



مجلة جامعة السعيد للعلوم الإنسانية

Al - Saeed University Journal of Humanities Sciences

journal@alsaeeduni.edu.ye

Vol (9), No(1), Apr., 2026

المجلد (9)، العدد (1)، 2026م

ISSN: 3104 – 8951 (Print)

ISSN: 3104-896X (Online)



دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ مروان شريف أحمد صلاح

أستاذ الإدارة التخطيط التربوي المساعد
كلية طور الباحة الجامعية، جامعة لحج

د/ صفاء عبده أحمد الشتاء

أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد
كلية صبر للعلوم التطبيقية والإنسانية، جامعة لحج

د/ أنيس حسين هيثم البكري

أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد
كلية ردفان الجامعية، جامعة لحج

تاريخ قبوله للنشر 2026/4/23م

تاريخ تسليم البحث 2026/2/28م

journal.alsaeeduni.edu.ye

موقع المجلة:

دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د/ مروان شريف أحمد صلاح

أستاذ الإدارة التخطيط التربوي المساعد
كلية طور الباحة الجامعية، جامعة لحج

د/ صفاء عبده أحمد الشتاء

أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد
كلية صبر للعلوم التطبيقية والإنسانية، جامعة لحج

د/ أنيس حسين هيثم البكري

أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد
كلية ردفان الجامعية، جامعة لحج

الملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة في جامعة لحج، والتعرف الى مكانن الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة، والتي يمكن أن تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وسنوات الخبرة). وفي سبيل تحقيق الهدف اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي الاستطلاعي نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة.

وقد تحدد مجتمع الدراسة وعينته ويتمثل مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس الرئيسية، والمساعدة في جميع كليات جامعة لحج، وزع الباحثون (98) استبانة على عينة عشوائية افراد المجتمع، لغرض جمع البيانات الميدانية تحددت أداة الدراسة بالاستبانة بوصفها الأداة المناسبة لذلك، وفي ضوء أهداف الدراسة ومتغيراته، حلل الباحثون بياناتها مستخدمًا الأساليب الإحصائية المتمثلة بالآتي: التكرارات والنسب المئوية، ومعامل ألفا كرونباخ، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي، وقد أسفرت عملية التحليل الإحصائي على النتائج الآتية:

- 1- دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة في جامعة لحج جاء بمستوى منخفض.
 - 2- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تعزى لمتغير الجنس
 - 3- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - 4- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تعزى لمتغير الوظيفة.
- الكلمات المفتاحية:** الرقابة الاستراتيجية، الأهداف العامة، أعضاء هيئة التدريس.

The role of strategic controlling in achieving the general objectives of Lahj University from the perspective of faculty members

Dr. Marwan Sherif Ahmed Salah

Assistant Professor of Educational Administration and Planning
Faculty of Tur Al-Baha, University of Lahej

Dr. Safaa Abdo Ahmed Al-Shitaa

Assistant Professor of Educational Administration and Supervision
Saber Faculty of Applied and Human Sciences, University of Lahej

Dr. Anees Hussein Haitham Al-Bakri

Assistant Professor of Educational Administration and Supervision
Radfan Faculty, University of Lahej

Abstract

This study aimed to reveal the role of strategic control in achieving the general objectives of Lahj University and to identify the differences in the average opinions of the sample members, which can be attributed to personal and professional variables (gender, academic qualification, job title, and years of experience). To achieve this objective, the researchers adopted a descriptive exploratory approach, given the nature of the study.

The study population and sample were defined as follows: The research population consisted of all principal and assistant faculty members across all colleges of Lahj University. The researchers distributed 98 questionnaires to a random sample of the population. For the purpose of collecting field data, the questionnaire was chosen as the most appropriate instrument. In light of the study's objectives and variables, the analysis of its data, excluding extended statistics, was conducted using the following: frequencies and their ratios, Cronbach's coefficient, arithmetic means, elastic deviations, and one-way ANOVA. The statistical analysis began with the following:

- 1- The role of strategic oversight in achieving the general objectives at Lahj University was at a low level.
- 2- There were no statistically significant differences between the mean scores of the sample members regarding the role of strategic control in achieving the general objectives of Lahj University, attributable to the gender variable.
- 3- There were no statistically significant differences between the mean scores of the sample members regarding the role of strategic control in achieving the general objectives of Lahj University, attributable to the academic qualification variable.
- 4- There were no statistically significant differences between the mean scores of the sample members regarding the role of strategic control in achieving the general objectives of Lahj University, attributable to the job title variable.

Keywords: Strategic control, general objectives, faculty members.

المقدمة:

نظراً لحرص المؤسسات التعليمية بشكل عام، وجامعة لحج بوجه الخصوص على ضمان السلامة المهنية لكافة العاملين فيها لا بد من اتخاذ العديد من الإجراءات، ويُعد إنشاء قسمًا للرقابة الإدارية واحدة من تلك الإجراءات، ويتولى قسم الرقابة القيام بعدة مهام لتحديد آلية العمل وإجراء التغييرات وتحسين أداء الموظفين، والتي تحد من التعرض للمخاطر والمشكلات.

تُعتبر الرقابة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت في الفكر الإداري المعاصر بوصفها أداة فاعلة لضبط الأداء المؤسسي وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية، حيث تركز على متابعة تنفيذ الخطط طويلة المدى، وتقييم الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تضمن استمرارية التوافق بين الأهداف والنتائج الفعلية داخل المؤسسات. وفي سياق مؤسسات التعليم العالي، تزداد أهمية الرقابة الاستراتيجية باعتبار الجامعات مؤسسات معرفية ذات دور محوري في إنتاج المعرفة وتنمية الموارد البشرية ودعم التنمية الشاملة. فالجامعات لم تعد مؤسسات تقليدية للتعليم فقط، بل أصبحت كيانات استراتيجية تسعى لتحقيق الجودة والاعتماد الأكاديمي والارتقاء بالأداء المؤسسي في ظل بيئة تتسم بالتغير السريع والتنافسية المتزايدة (الحسيني، 2019).

وعلى مستوى الجامعات اليمنية، تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات متعددة، من أبرزها محدودية الموارد، وضعف البنية التحتية، وتزايد الضغوط على جودة المخرجات التعليمية، الأمر الذي يجعل من تطبيق أدوات الإدارة الحديثة، وعلى رأسها الرقابة الاستراتيجية، ضرورة ملحة لتعزيز كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى (وزارة التعليم العالي، 2021).

