

جامعة الشرقية
A' SHARQIYAH UNIVERSITY



دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول
على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص القيادة

إعداد

نبيل بن سالم بن حمدون الغسيني

إشراف الدكتور

فوزي عبد الجليل جازم المقطري



دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول
على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص القيادة

إعداد

نبيل بن سالم بن حمدون الغسيني

إشراف الدكتور

فوزي عبد الجليل جازم المقطري

1446/2025هـ

الإجازة

دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

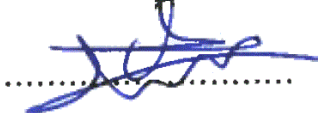


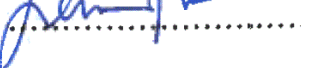
إعداد

نبيل بن سالم بن حمدون الغسيني

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 26 يناير 2025م وتمت إجازتها

المشرف الدكتور فوزي عبدالجيل جازم المقطري

أعضاء لجنة المناقشة

- | التوقيع | الاسم |
|---|--|
|  | 1. الدكتور فوزي عبد الجليل جازم المقطري (مشرف الرسالة) |
|  | 2. الدكتور أمجد خالد سعيد (مناقش خارجي) |
|  | 3. الدكتور صالح بن حمود السنأوي (مناقش داخلي) |
|  | 4. الدكتور عبدالسلام آدم (محكم) |

إقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي، وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة، وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الاسم: نبيل بن سالم بن حمدون الغسيني.

التوقيع: 

الشكر والتقدير

بالغ التقدير والاعتزاز، يملؤني الفخر أن أقدم بخالص عبارات الشكر والامتنان إلى الدكتور فوزي عبدالجيل جازم المقطري، أستاذ مساعد في جامعة الشرقية، الذي كان المشرف الأكاديمي لهذه الدراسة، حيث كان لدعمه المتواصل وتوجيهاته السديدة الأثر البالغ في إنجاز هذا العمل البحثي، وقد أثرى دراستي بمعارفه العميقة وخبراته الواسعة، مقدماً لي الإرشادات القيمة والتوجيهات المدروسة في كل مراحل إعداد الدراسة، مما جعل هذا العمل البحثي يتسم بالجودة والدقة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى أساتذتي الكرام في جامعة الشرقية، الذين ساهمت رؤاهم وتوجيهاتهم الأكاديمية في تعزيز المستوى العلمي لدراستي، ولقد كانت نصائحهم وإرشاداتهم أحد العوامل الأساسية التي ساعدتني على تحقيق أهداف البحث، وكان لإسهاماتهم دور محوري في الوصول إلى النتائج المنشودة، ولا يفوتني أن أعبر عن خالص امتناني للمحكمين الذين أسهموا في تحكيم أداة الدراسة، والمختبرين الذين أشرفوا على مناقشتها، وكذلك المستجيبين لأداة هذه الدراسة، حيث أظهروا مستوى عالياً من التعاون من خلال توفير البيانات والمعلومات اللازمة، مما ساعدني على إتمام هذه الدراسة، وأشكرهم على حسن تعاملهم ودعمهم الذي كان له دور حاسم في إنجاز هذا العمل البحثي.

ولا يمكنني إلا أن أهدي هذا الإنجاز لعائلتي الكريمة، التي كانت السند الدائم والداعم لي طوال رحلتي الأكاديمية (والدي أبي وأمي العزيزين، وزوجتي وأولادي وإخواني جميعهم دون استثناء)، الذين كان تشجيعهم وإلهامهم القوة الدافعة وراء إتمام متطلبات الحصول على مؤهل الماجستير في تخصص القيادة من جامعة الشرقية.

وفي الختام، أعبر عن تطلعي إلى مواصلة مسيرتي الأكاديمية، حيث أهدف إلى تطوير هذه الدراسة وتحويلها إلى أطروحة بحثية لاستكمال درجة الدكتوراه في تخصص القيادة والحوكمة من جامعة الشرقية، وأتمنى من الله عز وجل أن يوفقني لتحقيق المزيد من النجاحات العلمية والمهنية في المستقبل، خدمةً للوطن والمجتمع.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة الاستراتيجية، بأبعادها المتمثلة في (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة)، في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفق رؤية عُمان 2040، حيث ركزت هذه الدراسة بشكل خاص على تحليل العلاقة بين هذه الأبعاد وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة، كما اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستهدفةً كافة العاملين في وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، بالإضافة إلى الشركات التي تساهم الحكومة فيها بنسبة لا تقل عن 40%، وقد بلغ عدد المشاركين في هذه الدراسة (351) مستجيباً، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مصممة بعناية ومصادق عليها من قبل لجنة البحث والسلامة البيولوجية (UREBC)، وتم اعتمادها من قبل المركز الوطني للإحصاء والمعلومات بسلطنة عُمان، ومن ثم إدخالها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، كما تم استخدام تقنيات نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام خوارزمية المربعات الجزئية عبر برنامج (Smart PLS)، وكذلك استخدام برنامج (AMOS) لتحليل المسار، مع التحقق المسبق من صلاحية البيانات عبر اختبارات متعددة مثل الكشف عن القيم المتطرفة، واعتدالية الخطية، وتجانس البيانات، واختبار الفرضيات الدراسية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة وفق رؤية عُمان 2040، كما أثبتت النتائج هذه الدراسة إلى أن رؤية عُمان 2040 تلعب دوراً محورياً في تعزيز العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق هذا البعد.

الكلمات الافتتاحية: القيادة الإستراتيجية ، أهداف التنمية المستدامة ، رؤية عُمان 2040

ABSTRACT

This study aimed to analyze the role of strategic leadership, with its dimensions represented by (strategic orientation, human capital, governance, and balanced organizational control), in achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) in alignment with Oman Vision 2040. The study specifically focused on analyzing the relationship between these dimensions and their impact on achieving the economic aspect of the SDGs. A descriptive-analytical methodology was adopted, targeting all employees in the civil administrative units of the state, as well as companies in which the government holds a minimum stake of 40%. The study included a total of 351 respondents, and data were collected using a carefully designed and validated questionnaire, which was approved by the University Research Ethics and Biosafety Committee (UREBC) and endorsed by the National Center for Statistics and Information (NCSI) in the Sultanate of Oman. The collected data was then processed and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Additionally, structural equation modeling (SEM) techniques were employed using the partial least squares (PLS) algorithm via Smart PLS software, while path analysis was conducted using AMOS software. Data validity was ensured through multiple tests, including the detection of outliers, linear normality, data homogeneity, and hypothesis testing.

The study concluded that the dimensions of strategic leadership have a statistically significant impact on achieving the economic dimension of the SDGs in alignment with Oman Vision 2040. Furthermore, the results confirmed that Oman Vision 2040 plays a pivotal role in strengthening the relationship between strategic leadership and its influence on achieving this dimension.

Keywords: Strategic Leadership, Strategic Leadership, Strategic Leadership

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	م
د	الشكر والتقدير	1.1
هـ	المستخلص باللغة العربية	2.2
و	المستخلص باللغة الإنجليزية	3.3
ز	قائمة المحتويات	4.4
ح	قائمة الجداول	5.5
ط	قائمة الأشكال	6.6

الفصل الأول: مقدمة الدراسة إشكالية الدراسة وأهميتها:

1	المقدمة	1.1
4	مشكلة الدراسة	1.2
9	تساؤلات الدراسة	1.3
10	أهداف الدراسة	1.4
14	فرضيات الدراسة	1.5
17	أهمية الدراسة	1.6
18	المساهمة العلمية للدراسة	1.7
19	المساهمة العلمية من الناحية النظرية للدراسة	1.7.1
20	المساهمة العلمية من الناحية المنهجية للدراسة	1.7.2
20	المساهمة العلمية من الناحية التطبيقية والعملية للدراسة	1.7.3
21	حدود الدراسة	1.8
22	المصطلحات الإجرائية ومفاهيم الدراسة	1.9
24	متغيرات الدراسة	1.10
25	أنموذج الدراسة	1.11

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	م
	2. الفصل الثاني: الاستعراض النظري والدراسات:	
	2.1 المبحث الأول: القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):	2.1
28	المتطلب الأول: مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميتها	2.1.1
33	المتطلب الثاني: مراحل ووظائف القيادة الاستراتيجية	2.1.2
35	المتطلب الثالث: ممارسات وأبعاد القيادة الاستراتيجية	2.1.3
	2.2 المبحث الثاني: التنمية المستدامة (المتغير التابع):	2.2
39	المتطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة وأهميتها	2.2.1
40	المتطلب الثاني: وظائف وأبعاد التنمية المستدامة	2.2.2
45	المتطلب الثالث: أهداف التنمية المستدامة	2.2.3
	2.3 المبحث الثالث: رؤية عُمان 2040 (المتغير المعزز/الوسيط):	2.3
48	المتطلب الأول: مكونات وثيقة رؤية عُمان 2040	2.3.1
49	المتطلب الثاني: محاور الرؤية ومنهجيات متابعتها	2.3.2
51	المتطلب الثالث: المنظومة الشاملة لتحقيق رؤية عُمان 2040	2.3.3
	2.4 المبحث الرابع: الأدبيات والدراسات السابقة:	2.4
57	ملخص بالأدبيات والدراسات السابقة	2.4.1
63	المتطلب الأول: الأدبيات والدراسات باللغة العربية	2.4.2
101	المتطلب الثاني: الأدبيات والدراسات الأجنبية	2.4.3
119	المتطلب الثالث: التعقيب على الأدبيات والدراسات السابقة	2.4.4
125	المتطلب الرابع: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة	2.4.5
129	خلاصة الفصل الثاني	2.4.6
	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها:	
132	تمهيد	3.1
132	المبحث الأول: منهجية الدراسة	3.2
134	المبحث الثاني: مجتمع الدراسة	3.3
145	المبحث الثالث: عينة الدراسة	3.4
138	المبحث الرابع: أداة الدراسة	3.5
139	المبحث الخامس: تعريف وقياس متغيرات الدراسة	3.6
145	المبحث السادس: صدق وثبات أداة الدراسة	3.7

تابع قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	م
	4. الفصل الرابع: تحليل النتائج البحثية ومناقشتها:	
169	تمهيد	4.1
170	المبحث الأول: التأكد من صلاحية البيانات العملية للتحليل الإحصائي	4.2
173	المبحث الثاني: التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة	4.3
178	المبحث الثالث: التحليل الوصفي لعينة الدراسة	4.4
180	المبحث الرابع: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	4.5
184	المبحث الخامس: اختبار فرضيات الدراسة	4.6
201	المبحث السادس: خلاصة النتائج وربطها بالدراسات السابقة	4.7
214	ملخص النتائج المستخلصة من التحليل الدراسة	
	5. الفص الخامس: مناقشة المقترحات والتوصيات وخاتمة الدراسة:	
216	تمهيد	5.1
217	المحور الأول: مقترحات الدراسة	5.2
233	المحور الثاني: التوصيات	5.3
243	المحور الثالث: الدراسات المستقبلية	5.4
246	المحور الرابع: مساهمة الدراسة في ضوء النتائج والمقترحات والتوصيات	5.5
248	المحور الخامس: تحديات الدراسة	5.6
251	المحور السادس: خاتمة الدراسة	5.7
252	قائمة المراجع والمصادر المحلية	5.8
254	قائمة المراجع والمصادر العربية	5.9
258	قائمة المراجع والمصادر الأجنبية	5.10
	6. قائمة الملاحق في الدراسة	
	1. شهادة الموافقة على إجراء الدراسة من لجنة أخلاقيات البحث والسلامة البيولوجية	
261	(UREBC) من جامعة الشرقية	
	2. شهادة الموافقة على إجراء الدراسة في سلطنة عُمان من المركز الوطني للإحصاء	
262	والمعلومات	
263	3. قائمة بمحكمين أداة الدراسة	
264	4. ملاحظات واثبات تحكيم الاستبانة	
270	5. الاستبانة المحكمة الخاصة بالدراسة	

