

The impact of strategic leadership on improving the organizational health of Yemeni private universities

Co-Prof. Zayed Naji Shawesh*¹, Mr. Abdullah Ahmed Al-Shakhfir¹

¹ Faculty of Administration and Human Sciences | Saba'a University | Yemen

Received:
13/07/2023

Revised:
24/07/2023

Accepted:
08/08/2023

Published:
30/10/2023

* Corresponding author:
Drzayed73@yahoo.com

Citation: Shawesh, Z. N., & Al-Shakhfir, A. A. (2023). The impact of strategic leadership on improving the organizational health of Yemeni private universities. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 7(10S), 1 – 17.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.D130723>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The study aimed to determine the impact of strategic leadership on improving the organizational health of Yemeni private universities. The study used the descriptive analytical approach, and the questionnaire was the appropriate tool for collecting information and data. The study community consisted of all academic and administrative leaders of the universities, which were: University of Science and Technology - University of Saba - Andalus University for Science and Technology - Queen Arwa University - University of Modern Sciences). The level of practicing strategic leadership behaviors in Yemeni private universities was high, according to the estimates of the study sample, and the level of organizational health in the universities was high. Therefore, there is an impact of the di strategic leadership on improving the organizational health of Yemeni private universities support the process of creativity and innovation among employees.

Keywords; strategic leadership, the organizational health, Yemeni private universities.

تأثير القيادة الاستراتيجية على تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية دراسة ميدانية

الأستاذ المشارك / زايد ناجي شواش*¹، أ. عبد الله أحمد الشخفير¹

¹ كلية العلوم الإدارية والإنسانية | جامعة سبأ | اليمن

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة هي أداة جمع المعلومات والبيانات، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات محل الدراسة، والمتمثلة في: (الجامعة اليمنية – جامعة العلوم والتكنولوجيا – جامعة سبأ – جامعة الأندلس للعلوم والتقنية – جامعة الملكة أروى – جامعة العلوم الحديثة)، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (306) عناصر، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (189) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إن مستوى ممارسة سلوكيات القيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية كان مرتفعاً، وإن مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات محل الدراسة كان مرتفعاً. وأن هناك تأثير للقيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، الصحة التنظيمية، الجامعات اليمنية الأهلية.

المقدمة:

يستمر اهتمام منظمات الأعمال بشكل متزايد في الآونة الأخيرة بالعنصر البشري والذي يطلق عليه رأس المال البشري للمنظمات، والذي تعتمد عليه كافة المستويات الإدارية في المنظمات فهو يعد العنصر المحرك فيها، لذلك لا بد من خلق الظروف المناسبة والبيئة الحاضنة لهذا العنصر والاهتمام بتطوير قدراته وتنمية مهاراته، وتشكل الصحة التنظيمية organizational health أحد التوجهات الإدارية الحديثة التي تركز على الفرد وعلى بيئة العمل معاً، ولكي تكون المنظمة صحية فلا بد من تحقيق وظائفها المتكاملة بصورة متناغمة، وتعكس الصحة التنظيمية لمنظمات الأعمال المناخ الإيجابي السائد بها، فالمنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية ملائمة تمتلك القدرة على المحافظة على بقائها والتعامل مع متغيرات بيئة عملها الداخلية والخارجية وتتسم المنظمات الصحية بالاستقرار والثبات وينتج عن ذلك الثقة بين القادة والعاملين. وتتضح الأهداف وفعالية الاتصال وانفتاحه داخل المنظمة.

لقد دفعت التغيرات في بيئة العمل والمنافسة المحتدمة قيادة المنظمات إلى تبني أساليب جديدة تحل محل الأساليب التقليدية لمواجهة هذه التغيرات، ولعل من أهم هذه الأساليب: أسلوب القيادة الاستراتيجية strategic leadership نظراً لتأثيرها على المنظمة واستراتيجيتها، فلا تنمية بدون قيادة واعية، ولا قيادة بدون معرفة وخبرة، ومما تتميز به القيادة الاستراتيجية أنها تؤدي دورها بكفاءة عالية في بيئة تتصف بالغموض وحالة عدم التأكد، بينما القادة الاستراتيجيون يتطلعون لوضع توجهات المنظمة المستقبلية، ويؤسسون المعنى والأغراض وأهداف المنظمة، لذلك فالجامعات بحاجة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية السائدة فيها من خلال القيادة الاستراتيجية باعتبارها من أهم القطاعات، التي تعد رافداً رئيساً للبلد تعليمياً واقتصادياً واجتماعياً، فجميع الموارد والمنظمات الأخرى تعتمد على مخرجات قطاع التعليم العالي.

1.1. مشكلة الدراسة:

تعاني مؤسسات التعليم العالي الأهلي في اليمن من قصور فيما يتعلق بالصحة التنظيمية، ومن خلال خبرة الباحثين (الباحثين) فإن أغلب الجامعات تعاني من عدم وضوح الأهداف، وغياب الاستقلالية والإبداع في العمل، وانخفاض المعنويات، وعدم القدرة على التكيف مع المتغيرات مما يؤثر سلباً على النمو والتطور ومواكبة التغيرات وضعف المنافسة، وتعتبر القيادة الاستراتيجية من المداخل الحديثة التي تلعب دوراً مهماً في التغلب على مظاهر المنظمة غير الصحية، واستناداً لتوصيات العديد من الدراسات والأبحاث السابقة ذات العلاقة ومنها دراسات (قيقب، العامري، 2023)، (الفلحي، 2021)، (أبوجمعة، والحامدي، 2020). بإجراء دراسات حول القيادة الاستراتيجية، وإعادة دراسة ممارسة القيادة الاستراتيجية، كما أوصت دراسات (صبغة، وأدهم، 2023)، (معتوق، 2023)، (Uysal, Yilmaz, AK, 2022)، (الأسطى، 2021) بمزيد من الدراسات حول الصحة التنظيمية.

وبناءً على ما سبق، تم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة؟

ويشتق من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ما واقع القيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة؟
- 2- ما واقع الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة؟
- 3- ما تأثير القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استغلال المقدرات الجوهرية، المهارات الفكرية الاستراتيجية) في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة؟

2.1. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة ويشتق منه الأهداف الفرعية الآتية:

