

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة
للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية

إعداد

د/ عائشة بنت بكر آدم فلاته

أستاذ الادارة التربوية والتخطيط المشارك

كلية التربية - جامعة أم القرى

الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظروكيالت الروضات الحكومية. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت السنبانة أداة للدراسة وتم تطبيقها على جميع أفراد مجتمع الدراسة لمحدودية عددهن والبالغ (٧٣) وكيلة..

وأسفرت نتائج تحليل بيانات الدراسة عن مايلي :

أن درجة ممارسات قائدات مؤسسات رياض الأطفال الحكومية بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية مرتفعة حيث بلغ المتوسط العام لجميع مجالات الدراسة (٩٣،٤) وبأنحراف معياري (٣٤٥،٠)، مما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية في مجالي تطوير رأس المال البشري والتأكيد على الممارسات الأخلاقية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وكانت الفروق لصالح القائدات الالتي يحملن درجة البكالوريوس . كما أنه التوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية لكل مجال تعزى لعدد سنوات الخبرة وفي ضوء نتائج التي إسفرت عنها الدراسة أقدمت الباحثة بعض التوصيات والمقترحات لدراسات مستقبلية.

Abstract:

The purpose of the study was to identify the degree of practicing strategic leadership among the leaders of kindergartens institutions in the city of Makkah Al Mukarramah from the point of view of the Deputy Directors of the governmental kindergartens. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive method, The questionnaire was used as a tool for collecting data from the study populations . The study was applied to the whole population for its small size, which is the total of (37) Deputy Director.

After analyzing the data, the results of the study revealed the following:

The degree of practicing strategic leadership among the kindergarten leaders from the point of view of the Deputy Director was very high , The mean of the total score was (4.31) with a standard deviation of (0.54)and the values of the arithmetic averages

was(4.381) for the field of strategic direction and ranked first in the ranking (4.37) for the field of promotion of organizational culture and came in second place (4.35) for the field of emphasis in ethical practices ranked third and (4,22) for the field of development of human capital in the fourth rank and (4.21) for the field of investment and competitiveness in the fifth place. In light of the results of the study, the researcher recommended several recommendations to strengthen the practice of strategic leadership and recommended future studies to complement the scientific effort of the current study.

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر العديد من التغيرات المتسارعة في شتى المجالات ويواجه العديد من التحديات السياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والتي بدورها تؤثر على مختلف مجالات العمل التنظيمي في المؤسسات وتفرض عليها التكيف والتفاعل معها لضمان نجاحها بغض النظر عن طبيعة الأنشطة التي تمارسها.

وتعد المؤسسات التعليمية من أهم مؤسسات المجتمع باعتبارها المصدر الرئيس الذي يمدد باحتياجاته من الكوادر الوطنية المؤهلة تأهيلاً عالياً، ولكي تستطيع تحقيق هذا الهدف لا بد لها من تحقيق الميزة التنافسية ليس فقط على المستوى المحلي، بل على المستوى العالمي أيضاً ولن يتأتى لها ذلك ما لم توظف القيادة الاستراتيجية الفاعلة التي تستطيع قيادة التغيير وضمان جودة مخرجات هذه المؤسسات بالصورة المحققة لأهداف المجتمع.

وهذا ما أكدته بعض الدراسات التي أجريت في الدول المتقدمة، انظر على سبيل المثال ، (دراسة HITT et. al , 2009 350) والتي أكدت على أهمية القيادة الاستراتيجية ودورها الواضح في تنفيذ استراتيجيات المنظمة العامة والتعليمية، وذلك من خلال مجموعة من الادوار المتفاعلة منها : تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة، إدارة موارد المنظمة بفعالية، وتنمية رأس المال البشري فيها، واستغلال الكفايات الجوهرية فيها، واستخدام أنظمة رقابية فاعلة، وتعزيز الممارسات الأخلاقية فيها، وعلى الرغم من أهمية القيادة الاستراتيجية في مرحلة رياض الاطفال بالنسبة لميدان الادارة التربوية عموماً. إلا أنه ومن خلال تنقيب الباحثة في المصادر التقليدية والالكترونية، لاحظت إن هذا الموضوع لم ينل حظاً وافراً من البحث والدراسة محلياً، وعربياً، الأمر الذي حدا بالباحثة وشجعها على جعله محوراً لدراستها الحالية علماً تكون بمثابة نقطة الانطلاق إلى العديد من الدراسات المستقبلية التي تتناول دور القيادة الاستراتيجية في تجويد مخرجات العملية التربوية في مختلف مستوياتها بما فيها مرحلة رياض الاطفال وتطويرها نحو الافضل لتواكب تطورات قيادتنا الحكيمة وبالتالي تحقق اهداف ومطالب الرؤية الطموحة لبلادنا (٢٠٣٠).

وفي ضوء ما سبق أمكن للباحثة تحديد السؤال الرئيسي للدراسة في الآتي:

السؤال الرئيسي:

ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر وكيلات الروضة الحكومية .

الاسئلة الفرعية :-

- ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية.
 - درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على استغلال القدرات والمحافظة عليها من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
 - ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتطوير راس المال البشري من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
 - ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على الثقافة التنظيمية من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
 - ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتعزيز الممارسات الاخلاقية من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تعزى للمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحقيق ما يلي :-

- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية.
- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على استغلال القدرات والمحافظة عليها من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتطوير راس المال البشري من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية.
- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على الثقافة التنظيمية من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

- التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتعزيز الممارسات الاخلاقية من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
- الكشف عما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد العينة تعزى للمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

اهمية الدراسة : تتمثل اهمية الدراسة فيما يلي :-

- تكمن أهمية الدراسة في أهمية القيادة الاستراتيجية وما تحمله من مكانة رئيسة في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها وميزتها التنافسية
- إثراء مجال الدراسة (الإدارة التربوية) بمعلومات ومعارف جديدة حول القيادة الاستراتيجية من حيث ممارستها في مؤسسات رياض الاطفال .
- قد تسهم الدراسة في زيادة وعى قائدات رياض الاطفال في بلادنا الغالية بالأسس والمبادئ والمهارات اللازمة لممارسة القيادة الاستراتيجية في مؤسسات رياض الاطفال ..
- قد تسهم نتائج الدراسة في توجيه نظر المسؤولين في وزارة التعليم إلى الاهتمام بممارسة القيادة الاستراتيجية من قبل جميع قائدي مؤسسات التعليم في المملكة بما يواكب اهداف ومطالب رؤية المملكة (٢٠٣٠) .
- يتوقع ان تثير الدراسة اهتمام الباحثين لطرق الموضوع من جوانب اخرى مهمة لم تشملها حدود هذه الدراسة ..

حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : اقتصرت على التعرف على درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال في مدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر وكيلات الروضات الحكومية .
- الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على جميع وكيلات الروضات الحكومية بمؤسسات رياض الأطفال الحكومية .

ج - الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على جميع مؤسسات رياض الاطفال الحكومية بمدينة مكة المكرمة دون قراها .

مصطلحات الدراسة :

القيادة الاستراتيجية

تعرف بأنها القدرة على التوقع والتصور، والحفاظ على المرونة، وتمكين الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي من شأنه خلق مستقبل حيوي للمنظمة (Ireland&Hitt1999:63)

وتعرف أيضاً بأنها قدرة الشخص على التوقع والتصور، وإبقاء المرونة، والتفكير بشكل استراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي ستخلق مستقبل قابل للنمو والازدهار (Lee&Chen,2007:1028)

وترى الباحثة بأن القيادة الاستراتيجية تمثل العمليات التي يتوقع أن تلجأ إليها قائدات مؤسسات رياض الاطفال بغية تحقيق رؤية استراتيجية واضحة ومفهومة من خلال تحديد الاتجاه الاستراتيجي لمؤسسات رياض الاطفال، والعمل على استغلال القدرات المتاحة فيها والمحافظة عليها، وتطوير الثقافة التنظيمية فيها، علاوة على تعزيز الممارسات الاخلاقية التي تحقق الجودة في الأداء وبالتالي تقود بنجاح الى تحقيق الاهداف المستقبلية التي تنشدها تحقيقها مؤسسات رياض الاطفال في بلادنا الغالية وفاءً لأهداف ومطالب رؤيتها الطموحة (٢٠٣٠) .

الإطار النظري للدراسة :

يتكون الاطار النظري للدراسة من :-

- مفهوم القيادة الاستراتيجية .
- أهمية القيادة الاستراتيجية للمؤسسات التربوية
- خصائص القيادة الاستراتيجية .
- أدوار القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التربوية

وفيما يلي تفصيل ذلك :-

مفهوم القيادة الاستراتيجية:

يعتبر مفهوم القيادة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبياً في الأدبيات التربوية، ذلك ان الجذور الأولى لهذا المفهوم قد اتخذت من المجال العسكري، إلا انه سرعان ما حظا بالأهمية في مجال العمل ، ولعل السبب في ذلك يعود الى التغيرات المتسارعة التي اتسمت بها حياتنا المعاصرة، خاصة بفعل مؤثرات العولمة وتحدياتها والتي تتطلب المزيد من الادوار الاستراتيجية والفاعلة التي يتوقع ان تضطلع بها المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية بمختلف مستوياتها وأمطاطها، من أجل التفاعل مع تلك المتغيرات والتحديات وتمكين ابنائنا الطلاب من التفاعل الامثل معها.

