

أثر القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية
(دراسة ميدانية بجامعة العاصمة الأهلية عن الفترة 2026)

د. عبدالواسط عمار سعد بالكور*

كلية الاقتصاد العجيلات ، جامعة الزاوية ، ليبيا

blkor2009@gmail.com

تاريخ الارسال 2025/12/12م تاريخ القبول 2026/1/9م

The Impact of Skillful Leadership on Avoiding Strategic Risks (A Field Study at Al-Asimah Private University for the Year 2026)

Dr. Abdulbasit Ammar Saad Balkour

Abstract

This research aims to highlight the impact of effective leadership in avoiding strategic risks. The research addresses effective leadership skills as an independent variable and strategic risks as a dependent variable. A sample of leaders working at the Capital Private University in Tripoli, Libya, was selected. The research relied on the opinions of (21) members. The problem was diagnosed through field studies conducted by the researcher in the organization under study. The researcher suggested that the dimensions of effective leadership skills contribute to addressing the gaps included in weak strategies. The research sought to achieve a set of objectives, the most important of which are: describing the dimensions of the research variables and testing the relationship of correlation and influence between the research variables in the organization under study. This study clarifies the role of effective leadership in strategically avoiding potential strategic risks. The research hypothesis was that effective leadership has a statistically significant effect on avoiding strategic risks. The researcher adopted a descriptive-analytical approach to describe the changes in the research data collected. The collected data and information were subjected to the SPSS statistical analysis program, and statistical tests were conducted to analyze the study results and test the hypothesis. The most important result was the existence of a statistically significant relationship between the application of effective

leadership skills and the avoidance of strategic risks. The study recommends conducting future studies related to the research topic, such as the impact of effective leadership on organizational agility.

Keywords: Effective leadership – Closed leadership – Open leadership – Flexible leadership

الملخص:

هدف هذا البحث الى تسليط الضوء نحو أثر القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية , وتناول البحث مهارات القيادة البارعة كمتغير مستقل والمخاطر الاستراتيجية كمتغير تابع ، تم اختيار عينة من القادة العاملين بجامعة العاصمة الأهلية في طرابلس ليبيا ، واعتمد البحث علي آراء (21) عضوا ، تم تشخيص المشكلة من خلال الدراسات الميدانية التي أجراها الباحث في المنظمة قيد البحث ، وقد اقترح الباحث أن أبعاد مهارات القيادة البارعة تساهم في معالجة الفجوات التي تتضمنها الاستراتيجيات الضعيفة ، وسعي البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها : وصف أبعاد متغيرات البحث وإختيار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة. وتوضح الدور الذي تقوم به القيادة البارعة من أهمية استراتيجية بالغه في تجنب المخاطر الاستراتيجية المحتملة ، وتمثلت فرضية البحث في أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف تغيير بيانات البحث التي أجريت وإخضاع البيانات والمعلومات المجمعة للبرنامج التحليلي الإحصائي ((spss)) وإجراء الاختبارات الإحصائية لتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضية لمجموعة من النتائج، أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مهارات القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية، وأوصت الدراسة إلى إجراء دراسات مستقبلية ذات علاقة بموضوع البحث، مثل القيادة البارعة وتأثيرها في البراعة التنظيمية.

الكلمات الافتتاحية :

القيادة البارعة – القيادة المنغلقة – القيادة المنفتحة - القيادة المرنة .

المبحث الأول / الإطار المنهجي للبحث:

– المقدمة:

لكي تتجنب المنظمات المخاطر الاستراتيجية المحتملة التي قد تلحق بها ، ينبغي عليها إتباع أسلوب فريد ومميز في القيادة بما يسمح لها العمل وفق الخطط والسياسات

والإجراءات الموضوعية لتحقيق أهدافها ، عبر تبني سلوكيات تعمل علي المؤاممة بين مختلف الأهداف المتمثلة في القيادة البارعة والتي تعد مجموعة من السلوكيات القيادية الجامعة ما بين القيادة المفتوحة والقيادة المغلقة والقيادة المرنة من خلال استهداف أنشطة الابتكار والإبداع والتي تتسم بالتعقيد كما ينبغي أن يقابلها أسلوب قيادة بالقدر نفسه من التعقيد ومعالجة المعلومات بشكل مفصل ، كون المنظمات تعتمد بشكل أساسي علي مدي نجاح الموظفين في أداء أعمالهم والتي تتوقف علي الخبرة والإبداع والبراعة والاختراع ومستوي الالتزام بالعمل ، بغرض تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

مشكلة البحث :

تتمثل مشكلة الدراسة في الأجابة عن السؤال التالي وهو:-
(ما أثر مهارات القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية)

فرضيات البحث/

الفرضية الرئيسية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمهارات القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية .

ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات التالية :-

1 – الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سلوكيات القيادة المفتوحة (طرح أفكار جديدة ، اطلاق مشاريع جديدة ، تعديل أساليب العمل ، تشكيك في الأساليب القديمة للقيام بالأعمال) وبين تجنب المخاطر الاستراتيجية .

2 _ الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سلوكيات القيادة المغلقة (تقليل التمايز بين المرؤوسين من خلال اتخاذ إجراءات تصحيحية تقويمية ، تطوير إجراءات للكيفية تحقيق الأهداف الحالية والمستقبلية) وبين تجنب المخاطر الاستراتيجية .

3 _ الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سلوكيات القيادة المرنة (زيادة العولمة والتجارة الدولية ، التغيير التكنولوجي السريع ، تغير القيم الثقافية ، قوة عاملة أكثر تنوع ، الاستعانة بمصادر خارجية) وبين تجنب المخاطر الاستراتيجية .

أهداف البحث :

يهدف البحث الي التالي

1 – الإثراء العلمي في موضوع القيادة البارعة ودورها في تجنب المخاطر الاستراتيجية .

2 – التعرف على مفهوم القيادة البارعة وسلوكياتها وأهميتها وعملياتها في الحد من تجنب المخاطر الاستراتيجية التي تواجه المنظمة .

أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث من خلال مدي أهمية مهارات القيادة البارعة في المنظمات الخاصة والعامة وتأثيرها في المخاطر الاستراتيجية وإمكانية الاستفادة منها وتطويرها وحللت العديد من المشاكل المختلفة في مجالات الإدارة والتنظيم وكذلك الاستفادة منها في الجوانب التطبيقية للبحث والنتائج والتوصيات المقترحة .

1 _ بالنسبة للباحث : - سوف يسهم هذا البحث في قدرته العلمية وزيادة الخبرة العملية من خلال اكتساب معرفة ودراية في كتابة الأبحاث العلمية في مجال القيادة البارعة والمخاطر الاستراتيجية.

2 _ بالنسبة للمجتمع :- سوف يساعد المنظمات والشركات علي الاستفادة من المعرفة وتطويرها والاهتمام بإدارتها للاستفادة منها في تطوير العنصر البشري القيادي من خلال مهارات القيادة البارعة وتطبيقها في المنظمات العامة والخاصة .

3 _ بالنسبة للعلم : - إثراء المكتبات العامة والخاصة وكذلك مراكز البحوث بالبحوث العلمية في مجال إدارة القيادة البارعة كسلوك ووظيفة تحتوي علي العديد من العمليات المهمة والتي لها علاقة بإدارة المنظمة من أجل تحقيق أهدافها .

سابعاً /حدود البحث :

ا _ الحدود المكانية / جامعة العاصمة الأهلية/ طرابلس / ليبيا

ب _ الحدود الزمنية / 2026 م

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع القيادة البارعة وسلطت الضوء على العديد من الجوانب مثل مفهومها ، أهميتها ، سلوكياتها خصائصها , وعلاقة القيادة البارعة ببعض الموضوعات المتعلقة بالإدارة نذكر منها :-

1 – دراسة (الطائي والتميمي ، 2021) بعنوان دور سلوكيات القيادة البارعة في التجديد الاستراتيجي : بحث تحليلي في وزارة الشباب والرياضة المقر العام .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدي إسهام كل متغير في الوصول المنظمة إلى مستوي الأداء المنشود من حيث الكم والنوع ، وكذلك فحص علاقة الأثر بين متغيرات ، كما تناولت العلاقات والتفاعلات بين التغيرات ، ومن أهم الاستنتاجات إهتمام المنظمة في إستطلاع الفرص في بيئتها وإستثمارها من خلال (استغلال التكنولوجيا ، الابتكار

(المتجدد ، الإبداع)، وأوصت الدراسة بأن تستثمر المنظمة التي تم فحصها في قدرتها لتأمين التحديث الاستراتيجي بواسطة التأثير على سلوك أفرادها ، وزيادة أنشطتها الاستكشافية والاستثمارية والتطلع لإنجاز المرونة ووضع الخطط وحل النزاعات .

2 – دراسة (ديوسي وآخرون ، 2020) بعنوان الابتكار الجماعي (ابتكار الفريق) في خدمات البيع بالتجزئة : دور القيادة الثنائية (القيادة المتوازنة وتعلم الفريق) .

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير السلوكيات المنفتحة والمنغلقة للقيادة على التعلم الاستكشافي والاستغلالي .من أهم إستنتاجات الدراسة التمكن من التبديل بسلاسة بين السلوك المنفتح والمنغلق للقيادة مما يسفر إلى درجة عالية من التعلم الاستكشافي والاستغلالي للفريق وبالتالي إنجاز الابتكار الجماعي وتحقيق الابتكار ، ومن بين توصيات الدراسة دراسة متغيرات إضافية هامة كمتغيرات وسيطة للعلاقة بين القيادة البارعة وابتكار الفريق مثل رأس المال النفسي والسلامة المهنية .

3 – دراسة (احمد جساب ، بطرس دغيم ، 2023) بعنوان دور القيادة البارعة في تحقيق الإبداع الإداري لدى العاملين : دراسة ميدانية في المديرية العامة للتعليم المهني في وزارة التربية العراقية .

سعت الدراسة بشكل أساسي إلى تعزيز العلاقة بين متغيرات الدراسة التي تتمثل في القيادة البارعة بأبعادها (المنفتحة والمنغلقة) والإبداع الإداري المتمثل بأبعاده (الأصالة ، المرونة ، الطلاقة ، الإحساس بالمشكلة ، القدرة على التحليل) للتعرف الي الدور الذي يؤديه داخل مديريات العامة للتربية في العراق .

وقد قام الباحث بتحليل البيانات واختبار الفرضيات حيث تم التوصل إلي النتيجة الرئيسة مضمونها " هنالك دور للقيادة البارعة على الإبداع الإداري ، واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات .

4 – دراسة (احمد معروف مجيد وآخرون ، 2025) بعنوان دور القيادة البارعة في تحقيق النجاح التنظيمي : دراسة تحليلية للأراء الكوادر الوظيفية في معمل ديلاف بلاست في مدينة اربيل ، العراق .

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين دور القيادة البارعة في تحقيق نجاح المنظمة ، وكانت عينة الدراسة (38) عنصر ، ومن بين نتائج الدراسة أكدت الارتباط وفق المستوي الكلي على وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيري الدراسة القيادة البارعة والنجاح التنظيمي ، ومن بين التوصيات التي توصلت إليها الدراسة ضرورة تصميم نظام لتقييم أداء الموظفين يركز على الأنجازات الفردية والجماعية بالاستناد على معايير قابلة للقياس لتحديد مستويات الإنجاز في العمل تتضمن مكافأة الأداء والجوائز التقديرية

5 – دراسة (امال منصور حسن وآخرون ، 2022) أثر القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات : دراسة استطلاعية في وزارة الصحة العراقية .

هدفت الدراسة الى تحديد واقع القيادة الاستراتيجية الممثلة في (الشخصية الاستراتيجية ، والتفكير الاستراتيجي ، التغير الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية) وفاعلية إدارة الأزمة الممثلة (اتخاذ قرار الاستجابة ، الإتصالات وتدفق المعلومات حشد وتعبئة الموارد) في وزارة الصحة العراقية ، حيث وجدت الدراسة أن هناك تأثير إحصائياً للقيادة الاستراتيجية بجميع أبعادها بفاعلية إدارة الأزمات وتبين أن التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في الوزارة لم يكن بالمستوي المطلوب في التأثير بمراحل إدارة الأزمة وتعزيز فرصة تحسين سرعة قرار الإستجابة ، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة قدرة الوزارة على التعلم من الأزمات السابقة عبر تحليل أدائها السابق وأسباب إخفاقاتها السابقة وتقييم كفاية وفاعلية خطط وبرامج إدارة المخاطر والأزمات السابقة بقصد تحسينها .