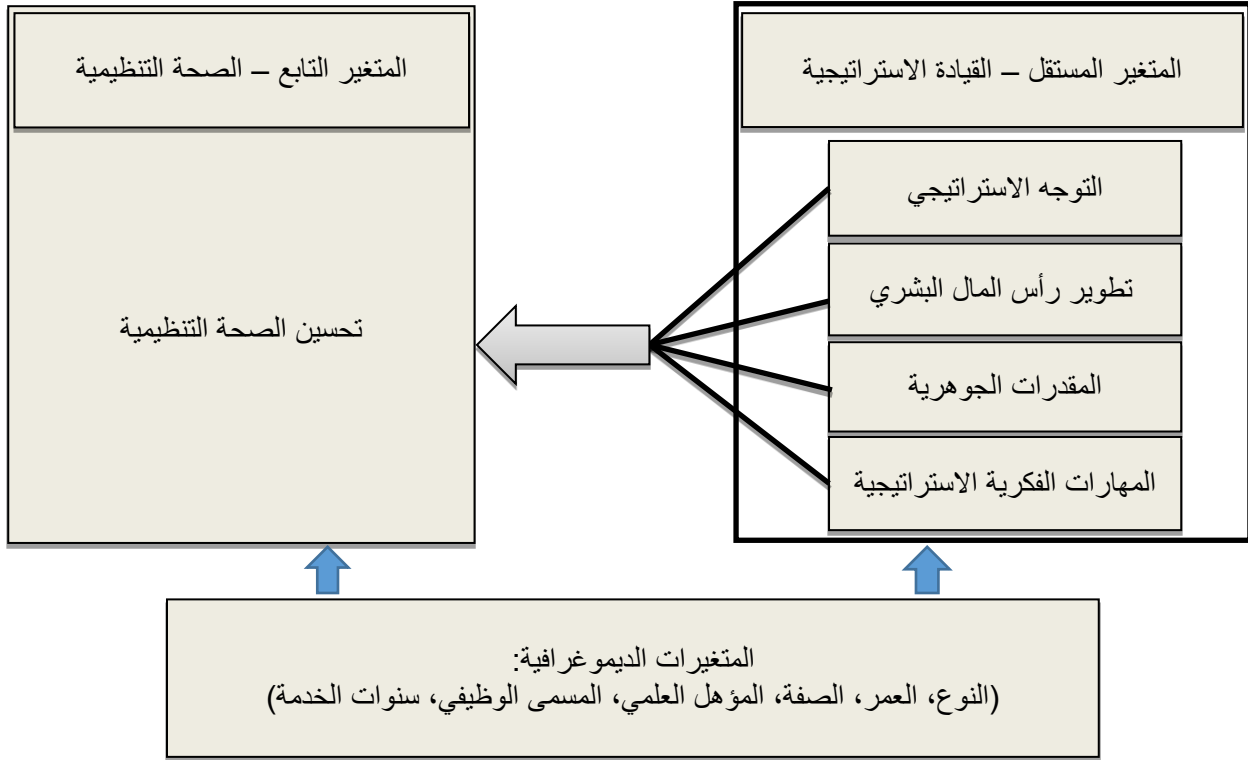
- 1- التعرف على واقع القيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية.
- 2- التعرف على معرفة واقع الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.
- 3- تحديد تأثير القيادة الاستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استغلال المقدرات الجوهرية، المهارات الفكرية الاستراتيجية) في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.

3.1. أهمية الدراسة: تتبع أهمية هذه الدراسة من جانبين، هما:

- أ- الأهمية النظرية:
1. تبرز أهمية الدراسة من أهمية الموضوع والمجال الذي تستهدفه الدراسة وهو الجامعات اليمنية الأهلية التي تعتبر من أهم ركائز التنمية في المجتمع.
 2. رفد المكتبة اليمنية والعربية بدراسة تهتم بالقيادة الاستراتيجية والصحة التنظيمية.
- ب- الأهمية العملية:
1. تسهم نتائج الدراسة في تزويد القيادات العليا في الجامعات اليمنية الأهلية بأهمية ممارسة القيادة الاستراتيجية لما لها من تأثير في تحسين الصحة التنظيمية وتوفير بيئة جامعية ملائمة للتطوير والتميز.
 2. ستسهم نتائج الدراسة في تحسين مستوى أداء الجامعات اليمنية من خلال دعم جوانب النجاح والوقوف على أوجه القصور في ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية ومعالجتها.

متغيرات الدراسة والنموذج المعرفي:

لتحديد متغيرات الدراسة (القيادة الاستراتيجية، والصحة التنظيمية) وابعادها الفرعية، وبناء النموذج المعرفي تم الاعتماد على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة (السفاري، 2021)، (أبو جمعه والحامدي، 2020)، (المقري، 2020)، (الفلاحي، 2021)، (العيسى، والشهري، 2020)، (صبيغ، وأدهم، 2023)، (الأسطى، 2021)، (خلف، 2020).



الشكل رقم: (1) النموذج المعرفي.

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

4.1. فرضيات الدراسة:

- للإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم صياغة الفرضيات التالية:
1. الفرضية الرئيسة تنص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات الأهلية اليمنية محل البحث".
وتم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية منها:
 - 1.1 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل البحث".

- 2.1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل البحث".
- 3.1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل البحث".
- 4.1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الفكرية الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل البحث".

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2 الدراسات السابقة:

تم استعراض العديد من الدراسات السابقة التي تعد من الركائز الأساسية التي يقوم عليها موضوع البحث العلمي، حيث هدفت دراسة صبيغة، وأدهم (2023) إلى التعرف على واقع الصحة التنظيمية السائدة بأمانة العاصمة المقدسة بالكشف عن درجة تطبيق أبعادها التسعة (الاتجاه العام للمنظمة، بيئة العمل، المسؤولية، التنسيق والتحكم، القدرات العامة للمنظمة، التحفيز، الابتكار والتعلم، التوجهات الخارجية، القيادة من قبل الإدارة العليا بالأمانة بالإضافة إلى درجة توافر الصحة التنظيمية الفعلية التي يشعر بها الموظفون، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (212) موظفاً من أمانة العاصمة المقدسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن درجة تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية جاءت متوسطة فيما أظهرت النتائج أن درجة توافر الصحة التنظيمية الفعلية للموظفين عالية. وهدفت دراسة معتوق (2023) إلى التعرف على دور ممارسة الشفافية الإدارية في تعزيز الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، الإبداع، التكيف، الاتصال) في الإدارة العامة بجامعة المرقب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (211) مفردة وتم تصميم استبانة وتوزيعها على مفردات العينة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية بأبعادها كانت منخفضة، وكذلك مستوى الصحة التنظيمية كان منخفضاً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الشفافية الإدارية وتعزيز الصحة التنظيمية.

وهدفت دراسة فيقب، والعامري (2023) إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من القيادات الأكاديمية والإدارية في (10) جامعات أهلية، وبلغ عددهم (283) فرداً، وهم يمثلون ما نسبته (77.75%) من مجموع مجتمع الدراسة. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية بجميع أبعادها من وجهة نظر أفراد العينة كانت مرتفعة، وكانت درجة تقدير أفراد العينة لمستوى تحقيق العدالة التنظيمية بجميع أبعادها متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والعدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، ووجود أثر للقيادة الاستراتيجية في العدالة التنظيمية. وهدفت دراسة (Uysal, et al, 2022)، إلى التعرف على مقياس الصحة التنظيمية للموظفين واختبار صحتها وموثوقيتها، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المجال الصحي، وتم أخذ عينة (354) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: وجود مقياس للصحة التنظيمية يتمتع بمعايير مناسبة وجيدة.

وهدفت دراسة الديراوي (2022)، إلى تحديد مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية في وزارة الاقتصاد الفلسطيني وعلاقتها وأثرها في إدارة الأزمات الاقتصادية، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الاقتصاد الفلسطيني في المحافظات الجنوبية، والبالغ عددهم (100) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: إن هناك اهتماماً من وزارة الاقتصاد الفلسطيني بالقيادة الاستراتيجية حيث حصلت على تقدير مرتفع، إن (79.9%) من التغير في إدارة الأزمات يعود إلى القيادة الاستراتيجية، إن هناك علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية، وإدارة الأزمات الاقتصادية. وهدفت دراسة السفاري (2021)، إلى تحديد أثر الدور المعدل للتوجه الريادي (الاستباقية - تحمل المخاطر) في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمنظمة المتعلمة، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من قيادات البنوك من رئيس قسم وأعلى والبالغ عددهم (2082) فرداً، وتم اختيار عينة قوامها (404) أفراد، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والمنظمة المتعلمة لدى البنوك العاملة في اليمن، وهناك أثر معدل للتوجه الريادي في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمنظمة المتعلمة لدى البنوك العاملة في اليمن، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق القيادة

الاستراتيجية تُعزى لمتغير سنة التأسيس، ولا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية تعزى لنوع وحجم البنك لدى البنوك العاملة في اليمن.

