

2022

## The Reality of Strategic Leadership and its Relationship to Management Transparency among Employees of the Prince Hussein Academy for Civil Protection

Motasem Abushattal  
mabushattal@yahoo.com

Abdelrazag Al-Dalabeeh  
bdalzaqaldlabyh@gmail.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu>



Part of the [Arts and Humanities Commons](#), and the [Social and Behavioral Sciences Commons](#)

### Recommended Citation

Abushattal, Motasem and Al-Dalabeeh, Abdelrazag (2022) "The Reality of Strategic Leadership and its Relationship to Management Transparency among Employees of the Prince Hussein Academy for Civil Protection," *Jerash for Research and Studies Journal* *مجلة جرش للبحوث والدراسات*: Vol. 23: Iss. 2, Article 48.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jpu/vol23/iss2/48>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in *Jerash for Research and Studies Journal* *مجلة جرش للبحوث والدراسات* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).

## واقع القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية

معنصم ابو شنتال\* وعبدالرزاق الدلابيح\*\*

### ملخص

هدفت الدراسة التعرف واقع القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من (195) موظفًا وموظفة. وبلغت عينة الدراسة (60) موظفًا وموظفة. تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية جاءت بدرجة مرتفعة جدًا وبمتوسط حسابي (4.52). ويعزو الباحث ذلك إلى أن القادة في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية يولون الاهتمام الأول لمؤسستهم. وبناء سمعة طيبة والقيام بأعمالهم وواجباتهم على أكمل وجه. ويقومون بالتخطيط الاستراتيجي في وضع الرؤية والرسالة والأهداف ويسعون لتحقيقها: لتجنب الأخطاء والعثرات. ما انعكس إيجاباً على المؤسسة. وكذلك واقع شفافية الإدارة جاء بدرجة مرتفعة جدًا وبمتوسط حسابي (4.49). وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي. ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الأكاديمية بكل العاملين بصرف النظر عن الجنس. من باب العدالة والمساواة. كما أن مهام العمل موزعة إلى حد ما بالتساوي بين الذكور والإناث. أوصت الدراسة بعقد دورات وورشات عمل للعاملين: لتبصيرهم بأهمية القيادة الاستراتيجية وشفافية الإدارة. والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في موضوع القيادة الاستراتيجية وشفافية الإدارة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، شفافية الإدارة، أكاديمية الأمير الحسين، العاملين.

© جميع الحقوق محفوظة جامعة جرش 2022.

\* أكاديمية الأمير الحسين بن عبد الله الثاني للحماية المدنية. Email: [mabushattal@yahoo.com](mailto:mabushattal@yahoo.com)

\*\* أكاديمية الأمير الحسين بن عبد الله الثاني للحماية المدنية. Email: [bdalrzaqaldlabiyh@gmail.com](mailto:bdalrzaqaldlabiyh@gmail.com)

## The Reality of Strategic Leadership and its Relationship to Management Transparency among Employees of the Prince Hussein Academy for Civil Protection

**Motasem Abushattal and Abdelrazag Al-Dalabeeh, Prince Al Hussein bin Abdullah II Academy for Civil Protection.**

### Abstract

The study aimed to identify the reality of strategic leadership and its relationship to management transparency among employees of Prince Hussein Academy for Civil Protection. The study relied on the descriptive analytical method, and the study population consisted of (195) male and female employees, and the study sample amounted to (60) male and female employees, who were chosen randomly. The results of the study showed that the reality of strategic leadership in Prince Hussein Academy for Civil Protection came to a very high degree with an average of (4.52). They carry out strategic planning in setting the vision, mission and goals and strive to achieve them; To avoid errors and pitfalls, which reflected positively on the institution. As well as the reality of management transparency came to a very high degree with an arithmetic average (4.49), and the results also showed that there were no statistically significant differences for the reality of strategic leadership in Prince Hussein Academy for Civil Protection according to the gender variable and educational qualification, and the researcher attributes this to the academy's interest in all employees regardless of gender. As a matter of justice and equality, work tasks are distributed to some extent equally between males and females. The study recommended holding courses and workshops for employees; To enlighten them about the importance of strategic leadership and transparency of management, and to benefit from the experiences of developed countries in the subject of strategic leadership and management transparency.

**Keywords:** Strategic leadership, Management transparency, Prince Hussein Academy, Employees.

### المقدمة:

القيادة هي من الظواهر الاجتماعية القديمة لما لها من صلة بطبيعة الإنسان فوجود الناس على شكل جماعات يظهر الحاجة الماسة والضرورية لمن يقوم بتنظيم أفراد تلك الجماعات والعمل على تخطيط وتنظيم العلاقة القائمة بينهم. ونرى الرسول صلى الله عليه وسلم أمر بذلك في حديثه القائل "إذا كان ثلاثة في سفر فيؤمروا أحدهم" وهذه إشارة للقيادة. حيث إن نجاح أو فشل أي جماعة يعود لنجاح أو فشل قائدها.

