

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني "دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت"

إعداد الباحث

فiras ناصر العمار

المسجل لدرجة ماجستير في العلوم التجارية

"تخصص إدارة الأعمال"

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

الملخص:

القائد الناجح هو الذي يتقن فن التأثير في التابعين بغرض بناء قيادات الصف الثاني، ولأن القيادة هي رؤية وليست برنامجاً، وهي تفكير وليس تخطيطاً أو تكتيكاً، وهي حدس قيادي وليس معلومات، وهي ذكاء أعمال وليس ذكاء وظيفة، وهي حس البقاء والنمو، فهي أيضاً تمثل رأس مال حقيقي وتعتبر مورداً مهماً من موارد المؤسسة الأساسية التي تعمل على تفوقها وتميزها، ويعتبر موضوع قيادات الصف الثاني وأساليب ومناهج إعدادهم من الموضوعات المهمة والمتقدمة في المؤسسات الحديثة، ورغم الاتفاق على موقع قيادات الصف الثاني في الإدارة الاستراتيجية لهذه المنظمات، إلا أن معرفة كيفية ومناهج إعداد هذه القيادات وآليات وخطوات إعدادهم ما زالت تشغل الإدارة العليا والقائمين على استثمار وتنمية وتطوير الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، لذا يسعى الباحث لتنمية الاهتمام ببناء وتنمية قيادات الصف الثاني بإدارة أمن الطيران المدني بمطار دولة الكويت وذلك من خلال الاعتماد على القيادة الاستراتيجية، وتمثلت المشكلة البحثية في "هل يمكن بناء قيادات الصف الثاني من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت؟"، لتحقيق هدف رئيسي يتمثل في التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار الكويت، وتم التوصل إلى: أنه يمكن للقيادة الاستراتيجية من خلال ممارساتهم بناء وتنمية قيادات الصف الثاني، بما يضمن مستقبل المطار وتحسين الأداء باستمرار، ويقترح الباحث

أن تركز جهود التحسين على ممارساتها المتمثلة في تحديد التوجه الاستراتيجي ، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير راس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية ، الممارسات الأخلاقية، وبناء وتطوير الصف الثاني، تطبيق استراتيجية فعالة لتعزيز بناء الصف الثاني.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، قيادات الصف الثاني

The role of strategic leadership in building second-row leaders

An applied study on managing security regulation in civil aviation at the airport of the State of Kuwait.

Summary:

The successful leader is the one who masters the art of influencing followers in order to build second-row leaders, and because leadership is a vision, not a program, and it is thinking, not planning or tactics, and it is leadership intuition, not information, and it is business intelligence, not job intelligence, and it is a sense of survival and growth, so it also represents Real capital and it is considered an important resource of the basic resources of the institution that works on its superiority and distinction. Preparing these leaders and the mechanisms and steps for preparing them still preoccupy senior management and those in charge of investing, developing and developing human resources in contemporary institutions. In "Is it possible to build leaders of the second row through the application of strategic leadership in the Department of Security Regulation of Civil Aviation at Kuwait Airport?", to achieve The main goal is to identify the role of strategic leadership in

building second-row leaders in the Department of Security Regulation in Civil Aviation at Kuwait Airport. The researcher suggests that improvement efforts focus on its practices represented in defining the strategic direction, exploring distinguished competencies, exploiting and investing capabilities and talents, developing human capital, enhancing organizational culture, ethical practices, building and developing the second grade, applying an effective strategy to promote the building of the second grade.

Keywords: strategic leadership, second-row leaders

المقدمة:

تعد القيادة من أهم عناصر نجاح المنظمة، إذ من شأنها أن توجه الموارد كافة نحو تحقيق الأهداف، فعند توفر الموارد المادية مع عجز قيادي غير قادر على توجيه الموارد البشرية وتنظيمها وتنسيقها، فإنه لن يكتب النجاح لتلك المنظمة في تحقيق أهدافها. ويتناسب مستوى تحقيق الأهداف مع مستوى قوة القيادة في الاستفادة من طاقات العاملين من خلال إثارة دافعيتهم، والكشف عن الطاقات الكامنة لديهم للوصول إلى مستوى عالي من الالتزام التنظيمي. فالقيادة هي فن التعامل مع الناس، ويتمثل هذا الفن بالنشاط الإشرافي الذي يمارسه شخص معين على الآخرين، بأساليب معينة لتحقيق أهداف محددة، فالقائد الناجح هو الذي يتقن هذا الفن فيسعى مع العاملين عن طريق الاتصال بهم، وتوجيههم، ومراقبتهم إلى تحقيق أهداف المنظمة، فالقيادة هي عبارة عن تفاعل مستمر بين القائد ومرؤوسيه، ويتوقف نجاح القائد على مدى نجاح هذا التفاعل (قرمش، النجار، ٢٠٢٠).

والجدير بالذكر أن القيادة إحدى أهم الوظائف الإدارية، حيث أنه بدون وجود قائد لا يمكن للمطار المدني أن يبقى مستمر ويحقق التميز في تحقيق أهدافه، كما أنها عملية اجتماعية تقوم على أساس التفاعل والتأثير بين أفراد المطار، وبالتالي فإن القيادة تعبر عن واقع وطموحات مستقبلية تهدف إلى تسليط الضوء على مجالات النمو

والتطوير من أجل تحقيق أهداف المطار بأقل وقت وجهد وأعلى جودة ممكنة، وكذلك تحقيق عناصر الكفاءة والفاعلية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ولأن القيادة هي رؤية وليست برنامجاً، وهي تفكير وليس تخطيطاً أو تكتيكاً، وهي حدس قيادي وليس معلومات، وهي ذكاء أعمال وليس ذكاء وظيفة، وهي حس البقاء والنمو، فهي أيضاً تمثل رأس مال حقيقي وتعتبر مورداً مهماً من موارد المؤسسة الأساسية التي تعمل على تفوقها وتميزها، لذلك ذهب البعض إلى اعتبار القيادة من الأصول غير الملموسة، وأن الاستثمار فيها يعتبر ميزة تنافسية لها. وعليه يمكننا القول أن من يصنع التفوق الإستراتيجي هي القيادة فهي تجسد العقل والحكمة والإبداع، وتعتمد التفكير المنظم في تقدير مستقبل المؤسسة فهي رأس مال إنساني واجتماعي ومعرفي وعقلي لمؤسسة الأعمال لأنها تحمل ثقافة النخبة فالتفسير العلمي للسلوك الاستراتيجي يرتبط بالممارسات التي تصدر عن القادة فضلان عن محاولاتهم المستمرة للتعديل والتغيير والموائمة في ظل الظروف التي تواجههم، وكذلك الأنشطة والمهام التي يمارسونها، وأيضاً نوعية العمل واللوائح والقوانين المعمول بها، والتي تنعكس بشكل مباشر أو غير مباشر على إعادة صياغة مفهوم القيادة في إطار الإستراتيجية ومكوناتها وأشكالها (يونس، ٢٠١٤).

فالقيادة الناجحة هي التي تساعد العاملين على إدراك احتياجاتهم ومواجهتها وإشباعها، فالعاملون هم الدعامة الحقيقية التي تستند إليها المنظمة الحديثة لتحقيق غاياتها وأهدافها، لأن هؤلاء العاملين هم أفراد يحتاجون إلى التقدير والتقبل والتشجيع والمكافأة بأنواعها المختلفة، كما يحتاجون إلى نمو مهني وشخصي، وإذا ما توفرت هذه القيادة تحقق النجاح (Fernandes et al.، 2022) وتؤكد دراسة (James، 2011) أن تطبيق ممارسات القيادة الإستراتيجية يعتبر من أهم التوجهات الإدارية في العصر الحديث سواء كان ذلك في القطاع العام أو الخاص وتبرز الحاجة الملحة لهذا التوجه نظراً للتحديات والتغيرات المتسارعة في الظروف المحلية والدولية والتي تفرز ضرورة إجراء التحسين والتطوير المستمر في بيئات العمل لكي تتوافق مع المتطلبات الديناميكية لأسواق السلع والخدمات وحتى يمكنها تحقيق الاستفادة من نقاط القوة الداخلية والفرص الخارجية والحد من نقاط

الضعف ومواجهة مخاطر وتحديات البيئة المحيطة، ويمكن النظر للقيادة الاستراتيجية في ظل التصنيف الحديث للموارد الاقتصادية باعتبار أنها من الموارد والمدخلات الأساسية اللازمة لتحقيق التميز التنافسي للمنظمات نظراً للدور الحيوي للقيادات الاستراتيجية الفعالة في إيجاد رؤية مستقبلية للمنظمة تساهم في تحقيق التغيير الاستراتيجي والنمو في الأسواق، ويمكن للقيادات الاستراتيجية تحقيق ذلك من خلال الاستثمار الكفاء في الموارد البشرية واستغلال القدرات المادية والمعلوماتية المتاحة، بالإضافة إلى تكريس مجموعة من القيم الأخلاقية لدى قوة العمل .

ويعتبر موضوع قيادات الصف الثاني وأساليب ومناهج إعدادهم من الموضوعات الهامة والمتقدمة في المؤسسات الحديثة، ورغم الاتفاق على موقع قيادات الصف الثاني في الإدارة الاستراتيجية لهذه المنظمات، إلا أن معرفة كيفية ومناهج إعداد هذه القيادات وآليات وخطوات إعدادهم ما زالت تشغل الإدارة العليا والقائمين على استثمار وتنمية وتطوير الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة وسط تحديات عالمية وإقليمية ومحلية بالغة التعقيد (مخدوم، ٢٠٢٠ □ عبود، ٢٠٢٠). ويرى (عوض، ٢٠١٤) أن بناء قادة الصف الثاني هي عملية إعداد أشخاص تتوافر فيهم صفات قيادات معينة يتوقف لهم أن تنمو وتتوسع قدراتهم بمرور الوقت حتى يصبحوا قادة متميزين، فإن إدارة هذه المواهب هي عملية مستهدفة لاكتشاف ذوي الصفات القيادية بصورة مبكرة ووضعهم في البيئة الملائمة وتدعيمهم بكافة الأدوات والصلاحيات للسير في مسار وظيفي قيادي متميز.

إن بناء قادة الصف الثاني أصبح ضرورة حتمية يسأل عنها القياديون الحاليون ومن هم على وشك التقاعد في القطاعات الحكومية، كما يطالب بها مجالس الإدارات في القطاع الخاص، كما تعتبر من أساسيات إدارة المخاطر البشرية وإدارة الموارد البشرية وإدارة العمليات التشغيلية وإدارة نقل المعرفة، ومن أهم المعوقات الإدارية التي تمنع تولي بعض الموظفين الشباب ذوي الخبرة والكفاءة لمناصب الصف الثاني، هو عدم وجود هياكل إدارية وشواغر إضافية تسمح بترقية الخبرات الشابة في القطاع الحكومي (الحمل، ٢٠١٣).

وتعد إدارة أمن الطيران المدني بمطار دولة الكويت كمشرع وجهة رقابية مسؤولة عن إصدار اعتماد وتحديث برنامج وطني لأمن الطيران المدني لحماية عمليات الطيران المدني من أفعال التدخل الغير مشروع، وتقييم المخاطر المتعلقة بتهديد أمن الطيران وفقاً للبرنامج الوطني لأمن الطيران المدني وذلك بالتنسيق مع كافة الجهات المعنية، وتحديد وتنسيق الأنشطة اللازمة لتطبيقها ضمن البرنامج الوطني لأمن الطيران المدني بالتنسيق مع السلطات المعنية، مشغلي المطارات، المشغلين الجويين والجهات المعنية لتطبيق البرنامج الوطني، وإنشاء لجنة أمن الطيران المدني والتسهيلات لأغراض تنسيق الأنشطة الأمنية والتسهيلات المتعلقة بها بما في ذلك اعتماد وترخيص الأفراد المعنيين بالأمن، واعتماد البرامج الأمنية للمطارات ومشغلي الطائرات ومقدمي الخدمات والجهات المعنية بأمن الطيران المدني (إدارة أمن الطيران المدني، ٢٠١٨).

أولاً: مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

١- القيادة الإستراتيجية: هو فرد في مؤسسة قادر على التأثير على مواقف جميع العاملين بالمنظمة وعلى النقيض من ذلك نجد أن القادة الإداريون يتمكنون من التأثير على الأفعال والقرارات من ثم تصبح المسؤولية الحقيقية للقائد الاستراتيجي هي تحويل مواقف البشر لتحقيق التوافق مع الاستراتيجية ابتداء من رسم الرؤية وتحديد الاتجاه وصياغة الرسالة وتحديد قيم مشتركة (عيد، ٢٠١٨). وتتمثل أبعاد القيادة الاستراتيجية فيما يأتي (إبراهيم، ٢٠١٨):

١/١- تحديد التوجه الاستراتيجي: وتتمثل في تحديد رؤية ورسالة المنظمة فالقيادة بحاجة أن يتأكدوا أن الرؤية المستقبلية ستكون قادرة على مواجهة التحديات التي ستواجه المنظمة.