كما هدفت دراسة (Rayani, et, al 2021)، إلى معرفة العلاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي في جامعة العلوم الطبية بمحافظة كرمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بجامعة العلوم الطبية وعددهم (17928) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: إن هناك علاقة مباشرة ومهمة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي في جامعة العلوم الطبية بمحافظة كرمان، وقد كانت المستويات الفنية والإدارية والمؤسسية هي الأكثر علاقة مع الذكاء العاطفي. وهدفت دراسة الأسطى (2021)، إلى التعرف على مدى تأثير الصحة التنظيمية بأبعادها (وضوح الأهداف، كفاية الموارد، التكيف والتماسك التنظيمي، نظام المناعة التنظيمية، خصائص القيادة الاستراتيجية) في الإبداع الإداري لدى العاملين في الجامعات اليمنية، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين والأكاديميين في الجامعات اليمنية بلغ عددهم (800) فرداً، وأما عينة الدراسة فتم توزيع أداة الدراسة على الجامعات بطريقة عشوائية بلغ قوامها (260) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى إن مستوى الصحة التنظيمية يقع في المدى المرتفع، وأن الصحة التنظيمية لها تأثير إيجابي ودال إحصائي في الإبداع الإداري للعاملين في الجامعات اليمنية الخاصة.

واستهدفت دراسة الكحلوت (2021)، معرفة أثر الصحة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية وبلغ عددهم (239) فرداً، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لصغر مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية كان مرتفعاً، وأن الصحة التنظيمية لها أثر في تحسين جودة الأداء المؤسسي. وسعت دراسة الفلاحي (2021) إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (الثابتين) في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة، والبالغ عددهم (663) فرداً، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية بحسب الجامعة بمقدار (243) مفردة، وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: إن واقع ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها في الجامعات اليمنية الأهلية بمستوى عالٍ، وجود علاقة طردية قوية بين القيادة الاستراتيجية وتحسين جودة الحياة الوظيفية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على تحسين جودة الحياة الوظيفية.

وهدف دراسة (Wakhisi, 2021)، إلى تقييم أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي لشركات تصنيع السكر المملوكة للدولة في غرب كينيا، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركات تصنيع السكر والبالغ عددهم (917) فرداً، وتم اختيار عينة قوامها (269) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي لشركات تصنيع السكر المملوكة للدولة في غرب كينيا. وهدفت دراسة المقرمي (2020)، إلى قياس دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها في بناء رأس المال الفكري بأبعاده من خلال إدارة المعرفة في الجامعات اليمنية الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة بأمانة العاصمة (461) فرداً، وتم اختيار عينة عشوائية قوامها (210) مفردة، وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري للجامعات الأهلية محل الدراسة من خلال إدارة المعرفة، ووجود دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري بالجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة. وهدفت دراسة العيسى، والشهري (2020)، إلى معرفة واقع القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود فيما يخص مدى توافر مهارات القيادة الاستراتيجية (المهارات الفكرية الاستراتيجية، المهارات السلوكية الاستراتيجية، والمهارات الفنية الاستراتيجية) بالإضافة إلى معرفة سبل تعزيز القيادة الاستراتيجية لديهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وزعت على عينة بلغت (118)، من القيادات الأكاديمية، وتوصلت الدراسة إلى توافر مهارات القيادة الاستراتيجية (الفكرية، والسلوكية، والفنية).

واستهدفت دراسة أبوجمعة، الحامدي (2020) قياس أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجميع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن بلغ عددهم (950) موظفاً، أما وحدة المعاينة فتمثلت من أعضاء الإدارتين العليا والوسطى والبالغ عددهم (150) موظفاً، بالإضافة إلى (11) فرداً من الإدارة الدنيا الذين يمتلكون الخبرة لأكثر من 10 سنوات، وهم يزودون الإدارتين بالمعلومات لصنع القرار. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للقيادة الاستراتيجية في تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبيل للصناعات الغذائية في الأردن. وهدفت دراسة خلف (2020) إلى بيان أثر الصحة التنظيمية (النمط القيادي، القدرات،

الإبداع، التكيف، الاتصال) على مداخل الفاعلية التنظيمية في كليات الجامعات الأهلية في بغداد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في كليات الجامعات الأهلية في بغداد وواسط وعددها (14) جامعة تم استخدام أسلوب المسح الشامل لكل مجتمع الدراسة وعددهم (225) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمام متوسط في كليات الجامعات الأهلية محل الدراسة ببناء منظمات صحية جامعية تسهم في تحقيق أهدافها، وأن المنظمات الجامعية الصحية تسهم في تحسين مستوى الفاعلية التنظيمية في كليات الجامعات الأهلية، وكما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للصحة التنظيمية. أما دراسة Abdul Rahman & et al, (2018) فقد هدفت إلى معرفة تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي لدى شركات صناعة السيارات في ماليزيا، واستندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الشركة الوطنية لصناعة السيارات في ماليزيا والبالغ عددهم (45) فرداً، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وأن قادة الأعمال يتمتعون بممارسات قيادية استراتيجية جيدة.

1.1.2. الفجوة البحثية: تعتبر هذه الدراسة على حد علم الباحثين من أولى الدراسات في البيئة اليمنية التي تناولت تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية. واهتمت بدراسة بعض المتغيرات التي لم تحظ بالدراسة الكافية ومنها: (المهارات الفكرية الاستراتيجية) وكذا الصحة التنظيمية، وكذا الدراسة في أهم قطاع وهو قطاع التعليم العالي الأهلي في اليمن.

2.2 الإطار النظري:

1.2.2 القيادة الاستراتيجية **the strategic leadership**: لقد تباينت وتعددت وجهات نظر العلماء والباحثين حول مفهوم القيادة الاستراتيجية، ويعود ذلك إلى حداثة الموضوع نسبياً. حيث عرف (فيصل، 2017: 261) القيادة الاستراتيجية: "بأنها قدرة الشخص على التنبؤ، والتصور، والحفاظ على المرونة، والتفكير الاستراتيجي على المدى الطويل، والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي من شأنها خلق مستقبل قابل لحياة المنظمة، لتحقيق أهداف محددة تتمثل بتحقيق الأهداف المشتركة". ويرى (Chanpoom, Intrawong, 2019) (308) أن القيادة الاستراتيجية هي: "القدرة على التأثير على الآخرين واتخاذ قرارات طوعية تعزز من نجاح المنظمة على المدى الطويل مع الحفاظ عليها والاستقرار المالي، بحيث تؤثر مناهج القيادة المختلفة على رؤية واتجاه النمو والنجاح المحتمل للمنظمة". وتُعرف القيادة الاستراتيجية "بالقدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة الجامعية، وتوجيه جهود الأفراد وفرق العمل نحو رؤية استراتيجية واضحة ومحددة، والعمل على إحداث تغيير استراتيجي يمكن من خلاله تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة" (الزهراني، 2018: 198).

