

The Impact of Strategic Leadership on Improving Organizational Performance in Yemeni Insurance Companies

Mahmood A. A. Al-Maqri^{1,*}, Fadl M. Al-Mahmoodi², Senan G. Al-Marhadhi² and Gabr A. E. Al-Sanabani³

¹CBA Center of Business Administration, Faculty of Commerce, Sana'a University, Republic of Yemen

²Department of Business Administration, Faculty of commerce, Sana'a University, Republic of Yemen

³Department of Business Administration, Faculty of commerce, Emirates University, Republic of Yemen

Received: 17 Aug. 2023, Revised: 15 Nov. 2023, Accepted: 27 Nov. 2023

Published online: 1 Dec. 2023.

Abstract: The study aimed to determine the impact of strategic leadership in improving organizational performance in Yemeni insurance companies. The researchers relied on the descriptive analytical method and the questionnaire as a tool for the study. The study population consisted of all employees with job titles in companies in the field of study. A comprehensive inventory method was also used for all study subjects, which numbered (276) individuals at the specified functional levels. The study reached a number of results, the most important of which are:

- The level of practicing strategic leadership in Yemeni insurance companies was high in all dimensions. - There was a statistically significant effect of the dimensions of strategic leadership in improving the organizational performance of Yemeni insurance companies.
- There is no statistically significant effect of the dimension of supporting and enhancing organizational culture in improving organizational performance in Yemeni insurance companies.

The study recommended the following:

- The need to enhance organizational culture in dealing with all employees.
- Increasing the effectiveness of organizational performance through companies encouraging employees when presenting creative ideas - Adopting proposals for developing performance.

Keywords: Strategic Leadership, Organizational Performance, Yemeni insurance companies.

*Corresponding author e-mail: mahmood.almaqri@su.edu.ye

أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية

محمود عبد الله عبد الرحمن المقري¹، فضل محمد المحمودي²، سنان غالب المرهضي²، جبر عبدالقوي إسماعيل السنباني³

¹مركز إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة صنعاء - اليمن

²قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة صنعاء- اليمن

³قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة الجامعة الاماراتية - اليمن

المخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على تطوير منهاج تصميم الأزياء في ضوء مستحدثات الثورة الصناعية الرابعة لتنمية احتياجات سوق العمل لطالبات الاقتصاد المنزلي بالأردن، تكونت عينة البحث من (60) طالبة من طالبات الاقتصاد المنزلي تخصص إنتاج الملابس بمحافظه العقبة. حيث تم تطبيق البرنامج المطور، ومقياس احتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى اختبار تحصيلي وبطاقة ملاحظة لمهارات تصميم الأزياء. استخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي. وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). أظهرت نتائج الدراسة فعالية البرنامج المقترح، حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في مقياس احتياجات سوق العمل في القياس البعدي لصالح المجموعة التجريبية. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في مقياس احتياجات سوق العمل في القياس القبلي. أوصت الدراسة بتنفيذ دراسات أخرى حول احتياجات سوق العمل في الأردن.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية - الاداء المنظمي

1. مقدمة

أصبحت المنظمات المعاصرة تعمل في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، ويشهد العالم اليوم العديد من التغيرات والتحولات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية الكبيرة وأصبحت بيئة الأعمال أكثر تحدياً وتعقيداً وتؤثر هذه التغيرات المستمرة بشكل كبير على الأداء الاقتصادي للدول بشكل عام ومنظمات الأعمال بشكل خاص، لقد أصبح تحسين الأداء ورفع كفاءته من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المنبثقة من رؤية المنظمة والاستحواذ على حصة سوقية عالية واكسابها للمرونة والقدرة على الاستمرار، والمعقب (2020، 18)، إن هذه الظروف المتغيرة والمعقدة تؤثر على أداء المنظمات ولها أهمية كبرى في تسيير المنظمات والذي نال الكثير من الاهتمام من طرف المفكرين والباحثين في مجال الإدارة ومنطلق ذلك أن الأداء يمثل دافعاً لوجود أي مؤسسة كما يعد من العوامل المساهمة في تحقيق هدف المنظمات الرئيسي وهو الاستمرارية والبقاء، وأن الأداء الوظيفي هو معيار النمو والتقدم الاقتصادي، لذلك حاز الأداء المنظمي عناية بالغة منذ الثورة الصناعية إلى عصرنا الحاضر فأصبحت المنظمات تتطلع إلى الفرد باعتباره أحد الأركان الأساسية وباتت تسخر كل طاقاتها لتغيير هذا الفرد للأفضل، وتحسين الأداء المنظمي بشتى الطرق الذي يجعلها في مصارف المنظمات الرائدة (فارح، 2018، 2).

ويعد الأداء المنظمي أحد أهم الموضوعات، لتحقيق بلوغ الأهداف باستخدام موارد المنظمة بكفاءة وفاعلية فالأداء المنظمي هو انعكاس لتمسك المؤسسات في أهدافها وقدراتها على إنجازها، حيث يمتلك أهمية بالغة، إذ إنه ينقل العمل إلى إنجاز تلك الأهداف من الفردية إلى الجماعة ومن العفوية إلى التخطيط ومن الغموض إلى الوضوح ومن محدودية الموارد والتأثير إلى تعددية الموارد وسعة التأثير، ويحمل الأداء المنظمي في طياته البعد الاستراتيجي لديناميكية العمل، حيث إن امتلاك خطة استراتيجية لا يكفي لتحقيق النجاح إلا إذا طبقت بشكل يحقق أهداف المنظمة من خلال الاهتمام بالأداء المتميز بحيث تكون مخرجات هذا الأداء سمة لنمو وتطوير قدراتها وأصبح الأداء المنظمي منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية (عودة، 2018، 2)

ومع تزايد الضغوط والتحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات في الوقت الحاضر التي تتمثل بالظروف البيئية المعقدة، ووجود صراعات داخلية وخارجية في البيئة، مثل الحروب والأحداث والمتمثلة بظاهرة العولمة التي جعلت العالم بأسره حقبة صغيرة في متناول الجميع، ظهرت حاجات المنظمات إلى قيادة استراتيجية يكون لها الدور الكبير في تحويلها من حال الضعف والانحدار إلى منظمات قوية ورائدة في مجال أعمالها (الناصر، 2016، 192).

وانطلاقاً من ذلك جاء اختيار الباحثون لموضوع هذه الدراسة التي تتمحور حول معرفة أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي على شركات التأمين اليمنية.

2. مشكلة الدراسة :

إن شركات التأمين اليمنية وفي ظل مجموعة من التحولات الاقتصادية تعاني من ضعف القيادة في تحسين الأداء المنظمي، مما دعت الحاجة إلى إعادة النظر بالسياسات والاستراتيجيات التسويقية لدى شركات التأمين اليمنية كي تتمكن من تصويب وضعها التسويقي والتنافسي ورفع مستوى أدائها، وبالإشارة إلى المؤشرات والتقارير السنوية الصادرة من الاتحاد اليمني للتأمين للأعوام (2015-2022) فإن شركات التأمين اليمنية تعاني من ضعف في تحسين الأداء المنظمي، وهذا ما أورده التقارير الاتحاد اليمني للتأمين بذلك.

ولأن نجاح المنظمات الخاصة تتوقف على عاتق القيادات الإدارية ومدى قدرتها في رسم الخطط والرؤى والسياسات بناءً على تعميق ثقافة التخطيط الاستراتيجي في مؤسساتها، كون الإدارة العليا هي وحدها التي تستطيع أن تبدأ بعملية تحسين الأداء المنظمي التي بموجبها تتمكن المنظمة بما فيها الإدارة والعاملين التحرك نحو العمل الذي يؤدي إلى تحقيق القيادة الاستراتيجية. ولأهمية موضوع الأداء المنظمي فقد أوصت العديد من الدراسات والأبحاث السابقة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث حول الأداء المنظمي والعوامل المؤثرة فيه. وقد تناولت العديد من الدراسات موضوع الأداء المنظمي، بينما تناولت دراسة (الجعدي، 2022) القيادة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المنظمي، وبينما تناولت دراسة (البقر، 2022) قدرات القيادة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المنظمي الدور الوسيط للابتكار المنظمي في الشركات الحاصلة على جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز، بينما تناولت دراسة (صويص والقبليح، 2021) دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية، وتناولت دراسة (الكلبي، 2018) دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي، بينما تناولت دراسة (Muena, Bichanga, & Kitonga، 2016) القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي في المنظمات غير الهادفة للربح بمقاطعة نيروبي.

ومن خلال اطلاع الباحثون على العديد من التقارير ونتائج المؤتمرات بنشاط شركات التأمين في اليمن التي تعاني من ضعف في القيادة الاستراتيجية أدى إلى ضعف في الأداء المنظمي لتلك الشركات المبحوثة ، وبسبب الأحداث التي تمر بها البلاد منذ العام 2011م التي كان لها تأثير سلبي على نشاط شركات التأمين العاملة في اليمن ، حيث أدت إلى انخفاض معدلات النمو للأقساط المكتتبه بحسب المؤتمر العام الثاني والثلاثون للاتحاد العربي للتأمين المنعقد في الحاميات في تونس للفترة من 24-27 يونيو (حزيران) 2018م ، وبحسب ما ذكر في التقارير السنوية لسوق التأمين اليمني .