٢/١- استكشاف الكفاءات المتميزة: الكفاءات المتميزة هي مصدر للميزة التنافسية للمنظمة، وهي ترتبط بالمهارات الوظيفية، وهي تعبر عن مجموعة المعارف والخبرات والمهارات لدى الموظفين والتي تقود إلى تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق أهداف المنظمة ويتعين على القائد الاستراتيجي استقطاب الكفاءات التي

- تصنع الفارق والحفاظ عليها من خلال المكافآت والحوافز وتطويرها واستخدامها في تحقيق الأهداف التنظيمية (Chang and Chang، 2007).
- ٣/١- استغلال واستثمار القدرات والمواهب: تتمثل الموارد والإمكانات الفريدة التي تمتلكها المؤسسة وتساعد في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستخدام الأمثل لها في استراتيجياتها بواسطة وظائف المؤسسة المتنوعة، ويمكن للقيادة استكشافها وتحديد احتياجاتها منها باستخدام التحليل البيئي المتكامل.
- ٤/١- تطوير رأس المال البشري: حيث يعد الموظفون مورداً أساسياً ومهماً يتطلب الاستثمار ويعتبر الإنسان هو المصدر الوحيد الحقيقي المستخدم للميزة التنافسية في ظل بيئة تتسم بالعولمة والديناميكية وهذا يتطلب من المنظمات بناء رأس مال بشري من خلال التدريب والتطوير وتوفير الدعم والميزانية المناسبة من قبل الإدارة العليا ولتحقيق ذلك تلعب أنشطة إدارة الموارد البشرية دوراً مركزياً في هذا الأمر ولكن بدعم من الإدارة العليا في المنظمة حتى تكون تلك الأنشطة فعالة ومناسبة.
- ٥/١- تعزيز الثقافة التنظيمية: فالأخلاق في القيادة أمر حيوي للشركة لتحقيق أهدافها، لكون القيم الشخصية التي يحملها القائد ستؤثر على معتقدات الشركة وسلوكها وقراراتها ونتيجة لذلك يعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية معياراً أساسياً للقيادة الاستراتيجية.
- ٦/١- الممارسات الأخلاقية: تعني بالممارسات الأخلاقية مجموعة من المعايير الأخلاقية للسلوك الصحيح وكل ما هو مقبول لدى المجتمع ولا يخالف القانون، أصبح من الواضح أن قادة المنظمات بحاجة أن يكونوا أكثر التزاماً تجاه جميع أصحاب المصالح بما في ذلك الموظفين والموردين والمستهلكين والحكومات والمجتمعات المحلية.
- ٧/١- الرقابة الاستراتيجية: تعتبر من المهام الرئيسية للقيادة فمن خلالها تتمكن الإدارة من إنجاز أهدافها وقياس مدى كفاءة الجهاز الإداري والفني من خلال استخدامها للموارد البشرية والمادية ومعرفة موائمة جهود الوحدات المختلفة في تحقيق الأهداف فهي مسؤولة عن تقييم وتصحيح عمليات المنظمة من خلال التغذية العكسية.
- ٢- بناء قادة الصف الثاني: الصف الثاني من القيادات أو الجيل القادم من القيادات بأنهم الأفراد دون سن الأربعين والذي يمكن أن يحملوا مسؤولية قيادة المنظمات

في العقود القادمة، وبالإضافة إلى العمر فمن الضروري الأخذ بعين الاعتبار تنوع قادة المستقبل بحيث يمثل هؤلاء القادة المجتمعات التي يعملون بها (Morelli، 2016). وتتمثل أبعاد بناء قادة الصف الثاني فيما يأتي:

١/٢- الصفات الشخصية: (الأمانة – النزاهة – الخلق الحسن- الذكاء والمرونة وسعة الأفق- المظهر الحسن – اللياقة البدنية والسلامة الصحية- احترام النفس والغير- الإيجابية في العمل- المبادأة- القدرة على الابتكار- التعاون والعلاقات الاجتماعية الجيدة).

٢/٢- الصفات القيادية: (إمامه بكافة القوانين واللوائح الخاصة بالعمل- إمامه بمبادئ العلاقات الإنسانية وكيفية تطبيقها- القدرة على اتخاذ القرارات السريعة في الحالات الطارئة- الثقة في النفس – الخبرة الفنية بالأعمال التي يشرف عليها – أن يؤمن أن الإدارة تكليف وليس تشريعاً- أن يؤمن بأنه مسئول عن مرؤوسيه وعن المنظمة التي يقودها وجهود المتعاملين معها – وانهاج أسلوب القيادة الديموقراطية مع المرؤوسين – الالتزام بالعدالة مع المرؤوسين – توفير القدوة الحسنة للمرؤوسين في كل تصرفاته).

ثانياً: الدراسة الاستطلاعية:

يعتبر هذا النوع من الدراسات في أمس الحاجة للقيام بدراسة استطلاعية يتم من خلالها استكشاف كثير من المتغيرات والتي منها التعرف على مدى تطبيق أبعاد القيادة الاستراتيجية وتحليل مدى ارتباطها ببناء قيادات الصف الثاني، وفيما يلي يتم تناول كل من أهداف الدراسة الاستطلاعية وأسلوب إجرائها وأهم النتائج التي تم التوصل إليها وذلك على النحو التالي:

يتم تنفيذ الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة ٢٦-٢٨/٧/٢٠١٩ ليتمكن الباحث من التوصل إلى دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني حيث تم توزيع إطار الدراسة الاستطلاعية (٣٠) مفردة منهم (٧) إدارة عليا، (١٠) إدارة إشرافية بإدارة التنظيم الأمني (١٣) إدارة تنفيذية للطيران المدني بمطار الكويت.

١) أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- تمثل الهدف الرئيسي من إجراء الدراسة الاستطلاعية في التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت من خلال أهداف فرعية تتمثل في
- التعرف على مستوى تطبيق أبعاد القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني.
 - تحديد وتحليل أهم المشكلات التي تعاني القيادات بإدارة التنظيم الأمني في بناء قيادات الصف الثاني.
 - دراسة مدى اهتمام إدارة التنظيم الأمني ببناء قيادات الصف الثاني.
 - وصف وتحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وبناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت.

٢) أسلوب إجراء الدراسة الاستطلاعية:

- حرص الباحث على استخلاص بعض المعلومات من واقع إدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت وتم توجيه تساؤلات الإطار باستخدام المقابلات الشخصية حيث اعتمد الباحث في تنفيذ الدراسة الاستطلاعية على جانبين هما:
- ٢-١ الجانب الأول: تمثل في عدد من المقابلات الفردية مع بعض المسؤولين في إدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت في المستويات الإدارية المختلفة (إدارة عليا- إدارة إشرافية - إدارة تنفيذية).
- ٢-٢ الجانب الثاني: دراسة وثائقية تمثلت في الاطلاع على الكتابات والدراسات المتخصصة في مناقشة القيادة الإستراتيجية وكيفية بناء قيادات الصف الثاني من خلال القيادة الإستراتيجية.

٣) النتائج المستخلصة من الدراسة الاستطلاعية:

- تمكن الباحث أن يستخلص بعض النتائج المرتبطة بالمتغيرات محل البحث من خلال الدراسة الاستطلاعية. فتبين أن هناك غموض لدى أفراد عينة الدراسة نحو دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني في إدارة أمن الطيران المدني بمطار دولة الكويت، ولدور القيادة الإستراتيجية بشكل عام. وتبين عدم توافر استراتيجية

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

شاملة وعدم وجود تخطيط من الإدارة العليا حيث جاءت إجابات ٦٠% غير موافق. وايضاً تبين عدم وجود رؤية مستقبلية لدى قيادات الإدارة العليا إدارة التنظيم الأمني والطيران المدني حيث أشار ٧٠% من آراء العينة غير موافق. واخيراً تبين من آراء العينة بنسبة ٥٦% غير موافق وجود قصور لدى القيادات الإدارية العليا على متابعة التغييرات المناسبة وتنفيذ الأهداف.

جدول رقم (١) نتائج الدراسة الاستطلاعية

العبارات	موافق	غير موافق	مؤشرات الردود
يوفر القادة خطة استراتيجية شاملة للمطار وتقدم إطاراً لتخطيط لكافة إدارتها.	١٢	١٨	٦٠% غير موافق
يحرص القادة على التعريف بالرؤية والرسالة والأهداف لجميع العاملين بالمطار.	٦	٢٤	٨٠% غير موافق
تمتلك قيادات المطار رؤية مستقبلية واضحة لتطوير الأنشطة والعمليات.	٩	٢١	٧٠% غير موافق
تحرص قيادات المطار على مراعاة الجوانب الأخلاقية في إدارة أنشطتها (النزاهة - الاحترام - الثقة)	٢٧	٣	٩٠% موافق
تحرص قيادات المطار على متابعة التغييرات المناسبة لمتابعة تنفيذ الأهداف.	١٣	١٧	٥٦% غير موافق
تهتم قيادات المطار بتوحيد جهود جميع العاملين نحو رؤية وإستراتيجية المطار.	٣	٢٧	٩٠% غير موافق
تحرص قيادات المطار على مشاركة جميع الأطراف ذات الصلة في صياغة الرؤية والإستراتيجية.	٢٤	٦	٨٠% موافق
تحرص قيادات المطار على تحقيق أعلى مستوى من التناغم والتناسق بين جميع موارد المنظمة (البشرية - المادية - الثقافة - الهيكل)	١٢	١٨	٦٠% غير موافق

وفي ضوء ما تم التوصل إليه بصورة مبدئية يتبين ضرورة التعرف على معوقات بناء قيادات الصف الثاني ودراسة إمكانية تطبيق القيادة الإستراتيجية للتغلب على معوقات بناء قيادات الصف الثاني، وذلك من خلال مجموعة من الدراسات السابقة يتم عرضها على النحو التالي.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

تُعدّ البحوث والدراسات السابقة الإطار الفكري المرجعي للدراسة، حيث تمكن الباحث بدراستها وتحليلها أن يستفيد منها في صياغة مشكلة الدراسة وفروضها، وتحديد متغيرات الدراسة وأدواتها، ومحاولة تلافى أوجه القصور التي وقعت بها تلك الدراسات، وكذلك الاستفادة من نتائجها وتوصياتها، ومن ثم يقوم الباحث في هذا الجزء بتناول بعض الدراسات السابقة والتي أتيج له الاطلاع عليها من حيث أهم

الأهداف ومجال التطبيق وأهم النتائج التي توصلت إليها، والتي أمكن تصنيفها في ثلاث مجموعات على النحو الآتي:

١. دراسات سابقة تناولت القيادة الاستراتيجية.
 ٢. دراسات سابقة تناولت قيادات الصف الثاني.
 ٣. دراسات سابقة تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وقيادات الصف الثاني.
- ١ - دراسات سابقة تناولت القيادة الاستراتيجية.

استهدفت دراسة (Ussahawanitchakit، 2011) التعرف أثر القيادة الاستراتيجية والتعلم التنظيمي والابتكار التنظيمي على أداء الأعمال الإلكترونية بتايلاند وعلاقتها في البيئة التنافسية، استخدمت المنهج الوصفي وكانت الاستبانة الإلكترونية أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية لها علاقة إيجابية مع الأداء والابتكار التنظيمي، وأن الابتكار التنظيمي له علاقة إيجابية مع التعلم التنظيمي ومع الأداء وأن التعلم التنظيمي ليس له أي تأثير على الأداء.

استهدفت دراسة (عيد، ٢٠١٢) التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء بالشركات محل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من العناصر تساهم في تكوين قدرة القائد الاستراتيجي على البناء الاستراتيجي ويمكن ترتيب هذه العناصر وفقاً لأهميتها النسبية كما يلي: يتم الحفاظ على موارد المنظمة وتنميتها، يتم الالتزام برسالة المنظمة، يتم استخدام المنطق والإقناع في النقاش؛ يتم العمل على إتاحة التفكير الحر في النقاش؛ يتم تطبيق الأفكار الجديدة؛ يتسم قادة المنظمة بالحضور الذهني والذكاء؛ يتم وضع الرؤية المستقبلية لما يجب أن تكون عليه الأمور؛ يتم تشجيع الابتكار في العمل؛ هناك قدرة على الابتكار في تحديد الأهداف؛ تهيئة المناخ المناسب للابتكار.

استهدفت دراسة (محمد، ٢٠١٤) اختبار العلاقة ميدانياً بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ومواطنة أداء الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية بمحافظة بورسعيد، وتوصلت الدراسة إلى أن المستشفيات الحكومية بمحافظة بورسعيد تواجه العديد من المشكلات الإدارية والتشغيلية مثل عدم تفرغ معظم مديري المستشفيات

لقيادة العمل الإداري بالمستشفى وانشغال الأساتذة بالتدريس والإشراف على الرسائل العلمية والعيادات الخاصة، مع وجود قصور ونقص في بعض المستلزمات والتجهيزات اللازمة لأداء الخدمة الصحية مثل بنوك الدم ومعامل الأشعة ومعامل التحاليل والأدوية، كما توصل الباحث إلى أنه لا يوجد اهتمام بوجود سجلات منظمة للحالات المرضية داخل المستشفيات موضع الدراسة كما توصل إلى أن هناك فروق معنوية بين آراء فئات مجتمع البحث حول ممارسات القيادة الإستراتيجية وأبعاد المواطنة السائدة في المستشفيات موضع الدراسة.

