أداء جامعة إب اليمنية وفق معايير الجودة الشاملة. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. 9 (24)، 36-60.
- [10] خضير، سامر منصور. (2023). دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركتي أريج الوارث والبناء المركزي الاستثماريتين في كربلاء، رسالة ماجستير. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء. العراق.
- [11] الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد. (2018). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم القرى. رسالة ماجستير. جامعة القصيم، السعودية.
- [12] السراج، آلاء عبدالله رجب. (2017). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية دراسة ميدانية على المنظمات الغير حكومية بقطاع غزة. رسالة ماجستير. جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- [13] سعد، بهاء الدين مسعد، إبراهيم، شيماء مهدي. (2022). الجينات التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 23 (4). 2022. مصر.
- [14] السفاري، أماني عبد الله. (2021). أثر التوجه الريادي في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والمنظمة المتعلمة: دراسة ميدانية في البنوك العاملة في اليمن. أطروحة دكتوراه. جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- [15] شاوش، زايد ناجي، والأشول، محمد عبدالله. (2018). أثر جودة الحياة الوظيفية على الصمت التنظيمي في جامعة دار السلام للعلوم والتكنولوجيا اليمنية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 2(12) 26-41. اليمن.
- [16] الشمسي، عبدالمغيث يحيى علي. (2023). أثر القيادة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي من خلال إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في البنوك العاملة في اليمن. أطروحة دكتوراه. جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- [17] شميلان، عبدالوهاب بن شهاب. (2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين. المجلة العربية للإدارة، 39 (2). 2019. السعودية.
- [18] الطائي، أيمن جاسم محمد، وأبوردين، إيمان بشير. (2013). إسهامات القيادة الاستراتيجية في تطوير رأس المال البشري. مجلة تنمية الرافدين، 117 (37)، العراق.
- [19] عدد من تقارير الجامعات اليمنية الأهلية المسلمة لوزارة التربية والتعليم والبحث العلمي. (2021) التقارير الأكاديمية السنوية لعام (2020-2021)
- [20] العريقي، منصور محمد. (2017). الإدارة الاستراتيجية (الطبعة السادسة)، اليمن: الأمين للنشر والتوزيع، اليمن.
- [21] العلايا، فتحية حسين، البخيت محمد أحمد حمود، العروسي، عبد السلام أحمد حسين قاسم (2024). واقع الجامعات اليمنية ضمن التصنيفات العالمية للجامعات وسبل تطويرها. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية. 3، 183-209.
- [22] العموش، خالد أحمد سليمان. (2018). الدور الريادي للقيادة الإستراتيجية لرؤساء المراكز الشبابية الأردنية في تحقيق متطلبات التميز المؤسسي لمراكزهم: دراسة ميدانية من وجهة نظر رؤساء المراكز الشبابية لأقليم الشمال، مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4 (2): 301-341.
- [23] غازي، محمد محمد علي. (2022). دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3). مارس 2022. مصر.
- [24] الفلاح، وليد محمد إسماعيل. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية. رسالة ماجستير، الجامعة اليمنية. اليمن.
- [25] القدسي، أحمد محمد مجاهد، النور، عبدالغني مطهر صالح. تحسين أداء الجامعات اليمنية في ضوء معايير التصنيفات العالمية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية. 3، 2. 177-703.

المراجع باللغة الانجليزية

- [1] Al Thani, F.B. H., & Obeidat, A. M. (2020). The impact of strategic leadership on crisis management. *International Journal of Asian Social Science*, 10 (6), 307-326.
- [2] Hitt, M. A., & Ireland, R. D., Camp, S. M. & Sexton, D. L. (2001). Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies For Wealth Creation. *Strategic Management Journal*. 22 (6-7), 479-491.
- [3] Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2002). Strategic Entrepreneurship: Integrating Entrepreneurial and Strategic Management Perspective .
- [4] Kenny, D. A. (2016). Moderation Retrieved. 10/11/2024, from <http://davidakenny.net/cm/moderation.htm>
- [5] Kiriri, P., Gakenia. C. & Katuse.P. (2017). Influence of Strategic Leadership Style on Academic Performance of National Schools in Kenya, *IOSR Journal of Business and Management*,:09-2 4.
- [6] Koohang, A., Paliskiewicz, J. & Goluchowski, J. (2017). The impact of leadership on trust, knowledge management, and organizational performance: A research model, *Industrial Management & Data Systems*. 117(3):521-537.
- [7] Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.
- [8] Ng'ang'a, L. W. (2018). The perceived influence of strategic leadership on organizational performance of tourism government agencies in Keny. *Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology*.
- [9] Rizaldi, A. (2019). The Role of Strategic Leadership And Work Life Quality on Improving Work Productivity. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 2(2) 29 - 43.
- [10] Shani, S. K. (2013). A Study On Quality Of Work Life Among The Employees At Metro Engineering Private Limited, *International Journal of Management*. 4 (1). 1- 5.
- [11] Zare, H., Haghooyan. Z., & Asl.Z. K. (2014). Identification The Components Of Quality Of Work Life And Measuring Them In Faculty Of Tehran University Iranian. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 7 (1), Jan: 41-66.
- [26] القانون، اسامة. (2016). دور القيادة الاستراتيجية في تمكين العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- [27] ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم. (2015). الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية الاقتصادية. 2 (5) 105 - 138.
- [28] المطري، عبدالكريم علي حسين. (2019). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية، رسالة ماجستير. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، اليمن.
- [30] المقرمي، عبدالقهار عثمان غالب عقلان. (2020). دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة - صنعاء. أطروحة دكتوراه. جامعة العلوم والتكنولوجيا. اليمن.
- [31] نصار، رجاء محمد. (2018). دور جودة الحياة الوظيفية في تحسين مستوى سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين في جامعة فلسطين. رسالة ماجستير. جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- [32] هاشم، مفضل عبدالجليل. (2019). جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الأداء المؤسسي من خلال الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المصارف العاملة في الجمهورية اليمنية. أطروحة دكتوراه. جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- [33] هيجان، عبدالرحمن. (1998). الولاء التنظيمي للمدير السعودي. رسالة ماجستير. جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.