وبناء على الدراسات السابقة أعلاه لوحظ وجود فجوة علمية تتمثل في عدم وجود دراسة سابقة تدرس متغيرات الدراسة الحالية . وبالتالي فإن مشكلة هذه الدراسة تكمن في محاولة سد هذه الفجوة البحثية وذلك بدراسة أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي بالتطبيق على شركات التأمين اليمنية ، ولذلك يمكن

تحديد مشكلة الدراسة وصياغاتها في التساؤل الرئيس التالي :

ما أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية ؟-

ويتم فرغ عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي :

- 1- ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها في شركات التأمين اليمنية ؟
- 2- ما مستوى الاداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية ؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية لإجابات عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والاداء المنظمي تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (النوع ، العمر ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة) في شركات التأمين اليمنية ؟

4- أهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجتمع الدراسة ، المتمثل في شركات التأمين اليمنية ، وإسهاماتها الفاعلة في التنمية الشاملة والمستدامة ، وما لها من اثار كبيرة في تحسين الأداء المنظمي والإرتقاء به في ظل التطورات المتسارعة والتطور التكنولوجي لتقنية المعلومات وتبادل المعطيات ومتطلبات المستثمرين والعملاء بشركات التأمين اليمنية ، كما تتبع أهمية هذه الدراسة أيضاً من ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي في المنظمات اليمنية بشكل عام وشركات التأمين اليمنية - بشكل خاص ، وبالتالي فإن هذه الدراسة تكمن أهميتها على النحو التالي :

4.1 الأهمية العلمية : تكمن الأهمية العلمية للدراسة في الآتي:

1. يمكن أن يشكل الإطار النظري للدراسة إضافة حقيقية للمكتبات والباحثين في مجال الإدارة العامة وإدارة الأعمال من خلال عرض إطار عام عن القيادة الاستراتيجية ، وتحسين الأداء المنظمي ، بأطرها وأبعادها المختلفة والأساسية.
2. تتمثل أهمية هذه الدراسة بأهمية متغيراتها (القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي) إذ تُعد هذه المتغيرات من المفاهيم الحديثة في أدبيات الإدارة ، وهي مفاهيم بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة والتحليل من قبل الباحثون مستقبلاً ، وذلك للارتقاء بمستوى أداء المنظمة .

4.2 الأهمية العملية : تكمن الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

- 1- تسهم نتائج هذه الدراسة في إبراز المهارات اللازمة في تعزيز وتنمية وتحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية.
- 2- من المؤمل أن تقدم الدراسة الحالية لمتخذي القرار في شركات التأمين اليمنية صورة حقيقية عن واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية وتطويرها بشكل مستمر ومعالجة أوجه القصور إن وجدت .
- 3- إنها ستجري في منظمات تجارية ربحية ، وهي شركات التأمين اليمنية التي تعد من المنظمات الربحية المهمة التي تعاني من مشكلات إدارية مثل أي منظمة تجارية أخرى .

5. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل عام إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية، وهذا الهدف الرئيس سيتم تحقيقه من خلال الأهداف الفرعية الآتية :

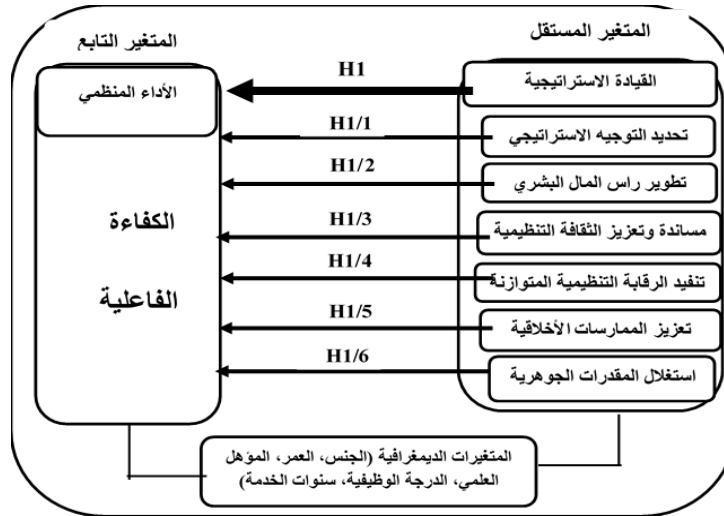
- 1- التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في شركات التأمين اليمنية.
- 2- التعرف على مستوى تحقق الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية .
- 3- معرفة مستوى الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اجابات افراد عينة الدراسة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الدرجة الوظيفية ، سنوات الخدمة) في شركات التأمين اليمنية .

6. النموذج المعرفي للدراسة:

يتكون النموذج المعرفي من متغيرين رئيسيين هما:

- 1- المتغير المستقل : القيادة الاستراتيجية ممثلة بأبعادها (تحديد التوجيه الاستراتيجي ، تطوير رأس المال البشري ، مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية ، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة ، تعزيز الممارسات الأخلاقية ، استغلال المقدرات الجوهرية) والتي تم اختيارها بناءً على مراجعة العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الاستراتيجية مثل دراسة الجعدي ، الفلاحي ، أبو جمعة والحامدي ، حسين ، عبود ، نادر وجاسم ، الاكلي ، فيصل ، وأمر وآخرون ، Muturi, kerubo
- 2- المتغير التابع : الأداء المنظمي ممثلاً بأبعاده (الكفاءة والفاعلية) و تم اعتمادها بناءً على الدراسات السابقة التي تناولت الأداء المنظمي ، مثل دراسة البقور، السدعي ، إبراهيم ، صويص والقبیح ، سمر الدين والقرشي ، جمعة ، Ng'ang'a ، uena, Bichanga, & Kitonga ، وتم إعداد النموذج المعرفي للدراسة بناءً على ذلك كما يوضحه الشكل رقم (1)

النموذج المعرفي للدراسة



شكل رقم (1) النموذج المعرفي للبحث

7. فرضيات الدراسة :

للإجابة عن تساؤلات الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية :

7.1 الفرضية الرئيسية الأولى :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية ، وينفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد التوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز الممارسات الأخلاقية في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستغلال المقدرات الجوهرية في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية .

7.2 الفرضية الثانية :

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تُعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الدرجة الوظيفية ، سنوات الخدمة) وتنفرع إلى الفرضيات الآتية:

- لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تُعزى للنوع العلمي
- لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تُعزى إلى المؤهل العلمي
- لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تُعزى إلى العمر
- لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تُعزى لسنوات الخبرة
- لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تُعزى للمسمى الوظيفي

8. مصادر جمع البيانات:

8.1 المصادر الأولية :

تم استخدام أسلوب الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات عن موضوع الدراسة بناءً على الجانب النظري للدراسة بما في ذلك الدراسات السابقة التي تتضمن عدداً من المحاور الرئيسة والفرعية ذات العلاقة بالقيادة الاستراتيجية في شركات التأمين اليمنية وتأثيرها في الأداء المنظمي فيها.

8.2 المصادر الثانوية :

تمت الاستعانة بعدد من المصادر الثانوية في هذه الدراسة وفي مقدمتها الكتب العلمية التي تطرقت إلى الجوانب النظرية ذات العلاقة بموضوع

الدراسة، وهي القيادة الاستراتيجية، وتحسين الأداء المنظمي، بأطرها وأبعادها الأساسية، والدراسات السابقة المباشرة وغير المباشرة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمواقع الإلكترونية، والاستعانة كذلك بعدد من التقارير والدوريات والنشرات الإحصائية ذات العلاقة بنشاط شركات التأمين اليمنية، بالإضافة إلى بعض مراجع وأدبيات ووثائق شركات التأمين اليمنية وبعض القوانين واللوائح التنظيمية.

9. الدراسات السابقة

تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة وهي على النحو التالي:

9.1 دراسة الجعدي (2022م)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية وتحديد أثرها في الأداء المنظمي في شركات التأمين بأمانة العاصمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (130) قيادياً في شركات التأمين بأمانة العاصمة وبلغت عينة الدراسة (118) مفردة من العينة العشوائية الطبقية توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن هناك تأثيراً إيجابياً للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجيه الاستراتيجي، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، الرقابة المتوازنة) في الأداء المنظمي بأبعاده (الكفاءة والفاعلية).

9.2 دراسة البقور (2022)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر قدرات القيادة الاستراتيجية في الأداء المنظمي والدور الوسيط للابتكار المنظمي من وجهة نظر العاملين وطبقت هذه الدراسة على الشركات الحاصلة على جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (15) شركة حاصلة على جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج أهمها وجود أثر لكل من قدرات القيادة الاستراتيجية (التصور الاستراتيجي، الممارسات الأخلاقية، القدرة الاستيعابية، والقدرة التكيفية، والحكمة الإدارية) في الأداء المنظمي في الشركات الحاصلة على الجائزة من الملك عبدالله الثاني للتميز.

9.3 دراسة السدعي (2021)، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي من خلال الإبداع في كليات المجتمع العاملة بالجمهورية اليمنية إضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق في مستوى الأداء المنظمي، ممارسة القيادة الاستراتيجية وتحديد أثرها في الأداء المنظمي في شركات التأمين بأمانة العاصمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة الموظفين والأكاديميين العاملين في كليات المجتمع المدني والبالغ عددهم (3,125) فرداً، وبلغت عينة الدراسة (489) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر إيجابي للمرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي في كليات المجتمع بالجمهورية اليمنية.