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
1-1	مصفوفة أوجه المقابلة بين الأهداف وأسئلة الدراسة (المتغير المستقل)	12
1-2	مصفوفة أوجه المقابلة بين الأهداف وأسئلة الدراسة (المتغير التابع)	13
1-3	مصفوفة الأهداف مقابل فرضيات الدراسة (المتغير المستقل)	15
1-4	مصفوفة الأهداف مقابل فرضيات الدراسة (المتغير التابع)	16
2-5	إحصائية بالأدبيات والدراسات السابقة	57
2-6	ملخص الدراسات المحلية السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)	58
2-7	ملخص الدراسات المحلية السابقة التي تناولت المتغير التابع (التنمية المستدامة)	58
2-8	ملخص الدراسات العربية السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)	59
2-9	ملخص الدراسات العربية السابقة التي تناولت المتغير التابع (التنمية المستدامة)	60
2-10	ملخص الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)	61
2-11	ملخص الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت المتغير التابع (التنمية المستدامة)	62
2-12	ملخص الدراسة الأولى: القيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير مديري المدارس بسلطنة عُمان	64
2-13	ملخص الدراسة الثانية: مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية، وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان	66
2-14	ملخص الدراسة الثالثة: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان	68
2-15	ملخص الدراسة الرابعة: دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان	70
2-16	ملخص الدراسة الخامسة: التراث العُماني والتنمية المستدامة، دور المؤسسات البحثية وجهود منظمات المجتمع المدني التخصصية	72
2-17	ملخص الدراسة السادسة: تطوير التعليم الإلكتروني في التعليم المدرسي بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس	74
2-18	ملخص الدراسة السابعة: أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة في شركة المدار الجديد في طرابلس	76
2-19	ملخص الدراسة الثامنة: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسية في المنظمات العامة	78
2-20	ملخص الدراسة التاسعة: أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمنية صنعاء	80

2-21	ملخص الدراسة العاشرة: أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين
82	لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس
2-22	ملخص الدراسة الحادية عشر: أثر القيادة الاستراتيجية على استراتيجيات إدارة
84	الموارد البشرية بشركة سوناطراك بالجزائر
2-23	ملخص الدراسة الثانية عشر: القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في
86	المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء
2-24	ملخص الدراسة الثالثة عشر: أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية
88	بوزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة في المملكة العربية السعودية
2-25	ملخص الدراسة الرابعة عشر: دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي
90	بجامعة شقراء، وكلياتها
2-26	ملخص الدراسة الخامسة عشر: استراتيجية مقترحة لتدعيم الشراكة المجتمعية في
92	تحقيق التنمية المستدامة
2-27	ملخص الدراسة السادسة عشر: صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني المعوقات
94	والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة
2-28	ملخص الدراسة السابعة عشر: دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة
96	في جامعة الأقصى بقطاع غزة
2-29	ملخص الدراسة الثامنة عشر: رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي الطريق
98	لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية
2-30	ملخص الدراسة التاسعة عشر: أهداف التنمية المستدامة في إجراءات التخطيط التنموي
100	الاستراتيجي دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطيني
2-31	ملخص الدراسة العشرون: مقترح لتفعيل دور مختبرات البحث العلمي في تفعيل
102	القيادة الاستراتيجية في الجامعات التركية
2-32	ملخص الدراسة الحادية والعشرون: التواصل والقيادة الاستراتيجية ودورها في
104	تعزيز حوكمة المستشفيات في جاكارتا
2-33	ملخص الدراسة الثانية والعشرون: القيادة الاستراتيجية محرك لتعزيز أداء الموارد
106	البشرية في مكان العمل المعاصر في جامعة أريزونا
2-34	ملخص الدراسة الثالثة والعشرون: أثر القيادة الاستراتيجية في التعلم الاستراتيجي
108	في ماليزيا
2-35	ملخص الدراسة الرابعة والعشرون: أثر القيادات الاستراتيجية في تحقيق الميزة
110	التنافسية المستدامة في مصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة بكينيا
2-36	ملخص الدراسة الخامسة والعشرون: رأس المال الفكري لتعزيز التصنيع المستدام
112	نحو تحقيق الهدف التاسع من أهداف التنمية المستدامة
2-37	ملخص الدراسة السادسة والعشرون: قيادة التحفيز الفكري في تحقيق أهداف التنمية
114	المستدامة للقرية في منطقة جوا

	ملخص الدراسة السابعة والعشرون: تسريع وتيرة العمل بشأن أهداف التنمية	2-38
116	المستدامة من خلال تعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية في جامعة يورك	
138	الأبعاد التي تم التنقيب عنها في الدراسات السابقة	3-39
143	توزيع العبارات على أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية)	3-40
147	أبرز الملاحظات التي تقدم بها محكمين لأداة الدراسة	3-41
148	مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية للتوجه الاستراتيجي	3-42
150	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية للتوجه الاستراتيجي	3-43
152	معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للتوجه الاستراتيجي	3-44
152	مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية لرأس المال البشري	3-45
154	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية لرأس المال البشري	3-46
156	معاملات ثبات الأبعاد الفرعية لرأس المال البشري	3-47
157	مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية للحوكمة	3-48
158	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية للحوكمة	3-49
160	معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للحوكمة	3-50
160	مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية للرقابة التنظيمية المتوازنة	3-51
162	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية للرقابة التنظيمية المتوازنة	3-52
163	معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للرقابة التنظيمية المتوازنة	3-53
	صدق الاتساق الداخلي لعبارات للتنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء	3-54
164	رؤية عُمان 2040	
	معاملات ثبات لمتغير التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان	3-55
165	2040	
166	صدق الاتساق الداخلي لعبارات رؤية عُمان 2040	3-56
167	معاملات ثبات متغير رؤية عُمان 2040	3-57
171	معاملات الالتواء والتقلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة	4-58
	توزيع عينة الدراسة حسب العمر والمستوى التعليمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات	4-59
179	الخبرة	
182	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	4-60
	معاملات الالتواء والتقلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: التوجه الاستراتيجي في	4-61
184	تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير التوجه الاستراتيجي في	4-62
186	تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	تأثير المتغير المعزز/ الوسيط (رؤية عُمان 2040) على العلاقة بين التوجه	4-63
187	الاستراتيجي والتنمية المستدامة	

	معاملات الالتواء والتقلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: رأس المال البشري في تحقيق	4-64
188	البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير رأس المال البشري في	4-65
190	تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	تأثير المتغير المعزز/ الوسيط (رؤية عُمان 2040) على العلاقة بين رأس المال	4-66
191	البشري والتنمية المستدامة	
	معاملات الالتواء والتقلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: الحوكمة في تحقيق البعد	4-67
192	الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير الحوكمة في تحقيق البعد	4-68
194	الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	تأثير المتغير المعزز/ الوسيط (رؤية عُمان 2040) على العلاقة بين الحوكمة	4-69
195	والتنمية المستدامة	
	معاملات الالتواء والتقلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: الرقابة التنظيمية المتوازنة في	4-70
196	تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	
	قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير الرقابة التنظيمية	4-71
	المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية	
198	عُمان 2040	
	تأثير المتغير المعزز/ الوسيط (رؤية عُمان 2040) على العلاقة بين الرقابة	4-72
200	التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة	
214	مصفوفة بملخص النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي للدراسة	4-73
	أبرز المجالات التي تتقاطع فيها خارطة الاستباقيات والاتجاهات المستقبلية مع	5-74
223	تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتتسق مع مستهدفات رؤية عُمان 2040	
241	مصفوفة النتائج البحثية لهذه الدراسة مقابل التوصية الخاصة بها (المتغير المستقل)	5-75
242	مصفوفة النتائج البحثية لهذه الدراسة مقابل التوصية الخاصة بها (المتغير التابع)	5-76

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	الصفحة
1-1	أنموذج الدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	25
2-2	التوفيق بين مسؤوليات القيادة الاستراتيجية وجميع الأطراف المستهدفة	32
2-3	التسلسل الزمني لإعداد رؤية عُمان 2040	48
2-4	آلية التصعيد الخاصة ببرامج ومبادرات ومشاريع الرؤية	54
3-5	الهيكل التنظيمي لمجتمع الدراسة	134
3-6	الحد الأدنى لحجم عينة الدراسة	136
3-7	الحد الأدنى لاختبار مقارنة المجموعات	137
4-8	منحنى الانحدار المعياري المتبقي للبيانات	172
4-9	مخطط (Normal P-P Plot) للبيانات	172
4-10	النموذج العامي لمتغير التوجه الاستراتيجي	174
4-11	النموذج العامي لمتغير رأس المال البشري	175
4-12	النموذج العامي لمتغير الحوكمة	176
4-13	النموذج العامي لمتغير الرقابة التنظيمية المتوازنة	177
4-14	النموذج البنائي للعلاقات بين التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع	185
4-15	النموذج البنائي للعلاقات بين رأس المال البشري كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع	189
4-16	النموذج البنائي للعلاقات بين الحوكمة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع	193
4-17	النموذج البنائي للعلاقات بين الرقابة التنظيمية المتوازنة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع	197
5-18	خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة للفترة من 2017 إلى 2050	220
5-19	طريقة عمل تقنية سلاسل الكتل (البلوكشين)	226
5-20	المراحل الخمس DMAIC لتحسين العمليات وفق منهجية لين ستة سيجما	230

الفصل الأول

مقدمة الدراسة إشكالية الدراسة وأهميتها

الصفحة	الموضوع	م
1	المقدمة	1.1
4	مشكلة الدراسة	1.2
9	تساؤلات الدراسة	1.3
10	أهداف الدراسة	1.4
14	فرضيات الدراسة	1.5
17	أهمية الدراسة	1.6
18	المساهمة العلمية للدراسة	1.7
19	المساهمة العلمية من الناحية النظرية للدراسة	1.7.1
20	المساهمة العلمية من الناحية المنهجية للدراسة	1.7.2
20	المساهمة العلمية من الناحية التطبيقية والعملية للدراسة	1.7.3
21	حدود الدراسة	1.8
22	المصطلحات الإجرائية ومفاهيم الدراسة	1.9
24	متغيرات الدراسة	1.10
25	أنموذج الدراسة	1.11

1. الفصل الأول : مقدمة الدراسة إشكالية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة:

إن العصر الحديث الذي نعيش فيه يتميز بتحولات جذرية ومتغيرات سريعة تطال مختلف المؤسسات والقطاعات، وهذه التحولات والمتغيرات هي نتائج للعديد من العوامل العالمية، والتي من أبرزها سياسة الانفتاح الاقتصادي، واقتصاد السوق، والتطور السريع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وأدت هذه العوامل إلى ضرورة أن تتبنى المؤسسات أسلوبًا استراتيجيًا في الإدارة لمواكبة هذه المتغيرات المتسارعة، ولم تعد هذه المؤسسات مطالبة بالاستجابة لهذه المتغيرات الحاصلة في بيئتها، أو القيام بالتكيف معها فقط، بل أصبحت مطالبة أيضًا بالقيام بعملية سباق مع تلك المتغيرات، وهذا السباق يهدف إلى ضمان بقاء المؤسسات في محيط المنافسة الشديدة مع بقية المؤسسات، وبالتالي يتطلب الأمر أن تكون هذه المؤسسات أكثر استعدادًا وقدرة على التكيف مع التحولات والمتغيرات السريعة في البيئة الخارجية، وأن تكون قادرة على التنبؤ بالتحديات المستقبلية والاستعداد لها. ونظرًا للتحولات السريعة والكبيرة التي يشهدها عالم الأعمال في عصرنا الحديث، فإن القيادة الاستراتيجية تعتبر محورًا أساسيًا يدعم نشاطات المؤسسات المتنوعة، وخاصة في العقد الأخير منه الذي شهد تغيرات هائلة استدعت وجود قيادة حكيمة تمتلك المهارات والقدرات اللازمة لتبني رؤية مستقبلية قادرة على مواجهة متطلبات العصر السريعة، كما إن متابعة واستشراف المستقبل المستمر يعد أمرًا ضروريًا لضمان نجاح هذه المؤسسات وبقائها في محيط المنافسة الشديدة، حيث أظهرت الحاجة إلى قيامها بتبني ممارسات استراتيجية من أجل ترشيد السلوك وحشد القدرات وتنسيق الطاقات والجهود، وذلك لتوجيه المؤسسات والمنظمات نحو المسار الصحيح، بناءً على ذلك، يمكن القول أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق النجاح والاستقرار للمؤسسات في ظل التحديات المتزايدة والمتغيرات المتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم (خيري، أسامة، 2019)¹.