6 – دراسة (عدنان رحيم وآخرون ، 2022) بعنوان دور القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية

توصلت الدراسة إلى استنتاجات من بينها ان بيانات متغيرات الدراسة –القيادة البارعة ، والمخاطر الاستراتيجية – مدركة بصورة جيدة لدى العينة التي استهدفها الباحث من خلال مؤثر التوزيع الطبيعي لها ، ومن بين توصيات الدراسة ضرورة الاهتمام بصورة أكبر بالقيادة البارعة واعتبارها مفتاح للحد من المخاطر الاستراتيجية وتعزيز تطبيق أبعادها .

7_ دراسة (هادي خليل ومهفان شريف ، 2023) بعنوان القيادة البارعة ودورها في تحقيق التفوق المنظمي : دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الاقسام العلمية في الجامعات الحكومية في إقليم كردستان العراق

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة البارعة بأبعادها الثلاثة في تحقيق التفوق التنظيمي ، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها وجود علاقة ارتباط وبمستويات معنوية عالية بين القيادة البارعة والتفوق المنظمي على المستويين الكلي والجزئي ، وكانت من بين توصيات الدراسة وأهمها أن يحرص القائمين على الجامعة المبحوثة بأجراء دراسات مسحية للخدمات التي يقدمها المنافسين ومتطلبات المستفيدين من خدماتها والاستفادة من النتائج عن طريق تضمينها في استراتيجياتها لتعزيز القيمة التي تمكنها من استدامة القيادة البارعة وسلوكياتها.

سادسا / أدوات البحث:

بعد استقراء العديد من الدراسات السابقة ، تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة البحث ، وتتكون الاستبانة من قسمين :
القسم الأول / وهو يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي : (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الدرجة الوظيفية ، سنوات الخبرة) .
القسم الثاني / ويحتوي على سؤالين .

السؤال الأول / يهدف ، إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس من خلال أبعاد القيادة البارعة وهي (سلوكيات القيادة المنفتحة _ سلوكيات القيادة المنغلقة _ سلوكيات القيادة التبادلية) على الحد من المخاطر الاستراتيجية المحتملة .

السؤال الثاني / يهدف إلى التعرف على آراء القادة وأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة للحد من التعرض للمخاطر الاستراتيجية في ظل الظروف الراهنة .
المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث

اولا - القيادة البارعة:

1_ تعريفات القيادة البارعة:

1_ عرفت القيادة البارعة بأنها قيادة شمولية تستند الى أسس علمية تنطلق من مبدأ الثقة وتبادل المعلومات بين الرئيس والتابعين للسعي في إنجاز قرار متقن (1) .

2_ كما عرفها (نير ، 2016) بأنها القدرة على توليد ثقة مشتركة لتحريك الجمود التنظيمي من خلال مشاركة الجميع لتحقيق مصلحة المنظمة (2).

3_ عرفت القيادة البارعة على اعتبارها قائد استراتيجي يقود بين المستويات الداخلية والخارجية ، ولا يغفل قيادة ذاته (3) .

4_ القيادة البارعة هي الذي تمتلك القدرة على تحديد الأولويات وارساء أسس الابتكار لدي المرؤوسين (4).

5_ وقد عرف (الطائي والتميمي ، 2021) بأن القيادة البارعة دائما ما تعبر عن مقدرة القائد ومستوي تأثيره بسلوكيات العاملين من خلال زيادة او خفض مستوي التفاوت بينهم ، ومن خلال تبني سلوكيات التحفيز للعمل ، وتجربة أشياء وافكار مختلفة وهذا يؤثر بالتالي على تحسين انشطة الاستكشاف والشروع بتقليل الاختلافات فيما بينهم من خلال تبني سلوكيات تشجع على وضع الإجراءات والقواعد لإنجاز الاعمال وتعزيز الأنشطة الاستثمارية ، والسعي في الوقت نفسه للانتقال إلى مرونة التبديل بين هذين السلوكيين لتحفيز الأداء الإبداعي لدي العاملين ، وبالتالي تحسين قدرة القائد على ادارة التناقضات ومعايشة التغيرات في المنظمة وتأمين استدامة نجاحاتها .(5)

ويعرف الباحث القيادة البارعة بأنها قدرة القائد بالتأثير في سلوك مرؤسيه من خلال زيادة التباين بينهم واتباع السلوكيات المنفتحة لتعزيز أنشطة الاستكشاف ، والعمل على تقليل التباين فيما بينهم بتبني السلوكيات المنغلقة لتعزيز أنشطة الاستثمار والعمل المتزامن للتحويل .

وتوضح الفكرة الجوهرية للقيادة البارعة على أن التعقيد الحاصل في العمليات الضرورية لمواجهة التغيرات السريعة يلزم أن يقابله أسلوب قيادي لأجل الاستثمار والاستكشاف والتفاعل مع بعضها البعض للحصول على سلوكيات متكاملة وهي سلوكيات منفتحة ومنغلقة .

وقد بين (توشمان) بأن التركيز على أمر واحد فقط ضمن النجاح على المدى القصير ولكنه يضمن الفشل على المدى الطويل ، لذي يجب ان يكون القادة قادرين على القيام بالأمرين معا في نفس الوقت اي انهم بحاجة الى ان يكونوا بارعين في استخدام كلتا اليدين .

مما سبق نستنتج أن جميع مفاهيم القيادة البارعة تصب بفكرة واحدة دون اختلافات جوهرية ، إذ أنها تركز على سلوكين هما الانفتاحي (الاستكشافي) والانغلاق (الاستثماري) والتبديل فيما بينهما ينتج سلوك ثالث هو (المرونة) التي تعطي امكانية الانتقال بين السلوكين السابقين بالنسبة للمرؤوسين والقادة ، وأن هذه السلوكيات الثلاثة ستؤدي إلى زيادة درجة الكفاءة لتحقيق الأهداف بفاعلية عالية وتحقيق النجاح .