ويمثل مصطلح القيادة الاستراتيجية المصطلح الجوهري لهذه الدراسة وهو كغيره من المصطلحات التربوية الحديثة التي تباينت وجهات نظر المهتمين به حول تحديد مفهومه، وفيما يلي بعض التعاريف للقيادة الاستراتيجية:

- تشير القيادة الاستراتيجية إلى القدرة على رسم وتوضيح رؤية استراتيجية للشركة أو أحد قطاعاتها مع تحفيز الآخرين على العمل في ظل هذه الرؤية. (شارليز هل، جارديث جونز ٢٠٠٨، ٧٣)
- تعرف القيادة الاستراتيجية على أنها تحديد أين تتجه المؤسسة، وكيف يتم اتباع التوجه الاستراتيجي والوصول إليه. وهذا يعني أو يخص اهتمام القادة بالتخطيط الاستراتيجي طويل الأمد واتباع أساليب تسيير تفتح الباب أمام مشاركة الآخرين. فعندما يهتم القادة بهذا النوع من التسيير: تحليل، تخطيط، تنفيذ، مراقبة وتقييم. ففي هذه الحالة يعتبرون استراتيجيون. (Terry&Allan2010,p22)
- إن القيادة الاستراتيجية هي المسؤولة عن نجاح المؤسسة أو فشلها، والقادة الاستراتيجيون هم المسؤولون عن تحقيق التوازن الاستراتيجي بين التطلعات والحاجات، كما أنهم المسؤولون عن التميز والمنافسة وهم الذين يتولون التخطيط الاستراتيجي، والتفكير الاستراتيجي بهدف تطوير المؤسسات فالقيادة الاستراتيجية توجد عندما يفكر الأفراد، ويفعلون، ويؤثرون في الآخرين بطرائق تشجع على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة. (الزغبى ٢٠١٠، ص٣٨)

أهمية القيادة الاستراتيجية:

في ضوء ما أشار إليه كل من هيرشي وجونس (Hirsechi & Jones , 2008 , 15-17) فإنه يمكن تحديد أهمية القيادة الاستراتيجية في النقاط التالية :-

أ - بناء استراتيجية تحقق النجاح والازدهار على المدى الطويل، حيث أن القيادة الاستراتيجية ترتبط بنجاح المؤسسات في أعمالها وتحقيق أهدافها، أما فقدان القيادة الاستراتيجية يجعل المؤسسات تفتقد التركيز على المدى الطويل .

ب - القدرة على التعامل مع نوعيات مختلفة من الأعضاء داخل وخارج المؤسسة، والتنسيق مع جهات لم يكن بينها تفاعل من قبل.

إن القيادة الاستراتيجية تعزز الالتزام والمشاركة وتؤكد النموذج الاخلاقي في العلاقات المؤسسية الداخلية، كما أنها بمثابة الممثل للمؤسسة والمفاوض عنها في التعامل مع الهيئات والمؤسسات الخارجية ذات الصلة .

ت- الرصد والفهم الواعي والمستنير للبيئة المؤسسية الداخلية والخارجية - المحلية والدولية - من أجل اتخاذ قرارات رشيدة حول جدوى الأنشطة والممارسات التربوية للمؤسسة التعليمية.

ث- الالهام في بناء رؤية ورسالة المؤسسة التربوية وخلق وعي استراتيجي وعمليات متجددة وحيوية من اجل ضمان الانسان الاستراتيجي في المؤسسة التربوية .

ج- تدبير وادارة الموارد المؤسسية الضرورية (المالية، والمادية والبشرية) كجزء جوهري من عملية تغيير استراتيجي حقيقي ومتكامل .

ح - زيادة وترقية راس المال البشري والمعرفي والاجتماعي داخل المؤسسة التربوية بطريقة أكثر إنصافاً ذلك، إن القيادة الاستراتيجية تسعى للتركيز على الموارد الحيوية التي من الأرجح أن تحدث فروفاً في ضمان النجاح المستقبلي المستمر ..

خ - تنفيذ الخطط الاستراتيجية المؤسسية الموضوعية وفقاً للمعايير المتفق عليها، حيث تؤكد الدراسات وجود إيجابية وتبادلية بين تبني القيادة الاستراتيجية وتنفيذ اعمال المؤسسة وأهدافها .

د - بناء ثقافة تنظيمية فعالة تتميز بالمرونة والقدرة على مواجهة التغيير وإدارته لتحقيق أهداف المؤسسة .

ذ - تحقيق استدامة الجودة الشاملة في المؤسسة، حيث أثبتت بعض الدراسات أهمية القيادة الاستراتيجية

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

في منظمات الجودة الشاملة .

خصائص القيادة الاستراتيجية:

في ضوء ما حدده (بيايا 2009 Pisapia) فإن أهم خصائص القيادة الاستراتيجية تلخص في الآتي :-

- أ - ضرورة امتلاك القائد للصفات القيادية الثمانية المرتبطة بالقائد الناجح وهي : التطلع، التكيف، الانجذاب، الحزم، قوة الشخصية، الثقة، الارتباط والكفاءة .
- ب - إمكانية تطبيق القائد لعمليات صنع القرار الأساسية وإدارة الاتصال والتحضير وإدارة الصراع .
- ج - تنفيذ القائد للوظائف الرئيسية بفاعلية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة .
- د - امتلاك القائد فكر استراتيجي، يشجعه على توظيف العمليات الفكرية المتقدمة المتمثلة في العمليات الادارية المترابطة التي تمكنه من الاحساس بكافة التغيرات التي تواجه المؤسسة وسبل مواجهتها .

أدوار القيادة الاستراتيجية:

لقد وردت العديد من الاسهامات من قبل الباحثين في مجال تحديد الأدوار أو الممارسات الرئيسية للقيادة الاستراتيجية، لعل من أبرزها :

نموذج (Mintoeberg 1993) الذي اشتمل على عنصرين هما الأدوار التفاعلية والأدوار المعلوماتية ونموذج (Mason, 1986) اشتمل على خمسة ممارسات تمثلت في تطوير رؤية استراتيجية، تحديد الموارد والعلاقات، صياغة الأهداف التنظيمية، والتنفيذ والرقابة ونموذج1 (Hassn1998&Hagher) اشتمل على خمسة ممارسات أساسية هي : (تطوير المقدرات الجوهرية وتطوير رأس المال البشري، الاستخدام الفاعل للثقافة الجديدة والتصرف الاستراتيجي المناسب وتطوير تراكيب تنظيمية وثقافة جديدة تتناسب مع الموقف (جلاب ٢٠٠٤:٣٩-٤٧)) إلا أن (نموذج Hitt el.al 2003) أعتبر الاشمل والاحداث، لذلك تبنته الباحثة، ويشمل النموذج ما يلي:

أ - تحديد الاتجاه الاستراتيجي **Determing Stratigic direction**، يتضمن :

التحديد الاستراتيجي تطوير رؤية طويلة الامد للهدف الاستراتيجي للمؤسسة تمتد لفترة على الاقل من خمس الى عشر سنوات مستقبلية .

ب - استغلال القدرات والمحافظة عليها Exploiting and mentaning core :competence

ينبغي على القيادة الاستراتيجية أن تستغل كافة مقدراتها بشكل أمثل، والمقدرات الجوهرية تتمثل عادة في الانشطة الوظيفية للمؤسسة .

ج - تطوير رأس المال البشري :Developing Human capital

يشير رأس المال البشري الى المعرفة والمهارات التي يمتلكها العاملين في المؤسسة.

د - المحافظة على ثقافة تنظيمية فاعلة Sustaining an effective organization :culture

من المعروف أن أية منظمة أو مؤسسة تتكون ثقافتها من مجموعة من القيم التي تشترك في توظيفها جميع مكونات المنظمة وتلعب بالتالي دوراً رئيساً في تطوير وتعزيز ثقافتها .

هـ - التركيز على الممارسات الاخلاقية : Emphasizes ethical practices

يتحمل الرؤساء التنفيذيين المسؤولية الشخصية في تطوير وتقوية الممارسات الاخلاقية في انحاء المؤسسة، إذ ينبغي أن يوضحوا باستمرار بأن السلوك الاخلاقي هو الجزء المحوري لرؤية ورسالة وأهداف المؤسسة. ويمكن للرؤساء تعزيز السلوك الاخلاقي عن طريق نظام المكافآت، والتقييم، والاجراءات والسياسات .

