

أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد - طرابلس

أسامة عمرو رمضان غومه
المعهد العالي للعلوم والتقنية / الرحيبات
osamaghuma@gmail.com

طارق أبوشعفة معتوق
كلية الاقتصاد والتجارة / جامعة المرقب
tamaetouq@elmergib.edu.ly

تاريخ النشر: 2022.06.30

تاريخ القبول: 2022.06.10

تاريخ الاستلام: 2022.05.08

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، وتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) على تحقيق التنمية المستدامة بشركة المدار الجديد - طرابلس. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لتحقيق أهداف الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (44) موظفاً من القيادات الإدارية بالشركة. وقد تم تصميم استمارة استبانة وتوزيعها على العينة المستهدفة، حيث تم الحصول على (36) مفردة مطابقة لإجابات الدراسة وتسأولاتها. وتوصلت الدراسة إلى أنّ مستوى أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً، وكذلك مستوى تحقيق التنمية المستدامة بالشركة جاء مرتفعاً، وأن هناك أثر ذو دلالة احصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركة قيد الدراسة. أوصت الدراسة بضرورة العمل على استحداث وحدة أو قسم يكون بمسمى "إدارة التنمية المستدامة" يكون هدفها الأساسي تعزيز مفهوم وأهداف التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة، وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات وورش العمل، وأيضاً الاهتمام بشكل أكبر بتضمين استراتيجيات الجودة الشاملة التي تدعم وظائف الإنتاج الأنظف والتسويق الأخضر وذلك لزيادة الفعالية الاقتصادية للشركة وتقليل المخاطر البيئية قدر الإمكان.

الكلمات الدالة: القيادة الاستراتيجية، التنمية المستدامة، شركة المدار الجديد، طرابلس، ليبيا.

The impact of strategic leadership practices on achieving sustainable development: A field study on Almadar Aljadid company – Tripoli

Tariq maetouq
Elmergib University

Osama Ghuma
Higher Institute of Science and Technology
Rahibat

Abstract

The study aimed to identify the impact of strategic leadership practices (determining the strategic direction, developing human capital, enhancing organizational culture with ethical practices, and implementing balanced regulatory control) on achieving sustainable development in Almadar Aljadid company in Tripoli. To achieve these aims, the descriptive analytical approach was used, and a questionnaire was designed and distributed to the target sample. In total, 36 survey responses were analysed. The findings of the study indicate that the level of the dimensions of strategic leadership practices In the company under study, it was high, as well as the level of achieving sustainable development in the company, was high and that there is a statistically significant impact of strategic leadership practices on achieving sustainable

development in the company under study. The study recommends the need to create a unit or section called "Sustainable Development Management", as well as to pay more attention to including comprehensive quality strategies that support the functions of cleaner production and green marketing.

Keywords: Strategic leadership, Sustainable development, Almadar Aljadid company, Tripoli, Libya.

1. المقدمة

تعيش منظمات الأعمال في القرن الحالي تحولاتٍ جذرية، نظراً لما تواجهه من تحدياتٍ ومشكلاتٍ بالغة الخطورة من منافسةٍ شديدة، وتطورٍ تكنولوجي وثقافي ومعرفي هائل في ظل بيئةٍ متغيرةٍ تتصف بالغموض والتعقيد وعدم التأكد، وهذا يتطلب وجود قادة استراتيجيين قادرين على تطوير الخطط والاستراتيجيات المناسبة والفعالة التي يستطيعون من خلالها مواجهة تلك التحديات وتحقيق الأهداف وصولاً إلى البقاء والنمو (المربع، 2008: 15).

وتعتبر القيادة الاستراتيجية محورياً ترتكز عليه نشاطات المنظمة المختلفة خاصة في ظل العصر الحديث وما يشهده العالم من تغييرات متسارعة وكبيرة في شتى مجالات الأعمال، لا سيما العقد الأخير من القرن الماضي استلزمت وجود القيادة الحكيمة من ذوي المهارات والقدرات التي تتبنى الرؤى المستقبلية لمواجهة متطلبات العصر السريعة، ومحاولة المتابعة والاستشراف المستمر للبيئة لضمان نجاح المنظمات وبقائها فقد ظهرت الحاجة إلى تبني المنظمات لممارسات استراتيجية لترشيد السلوك وحشد الطاقات وتنسيق القدرات والجهود وتوجيه المنظمة إلى المسار الصحيح (الشلمة، 2009: 34).

وأكدت العديد من الدراسات أن القيادة الاستراتيجية لها دورها الواضح في تنفيذ استراتيجية المنظمة من خلال مجموعة من الأدوار المتفاعلة منها إدارة موارد المنظمة والتي من بينها تنمية وتطوير رأس المال البشري والمساهمة في تحديد الاتجاه الاستراتيجي، وأنشاء ثقافة تنظيمية فعالة، واستخدام أنظمة رقابية فعالة وتأسيس ممارسات أخلاقية (Hit and Hoskinsson, 2009: p 350).

ويكتسي موضوع التنمية بمختلف مفاهيمه أهمية بالغة على المستوى العالمي، وقد لوحظ في الفترة الأخيرة اهتمام دولي متزايد نحو الحاجة إلى التنمية المستدامة للوصول إلى مستقبل مستدام وذلك بعد أن كان العالم يتجه نحو مجموعة من الكوارث البشرية والبيئية المحتملة كالاختباس الحراري، والتدهور البيئي، وتزايد النمو السكاني والفقر، وفقدان التنوع البيولوجي، واتساع نطاق التصحر، وما إلى ذلك، وبذلك أصبحت التنمية المستدامة مدرسة فكرية عالمية تنتشر في معظم دول العالم النامي والصناعي على حد سواء، تتبناها هيئات شعبية ورسمية وتطالب بتطبيقها، فعقدت من أجلها الملتقيات العلمية كالمؤتمرات والندوات، ورغم الانتشار السريع لمفهوم التنمية المستدامة منذ بداية ظهورها إلا أن هذا المفهوم مازال غامضاً بوصفه

مفهوماً وفلسفةً وعمليةً إدارية لا زال يفسر بطرق مختلفة من قبل الكثير من الباحثين (صالحي، 2017):
(20).

إن اسهام ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة في مختلف الشركات بشكل عام وفي الشركة قيد الدراسة بشكل خاص، سيكون له تأثير ايجابي على تغيير مؤشرات الأداء في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وأصبح من الواقع اليوم - مما لا يقبل الشك أن التنمية المستدامة بمختلف أبعادها تمثل إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة والأكثر تلاؤماً مع التغييرات المتسارعة في شتى المجالات، وكذلك تمثل توجهاً وهدفاً استراتيجياً ينتظر من المنظمات بلوغه، وانطلاقاً مما سبق فإن الدراسة الحالية تكتسي أهميتها حول التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد كإحدى الشركات الرائدة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات في ليبيا.

2. الدراسات السابقة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحليل أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، لذا قام الباحثان بالاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، وقد تمكن الباحثان من التوصل لعدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي يمكن عرضها في الجدول التالي:

جدول (2) ملخص لأهم الأهداف والنتائج للدراسات السابقة

ت	عنوان الدراسة	أهم الاهداف	أهم النتائج
1	دراسة (معتوق وامشيري، 2022)، بعنوان (أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة)	دراسة وتحليل العاقبة والأثر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة ب(التوظيف الأخضر - التدريب الأخضر - تقييم الاداء الأخضر - حفظ الطاقة) والتنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.	وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة وبنسبة أثر بلغت (34.1%).
2	(الزبيدي وحمزة، 2021)، بعنوان (تحقيق الاستدامة البيئية على وفق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)	هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من أجل تحقيق الاستدامة البيئية في القطاع الصحي المتمثل بمدينة الأمامين الكاظمين الطبية.	تتبنى مدينة الأمامين الكاظمين الطبية بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بدرجة مقبولة، كما تظهر النتائج اهتمام المدينة بالاستدامة البيئية وتوجهها نحو الاهتمام بالبيئة، وهناك تأثير بشكل إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الاستدامة البيئية.

- 3 دراسة (صالح، 2017)، بعنوان (دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة) هدفت الدراسة إلى دراسة مفهوم التنمية المستدامة كمفهوم جديد وشرح أبعادها بمعناها الواسع ودور الموارد البشرية في تحقيق هذه العملية ومحاولة التعرف على مدى مساهمة الموارد البشرية في تحقيقها.
- تعتبر الموارد البشرية من مقومات تحقيق التنمية المستدامة التي باتت تشكل (ثروة الأمم) في زمن العولمة وهذا ما تأكده عمليا تجربة الاقتصاديات الصاعدة التي ركزت في استراتيجياتها التنموية على أولوية العنصر البشري إذ أن مسيرة الاهتمام بالعنصر البشري يرتبط بشكل وثيق بسيرة نظريات التنمية، فتنمية العنصر البشري يرتبط كوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة هو جزء لا يتجزأ من العملية .
- 4 دراسة (عبد، 2016)، بعنوان (أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق ريادة الأعمال في المصارف الأهلية العاملة في محافظة النجف). هدفت الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق ريادة الأعمال في المصارف الأهلية العاملة في محافظة النجف.
- أن ممارسات القيادة الاستراتيجية (الثقافة التنظيمية، ورأس المال البشري، وتحديد التوجه الاستراتيجي) كان لها تأثير في عملية تعزيز ريادة الأعمال. ماعدا متغير الرقابة التنظيمية غير دال احصائياً في ريادة الأعمال.
- 5 دراسة (المغربي، 2015)، بعنوان (ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة). هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الاستراتيجية والإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة (جامعة الأزهر - الجامعة الإسلامية - جامعة الأقصى) من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في هذه الجامعات.
- وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية) تحديد التوجه الاستراتيجي - اكتشاف الكفاءات والمحافظة عليها - تطوير الرأس المال البشري والاجتماعي - دعم الثقافة التنظيمية وتعزيزها - التأكيد على الممارسات الأخلاقية- تنفيذ نظم الرقابة المتوازنة) والإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
- 6 دراسة (Ruchismita, 2015)، بعنوان (تحليل الممارسات المستدامة المدرجة من قبل شركات المعلومات بالهند) هدفت الدراسة إلى تشجيع الممارسات الصديقة للبيئة وهي عبارة عن دراسة للممارسات المستدامة والتي من بينها تقييم الوعي بين الموظفين حول الممارسات البيئية.
- توصلت الدراسة إلى أن نظم الإدارة البيئية والممارسات الصديقة للبيئة ساهمت في زيادة حصة الأرباح للشركة