وتأتي جامعة لحج كإحدى الجامعات الحكومية الحديثة في اليمن، والتي تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في إعداد كوادر مؤهلة علمياً ومهنياً، وتطوير البرامج الأكاديمية، وتعزيز البحث العلمي، وخدمة المجتمع المحلي، بما يساهم في دعم التنمية المستدامة على المستوى المحلي والوطني. غير أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب وجود أنظمة رقابية استراتيجية فاعلة تضمن متابعة الأداء وتقييمه بصورة مستمرة.

مشكلة الدراسة:

تبرز أهمية دراسة دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بالعملية الأكاديمية والإدارية، والأقدر على تقييم واقع الممارسات الرقابية داخل الجامعة. كما تتبع أهمية الدراسة من كونها تساهم في تقديم تصور علمي يمكن الاستفادة منه في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز فاعلية التخطيط الاستراتيجي داخل الجامعة (جامعة لحج، 2025).

ونظراً لوجود علاقة وطيدة بين الرقابة الاستراتيجية وتحقيق أهداف جامعة لحج؛ فمن وجهة نظر الباحثين، ومن خلال هذه الدراسة سيتم سد الفجوة البحثية في هذا المجال، وعليه تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس:

ما دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ ويتفرع منه، الأسئلة الآتية:

- 1- دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق أهداف الجامعة بجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
 - 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في تقديرات استجابات أفراد عينة الدراسة لدور الرقابة الإستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة بجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة)؟
- أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية الموضوع الذي تتصدى لدراسته؛ إذ إنها تسعى لدراسة دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة في جامعة لحج، ولا شك أن هذا الموضوع ينطوي على أهمية كبيرة من الجوانب النظرية والجوانب العملية، تكمن أهمية الدراسة في الأهمية النظرية والعملية: وهي كالآتي:

- 1- رفد المكتبات اليمنية والعربية بموضوع الرقابة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف العامة لمؤسسات التعليم العالي.
 - 2- قد تفيد نتائج هذه الدراسة القائمين من القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي وغيرها من الوحدات الإدارية الأخرى، إلى مضاعفة دور الرقابة الاستراتيجية للموظفين للوصول للأهداف المرجوة.
- أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى الآتي:

- 1- الكشف عن دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة في جامعة لحج
- 2- التعرف الى مكان الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة تجاه الرقابة الاستراتيجية وتحقيق أهداف الجامعة والتي يمكن أن تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وسنوات الخبرة).

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: دور الرقابة الإستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج.

الحد الزمني: جرت هذه الدراسة في العام الجامعي 2025م.

الحد المكاني: كليات جامعة لحج.

مصادر جمع البيانات:

اعتمد على مصدرين رئيسين لجمع البيانات، هما كالآتي:

- أ- **المصادر الثانوية:** اعتمد الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة على مصادر البيانات الثانوية، التي تتمثل في المراجع والأدبيات السابقة العربية والأجنبية من الكتب والأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات والمقالات والتقارير، ومواقع الإنترنت المختلفة، ذات العلاقة بموضوع الدراسة دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لمؤسسات التعليم العالي.
- ب- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة صمم الباحثين استبانة أداة للدراسة، لقياس دور الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها في تحقيق أهداف الجامعة، وذلك للحصول على المعلومات اللازمة لاختبار الفرضيات وتحقيق جزء من أهداف الدراسة.

الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية

تُعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث تسهم في توضيح الجهود البحثية السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وتساعد في تحديد الفجوات البحثية وبناء إطار نظري متماسك. وفي هذا السياق، يستعرض الباحثين مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية وهي كالآتي:

1-دراسة البلطة (2017):

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية الحكومية وسبل تطويرها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة والمقابلات الشخصية لجمع البيانات من القيادات الأكاديمية والإدارية في عدد من الجامعات اليمنية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية ما يزال متوسطاً، كما توجد حاجة ملحة لتطوير نظم المتابعة والرقابة الاستراتيجية لضمان تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظم الرقابة الاستراتيجية وربطها بعملية التخطيط الاستراتيجي لضمان تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات

2-دراسة صويص (2020):

هدفت الدراسة الى التعرف على "دور الرقابة الإدارية في تحقيق التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية في الجامعات الحكومية الفلسطينية" إلى التعرف على مستوى تطبيق الرقابة الإدارية في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة بلغت (210) موظفين في الجامعات الحكومية الفلسطينية. وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تطبيق الرقابة الإدارية، كما تبين وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مكونات الرقابة الإدارية والتطوير التنظيمي، حيث أسهمت الرقابة في تحسين

الأداء التنظيمي ورفع كفاءة العمل داخل الجامعات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز نظم الرقابة وتطوير آليات المتابعة لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية

3-دراسة نافع وغازي (2022):

هدفت الدراسة الى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية وإلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي في الجامعات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على (343) من أعضاء هيئة التدريس. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية ومستوى التميز المؤسسي في الجامعات، مما يؤكد أهمية الممارسات الاستراتيجية والرقابية في تحقيق الأهداف المؤسسية وتحسين الأداء الجامعي.

4-دراسة شاوش والشخفير (2023):

بعنوان: "تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية". هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمنية الأهلية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من (189) من القيادات الأكاديمية والإدارية في عدد من الجامعات اليمنية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في الجامعات محل الدراسة كان مرتفعاً، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية داخل الجامعات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات الاستراتيجية ومنها المتابعة والتقييم المستمر للأداء لتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.

5-دراسة المطلق (2023):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الأداء الريادي في الجامعات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة من القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية كان مرتفعاً، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الريادي، مما يؤكد أهمية الممارسات الاستراتيجية في تحقيق أهداف الجامعات وتعزيز قدرتها التنافسية.