الدراسات السابقة :

على الرغم من أهمية موضوع القيادة الاستراتيجية في ميدان الإدارة التربوية وأهمية مرحلة رياض الاطفال، إلا أنه لم ينل حظاً وافراً من البحث والدراسة لتلك المرحلة على المستوى المحلي، حيث لاحظت الباحثة ندرة الدراسات التي تتعلق بالقيادة الاستراتيجية في المؤسسات التربوية بشكل عام وعدم توافرها في مرحلة رياض الاطفال بشكل خاص في المملكة، مما جعلها تستند الى الدراسات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية في المؤسسات الاخرى محلياً وفي المنطقة العربية والاجنبية اثناء استعراضها للدراسات السابقة

وفيما يلي استعراض لهذه الدراسات :-

أولاً : الدراسات المباشرة :

- دراسة Vera & Crossan (2005) بعنوان: «القيادة الاستراتيجية والتعلم التنظيمي»، والتي هدفت الى إلقاء نظرة على عمليات التعلم التنظيمي ومستوياته لوصف كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية في كل عنصر من عناصر نظام التعليم .
- واستخدام الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وطبقا الاستبانة التي اعداها لهذا الغرض وطبقاها على عينة من مديري المدارس المتوسطة في ولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الامريكية قوامها (٥٦٢) مديراً ومديرة بنسبة ١٥٪ من المجتمع الكلي البالغ (١١٢٤) مديراً ومديرة .
- ومن اهم ما توصلت اليه من نتائج إن القيادة الاستراتيجية تشجع الثقافة المفتوحة، النظم المرنة، وتتطلع للبيئة الخارجية مع التركيز على البيئة الداخلية .
- دراسة Yasin , Malmuz (2006) هدفت الى التعرف عما اذا كانت هناك علاقة دالة بين استخدام القادة لإجراءات القيادة الاستراتيجية ونجاحهم كما يدرك ذلك اتباعهم .
- ومن خلال عينة عشوائية طبقت على (١٢٤) أستاذاً جامعياً، (٢٢) عميداً من جامعة فلوريدا الاطلسية، وجامعة بوترا الماليزية، وجامعة التكنولوجيا الماليزية، وكانت الاستجابة على (٧٧) سؤالاً في استبانة القيادة الاستراتيجية والتي طورت اعتماداً على نظرية بيسابيا (Pisapia) للقيادة الاستراتيجية .
- وتوصلت الدراسة الى ان القادة الناجحين يستخدمون مجموعة اوسع من استراتيجيات القيادة مقارنة بالقادة الأقل نجاحاً .
- ووجدت أيضاً أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين سلسلة إجراءات العمل المستخدمة من قبل العمداء الناجحين في جامعات ماليزيا وأمريكا وسلسلة إجراءات العمل المستخدمة من العمداء الأقل نجاحاً في جامعات ماليزيا وأمريكا .
- دراسة السرحان(٢٠١٢) والتي هدفت الى التعرف على درجة ممارسة القادة الاكاديميين للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت بالأردن. واستخدمت المنهج الوصفي موظفة الاستبانة لجمع البيانات والتي طبقت على عينة من اعضاء هيئة

التدريس مكونة من (٢١١) عضو .

وقد توصلت الدراسة الى أن هناك قصور في تدريب القادة الأكاديميين بجامعة آل البيت على أبعاد القيادة الاستراتيجية وتفعيل البرامج التدريبية لهم .

ثانياً : الدراسات غير المباشرة:

- دراسة المربع (٢٠٠٨) التي هدفت إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية بوجه عام والمديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني بوجه خاص. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المقارن من خلال المسح الاجتماعي للعينة، وأستخدمت الاستبانة أداة للدراسة .

وتوصلت الدراسة الى بعض النتائج من أهمها :

- إن ممارسة القيادة الاستراتيجية المشاركة في المديرية العامة للجوازات كان بدرجة متوسطة، ووجود نمط الثقافة المحافظة في المديرية العامة للجوازات بدرجة متوسطة، ووجود ارتباط طردي متوسط بين القيادة الاستراتيجية المشاركة وبين نمط الثقافة المحافظة، وارتباط طردي قوي بين القيادة الاستراتيجية المشاركة وبين كل من الثقافة المرنة ومساهمة القيادة الاستراتيجية المشاركة في تطوير الثقافة التنظيمية السائدة في المديرية العامة للجوازات بدرجة متوسطة، ووجود معوقات تنظيمية مهمة تحد من فاعلية دور القيادات الاستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية السائدة في المديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني بدرجة عالية .

- دراسة عبد العزيز (٢٠١٠) والتي هدفت الى التعرف على اهم الممارسات التي يمكن للقيادة الاستراتيجية إتباعها في الشركات الدولية لصبغة المنسوجات وتحديد مدي مساهمتها في تنمية قدراتها التنافسية .

- كما هدفت الى نموذج مقترح يمكن تطبيقه لزيادة فعالية القيادة الاستراتيجية وتأثير ذلك على القدرات التنافسية للشركات الدولية لصبغة المنسوجات .

- وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بقدرة القائد على تكوين البناء الاستراتيجي.

- كما توجد فروق معنوية بين الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بقدرة القائد على إدارة التغيير .

- دراسة المعاضدى والطائي (٢٠١١) والتي هدفت الى قياس وتحليل العلاقة الارتباطية والأثر بين ممارسة القيادة الاستراتيجية والمتمثلة في الآتي : (بناء قدرات دينامية جوهرية، وبناء هيكل وثقافة منظميه جديدة) بوصفها متغيرات مستقلة، (والمرونة الاستراتيجية) بوصفها متغير تابعاً لمواجهة التغيرات البيئية التي تشهدها المنظمات في إطار ممارستها لأعمالها، وسعيًا لبقائها، فضلاً عن اكتشاف مقدار التباين في تأثير الممارسات المشار إليها في تعزيز المرونة الاستراتيجية للمنظمة. وتؤثر معنوياً في المرونة الاستراتيجية. وفي ضوء ذلك ثم تقديم بعض المقترحات التي من شأنها أن تسهم في توجيه أنظار القيادات الاستراتيجية في المنظمات المختلفة للتعرف على أدوار تلك الممارسات والبحث عن اهم الآليات والوسائل التي تمكنها من اعتمادها كونها اداة مهمة في تحقيق المرونة الاستراتيجية .

- دراسة (الخطيب ٢٠١٥) والتي هدفت الى التعرف على مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها باداره الازمات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام لباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل لجميع الموظفين من مسمي وظيفي رئيس قسم فأعلى، حيث شملت الدراسة جميع الهيئات المحلية الكبرى في محافظات غزة : إجماليا، غزة، دير البلح، خان يونس، رفح) الموظفين البالغ عددهم (٢١١) موظفاً عن مسمي رئيس قسم فاعل، واستخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات ..

وتوصلت الدراسة الى وجود درجة عالية من الموافقة من قبل أفراد مجتمع الدراسة فيما يخص مهارات القيادة الاستراتيجية (المهارات الذاتية، المهارات الفنية، المهارات الفكرية، المهارات الادارية) . وجاءت درجة الموافقة على جميع مجالات مهارات القيادة الاستراتيجية من قبل أفراد مجتمع الدراسة بوزن نسبي (٧١,٥٥٪) .

كما اظهرت نتائج الدراسة وجود درجة عالية من الموافقة على فقرات إدارة الازمات، ووجود علاقة ايجابية بين توفر مهارات القيادة وادارة الازمات في الهيئات المحلية بمحافظة غزة، وانه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي الدلالة بين متوسطات استجابة الباحثين حول علاقة مهارات القيادة الاستراتيجية وإدارة الازمات في الهيئات المحلية بمحافظة غزة تعزي للمتغيرات : (الجنس، الهيئة المحلية التي يعمل بها المستجيب، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) ما عدا متغير العمر، وكانت الفروق لصالح الافراد من الذين اعمارهم اقل من (٣٠) سنة، ومتغير المؤهل العلمي لصالح الذين مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط فأقل.

التعليق على الدراسات السابقة :

- من حيث الموضوع : تناولت الدراسات السابقة موضوع القيادة الاستراتيجية وأهميتها وانماطها وخصائصها وادورها .
 - من حيث الزمان : جميع الدراسات السابقة حديثة نسبياً، فقد تم إجراؤها في الفترة من (٢٠٠٥ الى ٢٠١٥) .
 - من حيث المكان : تنوعت أماكن تطبيق الدراسات، فمنها المحلية، ومنها العربية والاسلامية والاجنبية .
 - من حيث المنهج : اعتمدت جميع الدراسات السابقة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات .
 - من حيث العينات : تكونت عينات الدراسات السابقة من العاملين في المؤسسات الحكومية العامة ومؤسسات التعليم العام والجامعي : (المديرين، قادة المدارس، المعلمين، اعضاء هيئة التدريس في الجامعات) .
 - من حيث استفادة الباحثة منها :
- استفادات الباحثة من الدراسات السابقة :
- صياغة مشكلة الدراسة .
 - جمع مادة الاطار النظري .
 - ج - اختيار وتصميم أداة الدراسة (الاستبانة) .
 - د - مناقشة وتفسير نتائج الدراسة .
 - هـ - مقارنة نتائج دراسة الباحثة بنتائج الدراسات السابقة .