استهدفت دراسة (حسام النفار، ٢٠١٥) مدى مساهمة ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحقيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة بين تطبيق الجودة الشاملة وبين ممارسات القيادة الإستراتيجية، واقترحت الدراسة إطاراً لدور ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحقيق الجودة الشاملة، بحيث يمكن من خلال تطبيق مراحلها المختلفة أن يساهم في تطوير الجودة الشاملة بالجامعات.

بينما استهدفت دراسة (سالمان، ٢٠١٦) أن التخطيط الاستراتيجي للتسويق الأخضر يعتبر أهم الممارسات التي تزيد من كفاءة برامج التسويق الأخضر، حيث جاءت هذه الممارسة في الترتيب الأول وبأهمية نسبية قدرها ٨٣.٤٢٪، بينما جاءت ممارسة التأكيد على الممارسات الأخلاقية في الترتيب الأخير وبأهمية نسبية قدرها ٦٢.٢٢٪.

استهدفت دراسة (Kitonga، 2016) فهم العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية للأداء التنظيمي في المنظمات الغير هادفة للربح. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين متغيرات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي وتقتصر الدراسة على تعزيز القيادة الاستراتيجية للوصول إلى أداء تنظيمي متميز.

استهدفت دراسة (محمد، ٢٠١٧) رصد واقع القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية بالجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين متغيري الدراسة (القيادة الاستراتيجية - الميزة التنافسية) اتضح وجود علاقة

ارتباطية قوية وموجبة (طردية) بينهما وهذا يعين أنه كلما زاد مستوى القيادة الاستراتيجية في الجامعات المصرية ازداد مستوى تحقيق الميزة التنافسية فيها، والعكس صحيح. استهدفت دراسة (Olaka، et al، 2017) التعرف على تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية والتي تتمثل في (تحديد التوجه الاستراتيجي واستغلال الكفاءات الأساسية والحفاظ عليها وتطوير رأس المال البشرية وتطوير رأس المال الاجتماعي والحفاظ على الثقافة التنظيمية والتأكيد على الممارسات الأخلاقية وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تنفيذ الفعال للاستراتيجية في البنوك التجارية في كينيا. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية مع اثنين فقط من ممارسات القيادة الاستراتيجية هما (تحديد التوجه الاستراتيجي وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) وبين التنفيذ الفعال للاستراتيجية.

استهدفت دراسة (شافي، ٢٠١٨) خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء، وكذلك الوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في جامعة شقراء، واستكشاف نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي في جامعة شقراء وعناصر دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية، وتوصلت الدراسة إلى أن ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها وضعف إدراك منسوبي الجامعة لدرجة الاستخدام الرشيد للصلاحيات كذلك إدراكهم لتوجه القيادات إلى الاهتمام بالعموميات مع الانشغال بالتفاصيل والجزئيات وأن منسوبي الجامعة يدركون أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعة يدركون أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعة تتطلب توجيه اهتمام وجهد أكبر بشأن بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة للتخطيط الاستراتيجي.

استهدفت دراسة (على، ٢٠١٩) التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية. وخصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في بناء الرؤية، التركيز الاستراتيجي، القدرة على الإبداع، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية، في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية، كما أظهرت النتائج أن

ممارسات القيادة الإستراتيجية تدفع المستشفى إلى الاهتمام بالتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء التسويقي والسمعة الحسنة.

استهدفت دراسة (غزيل، ٢٠٢٠) توافر مهارات القيادة الاستراتيجية لديهم، والصعوبات التي قد تواجههم أثناء ممارساتهم للقيادة الاستراتيجية بالإضافة إلى معرفة سبل تعزيز القيادة الاستراتيجية لديهم. توصلت الدراسة إلى توافر مهارات القيادة الاستراتيجية (الفكرية والسلوكية والفنية) لدى القيادات الأكاديمية عينة الدراسة وإن من أبرز الصعوبات التي تواجههم قلة الوقت المتاح نتيجة الانشغال بالكثير من الإجراءات والتفاصيل التشغيلية. ومن أبرز سبل تعزيز ممارساتهم للقيادة الاستراتيجية منحهم المزيد من الصلاحيات، والتحفيز المادي والمعنوي بناء على المساهمة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ووفقا لما يقدمونه من رؤى تطويرية ابتكارية في مجال عملهم.

استهدفت دراسة (ميلاد، ٢٠٢١) على قياس مدى دور القيادة الاستراتيجية في بناء الكفاءات الوظيفية للعاملين بالشركات الأدوية، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية لبعد تحسين مستوى أداء شركات الأدوية باختلاف كل من متغيرات تحديد التوجه الاستراتيجي، واستغلال القدرات والمواهب وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، والرقابة الاستراتيجية، والتي تمثل المتغيرات الستة لقياس الكفاءات الوظيفية عن ممارسات القيادة الاستراتيجية.

استهدفت دراسة (مخدوم، ٢٠٢١) التعرف على مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية في واحدة من المنظمات الحكومية، كلية إدارة الأعمال بجامعة طيبة، والتعرف على مستوى تطبيق إدارة التغيير فيها، والتعرف على ادراكات منسوبي المنظمة بشأن عمليات تطبيق القيادة الاستراتيجية وإدارة التغيير والعلاقة بينهما. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن ادراك الموظفين لمستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة، كما أن ادراكهم لمستوى تطبيق إدارة التغيير جاءت بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية الفاعلة وإدارة التغيير في المنظمة، وعدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول ممارسات القيادة الاستراتيجية الفاعلة وإدارة التغيير في المنظمة باختلاف متغير النوع، العمر، والمؤهل الدراسي. استهدفت دراسة (حسين، ٢٠٢١) تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النيبيل للصناعات الغذائية في الأردن. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر للقيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية في شركة النيبيل للصناعات الغذائية في الأردن، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لشركة النيبيل للصناعات الغذائية في الأردن لعل من أبرزها ضرورة الاطلاع على مضمون هذه الدراسة ونتائجها من قبل منظمات الأعمال الصناعية في الأردن للاستفادة منها في تحسين وتطوير قدرتها القيادية الاستراتيجية لتحقيق القدرة على التنافسية لديها، وضرورة مراجعة الخطة الاستراتيجية السنوية لتحديد نقاط القوة والضعف في الشركة.

٢- دراسات سابقة تناولت قيادات الصف الثاني:

استهدفت دراسة (عبد اللطيف، ٢٠١٨) التعرف على دور الإدارة العليا في بناء قيادات الصف الثاني في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا) بغزة من خلال التعرف على أساليب الإدارة العليا وواقع بناء القيادات في الأونروا بغزة. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور للإدارة العليا في بناء قيادات الصف الثاني في الأونروا بغزة من خلال وجود خطة تراعي احتياجاتها المستقبلية من القادة، وأيضا وجود علاقة طردية قوية وأثر ذي دلالة إحصائية لكل من (دعم التوجه الاستراتيجي ومن ثم دعم الثقافة التنظيمية، ومن ثم تكوين رأس المال الفكري) في بناء قيادات الصف الثاني.

٣- دراسات سابقة تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وقيادات الصف الثاني:

استهدفت دراسة (Lee Kim Lian، 2012) أثر القيادة الاستراتيجية والتحويلية والخادمة في بناء السلوك الطوعي والرغبة الذاتية لدى العاملين في إحداث التغيير الإيجابي في العديد من الشركات الماليزية العاملة في مجال الخدمات والبناء والتعدين مع إدخال متغير وسيط هو تأثير قدرات المرؤوسين، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود علاقة معنوية بين الأساليب التي يتبعها القادة وسلوك المواطنين التنظيمية ولكن بشرط توافر عوامل وسيطة تحكم هذه العلاقة.

استهدفت دراسة (Chenwi، 2012) دراسة ومقارنة تأثير القيادة الاستراتيجية في المنظمات العامة والخاصة والمنظمات غير الربحية على جميع مستوياتها على أساليب النجاح التنظيمي وتوفير الخدمات الإدارية الفعالة، وتوصلت الدراسة إلى ضعف الاهتمام بالقيادة الإدارية، وقلة الممارسات التدريبية خاصة في تطبيق القيادة الاستراتيجية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة أساليب القيادة الاستراتيجية تعزى لمتغيرات (الجنسية، عدد سنوات العمل، العمر، والنوع).

استهدفت دراسة (Khan et al.، 2013) التعرف تحليل العلاقة بين أساليب القيادة والمواطنة التنظيمية، إلا أن مجال التطبيق كان في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تعمل في مجال الخدمات المتعلقة بتقنية المعلومات في باكستان والتي تقدم بتصدير خدماتها للخارج، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين أساليب القيادة (القيادة الاستراتيجية والقيادة العادلة والقيادة الأصيلة) والمواطنة التنظيمية في منظمات تقنية المعلومات.

استهدفت دراسة (Evelyn، 2013): بيان العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأداء الشركات التجارية والمالية في كينيا، تم استخدام الدراسة الوصفية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، والتي كانت علاقة قوية إيجابية بين التوجه الاستراتيجي للشركات ورضا العملاء.

استهدفت دراسة (القحطاني، ٢٠١٤) التعرف على واقع التمكين الذي تمارسه القيادات العليا بوزارة العدل من وجهة نظر قيادات الصف الثاني. وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تمكين قيادات الصف الثاني جاء بدرجة متوسطة، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على مجموعة من الإجراءات يمكن أن تعزز التمكين لدى قيادات الصف الثاني، وأظهرت الدراسة الحاجة إلى الاستمرار في تعزيز مستوى التمكين.

استهدفت دراسة (Mahdi et al.، 2014) التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في بناء ميزة تنافسية بالتطبيق على الجامعات الخاصة. توصلت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية (رأس المال البشري- رأس المال الاجتماعي) لها تأثير إيجابي على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الخاصة.

استهدفت دراسة (Singh & Panda، 2015) شرح دور وأثر الثقافة التنظيمية في تطوير القيادة الاستراتيجية، كما أوضحت أن بعض المتغيرات الثقافية أو العناصر التنظيمية (المشاركة، والاتساق، والقدرة على التكيف والرسالة). وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة القوية والإيجابية مهمة جداً لتطوير القيادة الاستراتيجية في المنظمة، وأن هذه الثقافة الإيجابية الموجودة في المنظمة تدعم تطوير القادة الاستراتيجيين في المستقبل.

استهدفت دراسة (Muzee, et al. 2016) وصف العلاقة بين القيادة الاستراتيجية في عملية القيادة. أظهرت النتائج أن العلاقة بين القيادة ومشاركة العاملين كانت كبيرة وإيجابية واستنتجت الدراسة أن المنظمات يجب أن تستثمر في تدريب مدراءها لتحسين مهاراتهم في العلاقات مع المرؤوسين.

استهدفت دراسة (حنان أبو سلطان، ٢٠١٦) على محاولة التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني في الوزارات الفلسطينية. وخلصت الدراسة إلى وجود دور للقيادة الاستراتيجية ولثقافة المنظمة السائدة وللتوجه الإستراتيجي في بناء قيادات الصف الثاني حيث جاءت بدرجة كبيرة. كما أظهرت وجود ضعف في دور الإدارة العليا في تطوير رأس المال البشري في الوزارات الفلسطينية لبناء قيادات الصف الثاني حيث جاء بدرجة متوسطة وأظهرت أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني في الوزارات الفلسطينية.

استهدفت دراسة (Coban، et al.، 2019) تحديد العلاقة بين مستويات القيادة الاستراتيجية لكبار المديرين الذين يعملون في وزارة التربية والتعليم وقدرتهم على إدارة التغيير التنظيمي، باستخدام الأسلوب الكمي. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التغيير التنظيمي ومستويات القيادة الاستراتيجية لكبار المدراء، ووجدت أيضاً أن أبعاد القيادة الاستراتيجية كانت مؤشرات تنبئ بأبعاد إدارة التغيير. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات المدراء في إدارة التغيير.

استهدفت دراسة (Obadha & Deya، 2020) تأثير القيادة الاستراتيجية على إدارة التغيير في الاتحاد الإفريقي. توصلت الدراسة إلى أن مهارات الاتصال

الاستراتيجي وتطوير رأس المال البشري وثقافة المنظمة تؤثر بشكل كبير على إدارة التغيير، وأن رؤية المنظمة ورسالتها تساعد الموظفين في فهم استراتيجية إدارة التغيير، وأوصت الدراسة بضرورة أن تجعل القيادة الاستراتيجية في المنظمة التغيير عملية مستمرة، وإيضاحها للموظفين بشكل مستمر.