9.4 دراسة الفلاحي (2021م) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الأهلية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (663) موظفاً وموظفة من جامعة العلوم والتكنولوجيا والجامعة اليمنية وجامعة سبأ وجامعة الملكة أروي وجامعة العلوم الحديثة وجامعة الأندلس للعلوم التقنية (وبلغت عينة الدراسة (243) موظفاً وموظفة من العينة العشوائية الطبقية وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها في الجامعات الأهلية اليمنية جاء بمستوى ممارسة (عال) وذلك بمتوسط حسابي (3.64) ووزن نسبي (73%) .

9.5 دراسة صويص والقبج (2021)، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة لممارسات القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة الموظفين بالبنوك التجارية في الضفة الغربية وبالبالغ عددهم (114) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي وجود أثر إيجابي للقيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية.

9.6 دراسة أبو جمعة والحامدي (2021)، هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على تحقيق القدرة التنافسية بأبعادها في شركة النبيل للصناعات الغذائية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة الموظفين بشركة النبيل للصناعات الغذائية، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي وجود أثر للقيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية.

9.7 دراسة إبراهيم (2021)، هدفت الدراسة إلى قياس مدى دور القيادة الاستراتيجية في بناء الكفاءات الوظيفية للعاملين بشركة الأدوية التابعة للشركة الفاضلة للأدوية، وهي (شركة تنمية الصناعات الكيماوية "سيد" شركة القاهرة للأدوية - الشركة المصرية لتجارة الأدوية في محافظة الجيزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة عينة عشوائية طبقية بلغت (384) موظفاً وموظفة يمثلون مجتمع الدراسة وهم جميع العاملين في ثلاث شركات تابعة للشركة الفاضلة للأدوية وبالبالغ عددهم (10098) موظفاً وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إبعاد القيادة الاستراتيجية مجتمعاً معاً (تحديد التوجه الاستراتيجي تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، تعزيز الممارسات الأخلاقية، الرقابة الاستراتيجية، استغلال القدرات والمواهب).

9.8 دراسة حسين (2020)، هدفت الدراسة إلى تشجيع واقع القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الحفاظ على الثقافة المؤثرة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية) وتأثيرها على إدارة الأزمات في الشركة العامة للصناعة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (125) مفردة من موظفي الشركة العامة للصناعة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج ومنها وجود ارتباط قوي بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات التنظيمية وصحة تأثير القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات.

9.9 دراسة عبود (2020)، هدفت الدراسة إلى تقييم واقع القيادة الاستراتيجية في جامعة الزيتونة بالإضافة إلى الكشف عن أثرها في زيادة التميز لدى العاملين فيها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة عشوائية من الموظفين الإداريين على اختلاف تخصصاتهم ومراتبهم الإدارية والوظيفية، وبلغت عينة الدراسة (340) مفردة من مختلف إدارات الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي لدى العاملين في جامعة الزيتونة.

9.10 دراسة سمرالدين والقرشي (2019)، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية) على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (200) موظفاً وموظفة من جميع موظفي وزارة التجارة والاستثمار، وبلغت عينة الدراسة (132) مفردة يمثلون المجتمع الكلي، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعاً على تحقيق التميز التنظيمي.

9.11 دراسة جمعة (2019م)، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي وعلى مستوى كل بعد من أبعادها واختبار علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة من فئة التدريسيين الذين لديهم مناصب قيادية وقد شملت هذه العينة (30) تدريسياً ذوي شهادات والقباب علمية مختلفة من مختلف كليات الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الاستراتيجية وتعزيز الأداء الاستراتيجي.

9.12. دراسة نادر وجاسم (2019م) ، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع متغيرات البحث في المنظمة والتعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي واختبار مدى تأثير القيادة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، شمل مجتمع الدراسة (125) مفردة من العاملين بشركة الفارس العامة ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها وجود اهتمام واضح من قبل عينة البحث بالقيادة الاستراتيجية عزز ذلك بعد "التخطيط الاستراتيجي" وذلك لدوره المهم في اكتشاف الفرص الجديدة بغية تحقيق أهدافها على الأمد البعيد .

9.13. دراسة الأكلبي (2018م) هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء ، وكذلك الوصول إلى واقع الأداء الموسسي في جامعة شقراء ، واستكشاف نوع طبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي وعناصر دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تحديد حجم العينة بمقدار (450) مفردة تم اختيارهم وفق الأسلوب العشوائي الطبقي الذي يمثل كافة الفئات في الجامعة وكلياتها ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها أظهرت الدراسة أن التوجه الاستراتيجي ليس بدرجة الوضوح العالية وخاصة ما يتعلق بمكونات وخصائص البيئة الداخلية للجامعة ، وما بها من موارد وإمكانات والبيئة الخارجية وما بها من فرص وتهديدات

9.14. دراسة (Ng'ang'a ، 2018) ، هدفت الدراسة إلى دراسة التأثير المتوقع للقيادة الاستراتيجية على أداء المنظمات في ظل البيئة الخارجية - وكالات السياحة الحكومية - كينيا ، وقد تضمنت أبعاد الدراسة القيادة الاستراتيجية (الاتجاه الاستراتيجي) والأداء المنظمي (تابع) ومحظية مواد المنظمة (وسيط) والبيئة الخارجية (معدل) ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وشملت عينة الدراسة على عينة عشوائية بلغت (525) في (6) وكالات حكومية للقطاع السياحي) ، وشملت عينة الدراسة 147 موظفاً إدارياً ، و137 موظفاً غير إداري بكينا ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي ، وعلاقة إيجابية بين محظية الموارد والأداء التنظيمي .

9.15. دراسة فيصل (2017) ، هدفت الدراسة التعرف على القيادة الاستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء المنظمي ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة رؤساء الأقسام في الهيئة العامة للمياه الجوفية العراقية ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها تعميق الوعي بدور العوامل الاستراتيجية في أداء المنظمات ودورها في تطوير الأداء المنظمي وزيادة فاعليته من خلال منح رؤساء الأقسام المزيد من الصلاحيات والسلطات ليكونوا قادرين على الاستجابة الملائمة للظروف المتغيرة وللاستفادة من الفرص المتاحة ، ومواجهة التحديات والمشكلات المحتملة .

9.16. دراسة أومر وآخرون (2017م) ، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في الأداء المنظمي وبالتطبيق على شركة كورك تيلكوم للاتصالات ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وشملت عينة الدراسة مديري شركة كورك تيلكوم للاتصالات والذي بلغ عددهم (42) مديراً ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي عالٍ بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي .

9.17. دراسة (Muena, Bichanga, & Kitonga ، 2016) ، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي في المنظمات غير الهادفة للربح ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وشملت مجتمع الدراسة عينة مكونة من (328) مديراً في المنظمات غير الربحية ، وكانت العينة منها (109) مدير عام و (219) مديري مشاريع ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج أهمها وجود أثر إيجابي في العلاقة كما أن الميزة التنافسية المستدامة تتحسن عند تطبيق القيادة الاستراتيجية

9.18. دراسة (Muturi, kerubo ، 2016) ، هدفت الدراسة إلى فحص تأثير القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التعلم والنمو) على الأداء المنظمي ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وشملت عينة الدراسة (705) موظف يعملون في مصنع الشاهي وكانت عينة الدراسة (303) من موظفين وإداريين ومشرفين ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها التأكيد على أن القيادة الاستراتيجية لها أثر إيجابي على أداء مصانع الشاهي في مقاطعة كيسي الأمريكية ، وأوضحت الدراسة أن دور القيادة الاستراتيجية تعمل على تحسين تقديم الخدمة .

10. المصطلحات والتعريفات الإجرائية

10.1. القيادة الإستراتيجية

برز مفهوم القيادة الاستراتيجية نتيجة عدد من العوامل منها ، التحول من المدخل التقليدي في الإدارة إلى المدخل الاستراتيجي ، والتسارع الكبير في العولمة ، وتسارع الأحداث بشكل فاق المراحل الزمنية السابقة ، وتنامي الاهتمام بإدارة المعرفة وصناع المعرفة ، وتنامي الاهتمام بالموجودات الفكرية برووس الأموال الفكرية التي أصبحت أتمن وأكثر أهمية من الموجودات التقليدية ، والتطورات التكنولوجية الكبيرة ، والاعتماد على أساليب تفكير جديدة ، وتفكير إستراتيجي يكسر قيود أساليب التفكير التقليدية (جميل ، 2011 ، 123) .

تُعتبر القيادة الاستراتيجية عن قدرة الشخص على التنبؤ والتصور والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي ، والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي من شأنها خلق مستقبل قابل لحياة المنظمة لتحقيق أهداف محددة تتمثل بتحقيق الأهداف المشتركة (فيصل ، 2017 ، 261) .

كذلك تعرف " القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على إدارة موارد الشركة البشرية والمادية لتحقيق أهداف الشركة بعيدة الأمد ، كما تعرف بأنها القدرة على تحقيق التنافسية الاستراتيجية ، وكسب عوائد فوق متوسط الصناعة " (نجم ، 2011 ، 135) .