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

ما تتميز به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

تناولت هذه الدراسة القيادة الاستراتيجية وممارستها في مؤسسات رياض الاطفال في مدينة مكة المكرمة، ولعلها - حسب علم الباحثة - الاولى في موضوعها على مستوى المملكة إذ لم تكن على مستوى العالم العربي. إذ لم تجدي دراسة عن القيادة الاستراتيجية في مرحلة رياض الأطفال محلياً وإقليمياً من خلال بحثها وتنقيتها في مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية .

منهجية الدراسة وإجراءاتها :

منهجية الدراسة :- اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لأغراض الدراسة .

مجتمع الدراسة وعينتها :

تكون مجتمع الدراسة من جميع وكيلات الروضات الحكومية لرياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهن للعام ١٤٣٩ (٣٧) وكيلة حسب إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة .

ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد عمدت الباحثة على تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة (٢٧) استبانة كما هو موضح بالجدول رقم (٠١)
جدول رقم (٠١)

يوضح للتوزيع التكراري للمعلومات الأولية لمجتمع الدراسة الكلية من وكيلات الروضات الحكومية (٢٧ = ن) :

المجموع الكلي		فئات الخاصية :	الخصائص :
%	ت		١ - المؤهل العلمي
-	-	١ / دبلوم	
٥٩,٣	١٦	٢ / بكالوريوس	
٤٠,٧	١١	٣ / فوق البكالوريوس	
١٠٠,٠	٢٧	المجموع الكلي	
-	-	١ / من ٣ سنوات فأقل	٢ - فئات سنوات الخبرة
٢٢,٢	٦	٢ / من ٤ - ٦ سنوات	
٣٧,٠	١٠	٣ / من ٧ - ٩ سنوات	
٤٠,٧	١١	٤ / من ١٠ سنوات فأكثر	
١٠٠,٠	٢٧	المجموع الكلي	

بالنظر للجدول (١) الذي يوضح خصائص مجتمع الدراسة (حسب المؤهل العلمي وسنوات الخبرة (نجد أن غالبية مجتمع الدراسة (٥٩,٣) يحملن درجة البكالوريوس والبالغ عددهن (١٦) وكيلة في حين بلغ عدد من يحملن مؤهل أعلى من البكالوريوس (٤٠,٧)

كما يتضح أن نسبة (٤٠,٧) من أفراد مجتمع الدراسة والمبالغ عددهن (١١) وكيلة خبرتهن في العمل من عشرة سنوات فأكثر بينما بلغ عدد الوكيلات اللاتي سنوات خبرتهن في العمل من (٧-٩) سنوات (١٠) وكيالات وبنسبة (٣٧,٠) وعدد (٦) وكيالات ممن تراوحت سنوات خبرتهن في العمل بين (٦-٤) وبنسبة بلغت (٢٢,٢). وهي أقل نسبة في عدد سنوات الخبرة .

أداة الدراسة :-

لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم الاستبانة بعد مراجعة الأدب النظري ذي العلاقة بمجال الدراسة، والاطلاع على الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية، وذلك في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها ومنهجها. وتكونت الأداة من جزأين رئيسيين :

الجزء الأول : اشتمل على البيانات الأولية لأفراد مجتمع الدراسة من الوكيلات بالروضات الحكومية بمدينة مكة المكرمة .

الجزء الثاني : وتضمن محور الدراسة الرئيس، وهو القيادة الاستراتيجية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة واشتمل على خمسة مجالات رئيسة كما يلي :-

المجال الاول : ويتضمن ممارسات القيادة الاستراتيجية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة والمتعلقة (بتحديد الاتجاه الاستراتيجي) واشتمل على (٦) ستة عبارات .

المجال الثاني : ويتضمن ممارسات القيادة الاستراتيجية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة والمتعلقة بالمحافظة على استغلال القدرات والمحافظة عليها) واشتمل على (٤) اربعة عبارات.

المجال الثالث : ويتضمن ممارسات القيادة الاستراتيجية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة والمتعلقة ب (تطوير رأس المال البشري)، وتضمن (٥) عبارات.

المجال الرابع : ويتضمن ممارسات القيادة الاستراتيجية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة والمتعلقة ب (تعزيز الثقة التنظيمية) واشتمل على (٥) خمس عبارات .

المجال الخامس : ويتضمن ممارسات القيادة الاستراتيجية لقائدات رياض الاطفال بمكة المكرمة

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

والمتعلقة بـ (تعزيز الممارسات الأخلاقية) واشتمل على (٣) ثلاثة عبارات .

واصبح المجموع الكلي لعبارات الأداة (٢٣) عبارة ..

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي للتعبير عن استجابات مجتمع الدراسة عن درجة ممارسات قائدات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية بمجالاتها وعباراتها الواردة في الاستبانة. بحيث تكون درجة الممارسة (كبيرة جداً) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٢٠ فأعلى، (كبيرة) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين ٣,٤٠ وأقل من ٤,٢٠ وبدرجة (متوسطة) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين ٢,٦٠ الى أقل من ٣,٤٠، وبدرجة (ضعيفة) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين ١,٨٠ الى أقل من ٢,٦٠. وبدرجة (ضعيفة جداً) إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من ١ الى أقل من ١,٨٠ انظر الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٠٢)

يوضح استجابة مجتمع الدراسة لدرجة ممارسة مديرات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من القيادة الاستراتيجية في مجالاتها المختلفة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

النسبة	المتوسط	درجة الممارسة
٨٤٪ فأعلى	٥ - ٤,٢٠	كبيرة جداً
٦٨٪ لما اقل من ٨٤٪	< - ٣,٤٠	كبيرة
٥٢٪ لما اقل من ٦٨٪	٤,٢٠	متوسطة.
٣٦٪ لما اقل من ٥٢٪	< - ٢,٦٠	ضعيفة.
اقل من ٣٦٪	٣,٤٠	ضعيفة جداً.
	< - ١,٨٠	
	٢,٦٠	
	١,٨٠ < - ١	

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

ارتباط درجات عبارات المجال بمتوسط الدرجة الكلية ل :										مسلسل عبارات المجال
**٠,٩١٢	**٠,٧٨٨	-	**٠,٧٨٤	-	**٠,٧٩٩	-	**٠,٦٦١	-	-	المجال ١
**٠,٨٣٦	**٠,٧٢٦	-	**٠,٧٢٩	-	**٠,٧٢٥	-	-	-	-	المجال ٢
**٠,٩١٤	**٠,٧٦٤	-	**٠,٨٠٦	-	-	-	-	-	-	المجال ٣
**٠,٩٣١	**٠,٨٢٨	-	-	-	-	-	-	-	-	المجال ٤
**٠,٨٩٥	-	-	-	-	-	-	-	-	-	المجال ٥
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	المجالات الكلية ٦

بالنظر للجدول أعلاه يلاحظ وجود ارتباط عالي بين درجة كل مجال من مجالات الأداة والدرجة الكلية للمجالات وبين درجة كل عبارة من عبارات مجالات الأداة والدرجة الكلية لكل مجال من مجالات الأداة حيث أن معامل الارتباط لجميع العبارات دالاً إحصائياً مما يدل على تمتعها بصدق داخلي، وإمكانية تطبيقها لقياس ما صممت لأجله.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال اختبار معامل ألفا كرونباخ (Alpha , cronbach) لمجالات الاستبانة حيث بلغت (٠,٩٦٤) وهي نسبة عالية تؤكد موثوقية الاستبانة، بحيث يمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل والتفسير والمناقشة. انظر الجدول رقم (٠٤)

جدول رقم (٠٤)

الموضح لقيم ثبات مجالات أداة الدراسة والمحسوبة بطريقة (ألفا كرونباخ) لمجتمع الدراسة الكلي من وكيالات الروضات الحكومية ($N=27$):

مجال	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرونباخ
١ - المجال الأول : درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال المرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي .	٦	٠,٩٢١
٢ - المجال الثاني : درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة باستثمار القدرات التنافسية والحفاظة عليها .	٤	٠,٧٥٣
٣ - المجال الثالث : درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال المرتبطة بتطوير رأس المال البشري .	٥	٠,٨١٩
٤ - المجال الرابع : درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة بتعزيز الثقافة التنظيمية .	٥	٠,٩٥١
٥ - المجال الخامس : درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة بالتأكيد على الممارسات الأخلاقية .	٣	٠,٨٥٥
٦ - الثبات الكلي للدرجة الكلية لممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية	٢٣	٠,٩٦٤

يتضح من الجدول رقم (٤) إن معاملات الثبات لمحاوَر أداة الدراسة مرتفعة وتتمتع بقيم ثبات عالية، حيث بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (٠,٩٦٤) مما يدل على صلاحية الأداة للتطبيق.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

عُرِضَت نتائج الدراسة وفقاً لتسلسل أسئلتها كما يلي:

السؤال الأول والذي نصه: ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية المرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيالات الروضات الحكومية؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية المرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

كما هو موضح في جدول رقم (٥).