ويعرف الباحثان القيادة الاستراتيجية بأنها: القدرة على قيادة الجامعة بتوجه استراتيجي واضح، وتطوير لرأس المال البشري، واستغلال للمقدرات الجوهرية والمحافظة عليها، وامتلاك مهارات التفكير الاستراتيجي على المدى الطويل من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2.2.2 أبعاد القيادة الاستراتيجية: تتضمن القيادة الاستراتيجية العديد من الأبعاد ولغرض هذه الدراسة تم الاعتماد على

الأبعاد التالية:

1. التوجه الاستراتيجي: من المهام الرئيسية للقادة تحديد رؤية ورسالة المنظمة، فالقادة بحاجة أن يتأكدوا أن الرؤية المستقبلية ستكون قادرة على مواجهة التحديات التي ستواجه المنظمة (السامرائي، 2018: 29).
2. تطوير رأس المال البشري: يشير رأس المال البشري إلى المهارات، والمعارف، والخبرات التي يمتلكها مجموعة من الأفراد؛ فتزويد وتساهم في القيمة الاقتصادية للمنظمة، واتفاقاً على تلك الواجهة، إن كافة الأفراد العاملين يمثلون المنظمات كمورد رأسمالي في المنظمات يحتاج للاستثمار واستغلاله بالشكل الصحيح (القيسي، 2015: 29).
3. استغلال المقدرات الجوهرية: يعد مدخل المقدرات الجوهرية من المداخل الحديثة للإدارة الاستراتيجية، الذي يركز على البيئتين الداخلية والخارجية، ويفسر أكثر الاختلاف في الأداء بين المنظمات من خلال نقاط قوة المنظمة في الموارد الداخلية غير الملموسة والتي تتفاوت من منظمة لأخرى، حيث إنَّ حياة المنظمة لموارد فريدة والكفاءة في توظيف هذه الموارد وتطويرها يجعل من الصعب تقليدها من قبل المنافسين (النشحي، هبة، 2020: 35).
4. المهارات الفكرية الاستراتيجية: يعد التفكير الاستراتيجي مدخلاً معاصراً ونمطاً فكرياً يساهم في تحقيق الموائمة بين إمكانات المنظمة، وواقع المنافسة ومستقبل المنظمة من خلال دراسة العلاقات المنظورة لمختلف الأنشطة وتداخلاتها مع مجمل العوامل البيئية إذ يشكل التفكير الاستراتيجي أحد أهم التحديات التي تواجهها الإدارة العليا في أي منظمة، إذ يعد أداة تعزز قدرة المنظمة وميزتها التنافسية من خلال تهيئة قدرات الاستعداد الذي يشكل انطلاقة للنجاح (داود، 2019: 69).

3.2.2. مفهوم الصحة التنظيمية: **organizational health** تعد الصحة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي اهتم بها الباحثون؛ لما لها من أهمية فهي تؤثر على مستقبل المنظمات، باعتبارها أحد أدوات التميز في المنظمات (Fard et al., 2020). فهي تسعى إلى التحسين المستمر الذي يتكيف ويتوافق مع متطلبات العصر الحديث، بما يساهم في إيجاد بيئة تعليمية مثالية، لتحسين أداء المنظمة ورفع جودة أدائها وتميزها، (حسين، 2018: 154). ويعرفها (Lenka, Kant, 2017: 669) بأنها الحالة التي تكون فيها المنظمة متوائمة مع البيئة التي توفر لأعضائها مناخ محفز. وتُعرف بأنها "قدرة المنظمة على العمل بفاعلية كافية لمواجهة التغييرات بشكل مناسب" (Stanford, 2015: 15)

ويعرف الباحثان الصحة التنظيمية للجامعة بأنها: الحالة المثالية التي تحققها الجامعة من خلال وضوح الأهداف، وتوفير الموارد، والمساهمة في رفع الروح المعنوية، والاهتمام بالاتصالات التنظيمية، والإبداع.

4.2.2. أبعاد الصحة التنظيمية: تعتبر الصحة التنظيمية أحد استراتيجيات المنظمات للحفاظ على صحة العاملين الفسيولوجية والنفسية وتحسين إنتاجيتهم والاهتمام بتحفيظهم وتنمية مستويات أدائهم (Pordeli & Vazifeh, 2017) وفي هذه الدراسة تم التركيز على أبعاد الصحة التنظيمية التالية:

1. وضوح الهدف: إنَّ وضوح هدف المنظمة للأفراد العاملين وقبولهم له هو دلالة على صحة التنظيم، ويمكن القول: إن الوضع النموذجي لاختيار أهداف المنظمة يتم من خلال الرؤساء والمرؤوسين، وأن تكون هذه الأهداف مرغوبة وواضحة، وعليه فإن وضوح الأهداف والمشاركة في تحديدها يؤديان إلى أن تكون هذه الأهداف مؤثرة؛ لأنها تحدد للفرد ما يجب فعله، ومقدار الجهد الذي يجب بذله، وقبول الأهداف يؤدي إلى الحصول على أفضل وأعلى النتائج (ميموب، 2020: 177-188).
2. الروح المعنوية: الروح المعنوية عنصر غير ملموس لا يتضح بطريق مباشر وإنما من خلال ظواهر أخرى تعكسها، فالروح المعنوية العالية تعكسها ظواهر مثل: حماس العاملين واهتمامهم الزائد بعملهم وإظهارهم لروح المبادرة والابتكار، وفي نفس الوقت فإن الروح المعنوية المنخفضة إنما تعكسها ظواهر معينة مثل: الخشونة في المعاملة وكراهة العمل والمنظمة والزملاء، ومقاومة ومعارضة الآراء الجيدة والجديدة (القحطاني، 2015: 227). فالروح المعنوية تشير إلى الشعور بالانتماء إلى مجتمع المنظمة والصداقة والانفتاح والتعاطف، وشعور الأفراد بإيجابية تجاه بعضهم البعض، وكذلك الطريقة التي يشعرون بأنهم يقومون بتأدية أعمالهم بشكل تعاوني نابع من الحماس الداخلي لإنجاز العمل (الجابري، 2017: 348).
3. الاتصالات التنظيمية: تشكل الاتصالات الشريان الحيوي للمنظمات فمن خلاله يتم توزيع وتبادل المعلومات بين كافة المستويات التنظيمية بالشكل الذي يساعد على تشخيص المشكلات التي من الممكن أن تؤثر على سير العمل في المنظمة واتخاذ القرارات اللازمة لمعالجتها بالوقت المناسب وبالدفقة والموضوعية المطلوبة (حسين، 2018: 155).
4. توفر الموارد: ويعني هذا البعد توفير متطلبات العملية التعليمية في المنظمة، مع إمكانية الحصول على المزيد منها عند الطلب وذلك لمساندة البرامج الأكاديمية والإدارية بالمنظمة (لطفي، 2021: 31). ومن خلال توفير ما يلزم من مواد وتجهيزات إضافية للتدريس فور طلبها من المعلمين، وتخصيص جزء من ميزانيتها لشراء المواد الضرورية لدعم البرامج الأكاديمية، مع توفير العدد الملائم من الأكاديميين والإداريين، وتزويد القاعات بما يلزم، وقدرة الإدارة على الحفاظ على الموارد والإمدادات الكافية (إبراهيم، 2022: 500).
5. الإبداع: يقصد بالإبداع العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو خدمة جديدة يمكن تنميتها من قبل العاملين في المنظمة، والتي تكشف عن مدى وجود ثقافة تنظيمية ملائمة وداعمة لتقديم أفكار جديدة (بابكر، 2015: 85).

3. منهجية الدراسة وخطواتها الإجرائية:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أكثر المناهج البحثية ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، فهو يقوم على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع من خلال وصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كمياً ونوعاً، فالتعبير كميّاً (يفسر الظاهرة ويوضح سماتها وخصائصها)، أما التعبير كميّاً (وصف الظاهرة رقمياً ويوضح مقدارها أو حجمها)، كما لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة (محل الدراسة) بل يتضمن تحليلاً وتفسيراً شاملاً للبيانات وقياسها، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة (المحمودي، 2019: 46-47).