استهدفت دراسة (محمد، ٢٠٢١) على محاولة التعرف على أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على التوجه الريادي، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية على تعزيز التوجه الريادي لدى العاملين في كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين، وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مجالات التوجه الإستراتيجي والتوجه الريادي لدى العاملين كما وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مجال استثمار القدرات التنافسية والتوجه الريادي لدى العاملين في حين وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استثمار القدرات التنافسية والتوجه الريادي لدى العاملين ووجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مجال دعم الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي لدى العاملين محل الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية: نخلص من خلال تناول الدراسات السابقة إلى أن:

١. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة (عيد، ٢٠١٢ □ غزيل، ٢٠٢٠ □ Kitonga)، 2016، فيما يخص أبعاد القيادة الاستراتيجية والتي تضمنت تحديد التوجه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، والممارسات الأخلاقية، والرقابة الاستراتيجية، واستغلال القدرات والمواهب، وتعزيز الثقافة التنظيمية، واستكشاف الكفاءات المتميزة.
٢. كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة (صالح، ٢٠١٦ □ محمد، ٢٠٢١ □ Coban et al.)، 2019 من حيث تناول أبعاد قيادات الصف الثاني المتمثلة في الصفات الشخصية والصفات القيادية.
٣. في حدود علم الباحث وما تم الاطلاع عليه من دراسات مختلفة سواء عربية أو أجنبية، تتمثل الفجوة البحثية للدراسة الحالية في تحديد دور أبعاد القيادة

الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني وذلك بالتطبيق على إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت. حتى يمكن الاستفادة من تطبيق مهارات القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية بصفة عامة والإدارة الأمنية بصفة خاصة. كما يمكن بناء قيادات الصف الثاني من خلال التخطيط الاستراتيجي وثقافة المؤسسة والتي لها علاقة مباشرة بممارسات الإدارة العليا.

رابعاً: مشكلة البحث.

توصى العديد من الدراسات والتي منها (عبد اللطيف، ٢٠١٨؛ غزيل، ٢٠٢٠؛ ميلاد، ٢٠٢١) بناء على النتائج العامة ونتائج التحليل الإحصائي بضرورة تطبيق القيادة الاستراتيجية في بناء الكفاءات الوظيفية وبالتالي بناء قيادات الصف الثاني من خلال تفعيل دور الإدارة العليا ووضع خطة تراعي الاحتياجات المستقبلية من القادة، وتبين للباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية النتائج التالية:

أ. تبين عدم توافر استراتيجية شاملة وعدم وجود تخطيط من الإدارة العليا حيث جاءت إجابات ٦٠% غير موافق.

ب. عدم وجود رؤية مستقبلية لدى قيادات الإدارة العليا إدارة التنظيم الأمني والطيران المدني حيث أشار ٧٠% من آراء العينة غير موافق.

ج. يتبين من آراء العينة بنسبة ٥٦% غير موافق وجود قصور لدى القيادات الإدارية العليا على متابعة التغيرات المناسبة وتنفيذ الأهداف.

أما عن المشكلة البحثية التي يسعى الباحث لدراستها تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي:

هل يمكن بناء قيادات الصف الثاني من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت؟

وينتج عن هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

١. ما مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني بالطيران المدني بمطار الكويت.

٢. ما متطلبات بناء قادة الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني بالطيران المدني بمطار الكويت.

٣. ما طبيعة العلاقة بين تطبيق القيادة الاستراتيجية وبناء قادة الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني بالطيران المدني بمطار الكويت.

خامساً: أهداف البحث: يسعى الباحث أن يحقق هدف رئيسي يتمثل في:

التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار الكويت، ومن أجل تحقيق هذا الهدف نسعى لتحقيق بعض الأهداف الفرعية والتي تتمثل في:

١. بيان دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار الكويت.

٢. تحليل متطلبات دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار الكويت.

٣. قياس وتحليل طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار الكويت.

سادساً: فروض البحث:

ولبيان مدى قدرة القيادة الاستراتيجية على بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني للطيران المدني بمطار الكويت تم صياغة الفرضيات التالية:

١. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية، وبين بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.

٢. لا يوجد هناك اختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية من حيث خصائصهم الديموغرافية (النوع، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية).

٣. لا يوجد هناك اختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو بناء قيادات الصف الثاني من حيث خصائصهم الديموغرافية (النوع، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية).

سابعاً: أهمية الدراسة: تنقسم أهمية الدراسة إلى: أ. الأهمية العملية:

١. تمثل الدراسة الحالية محاولة متواضعة لاستكمال جهود الباحثين المهتمين بالممارسات الاستراتيجية للقيادة الإدارية، حيث يحاول الباحث من خلال دراسته تحليل بعض المتغيرات الإضافية لممارسات القيادة الاستراتيجية والتي لم تأخذ الاهتمام الأكاديمي الذي تستحقه مثل تعزيز القيادات الاستراتيجية للأخلاقيات التنظيمية واستغلال المواهب الاستراتيجية، ولذا فإن هذا البحث يمثل جهداً مكماً للدراسات السابقة المتميزة في هذا المجال ويحاول من خلاله تقديم إضافة جديدة للدراسين والباحثين في مجال الفكر الإداري.
٢. من المتوقع أن تقدم الدراسة الحالية لمتخذي القرار صورة حقيقية عن واقع بناء قيادات الصف الثاني، مما يساهم في علاج أوجه القصور إن وجدت.

ب. الأهمية العلمية:

١. المساهمة في إبراز دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني والذي يؤدي إلى بناء كفاءات بإدارة التنظيم الأمني بالطيران المدني بمطار الكويت.
٢. ندرة الدراسات السابقة في موضوع القيادة الإستراتيجية ودورها في إعداد قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.
٣. الخطط اللازمة لتنمية وتطوير مستوى الأداء والذي يعد أمراً في غاية الأهمية، إذ أن برامج تنمية وتطوير قيادات المستقبل تسهم بفعالية في الاكتشاف المبكر للذين لديهم قدرات وطاقات كامنة وقدرات تمكنهم من أن يكونوا مديري المستقبل.
٤. يحاول البحث التركيز على أن مستوى أداء أي نظام مؤسسي يتأثر بمستوى أداء ودرجة كفاءة العاملين فيه وهكذا نجد أن عمليات التطوير التنظيمي وزيادة الإنتاجية وتحسين مستويات الأداء دائماً تهتم في المقام الأول بالعنصر البشري والرفع من كفاءته وأن التخطيط والتنفيذ لبرامج التنمية والتطوير سيشجع وبالتأكيد للمنظمة إعداد مواردها البشرية وتكوينها وتأهيلها لمناصب قيادية مستقبلاً.

ثامناً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر نتناولها فيما يلي:

١. **بيانات البحث:** يعتمد الدراسة على نوعين من البيانات هما البيانات الثانوية لأغراض تحقيق سرعة الحصول على البيانات وبلورة المشكلة وبناء الأهداف وفروض الدراسة ثم الاعتماد على البيانات الثانوية والتي تمثلت في الدراسات والرسائل والأبحاث المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

(١) **البيانات الثانوية:** اعتمد الباحث على الدارسة المكتبية في جمع البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدارسة، وتشتمل الدارسة المكتبية على البيانات الخاصة بمفهوم القيادة الاستراتيجية والدافع نحو التحول إليها، وأهميتها، وكذلك تقييم درجة مساهمتها في تحسين وتنمية بناء قيادات الصف الثاني، بالإضافة إلى مفهوم وأهمية وأبعاد بناء قيادات الصف الثاني.

(٢) **البيانات الأولية:** هي البيانات التي تم جمعها من مفردات الدارسة، والتي مصدرها العاملون في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت، حيث حرص الباحث من خلال تعايشه بمجتمع الدارسة في توفير البيانات الأتية:

- آراء العاملين نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.
- آراء العاملين نحو أبعاد بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.
- علاقة تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى المسؤولين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت من أجل تنمية بناء قيادات الصف الثاني.

٢. متغيرات البحث وطبيعة العلاقة بين المتغيرات:

(١) متغيرات البحث:

في ضوء الدراسات السابقة وفي إطار الدراسة الاستطلاعية، وبناء على مشكلة وتساؤلات الدراسة، تمكن الباحث من تحديد متغيرات الدراسة وهي ثلاثة متغيرات رئيسية تضم (١٢) اثني عشر متغيراً فرعياً كما يأتي:

■ **المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية):** يضم سبعة أبعاد فرعية وتتمثل في تحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية الى سبعة أبعاد وهي (تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير راس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية، الرقابة الاستراتيجية).

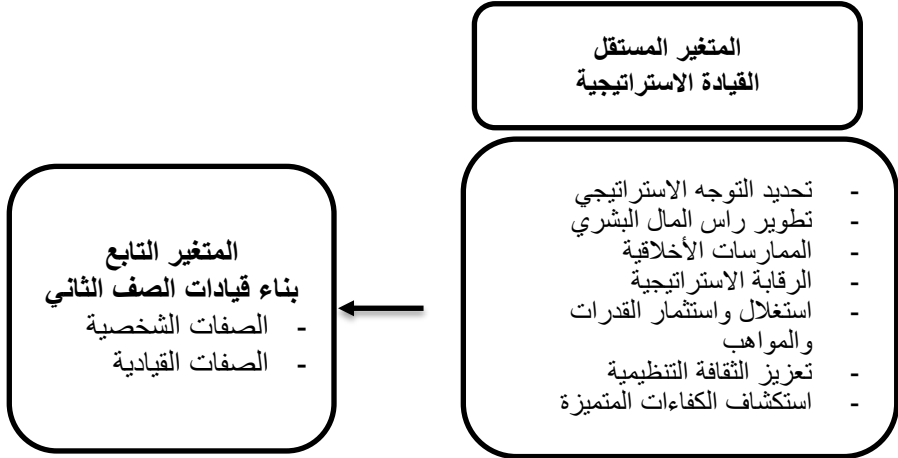
■ **المتغير التابع (بناء قيادات الصف الثاني):**

يضم عدد اثنين من المتغيرات الفرعية متمثلة في الصفات الشخصية، الصفات القيادية.

(٢) **طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة:** تناولت العديد من الأدبيات والدراسات

السابقة المتغيرات الرئيسية للدراسة الحالية، فتناول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وبناء قيادات الصف الثاني.

شكل رقم (١) العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بناء على الدراسات السابقة.

٣. أداة البحث وتجميع البيانات:

تمثلت أداة الدراسة الحالية وطريقة جمع البيانات الأولية في قائمة الاستقصاء موجهة للعاملين في جميع المستويات الإدارية المختلفة في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت من خلال المقابلة الشخصية مع المستقضي منهم لتوضيح أهداف الاستقصاء وطلب التعاون من جانبهم للإجابة على الأسئلة، وقد روعي في تصميمها البساطة والسهولة والوضوح وترتيب الأسئلة حسب تسلسل متغيرات الدراسة، وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء من ٣ أسئلة بياناتها كما يأتي (عيد، ٢٠١٣):

السؤال الأول: ويتضمن (١٩) عبارة تعكس أبعاد القيادة الاستراتيجية السبعة كما يأتي:

- تحديد التوجه الاستراتيجي، ويعكسه العبارات من (١-٣).
- استكشاف الكفاءات المتميزة، وتعكسها العبارات من (٤-٥).
- استغلال واستثمار القدرات والموهب، وتعكسها العبارات من (٦-٨).
- تطوير راس المال البشري، وتعكسها العبارات من (٩-١١).
- تعزيز الثقافة التنظيمية، ويعكسه العبارات من (١٢-١٤).
- الممارسات الأخلاقية، ويعكسه العبارات من (١٥-١٦).

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

- الرقابة الاستراتيجية، وتعكسها العبارات من (١٧-١٩).
- السؤال الثاني: ويتضمن العبارات التي تعكس اتجاهات المديرين نحو بناء وتنمية قيادات الصف الثاني وهي (٤٠) عبارة وتتمثل فيما يأتي:
- المعرفة بدور تنمية قيادات الصف الثاني للمنظمات من (١-١٢).
- الميل الإرادي (العاطفي) لبناء وتنمية قيادات الصف الثاني، ويعكسه العبارات من (١٣-٢٠).
- سلوك المدير نحو بناء وتنمية قيادات الصف الثاني، ويعكسه العبارات من (٢١-٤٠).
- السؤال الثالث ويتضمن المتغيرات الديموغرافية للعاملين والمتمثلة فيما يأتي:
- النوع، مستوى التأهيل العلمي، المستوى الإداري.