1 . خيري، أ. (2019). القيادة الاستراتيجية (ط. 3). دار الراجحة للنشر والتوزيع.

ومنذ بداية العقد السبعين من القرن العشرين، كان مبدأ الاستدامة يُمثل أحد الدعائم الأساسية للتصورات المستقبلية والمخططات التنموية الدورية الخمسية في سلطنة عُمان، بالإضافة إلى ذلك تميزت السلطنة بدورها البارز والنشط في جميع المحافل والمداورات الدولية والإقليمية، والتي أسفرت عن تبني أهداف التنمية المستدامة في سبتمبر عام 2015م، وعقب هذا الإعلان عملت سلطنة عُمان على تحويل التزامها الدولي بتحقيق هذه الأهداف بحلول العام 2030 إلى استراتيجيات طويلة الأمد، وخطط وبرامج عمل متوسطة وقصيرة الأجل كما قامت بموائمتها لتتوافق مع رؤية عُمان 2040م، حيث يُعد هذا السعي لتحقيق الأهداف والمستهدفات ضمن أجندة التنمية المستدامة امتدادًا طبيعيًا للقيم والمبادئ المتجذرة في المجتمع العُماني، مثل الاستدامة، المساواة، العدالة، السلام، والمشاركة، والتي تُعتبر من الثوابت منذ النهضة المباركة لسلطنة عُمان (التقرير الوطني الطوعي، 2021).

إن رؤية عُمان 2040 تعتبر الإطار الرئيسي والمرجع الوطني الذي يُرشد إلى التخطيط الاقتصادي والاجتماعي لسلطنة عُمان خلال الفترة من 2021 إلى 2040، ومن هذه الرؤية تتشكل اللبنة الأساسية التي تنبثق منها الاستراتيجيات الوطنية القطاعية والخطط الخمسية للتنمية المستدامة، ومن أجل انسيابية الإجراءات لمتابعة تقدم العمل على تنفيذ مستهدفات الرؤية تم إنشاء وحدة حكومية تُعرف (بوحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040) تتبع مجلس الوزراء مباشرة بموجب المرسوم السلطاني رقم 100/2020 الصادر في 18 أغسطس 2020م، وتتمثل مهمتها الأساسية في متابعة الأعمال التي تنفذها الجهات الحكومية وشبه الحكومية، بالإضافة إلى أدوار مختلف قطاعات الدولة فيما يتعلق بتنفيذ برامج الرؤية، كلٌّ في نطاق اختصاصاته ومهام عمله، وتقدم هذه الوحدة الدعم اللازم والحلول المناسبة للتحديات التي تواجهها، مع ضمان التكاملية بين كافة الجهات، وذلك في سعي لضمان تحقيق رؤية عُمان 2040 (وكالة الأنباء العُمانية، 2021).¹

1 . وكالة الأنباء العُمانية.(2024). رؤية عُمان 2040 .وكالة الأنباء العُمانية .تم الاسترجاع في 15 مايو 2024، من

وبناءً على ما تقدم أعلاه، فإن القيادة الاستراتيجية تشكل الأساس الرئيسي لنجاح المؤسسات في التصدي للتحديات والتغيرات المتعددة التي يمر بها عالمنا الحالي في مختلف المجالات، فالقيادة الاستراتيجية تلعب دوراً حاسماً في تحسين مؤشرات الأداء في مجموعة متنوعة من النشاطات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، حيث أن التنمية المستدامة بجميع أبعادها تمثل تطورات فكرية معاصرة في فلسفة الإدارة الحديثة، والأكثر توافقاً مع التغيرات السريعة التي تحدث في مختلف المجالات، وبالإضافة إلى أنها تمثل الهدف الاستراتيجي والتوجه الذي تسعى المؤسسات لتحقيقه، وبالتالي فإن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من خلال التعرف على مدى فعالية ممارسة القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، والوقوف على الأدوار الأساسية التي تمثلها رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

1.2 مشكلة الدراسة:

1.2.1 تمهيد:

مع المتغيرات المتسارعة التي يشهدها عالمنا الحالي، أصبحت القيادة الاستراتيجية عنصراً أساسياً لتحقيق التنمية المستدامة وضمان استمرارية المؤسسات، وتمثل رؤية عُمان 2040 خطة طموحة تستهدف تنمية شاملة ومستدامة عبر استثمار الإمكانيات الوطنية، ومع ذلك يواجه تنفيذ هذه الرؤية تحديات عديدة أبرزها ضعف المهارات القيادية، غياب التوجه الاستراتيجي الواضح، ونقص التنسيق المؤسسي، ولذا تبرز الحاجة لدراسة أدوار القيادة الاستراتيجية في تحقيق التكامل بين رؤية عُمان 2040 وأهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على كيفية تجاوز الفجوات لضمان تحقيق الأهداف بفعالية.

1.2.2 المشكلة البحثية:

في القرن الحالي، تواجه العديد من المؤسسات العالمية تحولات جذرية نتيجة للتحديات والمشكلات الكبيرة التي تواجهها، وتتجلى هذه التحديات على شكل منافسة شديدة، وتطورات تكنولوجية ومعرفية وثقافية متسارعة، كل ذلك في ظل بيئة أعمال تتميز بالتغير المستمر والتعقيد والغموض، وفي هذا السياق، يتطلب الأمر وجود قيادة استراتيجية فعالة قادرة على تطوير استراتيجيات وخطط مناسبة لمواجهة هذه التحديات، والهدف من هذه الاستراتيجيات والخطط هو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، الأمر الذي سيساهم بدوره في تطوير الرؤية الشاملة أو المستهدفة للحكومة، وتضمن هذه الرؤية الشاملة عملية النمو والازدهار والبقاء للمؤسسة، وهو ما يعكس الأهمية البالغة للقيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح والاستقرار للمؤسسات في ظل التحديات المتزايدة والمتغيرات السريعة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم (المربع، 2020)¹.

1 . المربع، ص. س (2021). القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على

المديريات العامة للحوازات والمديرية العامة للدفاع المدني (أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض).

وفي السنوات الأخيرة، شهدت سلطنة عُمان تركيزًا متزايدًا على أهمية القيادة الاستراتيجية كأداة محورية لتحقيق التنمية المستدامة، حيث تُعدّ رؤية عُمان 2040 بمثابة خارطة طريق طموحة تهدف إلى تعزيز مكانة السلطنة عالميًا والارتقاء بجودة حياة المواطنين، ومن خلال القيادة الاستراتيجية تمضي سلطنة عُمان بخطى ثابتة نحو تحقيق هذه الأهداف عبر دمج مستهدفات رؤية عُمان 2040 مع أهداف التنمية المستدامة 2030، وتطوير كوارر قيادية ذات كفاءة عالية، وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، فضلاً عن تحفيز الابتكار وإدارة التغيير، وتُمثّل هذه الجهود ركيزة أساسية لبناء مستقبل مستدام ومزدهر لعُمان¹.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة من وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها لتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، إلا أن هناك بعض الفجوات الواضحة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية الحالية والأهداف الطموحة التي تسعى إليها الرؤية، وهذه الفجوات تُشكّل تحديات كبيرة يجب معالجته لضمان التنفيذ الفعال والمستدام للرؤية، وفيما يلي تحليل الباحث لأبرز المشكلات التي تُسهم في هذه الفجوات:

أولاً: ضعف التوجه الاستراتيجي: تفتقر بعض وحدات الجهاز الإداري للدولة، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها إلى وجود توجه استراتيجي واضح ومتكامل يربط بين أهدافها المؤسسية وأهداف رؤية عُمان 2040، وهذا الضعف يظهر في غياب رؤية شاملة تُوجه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة، بالإضافة إلى نقص في تقييم الاتجاهات الاستراتيجية بشكل دوري وتعديلها بما يتناسب مع المتغيرات والتحديات التي تواجه التنفيذ.

ثانياً: نقص المهارات القيادية: هناك ضعف ملحوظ في المهارات القيادية لدى بعض القادة، مما يحدّ من قدرتهم على إدارة التغيير وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويعود ذلك إلى غياب الاستثمار الكافي في تطوير القيادات على جميع المستويات، فضلاً عن افتقار بعض المؤسسات إلى ثقافة قيادية قوية تُعزز الابتكار والتغيير.

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040. (2023، يوليو). التقرير السنوي للموقف التنفيذي لرؤية عُمان 2040 (نسخة المواطن). سلطنة عُمان.

ثالثًا: ضعف التواصل الداخلي: في بعض الاحيان يُلاحظ أن لتواصل بين القادة والموظفين حول الأهداف الاستراتيجية غالبًا ما يكون غير فعال، وهذا الضعف يؤدي إلى تهميش الموظفين في عملية صنع القرار وغياب الشعور بالملكية تجاه الأهداف، والنتيجة هي انخفاض الحماس والدافعية لدى الموظفين لتحقيق الإنجازات.

رابعًا: نقص الموارد: بعض المؤسسات تواجه تحديات في تخصيص الموارد بشكل كافٍ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، علاوة على ذلك، فإن الاستخدام غير الفعال للموارد المتاحة وغياب آليات قياس الأداء لتحسين استخدام الموارد يزيد من صعوبة تحقيق الأهداف.

خامسًا: مقاومة التغيير: تُعد مقاومة التغيير من العقبات الرئيسية التي تُواجه تحقيق رؤية عُمان 2040، حيث تظهر هذه المقاومة نتيجة مخاوف الموظفين من التغييرات الجديدة، في ظل غياب الدعم اللازم لمساعدتهم على التكيف مع هذه التحولات. عدم معالجة هذه المخاوف بشكل فعال يُعيق تحقيق الأهداف.

سادسًا: ضعف التنسيق والتكامل: تفتقر بعض المؤسسات إلى التنسيق والتكامل بين الجهات المعنية بتنفيذ رؤية عُمان 2040، وهذا النقص يؤدي إلى ضعف تبادل البيانات والمعلومات بين الأطراف المختلفة، بالإضافة إلى غياب آليات فعّالة لحل النزاعات والمشكلات التي قد تنشأ خلال التنفيذ.

سابعًا: قلة الابتكار: يُعتبر ركيزة أساسية لتحقيق رؤية طموحة مثل رؤية عُمان 2040، إلا أن بعض القطاعات تُعاني من غياب التشجيع الكافي للأفكار الجديدة، كما أن هناك نقصًا في أنظمة دعم ريادة الأعمال والاستثمار في البحث والتطوير، مما يُقلل من القدرة على إيجاد حلول إبداعية للتحديات القائمة.

ثامناً: غياب المسؤولية والمساءلة: لا تتم محاسبة بعض القادة بشكل كافٍ على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما يؤدي إلى غياب ثقافة قوية للمساءلة داخل المؤسسات، وضعف المساءلة يؤدي إلى استمرار الأداء غير المرضي دون اتخاذ إجراءات تصحيحية فعّالة.

تاسعاً: قلة الشفافية: غياب الشفافية في مشاركة المعلومات حول الأداء الاستراتيجي يُضعف الثقة بين القادة والموظفين، وكذلك فإن عدم تقييم أداء القادة في وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها بشكل علني يترك مجالاً للتساؤلات حول مدى تحقيق الأهداف ومدى عدالة التقييمات المؤسسية.

عاشراً: ضعف التركيز على النتائج: تُعاني بعض وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها من غياب التركيز على تحقيق النتائج الملموسة، حيث لا يتم قياس الأداء بشكل دقيق ولا يتم تحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف، وهذا يؤدي إلى ضبابية في تحقيق الرؤية وغياب الحافز للإبداع والإنجاز.

ولمواجهة هذه التحديات، يجب تبني نهج استراتيجي شامل يتضمن تعزيز التوجه الاستراتيجي الواضح، والاستثمار في تطوير رأس المال البشري وتعزيز المهارات القيادية، وتحسين الحوكمة والتواصل، وتخصيص الموارد بفعالية، وتشجيع الابتكار، بالإضافة إلى ذلك، فإن تعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين الرقابة التنظيمية المتوازنة، وتطوير ثقافة تركز على النتائج، يمكن أن يساهم في سدّ الفجوات بين ممارسات القيادة الحالية وأهداف رؤية عُمان 2040.