6-دراسة Yeboah وآخرون (2023):

هدفت الدراسة إلى تحليل دور أنظمة الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية داخل المنظمات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة عدد كبير من الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالرقابة الاستراتيجية. وتوصلت الدراسة إلى أن أنظمة الرقابة الاستراتيجية

تعد من الأدوات الأساسية التي تساعد المنظمات على متابعة تنفيذ الاستراتيجيات وتقييم الأداء، كما أن قياس الأداء والتغذية الراجعة يمثلان عنصرين أساسيين في مراقبة تقدم المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وأوصت الدراسة بضرورة تضمين عناصر الرقابة الاستراتيجية مثل: الرقابة على الافتراضات، والرقابة على التنفيذ، والرقابة الاستراتيجية الشاملة، ونظام الإنذار المبكر لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

7-دراسة الحضرمي (2024):

هدفت الدراسة إلى تحليل دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز تنافسية الجامعات اليمنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج أن تطبيق اليقظة الاستراتيجية يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية وتعزيز قدرة الجامعات على التكيف مع التغيرات البيئية. كما أوصت الدراسة بضرورة تطوير الأنظمة الإدارية والاستراتيجية في الجامعات اليمنية وتوفير الموارد البشرية المؤهلة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

الخلفية النظرية:

يمثل الإطار النظري للدراسة الأساس العلمي الذي تنطلق منه في معالجة موضوعها، حيث يتضمن عرضاً تحليلياً لأهم المفاهيم والنظريات ذات الصلة، بما يعزز من فهم المشكلة البحثية ويوفر مرجعية علمية لتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها.

الرقابة الاستراتيجية

تعريف الرقابة الاستراتيجية:

يمكن تعريف الرقابة الاستراتيجية على أنها: عملية مستمرة تأخذ مكانها على كل المستويات، وما يقوم بها المدراء الاستراتيجيون في المنظمة (الربيعي، علي 2019، ص215) (Hunger, 2015, p). وتهدف إلى تقويم ما تم تخطيطه ومنع وقوع الخطأ قبل حدوثه وتقويم العملية التنفيذية الجارية واللاحقة؛ وذلك لجعل أداء المنظمة في أحسن الحالات، (الهيبي، أحمد مجيد. 2016، ص265) أهمية الرقابة الاستراتيجية:

الرقابة الاستراتيجية تعتبر أساسية لتحسين أداء المؤسسات العامة ومؤسسات التعليم العالي بوجهة الخصوص، حيث تعد وسيلة متكاملة للحصول على رؤية واضحة حول الأداء والعمل على تصحيح انحرافات محتملة، الرقابة الاستراتيجية هي نظام للتعرف على مدى تنفيذ استراتيجيات المؤسسة، أي مدى نجاحها في الوصول إلى أهدافها وغاياتها. وهذا يحتاج إلى وضع خطة استراتيجية والسعي لتنفيذها من أجل تحقيق رسالة ورؤية المؤسسة وأغراضها. (بوغرارة، فاطمة الزهراء. 2020، ص154)

هناك وجهات نظر تتادي بأن الرقابة تعتمد على مقارنة النتائج بالمعايير السابق تحديدها بعد الانتهاء من التنفيذ ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية، لتحقيق الاستقرار والاستدامة، إلا أن هذا المدخل لا يفيد في الرقابة على الاستراتيجية حيث لا يعقل الانتظار حتى يتم تطبيق الاستراتيجية (الطبيب، محمد. 2019، ص233)

وقد يحدث تغييرات كثيرة قد تؤدي إلى تهديد نجاح المنظمة، وعلى هذا فلا بد من إحلال الرقابة الاستراتيجية محل الرقابة التقليدية.

تعتبر الرقابة الاستراتيجية بُعد المرحلة الأخيرة والمهمة من مراحل الإدارة الاستراتيجية، وتهدف إلى التحقق من مدى تنفيذ الاستراتيجية وتحقيق الرسالة والأهداف طويلة المدى للمؤسسة، وهي عملية مستمرة تسهم في التأكد من السير في الاتجاه الصحيح.1 (الشناوي، أحمد. 2020، ص245) وهناك نظم للرقابة الاستراتيجية والتي تعبر عن النظم الرسمية للرقابة التي تضعها المنظمة، حيث تتضمن وضع مستويات الأداء المستهدفة، القياس، مقارنة الأداء الفعلي بمستويات الأداء المستهدف، والمعلومات المرتدة بغرض تزويد الإدارة بمعلومات عما إذا كانت إستراتيجية المنظمة تحقق أهداف الأداء الإستراتيجية أم لا، وبالتالي تقييم النتائج واتخاذ والتصرف الملائم.2. (Daft, R. L., 2018, p604)

فتكمن أهمية الرقابة الإستراتيجية في النقاط الرئيسية الآتية: (حلمي، 2020، ص229)

- توفر الرقابة الإستراتيجية الفعالة تغذية مرتدة خاصة بمدى جودة أداء المنظمة وأعضائها في الوقت المناسب.
- تقدم الرقابة الاستراتيجية الفعالة وسائل تحفز الموظفين كثيرة للعمل من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
- إن الرقابة الإستراتيجية لا تعني مجرد الاستجابة مع الأحداث بعد وقوعها، إذ أنها تعني أيضا وضع المنظمة على الطريق الصحيح، واستباق الأحداث المتوقعة، والاستجابة السريعة للفرص والتهديدات الجديدة.

فيما يلي بعض العوامل التي توضح في أهمية الرقابة:

1- تحقيق الأهداف التنظيمية:

الرقابة تقيس التقدم المحرز في تحقيق الأهداف التنظيمية وتبرز الانحرافات إن وجدت، وتضع الأساس للإجراءات التصحيحية؛ فالرقابة تضمن أن المنظمة تسير على الطريق الصحيح لتحقيق الأهداف التنظيمية.

2- تحفيز الموظفين:

الرقابة تجعل الموظفين يفهموا بوضوح ما الذي سيتم تقديره أو حتى مكافأته وما الذي سيتم تثبيطه ومعاقبته، وبالتالي يتم تحفيز الموظفين للحصول على مكافآت وتجنب العقوبات، وبالتالي الرقابة تساعد المنظمات على تحقيق أداء أفضل وتحقيق نتائج أفضل.

3- الاستخدام الفعال للموارد:

أهم وظيفة للرقابة هي مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج المتوقعة، وهذا بدوره يساعد المديرين على فهم ما ينقصهم وكيف يمكنهم تحسين عمليات التشغيل، وباستخدام هذه المعلومات يمكن للمسؤولين استخدام جميع الموارد المتاحة بكفاءة ومنع إلحاق الضرر بها.