٤. مجتمع الدراسة:

يشير مجتمع الدراسة لكافة المفردات التي يكون لديهم إجابة ذات صلة بمتغيرات الدراسة والتي تمثل مجال جمع البيانات من المفردات، (عيد، ٢٠٢٠)، لذا فإن مجتمع الدراسة الحالية يتضمن جميع فئات العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت إلا أنه نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وقيود الوقت والتكلفة فسوف تقتصر الدراسة الحالية على جميع المستويات الإدارية (إدارة عليا، والإدارة الإشرافية، وإدارة تنفيذية)، في مجال التطبيق من إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت لذلك فإن مجتمع الدراسة يتكون من (١٢٥٧) مفردة، وتم تحديد مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع العاملين في المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة الإشرافية، الإدارة التنفيذية) ويرجع ذلك لعدة اعتبارات أهمها ضخامة حجم مجتمع الدراسة وما يرتبط بذلك من قيود تتعلق بالوقت والتكلفة.

جدول رقم (٢) مجتمع الدراسة للعاملين بإدارة أمن الطيران المدني

المجموع	العاملين			إدارات
	إدارة تنفيذية	الإدارة الإشرافية	الإدارة العليا	
٢٨٥	٢٣٥	٣٥	١٥	إدارة الجوازات
٣٦٠	٣٠٣	٤٠	١٧	إدارة أمن الموانئ
٣١٨	٢٦٦	٣٢	٢٠	إدارة الجمارك
٢٩٤	٢٢٩	٣٧	١٨	إدارة الملاحة الجوية
١٢٥٧	١٠٤٣	١٤٤	٧٠	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث بناء على تقرير إدارة الموارد البشرية بإدارة أمن الطيران المدني لعام

٢٠٢٢م

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

وفي ظل كبر حجم مجتمع الدراسة وانتشار مفرداته، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة الوصول إلى كافة مفردات مجتمع الدراسة، ولتسهيل عملية جمع البيانات والحصول على الردود نظرا للتشتت الجغرافي الكبير في توزيع كافة مفردات مجتمع حجم العينة: نظرا لحجم مجتمع الدراسة الذي يبلغ (١٢٥٧) موظف من العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وارتفاع التكلفة وطول الوقت كعاملين أساسيين لا بد من مراعاتهم في عملية البحث العلمي، فقد تقرر اختيار أسلوب العينات لجمع البيانات الخاصة بالدراسة حيث اعتمد الباحث على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة محل الدراسة، وبالتالي قد تم تحديد عينة الدراسة بالاعتماد على القانون الآتي: (عيد، ٢٠٢٠).

اعتمد الباحث على عينة عشوائية طبقية تم تحديد حجمها بالمعادلة التالية: (عيد، ٢٠٢٠)

$$N = \frac{P(1-P)}{\frac{(e^2)}{(Z)^2} + \frac{P(1-P)}{N}}$$

حيث أن: $N =$ حجم المجتمع للدراسة (١٢٥٧)، $n =$ حجم العينة (٣٧٠)، $Z =$ القيمة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥% ومن ثم فإن القيمة المعيارية المقابلة هي $1,96 = e$ هي خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو $0,05 = P$ نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي (٥٠%).

جدول رقم (٣) عينة الدراسة بإدارة أمن الطيران المدني

النسبة المئوية للاستقصاءات السلمية %	أعداد الاستقصاءات السلمية	المجموع	العاملين			الإدارات
			إدارة عليا	الإدارة الإشرافية	إدارة تنفيذية	
٩٢,٥٥%	٨٧	٩٤	٧٥	١٠	٩	إدارة الجوازات
٩٢,٠٨%	٩٣	١٠١	٨٠	١٢	٩	إدارة أمن الموانئ
٨٩,٢٩%	٧٥	٨٤	٦٥	٨	١١	إدارة الجمارك
٨٦,٨١%	٧٩	٩١	٧٠	١١	١٠	إدارة الملاحة الجوية
٩٠,٢٧%	٣٣٤	٣٧٠				الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث بناء على تقرير إدارة الموارد البشرية بإدارة أمن الطيران المدني ٢٠٢٠.

٥. نوع وإجراءات عينة الدراسة: نظرا لعدم تجانس مفردات مجتمع الدراسة، اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية في اختيار مفردات عينة الدراسة المتمثلة في العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت، حيث تم سحب العينة باستخدام إجراءات العينة العشوائية الطبقية في المستويات الإدارية (الإدارة العليا، الإدارة الإشرافية، الإدارة التنفيذية)، ومن ثم تم توزيع حجم العينة على مفردات كل طبقة بشكل عشوائي ووفقا لنسبة كل فئة أو طبقة إلى إجمالي مجتمع الدراسة.

٦. وحدة المعاينة: تمثلت وحدة المعاينة من العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وفي المستويات الإدارية المختلفة (الإدارة العليا، الإدارة الإشرافية، الإدارة التنفيذية).

٧. القياس: اعتمد الباحث على المقاييس الآتية لقياس المتغيرات:

(١) مقياس القيادة الاستراتيجية: لقياس متغيرات القيادة الاستراتيجية والذي سوف يعتمد على مقياس (عيد، ٢٠١٨) والمتمثلة في (تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير راس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية، الرقابة الاستراتيجية) وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale).

(٢) مقياس بناء قيادات الصف الثاني: لقياس أبعاد بناء قيادات الصف الثاني والمتمثلة في (الصفات الشخصية، الصفات القيادية) سوف يعتمد على مقياس (جاد الرب، ٢٠١٥) ، وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) للموافق.

٨. أساليب تحليل البيانات والاختبارات الإحصائية: تتمثل الأساليب والاختبارات الإحصائية التي اعتمدها الباحث فيما يأتي:

(١) **معامل ثبات ألفا كرو نباخ:** وذلك للتأكد من درجة الثبات والاعتمادية لقائمة الاستقصاء المستخدمة للتعرف على مدى تمثيل الأسئلة والعبارات التي ينطوي عليها المقياس المستخدم للموضع محل القياس. (عيد، ٢٠٢٠).

(٢) **أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:** وقد تم استخدام هذا الأسلوب، للتحقق من درجة الاعتمادية والثبات في مقاييس متعددة المحتوى، والمستخدم في الدراسة الحالية، حيث تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي دون غيره من أساليب تحليل الاعتمادية في المقاييس لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين البنود أو العبارات التي يتكون منها كل متغير من المتغيرات التي يتكون منها المقاييس الخاضعة للاختبار (إدريس، ٢٠١٢) ويتعلق هذا المقياس في الدراسة الحالية بأبعاد القيادة الاستراتيجية وبناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.

(٣) **أسلوب تحليل الارتباط المتعدد: Multiple Regression Analysis:** وذلك لتحديد درجة الارتباط بين القيادة الاستراتيجية وبناء قيادات الصف الثاني.

(٤) **أسلوب تحليل الانحدار المتعدد:** وذلك لتحديد أي من أبعاد القيادة الاستراتيجية هي الأكثر تأثيراً في بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت،

(٥) **أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه: One -Way ANOVA:** يستعين الباحث بهذا الأسلوب في الدراسة الحالية بهدف تحديد درجة التشابه أو الاختلاف بين العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت لأبعاد القيادة الاستراتيجية وبناء قيادات الصف الثاني.

(١) **وبالنسبة للاختبارات الإحصائية:** فقد اعتمد الباحث على عدد من الاختبارات الإحصائية لأساليب التحليل المذكورة سابقاً، وذلك لاختبار فروض الدراسة، مثل اختبار F-Test، واختبار T-Test المصاحبة لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، وذلك بغرض اختبار العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية

(كمتغير مستقل)، العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية (كمتغير مستقل)، وبين بناء قيادات الصف الثاني (كمتغير تابع)، واختبار F-Test المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه: وذلك بغرض اختبار تحديد درجة التشابه والاختلاف في آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وفقا لخصائصهم الديموغرافية .

تاسعاً: اختبار الفروض الإحصائية وتحليل نتائج الدراسة الميدانية أ. تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة:

قام الباحث بتناول نتائج اختبار الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة وقد اعتمد الباحث على اختبار ألفا كرونباخ Cronbach Alpha والتحليل العملي التوكيدي وذلك لتحديد المكونات الأساسية لمقاييس متغيرات الدراسة، وتمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية لهذه الدراسة في محاولة تقييم الاعتمادية للمقاييس التي تم الاعتماد عليها، وذلك بغرض تقليل أخطاء القياس العشوائية من ناحية، وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية أخرى.

١. **تقييم الاعتمادية (الثبات) للمقاييس المستخدمة في الدراسة:** تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient، باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية Reliability دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي في بين محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها، كما يجب ألا تقل قيمة معامل التحميل عن ٠,٦ (إدريس، ٢٠١٢)، وفي ضوء ذلك تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا على كل من مقياس القيادة الاستراتيجية ومقياس بناء قيادات الصف الثاني، وذلك بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل، ولكل مجموعة بنود (متغيرات) من المجموعات التي يتكون منها كل مقياس على حده والجدول رقم (٤) يوضح درجة الاتساق الداخلي لمغيرات الدراسة، كما يأتي:

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهرس ناصر العمار

جدول رقم (٤) تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha) ألفا كرونباخ
مقياس القيادة الاستراتيجية		
١	٣	٠.٧٠٦
٢	٢	٠.٧١٣
٣	٣	٠.٨٥٧
٤	٣	٠.٨٠٣
٥	٣	٠.٧٠٤
٦	٣	٠.٧٧٤
٧	٣	٠.٦٧٧
المقياس الإجمالي		
٢٠		
٠.٨٩٨		
مقياس بناء قيادات الصف الثاني		
١	١٢	٠.٨٧٦
٢	٨	٠.٨٢٦
٣	٢٠	٠.٧٨٤
المقياس الإجمالي		
٤٠		
٠.٩٠٨		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق رقم (٤) يتضح أن درجة الثبات الإجمالية لكل من القيادة الاستراتيجية وبناء قيادات الصف الثاني (٠.٨٢٣)، (٠.٩٠٨) على التوالي، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل الإحصائي.

٢. تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في الدراسة: بغرض زيادة التحقق من درجة مصداقية المقاييس الخاضعة للاختبار تقرر اتباع أكثر من طريقة يتناولها الباحث كما يأتي:

(١) الصدق الظاهري: ويعكس قدرة المقياس على ما يفترض قياسه، وتم من خلال إخضاع قائمة الاستقصاء للتحكيم من قبل المشرف إلى جانب عرض القائمة على عدد (٣٠) موظف من العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت لمراجعتها ومن ثم تم إجراء بعض التعديلات الطفيفة في بعض العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء.

(٢) الطريقة الثانية: الصدق التوافري Convergent Validity:

يمكن القول بأن المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع جميعها بالصدق التوافري وذلك بسبب تحقق شرط استخدام التحليل العاملي الرئيس وهو مقياس Kaiser-Meyer-Olkin Measure Sampling Adequacy (KMO)، حيث يتضح من جدول (٤) أن اختبار KMO لمقياس القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل قيمته تساوي (٠.٧٧٥) وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠,٥٠) وهذا يدل على كفاية العينة على نحو جيد، كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's أن درجة المعنوية للاختبار تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٥٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات، وهذا يعني تحقق شروط استخدام التحليل العاملي لمقياس القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل، ويوضح جدول رقم (٥) نتائج التحليل العاملي لمقياس القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل.

جدول رقم (٥) اختبار KMO & Bartlett's لمقياس القيادة الاستراتيجية "كمتغير مستقل"

مقياس القيادة الاستراتيجية	
اختبار KMO Test	٠,٨١٧
اختبار Bartlett's	قيمة مربع كاي (Chi-Square)
	المعنوية
	٣٨٧٧,٠٢٩
	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

وأخيراً يتضح من الجدول التالي رقم (٤/٤) أن اختبار KMO لمقياس بناء قيادات

الصف الثاني كمتغير تابع قيمته تساوي (٠.٩١٧) وهو أكبر من الحد الأدنى المرغوب (٠.٥) وهذا يدل على كفاية العينة على نحو جيد، كما أظهرت نتائج اختبار Bartlett's أن درجة المعنوية للاختبار تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٠,٥٠) أي يوجد ارتباطات معنوية على الأقل بين بعض المتغيرات، وهذا يعني تحقق شروط استخدام التحليل العاملي التوكيدي لمقياس بناء قيادات الصف الثاني كمتغير تابع، ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل العاملي لمقياس بناء قيادات الصف الثاني كمتغير تابع.

جدول رقم (٦) اختبار KMO & Bartlett's لمقياس بناء قيادات الصف الثاني "كمتغير تابع"

مقياس إدارة بناء قيادات الصف الثاني	
اختبار KMO Test	٠.٩١٧
اختبار Bartlett's	قيمة مربع كاي (Chi-Square)
	المعنوية
	٦٧٦٥.٨٧٥
	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ب. العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وبين بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية و بناء قيادات الصف الثاني لدى العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت بشكل إجمالي؛ ولتحقيق ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات القيادة الاستراتيجية كمتغيرات مستقلة، و بناء قيادات الصف الثاني كمتغير تابع بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت بشكل إجمالي. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات القيادة الاستراتيجية الخاضعة للدراسة في علاقتها ببناء قيادات الصف الثاني وذلك من خلال طريقة الإدخال Enter على النحو الآتي كما يتضح من الجدول رقم (٧):

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

جدول رقم (٧) (نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وبين بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت بشكل إجمالي.