وتُمثل القيادة الاستراتيجية بمكوناتها الأساسية (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الحوكمة، الرقابة التنظيمية المتوازنة) إحدى الركائز الجوهرية لتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة، لا سيما البعد الاقتصادي ومع ذلك تواجه سلطنة عُمان تحديات ملموسة في توظيف ممارسات القيادة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف الطموحة لرؤية عُمان 2040، التي تهدف إلى بناء اقتصاد مستدام، وتنمية متوازنة، وتحقيق رفاهية شاملة للمجتمع.

وتبرز المشكلة البحثية في وجود فجوة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية الحالية لدى متخذي القرار ومتطلبات تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وهذه الفجوة تُعزى إلى عدد من التحديات الجوهرية منها:

1. نقص الوعي بأهمية القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة: يواجه بعض القادة وصناع القرار تحديات في إدراك الدور المحوري للقيادة الاستراتيجية في تسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة وضمان توافقها مع مستهدفات رؤية عُمان 2040.

2. غياب إطار عمل واضح لممارسات القيادة الاستراتيجية: لا تزال هناك حاجة إلى وضع إطار عملي متكامل يُحدد ممارسات القيادة الاستراتيجية ويربطها بشكل مباشر بالأهداف الوطنية للتنمية المستدامة، مما يحد من قدرتها على تحقيق النتائج المطلوبة بفعالية.

3. نقص المهارات والقدرات القيادية اللازمة: تعاني بعض القيادات من فجوات في المهارات والخبرات الأساسية المطلوبة لممارسة القيادة الاستراتيجية بكفاءة، خاصة في مجالات التخطيط، اتخاذ القرار، وإدارة التغيير.

4. ضعف التنسيق والتكامل بين المبادرات الحكومية المختلفة: لا تزال هناك حاجة ماسة إلى توضيح دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الانسجام والتكامل بين مبادرات الوحدات الحكومية المختلفة مع مستهدفات رؤية عُمان 2040، مما يتطلب تنسيقاً أكبر لضمان تحقيق الأثر الإيجابي المرجو لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ومن هنا، تنبع الحاجة إلى ضرورة إجراء دراسة متعمقة من قبل الباحث لتحليل العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع تسليط الضوء على رؤية عُمان 2040 كدور يعزز هذه العلاقة في سد هذه الفجوة ودعم تحقيق الأهداف الوطنية في سلطنة عُمان.

1.3 تساؤلات الدراسة:

تأسيسًا على المبادئ والأسس التي بنيت عليها المشكلة البحثية التي تتجلى في دور القيادة الاستراتيجية وانعكاساتها على تحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 ، فيمكن للباحث القيام بصياغة التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة على النحو التالي: ما هو دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟

ويمكن أن تتناول هذه الدراسة على شكل العديد من التساؤلات، وفيما يلي مصفوفة الأسئلة البحثية على النحو التالي :

السؤال الرئيسي للمتغير المستقل: هل يوجد تأثير لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟

• هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟

• هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟

• هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الحوكمة وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟

• هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟

السؤال الرئيسي الثاني للمتغير المعزز والتابع: ما مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟

- ما مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟
- هل توجد فعالية ذو دلالة إحصائية معنوية لرؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟
- كيف يسهم دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز تأثير الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟
- إلى أي مدى يسهم دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وما تأثير ذلك على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟

1.4 أهداف الدراسة:

تتمحور أهداف هذه الدراسة حول فهم تأثير القيادة الإستراتيجية على الاستدامة الاقتصادية من خلال دراسة كيفية تأثير استراتيجيات وممارسات القيادة على الاستدامة الاقتصادية في المدى الطويل، كما تهدف هذه الدراسة إلى فهم دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز النمو الاقتصادي المستدام، بالإضافة إلى ذلك تسعى الدراسة إلى معرفة التأثير المعزز لرؤية عُمان 2040 في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والاستدامة الاقتصادية، ومن خلال استكشاف هذه العلاقة، تهدف الدراسة أيضًا إلى الكشف عن كيف يمكن لأليات القيادة المعززة بأليات المتابعة أن تسهم في تحقيق أهداف الاستدامة الاقتصادية، وعليه تهدف الدراسة إلى ما يلي:

الهدف الرئيسي الأول: دراسة أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

وبناء على هذا الهدف، تم تصميم مجموعة من الأهداف الفرعية لهذه الدراسة للتعلم أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية، حيث تهدف الأهداف الفرعية إلى استكشاف أثر كل بعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية كما يلي:

- **الهدف الفرعي الأول:** دراسة أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- **الهدف الفرعي الثاني:** استكشاف أثر رأس المال البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- **الهدف الفرعي الثالث:** قياس أثر الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- **الهدف الفرعي الرابع:** التحقق من دور الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

الهدف الرئيسي الثاني: دراسة دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

- **الهدف الفرعي الخامس:** دراسة دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
- **الهدف الفرعي السادس:** دراسة مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
- **الهدف الفرعي السابع:** استكشاف دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
- **الهدف الفرعي الثامن:** الكشف عن دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

وبناء على ما سبق فإن الجدول رقم (1-1) يوضح مصفوفة أوجه المقابلة بين الأهداف

وأسئلة هذه الدراسة للمتغير المستقل:

الجدول رقم (1-1): مصفوفة أوجه المقابلة بين الأهداف وأسئلة الدراسة (للمتغير المستقل):

المتغيرات	التصنيف	تساؤلات الدراسة	أهداف الدراسة
المتغير المستقل	الرئيسي الأول	هل يوجد تأثير لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟	دراسة أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الأول	هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟	دراسة أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الثاني	هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟	استكشاف أثر رأس المال البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الثالث	هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الحوكمة وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟	قياس أثر الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الرابع	هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040؟	التحقق من دور الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

كما يوضح الجدول رقم (2-1) مصفوفة أوجه المقابلة بين الأهداف وأسئلة الدراسة هذه الدراسة للمتغير

التابع والمعزز:

الجدول رقم (2-1): مصفوفة أوجه المقابلة بين الأهداف وأسئلة الدراسة (للمتغير التابع والمتغير

المعزز):

المتغيرات	التصنيف	تساؤلات الدراسة	أهداف الدراسة
المتغير التابع والمعزز	الرئيسي الثاني	ما مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟	دراسة دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي الخامس	ما مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة المستهدفة؟	دراسة دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي السادس	هل توجد فعالية ذو دلالة إحصائية معنوية لدور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟	دراسة مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي السابع	كيف يساهم دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز تأثير الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة 2040؟	استكشاف دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي الثامن	إلى أي مدى يساهم دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وما تأثير ذلك على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة؟	الكشف عن دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

1.5 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى للمتغير المستقل: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لأبعاد القيادة

الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

• الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتوجه

الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

• الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس

المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

• الفرضية الثالثة: يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين

الحوكمة وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

• الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للرقابة

التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

الفرضية الرئيسية الثانية للمتغير المعزز والتابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية

عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي

لأهداف التنمية المستدامة.

• الفرضية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز

العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

• الفرضية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز

العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

• الفرضية السابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في

تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

• الفرضية الثامنة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز

فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

وبناء على ما سبق فإن الجدول رقم (3-1) يوضح مصفوفة الأهداف مقابل فرضيات هذه الدراسة للمتغير المستقل.

الجدول رقم (3-1): مصفوفة الأهداف مقابل فرضيات الدراسة للمتغير المستقل:

المتغيرات	التصنيف	أهداف الدراسة	فرضيات الدراسة
المتغير المستقل	الرئيسي الأول	دراسة أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الأول	دراسة أثر التوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الثاني	استكشاف أثر رأس المال البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الثالث	قياس أثر الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الحوكمة وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
	الفرعي الرابع	التحقق من دور الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

كما يوضح الجدول رقم (4-1) الأهداف مقابل فرضيات هذه الدراسة للمتغير التابع والمتغير

المعزز.

الجدول رقم (4-1): مصفوفة الأهداف مقابل فرضيات الدراسة للمتغير التابع والمتغير المستقل:

المتغيرات	التصنيف	أهداف الدراسة	فرضيات الدراسة
المتغير التابع والمعزز	الرئيسي الثاني	دراسة دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي الخامس	دراسة دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي السادس	دراسة مدى فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي السابع	استكشاف دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
	الفرعي الثامن	الكشف عن دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

1.6 أهمية الدراسة:

تتمثل القيمة الأساسية لهذه الدراسة في توجيه الأضواء نحو موضوعها ليطمئن بأهمية بالغة، وهو الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في إطار رؤية عُمان 2040، وتستند هذه الدراسة إلى عدة أسس تبرز أهميتها العلمية، وهي كالتالي:

1. تقوم الدراسة بتحليل واستكشاف موضوع القيادة الاستراتيجية، وبشكل شامل يهدف الباحث لتأكيد على الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية ومختلف أبعادها المختلفة في تحقيق الجانب الاقتصادي من أهداف التنمية المستدامة في إطار رؤية عُمان 2040.
2. تسعى الدراسة إلى التعرف على الأدوار الأساسية التي تقوم بها وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، حيث تركز الدراسة على تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق الجانب الاقتصادي من أهداف التنمية المستدامة في إطار رؤية عُمان 2040.
3. تعتبر هذه الدراسة إضافة قيمة للمكتبة العلمية في جامعة الشرقية، حيث تعمل كمرجع إضافي يمكن أن يساهم في تعزيز المعرفة للأكاديميين والباحثين والطلاب في هذا المجال، ويتميز هذا الموضوع بندرته وقلة الدراسات المتعلقة به باللغة العربية، وخاصة في جامعة الشرقية.
4. يسعى الباحث إلى إبراز الحاجة الملحة للوحدات والمؤسسات الحكومية العمانية لتطبيق القيادة الاستراتيجية، حيث يعتبر هذا الجانب ضرورياً للسعي نحو تحقيق التنمية المستدامة في إطار رؤية عُمان 2040.

أما بالنسبة للأهمية الدارسة من الجانب العملي :

يعتقد الباحث أن موضوع هذه الدراسة سيكون له دور فعال في مساعدة المسؤولين والقادة في المؤسسات الحكومية في سلطنة عُمان، حيث يتمثل هذا الدور في تعزيز فهمهم لأهمية القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، وذلك في إطار رؤية عُمان 2040، وتسعى هذه الدراسة إلى توفير الأدوات والمعرفة اللازمة لتمكين القادة والمسؤولين من اتخاذ منهجيات جديدة في العمل، كما أن هذه المنهجيات ستساهم في تطوير الرؤية والخطط الشاملة لسلطنة عُمان، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتسعى الحكومة في سلطنة عُمان حالياً للشروع في تنفيذ مستهدفات رؤية عُمان 2040 وفي هذا السياق حيث يعتبر الباحث أن هذه الدراسة ستكون لها دور محوري في توجيه هذه الجهود وتعزيز فعاليتها وبالتالي، يمكن القول أن هذه الدراسة تقدم إسهاماً عملياً ولموسماً في تحقيق التنمية المستدامة في سلطنة عُمان.

1.7 المساهمة العلمية للدراسة:

إن هذه الدراسة سوف تتناول دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 ، حيث ستقدم مساهمة علمية هامة في مجال القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، حيث تتمثل المساهمة العلمية للدراسة في النقاط التالية:

1. **تحديد وتوثيق الممارسات الاستراتيجية:** تساعد الدراسة في تحديد وتوثيق الممارسات

الاستراتيجية التي يتبعها صانعو القرار في سلطنة عُمان. هذا يعزز فهمنا لكيفية تطبيق

القيادة الاستراتيجية في السياق العُماني.

2. **تقييم تأثير الممارسات الاستراتيجية:** الدراسة سوف تقوم بتقييم تأثير الممارسات الاستراتيجية

على تحقيق أهداف التنمية المستدامة المنصوص عليها في رؤية عُمان 2040، وهذا يوفر

نظرة ثاقبة حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

3. **تحليل التحديات:** الدراسة سوف تقوم بتحليل التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الاستراتيجية في

ضوء رؤية عُمان 2040، وهذا يساعد في تحديد العقبات التي قد تعيق تحقيق التنمية المستدامة.