4- المحافظة على الانضباط:

الرقابة الجيدة تحافظ على الانضباط داخل الشركة؛ فعندما يكون هناك فهم واضح لما هو منبذ وما هو موضع تقدير، فإن الموظفين سيكونون منضبطين ويقومون بفعل ما يجب القيام به ولن يفعلوا أي أفعال منبوذة، مما يخلق قوة عاملة مستقرة ومنضبطة.

5- تخطيط السلوك البشري:

نظرًا لأنه يتعين على جميع المنظمات الاعتماد على الأفراد للعمل، فهذه المنظمات بحاجة إلى الرقابة على السلوك البشري لموظفيها، فالرقابة تنظم هذا السلوك البشري وتمنع الموظفين من التصرف بتهور وسلبية؛ وتقوم الرقابة بذلك عن طريق فرض عقوبات إذا لم يستوف الموظفون المعايير الأخلاقية المتوقعة. على سبيل المثال، غالبًا ما يتخذ المديرون إجراءات تأديبية ضد الموظفين الذين يأخذون إجازة غير مصرح بها. (Robbins, S. P., & Coulter, M. 2021, pp.536-537)

6- تحسين الكفاءة والفاعلية:

يمكن لنظام الرقابة الجيد دائمًا أن يعزز بشكل كبير كفاءة وفعالية المنظمة، وعادة ما يقوم بذلك عن طريق تحديد العيوب في أداء المنظمة واقتراح طرق للتحسين؛ ويستخدم المديرون الرقابة لتحقيق أهدافهم بهذه الطريقة. (العنزي، فهد. 2019، ص213)

شروط الرقابة الاستراتيجية الناجحة:

نظرًا لاقتران نظام الرقابة على استخدام المعلومات الضرورية لإعطاء صورة عما يجري في المنظمة؛ حيث أن الكم الكبير من المعلومات عادة ما يؤدي إلى ضياع المعلومات الهامة وسط كم هائل من المعلومات المفيدة وغير المفيدة. وإن من الشروط المهمة لتكون ممارسة الرقابة الاستراتيجية فعالة ما يلي: (الزويد، أحمد، 2018، ص276)

- يجب أن يتناسب نظام الرقابة مع البديل الاستراتيجي.
- يجب أن يكون نظام الرقابة اقتصادية (أي يأخذ بعين الاعتبار التكلفة والعائد).
- يجب أن يزود متخذي القرارات بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.
- يجب ألا يركز على جوانب الأداء قصيرة المدى فقط، بل يجب أن تحظى جوانب الأداء بعيدة المدى بالاهتمام نفسه.

لضمان نجاح نظام الحوافز في المساعدة على تنفيذ الاستراتيجية لابد من الاسترشاد بالموجهات التالية: (الطائي، عبد الرحمن محمد. 2017، ص 162)

- الربط الموضوعي بين الإنجاز والحوافز لأن ذلك يؤدي إلى إنتاجية أعلى.
- يجب أن يطبق نظام الحوافز على جميع العاملين في المنظمة.
- يجب أن يركز نظام الحوافز على إنجاز الأهداف في أوقاتها المحددة ولا يجب أن يكون التركيز على معاقبة أولئك الذين يفشلون بالوصول إلى معدلات الأداء المطلوبة في مواعيدها المحددة ووفقاً للمعايير المتفق عليها، وإنما يجب البحث عن أسباب الفشل.

خطوات الرقابة الاستراتيجية:

تتكون عملية الرقابة الإدارية من أربع خطوات (العنزي، فهد. 2019، ص 212). وكل هذه الخطوات من الضروري اتباعها من أجل الرقابة بشكل فعال.

1- تحديد المعايير:

الخطوة الأولى في عملية الرقابة هي تحديد المعايير، والمعيار هو نموذج أو مستوى الأداء المرغوب تحقيقه؛ ولا يتم تحديد المعايير عن طريق اختيار رقم عشوائياً، ولكن يتم تحديده على أساس الأداء السابق للموظفين وأداء العام الماضي للمنظمة وحالة السوق. والمعايير هي مؤشرات يمكننا مقارنة ناتج معين بها، وتخدم الغرض من كونها عتبة يجب تحقيقها أو تجاوزها، ويجب ان تكون المعايير مفهومة وواضحة.

يمكن تصنيف المعايير إلى ما يلي:

- **المعايير الكمية:** تسمى المعايير التي يمكن التعبير عنها في صورة رقمية والتعبير عنها لاحقاً بالمعايير القابلة للقياس؛ ويمكن أن تكون على شكل الوقت، التكلفة، الناتج، الإنفاق، الربح، النمو، حصة في السوق، قاعدة مستخدمين، وما إلى ذلك.
- **المعايير النوعية:** تسمى المعايير التي لا يمكن التعبير عنها في صورة رقمية والتعبير عنها لاحقاً بالمعايير غير القابلة للقياس؛ على سبيل المثال التعاون، المظهر النظيف، أو المشاعر الإيجابية، وما إلى ذلك، وتسمى هذه المعايير بالمعايير غير الملموسة.

2- قياس الأداء الفعلي:

بمجرد اكتمال المهمة، فإن مهمة المدير هي قياس أداء الموظفين، وسيقوم المدير بتحليل أداء كل موظف ويطلب منهم تقديم تقرير العمل الخاص بهم. (الصويطي، محمود عبد الفتاح، 2020، ص198)

3- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري:

بعد قياس الأداء الفعلي، يتم إجراء مقارنة بين الأداء الفعلي والأداء المعياري المحدد مسبقاً ويتم حساب الفرق بين كل منهما ويتم إنشاء تقرير بعد تحليل أداء جميع الموظفين (الزبد، أحمد. 2018، ص278)

4- اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر:

بعد مقارنة الأداء المعياري بالأداء الفعلي للموظفين يتم احتساب الفرق بينهما، ثم يتم تحليل أداء كل موظف، ويتم ملاحظة الفرق بين الهدف المعطى للموظف ونسبة الهدف الذي حققه (الربابعة، نضال. 2016، ص231)، ويتم اتخاذ الإجراءات المطلوبة حسب سياسة الشركة والأداء السابق للموظف؛ ويحتاج المديرون إلى تنفيذ الإجراءات التصحيحية عن طريق تغيير أو تعديل الطرق المتبعة أو الخطط الموضوعية ويمكن أن يؤدي الإجراء التصحيحي الذي يتم في الوقت المحدد إلى منع الخسارة ومنع الأخطاء وزيادة الجودة، ويجب أن يتبع الإجراءات التصحيحية أيضاً وضع معايير جديدة إذا كان الأمر لزوم. (العنزي، فهد. 2019، ص219)