م	المتغيرات المستقلة	بناء قيادات الصف الثاني			
		B	R	R ²	T
١	تحديد الاتجاه الاستراتيجي	٠.٢٣٠	٠.٥٩٩	٠.٣٥٩	٦.٤٧٢
٢	استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتنميتها	٠.٠٤٩	٠.٥٢٩	٠.٢٨٠	١.٨١١
٣	الاستخدام الذكي للقوة	٠.٠٥٨	٠.٣٧٩	٠.١٤٤	١.٨٨٠
٤	تطوير رأس المال البشري	٠.٠٥٧-	٠.١٥٧	٠.٠٢٥	٢.٠١٧-
٥	بناء وتنمية ثقافة تنظيمية فاعلة	٠.٠٥١-	٠.٤٤٩	٠.٢٠٢	١.٢٦٦-
٦	التأكيد على العمل في ضوء مجموعة من القيم لتحري الممارسات الأخلاقية	٠.١٠٨	٠.٤٨٠	٠.٢٣٠	٣.٢٤٩
٧	وضع ضوابط استراتيجية	٠.٢٠٣	٠.٥٨١	٠.٣٣٨	٧.٥١٣
	R	٠.٧٣٥			
	R ²	٠.٥٤٠			
	AdjR ²	٠.٥٣٠			
	(f)	٥٤.٥٨٨			
	مستوى المعنوية	٠,٠٠٠			

** مستوى الدلالة عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار ف T-Test * مستوى الدلالة عند ٠,٠٥ طبقاً

لاختبار ف T-Test

وبالنظر إلى الجدول رقم (٧) يتضح ما يأتي:

سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل

الانحدار بيتا:

حيث أن المتغير الأكثر تأثيراً هو تحديد الاتجاه الاستراتيجي وقيمة لمعامل الانحدار تساوي (٠,٢٣٠) وقيمة (ت) تساوي (٦.٤٧٢) ومعنوية (٠,٠٠٠) اقل من ٠,٠٥ والمركز الثاني

وضع ضوابط استراتيجية بقيمة معامل انحدار (٠,٢٠٣) وقيمة (ت) تساوي (٧.٥١٣) ومعنوية تساوي (٠,٠٠٠) اقل من ٠,٠٥، والمركز الثالث التأكيد على العمل في ضوء مجموعة من القيم لتحري الممارسات الأخلاقية بقيمة معامل انحدار (٠,١٠٨) وقيمة (ت) تساوي (٣.٢٤٩) ومعنوية (٠,٠٠١) اقل من ٠,٠٥. والمركز الرابع تطوير رأس المال البشري بقيمة معامل انحدار (-٠,٠٥٧) وقيمة (ت) تساوي (-٢.٠١٧) ومعنوية (٠,٠٤٤) اقل من ٠,٠٥. والمركز الخامس الاستخدام الذكي للقوة بقيمة معامل انحدار (٠,٠٥٨) وقيمة (ت) تساوي (١.٨٨٠) ومعنوية (٠,٠٦١) أكبر من ٠,٠٥. والمركز السادس بناء وتنمية ثقافة تنظيمية فاعلة بقيمة معامل انحدار (-٠,٠٥١) وقيمة (ت) تساوي (-١.٢٦٦) ومعنوية (٠,٢٠٦) أكبر من ٠,٠٥. والمركز السابع استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتمييزها بقيمة معامل انحدار (٠,٠٤٩) وقيمة (ت) تساوي (١,٨١١) ومعنوية (٠,٠٧١) أكبر من ٠,٠٥.

١. نوع وقوة العلاقة بين متغيرات القيادة الاستراتيجية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية للعاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٠.٥٨١ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت محل الدراسة بالقيادة الاستراتيجية زاد ذلك من بناء قيادات الصف الثاني لدى العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.

إن القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي ٥٤ % (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R²) من التباين الكلي في بناء قيادات الصف الثاني لدى العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.

٢. الأهمية النسبية لمتغيرات القيادة الاستراتيجية:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (٧)، نستنتج أن:

متغيرات القيادة الاستراتيجية تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت محل الدراسة. وهذا يعني أن إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت يمكنها دعم وتعزيز بناء قيادات الصف الثاني من خلال دعم أبعاد القيادة الاستراتيجية.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وبين بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت " وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وبين بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت " وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وفقاً لاختبار F-Test بين متغيرات القيادة الاستراتيجية و بناء قيادات الصف الثاني ، كما تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل للمتغيرات المستقلة في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل منهم وبين بناء قيادات الصف الثاني عند مستوى معنوية ٠,٠١ وفقاً لاختبار T-Test.

ج. الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية من حيث خصائصهم الديموغرافية (الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، النوع).

لدراسة وتوصيف مدى الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية وفقاً لخصائصهم الديموغرافية من حيث الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، النوع، والذي يحاول الإجابة على التساؤل الثاني بالدراسة والذي ينص على " هل هناك اختلاف معنوي ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية من حيث خصائصهم الديموغرافية (المؤهل

العلمي، النوع)؟" والذي استند في التحليل إلى الفرض الثاني والذي يشير إلى أنه "لا يوجد هناك اختلاف معنوي بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية من حيث خصائصهم الديموغرافية (الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، النوع)". ويمكن تجزئة هذا الفرض إلى طبقا للخصائص الوظيفية إلى ما يأتي:

١. الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للخصائص الوظيفية من حيث الدرجة الوظيفية.

لدراسة وتوصيف مدى الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للخصائص الوظيفية من حيث الدرجة الوظيفية مأخوذا بصورة إجمالية.

فقد اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية وبعض الاختبارات المصاحبة لهذه الأساليب والتي تمثلت في كل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ت، اختبار ف، وفي ضوء الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات المصاحبة لها سألنا الذكر الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت، أمكن التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن توضيحها في الجدول الآتي رقم (٨).

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

جدول رقم (٨) نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف بين آراء العاملين فيما يتعلق بأبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للمستوى الإداري.

م	العبارة	الدرجة الوظيفية	الوصف الإحصائي		قيمة F	مستوى المعنوية
			الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري		
١	تحديد الاتجاه الاستراتيجي	إدارة تنفيذية	٣.٥٠	٠.٨٠	١٣٧.٢٣	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.١٤	١.٢١		
		إدارة عليا	٣.٩١	٠.٧٤		
٢	استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتمييزها	إدارة تنفيذية	٣.٤٣	١.٠٤	١٤٧.٠٦	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.٠٧	١.٣٢		
		إدارة عليا	٤.٠٢	٠.٧٢		
٣	الاستخدام النكي للقوة	إدارة تنفيذية	٣.٣٤	٠.٧٤	٥٢.١٧	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.٠٧	١.٢٦		
		إدارة عليا	٣.٧٠	٠.٨٠		
٤	تطوير راس المال البشري	إدارة تنفيذية	٣.١٤	٠.٧٧	٢١.٧٩	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٣.٩٧	١.٣٧		
		إدارة عليا	٣.٧٣	٠.٨٢		
٥	بناء وتنمية ثقافة تنظيمية فاعلة	إدارة تنفيذية	٣.٧٨	٠.٨٤	١٤٧.٨٤	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.١٥	١.٢٢		
		إدارة عليا	٤.٢٧	٠.٦٨		
٦	التأكيد على العمل في ضوء مجموعة من القيم لتحري الممارسات الأخلاقية	إدارة تنفيذية	٣.٧٣	٠.٧٧	١٥٩.١٢	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.١٥	١.٢٩		
		إدارة عليا	٤.٢٥	٠.٥٩		

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء هيادانت الصفء الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فواس ناصر العمار

م	العبرة	الدرجة الوظيفية	الوصف الإحصائي		قيمة F	مستوى المعنوية
٧	وضع ضوابط الاستراتيجية	إدارة تنفيذية	٣.٧٧	٠.٨٧	٩٦.١٩١	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.١٢	١.٢٩		
		إدارة عليا	٤.٣٣	٠.٦١		
٨	القيادة الاستراتيجية	إدارة تنفيذية	٣.٥٣	٠.٧٤	٢٩٢.٧٢٣	,٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٤.١٠	١.٢٦		
		إدارة عليا	٤.٠٣	٠.٦٤		

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقا لاختبار ف F-Test * تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ طبقا لاختبار ف F-Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٨) يتبين عدد من الجوانب أهمها منها ما يأتي:
بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٤,٠٣, ٤,٠٩٥, ٤,٥٢٧ لكل من الإدارة العليا والإدارة الإشرافية، والإدارة التنفيذية على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتنميتها، الاستخدام الذكي للقوة، تطوير راس المال البشري، بناء وتنمية ثقافة تنظيمية فاعلة، التأكيد على العمل في ضوء مجموعة من القيم لتحري الممارسات الأخلاقية، وضع ضوابط الاستراتيجية) للعاملين بالإدارة العليا من غيرها من المستويات الإدارية الأخرى، كل من آراء العاملين بالإدارة التنفيذية والإدارة الإشرافية على الترتيب.

وجود اختلاف ذات دلالة معنوية لآراء العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وفق المستويات الإدارية لأبعاد القيادة الاستراتيجية وبشكل إجمالي عند مستوى معنوية (١%).

٢. الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للخصائص الوظيفية من حيث المؤهل العلمي.

لدراسة وتوصيف مدى الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للخصائص الديموغرافية من حيث المؤهل العلمي مأخوذاً بصفة إجمالية. فقد اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية وبعض الاختبارات المصاحبة لهذه الأساليب والتي تمثلت في كل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبارات، اختبار ف، وفي ضوء الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات المصاحبة لها سألنا الفرق الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت، أمكن التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن توضيحها في الجدول الآتي رقم (٩).

جدول رقم(٩) نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف بين آراء العاملين فيما يتعلق بأبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للمؤهل العلمي.

م	العبارة	المؤهل العلمي	الوصف الإحصائي		قيمة F	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
١	تحديد الاتجاه الاستراتيجي استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتمييزها	بكالوريوس	٠.٧٦٦	٣.٧٢٣	٢.١٧٩	٠.١١٥
		دبلوم	٠.٩٢٠	٣.٢٠٤		
		ماجستير	٠.٥٧٤	٤.٠٢٣		
		دكتوراه	٠.٩٧٣	٣.٥٧٣		
٢	استكشاف الكفاءات المتميزة الاستخدام الذكي للقوة	بكالوريوس	١.٠٢٣	٣.٥٨٥	٠.٩١٩	٠.٤٠٠
		دبلوم	١.٠٢١	٣.٢٦٣		
		ماجستير	٠.٩٨٨	٤.٠٢٠		
		دكتوراه	١.١٥٢	٣.٤٥٨		
٣	استغلال واستثمار القدرات والمواهب تطوير راس المال البشري	بكالوريوس	٠.٧٤٨	٣.٤١٨	١.٣٢٠	٠.٢٦٩
		دبلوم	٠.٨٦٥	٣.٢٠٧		
		ماجستير	٠.٧٦٦	٣.٨٠٢		
		دكتوراه	٠.٩٣٠	٣.٤٧٩		
٤	بناء وتنمية ثقافة تنظيمية فاعلة التأكيد على العمل في ضوء مجموعة من القيم لتحري الممارسات الأخلاقية	بكالوريوس	٠.٨١٣	٣.٢٧٧	٢.٣٦٧	٠.٠٩٥
		دبلوم	٠.٩٦٢	٣.٠٥٦		
		ماجستير	٠.٨٨٨	٣.٥٢٧		
		دكتوراه	٠.٩٢٨	٣.٣٨٠		

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء قيادات الصفه الثاني "دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهرس ناصر العمار

٠.٠٤٣	٣.١٨٢	٠.٧٦٥	٣.٩٤٠	بكالوريوس	٥ تعزيز الثقافة التنظيمية وضع ضوابط الاستراتيجية
		٠.٩٤٠	٣.٥٠٩	دبلوم	
		٠.٧٨٧	٤.٢٦١	ماجستير	
		٠.٩٠٣	٣.٨٥٠	دكتوراه	
٠.١٦٥	١.٨١١	٠.٧١٦	٣.٩٢٠	بكالوريوس	٦ الممارسات الأخلاقية القيادة الاستراتيجية
		٠.٩٢٧	٣.٦٣٧	دبلوم	
		٠.٨٧٨	٣.٨٨٥	ماجستير	
		٠.٨٤١	٣.٩١٥	دكتوراه	
٠.٥٨٨	٠.٥٣٢	٠.٨١٧	٣.٩٤٧	بكالوريوس	٧ تحديد الاتجاه الاستراتيجي استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتمييزها
		٠.٩٠٣	٣.٥٤٧	دبلوم	
		٠.٩٨٤	٤.١٨٩	ماجستير	
		٠.٨٨١	٣.٨٥٤	دكتوراه	
٠.١٢٤	٢.١٠٢	٠.٧٠٩	٣.٦٨٧	بكالوريوس	٨ القيادة الاستراتيجية
		٠.٨٥٢	٣.٣٤٦	دبلوم	
		٠.٧٨٥	٣.٩٥٨	ماجستير	
		٠.٨٧١	٣.٦٤٤	دكتوراه	

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار ف F-Test * تشير إلى دلالة

إحصائية عند ٠,٠٥ طبقاً لاختبار ف F-Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (٩) يتبين عدد من الجوانب أهمها منها ما يأتي:
بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٣,٦٨٧, ٣,٣٤٦, ٣,٩٥٨, ٣,٦٤٤, لكل من بكالوريوس و دبلوم، و ماجستير ، و دكتوراه على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات الأساسية والحفاظ على مصدرها وتمييزها، الاستخدام الذكي للقوة، تطوير راس المال البشري، بناء وتنمية ثقافة تنظيمية فاعلة، التأكيد على العمل في ضوء مجموعة من القيم لتحري الممارسات الأخلاقية، وضع ضوابط الاستراتيجية) للعاملين بدرجة الماجستير من غيرها من فئات المؤهل العلمي الأخرى.