وجود علاقة موجبة بين تطبيق الجودة الشاملة وبين ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية. في قطاع غزة.	هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية.	7 (النفار، 2015)، بعنوان (مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية).
وجود إثر مباشر للقيادة الاستراتيجية في كل من سلوك واستراتيجية التشارك في المعرفة من خلال ثقافة التعلم التنظيمي الداخلي وثقافة التعلم التنظيمي.	هدفت الدراسة إلى تحديد الأثر المباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة والأثر غير المباشر لها من خلال كل التسويق الداخلي وثقافة التعلم التنظيمي.	8 (جوهرة، 2014)، بعنوان (الأثر المباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة).
وجود علاقة ايجابية بين القيادة الاستراتيجية والتطبيق الفعال للاستراتيجية كونه القادة الاستراتيجيون هم المسؤولين عن تطبيق الاستراتيجية، وكذلك قلة فهم العاملين للاستراتيجية يعد أهم عائق من معوقات تطبيق الاستراتيجية. في التطبيق الفعال للاستراتيجية.	هدفت الدراسة لمعرفة دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي - الرقابة المتوازنة- الثقافة التنظيمية -الممارسات الأخلاقية -الكفاءات الجوهرية- رأس المال البشري- رأس المال الاجتماعي) في التطبيق الفعال للاستراتيجية.	9 دراسة Jooste & Fourie, (2009)، بعنوان (دور القيادة الاستراتيجية في التطبيق الفعال للاستراتيجية)

التعقيب على الدراسات السابقة

أظهرت الدراسات السابقة اهتماماً واضحاً بمتغيري الدراسة ودورها في مساعدة منظمات الأعمال على تحسين وتطوير استراتيجياتها وتحسين أدائها في الأجل القصير والطويل، وبما يدعم من قدراتها على مواجهة التحديات والصعوبات التي تفرضها التغيرات البيئية والتنافسية في عالم العولمة. وبالنسبة للدراسات التي تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية فيلاحظ أن غالبية الأبحاث والدراسات السابقة قدر ربطت بين مفهوم القيادة الاستراتيجية والعديد من المفاهيم الأخرى لتوضيح دور أو أثر أو علاقة أو واقع وذلك حسب الهدف التي قامت من أجله الدراسة، إلا أن الدراسة الحالية فتهدف بشكل أساسي إلى تحليل العلاقة والأثر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية تحقيق التنمية المستدامة وبذلك فهي تختلف مع كل الدراسات السابقة من حيث ربطها المباشر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة. أما أبعاد أو ممارسات القيادة الاستراتيجية فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كلاً من (عبد، 2016)، و(المغربي 2015)، و(جوهرة، 2014)، في الاعتماد على نموذج Hitt, Ireland, and Hoskisson (2009) وزملائه، و (Jooste & Fourie, 2009)، في تحديد أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية أما المتغير التابع في هذه الدراسة (التنمية المستدامة) اتفقت الدراسة الحالية من حيث تحديد أبعادها مع كلاً من (معتوق وامشيري، 2022)، و(صالح، 2017)، و(الزبيدي وحمزة، 2021)، و(2015) و(Ruchismita,).

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تعتبر هذه الدراسة بناء معرفياً وتراكماً للدراسات السابقة وتأتي استكمالاً لما بدأه الباحثون السابقون في موضوع الدراسة فهي تبني على ما توصلوا إليه من نتائج وما قدموه من توصيات واقتراحات.
- تركز الدراسة الحالية على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة وهي بذلك تعتبر أكثر شمولاً من الدراسات السابقة من حيث توسعها بأبعاد الدراسة، وتميزت الدراسة أيضاً في الربط المباشر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.
- تميزت الدراسة في اختيارها قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات باعتباره من القطاعات الحيوية والاستراتيجية، وكذلك الموضوع طبق على القيادات الإدارية في الشركة قيد الدراسة، وبالتالي تكون الدراسة قدر اختارت المجتمع المناسب وذلك لأنها الفئة الأكثر تعامل مع القرارات والأهداف الاستراتيجية وموضوع القيادة الاستراتيجية بشكل عام.

3. مشكلة الدراسة

تعتبر التنمية المستدامة من ضمن المفاهيم الحديثة التي تسعى المنظمات الوصول إليها وتحقيقها، وكذلك تعتبر من ضمن التوجهات الاستراتيجية لأي منظمة وتحتاج إلى مجموعة من المتطلبات لكي يتم تحقيقها، ولبلوغ ذلك على المنظمات الاعتماد على مجموعة من ممارسات القيادة الاستراتيجية الهامة التي تهدف إلى تعزيز قدرة المنظمة للوصول إلى أهدافها عبر خطوات منظمة باستخدام فكر استراتيجي يتصف بالطلاقة والمرونة والأصالة وتوحيد التوجه الاستراتيجي والثقافة والاعتماد على رأس المال البشري. كما تناولت العديد من الدراسات وأشارت إلى أهمية دراسة مؤشرات تحقيق التنمية المستدامة كونها تمثل هدفاً وبعداً استراتيجياً مهماً، وأن تعمل المنظمات بمختلف أنواعها على تحليل ودراسة مضامينها وبما يضمن تقليص الفجوة المعرفية بين المنظمة وبين الأطراف المتعاملة سواء العاملين لها أو المتعاملين معها، كدراسة (معتوق وامشيرى 2022)، ودراسة (الزبيدي وحمزة 2021)، ودراسة (صالحى، 2017) ودراسة (2015) (Ruchismita).

والممتنع للدراسات المحلية يلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت موضوع التنمية المستدامة، ومن هنا جاءت هذه الدراسة كحافز نحو إجراء مثل هذه الدراسات التي تتمحور مشكلتها من خلال التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد - طرابلس، وأيضاً محاولة تقييم الممارسات الاستراتيجية نحو تحقيق استدامة بيئية نظيفة، وبما يضمن فتح آفاق واعدة في هذا المجال، وأيضاً وضع الاستراتيجيات والتدابير اللازمة لتفعيل مجتمع المعلومات في ليبيا، وبشكل أثر تحديداً يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل التساؤلات التالية:

- هل لدى الشركة قيد الدراسة تصور واضح حول مفهوم القيادة الاستراتيجية وممارستها؟
- ما مستوى أبعاد التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة؟
- ما أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة؟

4. فرضيات الدراسة

اعتمدت الدراسة على اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد - طرابلس.

- ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمساندة الثقافة التنظيمية وتعزيزها بالممارسات الأخلاقية على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

5. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق التالي:

1. التعرف على مستوى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية في الشركة قيد الدراسة.
2. التعرف على مستوى تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.
3. دراسة وتحليل العلاقة والأثر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة بالشركة قيد الدراسة.
4. تقدم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تساهم في ترسيخ وتحسين الممارسات الاستراتيجية للقيادة بالشركة وبما ينعكس إيجاباً على تحقيق التنمية المستدامة.

6. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

1. تركز على جانب حيوي ومهم وهو الممارسات الاستراتيجية للقيادة كون أن القيادة الإدارية بصفة عامة والقيادة الاستراتيجية بصفة خاصة يعتبر من الموضوعات الحديثة التي تحتاج إلى الكثير من الفهم والدراسة والتحليل خاصة في ظل التغييرات البيئية المحيطة بمنظمات الأعمال في الوقت الراهن.
2. كذلك ركزت الدراسة على قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات والمتمثلة في شركة المدار الجديد باعتبارها من القطاعات الحيوية الهامة التي تساهم في تدعيم الاقتصاد الوطني.

7. الإطار النظري

تعتبر القيادة الاستراتيجية عن واقع وطموحات مستقبلية تهدف في المقام الأول إلى تسليط الضوء على مجالات النمو والتطوير بهدف تحقيق أهداف المنظمات بأقل وقت وجهد وتكلفة من خلال العمل في نظام مفتوح يدعم المشاركة البناءة والحوار، ويحقق عناصر الكفاءة والفاعلية من خلال حسن ترشيد واستخدام موارد المنظمة والعمل على التطوير المستمر ودعم التعلم التنظيمي للأفراد والجماعات (المربع، 2008: 16)، وأن من أهم المهام التي يقوم بها القادة هي التأثير في سلوك الأفراد بما يكفل تنفيذ الاستراتيجيات والأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها باستخدام الأساليب والوسائل المناسبة التي يجب أن تختلف وفقاً للتغيرات التي تحدث في البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وما يتطلبه ذلك من إحداث تغييرات في أساليب التأثير والقيادة، كما يرتبط أداء المنظمات بشكل وثيق مع أداء القادة الاستراتيجيين الذين لهم الدور الأكبر في تحويل منظماتهم في حالة التفتك والانحدار إلى منظمات قوية ومتميزة من خلال إيصال رؤيتهم إلى الأفراد في جميع المستويات التنظيمية، حيث تمثل تلك الرؤية في خلق مناخ المشاركة وطرح الأفكار الجديدة والإبداعية، وتهيئة الظروف والعوامل المساعدة على التميز المؤسسي (خطاب وإسماعيل، 2005: 205).