لمحة تاريخية جامعة لحج:**نشأة الجامعة:**

تُعد جامعة لحج إحدى الجامعات الحكومية الحديثة في الجمهورية اليمنية، وقد أنشئت في إطار سياسة التوسع في التعليم العالي لتلبية احتياجات التنمية المحلية وتوفير فرص التعليم الجامعي لأبناء المحافظة والمناطق المجاورة (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2021، ص15). صدر قرار إنشاء الجامعة بموجب القرار الجمهوري رقم (119) لسنة 2008م، إلا أن تفعيلها واستقلالها الإداري تم فعلياً في عام 2021م، وذلك من خلال فصل عدد من الكليات التي كانت تتبع جامعة عدن وضمها إلى الجامعة الجديدة (رئاسة الجمهورية اليمنية، 2008، ص2؛ وزارة التعليم العالي، 2021، ص18).

وتضم الجامعة عددًا من الكليات، من أبرزها: كلية ناصر للعلوم الزراعية، كلية العلوم الإدارية والمصرفية، كلية صبر للعلوم والتربية، كلية يافع الجامعية، كلية ردفان الجامعية، وكلية طور الباحة الجامعية، وهي كليات تغطي مجالات علمية متنوعة تلبي احتياجات سوق العمل (جامعة لحج، 2022، ص6).

كما تحتوي الجامعة على أكثر من (27) قسمًا علميًا في تخصصات متعددة تشمل العلوم التربوية، والعلوم الزراعية، والعلوم الإدارية والمصرفية، وتسعى إلى تطوير برامجها الأكاديمية وفتح تخصصات جديدة بما يتوافق مع متطلبات التنمية (جامعة لحج، 2022، ص9).

أهداف جامعة لحج:

تسعى جامعة لحج إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية في المجالات الأكاديمية والبحثية وخدمة المجتمع، وذلك بما ينسجم مع رسالتها في تطوير التعليم العالي والمساهمة في التنمية. ويمكن عرض هذه الأهداف كما يلي:

الأهداف الأكاديمية:

تهدف الجامعة إلى بناء خريج مؤهل متعدد المهارات قادر على مواكبة التطور العلمي والتقني، إضافة إلى الارتقاء بالهيئة الأكاديمية لتحقيق التميز في التدريس والتعلم. (جامعة لحج، 2025، ص1). كما تسعى إلى تطوير البرامج الأكاديمية بما يواكب متطلبات سوق العمل والمعايير الحديثة في التعليم العالي.

أهداف البحث العلمي:

تعمل الجامعة على تعزيز البحث العلمي التطبيقي والنهوض بالدراسات العلمية بوصفه أحد الوظائف الأساسية لها، من خلال تطوير قاعدة من الباحثين ودعم المشاريع البحثية ذات الأولوية الوطنية (جامعة لحج، 2025، ص2). كما تهدف إلى تعزيز الشراكات البحثية مع الجامعات والمراكز العلمية محلياً ودولياً

أهداف الدراسات العليا:

تركز الجامعة على إعداد كوادر علمية متخصصة قادرة على توظيف المعرفة في خدمة المجتمع والتنمية، ورفع كفاءة برامج الدراسات العليا وجودتها، وترسيخ ثقافة البحث العلمي (جامعة لحج، 2025، ص3).

أهداف خدمة المجتمع:

تسعى الجامعة إلى نشر المعرفة وتقديم الاستشارات والدورات التدريبية التي تلبي احتياجات المجتمع وسوق العمل، إضافة إلى تعزيز التواصل بين الجامعة والمجتمع المحلي والإقليمي (جامعة لحج، 2025، ص4)

أهداف الجودة والتطوير:

تعمل الجامعة على نشر ثقافة الجودة والتطوير الأكاديمي، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وربط مخرجات التعليم باحتياجات التنمية وسوق العمل (مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة - جامعة لحج، 2025، ص2).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

يتناول هذا الجزء من الدراسة الحالية منهجية الدراسة والإجراءات التي اتبعتها الباحثين في الدراسة، متضمناً: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الحالية، تحديد مجتمع الدراسة وطبيعة عينة

الدراسة، والمتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة، إجراءات إعداد أداة الدراسة وخطواتها والتحقق من صدقها وثباتها، ويمكن للباحثين تناول هذه الإجراءات على النحو الآتي:

منهج الدراسة:

استخدم الباحثين المنهج الوصفي المسحي لجمع البيانات والمعلومات نظراً لملائمته للدراسة العلمية وتحقيق أهدافها والتعرف على دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مجتمع الدراسة وعينته:

تكوّن مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة لحج، والبالغ عددهم (490) عضواً، وفقاً لإحصائيات الجامعة نفسها، وقام الباحثين بتحديد عينة عشوائية طبقية من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة لحج، وقد بلغت العينة (98) عضواً، بنسبة مئوية بلغت (20%) من إجمالي مجتمع الدراسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (1) الآتي:

جدول (1)

يوضح مجتمع الدراسة وعينته

م	اسم الوحدة الإدارية	عدد الاعضاء	عدد العينة
1	كلية ناصر للعلوم الزراعية	83	18
2	كلية صبر للعلوم والتربية	156	25
3	كلية يافع الجامعية	63	15
4	كلية ردفان الجامعية	96	20
5	كلية طور الباحة الجامعية	92	20
6	كلية العلوم الإدارية والمصرفية	-	-
	الإجمالي العام	490	98

المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة:

قام الباحثين بعرض المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة) على النحو الآتي:

جدول (2)

يوضح المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	65	66.3%
	إناث	33	33.7%
المجموع		98	100%
المؤهل العلمي	ماجستير	18	18.4%
	دكتوراه	80	81.6%
المجموع		98	100%

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الوظيفة	رئيس قسم	8	8.2%
	عضو هيئة تدريس	84	85.7%
	أخرى	6	6.1%
	المجموع	98	100%

صدق الأداة:

استخدم الباحثين الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على ذوي الاختصاص والخبرة، والذي بلغ عددهم (8). بغرض قياس مدى قدرة الاستبانة على قياس دور رقابة الاستراتيجية، وتمت التعديلات اللازمة والمناسبة وفقاً لأرائهم وملاحظاتهم، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (3)