ومن هنا نجد أهمية القيادة للمؤسسات بكافة أنواعها. وأصبحت الحاجة ماسة لقيادة الاستراتيجية التي تمتاز بالكفاءة والمهارة والخبرة المناسبة. والقدرة على تحمل المسؤوليات والتكيف مع كل ما هو جديد ومتطور. للقيام بالجهد المطلوب منه على أكمل وجه.

وتتميز القيادة الاستراتيجية بأنها تؤدي دورها بكفاءة عالية في بيئة تتصف بالغموض والتعقيد والتشويش ويرى البعض أن القادة الاستراتيجيين يتطلعون لوضع توجهيات المنظمة. وبالأحرى تحديد وجهتها المستقبلية. ويؤسسون المعنى والأغراض والأهداف للمنظمة (المصري، 2015).

والناظر هنا يجد أن العالم يواجه في عصرنا الحالي أكبر التحديات والمعوقات والمشكلات المالية والإدارية. نظراً للنمو السريع والتقدم العلمي والتقني والتكنولوجي. والانفجار الهائل في المعلومات والمعارف المختلفة من جوانب الحياة الكثيرة (الحريري، 2012).

ويشهد العالم في الآونة الأخيرة تحولات وتغيرات كبيرة وسريعة. وظهر الحديث عن مفهوم الشفافية سواء في الدول النامية أم المتقدمة يرجع ذلك لتأثير ثورة المعلومات والاتصالات وانتشارها على كافة المستويات والأصعدة. حيث برزت أفكار جديدة وسياسات وتوجيهات عالمية نحو الإصلاح الإداري على شتى المستويات.

فغياب الشفافية في المجتمعات يزيد من تفاقم الفساد في هذه المجتمعات وبالأتي يؤدي إلى تفشي الظواهر السلبية السيئة فيها كالغش والتدليس والرشوة والسرقة (الراشدي، 2007).

فقيمة الشفافية تكمن في أنها قناة مفتوحة ما بين الإدارة والمؤسسات المختلفة لنقل المعلومات والبيانات بكل وضوح بدون عائق. وبالإضافة لأهمية الشفافية في مؤسسات الدولة المختلفة إلا أننا نجد للشفافية أهمية كبيرة في عمل المؤسسات.

وتنبع أهمية الشفافية في آثارها الإيجابية على القطاعين العام والخاص. إذ تساعد على تحقيق العديد من الفوائد ومنها تعزيز دور الولاء لدى العاملين. وزيادة إنتاجيتهم وشد همهم. وترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج وتحسينها (السعي، 2010).

فالقيادة الاستراتيجية ترتبط ارتباطاً قوياً في إرساء الشفافية في المؤسسة. حيث لها دور كبير في بناء المؤسسات وتنظيمها وترتيبها وإصلاحها. لتحقيق الارتقاء والنمو بالمؤسسة. فهذا دليل على نجاح المؤسسة وارتقائها وتقدمها لتحقيق أهدافها ومصالحها المشتركة مع المؤسسات الأخرى.

#### مشكلة الدراسة:

لقد أولت القيادات الادارية اهتماماً واسع للقيادة الاستراتيجية وربطها في مفهوم الشفافية من اجل بناء المؤسسة حتى ترقى بالعمل المؤسسي وتعمل على نجاح مخرجات المؤسسة

وأوصت بعض الدراسات مثل: دراسة (سعيد وعباس، 2017) ودراسة (الطائي والكبيسي، 2016) بضرورة تفعيل استخدام القيادة الاستراتيجية وربطها بالشفافية وتنبع مشكلة الدراسة من أهمية موضوعها وهو القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة. إذ لاحظ الباحث من خلال المسح الميداني أن هناك ضعف في تطبيق القيادة الاستراتيجية والشفافية في العمل المؤسسي

ما دفع الباحثان إلى أن يتناول مشكلة الدراسة التي يمكن تحديد مشكلتها على النحو الآتي:

1. ما واقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية؟
2. ما واقع شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية؟
3. هل يوجد فرق في واقع القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية باختلاف متغير الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)؟
4. ما علاقة القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية.
2. التعرف على واقع شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية.
3. الكشف عن الفرق في واقع القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية باختلاف متغير الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).
4. الكشف عن العلاقة القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية.