أولاً - مفهوم القيادة الاستراتيجية

ترجع جذور القيادة إلى كتابات الصينيين واليونانيين والرومانيين، والمصريين، وتشير القيادة إلى القدرة أو المهارة في التأثير على التابعين بحيث يرغبون في أداء وانجاز ما يحدده القائد، وكما أشار العديد من الكتاب أن القيادة تركز على سبع عناصر هي: مجموعة العمليات، الصفات الشخصية، فن الإقناع بالالتزام، فن التأثير في الآخرين، شكل الإقناع، علاقات ووسيلة تحقيق الأهداف (جاد الله، 2012: 49). وقبل التطرق إلى مفهوم القيادة الاستراتيجية يجب أولاً توضيح مفهوم القيادة بشكل عام وكذلك مفهوم الاستراتيجية والذي يمثل هنا أحد المتغيرات الأساسية في هذه الدراسة وذلك على النحو التالي:

- عرفت القيادة بشكل عام على " أنها نشاط إيجابي يباشره شخص معين في مجال الأشراف الإداري على الآخرين من أجل تحقيق هدف معين باستخدام وسيلة التأثير والاستمالة أو باستخدام السلطة الرسمية عند الضرورة". (خطاب وإسماعيل، 2005: 209).
- وكذلك عرفها أبو النصر "بأنها عملية تفاعل متبادل بين قائد ومجموعة من الناس في موقف يترتب عليه تحديد أهداف مشتركة تم القيام بالإجراءات الفاعلة بشكل جماعي غير فردي لتحقيق تلك الأهداف". (أبو النصر، 2012: 23).
- وكذلك تطرق العديد من الباحثين إلى وضع تعريف للاستراتيجية نذكر منها:
- عرفها الحسيني على "أنها عملية تنظيم الأفكار لمواجهة حالات المخاطر وعدم التأكد، وتحديد الفرص المتاحة للمنظمة، وبالتالي استخدام الكفاءة للاستفادة المثلى من تلك الموارد المتاحة للمنظمة". (الحسيني، 2006: 28).
- كما تعرف "بأنها الطريقة التي من خلالها يتم تحديد الأهداف البعيدة الأطراف وما يتوجب عليها من تبني أفعال إجراءات وتوزيع للموارد، وذلك لتنفيذ تلك الأهداف المرجوة (يونس، 2012: 60).
- وبالتالي يمكن تعريف القيادة الاستراتيجية على النحو التالي:
- فقد عرفها الخفاجي "بأنها القدرة على إدارة عمليات المنشأة بفاعلية والحفاظ على مستوى أداء عال بشكل متواصل". (الخفاجي، 2008: 180).
- في حين عرفها جواد على "أنها دور القائد الإداري في خلق المناخ والبيئة التشكيلية الملائمتين كي تتمكن قيادات المنظمة من تنفيذ الاستراتيجية المختارة وتنفيذها على مستوى عال. (جواد، 2010: 309).
- وعرفها (Jooste & Fourie, 2009; p52). " أنها القيادة التي يُضمن الإدارة من خلال الآخرين لمساعدة المنظمات على مواجهة التغيير المتسارع الذي تنطوي عليه بيئة الأعمال في ظل أحداث العولمة المتلاحقة.
- ووضع (Serfontine, 2010; p13) تعريف للقياد الاستراتيجية على النحو التالي "بأنها قدرة الأفراد ذوي الخبرة والكفاءة ممن لديهم الحكمة والرؤية على وضع وتنفيذ الخطط والقرارات في ظل بيئة تتصف بالغموض والتعقيد وعدم التأكد".
- ثانياً - أهمية القيادة الاستراتيجية:
- تتلخص أهمية القيادة الاستراتيجية في الآتي: (الركباني، 2014: 59).
- 1- تحرص القيادة الاستراتيجية على استقطاب الكفاءات الادارية المبدعة وتنمية قدراتهم، وكذلك تواجه التحديات المستقلة بتفكير إبداعي ورؤية مستقلة، بما يمنح المنظمات القدرة على تحديد أهدافها المستقلة، ومجالات نموها وانتشارها.

2- تكمن أهمية القيادة الاستراتيجية في دورها التوازني بين حاجات الأطراف المختلفة سواء داخل أو خارج المنظمة، حيث تحمل على تحقيق التوازن الاستراتيجي للتطلعات والحاجات المتقاطعة.

3- القيادة الاستراتيجية هي مصدر الابتكارات، وذلك من خلال القدرات والمهارات الإبداعية التي يجب أن يمتلكها القادة الاستراتيجيين، والتي تمكنهم من احتواء كافة جوانب التغيير التنظيمي.

ثالثاً - ممارسات القيادة الاستراتيجية:

تعددت النماذج التي تناولت ممارسات القيادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال، وتلك الممارسات لا يمكن أن تتبلور بمعزل عن البيئة الداخلية والخارجية وما تفرضه من مواقف تقضي من قيادات الاستراتيجية التصرف بحكمة وموضوعية لمجابهة تلك المواقف وإنجاز القرارات المنهجية والسليمة في التعامل معهما، وقد ورد في الأدب الإداري إسهامات للكثير من الباحثين والمهتمين بموضوع القيادة الاستراتيجية ويمكن تحديد اهم اسهامات الباحثين لهذه الممارسات في الجدول التالي (عبد، 2016: 321).

جدول (1) يوضح اسهامات بعض الباحثين في تحديد ممارسات أو أبعاد القيادة الاستراتيجية

ت	الباحث	النموذج
1	Mintzberg,1993	الأدوار التفاعلية، الأدوار المعلوماتية
2	Mason,1986	تطوير رؤية استراتيجية، تحديد الموارد والعلاقات، صياغة الأهداف التنظيمية، التنفيذ، الرقابة.
3	Hand scombe & Norman,1989	تنمية الاحساس بالقصد الاستراتيجي
4	Thompson,1997	الرؤية الاستراتيجية، الاستشراف العلمي، الهيكل والسياسات، شبكة الاتصالات، الحكن والإدارة، إدارة التغيير.
5	Hagen&Hassan,1998	المقدرة الجوهرية، تطوير رأس المال، الاستخدام الفاعل للتقنية الجديدة، التصرف لاستراتيجي الأمثل، الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية.
6	Hitt et al,2001,2003 (وجلان، 2004) و(الفيحان وجلان، 2006) و(وحسوني، 2010)	تحديد الرؤية الاستراتيجية، المحافظة على المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على ثقافة تنظيمية فاعلة، الأكيد على الممارسات الأخلاقية، نظام رقابي متوازن.
7	Hitt, Ireland, and Hoskisson 2009	تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استغلال الكفاءات الجوهرية والمحافظة عليها، المحافظة على فعالية ثقافة المنظمة، تعزيز الممارسات الأخلاقية، تنفيذ نظام رقابي متوازن.

المصدر (عبد، 2016: 321)

1- نموذج (Hitt, Ireland, and Hoskisson 2009)

ومن بين النماذج الأكثر شهرة يأتي نموذج هيت، إيرلاند وهوسيكسون . ويتضمن العناصر التالية: (اللوحة، 2015: 51).

أ- **تحديد التوجه الاستراتيجي:** يشير ذلك إلى وضع وتحديد الرؤية طويلة الأجل للغرض الاستراتيجي التي وجدت المنظمة من أجله، وكفلسفة موجهة بالأهداف فإن تلك الرؤية تعكس الصورة الذهنية المثالية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وكذلك فهي تدفع وتحرك العاملين نحو تحقيق توقعاتهم على مدى واسع، وأيضاً تستخدم كمرشد لكثير من جوانب تنفيذ الاستراتيجية الخاصة بالمنظمة.

ب - **الحفاظ على ثقافة تنظيمية فعالة:** وتتكون القافة التنظيمية من مجموعة معقدة من الأفكار والرموز والقيم الأساسية التي تعد مصدراً من مصادر الميزة التنافسية، وهي تعتبر إحدى الممارسات الأساسية للقائد الاستراتيجي، حيث تشكل وتنفذ في إطارها الاستراتيجيات كما تقع على القائد الاستراتيجي في هذا الصدد مسؤولية إدخال التغيرات ودعم الثقافة التنظيمية الجديدة التي تتطلب اتصالات فعالة وحلاً للمشكلات.

ج- **التأكيد على الممارسات الاخلاقية:** تتعاطم فعلية الاستراتيجية عندما تبنى على الممارسات الأخلاقية حيث تشجع المنظمات التي تتحلى بالأخلاق الضرورية أفرادها على التحلي بها وتمكنهم كذلك من اختيار النمط الأخلاقي الملائم في كافة المستويات الإدارية في المنظمة.

هـ - **نظم رقابة تنظيمية متوازنة:** تعد الرقابة على تنفيذ الاستراتيجية من الممارسات الهامة للقيادة الاستراتيجية، حيث تساعد في التأكد على أن المنظمة حققت النتائج المرغوبة للمنافسة الاستراتيجية والحصول على عوائد أعلى من المتوسط في الصناعة، كما تساعد الرقابة الاستراتيجية القائد الاستراتيجي على بناء المصداقية وتأييد ودعم التغير الاستراتيجي وإبراز نتائج الاستراتيجيات للمنافسين.

رابعاً - مفهوم التنمية المستدامة وأبعادها:

وضعت العديد من التعريفات للتنمية المستدامة وبطرق مختلفة، ولكن يستند التعريف الشائع المستخدم على نطاق واسع إلى تقرير (مستقبلنا المشترك) الذي نشر أثناء عقد لجنة برونتلاند في عام 1987 والذي نص بشكل أساسي على أن التنمية المستدامة: "هي التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة"، وقد أعطى قبول هذا المصطلح من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة أهمية سياسية إلى حد ما وقد أدى بدوره أيضاً إلى تطور مبادئ التنمية المستدامة خلال عام 1992 من قبل القادة وصناع القرار الرئيسيين في مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية WCED في بلدية ريو دي جانيرو. (مبارك، 2016: 13)

عرّف وليم رولكز هاوس التنمية المستدامة بأنها: "تلك العملية التي تقرر بضرورة تحقيق نمو اقتصادي يتلاءم والقدرات البيئية، وذلك من منطلق أن التنمية الاقتصادية، والمحافظة على البيئة هي عمليات متكاملة وليست متناقضة". (مخول وغانم، 2009: 38)، وعرفت اللجنة العالمية للبيئة والتنمية بأنها "التنمية التي ترضى بتلبية الحاجات الأساسية للجميع وتوسيع الفرصة أمام المجتمع لإرضاء طموحاتهم إلى حياة أفضل، ونشر القيم التي تشجع أنماطاً استهلاكية ضمن حدود الإمكانيات البيئية التي يتطلع المجتمع لتحقيقها بشكل معقول". (أبوزنط وغنيم، 2009: 176)، وبناء على ما سبق يمكن القول أن التنمية المستدامة هي التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية بطريقة تصونها للأجيال القادمة وتحافظ على التكامل البيئي ولا تسبب في تدهور عناصر ومكونات الأنظمة البيئية ولا تخل بالتوازن بينهما.