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلية من وكيلات الروضات الحكومية مرتبة حسب كل من قيم المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية تنازلياً وانحرافاتها المعيارية تصاعدياً (٢٧ = ن) :

العبارة :	المتوسط الحسابي	نسبة متوسط المعيارية	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	درجة الممارسة**
				المجال ١ لكل	
٠١ - تضع قائدات رياض الأطفال رؤية إستراتيجية في ضوء تحليل البيئة الداخلية والخارجية للروضة.	٤,٤٤	٨٨,٨	٠,٥٠٦	١	كبيرة جداً ٠٣
٠٥ - تحفز قائدات رياض الأطفال منسوباتها على تقديم المبادرات الابتكارية والأفكار الإبداعية.	٤,٤٤	٨٨,٨	٠,٦٤١	٢	كبيرة جداً ٠٤
٠٤ - تساعد قائدات رياض الأطفال منسوباتها على فهم واستيعاب الرؤية الاستراتيجية للروضة وسبل تحقيقها.	٤,٤٤	٨٨,٨	٠,٦٩٨	٣	كبيرة جداً ٠٥
٠٦ - تعزز قائدات رياض الأطفال الثقة لدى منسوباتها بقدرتهن على تحقيق الأهداف الاستراتيجية .	٤,٣٨	٨٧,٦	٠,٧٤٠	٤	كبيرة جداً ٠٨
٠٣ - تُشرك قائدات رياض الأطفال الإداريات والمعلمات في وضع وتطوير الرؤية الاستراتيجية للروضة.	٤,٣٣	٨٦,٦	٠,٧٨٤	٥	كبيرة جداً ١١

العبارة :	المتوسط الحسابي	نسبة متوسط	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	درجة الممارسة**
٠٢ - تحرص قائدات رياض الأطفال على الاستفادة من تجارب المؤسسات المحلية والدولية الناجحة في تحديد التوجهات المستقبلية للروضة.	٤,٢٢	٨٤,٤	٠,٨٠١	٦	كبيرة جداً
١ - معدل درجة المجال الأول لممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال المرتبط بتحديد الاتجاه الاستراتيجي .	٤,٣٧٧	٨٧,٥	٠,٥٩٥	-	كبيرة جداً

يتبين من الجدول رقم (٥) أن المتوسطات الحسابية لاستجابة مجتمع الدراسة من وكيلات الروضات الحكومية عن درجة ممارسات قائدات الروضة والمرتبطة بتحديد الاتجاه الاستراتيجي تراوحت بين ٤,٢٢ - ٤,٤٤ و بمتوسط عام بلغ ٤,٣٨. وحصلت جميع عبارات المجال على تقدير «بدرجة كبيرة جداً».

حصلت العبارة (رقم ١) ونصّها: ”تضع قائدات رياض الأطفال رؤية استراتيجية في ضوء تحليل البيئة الداخلية والخارجية للروضة) على المرتبة الأولى.

وحصلت العبارة (رقم ٥) والتي نصّها « تحفز قائدات رياض الأطفال منسوباتها على تقديم المبادرات الابتكارية والأفكار الابداعية» لمرتبة الثانية.

بينما حصلت العبارة (رقم ٢) والتي نصّها: ” تحرص قائدات رياض الأطفال على الاستفادة من تجارب المؤسسات المحلية والدولية الناجحة في تحديد التوجهات المستقبلية للروضة» على المرتبة الأخيرة في المجال.

وقد يُعزى حصول العبارة رقم(١) على المرتبة الأولى لحرص القائدات على وضع رؤية استراتيجية وفقاً

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

للبيئة الداخلية والخارجية ادراكاً منهم بأهمية الرؤية في رسم الخطط والاستراتيجيات المحققة لأهداف الروضة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخطيب. والتي توصلت الى وجود درجة عالية من الموافقة من قبل أفراد مجتمع الدراسة فيما يخص مهارات القيادة الاستراتيجية في جميع مجالاتها بينما اختلفت مع دراسة عبدالعزيز (٢٠١٠) والتي أشارت الى أن هناك فروق بين الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بتكوين البناء الاستراتيجي.

وقد يعزى حصول العبارة (رقم ٢) على المرتبة الأخيرة ربما لعدم توفر الفرص المناسبة لقائدات رياض الأطفال لحضور الدورات والمؤتمرات التي تتيح لهن الاستفادة من التجارب الأخرى في المجال سواءً المحلية منها أو الإقليمية أو العالمية وتبادل الخبرات مع منسوبي المؤسسات ذات العلاقة ..

السؤال الثاني والذي نصّه: ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة

للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة باستثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة باستثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها. كما هو موضّح في الجدول (جدول رقم ٠٦)

جدول رقم (٥٦)

يبين المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة باستثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية مرتبة حسب كل من قيم المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية تنازلياً وانحرافاتها المعيارية تصاعدياً ($N=27$):

العبارة :	المتوسط الحسابي	نسبة متوسط*	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات		درجة الممارسة**
				للمجال ٢	للكل	
١٠ - تعمل قائدات رياض الأطفال على توفير المناخ التنظيمي الملائم الذي يعزز الانتماء إلى الروضة لدى المنسوبات	٤,٣٠	٨٦,٠	٠,٦٦٩	١	١٢	كبيرة جداً
٥٧ - تحرص قائدات رياض الأطفال على الحفاظ على المنسوبات ذوات الخبرات والقدرات العالية .	٤,٣٠	٨٦,٠	٠,٧٢٤	٢	١٣	كبيرة جداً
٥٨ - تحرص قائدة رياض الأطفال على توافر الكوادر الوظيفية التي تمتلك المؤهلات العلمية والمهنية العالية .	٤,٢٢	٨٤,٤	٠,٨٠١	٣	٢٠	كبيرة جداً
٥٩ - تركز قائدات رياض الأطفال على المنسوبات ذوات المؤهلات والمهارات العالية في تحقيق أهداف الروضة وتجميد مخرجاتها .	٤,٠٤	٨٠,٨	٠,٨٠٨	٤	٢٢	كبيرة
٦٠ - معدل درجة المجال الثاني لممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبط باستثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها.	٤,٢١٣	٨٤,٣	٠,٥٧١	-	٥	كبيرة جداً

يبين من الجدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية لإستجابة مجتمع الدراسة من وكيلات الروضات الحكومية عن درجة ممارسات قائدات الروضة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة باستثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها تراوحت بين ٤,٠٤ - ٤,٣٠ وبمتوسط عام بلغ ٤,٢١. وحصلت جميع عبارات المجال على تقدير (بدرجة كبيرة جداً) ماعدا العبارة (رقم ٩) فقط التي حصلت على تقدير «بدرجة كبيرة».

وجاءت في المرتبة (٤) للمحور

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

حصلت العبارة (رقم ١٠) والتي نصّها: « تعمل قائدات رياض الأطفال على توفير المناخ التنظيمي الملائم الذي يعزز الانتماء إلى الروضة لدى المنسوبات » على المرتبة الأولى في المجال، وبمتوسط حسابي (٤,٣)

وحصلت العبارة (رقم ٧) والتي نصّها: « تحرص قائدات رياض الأطفال على الحفاظ على المنسوبات ذوات الخبرات والقدرات العالية » على المرتبة الثانية في المجال بمتوسط (٤,٣) .

وحصلت العبارة رقم (٨) والتي نصّها: «تحرص قائدات رياض الأطفال على توافر الكوادر الوظيفية التي تمتلك المؤهلات العلمية والمهنية العالية» على المرتبة الثالثة بالنسبة للمحور بمتوسط حسابي (٤,٢٢) بينما حصلت العبارة (رقم ٩) والتي نصّها: « تركز قائدات رياض الأطفال على المنسوبات ذوات المؤهلات والمهارات العالية في تحقيق أهداف الروضة وتجويد مخرجاتها » على المرتبة الأخيرة في المجال ربما يفسر ذلك الى حرص القائدات على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين منسوباتها.

وقد يُعزى حصول العبارة (رقم ١٠) في المجال على المرتبة الأولى إدراكاً من قائدات الروضات بأهمية المناخ التنظيمي كونه يساعد على توفير البيئة المحفزة على الأداء والعطاء الجيد، والذي بدوره ينعكس على ولاء منسوبات الروضة وانتمائهن إليها.

السؤال الثالث والذي نصّه: ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة

المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتطوير رأس المال البشري من وجهة نظر عينة الدراسة الكلية من وكيلات الروضات الحكومية؟.