أهمية الدراسة:

1. تقوم الدراسة بربط علاقة القيادة الاستراتيجية بتعزيز الشفافية الإدارية لدى الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية
2. تناولت الدراسة موضوعاً ذا أهمية في عصرنا الحالي القيادة الاستراتيجية والشفافية الإدارية
3. إمكانية الاستفادة من النتائج والتوصيات التي ستتوصل لها الدراسة
4. تقديم توصيات مناسبة لتحسين واقع الشفافية الإدارية.

حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة في أكاديمية الأمير الحسين بن عبد الله الثاني للحماية المدنية في عمان.
2. الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في عام 2021 م.
3. الحدود البشرية: جميع العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية.

4. الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية.

مصطلحات الدراسة:

القيادة الاستراتيجية اصطلاحاً: "وضوح الرؤية المستقبلية وتحقيق الفاعلية والكفاءة في المنظمة المستندة إلى العلاقة بين الأهداف والفرص المتاحة وفق مرونة وتحقيق حالة من التكامل والتنسيق بين المنظمة والبيئة من خلال الابتكار والإبداع للوصول إلى تحقيق الأهداف على المستويين القريب والبعيد لوضع المنظمة في الصدارة" (يونس، 2012، ص 21).

القيادة الاستراتيجية إجرائياً: نمط قيادي يمكن القائد من القدرة على التخيل والتفكير والتصور المستقبلي والتأثير في الآخر ونقل المؤسسة من الحاضر إلى المستقبل وفق خطة استراتيجية وتطلعات مستقبلية نحو تحقيق النمو والازدهار.

الشفافية الإدارية اصطلاحاً: "الوضوح التام، في اتخاذ القرارات، ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، وخضوع الممارسات السياسية والإدارية للمراقبة المستمرة والمحاسبة" (السكرانة، 2011، ص 203).

الشفافية الإدارية إجرائياً: الوضوح التام في اتخاذ القرارات والسياسات والتشريعات والاتصالات وعرض المعلومات والبيانات ومشاركة الآخرين في ذلك، وترسيخ الممارسات الإدارية السليمة، ومراقبة الانحراف وتعديله.

الدراسات السابقة:

دراسة أبوسمرة (2019)، هدفت الدراسة التعرف على الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تنمية المهارات الإدارية، وتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية بأبعادها الستة وتنمية المهارات الإدارية، وذلك من وجهة نظر العاملين بوزارة العمل الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من (125) مفردة من مفردات المجتمع البالغ (184) مفردة من العاملين في وزارة العمل تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن مستوى القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين في وزارة العمل الفلسطينية جاء بمعدل متوسط، حيث بلغ الوزن النسبي (59.34%)، فيما كان مستوى المهارات الإدارية لدى العاملين مرتفعة، حيث اتضح ذلك من خلال حصوله على وزن نسبي (72.42%).

دراسة الزهراني (2018)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي بجامعة أم القرى، والتعرف على درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية، وتحديد درجة توافر قدرات التعلم التنظيمي في جامعة أم القرى بالملكة السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (384) موظفاً وموظفة، وبينت أهم نتائج الدراسة أن القيادة الاستراتيجية تمارس بدرجة عالية، وبينت النتائج عن وجود علاقة موجبة طردية ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي.

دراسة سعيد وعباس (2017). هدفت الدراسة التعرف على القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية. وتكونت عينة الدراسة (92) مديرًا في بعض دوائر وزارة الاسكان في العراق. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود ارتباط وتأثير عال للقيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية مع تطبيق عالي للقيادة الاستراتيجية.

دراسة فيصل (2017). هدفت الدراسة التعرف على القيادة الاستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء التنظيمي. واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل. وتكونت عينة الدراسة من (33) من رؤساء الأقسام. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية بدلالة متغيراتها. وأبعاد الأداء التنظيمي مجتمعة. كما كشفت النتائج عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية بدلالة متغيراتها. وأبعاد الأداء التنظيمي مجتمعة.

دراسة الطائي والكبيسي (2016). سعت الدراسة التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتجديد التنظيمي في بعض مستشفيات بغداد. وكشفت النتائج عن انخفاض في مستوى بعض متغيرات القيادة الاستراتيجية (التوجه الاستراتيجي. الاهتمام بتطوير رأس المال البشري. البحث عن الكفاءات والحفاظ عليها) وبينت النتائج أن هناك مستوى مقبول فيما يتعلق بمتغيري (الحفظ على ثقافة مؤثرة. والتأكيد على الممارسات الأخلاقية) كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين القيادة الاستراتيجية والتجديد التنظيمي.