وللتنمية المستدامة ثلاثة أبعاد متكاملة ومتراصة فيما بينها والتي تتمثل في البعد البيئي، البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، فلكي تستخدم التنمية يتعين أن يكون هناك توازن وتفاعل متبادل بين هذه الأبعاد فإذا لم يتوفر بُعد واحد لن يتحقق شرط الاستدامة، وهذه الأبعاد كالآتي:

- **البعد البيئي:** ويتمثل هذا البعد في الحفاظ على الموارد الطبيعية والاستخدام الأمثل على أساس مستدام، وتوقع ما قد يحدث للنظم البيئية من جراء التنمية للاحتياط والوقاية (شيلي، 2014: 71)، أي يعني مدى قدرة الموارد الطبيعية والبيئية على مقابلة الاحتياجات الحالية بدون تدهور أو نضوب أو تلوث إلا بالقدر الذي لا يهدد الأجيال القادمة، إن فكرة الاستدامة البيئية تقوم على ترك الأرض في حالة جيدة للأجيال القادمة، فإذا احتفظ الإنسان بنشاطه وأدائه دون استنزاف المواد الطبيعية أو إهدار البيئة الطبيعية يكون هذا النشاط مستدام طبيعياً ويتحقق هذا عن طريق قلة استهلاك المواد الطبيعية، واستخدام مواد قابلة للتدوير كلياً بعد الاستهلاك وتكون قابلة للتجديد، ويتم تجميعها دون إضرار بالبيئة أو استنزاف مواردها. (أبوعلي، 2010: 47).

- **البعد الاجتماعي (الإنساني):** ويشير إلى العلاقة بين الطبيعة والبشر، وإلى النهوض برفاهة الناس وتحسين سبل الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية الأساسية، والوفاء بالحد الأدنى من الأمن واحترام حقوق الإنسان، كما يشير إلى تنمية الثقافات المختلفة والتنوع والتعددية والمشاركة الفعلية للشعب في صنع القرار، وتمتاز التنمية المستدامة بهذا البعد إذ تجعل من النمو وسيلة للالتحام الاجتماعي وإنصاف الأجيال إذ يتوجب على الأجيال الراهنة القيام باختيارات النمو وفقاً لرغبتها ورغبات الأجيال القادمة، وأهم عناصر هذا البعد هي: المساواة في التوزيع، المشاركة الشعبية، التنوع الثقافي، الإنصاف والعدل في اختيارات النمو (بن إبراهيم، 2015: 28-29).

- **البعد الاقتصادي:** يركز على التأثيرات الحالية والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، وي طرح مسألة اختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية، كما يهتم بدراسة الاستدامة الاقتصادية والمالية من ناحية التمويل والحفاظ على رأس المال والاستخدام الفعال للموارد والحفاظ عليها والعمل في حدود طاقة الاستيعاب البيئية وحماية التنوع البيولوجي (لطرش، 2008: 6)، إن أفضل أسلوب للحصول على الحد الأقصى من الرفاهية الاقتصادية مع المحافظة على الجوانب البيئية يحتاج من صانعي القرارات اتخاذ قرارات اقتصادية من شأنها تحقيق السلامة البيئية عن طريق وضع حدود مادية على الضرر البيئي الناتج عن العمليات الاقتصادية مما يسهم في توزيع التخطيط الشامل للموارد على المدى الطويل، ولكي تتحقق التنمية المستدامة وفق البعد الاقتصادي لابد من تحسين مستوى المعيشة والرفاهية والإنسانية والحياة الاجتماعية، استخدام أكثر كفاءة لرأس المال، تقليل مستوى الفقر، أن يتلاءم النمو الاقتصادي مع البيئة. (محمد وآخرون، 2015: 348-349)
- **خامساً - أهداف التنمية المستدامة:** تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي: (محمد وآخرون، 2015: 342-343)
- **تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان:** التركيز على العلاقات بين نشاطات السكان والبيئة، وتتعامل مع نظام الطبيعة ومحتواها على أساس حياة الإنسان، وذلك عن طريق مقاييس الحفاظ على نوعية البيئة والإصلاح وتعمل على أن تكون العلاقة في الأخيرة علاقة تكامل وانسجام.
- **تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة:** وكذلك تنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاهها وحثهم على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقديم برنامج ومشاريع التنمية المستدامة.
- **احترام البيئة الطبيعية:** وذلك من خلال التركيز على العلاقة بين نشاطات السكان والبيئة وتتعامل مع نظام الطبيعة ومحتواها على أساس حياة الإنسان، وبالتالي فالتنمية المستدامة هي التي تستوعب العلاقة الحساسة بين البيئة والطبيعة وتعمل على تطويرها لتصبح علاقة تكامل وانسجام.
- **تحقيق استغلال واستخدام عقلائي للموارد:** وهنا تتعامل التنمية مع الموارد على أنها موارد محدودة لذلك تحول دون استنزافها أو تدميرها وتعمل على استخدامها وتوظيفها بشكل عقلائي.
- **ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع:** تحاول التنمية المستدامة توظيف التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع، وذلك من خلال توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي،

وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية حياة المجتمع وتحقيق أهدافه المنشودة، دون أن يؤدي ذلك إلى مخاطر وأثار بيئية سلبية.

• **إحداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأولويات المجتمع:** وذلك بإتباع طريقة تلائم الإمكانيات وتسمح بتحقيق التوازن الذي بواسطته يمكن تفعيل التنمية الاقتصادية، والسيطرة على جميع المشكلات البيئية.

• **تحقيق نمو اقتصادي تقني:** بحيث يحافظ على الرأسمالية الذي يشمل الموارد الطبيعية والبيئية، وهذا بدوره يتطلب تطوير منظمات وبنى تحتية وإدارة ملائمة للمخاطر والتقلبات لتؤكد المساواة في تقاسم الثروات بين الأجيال المتعاقبة وفي الجيل نفسه.

8. الدراسة الميدانية

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية بهدف التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، ويشمل أيضاً عرضاً لمجتمع الدراسة وأداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها وتحليل البيانات الوصفية واختبار فرضياتها.

أولاً - منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاستناد على الاستبانة التي قام الباحثان بإعدادها من خلال اللجوء إلى الأدب النظري والدراسات السابقة وبالاعتماد على مؤشرات قياس تم تطويرها وبما يتوافق مع بيئة الشركة قيد الدراسة، وذلك بهدف جمع البيانات الأولية وتحليلها واختبار فرضياتها.

ثانياً - مجتمع وعينة والدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية بالشركة قيد الدراسة والبالغ عددهم (50) موظف، وتم استخدام أسلوب المعاينة في هذه الدراسة فاستخدمت العينة العشوائية البسيطة وتم تحديدها باستخدام مقياس دي مورجان فكان قوامها (44) مفردة، والجدول التالي يوضح النسب والأعداد للاستثمارات الموزعة والفاقد منها:

جدول (1) الاستثمارات التي تم توزيعها ونسبة المسترد والفاقد منها

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	نسبة الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	نسبة الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستثمارات الصالحة
44	5	11.3 %	3	6.8 %	36	81.9 %

ثالثاً - أداة جمع البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة استبيان اشتملت في المحور الأول على البيانات الشخصية والوظيفية والمتمثلة في (النوع - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة - المسمى الوظيفي)، واشتمل المحور الثاني على العبارات المتعلقة بممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد الاتجاه الاستراتيجي - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية - تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة)، بينما اشتمل المحور الثالث على العبارات المتعلقة ب"التنمية المستدامة". ووضع الباحثان (44) عبارة للتعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، وقد استخدم الباحثان الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (غير متأكد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبيان ولكل محور من مقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

جدول (2) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

رابعاً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك وفق الأساليب الآتية:

- 1- التوزيعات التكرارية: لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار، التي تتحصل عليها كل إجابة، منسوبا إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة، ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.
- 2- المتوسط الحسابي: يستعمل لتحديد درجة تمركز إجابات الباحثين عن كل محور، حول درجات المقياس، وذلك لمعرفة مدى توفر متغيرات كل محور من محاور الدراسة.
- 3- المتوسط الحسابي المرجح: لتحديد اتجاه الإجابة لكل فقرة من فقرات المقياس، وفق مقياس التدرج الخماسي.

4- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.

5- **معامل الفا كرونباخ للثبات:** لتحديد الثبات في أداة الدراسة (الاستبيان).

6- **صدق الاتساق البنائي** لمحاور الدراسة.

7- **اختبار تي (One Sample T – test):** لتحديد جوهرية الفروق، بين متوسط استجابة أفراد المجتمع، ومتوسط القياس (3) في المقياس الخماسي.

8- **معامل الارتباط:** لتحديد العلاقة بين كل محور من محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان.

9- **تحليل الانحدار الخطي البسيط:** لإيجاد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

خامساً - صدق وثبات أداة الدراسة: تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام:

أ. **صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة**

بينت النتائج في الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت من أجله.

جدول (3) معامل الارتباط بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	تحديد الاتجاه الاستراتيجي	7	0.487	**0.003
2	تطوير رأس المال البشري	6	0.705	**0.000
3	تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية	7	0.751	**0.000
4	تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة	7	0.791	**0.000
5	التنمية المستدامة	17	0.893	**0.000

* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

يوضح الجدول رقم (3) أن معاملات الارتباط بيرسون بين جميع المحاور وإجمالي الاستبانة جاءت العلاقات طردية بأعلى معامل ارتباط كان لمحور التنمية المستدامة بارتباط (0.893) ويليه محور تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة بارتباط بلغ (0.791)، ثم محور تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية بارتباط قدره (0.751)، ويليه محور تطوير رأس المال البشري بارتباط بلغ (0.705)، ثم محور تحديد الاتجاه الاستراتيجي بارتباط قدره (0.487) وجميع معاملات الارتباط لها دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).