وتعرف أيضاً " بأنها عملية التأثير في جماعة من الأفراد أو الموظفين في موقف معين وتوجيههم بقصد كسب ثقتهم وقبولهم لتطوير الثقافة التنظيمية للمنظمة وتعاونهم ودعمهم والقياد بالاعمال الموكلة لهم ، من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتطويرها لضمان سيرتها " (اعقاب ، 2017 ، 14)

وتعرف بأنها " قدرة المدير على التعبير عن رؤية إستراتيجية للمنظمة أو جزء منها ، وتحفيز وإقناع الآخرين للحصول على تلك الرؤية (الحبسي ، 2021 ، 6) .

وبناء على ما سبق يمكن تعريف القيادة الاستراتيجية إجرائياً بأنها " قدرة شركات التأمين اليمنية على توضيح الرؤية الاستراتيجية للمنظمات التنافسية وحث الآخرين على أن يعملوا وفق هذه الرؤية .

10.2. الأداء المنظمي

يعد الأداء المنظمي من المفاهيم الأساسية للمديرين في المستويات التنظيمية كافة لجميع المنظمات ، لأن مخرجات هذا الأداء قد تكون ذات آثار ضارة بالمنظمة أو قد تكون الأساس في بقائها ونموها وتعزيز قدراتها التنافسية (عوض ، 2019 ، 135) .

كذلك هو " قدرة المنظمة على الإستعمال الأمثل للموارد المتاحة للخروج بنتائج تحقق أهدافها على المدى البعيد" (الدوري ، 2010 ، 93) . كما هو "المخرجات أو الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها ويعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها (الغالبى وادريس ، 2007 ، 7) .

كما يعرف الأداء المنظمي بأنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية ، واستغلالها بالضرورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها

(السلطاني، محمد، وعمران ، 2012، 270) . ويعرفه بأنه معرفة المنظمة لمواردها التي تتمثل بإمكانية الحصول على أشخاص جيدين والاحتفاظ بالنتائج الجيدة . (الطائي ومهدي 2015، 76) وبناء على ما سبق يعرف الأداء إجرائياً بأنه : تحقيق الأهداف التنظيمية في شركات التأمين اليمنية من خلال سلامة استعمال الموارد بكفاءة وفاعلية .

11. منهج واجراءات الدراسة:

11.1. منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره واحداً من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ، وهو ما يتناسب مع الظاهرة موضوع الدراسة كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة .

11.2. مجتمع وعينتها الدراسة :

أ- مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من القيادات الادارية بكافة مستوياتهم الوظيفية في شركات التأمين اليمنية، والبالغ عددها (18 شركة) بحسب تقارير الاتحاد اليمني للتأمين وتقارير وزارة الصناعة والتجارة لعام (2020)

جدول رقم (1) أسماء شركات التأمين اليمنية

م	اسم الشركة	سنة التأسيس	م	اسم الشركة	سنة التأسيس
1	الشركة اليمني للتأمين وإعادة التأمين	1969م	10	ترست يمن للتأمين	1995
2	مارب للتأمين	1974	11	الشركة العربية للتأمين	1997م
3	الشركة اليمنية العامة للتأمين	1977	12	الشركة الاسلامية اليمنية للتأمين	2001
4	المتحدة للتأمين	1981	13	شركة الجزيرة للتأمين	2004
5	شركة اليمن للتأمين	1989	14	المتخصصة للتأمين الصحي	2005
6	شركة فور هيلث للتأمين	1989	15	اليمنية القطرية للتأمين	2009
7	شركة سبأ اليمنية للتأمين	1990	16	كالك بنك	2010
8	الشركة الوطنية للتأمين	1993	17	الشركة العالمية للتأمين الصحي	2019
9	أمان للتأمين	1993	18	شركة جلوبال للتأمين	2021

ب- عينة الدراسة :

ركزت هذه الدراسة على قيادات شركات التأمين اليمنية وتم استبعاد كل من (الشركة العالمية للتأمين ، والشركة العربية للتأمين وشركة فور هيلث للتأمين) بسبب اختلاف الملاك وفض الشراكة وتفكك الشركة أو إعلان الإفلاس وتبقى عدد (15) شركة تأمين ، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل من أجل تمثيل مجتمع الدراسة تمثيلاً موضوعياً لجميع المسميات الوظيفية (رئيس مجلس الإدارة ، مدير عام ، نائب مدير عام ، مدير إدارة ، نائب مدير إدارة ، رئيس قسم ،) بما يسهم في زيادة الكفاءة الإحصائية للدراسة والحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم وبلغت عينة الدراسة (276) فرداً تم استعادة (216) ، مفردة وعلى النحو الآتي :

جدول رقم (2) أسماء شركات التأمين اليمنية في عينة الدراسة

تناول الجدول رقم (2) أسماء شركات التأمين ، وكذلك المستوى الوظيفي للقيادات العليا من رئيس قسم حتى رئيس مجلس الإدارة

م	اسم الشركة	سنة التأسيس	رئيس مجلس الإدارة	نائب رئيس مجلس إدارة	مدير عام	نائب مدير عام	مدير ادارة	نائب مدير ادارة	رئيس قسم	الإجمالي
1	مارب للتأمين	1974	1	1	1	-	10	5	8	26
2	الشركة اليمنية العامة للتأمين	1977	1	1	1	1	7	2	3	16
3	المتحدة للتأمين	1981	1	-	1	2	5	2	8	19
4	شركة اليمن للتأمين	1989	1	-	1	1	6	-	-	9
5	شركة سبأ اليمنية للتأمين	1990	1	-	1	1	8	-	-	11
6	الشركة الوطنية للتأمين	1993	1	-	1	1	7	-	-	10
7	أمان للتأمين	1993	1	1	1	-	6	4	17	31
8	ترست يمن للتأمين	1995	1	-	1	1	4	4	5	16
9	الشركة الاسلامية اليمنية للتأمين	2001	1	1	1	1	9	1	12	26
10	شركة الجزيرة للتأمين	2004	1	-	1	1	6	-	6	15
11	المتخصصة للتأمين الصحي	2005	1	-	1	1	3	3	14	24
12	اليمنية القطرية للتأمين	2009	1	-	1	1	6	1	5	15
13	كالك بنك	2010	1	1	1	-	10	-	19	33
14	الشركة العالمية للتأمين الصحي	2019	1	-	1	1	6	-	6	15
15	شركة جلوبال للتأمين	2021	-	1	1	1	5	-	4	10
	الاجمالي		15	6	15	13	98	22	107	276

م	اسم الشركة	سنة التأسيس	رئيس مجلس الادارة	نائب رئيس مجلس إدارة	مدير عام	نائب مدير عام	مدير ادارة	نائب مدير ادارة	رئيس قسم	الإجمالي
										276 مفردة

المصدر : إدارة الموارد البشرية بشركات التأمين

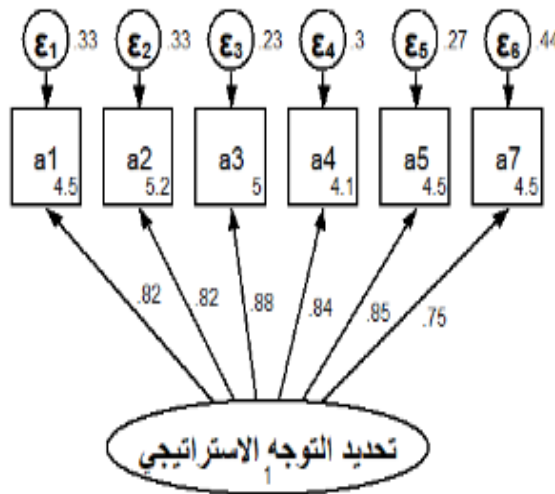
11.3 أداة الدراسة

استخدمت استمارة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة واحتوت على عدد من الفقرات شملت 32 فقرة في القيادة الاستراتيجية ، و18 فقرة في الأداء المنظمي ، وتم تحكيم الاستبانة من قبل عدد من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات اليمنية كما تم اختبار الصدق والثبات باستخدام معامل الثبات الفاكرونباخ ، وكذلك معامل التجانس للمتغير والتي أظهرت صدق وثباتها الدراسة وكما يلي :

11.3.1 أبعاد القيادة الاستراتيجية

أ. بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (2) تشبعات فقرات بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي

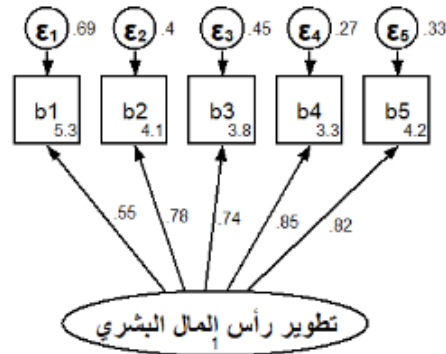
جدول رقم (3) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد تحديد التوجه الاستراتيجي

المقياس	Rho-A	AVE
القيمة	0.93	0.68

يتضح من خلال الشكل (2) والجدول (3) أن تشبعات الفقرات لبُعد تحديد التوجه الاستراتيجي كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.68*0.93) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر AVE والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البعد.