1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات اليمنية الأهلية (الجامعة اليمنية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، جامعة سبأ، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، جامعة الملكة أروى، جامعة العلوم الحديثة)، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة (306) عناصر، وبلغ حجم عينة الدراسة (189) مفردة.

2.3 أداة الدراسة وخطوات بنائها:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وتم الاعتماد في بناء فقرات متغيرات الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة، وقد تكونت الاستبانة من جزئين رئيسيين هما: الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لمفردات العينة والتي شملت: (النوع، العمر، الصفة، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخدمة). الجزء الثاني: يتضمن متغيرات الدراسة، وفقراتها والتي تتضمن (39) فقرة موزعة على المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة، والموضحة بالجدول التالي.

الجدول (1) متغيرات الدراسة وأبعادها وعدد فقراتها والدراسات السابقة التي تم الاستفادة منها.

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	الدراسات السابقة
القيادة الاستراتيجية	التوجه الاستراتيجي	5	(قيقب، والعامري، 2023) (الفلاحي، 2021)، (المقري، 2020)
	تطوير رأس المال البشري	5	(قيقب، والعامري، 2023)، (الفلاحي، 2021)، (السفاري، 2021)
	استغلال المقدرات الجوهرية	5	(الفلاحي، 2021)
	المهارات الفكرية الاستراتيجية	5	(العيسى، والشهري، 2020)
	الصحة التنظيمية	19	(صبغه، وأدهم، 2023)، (الأسطى، 2021)، (الكحلوت، 2021)، (خلف، 2020)
	الإجمالي	39	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

3.3 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

1.3.3. صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق الأداة، وتناسب الفقرات للبعد الذي أدرجت فيه، وملاءمتها لموضوع الدراسة، ووضوحها ومدى صلاحيتها لغوياً، فقد تم ذلك من خلال:

- الصدق الظاهري (صدق المحتوى): يعد الصدق الظاهري أحد أنواع صدق الأداة التي يعتمد عليها في القياس، حيث يعرف بقدرة المقياس على قياس ما ينبغي قياسه، من خلال النظر إليه، وتفحص مدى ملائمة بنوده لقياس أبعاد المتغير المختلفة (العريقي، 2020). ولذلك تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال الإدارة والإحصاء والبحث العلمي.
- قياس الاتساق الداخلي للمتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) تم استخدام تحليل الارتباط لبيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (2) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية

تطوير رأس المال البشري			التوجه الاستراتيجي		
رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	.787	.000	1	.780	.000
2	.857	.000	2	.863	.000
3	.879	.000	3	.846	.000

تطوير رأس المال البشري			التوجه الاستراتيجي		
.000	.832	4	.000	.850	4
.000	.820	5	.000	.763	5
المهارات الفكرية الاستراتيجية			استغلال المقدرات الجوهرية		
مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة	مستوى الدلالة	معامل ارتباط	رقم الفقرة
.000	.819	1	.000	.901	1
.000	.849	2	.000	.895	2
.000	.888	3	.000	.851	3
.000	.874	4	.000	.894	4
.000	.871	5	.000	.906	5

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول السابق إن جميع فقرات المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين 0.763 و0.917، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصدقية لهذه الأبعاد، وبذلك تعتبر فقرات وأبعاد المتغير المستقل صادقة لما وضعت لقياسه.

3. قياس الاتساق الداخلي للمتغير التابع الصحة التنظيمية:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للمتغير التابع (الصحة التنظيمية) تم استخدام تحليل الارتباط لبيرون، وكما هو موضح

في الجدول التالي:

جدول (3) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير التابع الصحة التنظيمية.

الصحة التنظيمية					
رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	.827	.000	10	.759	.000
2	.760	.000	11	.730	.000
3	.837	.000	12	.739	.000
4	.782	.000	13	.809	.000
5	.841	.000	14	.858	.000
6	.866	.000	15	.856	.000
7	.873	.000	16	.853	.000
8	.791	.000	17	.874	.000
9	.741	.000	18	.887	.000

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول السابق إن جميع فقرات المتغير التابع الصحة التنظيمية جاءت مرتبطة بمحورها بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين (0.730 و0.887)، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف المصدقية لهذا المحور، وبذلك تعتبر فقرات المتغير التابع صادقة لما وضعت لقياسه.

2.3.3. اختبار ثبات الأداة: تم التحقق من ثبات أداة جمع البيانات من خلال اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)

والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (4) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصادقية $\sqrt{\text{Alpha}}$
التوجه الاستراتيجي	5	0.885	0.941
تطوير رأس المال البشري	5	0.886	0.941
استغلال المقدرات الجوهرية	5	0.933	0.966
المهارات الفكرية الاستراتيجية	5	0.912	0.955
القيادة الاستراتيجية	20	0.976	0.988
الصحة التنظيمية	19	0.972	0.986
الاستبانة بشكل عام	39	0.986	0.993

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول السابق إن قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بشكل عام بلغت (0.986) وهو معامل مرتفع ويدل على تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات، كما أن درجة ثبات المتغيرات الفرعية كانت مرتفعة حيث تتراوح بين (0.885-0.933) وجاءت نسبة المصادقية لإجابات العينة (0.993) وهذا يعني أن درجة مصادقية الأداة مرتفعة جداً.

4.3 التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة:

للتعرف على خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، الصفة، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخدمة)، تم إيجاد التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، لها وكما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول (5) خصائص عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الجنس
77.71%	136	الذكور
22.29%	39	الإناث
100%	175	الإجمالي
النسبة %	التكرار	العمر
3.43%	6	أقل من 25 سنة
29.14%	51	من 25 إلى 35 سنة
40.00%	70	من 36 إلى 45 سنة
27.43%	48	أكثر من 45 سنة
100.0%	175	الإجمالي
النسبة %	التكرار	الصفة
50.29%	88	أكاديمية
49.71%	87	إداري
100%	175	الإجمالي
النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
22.29%	39	بكالوريوس
5.14%	9	دبلوم عالي
30.29%	53	ماجستير
39.43%	69	دكتوراه
2.86%	5	أخرى
100.0%	175	الإجمالي
النسبة	التكرار	عدد سنوات الخدمة

النسبة %	التكرار	الجنس
16.57%	29	من 1 إلى 5 سنوات
31.43%	55	من 6 إلى 10 سنوات
25.71%	45	من 11 إلى 15 سنة
26.29%	46	أكثر من 15 سنة
100 %	175	الإجمالي
النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
2.29%	4	رئيس جامعة
17.71%	31	عميد كلية
1.71%	3	أمين عام
37.71%	66	رئيس قسم
39.43%	69	مدير إدارة
1.14%	2	أخرى
100.0%	175	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن أغلب مفردات العينة من الذكور حيث بلغ عددهم (136) مفردة وبنسبة (77.71%)، في حين بلغ عدد الإناث (39) وبنسبة (22.29%)، ويشير ذلك إلى أن أغلب مفردات العينة من موظفي الجامعات محل الدراسة كانوا من الذكور، ويمكن تفسير ذلك إلى قلة النساء العاملات في مجتمع الدراسة. كما يتضح من الجدول السابق أن نسبة (40%) من عينة الدراسة أعمارهم تتراوح بين (25 إلى 35) سنة، وجاءت نسبة (27.43%) من عينة الدراسة أعمارهم أكثر من (45) سنة، ونسبة (29.14%) من عينة الدراسة أعمارهم تتراوح بين (25 إلى 35) سنة، وجاءت نسبة هذه النتائج إلى التنوع العمري لمفردات عينة الدراسة، وأن ما يقارب (73.5%) من مفردات العينة أعمارهم (45) سنة فأقل، وهذه الفئة هي الفئة الشابة والقادرة على العطاء والعمل مما يعطي القوة لنتائج الدراسة، كما يعكس سياسة التوظيف في الجامعات التي تركز على فئة الشباب، ويمكن تفسير ذلك إلى أن طبيعة العمل في الجامعات يحتاج إلى أغلبية شابة.