عدم وجود اختلاف ذات دلالة معنوية لآراء العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وفق لفئات المؤهل العلمي لأبعاد القيادة الاستراتيجية وبشكل إجمالي عند مستوى معنوية (١%) .

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

د. الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو بناء قيادات الصف الثاني من حيث خصائصهم الديموغرافية (الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي).

١. الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد بناء قيادات الصف الثاني من حيث الدرجة الوظيفية (إدارة تنفيذية- الإدارة الإشرافية- إدارة عليا).

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف بين آراء العاملين فيما يتعلق بأبعاد القيادة الاستراتيجية وفقا للدرجة الوظيفية.

م	العبارة	الدرجة الوظيفية	الوصف الإحصائي		قيمة F	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
١	المعرفة بدور تنمية قيادات الصف الثاني للمنظمات	إدارة تنفيذية	٠.٨٤٣	٤.٠١٢	١٨٠.٩٥٦	٠.٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	١.١٨٤	٤.٢٣٩		
		إدارة عليا	٠.٤٧٧	٤.٥١٠		
2	الميل الإداري (العاطفي) لبناء وتنمية قيادات الصف الثاني	إدارة تنفيذية	٠.٩٦٦	٤.٠٩٧	٩١.٨٨٤	٠.٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	١.١٦٩	٤.٣٢٤		
		إدارة عليا	٠.٤٢٦	٤.٣٧٦		
3	سلوك المدير نحو بناء وتنمية قيادات الصف الثاني	إدارة تنفيذية	٠.٨٧٨	٤.٠٥٥	٤٥.٩٧٢	٠.٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	١.١٦٧	٤.٢٨٢		
		إدارة عليا	٠.٤٣٩	٤.٤٤٣		
٤	بناء قيادات الصف الثاني	إدارة تنفيذية	٠.٨٧٠	٤.٠١٥	١٦٢.٨٩١	٠.٠٠٠
		الإدارة الإشرافية	٠.٩٥٦	٤.٢٥١		
		إدارة عليا	٠.٧٨٥	٤.٣١٦		

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقا لاختبار F-Test * تشير إلى دلالة إحصائية

عند ٠,٠٥ طبقا لاختبار F-Test

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (١٠) يتبين عدد من الجوانب أهمها منها ما يأتي:
بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٤,٠٥٥، ٤,٢٨٢، ٤,٤٤٣ لكل من الإدارة التنفيذية والإدارة الإشرافية، والإدارة العليا على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد بناء قيادات الصف الثاني (المعرفة بدور تنمية

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

قيادات الصف الثاني للمنظمات - الميل الإداري (العاطفي) لبناء وتنمية قيادات الصف الثاني - سلوك المدير نحو بناء وتنمية قيادات الصف الثاني) للعاملين بالإدارة العليا من غيرها من المستويات الإدارية الأخرى، كل من آراء العاملين بالإدارة التنفيذية والإدارة الإشرافية على الترتيب.

وجود اختلاف ذات دلالة معنوية لآراء العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وفق المستويات الإدارية لأبعاد بناء قيادات الصف الثاني وبشكل إجمالي عند مستوى معنوية (1%).

٢. الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد بناء قيادات الصف الثاني من حيث (المؤهل العلمي).

لدراسة وتوصيف مدى الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد بناء قيادات الصف الثاني وفقاً للخصائص الديموغرافية من حيث المؤهل العلمي مأخوذاً بصفة إجمالية.

الجدول رقم (١١)

نتائج تحليل التباين لتحديد مدى معنوية الاختلاف بين آراء العاملين فيما يتعلق بأبعاد بناء قيادات الصف الثاني وفقاً للمؤهل العلمي.

م	العبرة	المؤهل العلمي	الوصف الاحصائي		قيمة F	مستوى المعنوية
			الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
١	المعرفة بدور تنمية قيادات الصف الثاني للمنظمات الميل الإداري (العاطفي) لبناء وتنمية قيادات الصف الثاني	بكالوريوس	٠.٦٦٠	٤.٣٣٠	١.٦٨٧	٠.١٨٧
		دبلوم	٠.٩١٤	٣.٦٨٨		
		ماجستير	٠.٧٠٣	٤.٤٨٠		
		دكتوراه	٠.٩٤٧	٣.٨٩٤		
٢	الميل الإداري (العاطفي) لبناء وتنمية قيادات الصف الثاني	بكالوريوس	٠.٥٦٣	٤.٤٥٥	٠.٧٨٠	٠.٤٥٩
		دبلوم	١.٠٤٣	٣.٦٦٣		
		ماجستير	٠.٥٢٨	٤.٦٩٧		
		دكتوراه	١.١٣٦	٣.٨٣١		

دور القيادة الإستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فؤاد ناصر العمار

٠.٠٨٩	٢.٤٣٧	٠.٥٩٥	٤.٣٩٣	بكالوريوس	سلوك المدير نحو بناء وتنمية قيادات الصف الثاني	٣
		٠.٩٤٩	٣.٦٧٥	دبلوم		
		٠.٦٠٩	٤.٥٨٩	ماجستير		
		١.٠١٢	٣.٨٦٣	دكتوراه		
٠.٢٠٣	١.٦٠٣	٠.٥٩٥	٤.٢١٥	بكالوريوس	بناء قيادات الصف الثاني	٣
		٠.٩٤٩	٣.٧٢١	دبلوم		
		٠.٦٠٩	٤.٣٢١	ماجستير		
		١.٠١٢	٣.٧٦٩	دكتوراه		

** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار ف F-Test * تشير إلى دلالة إحصائية

عند ٠,٠٥ طبقاً لاختبار ف F-Test

فقد اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية وبعض الاختبارات المصاحبة لهذه الأساليب والتي تمثلت في كل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ت، اختبار ف، وفي ضوء الاعتماد على أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات المصاحبة لها سألنا الذكر الاختلاف بين آراء العاملين في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت، أمكن التوصل إلى بعض النتائج والتي يمكن توضيحها في الجدول الآتي رقم (١١).

وفي ضوء بيانات الجدول رقم (١١) يتبين عدد من الجوانب أهمها منها ما يأتي:

بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد بناء قيادات الصف الثاني بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٤,٣٩٣، ٣,٦٧٥، ٤,٥٨٩، ٣,٨٦٣، لكل من بكالوريوس و دبلوم، و ماجستير، و دكتوراه على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد بناء قيادات الصف الثاني (المعرفة بدور تنمية قيادات الصف الثاني للمنظمات - الميل الإداري (العاطفي) لبناء وتنمية قيادات الصف الثاني - سلوك المدير نحو بناء وتنمية قيادات الصف الثاني) للعاملين بدرجة الماجستير من غيرها من فئات المؤهل العلمي الأخرى.

عدم وجود اختلاف ذات دلالة معنوية لآراء العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت وفق لفئات المؤهل العلمي لأبعاد بناء قيادات الصف الثاني وبشكل إجمالي عند مستوى معنوية (١ %).

عاشراً: النتائج والتوصيات

أ. نتائج البحث: توصل الباحث إلي مجموعة من النتائج التي تستحق الدراسة والاهتمام من جانب إدارة التنظيم للطيران المدني محل الدراسة، ومن خلال مراجعة وتحليل الأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة ووفقاً لنتائج اختبار فروض الدراسة تم التوصل الى مجموعة من النتائج كما يأتي:

١. اتضح من النتائج أن إن اتجاهات مفردات عينة أظهرت اتجاهات عاماً إيجابياً حيث بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٤,٠٢٨، ٤,٠٩٥، ٤,٣٥٢٧، لكل من الإدارة العليا والإدارة الإشرافية، والإدارة التنفيذية على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية، الرقابة الاستراتيجية) للعاملين بالإدارة العليا من غيرها من المستويات الإدارية الأخرى، كل من آراء العاملين بالإدارة التنفيذية والإدارة الإشرافية على الترتيب ، كما تبين وجود فروق بين الوسط الحسابي لآراء العاملين في الإدارة الإشرافية و العليا من جهة وبين الوسط الحسابي لآراء العاملين في الإدارة التنفيذية من جهة أخرى.

٢. كما أظهرت النتائج اتجاهات عاماً إيجابياً حيث بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٣,٦٨٧، ٣,٣٤٦، ٣,٩٥٨، ٣,٦٤٤، لكل من بكالوريوس و دبلوم، و ماجستير ، و دكتوراه على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية،

الممارسات الأخلاقية، الرقابة الاستراتيجية) للعاملين بدرجة الماجستير من غيرها من فئات المؤهل العلمي الأخرى ، كما تبين وجود فروق بين الوسط الحسابي لآراء العاملين في الإدارة الإشرافية و العليا من جهة وبين الوسط الحسابي لآراء العاملين في الإدارة التنفيذية من جهة أخرى.

٣. كما أظهرت النتائج اتجاهاً عاماً إيجابياً حيث بلغ متوسط آراء العاملين لبعض أبعاد **بناء قيادات الصف الثاني** إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ٤,٠٥٥، ٤,٢٨٢، ٤,٤٤٣ لكل من الإدارة التنفيذية والإدارة الإشرافية، والإدارة العليا على الترتيب، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى آراء العاملين لأبعاد **بناء قيادات الصف الثاني (الصفات الشخصية - الصفات القيادية)** للعاملين بالإدارة العليا من غيرها من المستويات الإدارية الأخرى، كل من آراء العاملين بالإدارة التنفيذية والإدارة الإشرافية على الترتيب ، كما تبين وجود فروق بين الوسط الحسابي لآراء العاملين في الإدارة الإشرافية و العليا من جهة وبين الوسط الحسابي لآراء العاملين في الإدارة التنفيذية من جهة أخرى.

٤. رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وبين بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت " وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وبين بناء قيادات الصف الثاني في إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت " ، حيث انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية للعاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٩٢١,٠% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام إدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت محل الدراسة بالقيادة الاستراتيجية زاد ذلك من بناء قيادات الصف الثاني لدى العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت ، كما أن القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت

محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي ٠,٨٤٨ % (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R^2) من التباين الكلي في بناء قيادات الصف الثاني لدى العاملين بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت.

٥. تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت محل الدراسة وُبعد بناء قيادات الصف الثاني" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " توجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية بإدارة التنظيم الأمني في الطيران المدني بمطار دولة الكويت محل الدراسة وُبعد بناء قيادات الصف الثاني" وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة مباشرة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥.