4. **إبراز دور رؤية عُمان 2040:** الدراسة سوف تبرز الدور الذي تلعبه رؤية عُمان 2040 في

تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

5. **تطوير واقتراح الحلول المناسبة:** الدراسة سوف تقوم باقتراح حلولاً مناسبة للتغلب على

التحديات التي تواجه تطبيق القيادة الاستراتيجية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة

في ضوء رؤية عُمان 2040.

6. **سد الفجوة البحثية:** الدراسة سوف تساهم في سد الفجوة البحثية بين الممارسات الحالية

ومتطلبات تحقيق رؤية عام 2040 من خلال توعية صانعي القرار.

7. **تعزيز المهارات والقدرات اللازمة لممارسة القيادة الاستراتيجية بفعالية:** إن هذه الدراسة سوف

تعزز المهارات والقدرات اللازمة لممارسة القيادة الاستراتيجية بفعالية.

1.7.1 المساهمة العلمية من الناحية النظرية:

المساهمة العلمية النظرية للدراسة تتمثل في النقاط التالية:

1. تطوير نظرية القيادة الاستراتيجية: سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة للمساهمة في

تطوير نظرية القيادة الاستراتيجية من خلال استكشاف العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق

التنمية المستدامة في سياق رؤية عُمان 2040.

2. توسيع نطاق البحث الأكاديمي: سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتوسيع نطاق

البحث الأكاديمي حول القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، وتقدم نموذجًا جديدًا للبحث في

هذا المجال.

3. تقديم نظرية لتحديد دور رؤية عُمان 2040: سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة

لتقدم نظرية تساعد في تحديد الدور الذي تلعبه رؤية عُمان 2040 في تحقيق البعد

الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

4. تقديم فرضيات جديدة للبحث الأكاديمي: سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتقديم

مجموعة من الفرضيات الجديدة التي يمكن اختبارها في الأبحاث المستقبلية، وهذه الفرضيات

تتعلق بالعلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة في سياق رؤية عُمان

2040.

5. تقديم نموذج نظري للقيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة: سوف يسعى الباحث من خلال

هذه الدراسة لتقديم نموذجًا نظريًا يربط بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، وهذا

النموذج يمكن أن يكون أداة قيمة للباحثين وصانعي القرار في فهم كيفية تحقيق التنمية

المستدامة من خلال القيادة الاستراتيجية.

1.7.2 المساهمة العلمية من الناحية المنهجية:

المساهمة العلمية للدراسة من الناحية المنهجية تتمثل في النقاط التالية:

1. **المنهجية البحثية المستخدمة:** سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتقديم منهجية بطريقة تساعد في استكشاف العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة في سياق رؤية عُمان 2040.
2. **استخدام أدوات وتقنيات بحثية متقدمة:** سوف يقوم الباحث من خلال هذه الدراسة باستخدام أدوات وتقنيات بحثية متقدمة لجمع وتحليل البيانات، مما يعزز دقة وموثوقية النتائج.
3. **تطبيق نهج بحثي متعدد التخصصات:** سوف يقوم الباحث من خلال هذه الدراسة بتطبيق نهج بحثي متعدد التخصصات، حيث تجمع بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في سياق واحد.
4. **تقديم نموذج بحثي جديد:** سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتقديم نموذج بحثي جديد يمكن استخدامه في الأبحاث المستقبلية، إن هذا النموذج يربط بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
5. **تقديم توصيات بحثية مستقبلية:** سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتقديم توصيات بحثية مستقبلية تهدف إلى توجيه الأبحاث المستقبلية في مجال القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

1.7.3 المساهمة العلمية من الناحية التطبيقية والعملية:

المساهمة العلمية للدراسة من الناحية التطبيقية والعملية تتمثل في النقاط التالية:

1. **تطبيق النظريات في الواقع العمل:** سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتقديم تطبيقاً عملياً للنظريات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في سياق رؤية عُمان 2040.
2. **توفير أدوات عملية لصانعي القرار:** سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتوفير أدوات عملية يمكن استخدامها من قبل صانعي القرار في سلطنة عُمان لتحقيق التنمية المستدامة.

3. تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسات: الدراسة سوف تسهم في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسات والجهات الحكومية في سلطنة عُمان من خلال تقديم توصيات تطبيقية تستند إلى البحث العلمي.
4. إبراز التنمية المستدامة في سلطنة عُمان : سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لإبراز وتعزيز التنمية المستدامة في سلطنة عُمان من خلال تقديم نهج استراتيجي لتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040.
5. تقديم حلول عملية للتحديات الحالية: الدراسة سوف يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة لتقديم حلولاً عملية للتحديات التي تواجه تطبيق القيادة الاستراتيجية في سلطنة عُمان.

1.8 حدود الدراسة:

- هناك الكثير من الحدود المرتبطة بموضوع هذه الدراسة، حيث اختار الباحث من أهمها:
- **الحدود المكانية:** كافة وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها تزيد عن (40%)، كما سوف تركز بشكل مباشر على الجهات التي لها علاقة مباشرة في البعد الاقتصادي في سلطنة عُمان منها (وزارة الاقتصاد، وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار، وزارة الطاقة والمعادن، وزارة الثروة الزراعية والسمكية وموارد المياه) بالإضافة إلى وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040م، ومكاتب الرؤية في الوحدات الحكومية.
 - **الحدود الزمنية:** تبدأ من 12 مايو 2024م إلى 20 يناير 2025م.
 - **الحدود البشرية:** عينة عشوائية طبقية بسيطة من موظفي وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم فيها الحكومة بنسبة فيها تزيد عن (40%)، وبالتركيز على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في الجهات التي لها علاقة مباشرة في البعد الاقتصادي في سلطنة عُمان منها (وزارة الاقتصاد، وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار، وزارة الطاقة والمعادن، وزارة الثروة الزراعية والسمكية وموارد المياه).
 - **الحدود الموضوعية:** دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

1.9 المصطلحات الإجرائية ومفاهيم الدراسة:

بعد الاطلاع والرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة يمكن للباحث تعريف وتوضيح المتغيرات المرتبطة بهذه الدراسة وأبعادها من منظور إجرائي، وذلك بطريقة تدعم أهداف هذه الدراسة، والتي يمكن تفصيل مصطلحاتها الإجرائية ومفاهيمها على النحو التالي:

- **القيادة الإستراتيجية:** تُعرف من الناحية الإجرائية بأنها القدرة على تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتطوير خطط واستراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف، وفي سياق هذه الدراسة، يتم تطبيق القيادة الاستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وذلك من خلال تطوير استراتيجيات فعالة تتوافق مع أهداف رؤية عُمان 2040، وتحقيق التنمية المستدامة.

- **التوجه الاستراتيجي:** يعرف من الناحية الإجرائية بأنه الأسس والمبادئ التي توجه نشاطات المؤسسة وتوثر فيها، وتشكل السلوكيات التي ترمي إلى تحقيق أفضل أداء للأعمال على الدوال، ويشمل التوجه الاستراتيجي (توجه السوق، التوجه الريادي، التوجه التكنولوجي) حيث يعتبر التوجه الاستراتيجي جزءاً أساسياً من القيادة الاستراتيجية والتي تسهم في تحديد كيفية تحقيق الأهداف الطويلة الأمد للمؤسسة والتأقلم مع التغيرات، وفي سياق رؤية عُمان 2040 يمكن أن يشمل التوجه الاستراتيجي تطوير استراتيجيات تتوافق مع الأهداف الوطنية للنمو الاقتصادي، التنمية الاجتماعية، المحافظة على البيئة، وذلك لتحقيق التنمية المستدامة.

- **تطوير رأس المال البشري:** يمكن تعريفه إجرائياً بأنه عملية تركز على تحسين وتعزيز مهارات وقدرات الأفراد في المؤسسة، حيث يشمل ذلك توفير التدريب والتعليم، وتحسين بيئة العمل، وتقديم فرص للنمو والتطور الشخصي، وفي سياق هذه الدراسة، يتم تطبيق تطوير رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 من خلال تعزيز مهارات وقدرات العاملين في الوحدات والمؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان، وتحفيزهم على الإبداع والابتكار، وتوفير الدعم اللازم لهم لمواجهة التحديات وتحقيق التفوق.

- **الحوكمة:** يمكن تعريفها إجرائيًا بأنها الأطر والمبادئ التوجيهية التي تحكم كيفية تشغيل وإدارة المؤسسة، وتشمل الحوكمة القواعد والإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات في المؤسسة، وتوزيع السلطة والمسؤولية، والمحاسبة والشفافية، وفي سياق هذه الدراسة، يتم تطبيق الحوكمة لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، من خلال تطبيق أطر الحوكمة التي تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتحقيق التنمية المستدامة.
- **الرقابة التنظيمية المتوازنة:** يمكن تعريفها إجرائيًا بأنها العملية التي تتضمن تطبيق مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية لضمان الامتثال للمعايير والقوانين المعمول بها، وتشمل هذه العملية مراقبة الأداء وتقييمه، وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين، وتنفيذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة، وفي سياق هذه الدراسة، يتم تطبيق الرقابة التنظيمية المتوازنة لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 من خلال ضمان الامتثال للمعايير والقوانين التنظيمية التي تدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- **التنمية المستدامة:** يمكن تعريفها إجرائيًا بأنها العملية التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والعدالة الاجتماعية، وتشمل هذه العملية تطبيق مجموعة من الاستراتيجيات والسياسات التي تدعم النمو الاقتصادي، وتحسين جودة الحياة، وحماية البيئة، وتعزيز العدالة الاجتماعية، وفي سياق هذه الدراسة يتم تطبيق التنمية المستدامة لتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، حيث يتم ذلك من خلال تطبيق استراتيجيات التنمية المستدامة.
- **البعد الاقتصادي:** يمكن تعريفه إجرائيًا بأنه يشمل مجموعة من المؤشرات والمتغيرات التي تقيس الأداء الاقتصادي للمؤسسة أو البلد، ويشمل ذلك النمو الاقتصادي، والاستثمار في البنية التحتية، والإنتاجية، والتوزيع العادل للثروة، والقدرة التنافسية، والاستدامة الاقتصادية، وفي سياق هذه الدراسة يتم تطبيق البعد الاقتصادي لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 من خلال تحليل الأداء الاقتصادي لسلطنة عُمان وتحديد الاستراتيجيات التي يمكن أن تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام.

- **رؤية عُمان 2040:** تُعرف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها الإطار الاستراتيجي الذي يُمثل مجموعة من الأهداف والأولويات الوطنية التي تسعى سلطنة عُمان لتحقيقها بحلول عام 2040، بما يعزز التنمية المستدامة الشاملة، وتشمل الرؤية أبعادًا اقتصادية تهدف إلى التنويع الاقتصادي وتعزيز الابتكار، وأبعادًا اجتماعية تُركز على تمكين الإنسان وتحقيق التوازن الاجتماعي، وأبعادًا بيئية تسعى للحفاظ على الموارد الطبيعية وتحقيق الاستدامة البيئية، إضافةً إلى أبعاد مؤسسية تُركز على تحسين الحوكمة وتطوير القدرات المؤسسية، ويتم قياس تأثير القيادة الاستراتيجية على التنمية المستدامة من خلال مدى تحقيق هذه الأهداف والأبعاد، لتُشكل الرؤية وسيلة وسيطة تربط بين الأداء القيادي والتحقيق الفعلي للتنمية المستدامة.