ويتضح من الجدول السابق أن نسبة (50.29%) من مفردات العينة صفتهم الوظيفية أكاديمي، فيما نسبة (49.71%)، صفتهم الوظيفية إداري، وتشير النتائج إلى أن القيادات في الجامعات (محل الدراسة) من الأكاديميين والإداريين متقاربين في العدد، ويمكن تفسير ذلك أن الأكاديميين يقومون بأعمال إدارية، إضافة إلى أعمالهم الأخرى التي يكلفون بها من قبل إدارة الجامعة. ويتبين من الجدول السابق أن نسبة (39.43%) من مفردات عينة الدراسة هم من حملة المؤهل العلمي دكتوراه، فيما يليهما نسبة (30.29%)، من حملة المؤهل العلمي ماجستير، وجاءت نسبة (22.29%) من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس، ونسبة (5.14%) من حملة المؤهل العلمي دبلوم عالي بعد البكالوريوس، وأخيراً فئة حملة المؤهل العلمي (أخرى) بنسبة (2.86%)، ومن هذه النتيجة يتضح أن ما يقارب (70%) من مفردات العينة هم من حملة المؤهل العلمي ماجستير ودكتوراه، ويمكن تفسير ذلك إلى أن المؤهل العلمي للقيادات بالجامعات هو المؤهل المطلوب في التوظيف، وهو ما تسعى الجامعات إلى تحقيقه في تأهيل موظفيها.

يتبين من الجدول السابق أن نسبة (31.43%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم تتراوح بين (6 إلى 10) سنوات، فيما نسبة (26.29%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أكثر من (15) سنة، وجاءت نسبة (25.71%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم تتراوح بين (11 إلى 15) سنة، وأخيراً نسبة (16.57%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم تتراوح بين 1 إلى 5 سنوات، ومن هذه النتائج يتضح أن هناك تنوعاً في خبرات مفردات العينة وأن ما يقارب (83%) من مفردات العينة سنوات خبرتهم تتجاوز (5) سنوات، وهذا يدل على أن الخبرات في الجامعات مرتفعة، مما يعني أن مفردات العينة يملكون الخبرة الكافية للإجابة على أسئلة الدراسة. ويتضح من الجدول السابق أن فئة المسمى الوظيفي (مدير إدارة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (39.43%)، يليها فئة المسمى الوظيفي (رئيس قسم) بنسبة (37.71%)، يليهما فئة المسمى الوظيفي (عميد كلية) بنسبة (17.71%)، ثم فئة المسمى الوظيفي (رئيس جامعة) بنسبة (2.29%)، وحصلت فئة المسمى الوظيفي (أمين عام) بنسبة (1.71%)، وأخيراً فئة المسمى الوظيفي (أخرى) بنسبة (1.14%) ومن هذه النتائج يتضح أن الفئة التنفيذية من (مدير إدارة، ورئيس قسم) هي الفئة الأكبر في عينة الدراسة، وهذا نتاج طبيعي كون القاعدة الأكبر لأي منظمة تعليمية تكون للجانب التنفيذي.

4.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

لمعرفة مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استغلال المقدرات الجوهرية، المهارات الفكرية الاستراتيجية) ومستوى الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، تم استخراج الإحصاء الوصفي، كما في الجدول التالي:

الجدول (6) نتائج التحليل الوصفي لمتغير الدراسة

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	التوجه الاستراتيجي	3.885	0.71	مرتفع	1
2	تطوير رأس المال البشري	3.640	0.82	مرتفع	4
3	استغلال المقدرات الجوهرية	3.675	0.93	مرتفع	2
4	المهارات الفكرية الاستراتيجية	3.658	0.81	مرتفع	3
	القيادة الاستراتيجية	3.705	0.74	مرتفع	
	بعد الصحة التنظيمية	3.59	0.85	مرتفع	

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول السابق أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية كان مرتفعاً لجميع الأبعاد، وقد جاء بُعد التوجه الاستراتيجي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.885)، وانحراف معياري (0.71)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد استغلال المقدرات بمتوسط حسابي (3.675) وانحراف معياري (0.93)، وجاء في المرتبة الثالثة بعد المهارات الفكرية الاستراتيجية بمتوسط حسابي (3.658) وانحراف معياري (0.81)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد تطوير رأس المال البشري بمتوسط حسابي (3.640) وانحراف معياري (0.82).

كما يتضح من الجدول السابق إن مستوى ممارسة سلوكيات القيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة كان مرتفعاً، فقد بلغ المتوسط حسابي (3.705)، والانحراف المعياري (0.74). وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات (قيقف، والعامري، 2023)، و(الفلاحي، 2021).

ويتضح من الجدول السابق إن مستوى الصحة التنظيمية كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.59)، والانحراف المعياري (0.85)، وهذا يتفق مع نتائج دراسات (Uysal, et, al, 2022)، و(العيسى، والشهري، 2020)، وتختلف مع نتائج دراسات (معتوق، 2023)، و(خلف، 2020).

وبالتالي يمكن القول: إن التساؤل الفرعي الأول للدراسة (ما واقع القيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة؟) قد تمت الإجابة عليه، بالإضافة إلى تحقيق الهدف الفرعي الأول، كذلك تمت الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني للدراسة (ما واقع الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة؟)، بالإضافة إلى تحقيق الهدف الفرعي الثاني.

4. اختبار الفرضيات:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون، وأسلوب الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis).

1.4 اختبار الفرضية الرئيسة: تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة. وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة.

Sig.T	T	β	Sig.F	F	R ²	R
0.000	30.15	0.796	0.000	908.98	0.840	0.927

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من النتائج في الجدول السابق أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.917) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الصحة التنظيمية، كما توضح نتائج الجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) يوضح بأن القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (84%) من التغيرات الحاصلة في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات

اليمنية الأهلية محل الدراسة، وأن (16%) من التغيرات التي تحدث في مستوى الصحة التنظيمية تعود لعوامل أخرى غير القيادة الاستراتيجية، لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة (β) درجة التأثير التي بلغت (0.796)، وهذا يثبت وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، ما يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة. والاجابة على السؤال الرئيس الأول، وتحقيق الهدف الرئيس الأول.