#### التعقيب على الدراسات:

بعد مراجعة الدراسات السابقة وجد الباحثان أنها قدمت العديد من النتائج الهامة. ومن أبرز هذه النتائج: أن مستوى القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين في وزارة العمل الفلسطينية جاء بمعدل متوسط. وجود علاقة موجبة طردية ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تطوير قدرات التعلم التنظيمي. ووجود ارتباط وتأثير عال للقيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية مع تطبيق عالي للقيادة الاستراتيجية. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية بدلالة متغيراتها. وأبعاد الأداء التنظيمي مجتمعة. كما أظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة إيجابية وقوية بين القيادة الاستراتيجية والتجديد التنظيمي.

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في الهدف الأساسي الذي تسعى إليه وهو القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية. واستفادت هذه الدراسة. من نتائج الدراسات السابقة في إثراء إطارها النظري وتفسير نتائجها. ولعل ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة. تناولها فئة هامة في المجتمع. وهي فئة العاملين في أكاديمية الأمير حسين. وما يميز هذه الدراسة عن غيرها تناولها لمتغيرات: (الجنس. والمستوى الأكاديمية).

#### الإطار النظري:

القيادة الاستراتيجية كما عرفها الياسري (2016) بأنها عملية تتعلق بتحقيق الميزة التنافسية بالمقارنة لعملية الإدارة الاستراتيجية. مع المنافسين كما أنها تعتبر إنتاجا.

أما الفيحان وجالب (2016) فوصفاها بأنها قدرة التأثير في الآخرين بعينة تنفيذ المهام المطلوبة بشكل طوعي والتي تسهم في توجيه مسار المنظمة بالشكل الصحيح على المدى الطويل والمحافظة بالمقابل على الاستقرار المالي في الامد الطويل.

كل منظمة تسعى على الرغم من اختلاف حجمها وطبيعة عملها ونشاطها واهدافها الى البقاء والاستمرار والنمو وهذا لا يكون دون وجود قيادة استراتيجية تؤمن بالرؤية المستقبلية قادرة على قراءة المستجدات والاحداث بما يضمن استمرار المنظمة ونموها وتحقيق طموحاتها في ظل عالم بلغت فيه المنافسة ذروتها واصبحت المتغيرات البي من اي وقت مضى واكثر عدائية اكبر تعقيدا (الطائي والكبيسي. 2016).

ان مهام القيادة الاستراتيجية في المنظمة هو اعادة التنظيم بشكل يقلل المصاعب وبذلكها وتكون قابلة للحل مستقبلا. واطهرت بعض الدراسات ان هناك قيادة استراتيجية قادرة على تحقيق نتائج مرضية لم يكون من المتوقع الوصول اليها من خلال: الابداع والابتكار. التغيير. والانتقال من حال الى الافضل مع وجود روح المخاطرة (باديس. 2014).

اهمية القيادة الاستراتيجية القيسي (2015) تنجلي برصد وفهم البيئة المؤسسية الداخلية والخارجية المحلية والعالمية من اجل اتخاذ قرارات صائبة حول جدوى الاستثمارات المؤسسية والنشاطات التي تمارس وزيادة المرونة للاستجابة لتحديات والفرص البيئية. ان القادة الاستراتيجيين تعطي التفسير الملائم والمنطقي الاضطراب وغموض البيئة وتقدم رؤية تسمح للمنظمة بالتطور.

القيادة الاستراتيجية هي اجراءات من بطت المتوقع اظهارها من خلال جودة قرار او نتيجة معينة. القيادة بالأداء حيث ان المنظمات مهتمة بشكل خاص في النتائج كأداء تنظيمي.

للقيادة الاستراتيجية اهمية كبيرة تمكن في الملائمة بين حاجات كافة الاطراف من خلال ما تملكه من قدرات ومؤهلات للتعامل مع هذه المهام الامر الذي يؤكد فاعلية العالقة المتبادلة بين المنظمة وبيئتها الاجتماعية على المجتمع ذاتها فبالمنظمات تدعم البرامج والمشاريع الاجتماعية التي تعود بالنفع الحقا (الزعبي. 2010).

مفهوم الشفافية:

عرفت الطوخي (2002:4) الشفافية بأنها تعني أن تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج. كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور. فهي التزام على منظمات الإدارة العامة والمنظمات الخاصة التي تتلقى دعماً من الدولة بالإفصاح والعلانية والوضوح في ممارسة أعمالها عن طريق تسببها مع خضوعها للمساءلة.