ب. بُعد تطوير رأس المال البشري

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس ، والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



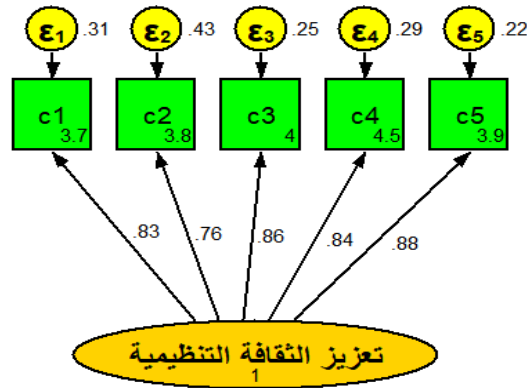
شكل (3) تشبعات فقرات بُعد تطوير رأس المال البشري

جدول رقم (4) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد تطوير رأس المال البشري

المقياس	Rho-A	المقياس
القيمة	0.78	القيمة
AVE	0.57	

يتضح من خلال الشكل (3) والجدول (4) أن تشبعات الفقرات ببُعد تطوير رأس المال البشري كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر (AVE) بلغت (0.78, 0.57) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد تطوير رأس المال البشري يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد **ج. بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية**

قام الباحثون احتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس ، والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (4) تشبعات فقرات بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية

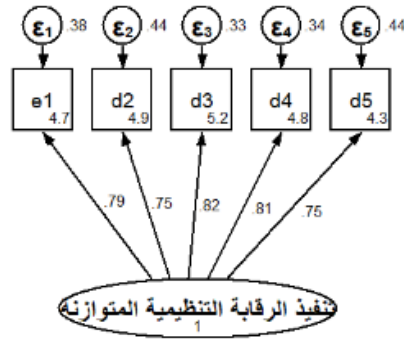
جدول رقم (5) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد تعزيز الثقافة التنظيمية

المقياس	Rho-A	المقياس
القيمة	0.92	القيمة
AVE	0.70	

يتضح من خلال الشكل (4) والجدول (5) أن تشبعات الفقرات ببُعد تعزيز الثقافة التنظيمية كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر (AVE) بلغت (0.70, 0.92) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد

د. بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة

قام الباحثون بإحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (5) تشبعات فقرات بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة

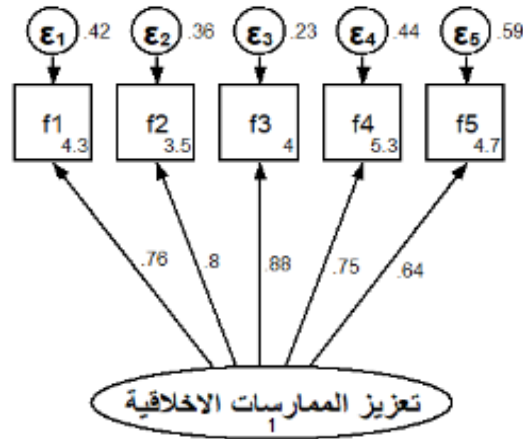
جدول رقم (6) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة

المقياس	Rho-A	AVE
القيمة	0.89	0.62

يتضح من خلال الشكل (5) والجدول (6) أن تشبعات الفقرات بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.62, 0.89) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر AVE والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة يتصف بصدق وتجانس عالي وتمثل البُعد.

هـ - بُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (6) تشبعات فقرات بُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية

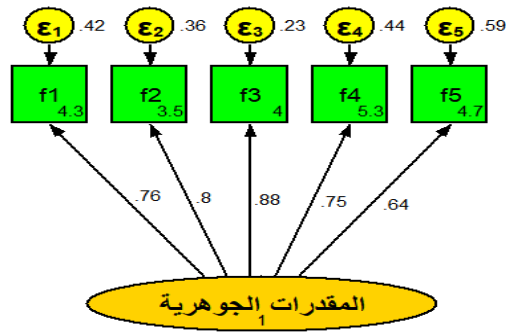
جدول رقم (7) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد الممارسات الأخلاقية

المقياس	Rho-A	AVE
القيمة	0.85	0.57

يتضح من خلال الشكل (6) والجدول (7) أن تشبعات الفقرات بُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.85, 0.57) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر AVE والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية يتصف بصدق وتجانس عالي وتمثل البُعد.

و- بُعد المقدرات الجوهرية

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس ، والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (7) تشبعات فقرات بُعد المقدرات الجوهرية
جدول رقم (8) مقياس الصدق التمايزي لبُعد المقدرات الجوهرية

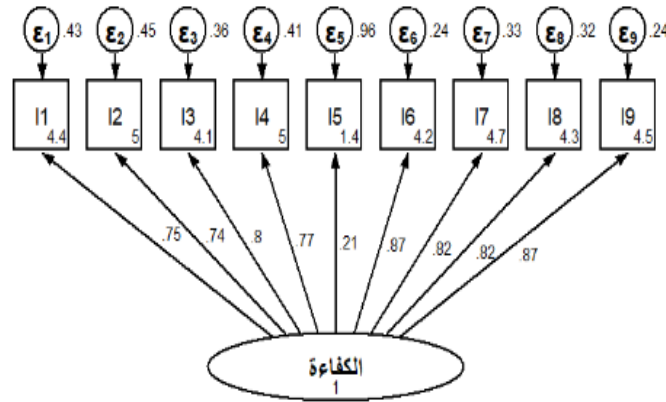
المقياس	Rho-A	AVE
القيمة	0.88	0.59

يتضح من خلال الشكل (7) والجدول (8) أن تشبعات الفقرات لبُعد المقدرات الجوهرية كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقياس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.59, 0.88) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر AVE و الحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد المقدرات الجوهرية يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد .

11.3.2 أبعاد الأداء المنظمي

أ. بُعد الكفاءة

قام الباحثون باحتساب مقياس الصدق التمايزي للمقياس ، والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (8) تشبعات فقرات بُعد الكفاءة

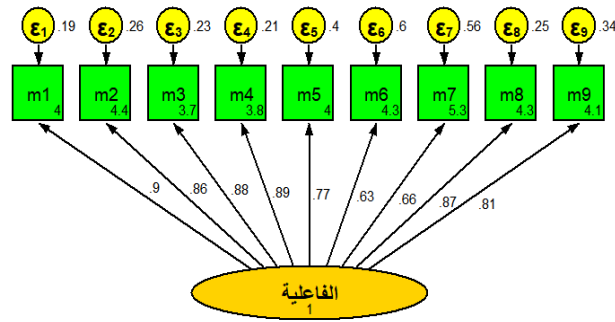
جدول رقم (9) مقياس الصدق التمايزي لبُعد الكفاءة

المقياس	Rho-A	AVE
القيمة	0.92	0.58

يتضح من خلال الشكل (8) والجدول (9) أن تشبعات الفقرات لبُعد الكفاءة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقياس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.58, 0.92) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر AVE و الحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد الكفاءة يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد .

ب. بُعد الفاعلية :

قام الباحثون باحتساب مقياس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالآتي:



شكل (9) تشبعات فقرات بُعد الفاعلية

جدول رقم (10) مقياس الصدق التمايزي لبُعد الفاعلية

المقياس القيمة	Rho-A	AVE
	0.95	0.66

يتضح من خلال الشكل (9) والجدول (10) أن تشبعات الفقرات ببُعد الفاعلية كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقياس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.66، 0.95) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل على أن فقرات بُعد الفاعلية يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد.

11.4.1 توزيع عينة لدراسة حسب خصائص أفراد العينة

يقوم الباحثون في هذا المبحث بتقسيم عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث تم توزيع عينة البحث كالتالي:

11.4.1. توزيع عينة البحث حسب النوع:

جدول رقم (11) توزيع عينة البحث حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة %
ذكر	148	68.5
أنثى	68	31.5
الإجمالي	216	100.0

يوضح الجدول (11) أن نسبة الذكور أكثر من الإناث، حيث كانت نسبة الإناث (31.5%) مقابل نسبة الذكور (68.5%) ويعزى الباحثون ذلك إلى فرص التوظيف المقدمة للذكور أكثر من الفرص المقدمة للإناث، وهو ما يتفق مع طبيعة البيئة السائدة في اليمن، حيث يسود العامل الذكوري في بيئة العمل.

11.4.2. توزيع عينة البحث حسب العمر:

جدول رقم (12) توزيع عينة البحث حسب العمر

فئات العمر	التكرار	النسبة %
أقل من (25) سنة.	6	2.8
25 – وأقل من 35 سنة.	94	43.5
36 – وأقل من 45 سنة.	85	39.4
من 45 سنة فأكثر.	13	14
الإجمالي	216	100.0

يوضح الجدول السابق رقم (12) إن أكثر الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية يتركزون في الفئة العمرية (25 – وأقل من 35 سنة)، حيث يمثلون نسبة (43.5%) من الإجمالي الكلي، ويأتي عدد الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية في الفئة العمرية (36 – وأقل من 45 سنة) في المرتبة الثانية بنسبة (39.4%) في حين أن عدد الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية في الفئة العمرية (من 45 سنة فأكثر) يأتي في المرتبة الثالثة حيث يمثلون 14% وتأتي فئة الأفراد العاملين بشركات التأمين اليمنية في الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) في المرتبة الرابعة وبنسبة متدنية بلغت (2.8%)

11.4.3. توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (13) توزيع عينة البحث حسب المؤهل

المؤهل	التكرار	النسبة %
ثانوية عامة	7	3.2
بكالوريوس	175	81
دبلوم عالي	19	8.8

النسبة %	التكرار	المؤهل
6	13	ماجستير
0.9	2	دكتوراه
100.0	216	الإجمالي

يوضح الجدول اعلاه رقم (13) أن الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية من حملة مؤهل بكالوريوس احتلوا المرتبة الأولى بنسبة (81%) أما الأفراد العاملون في شركات التأمين اليمنية من حملة مؤهل دبلوم عال احتلوا المرتبة الثانية بنسبة (8.8%) بينما الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية من حملة ماجستير احتلوا المرتبة الثالثة بنسبة (6%). فيما احتل الأفراد العاملون في شركات التأمين اليمنية من حملة مؤهل ثانوية عامة ودكتوراه المراتب الأخيرة بنسبة تراوحت من 0.9%-3.2% ، وهذه المؤشرات ترفع من إيجابية وموثوقية نتائج هذه الدراسة نظراً للخلفية العلمية الجيدة لأفراد العينة .