ب - أهمية القيادة البارعة :

ذكر (حمود وصاحب ، 2022) أن أهمية القيادة البارعة تكمن في تعزيز فن القيادة الاستراتيجية كما هو مبين فيما يلي: (6)

- 1_ مساعدة الموظفين في إبراز مهاراتهم وتحفيزهم نحو التحسين المستمر.
- 2_ الاهتمام بالموارد البشرية مع خلق ثقافة تنظيمية .
- 3_ تشجيع الاستماع الي القائد البارع والأخذ بأفكاره المطروحة ونصائحه .
- 4_ تحقيق الأهداف المستقبلية والنظر الى أبعد من الأهداف بمزج الخيار الواقع .
- وأشار (حسن ، 2021) بأن أهمية القيادة البارعة في المنظمة تتضمن : (7)
- 1_ مواجهة التحديات الموجودة في بيئة الأعمال المعاصرة.
- 2_ إنجاز أفضل طريقة لإدارة العمليات وربطها بالأهداف العلمية .
- 3_ تسمح للموظفين بتحمل مستويات عالية من الابتكار والإبداع .
- 4_ تعد مصدر للحصول على الميزة التنافسية لتحقيق الأداء المتفوق والمستدام .
- 5_ التعزيز من قدرة المنظمة على إدارة التناقضات والتوترات الحالية والمستقبلية .

في حين يرى (الحميري ، 2022) أن أهمية القيادة البارعة تكمن في تعزيز فن القيادة الاستراتيجية كما مبين في الآتي: (8)

1_ منح المرؤوسين استقلالية أكبر وكافية في الاستكشاف .

2_ تمتع المدير وفريق العمل باستقلالية كبيرة .

3_ إطلاق المدير للمبادرات والإشراف عليها ودعمها .

ثانيا - المخاطر الاستراتيجية :

1- تعريف المخاطر الاستراتيجية

تعرف المخاطر الاستراتيجية على أنها أخطار خارجية بظلالها على التشكيل التنظيمي ككل وتأثر على تطوير استراتيجية المنظمة (9).

ويرى آخرون أنها مخاطر ناتجة عن اعتماد استراتيجية فاشلة أو تطبيق فاشل لاستراتيجية ناجحة (10).

2- أهمية المخاطر الاستراتيجية

إن أهمية المخاطر الاستراتيجية تكمن في كونها السبب الرئيسي لتكوين إدارة المخاطر التي تكتسب بعد استراتيجي ذو أهمية بالغه لأي منظمة والتي ركزت الأبحاث على دراستها وبعنايه فائقة (11).

وهناك مجموعة من النطاق التي تبين أهمية المخاطر الاستراتيجية على مستوى المنظمة وهي (12).

3- ضمان تحسين أداء المنظمة على المدى البعيد.

ب- تعزيز الاختيار الاستراتيجي لمواجهة الأخطار المرتقبة.

ج- الاسهام في معالجة الانحراف الاستراتيجي.

1- أنواع المخاطر الاستراتيجية (13).

ا- مخاطر تكتيكية وهي ناتجة عن عدم تناسق بيئة العمل.

ب- مخاطر معيارية وهي مجموعة من العوامل الخارجية التي تهدد عمل المنظمة.

ج- مخاطر استراتيجية تتعلق بالاختيار والتنفيذ الاستراتيجي.

المبحث الثالث الاطار العملي للبحث:

أولاً- أداة جمع البيانات:

لقد قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارات استمارة الاستبيان بعد الاطلاع على عديد من المراجع العلمية ، والدراسات السابقة في مجال البحث الحالي ومن خلال ما تم استخلاصه من الجانب النظري لهذه الدراسة ، وقد راع الباحث في إعداد استمارة

الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث طلب من المستبين وضع علامة (✓) أمام كل عبارة حسب درجة موافقته عليها. ولقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في استمارة الاستبيان ، من خلال التأكد من أن جميع العبارات التي تحتويها استمارة الاستبيان تغطي جميع أبعاد المشكلة قيد الدراسة، كما تغطي جميع جوانب وأبعاد الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنتقاة من الإطار النظري للدراسة .

ولتأكد من أن عبارات استمارة الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف الدراسة، تم عرض استمارة الاستبيان على عدد من المحكمين وذلك للتأكد من مدى ملائمة عبارات استمارة الاستبيان لمجتمع البحث ، وأن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه ، وتجب عن أسئلة المحاور ، بالإضافة إلى مدى ملائمة معيار الإجابات المستخدمة للعبارات الواردة في استمارة الاستبيان ، وقد أشار الأساتذة المحكمون إلى عديد الملاحظات والاقتراحات التي تم أخذها بعين الاعتبار ، ومن تم التوصل إلى الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان الموضحة في الملحق (1) وهي تضم مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي :-

المجموعة الأولى:- وتضم 5 أسئلة شخصية وتشمل الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة ،
المجموعة الثانية:- وتشمل 4 عبارات حول مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة.
المجموعة الثالثة:- وتشمل 5 عبارات حول مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة.
المجموعة الرابعة:- وتشمل عبارتين حول مستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية.
المجموعة الخامسة:- وتشمل 6 عبارات حول مستوى المخاطر الاستراتيجية المحتملة .

وبعد عملية تحكيم الاستبيان قام الباحث بتوزيع عدد (25) نسخة من استمارة الاستبيان على الذين تم اختيارهم من . وبعد فترة زمنية تم الحصول على عدد (21) استمارة استبيان من الاستثمارات الموزعة. والجدول رقم (1) يبين عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها .

جدول رقم (1) عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.

عدد النسخ الموزعة	عدد النسخ المسترجعة	نسبة النسخ المسترجعة %
25	21	84.00

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن نسبة المسترجع الكلية 84% من جميع استثمارات الاستبيان الموزعة وهي نسبة كبيرة .