ب. **ثبات الاستبانة:** يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة (Sekaran.U.,2006: P311)، وقد اتَّبَعَ الباحثان القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient):

اتَّبَعَ الباحثان القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، طريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient)، ومن خلال استخدام هذا المعامل تكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من 60%، ومقبولاً إذا كانت هذه القيمة ضمن الفترة (من 60% إلى أقل من 70%)، وجيد إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ ضمن الفترة (من 70% إلى أقل من 80%)، أما إذا كانت هذه القيمة أكبر من أو يساوي 80% يشير ذلك إلى أن الاستبانة تكون ذات ثبات ممتاز، وكلما اقترب المقياس من 100% تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل، أما فيما يتعلق بثبات أداة هذه الدراسة فقد تم احتساب معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة.

الجدول رقم (4) يوضح معامل الفاكرونباخ للثبات

ت	العبارات	عدد الفقرات	معامل ألفا %
1	تحديد الاتجاه الاستراتيجي	7	85.2%
2	تطوير رأس المال البشري	6	85.7%
3	تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية	7	84.0%
4	تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة	7	80.5%
5	التنمية المستدامة	17	89.6%
6	الاستبانة ككل	44	92.8%

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول (4) أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل جاءت بمعاملات ممتازة لكل محاور الدراسة، وكذلك جاءت قيمة ألفا لجميع الفقرات (الاستبانة ككل)، بنسبة (92.8%)، وهي قيم ثبات ممتازة ومقبولة في العرف الإحصائي.

سادساً- الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية:

البيانات الشخصية والوظيفية: يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات أفراد مجتمع الدراسة والتي من خلالها يمكن التعرف على الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة، ولقد تم تحديد هذه الخصائص وبياناتها كالتالي:

جدول (5) توزيع أفراد المجتمع حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية

النوع		العدد	النسبة%
المجموع	أنثى	31	86.1%
المجموع	ذكر	5	13.9%
المجموع	أقل من 30 سنة	2	5.6%
المجموع	30من إلى أقل من 40	21	58.3%
المجموع	40 إلى أقل من 50	9	25.0%
المجموع	50 سنة فأكثر	4	11.1%
المجموع	مؤهل متوسط أو دونه	4	11.1%
المجموع	دبلوم عالي	8	22.2%
المجموع	مؤهل جامعي	16	44.4%
المجموع	مؤهل فوق الجامعي	8	22.2%
المجموع	أقل من 5 سنوات	5	13.9%
المجموع	5 إلى أقل من 10 سنوات	8	22.2%
المجموع	10 إلى أقل من 15 سنة	9	25.0%
المجموع	من 15 سنة فأكثر	14	38.9%
المجموع	مدير عام	0	0%
المجموع	مدير إدارة	17	47.3%
المجموع	رئيس قسم	15	41.6%
المجموع	رئيس وحدة	4	11.1%

بينت النتائج في الجدول رقم (6) أن أغلب أفراد عينة الدراسة من الذكور وبنسبة بلغت (86.1%) كانوا من الذكور في حين (13.9%) من الإناث، وبالنسبة للعمر؛ فقد بينت النتائج أن (2) من المستجيبين وبنسبة مقدارها (5.6%) كانت اعمارهم أقل من (30) سنة، و(21) مستجيباً وبنسبة بلغت (58.3%) تراوحت اعمارهم ما بين (30) سنة إلى أقل من (40) سنة، و(9) مستجيبين وبنسبة بلغت (25.0%) كانت اعمارهم ضمن الفئة (40) سنة إلى أقل من (50) سنة، و(4) من المستجيبين وما نسبته (11.1%) كانت اعمارهم (50) سنة فأكثر، وبالنسبة للمؤهل العلمي، فقد بينت النتائج أن (4) من المستجيبين وبنسبة (11.1%) هم من مؤهل متوسط أو ما دونه، في حين كان (8) من المستجيبين وبما نسبته (25%) يحملون مؤهل دبلوم عالي، و(16) مستجيباً يحملون مؤهل جامعي، في حين كان (4) مستجيبين يحملون مؤهل فوق الجامعي، وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة، بينت النتائج أن (5) من المستجيبين وبنسبة مقدارها (13.3%) لهم خبرة أقل من (5) سنوات، و(8) من المستجيبين وبنسبة بلغت (22.2%) كانت خبرتهم تتراوح ما بين (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات، و(9) مستجيبين وبنسبة

مقدارها (25.0%) تراوحت خبرتهم ما بين (10) سنوات إلى أقل من (15) سنة، و(14) مستجيبين وبنسبة مقدارها (38.9%) كانت لهم خبرة (15) سنة فأكثر، أما فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي بينت النتائج أن (17) مستجيباً وبنسبة (47.3%) هم من مدرء إدارات، و(15) من المستجيبين وبنسبة (41,6%) هم رؤساء أقسام، و(4) مستجيبين وبنسبة (11.1%) هم رؤساء وحدات، وتعتبر البيانات سألفة الذكر بيانات جيدة ويمكن أن تنعكس بشكل ايجابي على البيانات المتحصل عليها من أداة الدراسة.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

أ - الوصف الإحصائي وفق إجابات المبحوثين:

لتحديد اتجاه الإجابات تم تحديد طول الفترة بـ (0.8) وحدة، وهذا الطول ناتج عن قسمة (4) على (5) وفقاً للآتي: (1 - 1.79) يكون اتجاه الإجابة غير موافق بشدة، (1.8 - 2.6) يكون اتجاه الإجابة غير موافق، (2.6 - 3.39) يكون اتجاه الإجابة محايد، (3.4 - 4.19) يكون اتجاه الإجابة بموافق، (4.2 - 5) يكون اتجاه الإجابة بموافق بشدة، ولتحديد مدى الاتفاق على إجمالي كل محور من محاور الدراسة، فقد تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فيكون المحور مرتفعاً لأفراد العينة أي أنهم متفقون على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أكبر من قيمة المتوسط المعياري (3)، ويكون المحور منخفضاً لأفراد العينة أي أنهم غير متفقين على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أقل من قيمة المتوسط المعياري (3)، أو إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

- **المحور الأول** - ممارسات القيادة الاستراتيجية: نتائج التحليل الوصفي لممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها المستخدمة في هذه الدراسة (تحديد الاتجاه الاستراتيجي - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية - تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة).

أ. تحديد الاتجاه الاستراتيجي:

جدول رقم (7) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات محور تحديد الاتجاه الاستراتيجي

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الأخلاف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
مرتفعة جداً	0.000	0.554	4.42	0	0	1	19	16	ك %	تمتلك الشركة رؤية طويلة الأمد تستند إلى تحليل دقيق لبيئتها الداخلية والخارجية	1
مرتفعة	0.000	0.845	3.97	0	3	4	20	9	ك %	تعمل إدارة الشركة على مشاركة جميع العاملين في تطوير الرؤية الاستراتيجية	2
مرتفعة جداً	0.000	0.504	4.56	0	0	0	16	20	ك %	تمتلك إدارة الشركة الإرادة والقدرة على المبادرة في ضوء التغييرات الجديدة.	3
مرتفعة	0.000	0.654	4.03	0	0	7	21	8	ك %	تتوقع إدارة الشركة توقيت إحداث التغييرات في المسار الاستراتيجي للشركة	4
مرتفعة جداً	0.000	0.645	4.39	0	0	3	16	17	ك %	تتسم رسالة الشركة بالمرونة والتكيف مع التغييرات البيئية المحيطة بها.	5
مرتفعة	0.000	0.674	4.06	0	0	7	20	9	ك %	تتسم أهداف الشركة بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة.	6
مرتفعة جداً	0.000	0.906	4.25	0	2	5	11	18	ك %	تستفيد إدارة الشركة من تجارب الشركات المحلية والعربية والدولية في تحديد التوجه المستقبلي لها.	7
مرتفع	0.000	0.506	4.23	أجمالي محور تحديد الاتجاه الاستراتيجي							

بينت النتائج في الجدول رقم (7) أن هناك (4) فقرات كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة جداً، في حين كانت الموافقة مرتفعة على (4) فقرات، ولتحديد مستوى إجمالي تحديد الاتجاه الاستراتيجي، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (4.23)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (1.23)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تحديد الاتجاه الاستراتيجي كان مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذا يشير إلى أن الشركة تمتلك رؤية طويلة الأمد تستند إلى تحليل دقيق لبيئتها الداخلية والخارجية، وكذلك تمتلك إدارة الشركة الإرادة والقدرة على المبادرة في ضوء التغييرات الجديدة، وأيضاً تتسم رسالة الشركة بالمرونة والتكيف مع التغييرات البيئية المحيطة بها.

ب. تطوير رأس المال البشري:

جدول رقم (8) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات محور تطوير رأس المال البشري

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الأحرف العياري	المتوسط المرجح	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
مرتفعة	0.000	0.692	4.08	0	0	7	19	10	ك	تحفز قيادة الشركة موظفيها على تطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل مستمر من خلال الالهام.	1
				0	0	19.4	52.8	27.8	%		
مرتفعة	0.000	0.899	4.14	0	2	6	13	15	ك	تؤمن إدارة الشركة بأهمية الدورات التدريبية في زيادة الانجاز وتطوير العمل	2
				0	5.6	16.7	36.1	41.7	%		
مرتفعة	0.000	1.166	3.89	2	2	8	10	14	ك	يتم تنظيم دورات تدريبية متنوعة تراعي احتياجات الموظفين بالشركة.	3
				5.6	5.6	22.2	27.8	38.9	%		
مرتفعة	0.000	0.609	3.97	0	0	7	23	6	ك	تمنح إدارة الشركة العاملين السلطات اللازمة لإنجاز اعمالهم وأثبتت قدراتهم (تمكين العاملين).	4
				0	0	19.4	63.9	16.7	%		
مرتفعة	0.000	0.899	4.14	0	3	3	16	14	ك	تهتم الشركة بالعمل الجماعي من خلال تكوين فرق العمل.	5
				0	8.3	8.3	44.4	38.9	%		
مرتفعة	0.000	0.878	4.03	0	2	7	15	12	ك	تولي إدارة الشركة أهمية كبيرة للأعمال الإبداعية في تطوير الكادر الوظيفي وترقيته	6
				0	5.6	19.4	41.7	33.3	%		
مرتفع	0.000	0.668	4.04	اجمالي محور تطوير رأس المال البشري							

بينت النتائج في الجدول رقم (8) أن جميع فقرات المحور كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، ولتحديد مستوى إجمالي محور تطوير رأس المال البشري، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (4.04) وهو أكبر من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (1.04)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تطوير رأس المال البشري في الشركة كان مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذا يشير إلى أن الشركة تحفز قيادة الشركة موظفيها على تطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل مستمر من خلال الالهام، وكذلك تهتم الشركة بالعمل الجماعي من خلال تكوين فرق العمل، وأيضاً تولي إدارة الشركة أهمية كبيرة للأعمال الإبداعية في تطوير الكادر الوظيفي وترقيته... الخ.