1.1.4 اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى: تم اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام معامل الارتباط لبيرسون، وأسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية: (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استغلال المقدرات الجوهرية، المهارات الفكرية الاستراتيجية) في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، وذلك على النحو الآتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة تأثير التوجه الاستراتيجي في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، واختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون، وأسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار العلاقة والتأثير والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (8) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig.T	T	β	Sig.F	F	R ²	R
0.000	12.59	0.835	0.000	158.53	0.478	0.692

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من النتائج في الجدول السابق أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.692) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التوجه الاستراتيجي وتحسين الصحة التنظيمية، كما توضح نتائج الجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) يوضح بأن التوجه الاستراتيجي يفسر ما نسبته (48%) من التغيرات الحاصلة في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، وأن (52%) من التغيرات التي تحدث في مستوى الصحة التنظيمية تعود لعوامل أخرى غير التوجه الاستراتيجي، لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة (β) درجة التأثير التي بلغت (0.835)، وهذا يثبت وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، ما يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، والاجابة على السؤال الفرعي الثالث المتعلق ببعد التوجه الاستراتيجي والصحة التنظيمية، وكذلك تحقيق الهدف الفرعي الثالث المتعلق ببعد التوجه الاستراتيجي والصحة التنظيمية.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة تأثير تطوير رأس المال البشري في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، واختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون، وأسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار العلاقة والتأثير والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (9) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Sig.T	T	β	Sig.F	F	R ²	R
0.000	18.44	0.853	0.000	340.18	0.663	0.814

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من النتائج في الجدول السابق أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.814) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطوير رأس المال البشري وتحسين الصحة التنظيمية، كما توضح نتائج الجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) يوضح بأن تطوير رأس المال البشري يفسر ما نسبته (66%) من التغيرات الحاصلة في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، وأن (34%) من التغيرات التي تحدث في مستوى الصحة التنظيمية تعود لعوامل أخرى غير تطوير رأس المال البشري، لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة (β) درجة التأثير التي بلغت (0.835)، وهذا يثبت وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطوير رأس المال البشري على تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، ما يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، والاجابة على السؤال الفرعي الثالث المتعلق ببعده تطوير رأس المال البشري والصحة التنظيمية، وكذلك تحقيق الهدف الفرعي الثالث المتعلق ببعده تطوير رأس المال البشري والصحة التنظيمية.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة تأثير المقدرات الجوهرية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، واختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون، وأسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار العلاقة والتأثير والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (10) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Sig.T	T	β	Sig.F	F	R ²	R
0.000	21.73	0.782	0.000	472.17	0.732	0.855

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من النتائج في الجدول السابق أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.855) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المقدرات الجوهرية وتحسين الصحة التنظيمية، كما توضح نتائج الجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) يوضح بأن المقدرات الجوهرية تفسر ما نسبته (73%) من التغيرات الحاصلة في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، وأن (27%) من التغيرات التي تحدث في مستوى الصحة التنظيمية تعود لعوامل أخرى غير المقدرات الجوهرية، لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة (β) درجة التأثير التي بلغت (0.782)، وهذا يثبت وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمقدرات الجوهرية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، ما يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة، والاجابة على السؤال الفرعي الثالث المتعلق ببعده المقدرات الجوهرية والصحة التنظيمية، وكذلك تحقيق الهدف الفرعي الثالث المتعلق ببعده المقدرات الجوهرية والصحة التنظيمية.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص هذه الفرضية على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الفكرية الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة تأثير المهارات الفكرية الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية، تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون، وأسلوب الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار العلاقة والتأثير والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (11): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

Sig.T	T	β	Sig.F	F	R ²	R
0.000	20.59	0.884	0.000	423.87	0.710	0.843

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح من النتائج في الجدول السابق أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.843) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المهارات الفكرية الاستراتيجية وتحسين الصحة التنظيمية، كما تشير النتائج بالجدول أن قيمة معامل التحديد (R²) يوضح بأن المهارات الفكرية الاستراتيجية تفسر ما نسبته (71%) من التغيرات الحاصلة في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، وأن (29%) من التغيرات التي تحدث في مستوى الصحة التنظيمية تعود لعوامل أخرى غير المهارات الفكرية، لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة (β) درجة التأثير التي بلغت (0.782)، وهذا يثبت وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمهارات الفكرية الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية للجامعات اليمنية الأهلية محل الدراسة، ما يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة، والاجابة على السؤال الفرعي الرابع المتعلق ببعده المهارات الفكرية الاستراتيجية والصحة التنظيمية، وكذلك تحقيق الهدف الفرعي الرابع المتعلق ببعده المهارات الفكرية الاستراتيجية والصحة التنظيمية.

5.5 الاستنتاجات:

- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها بعد التحليل الإحصائي للبيانات الأولية يمكن تقديم الاستنتاجات التالية:
1. تولي الجامعات محل الدراسة اهتماماً مرتفعاً بالتوجه الاستراتيجي، حيث تضع خيارات واضحة للتعامل مع الفرص والتهديدات من خلال تحليل دقيق للبيئة الداخلية والخارجية، وتضع قيادة الجامعة بدائل استراتيجية للتعامل مع الأحداث المتغيرة والطارئة، وتمتلك رؤية ورسالة واضحة تنسجم بالمرونة والتكيف.
 2. تولي الجامعات محل الدراسة اهتماماً عالياً بتطوير رأس المال البشري، حيث تحرص قيادة الجامعات على استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة، وتهتم بالعمل الجماعي من خلال تكوين فرق العمل، كما تساعد موظفيها على تنمية قدراتهم ومهاراتهم بشكل مستمر.
 3. تسعى الجامعات محل الدراسة لاستغلال المقدرات الجوهرية من خلال الاهتمام بالعاملين ذوي المؤهلات العلمية والخبرات العالية وإشراكهم في اتخاذ القرار، والتركيز على توظيف قدراتها وامكانياتها في تقديم خدمات جديدة تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية، كما تتمتع قيادة الجامعات بقدرات تمكنها من استقطاب الكفاءات المتميزة.
 4. تحرص قيادات الجامعات محل الدراسة على امتلاك المهارات الفكرية الاستراتيجية، حيث تسعى دائماً إلى تغيير وضع العمل الحالي إلى وضع أفضل، لديها القدرة على استغلال الفرص في بيئة عملها، كما تمتلك رؤية لتنمية العلاقات المختلفة بين المكونات التنظيمية للجامعة.
 5. تضع قيادات الجامعات أهدافاً قابلة للتحقق، وتهتم بتوفير الموارد اللازمة، وتبني الأفكار والأساليب الجديدة التي يقدمها العاملون، وتعمل على غرس الشعور بالثقة والأمان لدى العاملين، وتحرص على توفير بيئة عمل إبداعية.
 6. تمتلك قيادة الجامعات القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر، وتقوم بدعم الأفكار الجديدة لغرض الاستفادة منها.

6.6 التوصيات:

1. زيادة الاهتمام بسلوكيات القيادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة، لما لها من تأثير إيجابي قوي وفعال في تحسين الصحة التنظيمية.
2. الحفاظ على مستوى الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي من قبل الجامعات محل الدراسة، باعتباره أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي لها تأثير في نجاح المنظمات.
3. تبني وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة لتطوير رأس المال البشري وتنمية قدراته ومهاراته بشكل مستمر.
4. ضرورة الاهتمام أكثر بالمقدرات الجوهرية في الجامعات محل الدراسة، من خلال الاحتفاظ بالكفاءات المتميزة من الموارد البشرية، وذوي المؤهلات العلمية والخبرات العالية وإشراكهم في اتخاذ القرار.
5. تحفيز وتشجيع العاملين في الجامعات اليمينية الأهلية، من خلال مشاركتهم في وضع الأهداف التنظيمية.
6. تعزيز الاهتمام بالمهارات الفكرية الاستراتيجية من خلال تبني رؤية لتنمية العلاقات المختلفة بين المكونات التنظيمية في الجامعات.
7. العمل على تعزيز مجالات التميز تشجيع الأفكار الإبداعية، وتقدير الإنجازات المتميزة للعاملين من قبل القيادات في الجامعات، وتحفيز المتميزين مادياً ومعنوياً لحث الآخرين على الاقتداء بهم.
8. عمل لائحة خاصة تنظم عملية الترقيات الإدارية والأكاديمية في الجامعات محل الدراسة تتضمن شروطاً واضحة، وتمنح فرصاً عادلة لترقية العاملين.
9. العمل على توفير بيئة عمل داخلية مساعدة ومشجعة لعملية الإبداع والابتكار، وتصميم برامج تدريبية تخصصية داعمة لعملية الإبداع والابتكار لدى العاملين.
10. المحافظة على وجود نظام اتصالات فعال من خلال توفير الوسائل والأدوات اللازمة لتسهيل عملية الاتصالات والتواصل وفعاليتها.
11. ضرورة العمل على إيجاد نظام عادل للأجور والمرتبات يتناسب مع حجم الأعمال، ويكفي لتلبية احتياجات العامل.