ثانيا- ترميز البيانات :

بعد تجميع استثمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول التالي رقم (2)

جدول رقم(2) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

من خلال الجدول رقم (2) يكون متوسط درجة الموافقة (3) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنويا عن (3) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة . أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنويا عن (3) فيدل على انخفاض درجة الموافقة , في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنويا عن (3) فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة ، وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة يختلف معنويا عن (3) أم لا وفي حالة الاختلاف يتم معرفة ما إذا كان يزيد أو يقل عن متوسط المقياس (3). وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات الأولية باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة (SPSS) Statistical (Package for Social Science) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات الأولية كما يلي:

ثالثا :- اختبار الثبات والصدق: Reliability and Validate

للتأكد من ثبات وصدق " أداة الدراسة " قام الباحث بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cornbach Alpha) ومعامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور استمارة الاستبيان ولجميع المحاور. فكانت النتائج كما بالجدول رقم (3).

جدول رقم (3) نتائج اختبار الثبات والصدق

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا	معامل الصدق
1	مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة.	4	0.796	0.892
2	مستوى بعد سلوكيات القيادة المغلقة.	5	0.794	0.891
3	مستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية.	2	0.921	0.960
4	مستوى الخاطر الإستراتيجية المحتملة .	6	0.904	0.951
5	جميع المحاور	17	0.950	0.975

من خلال الجدول رقم (3) يلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا (α) لكل محور من محاور استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.794 إلى 0.921) ولجميع المحاور (0.950) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات. وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين (0.891 إلى 0.951) ولجميع المحاور (0.975) وهي قيم كبيرة وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد علي إجابات مفردات العينة في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

رابعا - خصائص مفردات عينة الدراسة :

1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	16	76.2
أنثى	5	23.8
المجموع	21	100.0

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون نسبة (76.2 %) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة (23.8 %) من جميع مفردات عينة الدراسة

2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة %
من 30 إلى أقل من 40 سنة	7	33.3
من 40 إلى أقل من 50 سنة	5	23.8
من 50 سنة فأكبر	9	42.9
المجموع	21	100.0

من خلال الجدول رقم(5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 50 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (42.9%) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم يليهم ممن أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة(33.3 %) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة ويمثلون نسبة (23.8%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

3- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	العدد	المستوى التعليمي
47.6	10	ماجستير
52.4	11	دكتوراه
100.0	21	المجموع

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن مؤهلاتهم العلمية دكتوراه ويمثلون نسبة (52.4%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن مؤهلاتهم العلمية ماجستير ويمثلون نسبة (47.6 %) من جميع مفردات عينة الدراسة

4- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
14.3	3	أقل من 5 سنوات
14.3	3	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
19.0	4	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
23.8	5	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
28.6	6	من 20 سنة فأكثر
100.0	21	المجموع

من خلال الجدول رقم(7) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 20 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (28.6%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن

سنوات خبرتهم من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة ويمثلون نسبة (23.8%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة (19%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم ويمثلون نسبة (%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن سنوات خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات أو أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة (14.3%) لكل فئة من الفئتين من جميع مفردات عينة الدراسة.

خامسا- اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة :

1- مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة :

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (8).

جدول رقم (8) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	تشجع قيادة الجامعة على توليد الأفكار الخاصة والجديدة بين العاملين في الجامعة .	3.71	1.271	-2.306	.021
2	تمنح قيادة الجامعة الأفراد العاملين حرية التفكير والتصرف المستقلين	3.67	1.317	-2.161	.031
3	تسمح قيادة الجامعة بإظهار مقدرة عالية على تحمل الفشل .	3.10	1.136	-.406	.685
4	تعمل قيادة الجامعة على خلق ثقافة السماح للأخطاء والتعلم من أخطاء الماضي .	3.24	1.300	-.906	.365

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة

1. تشجع قيادة الجامعة على توليد الأفكار الخاصة والجديدة بين العاملين في

الجامعة .

2. تمنح قيادة الجامعة الأفراد العاملين حرية التفكير والتصرف المستقلين
- أ- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية:-
1. تسمح قيادة الجامعة بإظهار مقدرة عالية على تحمل الفشل .
2. تعمل قيادة الجامعة على خلق ثقافة السماح للأخطاء والتعلم من أخطاء الماضي
- فهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات
- ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية :
- فهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة
- ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) فوجد أن مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة يتبع التوزيع الطبيعي لذلك تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (9)
- الجدول رقم (9) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة	3.4286	.99103	1.982	20	.061

من خلال الجدول رقم (9) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (1.982) بدلالة محسوبة () وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية ، وهذا يشير إلى وجود تدني في مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة .

2- مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (10)

جدول رقم (10) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	تحفيز الافراد العاملين على تحمل المخاطر تقرييق القواعد من اجل البحث عن حلول خارج البيئة الامنة .	3.05	1.284	-0.293	.769
2	تعزز قيادة الجامعة الممثل الفعال والالتزام بالقواعد لدي العاملين بها .	3.81	1.123	-2.771	.006
3	تتخذ قيادة الجامعة الإجراءات الصحيحة المناسبة في حالة حدوث الأخطاء	3.90	1.044	-3.041	.002
4	تحرص قيادة الجامعة على تحديد نطاق الأعمال المقترح تنفيذها .	3.95	1.024	-3.024	.002
5	تحدد قيادة الجامعة وقت انجاز المهام والتمسك بتنفيذ الخطط ومحاسبة المخطئين والفشل الذي يحصل أثناء العمل .	3.76	1.179	-2.607	.009

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن :-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. تعزز قيادة الجامعة الممثل الفعال والالتزام بالقواعد لدي العاملين بها .
2. تتخذ قيادة الجامعة الإجراءات الصحيحة المناسبة في حالة حدوث الأخطاء
3. تحرص قيادة الجامعة على تحديد نطاق الأعمال المقترح تنفيذها .
4. تحدد قيادة الجامعة وقت انجاز المهام والتمسك بتنفيذ الخطط ومحاسبة المخطئين والفشل الذي يحصل أثناء العمل .

فهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارة التالية :-

1- تحفيز الأفراد العاملين على تحمل المخاطر تفريق القواعد من اجل البحث عن حلول خارج البيئة الامنة .