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتطوير رأس المال البشري من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية، كما هو موضّح في جدول (٠٧)

جدول رقم (٠٧)

يبين المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتطوير رأس المال البشري من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية مرتبة حسب كل من قيم المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية تنازلياً وانحرافاتها المعيارية تصاعدياً ($N=27$):

درجة الممارسة**	ترتيب العبارات		الانحراف المعياري	نسبة متوسط*	المتوسط الحسابي	العبارات :
	للمجال ٣	للكل				
كبيرة جداً	٠٦	١	٠,٦٣٦	٨٨,٢	٤,٤١	١٣ - تشجع قائدات رياض الأطفال منسوباتها للالتحاق بدورات تدريبية لتحسين أدائهن وتطوير خبراتهن .
كبيرة جداً	١٠	٢	٠,٦٧٩	٨٦,٦	٤,٣٣	١١ - تساعد قائدات رياض الأطفال منسوباتها على تطوير مهارتهن بشكل دائم .
كبيرة جداً	١٥	٣	٠,٥٩٤	٨٥,٢	٤,٢٦	١٢ - تعقد قائدات رياض الأطفال اجتماعات ولقاءات دورية لطرح ومناقشة الأفكار الإبداعية مع منسوباتها .
كبيرة	٢١	٤	٠,٧٧٠	٨٣,٠	٤,١٥	١٥ - تكافئ قائدات رياض الأطفال منسوباتها الحاصلات على تقديرات عالية في نتائج تقويم أدائهن السنوي.
كبيرة	٢٣	٥	٠,٩١٧	٧٨,٦	٣,٩٣	١٤ - تستخدم القائدة رياض الأطفال الحوافز المادية والمعنوية للمحافظة على منسوباتها المتميزات .
كبيرة جداً	٤	-	٠,٥٥٥	٨٤,٣	٤,٢١٥	٣ - معدل درجة المجال الثالث لممارسة قائدات رياض الأطفال المرتبط بتطوير رأس المال البشري .

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

يتبين من الجدول رقم (٠٧) أن المتوسطات الحسابية لاستجابة مجتمع الدراسة من وكيلات الروضات الحكومية عن درجة ممارسات قائدات الروضة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتطوير رأس المال البشري تراوحت بين ٣,٩٣ - ٤,٤١ وبمتوسط عام بلغ ٤,٢٢. وحصلت ثلاث عبارات في المجال على تقدير «بدرجة كبيرة جداً» وهم العبارات رقم (١١، ١٢، ١٣) بينما حصلت العبارتين (رقم ١٤، ١٥) على تقدير «بدرجة كبيرة». حصلت العبارة (رقم ١٣) والتي نصّها: «تشجع قائدات رياض الأطفال منسوباتها للالتحاق بدورات تدريبية لتحسين أدائهن وتطوير خبراتهن» على المرتبة الأولى في المجال.

وحصلت العبارة (رقم ١١) والتي نصّها: (تساعد قائدات رياض الأطفال منسوباتها على تطوير مهاراتهم بشكل دائم) على المرتبة الثانية في المجال.

بينما حصلت العبارتين (رقم ١٥، ١٤) على المرتبتين الأخيرتين على التوالي مما يعطي مؤشراً الى أن هناك حاجة الى تقديم المزيد من الحوافز لمنسوبات الروضة خاصة لمن يظهرن تميزاً في الاداء

السؤال الرابع والذي نصّه: ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على الثقافة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة الكلية من وكيلات الروضات الحكومية؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على الثقافة التنظيمية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية، كما هو موضّح في الجدول رقم (٠٨).

يتبين من جدول رقم (٨) أن المتوسطات الحسابية لاستجابة مجتمع الدراسة من وكيلات الروضات الحكومية عن درجة ممارسات قائدات الروضة والمرتبطة بالمحافظة على الثقافة التنظيمية تراوحت بين ٤,٢٦ - ٤,٥٢ وبمتوسط عام بلغ ٤,٣٧. وحصلت جميع عبارات المجال على تقدير «بدرجة كبيرة جداً».

جدول رقم (٠٨)

يبين المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالمحافظة على الثقافة التنظيمية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية مرتبة حسب كل من قيم المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية تنازلياً وانحرافاتها المعيارية تصاعدياً ($N=27$):

العبارة :	المتوسط الحسابي	نسبة متوسط*	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات		درجة
				للمجال ٤	للكل	
١٩ - تشجع قائدات رياض الأطفال منسوباتها على التعاون والتواصل المستمر والعمل بروح الفريق.	٤,٥٢	٩٠,٤	٠,٦٤٣	١	٠,٢	كبيرة جداً
١٧ - تهتم قائدات رياض الأطفال بأن تسود علاقات الود والاحترام بين منسوبات الروضة .	٤,٤١	٨٨,٢	٠,٧٩٧	٢	٠,٧	كبيرة جداً
٢٠ - تقوم قائدات رياض الأطفال منسوباتها بموضوعية تامة وبعيداً عن الاعتبارات الشخصية.	٤,٣٧	٨٧,٤	٠,٧٤٢	٣	٠,٩	كبيرة جداً
١٨ - تحرص قائدات رياض الأطفال على تحقيق مبدأ المساواة في التعامل بين منسوبات الروضة .	٤,٣٠	٨٦,٠	٠,٩١٢	٤	١,٤	كبيرة جداً
١٦ - تهتم قائدات رياض الأطفال لمنسوباتها المناخ الاجتماعي والنفسي الذي يسمح لهن بجرية التعبير وإبداء الرأي .	٤,٢٦	٨٥,٢	٠,٧٦٤	٥	١,٧	كبيرة جداً
٤ - معدل درجة المجال الرابع لممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبط بتعزيز الثقافة التنظيمية .	٤,٣٧٠	٨٧,٤	٠,٧١٠	-	٢	كبيرة جداً

حصلت العبارة (رقم ١٩) والتي نصّها: « تشجع قائدات رياض الأطفال منسوباتها على التعاون والتواصل المستمر والعمل بروح الفريق» على المرتبة الأولى في المجال..

وحصول جميع عبارات المجال على تقدير (بدرجة كبيرة جداً)، يدل على ارتفاع مستوى الثقافة

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

التنظيمية بمؤسسات رياض الأطفال وقد يُعزى إلى حرص واهتمام قائدات رياض الأطفال بتعزيز الثقافة التنظيمية لدى منسوباتها وتختلف هذه النتيجة مع دراسة المربع (٢٠٠٨) والتي اشارت الى أن ممارسة القيادة الاستراتيجية في المديرية العامة للجوازات كانت بدرجة متوسطة وأن هناك معوقات تنظيمية تحد من فعالية دور القيادات الاستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية في المديرية العامة للجوازات والدفاع المدني.

السؤال الخامس والذي نصّه: ما درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة

المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتعزيز الممارسات الأخلاقية من وجهة نظر عينة الدراسة الكلية من وكيلات الروضات الحكومية؟.

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتعزيز الممارسات الأخلاقية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية، كما هو موضّح في الجدول رقم (٠٩).

جدول رقم (٠٩)

يبيّن المتوسطات الحسابية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بتعزيز الممارسات الأخلاقية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية مرتبة حسب كل من قيم المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية تنازلياً وانحرافاتها المعيارية تصاعدياً ($N=27$):

درجة	ترتيب العبارات		الانحراف المعياري	نسبة متوسط*	المتوسط الحسابي	العبارات :
	للمجال	للكل				
كبيرة جداً	٠١	١	٠,٥٠٦	٩١,٢	٤,٥٦	٢١ - تؤكد قائدات رياض الأطفال على التزام منسوباتها بالمعايير الأخلاقية عند اضطلاعهن بمهامهن .
كبيرة جداً	١٦	٢	٠,٧١٢	٨٥,٢	٤,٢٦	٢٣ - تشجع قائدات رياض الأطفال منسوباتها على الممارسات الأخلاقية وتكافئ الملتزمات بها .
كبيرة جداً	١٨	٣	٠,٦٤١	٨٤,٤	٤,٢٢	٢٢ - توفر قائدات رياض الأطفال لمنسوباتها مدونة خاصة توضح معايير السلوك الأخلاقي الذي ينبغي الالتزام بها داخل الروضة .
كبيرة جداً	٣		٠,٥٥١	٨٦,٩	٤,٣٤٦	٥ - معدل درجة المجال الخامس لممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بالتأكد على الممارسات الأخلاقية .

الجدول رقم (٩) يُبين أن المتوسطات الحسابية لإستجابة مجتمع الدراسة من وكيلات الروضات الحكومية عن درجة ممارسة قائدات الروضة والمرتبطة بتعزيز الممارسات الأخلاقية تراوحت بين ٤,٢٢ - ٤,٥٦ وبمتوسط عام بلغ ٤,٣٥ . وحصلت جميع عبارات المجال على تقدير (بدرجة كبيرة جداً)

حصلت العبارة (رقم ٢١) والتي نصّها: «تؤكد قائدات رياض الأطفال على التزام منسوباتها بالمعايير الأخلاقية عند اضطلاعهن بمهامهن» على المرتبة الأولى في المجال.