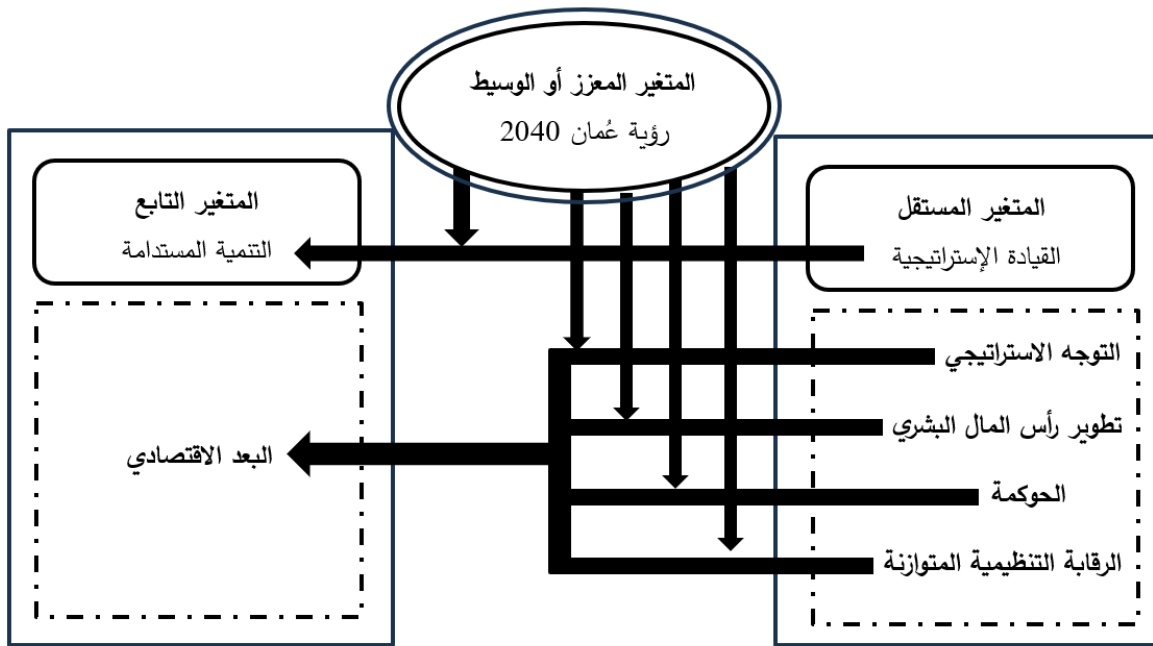
- **وحدة متابعة رؤية عُمان 2040 :** يمكن تعريفها إجرائيًا بأنها الجهة الحكومية في سلطنة عُمان المسؤولة عن متابعة الأعمال التي تنفذها الجهات الحكومية وشبه الحكومية فيما يتعلق بتنفيذ برامج رؤية عُمان 2040، وتشمل هذه الوحدة مهام التخطيط والتنسيق والتحليل والتقييم والتقارير بشأن تنفيذ الرؤية، وفي سياق هذه الدراسة، يتم دراسة مدى مساهمة رؤية عُمان 2040 في تحقيق التنمية المستدامة، بحيث يتم ذلك من خلال مراقبة وتقييم تقدم تنفيذ الرؤية، وتحديد العوائق والتحديات، وتقديم التوصيات لتحقيق الأهداف المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

1.10 متغيرات الدراسة:

- **المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية** وتشمل (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الحوكمة، الرقابة التنظيمية المتوازنة).
- **المتغير التابع: التنمية المستدامة** وتشمل (البعد الاقتصادي).
- **المتغير المعزز أو الوسيط: رؤية عُمان 2040.**

1.11 أنموذج الدراسة:

يقدم أنموذج الافتراضي للدراسة تصور للعلاقة بين المتغيرات البحثية الثلاثة (الأول وهو المتغير المستقل والذي يتضمن القيادة الاستراتيجية، والثاني وهو المتغير التابع ويتضمن التنمية المستدامة، أما الثالث رؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط)، ويوضح الشكل رقم (1-1) تسليط الضوء على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال توجيه رؤية عُمان 2040 لتحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وتحقيق تطلعات المجتمع العماني.



الشكل رقم (1-1) أنموذج الدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

الفصل الثاني

الاستعراض النظري للدراسة، والأدبيات والدراسات السابقة

الصفحة	الموضوع	م
	المبحث الأول: القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):	2.1
28	المتطلب الأول: مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميتها.....	2.1.1
33	المتطلب الثاني: مراحل ووظائف القيادة الاستراتيجية.....	2.1.2
45	المتطلب الثالث: ممارسات وأبعاد القيادة الاستراتيجية.....	2.1.3
	المبحث الثاني: التنمية المستدامة (المتغير التابع):	2.2
39	المتطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة وأهميتها.....	2.2.1
40	المتطلب الثاني: وظائف وأبعاد التنمية المستدامة.....	2.2.2
45	المتطلب الثالث: أهداف التنمية المستدامة.....	2.2.3
	المبحث الثالث: رؤية عُمان 2040 (المتغير المعزز/الوسيط):	2.3
48	المتطلب الأول: مكونات وثيقة رؤية عُمان 2040.....	2.3.1
49	المتطلب الثاني: محاور الرؤية ومنهجيات متابعتها.....	2.3.2
51	المتطلب الثالث: المنظومة الشاملة لتحقيق رؤية عُمان 2040.....	2.3.3
	المبحث الرابع: الأدبيات والدراسات السابقة:	2.4
57	ملخص بالأدبيات والدراسات السابقة.....	2.4.1
63	المتطلب الأول: الأدبيات والدراسات باللغة العربية.....	2.4.2
101	المتطلب الثاني: الأدبيات والدراسات الأجنبية.....	2.4.3
119	المتطلب الثالث: التعقيب على الأدبيات والدراسات السابقة.....	2.4.4
125	المتطلب الرابع: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.....	2.4.5
129	خلاصة الفصل الثاني.....	2.4.6

2. الفصل الثاني: الاستعراض النظري للدراسة

والأدبيات والدراسات السابقة

تمهيد:

في عالم الأعمال الحديث الذي نعيش فيه اليوم، تواجه المنظمات منافسة شديدة في ظل الاقتصاد المبني على السوق والخصائص المميزة له، وهذا الاقتصاد يتميز بالحرية الكاملة في تحركات السوق والتي تتضمن الإنتاج والتوزيع والاستهلاك، بالإضافة إلى ذلك، أصبحت الدول تتجه نحو رفع الحماية والدعم عن المؤسسات، مما يعني أن المؤسسات لم تعد تتمتع بالحماية والدعم الحكومي التي كانت متوفرة في السابق، ونتيجة لذلك أصبحت المؤسسات الاقتصادية - بشكل خاص - لا تجد أمامها خيارًا سوى الدخول في المنافسة ومواجهتها من أجل البقاء في السوق، وهذا يتطلب منها امتلاك القيادة الاستراتيجية وأن تكون في نفس الوقت قياد فعالة.

إن للقيادة الاستراتيجية القدرة على تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتطوير الخطط والاستراتيجيات لتحقيق هذه الأهداف بمعنى آخر، القيادة الاستراتيجية تعمل كصمام أمان يحمي المؤسسات من المنافسة الشديدة. من خلال تطبيق القيادة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحقيق التفوق التنافسي، والتكيف مع التغيرات في البيئة، والاستجابة بفعالية للتحديات، وبالتالي البقاء والنجاح في السوق والمنافسة.

وفي الفصل الثاني من هذه الدراسة سيقوم الباحث بتناول ثلاثة مباحث رئيسية، الأول منها يتعلق بالجانب النظري للقيادة الاستراتيجية، والذي يعد المتغير المستقل في هذه الدراسة، والمبحث الثاني يتناول التنمية المستدامة كمتغير تابع، أما بالنسبة للمبحث الثالث، فيخصه الباحث للتحدث عن المتغير المعزز أو الوسيط لهذه الدراسة، والذي يتمثل في وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، ويهدف هذا المبحث في الوقوف على دور هذه الوحدة في تحقيق الرؤية، وربط هذا الدور وانعكاسه على تحقيق التنمية المستدامة في سلطنة عُمان.

2.1 المبحث الأول: القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):

إن مفهوم القيادة الاستراتيجية في الوقت الحاضر قد ظهر كبديل متقدم عن القيادة التقليدية، وهذا الظهور يأتي في ظل التغيرات السريعة والمستمرة التي يشهدها محيط العمل، حيث تحول من حالة الاستقرار إلى حالة التغير السريع، وهذه التغيرات تتضمن منافسة عالية وظروف محيطية غير مؤكدة، مما يؤدي إلى ضرورة الاستجابة بشكل فعال للمواقف المتغيرة التي تواجه المؤسسات، حيث تعتبر القيادة الاستراتيجية في هذا السياق مرتكزاً ومحوراً أساسياً ومهماً لنشاطات المؤسسات، خاصة في عصرنا الحديث الذي يتميز بالتغيرات السريعة في جميع نواحي العمل التنظيمي، وهذه التغيرات تشمل التكنولوجيا، السوق، القوانين، والثقافة وغيرها، وبالتالي تستلزم الضرورة وجود قيادات حكيمة وقادة يتمتعون بالمهارة والقابلية للتغير، حيث يجب أن يكونوا هؤلاء القادة قادرين على تبني رؤية مستقبلية واضحة ومحددة، وذلك من أجل مواجهة متطلبات العصر الحديث المتغير، وهذه الرؤية يجب أن تكون قادرة على توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتنافس بنجاح في السوق¹.

2.1.1 المتطلب الأول: مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميتها:

قبل الغوص في مفهوم القيادة الاستراتيجية، يرى الباحث أن فهم القيادة الإدارية أمرًا ضروريًا كخطوة أولى للتعرف على القيادة الاستراتيجية وفهمها والتقدير لأهميتها:

أولاً: القيادة الإدارية :

نكر ابن منظور في كتاب "لسان العرب" أن تعريف القيادة من الناحية اللغوية إلى أنها تعتبر كنيض للسوق، حيث يتم قيادة الدابة من الأمام، بينما يتم سوقها من الخلف، بحيث تتم القيادة من موقع الأمام، بينما السوق يتم من الخلف، أما الاسم الذي ينبع من هذه العملية هو القيادة (سلوى، 2019)².

1 . كافي، م. ي. (2022). ما هي القيادة ومفاهيمها؟ الإدارة والاقتصاد، إدارة الأعمال، المفهوم والأهمية والأهداف والمبادئ. المرجع الإلكتروني للمعلوماتي، 13-18

2 . لملا، س. ح. (2019). كتاب الأمة: دور القيادة في إدارة الأزمة. إدارة البحوث والدراسات الإسلامية، وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، قطر.

وفي مقاله نشرت بعنوان ما هي القيادة ومفاهيمها تحدث فيها عن تعريف القيادة من الناحية الاصطلاحية، فهناك العديد من التعريفات بعض هذه التعريفات تركز على القائد وشخصيته وسماته ودوره، بينما تركز التعريفات الأخرى على القيادة كعملية تنظيمية اجتماعية، وعلى سبيل المثال:

- الباحثان كونتز وأدونال: يعرفان القيادة بأنها عملية تأثير يقوم بها القائد على مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المشاركة الفعالة في أداء، واجباتهم، ونشاطاتهم بجهود، وتعاون.
- الباحثان جان موتون وريبرت بليك: يعرفان القيادة بأنها النشاط الإداري الذي يهدف إلى رفع الإنتاجية وتعظيمها، وتنشيط عملية الابتكار والتفكير في حل المشاكل ورفع روح الرضا والمعنوية لدى الموظفين (كافي، 2022)¹.

كما تعرف القيادة في علم الاجتماع بأنها ظاهرة اجتماعية تظهر في جميع السياقات الاجتماعية، وتؤثر بشكل مباشر على أداء الجماعات المنظمة التي تسعى لتحقيق أهداف محددة، ومع وجود الجماعة يتطلب بالضرورة إلى وجود شخص أو جهة تقوم بتنظيم العلاقات بين أعضائها وتوجيهها، فالجماعة مثل القطيع لا يمكن أن تعمل بطريقة عشوائية وبدون توجيه، بل يجب أن يكون هناك توجيه، واضح، ومنظم لأنشطتها، وعملياتها (عبدالحميد، 2021)².

ومن خلال التعريفات السابقة، يمكن تعريف القيادة، وفقاً لرأي الباحث، باعتبارها عنصراً جوهرياً داخل أي مجموعة، حيث يضطلع القائد بدور محوري في توجيه سلوك الأعضاء نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتتجلى أهمية القيادة في قدرتها على تعزيز التماسك بين الأفراد، وتنظيم العلاقات داخل المجموعة، فضلاً عن تمكينها من مواجهة التحديات المحتملة، فالقيادة لا تقتصر على مجرد التأثير في الآخرين، بل تشمل أيضاً تحمل المسؤولية في توجيه الفريق، وتحفيزه، وتطوير الحلول الملائمة للمشكلات، مما يسهم في رفع كفاءة وفعالية العمل الجماعي.

1. كافي، م. ي. (2022). ما هي القيادة ومفاهيمها؟ الإدارة والاقتصاد، إدارة الأعمال، المفهوم، والأهمية، والأهداف والمبادئ. المرجع الإلكتروني للمعلوماتي، 13-18

2. عبدالحميد، ح. أ. ر. (2021). القيادة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي. جامعة الإسكندرية. تم الاسترجاع من https://www.4kotoob.com/2021/11/pdf_71.html.