فهذا يدل على أن درجة الموافقة على هذه العبارة متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة). وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro – Wilk) وجد أن مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة يتبع التوزيع الطبيعي لذلك تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (11)

الجدول رقم (11) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة	3.6952	.84052	3.790	20	.001

من خلال الجدول رقم (11) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (3.790) بدلالة محسوبة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.6952) وهو **يزيد** عن متوسط المقياس (3) فهذا يشير إلى **وجود** ارتفاع في مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة

2- مستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية:

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (12)

جدول رقم (12) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	لدي قادة الجامعة القدرة على تحقيق التوازن بين سلوكيات القيادة المنفتحة والمغلقة	3.76	1.179	-2.607	.009
2	لدي قادة المنظمة القدرة على تحقيق التكيف بين سلوكيات القيادة البارعة (المنفتحة و المغلقة) لتحقيق متطلبات الحاضر والمستقبل .	3.43	1.248	-1.572	.116

من خلال الجدول رقم (12) يلاحظ أن :-

أ- الدلالة المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1- لدي قادة الجامعة القدرة على تحقيق التوازن بين سلوكيات القيادة المنفتحة والمغلقة فهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

ب- الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارة التالية :-

2- لدي قادة المنظمة القدرة على تحقيق التكيف بين سلوكيات القيادة البارعة (المنفتحة و المغلقة) لتحقيق متطلبات الحاضر والمستقبل .

فهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) . وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجد أن مستوى لا يتبع التوزيع الطبيعي. لذلك لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية تم استخدام اختبار ولكوكسون (Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (13)

الجدول رقم (13) نتائج اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
مستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية	3.5952	1.16854	-2.031	.042

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-2.031) بدلالة محسوبة (0.042) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.5952) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يشير إلى وجود ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية .

3- مستوى القيادة البارعة :

لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى القيادة البارعة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية وتتمثل في (مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة ، مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة ومستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية) واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجد أن القيادة البارعة يتبع التوزيع الطبيعي .لذلك تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (14)

الجدول رقم (14) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة القيادة البارعة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى	3.5801	.88723	2.996	20	.007

من خلال الجدول رقم (14) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (2.996) بدلالة محسوبة (0.007) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.5801) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى القيادة البارعة

4- مستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة :

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة تم استخدام اختبار ولوكوسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (15)

جدول رقم (15) نتائج اختبار ولوكوسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	قيادة الجامعة تؤخذ المخاطر الإستراتيجية بعين الاعتبار .	3.62	1.284	-2.055	.040
2	قيادة الجامعة تعتمد على مصادر موثوقة في الحصول على المعلومات لتجنب مرحلة الوصول للمخاطر الإستراتيجية .	3.57	1.326	-1.953	.051
3	قيادة الجامعة تعمل على التقليل من التعرض للمخاطر من خلال رسم خطط إدارية محكمة .	3.52	1.250	-1.866	.062
4	تتبنى قيادة الجامعة إستراتيجية بديلة تمكنها من تجنب المخاطر الإستراتيجية المحتملة والعمل على التوضيحية ناقل الخسائر .	3.10	1.221	-.502	.616
5	قيادة الجامعة تعطي أهمية بالغة للمخاطر في كافة فروعها .	3.33	1.354	-1.149	.251
6	تعمل الجامعة على تعزيز نظام إدارة المخاطر الإستراتيجية	3.38	1.284	-1.405	.160

من خلال الجدول رقم (15) يلاحظ أن :-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات

مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. قيادة الجامعة تؤخذ المخاطر الإستراتيجية بعين الاعتبار .
2. قيادة الجامعة تعتمد على مصادر موثوقة في الحصول على المعلومات لتجنب مرحلة الوصول للمخاطر الإستراتيجية .

فهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالة المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارة التالية :-

1. قيادة الجامعة تعمل على التقليل من التعرض للمخاطر من خلال رسم خطط إدارية محكمة .
2. تتبنى قيادة الجامعة إستراتيجية بديلة تمكنها من تجنب المخاطر الإستراتيجية المحتملة والعمل على التوضيحية ناقل الخسائر.
3. قيادة الجامعة تعطي أهمية بالغة للمخاطر في كافة فروعها .
4. تعمل الجامعة على تعزيز نظام إدارة المخاطر الإستراتيجية

فهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) .وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجد أن مستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة يتبع التوزيع الطبيعي. لذلك تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (16) الجدول رقم (16) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
بمستوى المخاطر الإستراتيجية المحتملة	3.4206	1.05754	1.823	20	.083

من خلال الجدول رقم (16) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (1.823) بدلالة محسوبة (0.083) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) فهذا يشير إلى وجود تدني في مستوى الخاطر الإستراتيجية المحتملة
سادسا :- اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة المتعلقة بأثر القيادة البارعة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة.

- 1- أثر سلوكيات القيادة المنفتحة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة
لمعرفة أثر سلوكيات القيادة المنفتحة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (17،18،19)

جدول رقم (17) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر سلوكيات القيادة المنفتحة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة

معامل ارتباط بيرسون R	R Square مربع معامل الارتباط	Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير
.807 ^a	.652	.633	.64026

من الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.807) ومعامل التحديد (.652) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.640) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) حيث أن (65.2%) من التباينات في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يُفسرها التباين في المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة).

جدول رقم (18) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (سلوكيات القيادة المنفتحة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

	Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test إحصاء الاختبار	P-value الدلالة الإحصائية
Regression الانحدار	14.579	1	14.579	35.565	.000 ^a
Residual البواقي	7.789	19	.410		
Total الإجمالي	22.368	20			

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (18) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار $F(1, 19) = 35.565$ (دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (19) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (سلوكيات القيادة المنفتحة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

الدلالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاءه الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B
.376	.907		.515	.467
.000	5.964	.807	.144	.862

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (19) يكون نموذج الانحدار لأثر (سلوكيات القيادة المنفتحة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 0.467 + 0.862 X_1$$

حيث

Y يمثل المخاطر الإستراتيجية المحتملة X_1 يمثل سلوكيات القيادة المنفتحة من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (سلوكيات القيادة المنفتحة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) (0.862) بدلالة إحصائية (0.000) ، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار ، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) تأثير معنوي في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (19) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بقيمة (0.862) من الوحدة.