7. قائمة المراجع**1.7- المراجع العربية:**

- إبراهيم، محمد صبري الأنصاري (2022)، الإسهام النسبي للصحة التنظيمية في الحد من السلوكيات المضادة للإنتاجية: بمدارس التعليم

- الثانوي الفني بمحافظة قنا، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، العدد (8).
- أبو جمعة، محمود حسين، الحامدي، محمد منصور (2020)، أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق القدرة التنافسية في شركة النبل للصناعات الغذائية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (29)، العدد (1)، ص ص 298-323.
- الأسطى، أحمد محمد سعد (2021)، تأثير الصحة التنظيمية في الإبداع الإداري (دراسة ميدانية لعينة من الجامعات اليمنية الخاصة في العاصمة صنعاء) رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة ذمار، اليمن.
- الجابري، ليث شناوة حسن (2017)، دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية، المجلد (17)، العدد (1).
- الديراوي، سلمان محمد (2022)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد الفلسطيني، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد (7) العدد (17).
- الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد (2018)، القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، كلية التربية، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية، المجلد (42)، العدد (2).
- السامرائي، ندى طاهر محمود (2018)، الذكاء العاطفي وأثره في القيادة الاستراتيجية دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- السفاري، أماني عبد الله محمد سعيد (2021)، أثر التوجه الريادي المعدل في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمنظمة المتعلمة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- العريقي، منصور محمد إسماعيل (2020)، طرق البحث العلمي: للباحثين في مختلف المجالات، الطبعة السابعة، الأمن للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.
- العيسى، غزيل بنت سعد، والشهري، صالحة بنت عبد الله (2020)، القيادة الاستراتيجية لدى القيادة الأكاديمية في جامعة الملك سعود وسبل تعزيزها، المجلة العربية للإدارة، المجلد (40)، العدد (1)، ص ص 214-201.
- الفلاحي، وليد محمد إسماعيل (2021)، دور القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات اليمنية الأهلية، رسالة ماجستير، الجامعة اليمنية، صنعاء، اليمن.
- الفحطاني، محمد بن دليم (2015)، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، الطبعة الرابعة، العبيكان للنشر، المحمدية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- القيسي، محمد قاسم عطا (2015)، دور القيادة الاستراتيجية في تطوير السياسات الإدارية بوزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الكحلوت، نبيلة حسن إسماعيل (2021)، أثر الصحة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- المحمودي، محمد سرحان علي (2019)، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتب، صنعاء، اليمن.
- المقري، عبد القهار عثمان غالب عقلا (2020)، دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- النشعي، مراد محمد عبد الله، هبه، سلوى محمد علي (2020)، أثر المقدرات الجوهرية في تحقيق التميز المنظمي، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- بابكر، كمال الدين حسن علي (2015)، القيادة التحولية والإبداع الإداري، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- حسين، وليد (2018)، انعكاس ممارسات الاحتواء العالي للعاملين في الصحة التنظيمية، مجلة جامعة بابل للعلوم البحتة والعلوم التطبيقية، العراق، المجلد (26) العدد (9): 144-167.
- خلف، حسين عبد الله (2020) أثر الصحة على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط - العراق. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
- داود، سلمان (2019)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية، الطبعة الثانية، مكتبة السيسبان، العراق.
- صبغه، ياسين عبد الوهاب، وأدهم، أيمن سمير (2023)، واقع الصحة التنظيمية السائدة بأمانة العاصمة المقدسة، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (1).
- فيصل، مثنى زاحم (2017)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء المنظمي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد (95) المجلد (23) ص ص 280-235.

- قيقب، فاطمة محمد مقبول، العامري، عبد العزيز عبد الهادي (2023) القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، المجلد (7)، العدد (11)، ص1-21.
- لطفي، هناء محمد جلال جمال الدين (2021)، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية "دراسة ميدانية"، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، مصر، المجلد (15)، العدد (4).
- معتوق، طارق أبوشعفة (2023) دور ممارسة الشفافية الإدارية في تعزيز الصحة التنظيمية، دراسة ميدانية عللا العاملين في الإدارة العامة بجامعة المرقب، *مجلة الدراسات الاقتصادية – كلية الاقتصاد*، جامعة سرت، المجلد (6)، العدد (1)، ص148-184.
- مهبوب، نور الدين (2020)، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، *مجلة العلوم الإنسانية*، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.

7.2- المراجع الأجنبية:

- Abdul Rahman, Normy Rafida. Othman, Mohd Zainul Fithri. Yajid, Mohd Fatimah, Shukri Abdul Rahman, Siti. Yaakob, Abdul Malek. Masri, Ridzuan. Ramli, Suriana Ibrahim, Zairina (2018) **Impact Of Strategic Leadership On Organizational Performance, Strategic Orientation And Operational Strategy**, Management Science Letters, Malaysia.
- Chanpoom, Nuengrutai. Intrawong Watcharapong. (2019) **the Influence of Strategic Leadership and Organizational Climate on Organizational Commitment of Savings Cooperative Employees**, Thailand, the 2019 International Academic Research Conference in Vienna, Austria.
- Fard, S. J., Soleimani, N., & Keshmir, F. (2020). Investigating the Relationship between Organizational Spirituality and Organizational Health (A Systematic Review). *Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat*, 5(4), 127-138.
- Fridrich, A., Bauer, G. F., & Jenny, G. J. (2020). Development of A Generic Workshop Appraisal Scale (Wasc) For Organizational Health Interventions And Evaluation. *Frontiers in Psychology*, 11.
- Lenka, Samir K. Kant, Ravi. (2017) Organizational Health Of Secondary School Teachers In Relation To their Adjustment, *Journal Of Educational & Psychological Sciences*, Volume 17 Number 4.
- Pordeli, F & Vazifeh, Z. (2017). Examination of the impact of promotion of organizational health on organizational commitment among employees of Zabol University of Medical Sciences. *Revista QUID (Special Issue)*.
- Rayani, Jamileh, Tavakoli, Hamdollah Manzari. Salajegheh, Sanjar. Shokooh, Zahra, Mehdizadeh, Samaneh (2021) Studying The Relationship Between Organizational Health And Emotional Intelligence In Medical Universities Of Kerman Province, *Journal Of Contemporary Issues In Business And Government* Vol. 27, No. 3,.
- Stanford, N, (2015). **Gide to Organization Design: Creating High Performance and Adabtable Enterprises**, Profile Books, Ltd, London.
- Uysal, H. Tezcan. Ak, Murat. Ylmaz, Fatma (2022) Organizational Health with Management Approach: A Scale Development Study, *Pacific Business Review (International)*, Volume 14 Issue 7.
- Wakhisi, William M. (2021) Effect of Strategic Leadership On Organization Performance of State- Owned Sugar Manufacturing Firms In Western Kenya, *International Journal For Innovation Education And Research* Vol: -9 No-9.