ج. تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية:

جدول رقم (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي، واختبار (T-Test) لفقرات محور تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
مرتفعة	0.000	0.762	3.64	0	3	10	20	3	ك %	تشجع إدارة الشركة الموظفين على التصرف بحرية واستقلالية	1
مرتفعة	0.000	0.604	3.92	0	0	8	23	5	ك %	تسعى إدارة الشركة الي ترسيخ القيم والمعتقدات التي تتسجم مع الاستراتيجية المتبعة.	2
مرتفعة	0.000	0.860	3.94	0	2	8	16	10	ك %	تولي إدارة الشركة أهمية كبيرة للأفكار الجديدة وغير المألوفة من الموظفين	3
مرتفعة	0.000	0.867	4.14	1	0	5	17	13	ك %	يوجد في الشركة دليل يوضح معايير السلوك الاخلاقي الذي تلتزم به.	4
مرتفعة	0.000	0.986	4.00	0	0	0	24	6	ك %	تتعاظم فاعلية عمليات تنفيذ الاستراتيجية عندما تبنى على الممارسات الأخلاقية	5
متوسطة	0.000	0.914	3.28	1	4	19	8	4	ك %	تقوم إدارة الشركة بمكافأة الملتزمين بالسلوك الاخلاقي في العمل.	6
مرتفعة	0.000	0.810	4.03	1	0	5	21	9	ك %	تراعي إدارة الشركة المعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات.	7
مرتفع	0.000	0.447	3.84	اجمالي محور تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية							

بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن (6) فقرات كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، في حين كانت درجة الموافقة بدرجة متوسطة على فقرة واحدة فقط، ولتحديد مستوى إجمالي محور تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.84)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.84)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن إدارة الشركة تسعى الي ترسيخ القيم والمعتقدات التي تتسجم مع الاستراتيجية المتبعة، وكذلك يوجد في الشركة دليل يوضح معايير السلوك الاخلاقي الذي تلتزم به، وأيضاً تراعي إدارة الشركة المعايير الأخلاقية عند اتخاذ القرارات.... الخ.

د. تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة:

جدول رقم (10) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي، واختبار (T-Test) لفقرات محور تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة

الدرجة	الانحراف المعياري	التوسط المرجح	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	النسبة والنسبة	الفقرة	ت	
مرتفعة	0.000	0.609	3.97	0	0	7	23	6	ك يتم التأكيد من الأداء الفعلي ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية للشركة	1	
				0	0	19.4	63.9	16.7	%		
مرتفعة	0.000	0.577	4.19	0	0	3	23	10	ك تعمل إدارة الشركة على تطوير أنظمة رقابية تخدم أغراض جميع المصالح	2	
				0	0	8.3	23.9	27.8	%		
مرتفعة	0.000	0.637	3.78	0	2	6	26	2	ك تراعى إدارة الشركة المعامل التي تعمل في إطارها الاستراتيجية عند تطوير أنظمة الرقابة	3	
				0	5.6	16.7	72.2	5.6	%		
مرتفعة	0.000	0.674	4.06	0	0	7	20	9	ك تدعم إدارة الشركة الأنظمة الرقابية التي تعزز موقف الشركة وسمعتها في البيئة الخارجية	4	
				0	0	19.4	55.6	25.0	%		
مرتفعة	0.000	0.809	3.97	0	0	7	23	6	ك يتم الموازنة بين الاهتمام بالرقابة والاستقلالية اللازمة لأداء العمل.	5	
				0	0	19.4	63.9	16.7	%		
مرتفعة	0.000	0.785	3.89	0	1	10	17	8	ك يمارس الرئيس نمط القيادة القائمة على النتائج بدلاً من القيادة القائمة على الضبط.	6	
				0	2.8	27.8	47.2	22.2	%		
مرتفعة	0.000	0.609	3.83	0	0	10	22	4	ك تعمل إدارة الشركة على رقابة عملية التنفيذ الاستراتيجي وتقييمها.	7	
				0	0	27.8	61.1	11.1	%		
مرتفع	0.000	0.438	3.95	أجمالي محور تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة							

بينت النتائج في الجدول رقم (10) أن جميع فقرات المحور جاءت درجة الموافقة عليها مرتفعة، ولتحديد مستوى إجمالي محور تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.95)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.95)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000)، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن إدارة الشركة تعمل على تطوير أنظمة رقابية تخدم أغراض جميع المصالح، وكذلك تدعم إدارة

الشركة الأنظمة الرقابية التي تعزز موقف الشركة وسمعتها في البيئة الخارجية، وأيضاً تعمل إدارة الشركة على رقابة عملية التنفيذ الاستراتيجي وتقييمها....الخ.

- أجمالي مجور ممارسات القيادة الاستراتيجية:

جدول رقم (11) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور ممارسات القيادة الاستراتيجية

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية
ممارسات القيادة الاستراتيجية	4.02	1.02	0.373	0.000	معنوي	مرتفع

ولتحديد مستوى جودة ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة قيد الدراسة، فإن النتائج في الجدول رقم (11) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (4.02)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (1.02)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفرًا، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة كان مرتفعاً وذلك من وجهة نظر العينة قيد الدراسة.

ثانياً- محور التنمية المستدامة:

جدول رقم (12) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (T-Test) لفقرات محور التنمية المستدامة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق تماماً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماماً	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	الدرجة
1	تعمل الشركة على تحقيق أرباح باستخدام أقل للموارد.	ك %	5 13.9	19 52.8	10 27.8	2 5.6	0	3.69	0.920	0.000	مرتفعة
2	تعمل الشركة على تقديم خدماتها بأقل تكاليف.	ك %	4 11.1	23 63.9	5 14.9	4 11.1	0	3.64	1.073	0.000	مرتفعة
3	تعتمد الشركة على نماذج اقتصادية لتحقيق الاستدامة	ك %	2 5.6	18 50.0	14 38.9	2 5.6	0	3.56	0.695	0.000	مرتفعة
4	تحرص الشركة على ترشيد استهلاك الطاقة	ك %	3 8.3	22 61.1	9 25.0	1 2.8	1 2.8	3.69	0.786	0.000	مرتفعة

مرتفعة	0.000	0.822	3.81	0	2	10	17	7	ك	تعتمد الشركة على استراتيجيات الجودة الشاملة التي تدعم وظائف الإنتاج	5
				0	5.6	27.8	47.2	19.4	%	الأنظف والتسويق الأخضر.	
مرتفعة جداً	0.000	0.659	4.28	0	1	1	21	13	ك	تعمل الشركة على التحسين المستدام لخدماتها.	6
				0	2.8	2.8	58.3	36.1	%		
مرتفعة جداً	0.000	0.632	4.33	0	0	4	18	15	ك	تسعى الشركة إلى تلبية احتياجات المجتمع الذي تعمل فيه	7
				0	0	8.3	50.0	41.7	%		
مرتفعة	0.000	0.668	4.19	0	0	5	19	12	ك	تعمل الشركة باستمرار في البحث عن رغبات العملاء المتغيرة	8
				0	0	13.9	52.8	33.3	%		
مرتفعة	0.000	0.878	3.50	0	4	15	12	5	ك	تقوم الشركة بوضع برامج لتمكين العاملين فيما يخص التنمية المستدامة	9
				0	11.1	41.7	33.3	13.9	%		
متوسطة	0.000	1.153	3.39	3	5	8	15	5	ك	تراعي الشركة العدالة في توزيع الأجور	10
				8.3	13.9	22.2	41.7	13.9	%		
مرتفعة	0.000	0.798	3.86	1	1	5	24	5	ك	توفر الشركة متطلبات الأمن المهني للعاملين	11
				2.8	2.8	13.9	66.7	13.9	%		
مرتفعة	0.000	0.822	3.81	0	2	10	17	7	ك	تسعى الشركة لتطبيق نظام الصحة والسلامة المهنية المطابق للمواصفات القياسية الأيزو 18000	12
				0	5.6	27.8	47.2	19.4	%		
مرتفعة	0.000	0.779	3.72	0	3	8	21	4	ك	تسعى الشركة لتطبيق نظام المسؤولية الاجتماعية المطابقة للمواصفات القياسية الأيزو 26000	13
				0	8.3	22.2	58.3	11.1	%		
مرتفعة	0.000	0.717	3.67	0	2	11	20	3	ك	تعتمد الشركة على سياسة الجودة الشاملة لدعم الأداء البيئي	14
				0	5.6	30.6	55.6	8.3	%		

15	ك	1	16	16	3	0	3.42	0.692	0.000	مرتفعة	اتخاذ التدابير اللازمة التي تسمح في التحكم في الانبعاثات الناجمة عن العملية الإنتاجية
	%	2.8	44.4	44.4	8.3	0					
16	ك	2	11	20	3	0	3.33	0.717	0.000	متوسطة	تعمل الشركة على بناء إدارة سليمة للتخلص من الانبعاثات الناجمة عن العملية الإنتاجية والخطرة بيئياً.
	%	5.6	30.6	55.6	8.3	0					
17	ك	7	17	12	0	0	3.86	0.723	0.000	مرتفعة	تؤمن الشركة أن الاسهام في التنمية المستدامة يضمن تطوير وتنويع الإنتاج الوطني.
	%	19.4	47.2	33.3	0	0					
							3.75	0.494	0.000	مرتفع	اجمالي محور التنمية المستدامة

بينت النتائج في الجدول رقم (12) إن هناك فقرتان من فقرات محور التنمية المستدامة كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة جداً، و(13) فقرة كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، وفقرتان فقرات كانت درجة الموافقة عليها متوسطة، ولتحديد مستوى إجمالي محور التنمية المستدامة، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.75) وهو أكبر من متوسط القياس (3) وأن الفروق تساوي (0.75)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن الشركة تعمل على التحسين المستدام لخدماتها، وكذلك تسعى الشركة إلى تلبية احتياجات المجتمع الذي تعمل فيها، وأيضاً تؤمن الشركة أن الاسهام في التنمية المستدامة يضمن تطوير وتنويع الإنتاج الوطني.....الخ.