2- أثر سلوكيات القيادة المنغلقة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة
لمعرفة أثر سلوكيات القيادة المنغلقة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (20،21،22)

جدول رقم (20) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر سلوكيات القيادة المنغلقة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة

معامل ارتباط بيرسون R	R Square مربع معامل الارتباط	Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير
.866 ^a	.750	.736	.54291

من الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.866) ومعامل التحديد (.750) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.5429) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) حيث أن (75 %) من التباينات في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يُفسرها التباين في المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة)

جدول رقم (21) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (سلوكيات القيادة المنغلقة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

	Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test إحصاء الاختبار	P-value الدلالة الإحصائية
Regression الانحدار	16.767	1	16.767	56.886	.000 ^a
Residual البواقي	5.600	19	.295		
Total الإجمالي	22.368	20			

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (21) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار $F (F_c = 56.886)$ بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (22) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (سلوكيات القيادة المنغلقة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

الدلالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاء الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B	(Constant)
.282	-1.106		.547	-.605	
.000	7.542	.866	.144	1.089	سلوكيات القيادة المنغلقة

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (22) يكون نموذج الانحدار لأثر (سلوكيات القيادة المنغلقة) على (ال سلوكيات القيادة المنغلقة خاطر الإستراتيجية المحتملة) يكون بالصورة التالية:

$$Y = -0.605 + 1.089 X_2$$

حيث

Y يمثل المخاطر الإستراتيجية المحتملة X_2 يمثل سلوكيات القيادة المنغلقة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (سلوكيات القيادة المنغلقة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) (1.089) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) تأثير معنوي في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (22) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بقيمة (1.089) من الوحدة.

3- أثر سلوكيات القيادة التبادلية على المخاطر الإستراتيجية المحتملة

لمعرفة أثر سلوكيات القيادة التبادلية على المخاطر الإستراتيجية المحتملة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) فكانت النتائج كما بالجداول رقم (23،24،25).

جدول رقم (23) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر سلوكيات القيادة التبادلية على المخاطر الإستراتيجية المحتملة

معامل ارتباط بيرسون R	R Square مربع معامل الارتباط	Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير
.691 ^a	.477	.450	.78443

من الجدول رقم (23) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.691) ومعامل التحديد (.691) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.7844) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية سلوكيات القيادة التبادلية) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) حيث أن (47.7%) من التباينات في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يُفسرها التباين في المتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر المتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) جدول رقم (24) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (سلوكيات القيادة التبادلية) على (الخاطر الإستراتيجية المحتملة)

	Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test إحصاء الاختبار	P-value الدلالة الإحصائية
Regression الانحدار	10.676	1	10.676	17.351	.001 ^a
Residual البواقي	11.691	19	.615		

Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test إحصاء الاختبار	P-value الدلالة الإحصائية
Total الإجمالي	22.368	20		

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (24) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار $F(17.351)$ (بدلالة إحصائية (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (25) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (سلوكيات القيادة التبادلية) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار Beta المعياري	قيمة إحصاء الاختبار T	الدلالة الإحصائية P- Value
(Constant)	1.173	.566	2.071	.052
سلوكيات القيادة التبادلية	.625	.150	.691	.001

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (25) يكون نموذج الانحدار لأثر (سلوكيات القيادة التبادلية) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 1.173 + 0.625 X_3$$

حيث

Y يمثل المخاطر الإستراتيجية المحتملة X_3 يمثل سلوكيات القيادة التبادلية من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (سلوكيات القيادة التبادلية) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) تأثير معنوي في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (25) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بقيمة (0.625) من الوحدة.

4- أثر القيادة البارعة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة

لمعرفة أثر القيادة البارعة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (26،27،28)

جدول رقم (26) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر القيادة البارعة على المخاطر الإستراتيجية المحتملة

معامل ارتباط بيرسون R	R Square مربع معامل الارتباط	Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل	Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير
.866 ^a	.750	.737	.54218

من الجدول رقم (26) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.866) ومعامل التحديد (.750) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.5422) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (القيادة البارعة) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) حيث أن (75%) من التباينات في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يُفسرها التباين في المتغير المستقل (القيادة البارعة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر المتغير المستقل (القيادة البارعة)

جدول رقم (27) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (القيادة البارعة) على (الخاطر الإستراتيجية المحتملة)

	Sum of Squares مجموع المربعات	d. f. درجات الحرية	Mean Square متوسط المربعات	F-Test إحصاء الاختبار	P-value الدلالة الإحصائية
Regression الانحدار	16.783	1	16.783	57.092	.000 ^a
Residual البواقي	5.585	19	.294		
Total الإجمالي	22.368	20			

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (27) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار $F(1, 19) = 57.783$ (بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (28) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (القيادة البارعة) على (الخاطر الإستراتيجية المحتملة)

	معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار Beta	قيمة إحصاء الاختبار T	الدلالة الإحصائية P- Value
(Constant)	-.276	.503		-.548	.590
القيادة البارعة	1.032	.137	.866	7.556	.000

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من الجدول رقم (28) يكون نموذج الانحدار لأثر (القيادة البارعة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يكون بالصورة التالية:

$$Y = -0.276 + 1.032 X$$

حيث

Y يمثل المخاطر الإستراتيجية المحتملة X يمثل مستوى القيادة البارعة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (القيادة البارعة) على (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) (1.032) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار ، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) تأثير معنوي في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة)

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (28) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+)) (يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (القيادة البارعة) في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (القيادة البارعة) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (الخاطر الإستراتيجية المحتملة) بقيمة (1.032) من الوحدة.

سابعاً- نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث ووفقا لاستجابة مفردات عينة البحث ما يلي:-

1- معظم مفردات عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون نسبة (76.2 %) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة (23.8 %) من جميع مفردات عينة الدراسة.

2- معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 50 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (42.9 %) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم يليهم ممن أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (33.3 %) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة ويمثلون نسبة (23.8 %) من جميع مفردات عينة الدراسة.