11.4.4. توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة:

جدول رقم (14) توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	فئات سنوات الخبرة
20.4	44	أقل من (5) سنوات.
25	54	5 – وأقل من 10 سنوات.
22.7	49	10 – وأقل من 15 سنة.
32	69	من 15 سنة فأكثر.
100	216	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق رقم (14) أن عدد الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (من 15 سنة فأكثر) قد احتلوا المرتبة الأولى بنسبة (32%) فيما احتل الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (5 – وأقل من 10 سنوات) المرتبة الثانية بنسبة (25%) في حين أن عدد الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (10 – وأقل من 15 سنة) قد احتلوا المرتبة الثالثة بنسبة (22.7%) أما عدد الأفراد العاملين في شركات التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات) احتلوا المرتبة الأخيرة بنسبة (20.4%) ، وهو ما يشير إلى وجود خبرات متراكمة لدى العاملين المتمثلين في عينة الدراسة ، فكلما زادت سنوات الخدمة والخبرة المهنية للعاملين يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية تجاه موضوع الدراسة ومتغيراتها.

11.5. توزيع عينة البحث حسب المسمى الوظيفي:

جدول رقم (15) توزيع عينة البحث حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار	الوظيفة
6.94	15	رئيس مجلس الإدارة
2.78	6	نائب رئيس مجلس الإدارة
6.94	15	مدير عام
6.02	13	نائب مدير عام
45.37	98	مدير إدارة
10.16	22	نائب مدير إدارة
49.54	107	رئيس قسم
100	216	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق رقم (15) أن عدد الموظفون في الوظيفية (رئيس قسم) احتلت المرتبة الأولى بنسبة (49.54%) فيما احتل الموظفون في درجة مدير إدارة المرتبة الثانية بنسبة (45.37%) أما الموظفون في وظيفة نائب مدير إدارة احتلوا المرتبة الثالثة بنسبة (10.16%) في حين أن الموظفون في درجة (رئيس مجلس إدارة- مدير عام) احتلوا المرتبة الرابعة بنسبة (6.94%) في حين أن الموظفون في درجة (نائب مدير عام) احتلوا المراتب الخامسة بنسبة (6.02%) في حين أن الموظفون بدرجة نائب رئيس مجلس الإدارة احتلوا المرتبة الأخيرة بنسبة (2.78%) .

11.6. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قام الباحثون في هذا الجزء باستخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتحليل أبعاد وعبارات الاستبانة المتمثلة في القيادة الاستراتيجية، والأداء المنظمي ،

التحليل الوصفي لأبعاد محاور الدراسة

ويوضح الجدول الآتي رقم (16) المتوسط العام والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد محاور الدراسة

جدول رقم (16) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لمحاور الدراسة

رقم البعد	الأبعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
القيادة الاستراتيجية						
1	تحديد التوجه الإستراتيجي	5.68	0.22	1	موافق	81.22
2	تطوير رأس المال البشري	5.38	0.31	5	موافق	76.93
3	تعزيز الثقافة التنظيمية	5.22	0.09	6	موافق الى حد ما	74.65

رقم البعد	الابعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	المرتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
4	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	5.63	0.05	2	موافق	80.51
5	تعزيز الممارسات الأخلاقية	5.60	0.36	3	موافق	80.08
6	المقدرات الجوهرية	5.53	0.26	4	موافق	79.08
	المتوسط العام	5.507				
	الانحراف المعياري	0.175			موافق	
الأداء المنظمي						
1	الكفاءة	5.59	0.16		موافق	79.94
2	الفاعلية	5.38	0.17		موافق	76.93
	المتوسط العام	5.485			موافق	
	الانحراف المعياري	0.148				

يتضح من الجدول رقم (16) الآتي:

متغير القيادة الإستراتيجية

بلغ المتوسط العام لمتغير القيادة الإستراتيجية (5.507) وانحراف معياري (0.175) وباتجاه موافق وفيما يخص أبعاد هذا المتغير يلاحظ أن بُعد تحديد التوجه الإستراتيجي احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 5.68 وانحراف معياري 0.22 وباتجاه موافق فيما احتل المرتبة الأخيرة بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ 5.22 وانحراف معياري 0.09 وباتجاه موافق إلى حد ما .

متغير الأداء المنظمي

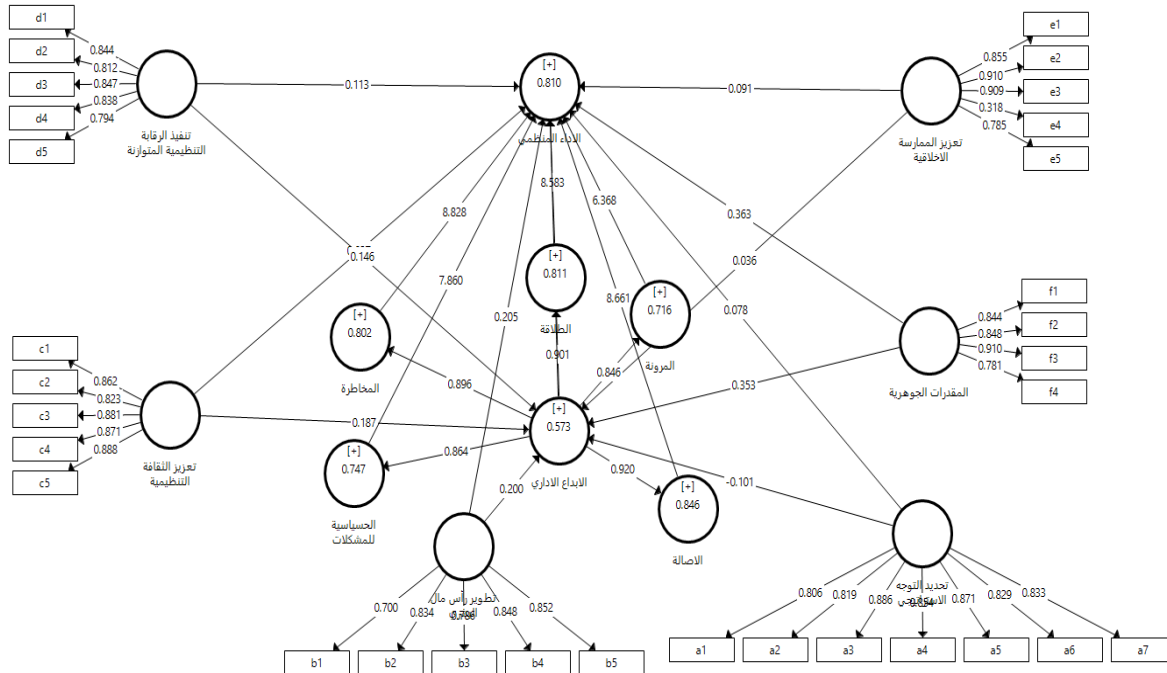
بلغ المتوسط العام لمتغير الأداء المنظمي (5.485) وانحراف معياري (0.148) وباتجاه موافق وفيما يخص أبعاد هذا المتغير يلاحظ أن بُعد الكفاءة احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 5.59 وانحراف معياري 0.16 وباتجاه موافق فيما احتل المرتبة الأخيرة بُعد الفاعلية بمتوسط حسابي بلغ 5.38 وانحراف معياري 0.17 وباتجاه موافق.

12. النموذج البنائي واختبار فرضيات الدراسة

يشتمل هذا المبحث على النموذج البنائي للدراسة و اختبار فرضياتها

النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة :

يوضح النموذج البنائي التالي العلاقات البنائية لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية وأبعاده المتمثلة في (تحديد التوجه الإستراتيجي - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة - تعزيز الممارسات الأخلاقية) والمتغير التابع الأداء المنظمي وأبعاده المتمثلة في (الكفاءة - الفاعلية).



شكل رقم (10) النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

الفرضية الأولى :

يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي- تطوير رأس المال البشري- تعزيز الثقافة التنظيمية - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة - تعزيز الممارسات الأخلاقية - المقدرات الجوهرية) في الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية عند مستوى معنوية (0.05).

ولاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البنائي ، وكانت النتائج كالآتي:

جدول (17) : نتائج نموذج الانحدار البنائي للقيادة الاستراتيجية والأداء المنظمي

المتغير التابع/ الأداء المنظمي										
مؤشرات مطابقة النموذج			معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (T)		الخطأ المعياري	معالم النموذج المعيارية		المتغيرات المستقلة القيادة الاستراتيجية
GOF	معامل حجم الاثر F	Q ²			مستوى الدلالة	المحسوبة		B ₁	B ₂	
0.72	0.011	0.50	0.88	0.94	0.004	2.933	0.027	0.078	B ₁	تحديد التوجه الإستراتيجي
	0.073				0.000	5.811	0.035	0.204	B ₂	تطوير رأس المال البشري
	0.002				0.201	1.281	0.029	0.033	B ₃	تعزيز الثقافة التنظيمية
	0.027				0.000	4.462	0.025	0.114	B ₄	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة
	0.008				0.000	4.143	0.022	0.093	B ₅	تعزيز الممارسات الأخلاقية
	0.147				0.000	8.713	0.042	0.360	B ₆	استغلال المقدرات الجوهرية

يتضح من الجدول (17) وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرات المستقلة لأبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي- تطوير رأس المال البشري- تعزيز الثقافة التنظيمية - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة - تعزيز الممارسات الأخلاقية - المقدرات الجوهرية) والمتغير التابع الأداء المنظمي ، وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون ، حيث بلغت قيمته (0.94) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما تأكده معاملات التحليل البنائي لأبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (تحديد التوجه الاستراتيجي - تطوير رأس المال البشري- تعزيز الثقافة التنظيمية - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة - تعزيز الممارسات الأخلاقية - المقدرات الجوهرية) و الأداء المنظمي والتي بلغت (0.078, 0.204, 0.033, 0.114, 0.093, 0.360) على التوالي ، حيث نجد أن كلها تؤثر معنوية في الأداء المنظمي **باستثناء بُعد مساندة الثقافة التنظيمية وتعزيزها** ، أما من حيث ترتيب التأثير المباشر للمتغيرات المستقلة على الأداء المنظمي نجد أن بُعد استغلال المقدرات الجوهرية يأتي في المرتبة الأولى يليه في المرتبة الثانية بُعد تطوير رأس المال البشري ، ثم بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة في المرتبة الثالثة أما في المرتبة الرابعة يأتي بُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية فيما احتل المرتبة الأخيرة بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 **باستثناء** بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية وهو ما أوضحه اختبار (T) لمعالم النموذج ، كما تؤثر أبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (تحديد التوجه الاستراتيجي- تطوير رأس المال البشري- تعزيز الثقافة التنظيمية - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة - تعزيز الممارسات الأخلاقية) بوجود الأداء المنظمي بنسبة (0.80) أما ما نسبته (0.20) تعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج كما يتضح من الجدول أن قيم أهم مؤشرات المطابقة للنموذج المقترح لبيانات الدراسة المتمثلة في (مؤشر القدرة التفسيرية للنموذج البنائي (Q2) ، مؤشر القدرة الاعتمادية على النموذج البنائي (GOF) بلغت (0.72, 0.29) على التوالي ، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة (GOF>0.1, Q2>0) ، أما معامل التأثير لأبعاد المتغير المستقل (F2) بلغ (0.011, 0.073, 0.002, 0.027, 0.008, 0.147) على التوالي ، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة (F2≥0.02) لأغلب المتغيرات المستقلة ، وعليه تقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على (يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي- تطوير رأس المال البشري- تعزيز الثقافة التنظيمية - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة - تعزيز الممارسات الأخلاقية- المقدرات الجوهرية) في الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية عند مستوى معنوية (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل عند مستوى معنوية (0.05).

لاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام تحليل التباين الأحادي ، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (18) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات الباحثين محاور الدراسة بحسب المؤهل:

م	المحور	المؤهل	المتوسطات الحسابية حسب المؤهل	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	القيادة الاستراتيجية	ثانوية عامة	5.7429	0.563	0.690	لا توجد فروق جوهرية
		بكالوريوس	5.4676			
		دبلوم عالي	5.6474			
		ماجستير	5.7538			
		دكتوراه	5.8167			
2	الأداء المنظمي	ثانوية عامة	6.1349	1.081	.367	لا توجد فروق

جوهرية	5.4267	بكالوريوس
	5.7193	دبلوم عالي
	5.5855	ماجستير
	5.5556	دكتوراه

يتضح من الجدول رقم (18) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل وهذا ما أوضحه اختبار تحليل التباين الأحادي ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.563 ، 0.684 ، 1.081) على التوالي ، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) . وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل عند مستوى معنوية (0.05) .

الفرضية الفرعية الثالثة

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى العمر عند مستوى معنوية (0.05) .

لاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (19) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب العمر

م	المحور	العمر	المتوسطات الحسابية حسب العمر	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	القيادة الاستراتيجية	أقل من (25) سنة.	5.5556	0.979	0.404	لا توجد فروق جوهرية
		25 وأقل من 35 سنة.	5.6149			
		36 وأقل من 45 سنة.	5.3773			
		من 45 سنة فأكثر.	5.5578			
2	الأداء المنظمي	أقل من (25) سنة.	5.4259	1.493	0.218	لا توجد فروق جوهرية
		25 وأقل من 35 سنة.	5.6483			
		36 وأقل من 45 سنة.	5.3196			
		من 45 سنة فأكثر.	5.4463			

*فروق جوهرية وفقاً لاختبار L.S.D

يتضح من الجدول رقم (19) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى العمر وهذا ما أوضحه اختبار تحليل التباين الأحادي ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.979 ، 1.493) على التوالي ، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) . وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة فيما يخص القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي .

الفرضية الفرعية الرابعة :

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى لسنوات الخبرة عند مستوى معنوية (0.05) .

لاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام تحليل التباين الأحادي ، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (20) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب الخبرة

م	المحور	سنوات الخبرة	المتوسطات الحسابية حسب سنوات الخبرة	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	القيادة الاستراتيجية	أقل من (5) سنوات.	5.6152	0.493	.741	لا توجد فروق جوهرية
		5 وأقل من 10 سنوات.	5.5926			
		10 وأقل من 15 سنة.	5.4762			
		من 15 سنة فأكثر.	5.4049			
2	الأداء المنظمي	أقل من (5) سنوات.	5.5391	1.177	.322	لا توجد فروق جوهرية
		5 وأقل من 10 سنوات.	5.6914			
		10 وأقل من 15 سنة.	5.4705			
		من 15 سنة فأكثر.	5.2933			

يتضح من الجدول رقم (20) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى سنوات الخبرة وهذا ما أوضحه اختبار تحليل التباين الأحادي ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.493 ، 1.030 ، 1.177) على التوالي ، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

وعليه نقبل الفرضية التي تنص (لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى الخبرة عند مستوى معنوية (0.05) .
الفرضية الفرعية الخامسة :

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى للمسمى الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

لاختبار الفرضية قام الباحثون باستخدام تحليل التباين الأحادي ، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (21) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب المسمى الوظيفي

م	المحور	المسمى الوظيفي	المتوسطات الحسابية حسب المسمى الوظيفي	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	القيادة الإستراتيجية	رئيس مجلس الإدارة	5.8333	0.709	.643	لا توجد فروق جوهرية
		عضو مجلس الإدارة	5.7733			
		مدير عام	5.1000			
		نائب مدير عام	5.6159			
		مدير إدارة	5.4118			
		نائب مدير إدارة	5.3474			
		رئيس قسم	5.5881			
2	الأداء المنظمي	رئيس مجلس الإدارة	5.9444	0.758	.604	لا توجد فروق جوهرية
		عضو مجلس الإدارة	5.5556			
		مدير عام	4.5139			
		نائب مدير عام	5.4771			
		مدير إدارة	5.4281			
		نائب مدير إدارة	5.4211			
		رئيس قسم	5.5794			

يتضح من الجدول رقم (21) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى المسمى الوظيفي وهذا ما أوضحه اختبار تحليل التباين الأحادي ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.709 ، 1.714 ، 0.758) على التوالي ، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص (لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى المسمى الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05) .

14. الاستنتاجات والتوصيات

14.1. الاستنتاجات :

- 1- ضعف مشاركة الأطراف ذات العلاقة في تطوير الرؤية الاستراتيجية ، وعدم وضوح أهداف شركات التأمين من قبل جميع العاملين فيها
- 2- يوجد قصور في تنمية رأس المال البشري في الشركات من خلال ضعف الحوافز والمكافآت الممنوحة للمتميزين وقصور في تطوير وتدريب العاملين بالشركات ، وعدم تمكين الموظفين ومنحهم السلطات الكافية
- 3- ضعف أو عدم اهتمام شركات التأمين في تعزيز الثقافة التنظيمية والمتمثلة في عدم توفير البيئة المناسبة لتنفيذ خطط وبرامج الشركات ، وعدم تشجيع قيادتها على تبني ثقافة الإبداع والابتكار وصناعة القرارات وعدم إعطاء أهمية كبرى بتعزيز الثقافة للعاملين .
- 4- هناك قصور في تعزيز الممارسات الأخلاقية داخل الشركات من خلال عدم التزام قياداتها بقيم العدالة والمساواة في التعامل مع العاملين .
- 5- ضعف سياسة التحفيز المادي والمعنوي للعاملين ، وقصور في سياسات اختيار وتعيين العاملين من ذوي القدرات والمهارات المتميزة في الشركات .
- 6- قصور في كفاءات الأداء التنظيمي من خلال قلة الموارد والقدرات التي تدعم تحسين الأداء وضعف تطوير كفاءات ومهارات العاملين ، وعدم استغلال المهارات الفردية المتميزة في تحسين وتطوير العمل التسويقي لدى الشركات .
- 7- ضعف فاعلية الأداء المنظمي في شركات التأمين من خلال القصور في تبني الأفكار والمقترحات الإبداعية الخاصة بتطوير العمل .
- 8- تطبيق شركات التأمين اليمينية القيادة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة ولكل أبعادها ، وأن مستوى الاهتمام والممارسة لُبعد تعزيز الثقافة التنظيمية كان أقل من الأبعاد الأخرى .
- 9- مستوى الأداء المنظمي في شركات التأمين كان بدرجة عالية ولكل أبعاده .
- 10- تؤثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المنظمي لشركات التأمين وأن أكثر الأبعاد تأثيراً هو بُعد استغلال المقدرات الجوهرية وأقلها تأثيراً بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية.