وحصول جميع عبارات المجال على تقدير (بدرجة كبيرة جداً)، يدل على إيمان قائدات رياض

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

الأطفال بأهمية تعزيز الممارسات الأخلاقية لدى منسوباتهن، لما للأخلاق من أهمية كونها منبثقة من الشريعة الإسلامية و باعتبارها الموجه الأساسي للسلوك وبخاصة في مرحلة رياض الأطفال التي تعتبر أهم مرحلة في بناء شخصية الطفل وحياته المستقبلية.

جدول رقم (١٠)

يبيّن المتوسطات الحسابية الكلية المتحققة ونسبها المئوية وانحرافاتها المعيارية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة والمرتبطة بمجالات القيادة الاستراتيجية الكلية من وجهة نظر مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية مرتبة حسب كل من قيم المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية تنازلياً وانحرافاتها المعيارية تصاعدياً (N=٢٧):

معدل عام درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة :	المتوسط الحسابي	نسبة متوسط*	الانحراف المعياري	ترتيب المجال	درجة الممارسة**
				لكل للمجالات	
١ - مجال تحديد الاتجاه الاستراتيجي .	٤,٣٧٧	٨٧,٥	٠,٥٩٥	١	كبيرة جداً
٤ - مجال تعزيز الثقافة التنظيمية .	٤,٣٧٠	٨٧,٤	٠,٧١٠	٢	كبيرة جداً
٥ - مجال التأكيد على الممارسات الأخلاقية .	٤,٣٤٦	٨٦,٩	٠,٥٥١	٣	كبيرة جداً
٣ - مجال تطوير رأس المال البشري .	٤,٢١٥	٨٤,٣	٠,٥٥٥	٤	كبيرة جداً
٢ - مجال استثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها.	٤,٢١٣	٨٤,٣	٠,٥٧١	٥	كبيرة جداً
٦ - بالمجالات الكلية .	٤,٣٠٨	٨٦,٢	٠,٥٤٣	-	كبيرة جداً

يتضح من الجدول أعلاه أن درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال بمكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر الوكيلات «كبيرة جداً»، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (٤,٣١) بانحراف معياري (٠,٥٤). وكانت قيم المتوسطات الحسابية للمجالات على التوالي : (٤,٣٨) لمجال تحديد الاتجاه الاستراتيجي في المرتبة الأولى و (٤,٣٧) لمجال تعزيز الثقافة التنظيمية في المرتبة الثانية. و (٤,٣٥) لمجال التأكيد على الممارسات الأخلاقية في المرتبة الثالثة و (٤,٢٢) لمجال تطوير رأس المال البشري في

المرتبة الرابعة و (٤,٢١) مجال استثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها في المرتبة الخامسة.

وقد تُعزى النتيجة العالية إلى إدراك قائدات مؤسسات رياض الأطفال لأهمية القيادة الاستراتيجية في العصر الراهن وفعاليتها في تحقيق أهداف المؤسسات بالإضافة إلى توجهات الدولة السامية في الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال وبالتالي إلى تحقيق رؤية ٢٠٣٠.

السؤال السادس والذي نصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0,05$) بين

متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات الروضات الحكومية في المجالات الكلية لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية تعزى للمؤهل العلمي، فئات سنوات الخبرة؟ .

للإجابة عن السؤال تم حساب الفروق في المتوسطات الكلية لمعدلات مجالات ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات رياض الأطفال حسب المؤهل العلمي وسنوات الخبرة كما هو موضح في الجدول رقم (١١) والجدول رقم (١٢) على التوالي.

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

جدول رقم (١١)

يوضح نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent – Samples T Test) للفروق في المتوسطات الكلية لمعدلات مجالات ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات رياض الأطفال حسب المؤهل العلمي (N=٢٧):

متوسط الاختلاف ونسبته	درجة الحرية	قيمة الاختبار (ت)	اختبار Levene's	الاختلاف المعياري	نسبة متوسط*		المتوسط الحسابي	ن	المؤهل العلمي	معدل درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة :	
					قيمة الاختبار	دلالته					
٠,٣٢٨ ٪ ٦,٦	٠,١٦٣ د. غ.	٢٥	١,٤٣٩	٠,٣٤٦ د. غ.	٠,٩٢٢	٠,٦٣١	٩٠,٢	٤,٥١٠	١٦	بكالوريوس	١ - مجال تحديد الاتجاه الاستراتيجي .
						٠,٥٠٣	٨٣,٦	٤,١٨٢	١١	فوق البكالوريوس	
٠,٢٠٦ ٪ ٤,١	٠,٣٦٧ د. غ.	٢٥	٠,٩١٩	٠,١٩٥ د. غ.	١,٧٧٢	٠,٦٢١	٨٥,٩	٤,٢٩٧	١٦	بكالوريوس	٢- مجال استثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها.
						٠,٤٩١	٨١,٨	٤,٠٩١	١١	فوق البكالوريوس	

د. عائشة بكر آدم فلاته

٠,٤٢٣ ٪ ٨,٥	٠,١٠٥	٢٥	٢,٠٧١	٠,٧٣٨ د. غ.	٠,١١٤	٠,٥٢٤	٨٧,٧	٤,٣٨٧	١٦	بكالوريوس	٣ - مجال
						٠,٥٢٠	٧٩,٣	٣,٩٦٤	١١	فوق البكالوريوس	تطوير رأس المال البشري .
٠,٣٨٠ ٪ ٧,٦	د. غ.	٢٥	١,٣٩٠	٠,٤٩١ د. غ.	٠,٤٨٩	٠,٧٤٤	٩٠,٥	٤,٥٢٥	١٦	بكالوريوس	٤ - مجال
						٠,٦٢٠	٨٢,٩	٤,١٤٥	١١	فوق البكالوريوس	تعزيز الثقافة التنظيمية .
٠,٤٣٠ ٪ ٨,٦	٠,١٠٥	٢٥	٢,١٢٣	٠,٣٨٠ د. غ.	٠,٧٩٨	٠,٥٤٤	٩٠,٤	٤,٥٢١	١٦	بكالوريوس	٥ - مجال
						٠,٤٧٤	٨١,٨	٤,٠٩١	١١	فوق البكالوريوس	التأكيد على الممارسات الأخلاقية .
٠,٣٥٢ ٪ ٧,٠	د. غ.	٢٥	١,٧١٩	٠,٣٥٠ د. غ.	٠,٩٠٨	٠,٥٥٢	٨٩,٠	٤,٤٥١	١٦	بكالوريوس	٦ - بالمجالات
						٠,٤٧٧	٨٢,٠	٤,٠٩٩	١١	فوق البكالوريوس	الكلية .

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (١١)، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة قائدات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية في مجالي (تطوير رأس المال البشري، و التأكيد على الممارسات الأخلاقية) تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة من يحملن درجة البكالوريوس وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخطيب من حيث أن درجة ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارات الأزمات كانت لصالح الذين مؤهلهم العلمي دبلوم فأقل.

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

جدول رقم (١٢)

يبين نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One- way ANOVA) للفروق في المتوسطات الكلية لمعدلات مجالات ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة الكلي من وكيلات رياض الأطفال حسب فئات سنوات الخبرة (N=٢٧):

الاختلاف المعياري	نسبة الانحراف المتوسط*	المتوسط	ن	فئات سنوات الخبرة :	اختبار ليفين		الدلالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات الحرة	درجة المربعات الحرة	مجموع المربعات الحرة	مصدر التباين	معدل درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة :
					لتجانس التباين	دلالته							
٠,٦٤٧	٨٨,٩	٤,٤٤٤	٦	٦ - ٣ سنوات	٠,٨٧٩	٠,١٢٩	٠,٨٢٥	٠,١٩٤	٠,٠٧٣	٢	٠,١٤٦	بين المجموعات	
٠,٥٠٤	٨٨,٧	٤,٤٣٣	١٠	٩ - ٧ سنوات					٠,٣٧٧	٢٤	٩,٠٥٣	مع المجموعات	١ - مجال تحديد
٠,٦٣٤	٨٥,٨	٤,٢٨٨	١١	١٠ سنوات فأكثر						٢٦	٩,٢٠٠	المجموع	الاتجاه الاستراتيجي .