3- معظم مفردات عينة الدراسة ممن مؤهلاتهم العلمية دكتوراه ويمثلون نسبة (52.4 %) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن مؤهلاتهم العلمية ماجستير ويمثلون نسبة (47.6 %) من جميع مفردات عينة الدراسة .

4- معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 20 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (28.6 %) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة ويمثلون نسبة (23.8 %) من جميع مفردات عينة الدراسة

5- يوجد ارتفاع في مستوى القيادة البارعة حيث إن

أ - يوجد ارتفاع في مستوى بعد سلوكيات القيادة المنغلقة

ب - يوجد ارتفاع ذو دلالة إحصائية في مستوى بعد سلوكيات القيادة التبادلية.

ج - يوجد تدني في مستوى بعد سلوكيات القيادة المنفتحة

- د - يوجد تدني في مستوى الخاطر الإستراتيجية المحتملة
- هـ - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل (القيادة البارعة) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة). حيث أن (75%) من التغير في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (القيادة البارعة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر القيادة البارعة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (القيادة البارعة) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بمقدار (1.032) من الوحدة حيث أن :-
- و - يوجد أثر سلوكيات القيادة المنفتحة ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة). حيث أن (65.2%) من التغير في المتغير التابع (الخطر الإستراتيجية المحتملة) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (الخطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنفتحة) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بمقدار (0.862) من الوحدة
- ز - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة). حيث أن (75%) من التغير في المتغير التابع (الخطر الإستراتيجية المحتملة) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر سلوكيات القيادة المنغلقة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (سلوكيات القيادة المنغلقة) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) بمقدار (1.089) من الوحدة .
- ح - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) على المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة). حيث أن (47.7%) من التغير في المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) إذا لم يتأثر المتغير التابع (المخاطر الإستراتيجية المحتملة) إلا بأثر سلوكيات القيادة التبادلية. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (سلوكيات القيادة التبادلية) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع (الخطر الإستراتيجية المحتملة) بمقدار (0.625) من الوحدة .

التوصيات :

1. الاهتمام بأبعاد القيادة البارعة واعتبارها ضرورية للحد من المخاطر الاستراتيجية وضرورة تطبيقها.
2. توضيح أهمية الحد من المخاطر الاستراتيجية المحتملة داخل الجامعة لتقليل حجم الخسائر الناجمة في حالة حدوث تلك الاخطار .
3. إتاحة الفرصة أمام الباحثين والمهتمين بمجال الإدارة والتنظيم لدراسة متغيرات تتعلق بمثل هذه الدراسات نظرا لأهمية الحد من المخاطر الاستراتيجية .
4. السعي الدائم والاهتمام بأسلوب وأبعاد القيادة البارعة ومحاولة تطبيقها بشتي الطرق والأساليب الحديثة بالجامعة .
5. ضرورة توعية العاملين بالمفاهيم المتعلقة بأساليب القيادة البارعة وكيفية الاستفادة منها في وظائفهم .
6. استثمار الإمكانيات المتوفرة لدى قيادة الجامعة بما يسهم في تعزيز الأنشطة الإبداعية لمواجهة الأخطار.
7. على قيادة الجامعة التعامل بأسلوب أكثر مرونة مع الأخطار الإستراتيجية التي تحدث ومعالجتها.

بيان تضارب المصالح:

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة

قائمة المراجع :

1. المراجع العربية
5. الطائي ، وآخرون ، دور سلوكيات القيادة البارعة في التجديد الاستراتيجي ، بحث تحليلي في وزارة الشباب والرياضة ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية ، العدد السادس والستون ، 2021 ، ص 43_69 .
6. حمودة وصاحب ، دور القيادة البارعة في تجنب المخاطر الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء عينه من القوات الامنية في هيئه الحشد الشعبي التابعة لوزارة الدفاع ، مجلة مركز دراسة الكوفة، (2022) ص (66).
7. حسن، دور القيادة البارعة في تعزيز العلاقة بين التنوع المعرفي والاداء الإبداعي للمجموعة : دراسة تحليلية لآراء عينه م اعضاء هيئة التدريس ورساء الاقسام في كليات جامعة واسط رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء (2021).

8. الحميري وآخرون ، تأثير القيادة البارعة في الاداء العالي ، بحث تحليلي لأراء القيادات الادارية في جامعة بابل ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، مجلد 14 ، العدد 3 سنة 2022 ص 429-444

2. المراجع الانجليزية

- 1.Gardineir , J.J.Z , (2006) Transaction, transformational, and transcendent leadership : Metaphors mapping the evolution of the theory and practice of governance. Leadership Review , 6(2), 62-76.
- 2.Nair, A.(2016) Transcendent leadership for a virtuous organizational: An Indian Approach , International Journal of Recent Advances in organizational Behaviour and Decision.
- 3.Nanjad , M, Vera, D. and Crossan and L. (2008) , Transcendent leadership : Strategic leadership in dynamic environments. The leadership quarterly , 19(5) , 596-581.
- 4- Gardiner, d.d.Z., and Walker, E.L (2009). Transcendent leadership ; Theory and practice of an emergent metaphor. The International Journal of Servant- Leadership , 5 (1), 243-267.
- 9.Roberts, A, Wallace, W, and MC Clure , N.2003 , Strategic Risk Management. Edinburgh Business school , Edinburgh , United Kingdom. Accessed at on 9-11-2004.
- 10.Laun-J.2003. Enterprise Risk Management : From incentives to Controls. Hoboken, New Jersey. John Wiley and Sons.
11. Zwikael, O. and Ahn,M.(2011), The effectiveness of risk management : an analysis of project risk planning across industries and countries ; Risk Analysis, Vol.31, pp.25-27.
- 12.Cooper Thomas, (2012), Exploring Strategic risk in communities: evidence from an Canadian province Journal of Enterprising Communities : People and places in the Global Economy, Vol.6 Iss 4 pp.350 – 368.
13. Chatterjee , S., Lubatkin , M.H., Lyon, E.M and Schulze, W.S. 1999. Toward a Strategic theory of risk premium: Moving beyond (APM). Academy of Management Review, 24(3): 556-567.