ب- اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار صحة فرضيات الدراسة تم استخدام ارتباط (بيرسون) لاختبار جوهرية العلاقة ممارسات القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية "ذات دلالة إحصائية" إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

ولتحديد أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التنمية المستدامة، تم استخدام تباين الانحدار، لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل التحديد، وبالتالي سيتم اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية - تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) على تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد - طرابلس.

- ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

جدول (13) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر تحديد التوجه الاستراتيجي على تحقيق التنمية المستدامة

معاملات الانحدار	نسبة الأثر	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	قيمة F المحسوبة
تحديد التوجه الاستراتيجي <td>الثابت</td> <td>0.531</td> <td>0.729</td> <td>0.000</td> <td>35.158</td>	الثابت	0.531	0.729	0.000	35.158
0.717	0.993	%53.1			

** القيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (13) وجود علاقة إيجابية معنوية بين تحديد التوجه الاستراتيجي وتحقيق التنمية المستدامة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.729)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن تحديد التوجه الاستراتيجي يساهم في تحقيق التنمية المستدامة ولتحديد أثر تحديد التوجه الاستراتيجي على تحقيق التنمية المستدامة، فإن تم قيمة (F) تساوي (35.158) وهي قيمة مرتفعة، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفرًا وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي على تحقيق التنمية المستدامة، وكانت قيمة معامل التحديد (0.531) وهي تشير إلى أن ما نسبته (53.1%)، من التغيرات في تحقيق التنمية المستدامة يعود إلى تحديد التوجه الاستراتيجي ما لم يؤثر مؤثر آخر.

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$(Y=0.993+0.717*X1 + \varepsilon)$$

حيث إن:

(Y) تحقيق التنمية المستدامة، (X1) تحديد الاتجاه الاستراتيجي، (ε) الخطأ العشوائي

ب- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير رأس المال البشري على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

جدول (14) نتائج تباين الانحدار لتطوير رأس المال البشري على تحقيق التنمية المستدامة

معاملات الانحدار		نسبة الأثر	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	قيمة F المحسوبة
تطوير رأس المال البشري	الثابت	22.1	0.221	0.470	0.004	9.657
0.348	2.343					

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (14) وجود علاقة إيجابية معنوية بين تطوير رأس المال البشري والتنمية المستدامة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.470)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن تطوير رأس المال البشري يساهم في تحقيق التنمية المستدامة. ولتحديد أثر تطوير رأس المال البشري على تحقيق التنمية المستدامة، فإن تم قيمة (F) تساوي (9.657)، وهي قيمة منخفضة نسبياً، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.004) وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على تحقيق التنمية المستدامة، وكانت قيمة معامل التحديد (0.221) وهي تشير إلى أن ما نسبته (22.1%)، من التغيرات في تحقيق التنمية المستدامة يعود إلى تطوير رأس المال البشري ما لم يؤثر مؤثر آخر. ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$(Y=2.343+0.348*X1 + \varepsilon)$$

حيث إن: (Y) تحقيق التنمية المستدامة، (X2) تطوير رأس المال البشري، (ε) الخطأ العشوائي ج- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

جدول (15) نتائج تباين الانحدار لتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تحقيق التنمية المستدامة

معاملات الانحدار		نسبة الأثر	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	قيمة F المحسوبة
تعزيز الثقافة التنظيمية	الثابت	%22.9	0.229	0.478	0.003	10.090
بالممارسات الأخلاقية	1.715					
0.529						

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (15) وجود علاقة إيجابية معنوية بين تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية والتنمية المستدامة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.478)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية يساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

ولتحديد أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تحقيق التنمية المستدامة، فإن تم قيمة (F) تساوي (10.090)، وهي قيمة منخفضة نسبياً، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.003) وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تحقيق التنمية المستدامة، وكانت قيمة معامل التحديد (0.229) وهي تشير إلى أن ما نسبته (22,9%)، من التغيرات في تحقيق التنمية المستدامة يعود إلى تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية ما لم يؤثر مؤثر آخر.

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$(Y=1.715+0.529*X3 + \varepsilon)$$

حيث إن: (Y) تحقيق التنمية المستدامة، (X3) تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، (ε) الخطأ العشوائي

د- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة.

جدول (16) نتائج تباين الانحدار لتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة على تحقيق التنمية المستدامة

معاملات الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	نسبة الأثر	قيمة الدلالة	F قيمة المحسوبة
الثابت	0.778	0.606	60.6%	0.000	52.241
تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة	0.878	0.275			

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (16) وجود علاقة إيجابية معنوية بين تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة وتحقيق التنمية المستدامة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.778)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة يساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

ولتحديد أثر تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة على تحقيق التنمية المستدامة، فإن تم قيمة (F) تساوي (52.241)، وهي قيمة مرتفعة، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفرًا وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة على تحقيق التنمية المستدامة، وكانت قيمة معامل التحديد (0.606) وهي تشير إلى أن ما نسبته (60.6%)، من التغيرات في تحقيق التنمية المستدامة يعود إلى تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة ما لم يؤثر مؤثر آخر.

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$(Y=0.275+0.878*X4 + \varepsilon)$$

حيث إن: (Y) تحقيق التنمية المستدامة، (X4) تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، (ε) الخطأ العشوائي

ح- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية - تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) على تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد - طرابلس.

جدول (17) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة

معاملات الانحدار					نسبة الأثر	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط	قيمة الدلالة	قيمة F المحسوبة
تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة	تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية	تطوير رأس المال البشري	تحديد التوجه الاستراتيجي	الثابت	64.4%	0.646	0.804	0.000	14.162
0.772	0.73	0.123	0.18	-0.157					

بينت النتائج في الجدول رقم (17) وجود علاقة إيجابية معنوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.804)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة. ولتحديد أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، فإن تم قيمة (F) تساوي (14.162)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً، وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركة قيد الدراسة، وكانت قيمة معامل التحديد (0.646) وهي تشير إلى أن ما نسبته (64.4%) من التغيرات في تحقيق التنمية المستدامة سببه ممارسات القيادة الاستراتيجية ما لم يؤثر مؤثر آخر ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = -0.157 + 0.18 * X_1 + 0.123 * X_2 - 0.73 * X_3 + 0.772 * X_4 + \varepsilon$$

حيث إن:

(Y) تحقيق التنمية المستدامة، (X₁) تحديد الاتجاه الاستراتيجي، (X₂) تطوير رأس المال البشري، (X₃) تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، (X₄) تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، (ε) الخطأ العشوائي.

9. النتائج والتوصيات

1.9 النتائج

1. توصلت الدراسة إلى أن ممارسات القيادة الاستراتيجية المرتبطة بتحديد التوجه الاستراتيجي نحو تحقيق التنمية المستدامة جاء مرتفع وبمتوسط قدره (4.23)، وكان لها أثر ايجابي وبنسبة أثر بلغت (53.1%)، وهذا يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة قيد الدراسة موجهة نحو تصور استراتيجي في سلوك استراتيجية التنمية المستدامة في الشركة، حيث أن بناء رؤية مشتركة وأهداف استراتيجية واضحة وازحة تزرع الثقة وروح التعاون بين المديرين وتوضيح أدوارهم وبما يساعد في تشجيع استعداداتهم للمشاركة الفعالة بأفكارهم نحو تحقيق استدامة بيئية، كما أن وجود تصور استراتيجي عام للشركة يعني فعالية أكثر لتطوير وتنفيذ استراتيجيات مثل استراتيجية تحقيق التنمية المستدامة وتتفق هذه النتيجة مع كلاً من (عبد 2016)، و(المغربي 2015)، و(النفار 2015) و(جوهرة 2014)، و(Jooste & Fourie,2009).

2. أكدت نتائج الدراسة أن لممارسات القيادة الاستراتيجية المرتبطة بتطوير رأس المال البشري جاءت بشكل مرتفع وبمتوسط بلغ (4.04)، وكان لها أثر ايجابي في تحقيق التنمية المستدامة وبنسبة أثر بلغت (22.1%)، وهذا يعني توجه القيادات الإدارية في الشركة قيد الدراسة نحو تطوير المورد البشري لديها وبما يتعكس على تحقيق استراتيجية تحقيق التنمية المستدامة في الشركة، كما أن تطوير رأس المال البشري يعني اكتساب لمعارف ومهارات جديدة تعد مدخلاً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة. وتتفق هذه النتيجة مع كلاً من (عبد 2016)، و(المغربي 2015)، و(النفار 2015) و(جوهرة 2014)، و(Jooste & Fourie,2009).

3. توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية المرتبطة بالممارسات الأخلاقية جاءت بشكل مرتفع وبمتوسط (3.84)، وكان لها أثر إيجابي في تحقيق التنمية المستدامة وبنسبة أثر بلغت (22.9%)، وهذا يعني أن جهود القيادات الإدارية في الشركة قيد الدراسة من خلال ثقافة الانفتاح على المعرفة تتعكس ايجابياً على مواقف واستعدادات المديرين والموظفين بشكل عام في معارفهم من جهة، كما تترجم هذه الثقافة استراتيجية تحقيق التنمية المستدامة التي تتبناها الإدارة العليا في الشركة قيد الدراسة. وتتفق هذه الدراسة مع كلاً من (عبد 2016)، و(المغربي 2015)، و(النفار 2015) و(جوهرة 2014)، و(Jooste & Fourie,2009).