وعرف ارييمة (2005: 17) الشفافية بأنها وضوح التشريعات وسهولة فهمها. واستقرارها وانسجامها مع بعضها. وموضوعيتها. ووضوح لغتها. ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر. إضافة إلى تبسيط الإجراءات. ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع.

واضاف الطشنة (2007: 48) جوانب تدل على اهمية الشفافية حيث انها تعمل على تقليل الغموض والضبابية. وتساهم في القضاء على الفساد. وغموض التشريعات. والعمل على



تمكين القرارات الصادرة من المعنيين من خارج وداخل المؤسسة، والعمل على تمكين القرارات الصادرة من المعنيين الداخليين والخارجيين في المؤسسة، والعمل على تلبية حقوق العامة في الفهم والمعرفة من خلال مشاركتهم في المعلومات، وتقديم المساعدة في فهم إدارة عمليات البيانات الداخلية، وتسمح بتوعية المواطن وإطلاعها على الخيارات المتاحة، وتعمل على تسهيل عمليات تقييم الأداء.

أما اللوزي (2002) فقد أضاف بأن الشفافية تؤدي إلى اختيار قيادات تتصف بالموضوعية والنزاهة والانتماء والولاء للمؤسسة والصالح العام. ويشير منصور (2002) إلى أن الشفافية تعمل على تقليل الغموض والضبابية وتساهم في القضاء على الفساد وانعدام الشفافية يؤدي إلى غموض التشريعات.

وأشارت دعبس (2004) إلى وجود ثلاثة أنواع للشفافية: وهي:

- الشفافية المدبجة: وهي شفافية منقولة بتعسف أو مقلدة بأسلوب نسخي لا يناسب طبيعة عمل المؤسسة المعنية وظروفها؛ كنقل شفافية مطبقة مثلاً في القطاع الحكومي إلى القطاع الخاص.

- شفافية تبرز لخدمة هدف ومصالح معينة ولا تُرى في الأحوال الاعتيادية.

- الشفافية الانتقائية: هي الشفافية التي تنتقي النتائج الجيدة مهما تواضعت. وتبرزها بأسلوب مبالغ فيه. وهذه الشفافية طائفة ومصحوبة بحملة إعلامية وإعلانات عندما تكون الأرقام والأحداث إيجابية وبالبررات إذا كان هناك إخفاق

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لإجراء هذه الدراسة إذ ينتمي إلى نوع من أنواع البحوث الوصفية، للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، التي معرفة القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية في الموقر في عمان، وعددهم (195) موظفًا وموظفة، وتكونت عينة الدراسة من (60) مفردة، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية. والجدول رقم (1) يوضح تقسيم عينة الدراسة.

جدول (1): وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	41	68.3
	أنثى	19	31.7
المؤهل العلمي	دبلوم	8	13.3
	بكالوريوس	30	50.0
	دراسات عليا	22	36.7

المجموع	60	100.0
---------	----	-------

## أداة الدراسة:

تعددت أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات، وبناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، ظهر أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهدافها، هي: الاستبانة، إذ صممت بعد مراجعة الأدبيات، وأساليب البحث العلمي، والدراسات الميدانية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

تكونت الأداة من (28) فقرة، تهتم بمعرفة القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بشفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية، فكانت الفقرات من (1-16) تقيس القيادة الاستراتيجية أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية، ومن فقرة (17-28) تقيس شفافية الإدارة في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية، وأمام كل فقرة خمسة بدائل، وهي: (موافق بشدة وتعطى خمس درجات، موافق وتعطى أربع درجات، محايد وتعطى ثلاث درجات، غير موافق وتعطى درجتان، غير موافق بشدة وتعطى درجة واحدة)، تم تقسيم المقياس إلى خمسة فئات، وهي: (درجة منخفضة جداً، وفئته من (1-1.8)، درجة منخفضة، وفئته (1.81-2.60)، درجة متوسطة، وفئته (2.61-3.40)، درجة مرتفعة، وفئته (3.41-4.20)، وأخيراً درجة مرتفعة جداً، وفئته (4.21-5)).

## صدق أداة الدراسة:

تم عرض الأداة على (11) محكماً من ذوي الخبرة والتخصص؛ لمعرفة آرائهم حول مدى انسجام الاستبانة ووضوحها، وشموليتها، حيث شمل ذلك انتماء الفقرات للمقياس ككل، وقد تم تعديل وصياغة الأسئلة بناءً على توصية المحكمين، وفي ضوء ما أبداه المحكمون من مقترحات للتعديل، تم القيام بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون، وفي ضوء ذلك تم تعديل وحذف عددًا منها، بالإضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات لتشير بشكل مباشر ومختصر لما تهدف له الفقرة، مما حقق الصدق الظاهري لها.

## ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة، تم حساب معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha)، على عينة استطلاعية ماثلة لعينة الدراسة مكونة من (15) موظفًا وموظفة، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (0.972)، ما يدل على ثبات عالٍ للاستبانة، وهي قيمة مناسبة لأغراض الدراسة.

## عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما واقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة. والمجدول (2) يبين النتائج.

جدول (2): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة للقيادة الاستراتيجية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
10	توفر القيادة وسائل تكنولوجية حديثة لتطوير أداء العاملين في الأكاديمية.	4.33	1.08	مرتفعة جداً
17	تتم عملية الاتصال والتواصل بين مختلف المستويات الإدارية بالسرعة والوقت المناسب.	4.36	0.91	مرتفعة جداً
15	يهدف النظام الرقابي داخل الأكاديمية لتصحيح الانحرافات وليس العقاب.	4.40	0.84	مرتفعة جداً
7	تساعد القيادة العاملين على تنمية قدراتهم ومشاركتهم بشكل مستمر	4.41	0.78	مرتفعة جداً
1	لحرص القيادة على تحديد رؤية استراتيجية للأكاديمية تتسم بالوضوح والدقة.	4.46	0.99	مرتفعة جداً
16	تطبق القوانين والأنظمة على جميع الموظفين دون تمييز.	4.48	0.81	مرتفعة جداً
6	تتميز القيادة بتطوير الكادر الوظيفي داخل الأكاديمية.	4.48	0.72	مرتفعة جداً
9	تعمل قيادة الأكاديمية على تنظيم الدورات المتنوعة لموظفيها.	4.50	0.67	مرتفعة جداً
4	تستقطب القيادة الكفاءات والقدرات المميزة لخدم الأكاديمية.	4.53	0.72	مرتفعة جداً
14	تتجنب القيادة تغليب المصالح الشخصية على المصالح العامة.	4.55	0.79	مرتفعة جداً
8	تكافئ قيادة الأكاديمية موظفيها ذوي التقديرات العالية في تقييم الأداء السنوي.	4.56	0.67	مرتفعة جداً
5	تتبنى القيادة الكفاءة أساساً لترقية العاملين داخل الأكاديمية.	4.60	0.66	مرتفعة جداً
11	تشجع الأكاديمية موظفيها على العمل بروح الفريق الواحد.	4.60	0.66	مرتفعة جداً
3	تعتمد القيادة على خطط استراتيجية تنبثق من رسالة الأكاديمية.	4.65	0.68	مرتفعة جداً
2	تتبنى القيادة رؤية ورسالة واضحة للأكاديمية	4.66	0.60	مرتفعة جداً
13	تسعى قيادة الأكاديمية إلى نشر القيم والمعتقدات التي تنسجم مع استراتيجيتها.	4.66	0.60	مرتفعة جداً
12	تؤمن قيادة الأكاديمية بأن الثقافة التنظيمية تؤثر على درجة أداء والتزام موظفيها.	4.70	0.59	مرتفعة جداً
	الدرجة الكلية	4.52	0.51	مرتفعة جداً

يتبين من الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لواقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية جاءت جميعها بدرجة مرتفعة جداً وتراوح المتوسطات الحسابية بين (4.33- 4.70)، حيث كان أعلاها للفقرة "تؤمن قيادة الأكاديمية بأن الثقافة التنظيمية تؤثر على درجة أداء والتزام موظفيها"، في حين كان أدناها للفقرة "توفر القيادة وسائل تكنولوجية حديثة لتطوير أداء العاملين في الأكاديمية".

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني (2018)، التي أظهرت درجة مرتفعة جداً للقيادة الاستراتيجية، في حين اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة أبوسمرة (2019)، ودراسة الطائي والكبيسي (2016)، التي أظهرتا درجة متوسطة ومنخفضة للقيادة الاستراتيجية.