14.2. التوصيات :

- 1- ضرورة إشراك جميع الأطراف ذات العلاقة في تطوير رؤية وسالة شركات التأمين وتوضيح أهدافها .
- 2- ضرورة الاهتمام بتطوير رأس المال البشري من خلال تبني سياسات التحفيز والمكافآت للعاملين المتميزين وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة ومتنوعة لتطوير العاملين في الشركات وإعطاء المزيد من التفويض للعاملين لإنجاز مهامهم .
- 3- ضرورة خلق بيئة عمل ومناخ ملائم لتنفيذ خطط وبرامج الشركات ونشر قيادتها على مفاهيم وثقافة الإبداع والابتكار لدى العاملين وتبني ثقافات ومشاركة العاملين في صناعة القرارات .
- 4- ضرورة تعزيز الممارسات الأخلاقية للشركات ، وتبني قيام العدالة والمساواة في التعامل مع جميع العاملين.
- 5- ضرورة تطوير برامج نظام الحوافز المادية والمعنوية في الشركات بما يتناسب مع احتياجات العاملين ، وتبني سياسة واضحة في الاختيار والتعيين للعاملين من ذوي المهارات المتميزة .
- 6- العمل على توفير الموارد والقدرات اللازمة لتحسين الأداء المنظمي في الشركات ، وتنمية المهارات الفردية للعاملين واستثمارها في تطوير العملية التسويقية في تلك الشركات .
- 7- زيادة فاعلية الأداء المنظمي من خلال تشجيع الشركات للعاملين عن تقديم الأفكار الإبداعية ، وتبني مقترحات تطوير الأداء .
- 8- العمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والاهتمام بالحوافز التي تؤدي إلى تحسين أدائهم .
- 9- العمل على خلق بيئة ومناخ يقوي أو يزيد الانسجام والتعاون بين العاملين ، وتوفير التقنيات الحديثة التي تساعد على إنجاز الأعمال بأقل وقت .

المراجع :

- 1- إبراهيم ، وليد محمد ميلاد بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في بناء الكفاءات الوظيفية للعاملين في المنظمة : دراسة ميدانية ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد (12) العدد (1) ، 189 ، 213 - (2021)
- 2- أبو جمعة ، محمود حسين و الحامدي ، محمد منصور بعنوان " أثر القيادة الاستراتيجية على تحقق القدرة التنافسية – دراسة حالة في شركة النيبيل للصناعات الغذائية الأردن – مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية 298-323 – الأردن - (2021م)
- 3- أبو عودة ، إبراهيم إسماعيل " بعنوان : جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي بجهاز الشرطة الفلسطينية – رسالة ماجستير - فلسطين - (2018)
- 4- اعقابة ، حنان بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في تطوير الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية ، رسالة ماجستير - الجزائر - (2017)
- 5- الأكلبي ، عايض شافي بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي – دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها ، مجلد بحوث منشورة ، 19 (1) 214-256 – السعودية - (2018)
- 6- انادر ، علاء محمد ، وجاسم باسم بعنوان "دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي – دراسة ميدانية في شركة الفارس العامة – مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية 5 (114) – 225-241 - (2019م)
- 7- أومر ، شيروان عمر ، وصادق ، زانا مجيد ، وأحمد سردار عبدالحميد بعنوان " جور ممارسات القيادة الاستراتيجية في تعزيز مستوى الأداء المنظمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري شركة كورك تليكوم للاتصالات في مدينة أربيل – مجلة كوفاري زانكو بو زانسته مروقاية تبية كان العدد (21) 220 – 238 - (2017م)
- 8- البقور أكثم فوزان أحمد بعنوان " قدرات القيادة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المنظمي الدور الوسيط للابتكار المنظمي في الشركات الحاصلة على جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز – المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية الأردن – العدد (40) – 96 - (2022)
- 9- الجعدي ، منال محمد داود غالب بعنوان " القيادة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المنظمي دراسة ميدانية على شركات التأمين اليمنية " رسالة ماجستير – اليمن - (2022م)
- 10- جمعة ، محمود حسن بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية ، دراسة استطلاعية لآراء القيادات الاستراتيجية في جامعة ديالي ، مجلة الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية المجلد 11 العدد 4 ص 502-522 - (2019م)
- 11- جميل ، أحمد نزار بعنوان " تشكيلة الأنماط المعرفية وأنماط القيادة الاستراتيجية المحددة لفاعلية فرق العمل " أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد - (2011)
- 12- الحبسي ، صالح بن سالم بن محمد بعنوان " أثر فاعلية القيادة الاستراتيجية على جودة الخدمات الإلكترونية : دراسة تطبيقية على شركات الإتقان للاستشارات الهندسية بسلطنة عمان ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، المجلد (12) العدد (1) 1 ، 34 سلطنة عمان - (2021)
- 13- حسين ، ساجد ناصر بعنوان " القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات التنظيمية – دراسة استطلاعية في وزارة الصناعة والمعادن بغداد – العراق ، مجلة الإدارة والاقتصاد (126) 87-104 - (2020)
- 14- السدعي ، قايد عبدالله عبدالرحمن بعنوان " (أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي من خلال الإبداع) رسالة دكتوراه – اليمن - (2021م)
- 15- السلطاني ، سعدية حايك كاظم بعنوان " أثر المقدرات التنظيمية في تحقيق الأداء المنظمي ، دراسة استطلاعية تحليلية في مستشفى مرجان التعليمي مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية المجلد (10) العدد 3 – (2018)
- 16- السلطاني ، سعدية حايك كاظم ، محمد ، أقبال غني ، وعمران ، نضال عبدالهادي بعنوان ". دراسة العلاقة بين مكونات ثقافة المعلومات ومؤشرات الأداء المنظمي، دراسة وصفية تحليلية لعينة من العاملين في بعض المصارف التجارية في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4(8)، 263-280 - (2012)
- 17- سمرالدين ، رشا رشاد ، والقرشي ، سوزان محمد بعنوان " أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي : دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحفظه جدة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المجلد (49) العدد (7) ، 1 – 25 - (2020)
- 18- صويص ، محمد إبراهيم ، والقبيح ، إيهاب سمير بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية ، المجلة العربية للإدارة ، 41 ، 87 – 106 - (2021م)

- 19- عبود ، مدالله بشير بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الزيتونية ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي ، المجلد (40) العدد (1) 193 ، 210- (2020)
- 20- عوض ، عبدالستار سالم بعنوان " أثر التوزيع المادي في الأداء المنظمي – دراسة استطلاعية في الشركة العامة الأسمنت الشمالية معمل كركوك – مجلة الإدارة والاقتصاد السنة 42 العدد 118 - (2019)
- 21- الغالبي ، طاهر محمد حسن وادريس ، وائل محمد صبحي بعنوان "الإدارة الاستراتيجية منظور منهج متكامل ط1 دار وائل للنشر – الأردن مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 21 العدد 81 ، 2015م
- 22- فارغ ، عبدالصمد محمد قائد على بعنوان " أثر التغيير التنظيمي في الأداء المنظمي ، دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية بأمانة العاصمة رسالة ماجستير – اليمن - (2018)
- 23- الفلاحي ، وليد محمد إسماعيل بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الأهلية اليمنية "رسالة ماجستير- اليمن - (2021م)
- 24- فيصل، مثنى زاحم بعنوان " القيادة الاستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء المنظمي: دراسة تحليلية ، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العراق ، العدد 95 مجلد 23 ، 255-280- (2017)
- 25- المعبي ، فهد أحمد أحمد غالب بعنوان "التوافق الإستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي ، دراسة ميدانية في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية - (2020)
- 26- الناصري ، طارق بعنوان " ريادة في إطار ممارسات القيادة الاستراتيجية : دراسة ميدانية في مديرية الشباب والرياضة النجف العراقية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد (22) العدد 87 ص 191 - 212 - (2016)
- 27- نجم ، نجم عبود " القيادة الإدارية في القرن الحادي والعشرين ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان - (2011)
- 28- Influence, of Strategic Leadership practices on Organizational performance, "Kerubo, L., Kerubo, N. R., & Mutui, w. (2016) A Case Study of Tea Factories in Kisii County Global of Management And Business Research
- 29- Strategic leadership and organizational performance in not-for-"Kitonga, D. M., Bichanga, W. O., & Muema, B. k. County in Kenya. International Journal of Scientific & Technology Research, profit organizations in Nairobi County (2016). -5 (5), 17-27
- 30- The perceived influence of strategic leadership on organizational performance of tourism "Na'ang'a, L.W. government agencies in kenya (Doctoral dissertation). Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology , (2018). Juja, Kenya