ثانياً: القيادة الاستراتيجية :

بعد أن تم التعرف على القيادة الإدارية، يعتزم الباحث في هذا الجزء من الدراسة بتسليط الضوء على المفاهيم الأساسية التي تم التوصل إليها في مجال القيادة الاستراتيجية في العصر الحديث، حيث لاحظ الباحث أن هناك اختلافات في وجهات النظر بين الباحثين السابقين بخصوص موضوع القيادة الاستراتيجية، وخاصة فيما يتعلق بتحديد مفاهيم القيادة الاستراتيجية، وفيما يلي بعضاً من أبرز المفاهيم المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية التي تم تناولها في العصر الحديث والتي أشار إليها الباحث (محي الدين، 2023)¹ في دراسته:

التعريف الأول للقيادة الاستراتيجية: يعرف كل من (ويلفي وهنجر) القيادة الاستراتيجية بأنها تمتلك أهمية كبيرة، حيث تحدد أو تضع المؤشر الذي تسير عليه المؤسسة بصفة عامة. وفي ظل الاحترام الكبير الذي يكنه القادة في الإدارة الوسطى لرؤسائهم، فإنهم يتطلعون إلى طلب الإرشاد والنصح منهم، وهم أيضاً على أتم الاستعداد لتقليد خصائص القادة الناجحين الذين يقودون القمة بأساليبهم.

التعريف الثاني للقيادة الاستراتيجية: يعرف (كراو) بأن القيادة الاستراتيجية تمتلك الأفعال المرتكزة بشكل واسع على تحديد التوجه أو الخطة طويلة الأمد والرؤية الاستراتيجية للمؤسسة، وكذلك إيصال تلك الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والقوة والولاء من أجل تحقيق تلك الرؤية، ويسعى لإلهام الآخرين للتوجه نحو الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف.

وبناءً على التعريفات السابقة لمفهوم القيادة الاستراتيجية، يتضح للباحث بأن القيادة الاستراتيجية تعتمد على مجموعة من العمليات والأنشطة، مثل صياغة التوجه الاستراتيجي للمؤسسات، تحديد وتقييم الوضع الحالي للمؤسسة، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتطبيق عملية التغيير، وذلك لضمان استمرارية ونمو المؤسسة، وكذلك تحسين مخرجاتها وتحقيق الأهداف المنشودة والمرجوة للمؤسسة بصفة عامة.

1. محي الدين، ع. م. (2023). القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء: دراسة ميدانية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن.

ثالثاً: أهمية القيادة الاستراتيجية :

إن جميع المؤسسات، بغض النظر عن تنوع أنشطتها وحجمها وطبيعتها وأهدافها، تسعى بشكل مستمر إلى البقاء والاستمرار في المنافسة والنمو، وهذه الأهداف لا يمكن تحقيقها إلا من خلال وجود قيادة استراتيجية فعالة و متمكنة، قادرة على تحقيق الطموحات والرؤية الشاملة للمؤسسة، حيث تعتمد المؤسسات الناجحة بشكل كبير على القيادات الاستراتيجية المتميزة لتحقيق رؤيتها المستقبلية وقدرتها على قراءة واستشراف المستقبل والأحداث والتطورات الجديدة التي تضمن نموها واستمراريتها في المنافسة.

وتعود أهمية القيادة الاستراتيجية إلى كونها المصدر الرئيسي للجمود التنظيمي أو الابتكارات، حيث يعتمد على الفترات الإبداعية والمعرفية للقيادة الاستراتيجية، وما تمتلكه من إمكانيات ورؤية مستقبلية في ضوء المدركات الداخلية، الأمر الذي يتيح لها تقديم الابتكارات التنظيمية التي تضمن الممارسة الإدارية ونمط القيادة والثقافة التنظيمية والإبداع الفردي، وكلما زادت القدرة الإبداعية للقادة الاستراتيجيين في المؤسسة، زادت معها احتمالية احتواء التغيير التنظيمي على جميع الجوانب المتعلقة بالمؤسسة، بما في ذلك الأهداف والأداء والتأثير في قيمتهم وتنمية الأفراد واتجاهاتهم، مما يدعم تطور المؤسسة وثقافتها (الحارثي، 2019)¹.

وتكمن أهمية القيادة الاستراتيجية في العديد من الجوانب، بما في ذلك²:

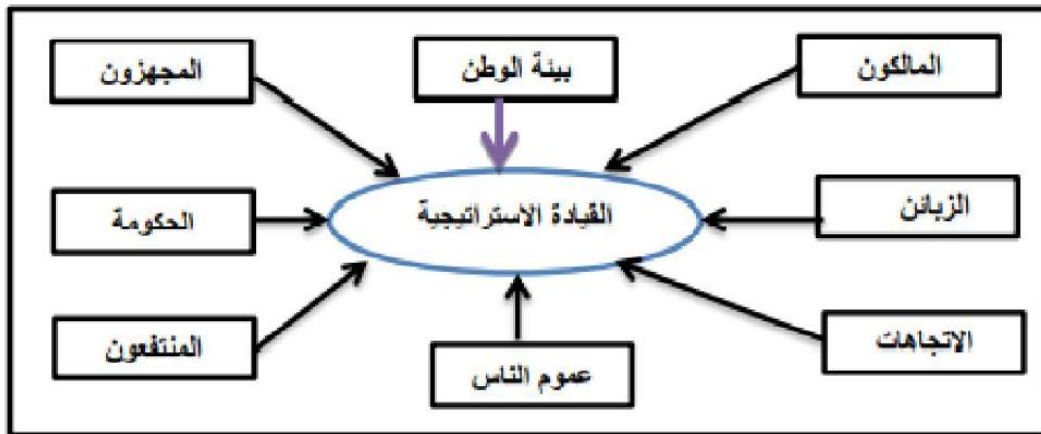
- **تحديد الاتجاه:** القيادة الاستراتيجية تساعد في تحديد الاتجاه العام للمؤسسة، وتحديد الرؤية والأهداف طويلة الأمد، مما يساعد في توجيه جميع الجهود نحو تحقيق هذه الرؤية.

1 . الحارثي، س. ع . (2019). القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 66.

2 . كافي، م. ي . (2022). ما هي القيادة ومفاهيمها؟ الإدارة والاقتصاد، إدارة الأعمال، المفهوم والأهمية والأهداف والمبادئ. المرجع الإلكتروني للمعلوماتي، 13-18

- **تحسين الأداء:** من خلال وضع استراتيجيات تنمية وتطويرية، تساهم القيادة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة، وتعزيز تنافسيتها في السوق.
- **تحقيق التغيير:** القيادة الاستراتيجية تساعد في إدارة التغييرات الكبيرة داخل المؤسسة وتوجيهها نحو مسار يعزز نجاح المؤسسة واستدامتها.
- **تحفيز الابتكار:** القيادة الاستراتيجية تشجع على التفكير الإبداعي من خلال وضع بيئة تشجيعية وداعمة للأفكار الجديدة والمبتكرة.
- **تعزيز التواصل:** القيادة الاستراتيجية تساعد في بناء ثقافة تواصل مفتوحة داخل المؤسسة، مما يساهم في تحقيق التنسيق بين الأقسام والموظفين وتفعيل العمل الجماعي.

ويوضح الشكل رقم (2-2) نموذجًا يعكس التفاعل بين القيادة الاستراتيجية والعديد من الأطراف المؤثرة والمستهدفة في بيئة العمل أو الوطن، وهذا النموذج يوضح التوازن المطلوب بين مسؤوليات القيادة الاستراتيجية وتوقعات أو تأثير كل طرف مشارك في البيئة المحيطة.



شكل رقم (2-2): التوفيق بين مسؤوليات القيادة الاستراتيجية وجميع الأطراف المستهدفة:

2.1.2 المتطلب الثاني: مراحل ووظائف القيادة الاستراتيجية:

أولاً: مراحل القيادة الاستراتيجية :

إن الاستراتيجية تتحول إلى عمليات متميزة بمراحل متعددة من خلال ممارسة التأثير الاستراتيجي ومهارات التفكير، وهذه العمليات وأشار الباحث (عبدالرحيم، 2019)¹ في دراسته إلى أدوار القيادة التي تشكل مجموعة من المراحل وهي في دراسته على النحو التالي:

- **التأثير الاستراتيجي:** يتمثل في خلق وتهيئة الالتزام والوضوح والتأثير في جميع أقسام المؤسسة، وهذا يعني أن القيادة الاستراتيجية تعمل على تحفيز الالتزام والوضوح في الأهداف والرؤية بين جميع أعضاء المؤسسة، مما يعزز التوجيه الموحد والتعاون بين الأقسام المختلفة.
- **التفكير الاستراتيجي:** يتطلب وجود رؤية واضحة للمؤسسة والتوجه نحوها في المستقبل من خلال اتخاذ طرق جديدة لفهم الفرص والتحديات المتاحة وفقاً للإمكانيات المتاحة والتركيز على تحسين النقاط الضعيفة، وهذا يعني أن القيادة الاستراتيجية تعمل على تحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة وتحديد الطرق الجديدة لتحقيق هذه الرؤية.
- **الممارسة الاستراتيجية:** تتمثل في الجهود المنسقة بين أفراد المؤسسة، وذلك من أجل تنفيذ الرؤية الاستراتيجية والقدرة على تحقيقها، وهذا يعني أن القيادة الاستراتيجية تعمل على تنسيق الجهود بين أفراد المؤسسة لتنفيذ الرؤية الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة.

1 . عبدالرحيم، م . (2019). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة .
المجلة العربية للإدارة

ثانياً: وظائف القيادة الاستراتيجية :

أشار الباحث (عبدالرحيم، 2019)¹ في دراسته إلى وظائف القيادة الاستراتيجية، وتلك على النحو الآتي:

أولاً: التخطيط: التخطيط يعتبر الخطوة الأولى والأساسية في وظائف القيادة الاستراتيجية، حيث

يتضمن التخطيط التفكير المسبق والمدروس قبل اتخاذ القرارات أو الإجراءات اللازمة لتنفيذ

المهام أو المشاريع وبمعنى آخر التخطيط يعتبر الأساس الذي تقوم عليه القيادة الاستراتيجية،

حيث يتم تحديد الأهداف والاستراتيجيات المطلوبة لتحقيق الرؤية العامة للمؤسسة.

1. التنظيم: التنظيم هو الخطوة التالية بعد التخطيط في وظائف القيادة الاستراتيجية، حيث

يتضمن التنظيم تصميم الأعمال والمهام وتوزيع المسؤوليات بين الأفراد والمشاركين في تلك

الأعمال بناءً على أسس علمية وموضوعية، وهذا يعني أن وظيفة التنظيم تعتبر مرحلة

متابعة لوظيفة التخطيط، حيث يتم توزيع الواجبات والمهام بين العاملين بطريقة تضمن

أقصى درجة من التنسيق والكفاءة.

2. الرقابة: الرقابة والمتابعة المستمرة في القيادة الاستراتيجية تتمثل في التحقق من أن ما

يجري في العمل داخل المؤسسة يتم وفقاً لعملية التخطيط الموضوعية والبرامج التي أعدت

من أجلها وفي حدود التعليمات والقوانين المعمول بها.

3. تقييم وتقييم الأداء: أدوار القادة الاستراتيجيين في متابعة وتقييم الأداء تأتي من بعدين،

الأول يتعلق بالرقابة الاستراتيجية قبل وأثناء عملية التنفيذ وعمل التعديلات، والثاني يتمثل

في رقابة التنفيذ الفعلي للمستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية ومتابعة الانحرافات والقيام

بعلاجها، وهذا يعني أن القادة يلعبون دوراً حاسماً في مراقبة وتقييم الأداء، والتأكد من أن

الأداء يتوافق مع الأهداف والاستراتيجيات المحددة.