ب. توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي توصل إليها الدراسة الحالي، ومن خلال الاطلاع على نتائج عديد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وما قُدم من اقتراحات في ذلك الصدد، يمكن تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تحسين درجة توافر ممارسات القيادة الاستراتيجية بما ينعكس إيجابياً على بناء الصف الثاني لدى العاملين بإدارة التنظيم الأمني للطيران المدني في دولة الكويت، و يقترح أن تركز جهود التحسين على ممارساتها المتمثلة في تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير راس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية، وبناء وتطوير الصف الثاني، تطبيق استراتيجية فعالة لتعزيز بناء الصف الثاني وذلك على النحو الآتي:

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء هيادته الصفه الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فؤاد ناصر العمار

جدول رقم (١٢) آليات تنفيذ توصيات الدراسة

المسئول عن التنفيذ	الآليات التنفيذية	مضمون التوصية
- الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية - وحدة التدريب والتطوير	- توحيد رؤية وتوجهات العاملين حول أهداف واستراتيجيات إدارة التنظيم الأمني للطيران المدني. - الاهتمام بتطوير وتنمية مهارات وقدرات رأس المال البشري - إرساء ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون والابتكار - عقد برامج تدريبية لزيادة التوعية بمفهوم القيادة الاستراتيجية	التأكيد على أهمية تطبيق نمط القيادة الاستراتيجية في إدارة التنظيم الأمني للطيران المدني
- الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية - وحدة التدريب والتطوير	- مشاركة العاملين في إعداد الخطط الاستراتيجية وضمان وصول رؤية وأهداف إدارة التنظيم إلى جميع الأطراف ذات الصلة. - عقد برامج تحفيزية وبرامج تدريبية - تشكيل فرق عمل فعالة في نشر ثقافة التوجه الاستراتيجي	التركيز على مفهوم التوجه الاستراتيجي كأحد مقومات القيادة الاستراتيجية
- الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية	- تنفيذ استراتيجيات المنظمة واستراتيجيات الأعمال وبرامج عمل تشجع على القيادة الأخلاقية وتحفز المديرين والموظفين عن الابتعاد عن الاستقواء الوظيفي وعدم العدالة التنظيمية والسلوكيات العدوانية - الاعتماد على مداخل وأساليب إدارية حديثة تدعم سلوكيات القيادة الأخلاقية والسلوك الإيجابي - ربط المكافآت والحوافز بالالتزام بالسلوك والقيم الأخلاقية. - أن تكون الممارسات الأخلاقية جزءاً من معايير تقييم أداء العاملين.	زيادة وعي الرؤساء في المؤسسات الحكومية بمدى أهمية اتباع الممارسات الأخلاقية
- الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية - إدارة التدريب والتطوير	- تنفيذ برامج تدريبية وندوات للقيادة والعاملين لتعزيز وتنمية الوعي بمفهوم القيادة الاستراتيجية ومدى أهميتها في المنظمة، وسبل تطبيق أبعادها المتمثلة في تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات المتميزة، استغلال واستثمار القدرات والمواهب، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية	تنمية القدرات المعرفية للقيادات والعاملين بمفهوم وأهميه القيادة الاستراتيجية

دور القيادة الإستراتيجية فهي بناء قيادات الصف الثاني " دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ...

فهراس ناصر العمار

المسئول عن التنفيذ	الآليات التنفيذية	مضمون التوصية
<p>- الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية - الإدارة المالية</p>	<p>- الاهتمام بالتحليل والتوصيف الوظيفي بما يتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية للتعرف على طبيعة وواجبات كل وظيفة واستيفاء الشروط الواجب توافرها في من يشغلها. - وضع معايير محدد لقياس الموهبة - تحسين كافة إجراءات الاستقطاب والاختيار والتعيين. - الحرص على شغل الوظائف المحورية للأفراد ذوي المواهب العالية. - منح الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب أفضل العناصر</p>	<p>تصميم وتنفيذ استراتيجيات استقطاب للموارد البشرية ذوي المواهب والقدرات الإبداعية</p>
<p>الإدارة العليا - إدارة الموارد البشرية - إدارة التدريب والتطوير - الإدارة لمالية</p>	<p>- ضرورة اهتمام القامين على إدارة الجامعة موضع التطبيق باستقطاب واختيار الأفراد الذين يتمتعون بقدرات ابتكارية. - ضرورة إخضاع جميع المتقدمين لشغل الوظيفة لمقابلات مهيكلة، على أن يتم توظيف الأفراد الذين لديهم المهارات المطلوبة ويتوافقون بشكل تام مع قيم وثقافة المنظمة . - إخضاع جميع العاملين لبرامج تدريبية مخططة تساعدهم على أداء وظائفهم بشكل فعال . وإتاحة الفرص أمام العاملين لتحسين مهاراتهم. - إعادة النظر في هياكل الأجور لجعلها أكثر عدالة بحيث تتفق مع ما يبذله الموظفين من جهود - ضرورة استحداث نظام للترقية يعتمد على الكفاءة ووضع آليات تضمن الموضوعية والحيادية في اختيار الكفاءات، وتوفير المعلومات الكافية عن فرص الترقية المتوقعة مستقبلاً - ربط مستوى الأجر والمكافآت والتعويضات بالأداء وإنتاجية العاملين - التأكيد على ضرورة إقامة قنوات اتصال مفتوحة بين المستويات الإدارية العليا والموظفين بالشكل الذي يسمح بتوصل وتوضيح رسالة الجامعة وأهدافها وخططها، وكذلك تشجيع الموظفين في مختلف الأقسام على تبادل الأفكار والمعلومات، والاستفادة منها في إنجاز مهام العمل بنجاح، مع ضرورة إشراك العاملين في اللجان التنظيمية المختلفة بما يمكنهم من المشاركة في صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بوظائفهم.</p>	<p>المحافظة على قيمة رأس المال البشري</p>

قائمة المراجع

١. أبو سلطان، حنان، (٢٠١٦). دور القيادة الاستراتيجية في بناء قيادات الصف الثاني في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
٢. جاد الرب، سيد محمد، (٢٠١٥). القيادة الاستراتيجية، القاهرة، دار الفكر العربي.
٣. جبارة، روند صالح، (٢٠١٧). أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين أداء شركات التأمين في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة عمان العربية، ١-١١٩.
٤. حسين، محمود، (٢٠٢١). أثر القيادة الإستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية بالأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج (٢٩)، ع (١)، ٢٩٨-٣٢٣.
٥. سعد، غزيل، (٢٠٢٠). القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها، المجلة العربية للإدارة، مج (٤٠)، ع (١)، ص ٢٠١.
٦. سعيد، هشام، (٢٠٠٥). دور القيادة الإدارية في إعداد الصف الثاني في الجهاز الحكومي في دولة الإمارات المتحدة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة، جامعة القاهرة، ص ٢٠.
٧. سعيد، وفاء فنجري، (٢٠١٣). تأثير محددات إعداد الصف الثاني من القيادات الإدارية على تميز الأداء التنظيمي في شركات المحمول في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مج (٢٠)، ع (٢).
٨. عبد الله، عمرو. (٢٠٠٩). تكوين وإعداد القادة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص ١٧.
٩. علي، عاصف، (٢٠١٩). أثر القيادة الإستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج (٢٧)، ع (٢)، ص ١١٧-١٤٢.
١٠. عوض، رجعة المبروك، (٢٠١٤). متطلبات بناء القيادة الاستراتيجية وأثرها على درجة الثقة التنظيمية، دراسة ميدانية في قطاع الأعمال الصناعي العامة بليبيا، رسالة دكتوراه، كلية التجارة.
١١. عيد، أيمن عادل، (٢٠١٨). الإدارة الاستراتيجية، مدخل التفكير الاستراتيجي، روابط للنشر.
١٢. عيد، أيمن عادل، (٢٠٢٠). البحث العلمي، مدخل تطبيقي، الطبعة الثانية، روابط للنشر وتقنية المعلومات.
١٣. القحطاني، سعيد، (٢٠١٤). دور التمكين الإداري في إعداد قيادات الصف الثاني بديوان وزارة العدل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

١٤. القرشي، سوزان محمد، (٢٠٢٠). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي، دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٤ (٧).
١٥. قرمش، فداء عبد الحميد؛ فايز جمعه صالح النجار (٢٠٢٠). القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق المنظمة الذكية- دراسة حالة شركة الاتصالات الخلية الفلسطينية جوال. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال. ٩ (١)، ٧٩-٩٤.
١٦. محمد، أدهم إبراهيم، (٢٠٢١). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي، دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥ (٧).
١٧. مخدوم، هند كرامة الله، (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير، دراسة حالة، كلية إدارة الأعمال في جامعة طيبة في المملكة العربية السعودية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٩ (٢)، ١٥٣ - ١٨٤.
١٨. مصلحي، حسين، (٢٠٢٠). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية بالتطبيق على الجامعات الحكومية بوسط الدلتا، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (٦)، ١٠ (١).
١٩. ميلاد، وليد محمد، (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في بناء الكفاءات الوظيفية للعاملين في المنظمة دراسة ميدانية، ١٢ (١).
٢٠. نجم، نجم عبود، (٢٠١١). القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
٢١. النفار، حسام نعيم، (٢٠١٥). ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بتطبيق على الجامعات الفلسطينية في محافظة غزة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة.
٢٢. الهنداوي، المعتصم عبد الله، (٢٠١٨). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تميز الأداء المنظم، رسالة دكتوراه، الأردن، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
٢٣. ياسر محمد خليل، (٢٠١٧). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، العدد ١٨، المجلد ٥.
٢٤. يونس، نفين، (٢٠١٤). درجة فعالية التميز في مدارس وكالة الغوث بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

٢٥. الحملي، هنادي، (٢٠١٣). قيادات الصف الثاني وهيكله القطاعات، ضرورة حتمية مشاهدات،
<http://www.alanba.com.kw/kottab/handi-alhamli/402368/12>
26. Ayman ،R. ،Chemers ،M. & Fiedler ،F. (2012). The Contingency Model of Leadership Effectiveness: Its Levels of Analysis ،Leadership Quarterly Journal ،6(2) ،147.
27. Burgelman ،R. (2015). Built to Become: Corporate Longevity and Strategic Leadership Working Papers (Faculty) – Stanford Graduate School of Business. Mar ،1-81.
28. BuZaid ،A. N. (2016). Testing the Impact of strategic Leadership on ORgazniational Ambidexterity: A field study on the Jordanian Chemical Manufacturing Companies. International Journal of Business and Management ،11 (5) ، 328.
29. Campbell ، M. ، & Smith ، R. (2014). High-potential talent: A view from inside the leadership pipeline. Greensboro ،NC: Center for Creative Leadership.
30. CemilOrgev ،(2013). The Relationship Among the Leadership styles ، Organizational Citizenship and Health Worker Performance kin Public Hospitals ،International Journal of Education and Research ،1 (6) ،
31. Chang ،C. S ،& Chang ،H. H ،(2007). Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: example of medical centers in Southern Taiwan. The Journal of Nursing Research ، 15 (4) ،265-274.
32. Chenwi ،M. (2012). Impact of Strategic Leadership styles on Organizational Success in Public ،Private ،and Nonprofit Organizations Unpublished Master Disseration ،Faculty of the Department of Political Science Kutztown University Pennsylvania،.
33. Coban ،O. ،Ozdemir ،S. ،& Pisapia ،J. ،(2019). Top Managers' Organizational Change Management Capacity and Their Strategic

- Leadership Levels at Ministry of National Education (MoNE). Eurasian Journal of Educational Research ،81 ،129-146 .
34. Evelyn Katee Nthini، (2013). Effect of Strategic Leadership on the Performance of Commercial and Financial State Corporate in KENYA Requirement for the Award of the Degree of Master of Business Administration (MBA) ،SCHOOL of business ،University of Nairobi،.
35. Government of Canada. ،(2017). Key Leadership Competencies. <http://www.Psagency-agencefp.gc.ca> ،p: 3.
36. James ،O ،(2011). Performance Measures and Democracy: Inovrmation Effect on Citizens in Field and Laboratory Experiments Journal of Public Adminsitration Research and Theory ،21 (3)،.
37. Khan Arsalan Mujahid Ghouri ،Naveed R. & Marinah Awang ،(2013). Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior in Small and Medium Scale ،Firms Journal of Arts ،Science & Commerce ،Vol. IV ،Issue ،2،.
38. Kitonga ،D. M. (2016). Strategic Leadership and Organizational Performance In Not- For – Profit Organizations in Nairobi County In Kenya،.
39. Lee Kim Lian ،(2012). Leadership styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates Competence and Downward Influence Tactics ،Journal of Applied Business and Economics. 13(2)،.
40. Mahdi ،O. R. ،Almsafir ،M. K ،(2014). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. Procedia Social and Behavioral Sciences ،(129) ، 289.
41. Men ،L; Stacks ،D. (2014). Journal of Public Relations Research. 2014 ، 26 (4) ،301- 324.
42. Morelli ،M ،(2016). The Next Generation of Leaders in No- Profit Sector ، Journal of Human Resource and sustainability Studies ،(4) ،50-53.

43. Muzee ،H. ،Bagire ،V. ،&Ngoma ،M. ،(2016). strategic Leadership and Employee Engagement ،Evidence from an African Industrial Setting. Open Access Library Journal ،3 (08).
44. Obadha ، T. W. ،& Deya ، J. (2020). Effects of strategic leadership on change management in African Union Regional Standby Force. International Academic Journal of Human Resource and Business Administration ،3(9) ،166-177.
45. Olaka ،M. H. ،Lewa P. ،& Kiriri ،P ،(2017). Stratgic leadership and strategic implementation in commercial banks in Kenya Journal of Strategic Management ،2 (1) ،70.
46. Singh L.P. ، & Panda B. (2015). Impact of organizational culture on strategic leadership development with special reference to Nalco. International Journal of Research & Development—A Management Review ،4(1) ،133–142.
47. Ussahawanitchakit ،P ،(2011). Moderating Effects of Environment on the Strategic Leadership ،Organizational Learning Innovation ،and Performance Relationships ،Journal of International Business & Economics ،11 (2).