أظهرت النتائج أن واقع القيادة الاستراتيجية جاءت بدرجة مرتفعة جداً، ويعزو الباحث ذلك إلى أن القادة في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية يولون الاهتمام الأول لمؤسستهم، وبناء سمعة طيبة والقيام بأعمالهم وواجباتهم على أكمل وجه، ويقومون بالتخطيط الاستراتيجي في وضع الرؤية والرسالة والأهداف ويسعون لتحقيقها؛ لتجنب الأخطاء والعثرات، مما انعكس إيجاباً على المؤسسة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: ما واقع شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، والجدول (3) يبين النتائج.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
9	معايير التقييم في الإدارة تأخذ في الاعتبار آراء الزملاء.	4.06	1.28	مرتفعة
6	تقوم الإدارة بتصميم برامج التدريب والتنمية.	4.43	0.76	مرتفعة جداً
8	تؤدي عملية تقييم الوظائف الى ترتيب العاملين وفقاً لأدائهم.	4.43	0.74	مرتفعة جداً
1	لدى الإدارة خطة طويلة الأجل للموارد الموجودة فيها.	4.50	0.89	مرتفعة جداً
5	يسهم التخطيط في الإدارة بمعرفة الاحتياجات من الموارد والأدوات.	4.50	0.67	مرتفعة جداً
7	تهتم الإدارة باقتراحات وآراء العاملين.	4.56	0.67	مرتفعة جداً
10	تقوم الإدارة بتحفيز العاملين.	4.58	0.67	مرتفعة جداً
3	تقوم الإدارة بتحليل البيئة الخارجية لتحديد الموارد.	4.60	0.61	مرتفعة جداً
4	يتم استخدام تقييم الأداء كأداة أساسية لتحديد أداء العاملين.	4.60	0.66	مرتفعة جداً
11	توفر الإدارة كل المعلومات التي تتعلق بالأداء لجميع العاملين.	4.63	0.68	مرتفعة جداً

مرتفعة جداً	0.59	4.70	تستخدم الإدارة أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية للأكاديمية.	2
مرتفعة جداً	0.54	4.49	الدرجة الكلية	

يتبين من الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لواقع شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية جاءت الدرجة الكلية مرتفعة جداً وتراوح المتوسطات الحسابية بين (4.06 - 4.70). حيث كان أعلاها للفقرة "تستخدم الإدارة أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية للأكاديمية"، في حين كان أدناها للفقرة "معايير التقييم في الإدارة تأخذ في الاعتبار آراء الزملاء".

أظهرت النتائج أن واقع شفافية الإدارة جاءت بدرجة مرتفعة جداً. ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام القادة بالمعاملين في المؤسسة لمساعدتهم ومساندتهم. والتعامل معهم بروح القانون ومبدأ المساواة والعدالة بعيداً عن العلاقات الشخصية والواسطة والمحسوبية. فضلاً عن استخدام نظام الحوافز والمكافآت التشجيعية للموظفين المتميزين.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث: هل يوجد فرق في واقع القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية باختلاف متغير الجنس (ذكر، أنثى). والمؤهل المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام اختبار (t-test). لعنتين مستقلتين. لمعرفة في واقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية باختلاف متغير الجنس (ذكر، أنثى). والجدول (4) يظهر النتائج.

ولمعرفة واقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية، باختلاف متغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس/ دراسات عليا). تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA). والجدول (5) يظهر النتائج.

جدول (4): نتائج اختبار (t) لمتغير الجنس

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة Sig
الجنس ذكر	4.49	0.49	0.76	0.448
الجنس أنثى	4.60	0.57		

يتضح من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية تبعاً لمتغير الجنس. حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05). وبالتالي قبول الفرضية الصفرية. أي عدم وجود فرق. ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الأكاديمية بكل العاملين بصرف النظر عن الجنس. من باب العدالة والمساواة. كما أن مهام العمل موزعة إلى حد ما بالتساوي بين الذكور والإناث.

جدول (5): نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير المؤهل العلمي

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig
المؤهل العلمي	بين المجموعات	1.06	2	0.53	2.06	0.137

		0.25	57	14.78	داخل المجموعات
			59	15.85	المجموع

يتبين من الجدول (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع القيادة الاستراتيجية في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05)، وبالتالي قبول الفرضية الصفرية. عدم وجود فرق. ويعزو الباحث ذلك إلى وجود قناعة تامة عند العاملين بالأكاديمية، وبأهميتها ومتطلباتها. والعمل بروح الفريق بصرف النظر عن المؤهل العلمي.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع: ما علاقة القيادة الاستراتيجية في تعزيز شفافية الإدارة لدى العاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين القيادة الاستراتيجية وشفافية الإدارة للعاملين في أكاديمية الأمير حسين للحماية المدنية، وبلغ (0.94)، مما يدل على علاقة طردية موجبة قوية جداً، وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الزهراني (2018)، دراسة سعيد وعباس (2017)، دراسة الطائي والكبيسي (2016)، التي أظهرت درجة عالية.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إلى النتائج يوصي الباحث بما يأتي:

1. عقد دورات وورشات عمل للعاملين: لتبصيرهم بأهمية القيادة الاستراتيجية وشفافية الإدارة، وتعميق الوعي بقيم العمل وأخلاقياته.
2. الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في موضوع القيادة الاستراتيجية وشفافية الإدارة للحفاظ على المستوى العالي الذي تنصف به المؤسسة، وتطوير أدائها.
3. إجراء المزيد من الدراسات التربوية حول القيادة الاستراتيجية وشفافية الإدارة من حيث الأبعاد والأنواع والتطبيقات في أكاديمية الأمير حسين وغيرها من المؤسسات.