4. أكدت الدراسة أن ممارسات القيادة الاستراتيجية المرتبطة بتنفيذ رقابة تنظيمه متوازنة جاءت مرتفعة وبمتوسط قدره (3.95)، وكان لها أثر ايجابي في تحقيق التنمية المستدامة، وهذا يفسر مدى تبني الشركة لاستراتيجية لمبادئ التنمية المستدامة كون أن المعرفة هي المورد الوحيد الذي يضمن استمرارية الميزة التنافسية كما أن هذه الرقابة تشجع على السلوكيات الابتكارية من أجل مواكبة التغيرات المحيطة في تحقيق التنمية المستدامة وتتفق هذه النتيجة مع كلاً من و(المغربي 2015)، و(النفار 2015) و(جوهرة 2014)، (Jooste & Fourie, 2009)، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة (عبد 2016) كونها توصلت بأن هذا البعد غير دال احصائياً.
5. بينت نتائج الدراسة أن مستوى تحقيق التنمية المستدامة بالشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً وبمتوسط قدره (3.75)، وهذا يشير إلى أن الشركة قيد الدراسة لديها استراتيجية واضحة نحو تحقيق التنمية المستدامة وتتفق هذه النتيجة مع دراسات (معتوق وامشيري، 2022)، و(الزبيدي وحمزة، 2021)، و(صالح، 2017).
6. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة بالشركة قيد الدراسة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.804)، وهو ارتباط قوي يشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، أي ممارسات القيادة الاستراتيجية تساهم في تحقيق التنمية المستدامة حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسات (عبد 2016)، و(المغربي 2015)، و(النفار 2015)، و(جوهرة 2014)، و(Jooste & Fourie, 2009)، من حيث وجود علاقة بين القيادة الاستراتيجية والمتغيرات التابعة لها حسب ما تناولته كل دراسة على حدة.
7. خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، حيث كانت قيمة معامل التحديد (0.646)، أي ما نسبته (64.4%) من التغيرات في تحقيق التنمية المستدامة سببه ممارسات القيادة الاستراتيجية، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسات (عبد 2016)، و (جوهرة 2014)، و(Jooste & Fourie, 2009)، كل هذه الدراسات توصلت إلى وجود أثر لممارسات القيادة الاستراتيجية في المتغيرات التابعة لها حسب كل دراسة.

2.9 التوصيات

1. ضرورة المحافظة على امتلاك الشركة قيد الدراسة لتصورات وتوجهات استراتيجية واضحة ومحددة تستند إلى تشخيص وتحليل لبيئتها الداخلية والخارجية، وبما يساهم من زيادة فاعلية الشركة من

المساهمة في الاستدامة التنموية، وذلك من خلال زيادة اهتمام القيادات الإدارية بالشركة قيد الدراسة في تحديد وتطوير التوجهات الاستراتيجية للشركة بحيث تصبح تلك التوجهات هدفاً يسعى جميع العاملين إلى تحقيقه.

2. الاهتمام بشكل أكبر بتطوير رأس المال البشري في الشركة وبما يعزز من مهاراته وخبراته وذلك من خلال توفير الامكانيات المادية والفنية اللازمة لتطوير مستوى أداء الكادر البشري، وكذلك عقد البرامج التدريبية الدورية المناسبة التي تساعد الكادر البشري في صقل مهاراته وتطويرها، وأيضاً العمل على تمكين قيادات الصف الثاني(الناشئة)، من القيام بالأدوار والمهام الاستراتيجية باعتبارهم القيادات الاستراتيجية المستقبلية.

3. زيادة الاهتمام بدعم وتعزيز الثقافة التنظيمية بين العاملين بالشركة بشكل يسمح لهم بالتصرف بحرية واستقلالية والعمل بروح الفريق وحثهم على إبداء آراءهم ومقترحاتهم حول المشكلات التي تواجه الشركة، وتشجيعهم على تجربة أفكارهم الإبداعية الجديدة دون تردد، وهذا من شأنه ينعكس ايجاباً على تحقيق الاستدامة التنموية خاصة في الأجل البعيد.

4. ضرورة العمل على استحداث إدارة أو قسم رقابي تكون مهمته الأساسية تنفيذ الخطط والتوجهات وجميع الجوانب الاستراتيجية التي تحددها الإدارة العليا بالشركة، وكذلك من مهامها تزويد القيادات الإدارية بالشركة بتقارير لتوضيح سير عملية تنفيذ الخطط والجدول الزمني المخطط وأهم المعوقات التي تواجهها.

5. العمل على استحداث وحدة أو قسم يكون يسمى "إدارة التنمية المستدامة" يكون هدفها الأساسي

6. تعزيز مفهوم وأهداف التنمية المستدامة في الشركة قيد الدراسة وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات وورش العمل.

7. الاهتمام بشكل أكبر بتضمين استراتيجيات الجودة الشاملة التي تدعم وظائف الإنتاج الأنظف والتسويق الأخضر وذلك لزيادة الفعالية الاقتصادية للشركة وتقليل المخاطر البيئية قدر الإمكان.

8. ضرورة أن تعمل الشركة قيد الدراسة على وضع التدابير اللازمة التي تمكن من التحكم في الانبعاثات الخطرة الناجمة عن الأنشطة الإنتاجية للشركة.

9. العمل على وضع برامج لتمكين العاملين فيما يخص التنمية المستدامة وتنمية مفهوم القيادة المستدامة في مختلف أقسام وإدارات الشركة.

المراجع

- أبوزنط، ماجدة، وغنيم، عثمان محمد (2009)، التنمية المستدامة من منظور الثقافة العربية الإسلامية مجلة دراسات إدارية، العدد 1، عمادة البحث العلمي الجامعة الأردنية.
- أبوعلي، نايف بن نائل بن عبد الرحمن (2010)، التنمية المستدامة في العمارة التقليدية في المملكة العربية السعودية، حالة دراسية، منطقة الحجاز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية الهندسة والعمارة الإسلامية.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى (2019)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة بالجامعات المصرية الحكومية، دراسة تطبيقية"، المؤتمر الدولي الثالث: إدارة المنظمات الصناعية والخدمية، الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية في ضوء خطط التنمية المستدامة، الغردقة، مصر، الفترة من 1-3 أكتوبر.
- أقطي جوهرة بن عبيد (2014)، الأثر المباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية علي سلوك التشارك في المعرفة، دراسة مجموعة فنادق جزائرية، الجزائر.
- بطاهر بخته (2018)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين التنمية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة مستغانم ومؤسسة سونلغاز، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 9.
- بن إبراهيم، سارة (2015)، الحوكمة البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر.
- جاد الله، محمود (2010)، إدارة الأزمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- جادالرب، سيد محمد (2012)، القيادة الاستراتيجية، مطابع الدار الهندسية، القاهرة، ط1.
- جواد، شوقي (2010)، المرجع المتكامل في الادارة الاستراتيجية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- الحسيني، فلاح حسن (2006)، الادارة الاستراتيجية مفاهيمها مدخلها وعملياتها المعاصرة، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- حمد، عبد الله حسون، ودواي، مهدي صالح، وخضير، إسراء عبد الرحمن (2015)، التنمية المستدامة المفهوم والعناصر والأبعاد، مجلة ديالى، العدد 67، جامعة ديالى.
- خطاب، عائدة سيد وإسماعيل، صابر محمد، (2005) التخطيط الاستراتيجي، ط1، دار الأمانة للطباعة، عمان.
- الركباني، كاظم نزار (2014)، الادارة الاستراتيجية العولمة والمنافسة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان.
- الزبيدي، غنى دحام تتاي، وحمزة، محمد فليح (2021)، تحقيق الاستدامة البيئية على وفق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 63.
- الشلمة، ميسون عبد الله أحمد (2009)، دور أبعاد القيادة الرؤيوية في رأس المال البشري، دراسة لآراء مجموعة من الأكاديميين في جامعة الموصل والمعهد التقني، رسالة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

شيلي، إلهام (2014)، دور استراتيجية الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية "دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية بسكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

صالح، إيمان (2017)، دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.

عبد، حسن ضرغام (2016)، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تقيق ريادة الأعمال، دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية في محافظة النجف الأشرف، مدلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارة، المجلد (13)، العدد (39).

لطرش، زهية (2008)، المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، الفترة من 7-8 ابريل، متطلبات التنمية المستدامة في الدول النامية في ظل قواعد العولمة، سطيف: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس.

ماهر، أحمد (2003)، السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية الاسكندرية، ط1.

مبارك، فاطيمة (2016)، التنمية المستدامة، اصولها نشأتها، مجلة بيئة المدن الإلكترونية، العدد 13، يناير. مخول، مطانيوس، وغانم، عدنان (2009)، نظم الإدارة البيئية ودورها في التنمية المستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، جامعة دمشق.

المربع، صالح (2008)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

معتوق، طارق أبوشعفة، و امشيري، حليلة علي (2022)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين لإدارة الموارد الشرية بمكتب الشركة العاملة للمياه والصرف الصحي / الخمي، مجلة الرؤية للعلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة السيد محمد بن علي السنوسي الاسلامية، العدد الخامس. المغربي، رامي إبراهيم موسى (2015)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

النفار، حسام نعيم (2015)، ممارسة القيادة الاستراتيجية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة، المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس.

هذيل زيدان السرحان (2012)، القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت في الأردن.

Hitt, M. A.; Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2009), Strategic Management: Competitiveness and Globalization- Concepts and cases, 8th ed., Thomson/ South Western, Ohio, USA.

Jooste, C.Fourie, B.(2009)." The role of strategic leadership in effective strategy implementation:Perceptions of South African strategic leaders. Southern African Business Review. 13(3), 51-68.

- Ruchismita, P; Shitij, R & Pallavi, S & Vivek, Y. (2015). Green HR: Analysis of Sustainable practices Incorporated by IT firms in India. SIMS Journal of Management Research, 1: 12-20
- Sekaran. U. (2006) Research Methods for Business A Skill –Building Approach 4th edition John Wiley & Sons (Asia), Singapore, p311.
- Serfontein, J. J. (2010). The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business organisations in South Africa. Doctoral dissertation, Stellenbosch: University of Stellenbosch).

المعلومات البيو جرافية للباحث الأول:

الاسم: طارق أبوشعفة معتوق

الدرجة العلمية: محاضر

التخصص: إدارة أعمال

الاهتمامات: التنمية البشرية واستراتيجيات الأعمال

البريد الإلكتروني:

tamaetouq@elmergib.edu.ly

المعلومات البيو جرافية للباحث الثاني:

الاسم: أسامة عمرو رمضان غومه

الدرجة العلمية: مساعد محاضر

التخصص: إدارة أعمال

البريد الإلكتروني: osamaghuma@gmail.com