يوضح عدد الفقرات في الصورة الأولية والفقرات الصالحة والمعدلة والمحذوفة والمضافة وفقرات الاستبانة في صورتها النهائية

م	الأداة	الفقرات في الصورة الأولية	الفقرات الصالحة	الفقرات المعدلة	الفقرات المحذوفة	الفقرات المضافة	الفقرات في الصورة النهائية
1	دور الرقابة الاستراتيجية	24	20	6	4	لا شيء	20

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الأداة، استخدم الباحثين معامل (الفا كرو نباخ) لفقرات الأداة، والجدول التالي

(4) يوضح ذلك:

جدول (4)

يوضح قيمة الفا كرونباخ لجميع فقرات الأداة

م	الأداة	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ
1	دور الرقابة الاستراتيجية	20	0.872

يتضح من الجدول (4) أنّ قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ في الأداة (الاستبانة) بلغت (0.862)، وهذا يدل على أنّ أداة الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يطمئن الباحثان إلى نتائجها وصلاحيتهما لأغراض الدراسة.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة والمعالجات الإحصائية:

وُزعت الأداة على أفراد عينة الدراسة للتعرف على دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق أهداف جامعة لحج يبدأ بيد والاستعانة ببعض الزملاء، خلال العام الجامعي (2025-2026م) واستخدم الباحثين في تحليل البيانات مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية واختبار ت (t-test)، وتحليل التباين الاحادي (Anova).

عرض النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

ما دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة بجامعة لحج من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحثين باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية في أداة الدراسة، وتحديد مجمل الأداة ككل، وذلك على النحو الآتي:

جدول (5)

يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب للأداة

الترتيب في الأداة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دور الرقابة
1	تسهم الرقابة الاستراتيجية في ضمان تحقيق أهداف الجامعة التعليمية.	2.63	0.68	5	منخفض
2	تساعد الرقابة الاستراتيجية على ترشيد استخدام الموارد المالية والبشرية	2.49	0.71	10	منخفض
3	تساعد الرقابة الاستراتيجية على تطوير البرامج الأكاديمية بما يلبي متطلبات سوق العمل.	2.89	0.62	1	متوسط
4	تدعم الرقابة الاستراتيجية رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في الأداء الأكاديمي.	2.71	0.82	3	متوسط
5	تسهم الرقابة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب.	2.65	0.72	4	متوسط
6	تدعم الرقابة الاستراتيجية زيادة إنتاجية البحث العلمي	2.31	0.60	12	منخفض
7	تساعد الرقابة الاستراتيجية على متابعة الخطة البحثية للجامعة	2.16	0.78	16	منخفض
8	تسهم الرقابة الاستراتيجية في رفع جودة البحوث المنشورة	2.31	0.62	13	منخفض
9	تساعد الرقابة الاستراتيجية في توجيه أنشطة خدمة المجتمع نحو الأولويات الوطنية.	2.54	0.69	8	منخفض
10	تساعد الرقابة الاستراتيجية على تحقيق التوافق بين أنشطة الجامعة واحتياجات المجتمع.	2.43	0.70	11	منخفض
11	تدعم الرقابة الاستراتيجية توثيق أثر الجامعة في المجتمع المحلي.	2.26	0.73	15	منخفض
12	تسهم الرقابة الاستراتيجية في تعزيز سمعة الجامعة مكاتبتها التنافسية.	2.09	0.57	18	منخفض
13	تساعد الرقابة الاستراتيجية في تعزيز الشراكات البحثية والعلمية.	2.06	0.75	19	منخفض
14	تساعد الرقابة الاستراتيجية في الالتزام بتطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.	2.03	0.64	20	منخفض
15	تسهم الرقابة الاستراتيجية في تصحيح أوجه القصور وتحسين الأداء المؤسسي.	2.14	0.70	17	منخفض
16	تساعد الرقابة الاستراتيجية على استمرارية التحسين والتطوير المؤسسي.	2.57	0.69	7	منخفض
17	تسهم الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التكامل بين الكليات والإدارات المختلفة.	2.51	0.69	9	منخفض

الترتيب في الأداة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	دور الرقابة
18	تدعم الرقابة الاستراتيجية ترسيخ ثقافة الشفافية والمساءلة في الجامعة.	2.59	0.70	6	منخفض
19	تسهم الرقابة الاستراتيجية في تعزيز قدرة الجامعة على مواجهة التحديات والتغيرات.	2.76	0.73	2	متوسط
20	تسهم الرقابة الاستراتيجية في تحقيق رسالة الجامعة ورويتها المستقبلية.	2.26	0.57	14	منخفض
	دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة	2.59	0.56		منخفض

يتضح من الجدول السابق (5) أنّ دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة في جامعة لحج جاء بمستوى منخفض، إذ بلغ المستوى الحسابي (2.59)، بانحراف معياري بلغ (0.56)، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى ان هناك دور للرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة للجامعة.

وسيعزو الباحثين أول فقرتين في الترتيب، وأدنى فقرتين في الترتيب وذلك على النحو الآتي:

- جاءت الفقرة رقم (3) المتعلقة بـ "تساعد الرقابة الاستراتيجية على تطوير البرامج الأكاديمية بما يلبي متطلبات سوق العمل"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.89) بدور متوسط، تشير هذه النتيجة إلى أن الرقابة الاستراتيجية تؤدي دورًا متوسطًا في تطوير البرامج الأكاديمية، بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل، ويُعزى ذلك إلى أن آليات الرقابة الاستراتيجية تسهم في متابعة الأداء الأكاديمي وتقييم مخرجات البرامج بصورة دورية، الأمر الذي يساعد في تحديد جوانب القوة والقصور وإجراء التحسينات اللازمة.

- جاءت الفقرة رقم (19) المتعلقة بـ "تسهم الرقابة الاستراتيجية في تعزيز قدرة الجامعة على مواجهة التحديات والتغيرات"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.76) بدور متوسط.