## قائمة المراجع والمصادر

- ارتيمة. ماجدة سليمان (2005). شفافية تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم "دراسة ميدانية لواقع وأهمية ومعوقات الشفافية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. اربد - الأردن.
- أبوسمرة. حازم خميس (2019). دور القيادة الاستراتيجية في تنمية المهارات الإدارية لدى العاملين بوزارة العمل الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الإدارة والتمويل. جامعة الاقصى-غزة
- باديس. عليان حسين (2014). دور ممارسة القيادة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية. دعبس. منال فؤاد (2004). مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك. اربد: الأردن.
- الراشدي. سعيد (2007). الإدارة بالشفافية. عمان. الطبعة الأولى. دار كنوز المعرفة لمنشر والتوزيع.
- الزهراني. إبراهيم (2018). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم القرى. المجلة الدولية للأبحاث التربوية. جامعة الإمارات. 598- 5.183)37
- الزعبي. محمد موسى (2010). دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الامنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية.
- السكرانه. بلال (2011). الفساد الإداري. دار وائل للنشر والتوزيع. ط 1. عمان. الأردن.
- الطشة. غنيم محمود (2007) درجة الالتزام بالشفافية الادارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات التربوية العليا: جامعة عمان العربية للدراسات العليا
- الطوخي. سامي (2002). إدارة الشفافية والتمكين في قطاع النقل بمصر. مجلة مركزالبحوث والمعلومات البحوث الإدارية. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية. السنة 20. العدد الرابع. مصر.
- المصري. سمحاف (2015). دور القيادة الاستراتيجية في تفعيل عمليات إدارة المعرفة بوزارة الداخلية والامن الوطني. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة لدراسات العليا. غزة.
- فيصل. مثنى (2017). القيادة الاستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء المنظمي. جامعة بغداد. العراق. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 74(32). 522 - 580.
- اللوزي. محمد (2002). التنمية الإدارية. عمان. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

هديل كاظم سعيد، زياد علي عباس (2017). القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة بغداد. العراق. المجلد 23، العدد 97

علي حسون الطائي، سندس محسن الكبيسي (2016). قدرات التجديد المنظمي في اطار القيادة الاستراتيجية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة بغداد. العراق. المجلد 22، العدد 88.

يونس، طارق شريف (2012). الفكر الاستراتيجي للقيادة دروس مستوحاة من التجارب العالمية العربية. القاهرة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

Abu Samra, Hazem Khamis (2019). *The role of strategic leadership in developing managerial skills for workers in the Palestinian Ministry of Labor*, unpublished master's thesis, College of Administration and Finance, Al-Aqsa University-Gaza.

Ali Hassoun Al-Tai and Sundus Mohsen Al-Kubaisi (2016). Organizational renewal capabilities within the framework of strategic leadership, *Journal of Economic and Administrative Sciences*, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Iraq, Volume 22, Issue, 88.

Al-Lawzi, Muhammad (2002). *Administrative Development*, Amman, Jordan: Dar Wael for Publishing and Distribution.

Al-Masry, SMAF (2015). *The role of strategic leadership in activating knowledge management processes at the Ministry of Interior and National Security*, unpublished master's thesis, Management and Politics Academy for Graduate Studies, Gaza.

Al-Rashidi, Saeed (2007). *Management with Transparency*, Amman, first edition, Dar Kunouz Al-Maarifa for publication and distribution.

Al-Sakarneh, Bilal (2011). *Administrative Corruption*, Dar Wael for Publishing and Distribution, 1<sup>st</sup> Edition, Amman, Jordan.

Al-Tasha, Ghoneim Mahmoud (2007). *The degree of commitment to administrative transparency in the Ministry of Education in the State of Kuwait from the point of view of its employees*, an unpublished master's thesis, College of Higher Educational Studies: Amman Arab University for Graduate Studies.

Al-Toukhi, Sami (2002). Department of Transparency and Empowerment in the Transport Sector in Egypt, *Journal of the Research and Information Cente Administrative Research*, Sadat Academy for Administrative Sciences, Year 20. Fourth Issue. Egypt.