د. عائشة بكر آدم فلاته

معدل درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة :	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية	اختبار ليفين		فترات سنوات الخبرة :	ن	المتوسط	نسبة الانحراف المعياري	
							لتجانس التباين	دلالته					
٢ - مجال استثمار القدرات التنافسية والمحافظة عليها.	بين المجموعات	٠,٢٨٩	٢	٠,١٤٥	٠,٤٢٥	٠,٦٥٩	٠,٣٧٩	١,٠٠٩	٦ - ٣ سنوات	٦	٤,٣٣٣	٨٦,٧	٠,٤٣٨
	مع المجموعات	٨,١٧٤	٢٤	٠,٣٤١					٦ - ٣ سنوات	١٠	٤,٢٧٥	٨٥,٥	٠,٥٩٥
	المجموع	٨,٤٦٣	٢٦						٦ - ٣ سنوات فأكثر	١١	٤,٠٩١	٨١,٨	٠,٦٣٥
٣ - مجال تطوير رأس المال البشري .	بين المجموعات	٠,٨٧٠	٢	٠,٤٣٥	١,٤٦٦	٠,٢٥١	٠,٨٥٤	٠,١٥٨	٦ - ٣ سنوات	٦	٤,٤٠٠	٨٨,٠	٠,٥٦٦
	مع المجموعات	٧,١٢٤	٢٤	٠,٢٩٧					٦ - ٣ سنوات	١٠	٤,٣٤٠	٨٦,٨	٠,٥٥٠
	المجموع	٧,٩٩٤	٢٦						٦ - ٣ سنوات فأكثر	١١	٤,٠٠٠	٨٠,٠	٠,٥٢٩

درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية من وجهة ...

معدل درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة :	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة الدلالة الإحصائية (ف)	اختبار ليفين		فترات سنوات الخبرة :	ن	المتوسط	نسبة الانحراف المعياري	
						للتجانس التباين	قيمته دلالاته					
٤ - مجال تعزيز الثقافة التنظيمية .	بين المجموعات	٠,٥٤٠	٢	٠,٢٧٠	٠,٥١٦	٠,٦٠٣	٠,٠٩٩	٢,٥٤٧	٦	٤,٥٠٠	٩٠,٠	٠,٥٤٨
	مع المجموعات	١٢,٥٥٦	٢٤	٠,٥٢٣					٦ - ٣ سنوات			
	المجموع	١٣,٠٩٦	٢٦						٦ - ٣ سنوات			
٥ - مجال التأكيد على الممارسات الأخلاقية .	بين المجموعات	٠,٥٧٦	٢	٠,٢٨٨	٠,٩٤٦	٠,٤٠٢	٠,٧٤٧	٠,٢٩٥	٦	٤,٢٧٨	٨٥,٦	٠,٤٩١
	مع المجموعات	٧,٣٠٩	٢٤	٠,٣٠٥					٦ - ٣ سنوات			
	المجموع	٧,٨٨٥	٢٦						٦ - ٣ سنوات			

د. عائشة بكر آدم فلاته

معدل درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية المرتبطة :	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة الدلالة الإحصائية (ف)	اختبار ليفين		فئات سنوات الخبرة :	ن	المتوسط	نسبة الانحراف المعياري	
						للتجانس التباين	قيمه دلالتة					
٦ - بالمجالات الكلية .	بين المجموعات	٠,٣٩٣	٢	٠,١٩٧	٠,٦٥٠	٠,٥٣١	٠,٩٢٩	٠,٠٧٤	٦	٤,٤٠٦	٨٨,١	٠,٥١٥
	مع المجموعات	٧,٢٥٩	٢٤	٠,٣٠٢					١٠	٤,٤٠٩	٨٨,٢	٠,٥٢٤
	المجموع	٧,٦٥٢	٢٦						١١	٤,١٦٢	٨٣,٢	٠,٥٨٩

ويتضح من الجدول (١٢) إن قيم اختبار (ن) لجميع مجالات الدراسة غير دالة إحصائياً، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من المستويات الاحصائية المعروفة بين متوسطات كل مجال حسب فئات سنوات الخبرة. مما يشير إلى أن مجتمع الدراسة متفق حول درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية من قِبَل قائدات رياض الأطفال بغض النظر عن سنوات الخبرة.

ملخص لنتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- أن درجة ممارسات قائدات مؤسسات رياض الأطفال الحكومية بمدينة مكة المكرمة للقيادة الاستراتيجية مرتفعة حيث بلغ المتوسط العام لجميع مجالات الدراسة (٤,٣٩) وبانحراف معياري (٠,٥٤٣) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن ذلك المتوسط يشير إلى درجة ممارسة (كبيرة جداً)
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الأطفال للقيادة الاستراتيجية في مجالي (تطوير رأس المال البشري، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية) تُعزى لمتغير المؤهل العلمي. وكانت الفروق لصالح فئة القائدات اللاتي يحملن درجة البكالوريوس .
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند أي مستوى من المستويات الإحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول درجة ممارسات قائدات مؤسسات رياض الاطفال للقيادة الاستراتيجية لكل مجال تعزى لعدد سنوات الخبرة.

التوصيات :

- في ضوء ما اسفرت عنه نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
١. أن تعزز وزارة التعليم ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية بمختلف مستوياتها في المؤسسات التعليمية من خلال عقد الدورات التدريبية في مجالات. القيادة الاستراتيجية لما لها من مردود إيجابي على مخرجات العملية التربوية.
 ٢. لكي تعزز قائدات رياض الأطفال ممارساتهن للقيادة الاستراتيجية ينبغي أن يحرصن على استثمار قدرات منسوباتهن التنافسية و يحافظن عليها وذلك من خلال التركيز على المنسوبات ذوات المؤهلات والمهارات العالية لتحقيق أهداف الروضة وتوحيد مخرجاتها .
 ٣. ينبغي لقائدات مؤسسات رياض الاطفال بالتعاون مع ادارة التعليم زيادة الدعم والحوافز المادية

والمعنوية للمحافظة على منسوباتهن المتميزات حيث أظهرت نتائج الدراسة لدرجة ممارسة قائدات مؤسسات رياض الاطفال للقيادة الاستراتيجية والمرتبطة بمحور تطوير رأس المال البشري حصول العبارتين (١٤,١٥) المرتبطة بالحوافز والدعم المادي على المرتبتين الاخيرة في المحور.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

بناءً على نتائج الدراسة تقترح الباحثة إجراء عدد من الدراسات:

١. إجراء دراسة عن أساليب تعزيز ممارسة القيادة الاستراتيجية بإبعادها المختلفة لدى قائدات مؤسسات رياض الاطفال.
٢. إجراء دراسة مماثلة لقياس درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية لدى القائدات في مراحل التعليم العام وفي مؤسسات التعليم العالي وسبل تعزيزها.
٣. إجراء دراسة عن القيادة الاستراتيجية وارتباطها بتحقيق بعض المتغيرات التي لم تناوها الدراسة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- جلاب، احسان دهب، (٢٠٠٤) «التوافق بين استراتيجيات التكيف وممارسات القيادة الاستراتيجية وإثرها في خدمة الزبون» أطروحة دكتوراه غير منشورة في ادارة الاعمال، الجامعة المستنصرية، العراق.
- الخطيب، محمد حسن عمر، (٢٠١٥). مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الازمات، دراسة ميدانية على الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين
- السرحان، هديل ريدان (٢٠١٢) درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آل البيت في الأردن، جامعة آل البيت: الأردن. بحث ماجستير منشور.
- شارلز هل، جارديث جونز، تعريف ومراجعة محمد سيد أحمد عبد المتعال، إسماعيل علي بسيوني، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ للنشر ، الرياض ٢٠٠٨ ، ص ٧٣.
- عبد العزيز، أحمد عزمي زي، (٢٠١٠). القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بخدمة الزبون، دراسة تحليله لإداء عينة من مديري المصارف الأهلية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد (٥٩).
- محمد بن الزغبى، (٢٠١٠) دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الأمنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص ٣٨.
- المربع، صالح بن سعد، (٢٠٠٨). القيادة الاستراتيجية ودورها في الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية مقارنة على المديرية العامة للجوزات والمديرية العامة للدفاع المدني، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية .
- المعاضيدي، معن والطائي، أيمن (٢٠١١). إسهامات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، تنمية الرافدين، العدد (١٠٥)، مجلد (٣٣).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Hirschi, G., & Jones, M. Strategic Leadership—A Resourced Based View.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic management cases: competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Perspectives*, 13(1), 43-57.
- Lee, Y. D., & Chen, S. H. (2007). A study of the correlations model between strategic leadership and business execution—an empirical research of top managers of small and medium enterprises in Taiwan. In *Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia* (pp. 1027-1032).
- Pisapia, J. (2009). *The strategic leader: New tactics for a globalizing world*. Iap.
- Quong, T., & Walker, A. (2010). Seven principles of strategic leadership. *International Studies in Educational Administration (Commonwealth Council for Educational Administration & Management (CCEAM))*, 38(1).
- Vera, D., & Crossan, M. (2004). Strategic leadership and organizational learning. *Academy of management review* 222-240 ,(2)29 ,
- Yasin, M. Z. (2005). The use of strategic leadership actions by deans in Malaysian and American public universities.