تشير هذه النتيجة إلى أن الرقابة الاستراتيجية تسهم بدرجة متوسطة في تعزيز قدرة الجامعة على مواجهة التحديات والتغيرات، ويُعزى ذلك إلى أن ممارسات الرقابة الاستراتيجية توفر قدرًا من المتابعة والتحليل للبيئة الداخلية والخارجية، بما يساعد في التعرف على المخاطر والفرص واتخاذ قرارات تصحيحية مناسبة. كما يعكس هذا المستوى المتوسط وجود بعض المعوقات، مثل محدودية تكامل نظم المعلومات، وضعف سرعة الاستجابة للتغيرات، وعدم كفاية التنسيق المؤسسي، فضلًا عن القيود المرتبطة بالموارد البشرية والمالية، الأمر الذي قد يقلل من فاعلية الرقابة الاستراتيجية في تمكين الجامعة من التكيف السريع والفعال مع التحديات المستجدة.

بينما جاءت أدنى فقرتين في الأداة على النحو الآتي:

- جاءت الفقرة رقم (13) المتعلقة بـ "تساعد الرقابة الاستراتيجية في تعزيز الشراكات البحثية والعلمية"، في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.06)، بدور منخفض. ويُعزى ذلك إلى

محدودية تفعيل آليات الرقابة المرتبطة ببناء العلاقات البحثية، وضعف التنسيق المؤسسي مع الجامعات والمراكز البحثية، إضافة إلى نقص الموارد الداعمة للبحث العلمي، وقلة الحوافز المقدمة لأعضاء هيئة التدريس لتطوير شراكات علمية فعّالة، فضلاً عن غياب خطط استراتيجية واضحة لتدويل البحث العلمي، مما انعكس سلباً على مستوى الشراكات.

- جاءت الفقرة رقم (14) المتعلقة بـ"تساعد الرقابة الاستراتيجية في الالتزام بتطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي"، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.03) بدور منخفض. ويُعزى ذلك إلى ضعف تطبيق نظم الجودة الشاملة داخل الجامعة، ومحدودية الوعي المؤسسي بثقافة الجودة، إضافة إلى قصور في متابعة وتقييم الأداء وفق معايير الاعتماد، وعدم كفاية الكوادر المتخصصة في مجال ضمان الجودة، فضلاً عن التحديات المرتبطة بالإمكانات المادية والتقنية، الأمر الذي يحد من فاعلية الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الالتزام بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي.

السؤال الثاني:

هل توجد فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) في تقدير استجابات أفراد عينة الدراسة لدور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تُعزى لمتغيرات (الجنس- المؤهل العلمي - الوظيفة)؟

وللإجابة على هذا السؤال استخدم الباحثان (اختبار t-test) لعينتين مستقلتين لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي، كما استخدم الباحثان تحليل التباين الاحادي (one-way-Anova)، لمعرفة أثر متغير الوظيفة، وذلك من خلال التعرف على دلالة الفروق للمتغيرات المستقلة.

أولاً: متغير الجنس:

جدول (6)

يوضح اختبار (T-test) لاختبار الفروق بين المتوسطات لعينتين مستقلتين.

الأداة	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
دور الرقابة الاستراتيجية	ذكور	2.54	0.57	0.629	0.430	غير دال
	إناث	2.68	0.52			

يتضح من الجدول (6) ما يأتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تُعزى لمتغير الجنس، حيث جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.430)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05). ويعزو الباحثون ذلك إلى أن كلا الجنسين ليس لها تأثير في تحقيق الأهداف العامة.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

جدول (7)

يوضح اختبار (T-test) لاختبار الفروق بين المتوسطات لعينتين مستقلتين.

الأداة	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	مستوى الدلالة	الدلالة
دور الرقابة الاستراتيجية	ماجستير	2.52	0.49	1.532	0.219	غير دال
	دكتوراه	2.60	0.57			

يتضح من النتيجة الموضحة في الجدول (7) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.219)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05).

تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في تقدير دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت القيمة الاحتمالية (0.219)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويُعزى ذلك إلى تقارب إدراكات أفراد العينة على اختلاف مؤهلاتهم العلمية، نتيجة خضوعهم لبيئة تنظيمية واحدة، وتطبيق سياسات وإجراءات موحدة للرقابة الاستراتيجية داخل الجامعة، الأمر الذي يسهم في توحيد مستوى الفهم والممارسة. كما قد يعكس ذلك تشابه فرص الاطلاع على المعلومات واللوائح التنظيمية، إضافة إلى تقارب الخبرات العملية المرتبطة بالعمل الأكاديمي، مما يؤدي إلى تقليل الفروق في وجهات النظر بين أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: متغير الوظيفة:

جدول (8)

يوضح نتائج اختبار التباين الاحادي (ANOVA) تبعاً لمتغير الوظيفة:

الأداة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة الإحصائية	الدلالة
دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة	بين المجموعات	.026	2	.124	0.40	0.961	غير دال
	داخل المجموعات	30.770	95	.188			

يتضح من النتيجة الموضحة في الجدول (8) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تعزى لمتغير الوظيفة، حيث جاءت القيمة الاحتمالية بقيمة (0.961)، وهي قيمة أكبر من قيمة (0.05).

تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في تقدير دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة لجامعة لحج تُعزى لمتغير الوظيفة، حيث بلغت

القيمة الاحتمالية (0.961)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويُعزى ذلك إلى تجانس الأدوار التنظيمية وتكاملها داخل البيئة الجامعية، حيث يخضع العاملون - على اختلاف وظائفهم الأكاديمية والإدارية - لنفس السياسات والإجراءات المرتبطة بالرقابة الاستراتيجية. كما يعكس ذلك وجود درجة من التوافق في مستوى الوعي والممارسة المتعلقة بالرقابة الاستراتيجية، فضلاً عن وحدة قنوات الاتصال وتبادل المعلومات داخل الجامعة، الأمر الذي يساهم في تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة بغض النظر عن اختلاف وظائفهم.

النتائج والتوصيات:

أولاً: خلاصة النتائج

تشير النتائج إلى أن مستوى ممارسة الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف العامة جاء بدرجة متوسطة، حيث أظهرت بعض الأبعاد أداءً متوسطاً مثل تطوير البرامج الأكاديمية ومواجهة التحديات، في حين جاءت أبعاد أخرى بدرجة منخفضة كتعزيز الشراكات البحثية والالتزام بمعايير الجودة والاعتماد الأكاديمي. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي والوظيفة، مما يعكس تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة وتجانس البيئة التنظيمية داخل الجامعة.

ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

- 1- تعزيز فاعلية الرقابة الاستراتيجية من خلال تطوير آليات المتابعة والتقييم المستمر وربطها بمؤشرات أداء واضحة.
- 2- تطوير البرامج الأكاديمية بما يتلاءم مع احتياجات سوق العمل، عبر إشراك أصحاب المصلحة وتفعيل التغذية الراجعة.
- 3- دعم الشراكات البحثية والعلمية من خلال بناء علاقات تعاون مع الجامعات والمراكز البحثية محلياً ودولياً، وتوفير حوافز للبحث العلمي.
- 4- تفعيل نظم الجودة والاعتماد الأكاديمي عبر نشر ثقافة الجودة، وتأهيل الكوادر المختصة، وتطبيق معايير الاعتماد بشكل منهجي.
- 5- تحسين نظم المعلومات الإدارية بما يساهم في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي وتعزيز الاستجابة للتغيرات.
- 6- تنمية القدرات المؤسسية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في مجال الرقابة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي.
- 7- توفير الموارد المالية والتقنية اللازمة لتفعيل ممارسات الرقابة الاستراتيجية بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

المراجع:

- أبو حشيش، صالح سمير صالح، وحراحشة، فرج عبد الله هزاع. (2022م). أثر الرقابة الإستراتيجية على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الإسراء الخاصة، عمان.
- بوغرارة، فاطمة الزهراء. (2020). دور الرقابة الاستراتيجية في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية. مجلة دراسات الجامعة، 12(3)، 142-160. ص 154.
- البلطة، محمد عبدالعزيز. (2017). دور الرقابة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة اليمينية.
- شاوش، زايد ناجي، والشخفير، عبدالله أحمد. (2023). تأثير القيادة الاستراتيجية في تحسين الصحة التنظيمية في الجامعات اليمينية الأهلية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد 7 العدد (10) (ملحق): 1-17.
- صويص، محمد. (2020). دور الرقابة الإدارية في تحقيق التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية في الجامعات الحكومية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأقصى، فلسطين.
- المطلق، تهاني. (2023). دور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء الريادي للجامعات السعودية الناشئة. مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد(200)، الجزء (1)، الصفحات.(159-155).
- الحضرمي، فضل قاسم. (2024). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمينية. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الانسانية. (41)20.
- الجنابي، محمد حسين علي، والعامري، بان رائد عبد الله. (2020م). تأثير الرقابة الإستراتيجية في تجنب الزللق الإستراتيجية. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 26، العدد 117، ص 129-151.
- حلمي، أحمد. (2020). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وتطبيقات. القاهرة: دار الفكر الجامعي. ص 229.
- الربابعة، نضال. (2016). إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع. ص 231.
- الربيعي، علي عبد الله. (2019). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم نظرية وتطبيقات عملية. ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان. ص 215.
- الزيد، أحمد. (2018). الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل. عمان: دار وائل للنشر. ص 278.

سعد، محارب رزق محارب. (2021م). أثر الرقابة الإستراتيجية على تطبيق معايير الحوكمة في المؤسسات العامة: دراسة حالة سلطة النقد الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا، جامعة القدس.

السكرانة، بلال. (2010م). التخطيط الاستراتيجي. الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن.
Daft, R. L. (2018). *الإدارة* (الطبعة 12). ترجمة: جمال خليفة، ومجموعة مترجمين. الرياض: مكتبة العبيكان. ص 604.

السعيد، بلوم، وأحمد، زردومي. (2018م). الرقابة الإستراتيجية ودورها في تقييم أداء الموارد البشرية. مجلة العلوم الإنسانية، العدد 49، كلية علوم الاجتماع، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر.
الشناوي، أحمد. (2020). *الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم معاصرة وتطبيقات عملية*. القاهرة: دار الجامعات للنشر والتوزيع. ص 245.

الصويطي، محمود. عبد الفتاح. (2020). *إدارة الموارد البشرية: مدخل وظيفي*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع. ص 198.

الطائي، محمد. (2017). *إدارة الموارد البشرية: المدخل الاستراتيجي*. عمان: دار اليازوري العلمية. ص 162.
الطيب، محمد. (2019). *الإدارة الاستراتيجية: الأطر النظرية والتطبيقات العملية*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. ص 233.

العنزي، فهد. (2019). مبادئ الإدارة الحديثة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع. ص 219.
جامعة لحج. (2025). الرؤية والرسالة والأهداف. جامعة لحج. متاح على:

<https://lahejuniversity.net/vision-mission-goals/>

مركز التطوير الأكاديمي وضمان الجودة - جامعة لحج. (2025). الأهداف. جامعة لحج. متاح على:

<https://lahejuniversity.net/adqac/about/>

رئاسة الجمهورية اليمنية. (2008). القرار الجمهوري رقم (119) لسنة 2008م بشأن إنشاء جامعة لحج. صنعاء، اليمن.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2021). دليل الجامعات الحكومية في اليمن. صنعاء، اليمن.
جامعة لحج. (2022). الرؤية والرسالة والأهداف. لحج، اليمن.

الهيتمي، أحمد. (2016). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع. ص 265.

Alade & Oyerogba, (2017). The impact of board oversight functions on the performance of listed companies in Nigeria, Research Gate.

Seifzadeh, P. (2017). Corporate controls, geographic dispersion, and their effect on corporate financial performance in related diversified corporations. *Journal of Strategy and Management*, 10 (1), 102-117.

Khattri & Bilagher, (2017). Monitoring and evaluation strategy, Global Partnership for Education

Journal of Risk & Crisis Management (JRCM) • Vol 5, Issue 2 (2024)

Abdulrahman, S. (2016). The Strategic Control in the Corporation through Balanced Scorecard: The Case of The public hospital in Ain alTouta Batna (Master's Thesis, University of Biskra, Algeria)

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson. pp. 536–537.

Daft, R. L. (2018). *Management* (12th ed.). Translated by Jamal Khalifa and a team of translators. Riyadh: Obeikan Library. p. 604.

Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2015). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (14th ed.). Pearson Education.

Yeboah, E., Diaba, D., Mohammed, A., & Boateng, S. (2023). **The role of strategic control systems in achieving strategic objectives within organizations.** International Journal of research and scientific innovation (iJRSD)ISSN NO.231-2705/DOI: 10.51244/IJRS/Volume X Issue VII July 2023, pp. (241 -233).

https://journals.ekb.eg/article_241946_0.html. 17/3/2026