1 . عبدالرحيم، م . (2019). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة .
المجلة العربية للإدارة

2.1.3 المتطلب الثالث: ممارسات وأبعاد القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):

استنادًا إلى مجموعة من الدراسات السابقة، بما في ذلك دراسة (Kasun ، وآخرون 2022)¹، ودراسة (غازي ونافع، 2022)²، و(دراسة المقرمي، 2020)³، و(دراسة صويص والقبح، 2021)⁴، و(دراسة سيد وذيب، 2019)⁵، وعلى غرار ذلك قام الباحث بتحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية في هذه الدراسة الحالية، وهذا التحديد جاء بناءً على الأبعاد والممارسات التي تم تكرارها بشكل كبير في تلك الدراسات السابقة، مع مراعاة مدى تناسبها مع طبيعة نشاط مجتمع هذه الدراسة، حيث تتمثل أبعاد هذه الدراسة في (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة)، وفيما يلي توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد:

أولاً: التوجه الاستراتيجي :

إن التوجه الاستراتيجي يشير إلى الاتجاه العام الذي تسلكه المؤسسة لتحقيق أهدافها ورؤيتها، وهذا البعد يشمل تحديد الأهداف الاستراتيجية وتطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، حيث يعتمد التوجه الاستراتيجي على مسار المنظمات من الحاضر إلى المستقبل، وعلى نوايا القادة الاستراتيجيين النشطين في المنظمة وقدراتهم على رسم وتطوير تصور للواقع الجديد، وبالإضافة إلى ذلك يجب تحديد التوجه الاستراتيجي على السؤال حول كيفية تعامل وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان والدور التي تلعبه وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، مع التحديات الحالية والمستقبلية للمساهمة في تنفيذ رؤية عُمان 2040، وهذا يشير إلى العبارة التي تنص على أن "لا يوجد شيء مثل الحلم لبناء المستقبل، غازي ونافع (2022)²."

1. Kasuni, J. S., Mandere, E. N., & Njeru, P. W. (2022). Investigating the influence of strategic leadership on financial performance of commercial banks in Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(10)

2 . غازي، م. ع.، ونافع، و. ع. (2022). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، 13*.(3)

3 . المقرمي، ع. ع. (2020). دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة (أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء)

4 . صويص، م. إ.، والقبيج، إ. س. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية. *المجلة العربية للإدارة، جامعة فلسطين التقنية، 41*.(4)

5 . سيد، ع. ع.، وذيب، م. خ. إ. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة بالأردن. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27*.(2)

ثانياً: تطوير رأس المال البشري :

إن تطوير رأس المال البشري يتعلق بالجهود المستثمرة في تعزيز وتحسين مهارات وقدرات الأفراد داخل المؤسسة، وهذا البعد يشمل تقديم التدريب والتعليم، تحسين بيئة العمل، وتقديم فرص للنمو الشخصي والتطور المهني، ويشير رأس المال البشري إلى مجموعة من المعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة، والتي تشمل القيم والاتجاهات والعادات التي يتبناها الموظفون في المنظمة، كما يعتبر من أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات، نظراً لأنه يساعد في الاستجابة للتغيرات البيئية بطريقة مبتكرة ومرنة، ويُعرف رأس المال البشري بأنه القيمة الاقتصادية للموارد البشرية التي تتولد من خلال وجود مؤهلات، ومعرفة وأفكار، وطاقة، والتزام تجاه الوظائف التي يشغلونها، والقابلية للنمو والتطور، لاكتساب كل جديد (السعدي، 2023)¹.

ومن الواضح أنه من خلال اكتساب المهارات والمعارف، يتحول الموظف العادي إلى رأس مال بشري قيم للمنظمات، حيث إن الإنسان المدرب هو مفتاح النمو الاقتصادي في معادلة النمو في كل البلدان المتقدمة والنامية، وذلك في ظل وجود قيادة استراتيجية تضمن الاستخدام المنتج للقدرة البشرية، وتضمن تطويرها، وتميئتها، حتى تصل إلى المستوى الذي يعتمد عليه في تحقيق الأهداف المنشودة.

ثالثاً: الحوكمة :

إن الحوكمة تتعلق بالأطر والمبادئ التوجيهية التي تحكم كيفية تشغيل وإدارة المؤسسة، حيث يتضمن هذا البعد القواعد والإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات في المؤسسة، وتوزيع السلطة والمسؤولية، والمحاسبة والشفافية، وتعرف الحوكمة أيضاً بأنها العملية التي تضمن أن المؤسسات والوحدات الحكومية تعمل بشكل فعال وشفاف ومسؤول، حيث تتضمن الحوكمة الجيدة الشفافية في اتخاذ القرارات، المساءلة عن الأفعال، والمشاركة الفعالة من جميع الأطراف المعنية، كما تعتبر الحوكمة بأنها مجموعة من القوانين التي يتم بموجبها إدارة المؤسسات والرقابة عليها، وإدارة مواردها من أجل تحقيق التنمية المستدامة (الحراصي، 2021)².

1 . السعدي، ش. أ. (2023). أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان .(رسالة ماجستير منشورة). جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية.

2 . الحراصي، م. س .(2021). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية، وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان .مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.

ومن جانب آخر تعتبر الحوكمة أحد الأهداف الاستراتيجية التي تركز عليها رؤية عُمان 2040، وجاء ذلك في محور أولوية حوكمة الجهاز الإداري للدولة والموارد والمشاريع، حيث يهدف هذا المحور إلى إيجاد إطار مؤسسي يعمل على تفعيل القوانين ويساعد على إيجاد نظام مساءلة ومحاسبة فاعل وشفاف، ويعمل على تحديد أولويات القضايا ليتواءم مع المتغيرات والمستجدات، والتوزيع الأمثل والعاقل للموارد وحسن اختيار المشاريع التي تحقق أهداف التنمية المستدامة.

رابعًا: الرقابة التنظيمية المتوازنة :

تتعلق الرقابة التنظيمية المتوازنة بالعملية التي تشمل تطبيق مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية لضمان الامتثال للمعايير والقوانين المعمول بها، حيث يمكن الإشارة إليها أيضًا بأنها مجموعة من الإجراءات التي تعمل بها الإدارة لتحقيق الأهداف وتقييمها، وهذه الآلية تتضمن تنفيذ القرارات والتحقق من أن العمل داخل المؤسسة يتم وفقًا للخطط الموضوعة لتحقيق الأهداف، كما يتم التحقق من سلوك الموظفين العاملين في المؤسسة لضمان أنهم يعملون نحو تحقيق تلك الأهداف المخطط لها، وتعرف الرقابة التنظيمية أيضًا بأنها أنظمة رسمية لتحديد الأهداف والقياس والتغذية الراجعة، يستخدمها القادة الاستراتيجيون لتقييم ما إذا كانت المنظمة تحقق السلوك المطلوب وتنفذ الاستراتيجية بنجاح، الرقابة التنظيمية تعتبر من أهم العناصر في ممارسات القيادة الاستراتيجية، حيث يعتبر التوفر المناسب للموارد والإمكانات، والتخطيط السليم، والالتزام بالتعليمات واللوائح والقوانين، وضمان أداء كل فرد لواجباته لتحقيق الأهداف، كل هذا يتطلب وجود نظام رقابي يعمل على تحقيق جميع الالتزامات، (السيحمو، 2021)¹.

1 . السبحمو، م . م . (2021). الرقابة وعلاقتها بالأداء داخل المؤسسة: دراسة ميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء، ولاية أدرار . جامعة أحمد دراية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية.

2.2 المبحث الثاني: التنمية المستدامة (المتغير التابع):

التنمية المستدامة هي مفهوم يتعلق بالتوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والعدالة الاجتماعية، وهذا المفهوم يعتبر من أهم الأهداف العالمية التي تسعى الدول لتحقيقها، حيث تعتبر التنمية المستدامة نموذجًا للتنمية يهدف إلى تحقيق التوازن بين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويتضمن هذا النموذج العديد من الأبعاد، بما في ذلك النمو الاقتصادي، الحفاظ على البيئة، وتحقيق العدالة الاجتماعية، (الجهاز المركزي للإحصاء اليمني، 2021)¹.

إن النمو الاقتصادي هو أحد الأبعاد الرئيسية للتنمية المستدامة، وهو الأساس الذي سوف تبنى عليه هذه الدراسة كمتغير تابع في دراسته البحثية، والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة يتضمن تحقيق معدلات نمو اقتصادي مستدامة تساهم في تحسين مستوى المعيشة للأفراد وتوفير فرص عمل جديدة، وهناك أبعاد أخرى للتنمية المستدامة منها البعد البيئي، ويتضمن هذا البعد الحفاظ على الموارد الطبيعية، والتنوع البيولوجي، والحد من التلوث، والتغيرات المناخية، وكذلك البعد الاجتماعي وهو البعد الثالث في التنمية المستدامة حيث يتضمن هذا البعد تحقيق العدالة والمساواة في توزيع الثروة، والفرص بين الأفراد والجماعات المختلفة في المجتمع، وفي سياق سلطنة عُمان تعتبر التنمية المستدامة جزءًا أساسيًا من رؤية عُمان 2040، حيث تهدف الرؤية إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال تعزيز النمو الاقتصادي، الحفاظ على البيئة، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وفي الفصل الثاني من هذه الدراسة البحثية، سوف يناقش الباحث التنمية المستدامة وأبعادها ودورها في تحقيق الرؤيا الشاملة ورؤية عُمان 2040م².

1 . الجهاز المركزي للإحصاء، عدن . (2021) . إدارة التنمية المستدامة، النشرة النصف سنوية (العدد الأول). اليمن.

2 . علي، س. ح . (2023) . التنمية المستدامة ودورها في تحقيق الرفاهية الاقتصادية . كلية العلوم الإسلامية، جامعة الأنبار، العراق .

2.2.1 المتطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة وأهميتها:

إن مفهوم التنمية المستدامة يتضمن العديد من التعريفات المتداولة، ولكن الجدير بالذكر أن هذه التعريفات قد لا تكون دائماً مستخدمة بشكل صحيح في جميع السياقات، وفي الواقع كان مفهوم التنمية المستدامة محصوراً في الندوات المغلقة لفترة طويلة، ولم يظهر في العلن حتى بداية الثمانينات في ذلك الوقت، بدأ مفهوم التنمية المستدامة في اكتساب معانٍ جديدة وأصبح يجذب اهتماماً عملياً وفكرياً متجدداً، (سهى، 2023)¹.

ويمكن توضيح هذا التطور من خلال الإشارة إلى مؤتمر ستوكهولم، الذي عقد في الفترة من 5 إلى 16 يوليو 1972م، والذي نظّمته الأمم المتحدة والذي شارك في المؤتمر 112 دولة، بما في ذلك 14 دولة عربية وخلال هذا المؤتمر ظهر مفهوم جديد للتنمية، والذي أصبح معروفاً باسم "التنمية المستدامة"، حيث توصل المشاركون في المؤتمر إلى الاستنتاج أنه يجب أن تكون البيئة جزءاً أساسياً من أي خطة للتنمية، وبعد عقد مؤتمر ستوكهولم بعشر سنوات، في عام 1982م، أنشأت الجمعية العامة للأمم المتحدة برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) الوظائف الأساسية لهذا البرنامج الذي تتضمن تعزيز التعاون بين الدول في مجال البيئة، ومتابعة البرامج البيئية، وضمان أن الأنظمة البيئية الوطنية والدولية في الدول المختلفة تخضع للمراجعة المستمرة. بالإضافة إلى ذلك، يعمل البرنامج على تمويل هذه البرامج ووضع الخطط والسياسات اللازمة لتنفيذها، (سهى، 2023)¹.

وأول صياغة لمفهوم التنمية المستدامة يعود إلى تقرير لجنة بورتلاند في عام 1987، والذي يُعرف أيضاً بـ "مستقبلنا المشترك"، ووفقاً لهذا التقرير يُعتبر التنمية المستدامة هي النوع التي تستجيب لاحتياجات الحاضر دون التأثير السلبي على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وهذا التعريف يتضمن الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ويُعتبر هذا التقرير الأساس لإعلان ريو الذي أُعلن في العالم في عام 1992، والذي أطلق بعدها العديد من المبادرات الدولية لتحقيق التنمية المستدامة، وعلى الرغم من وجود العديد من التعريفات المتعلقة بالتنمية المستدامة، والتي تعتمد على البعد الذي ينطلق منه هذا التعريف، سواء كانت الجوانب الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية أو الثقافية، حيث إن العنصر المشترك بين جميع هذه التعريفات هو الدعوة إلى تحقيق التوازن بين تقدم المجتمعات البشرية والحفاظ على الموارد الطبيعية وضمان تلبية احتياجات الأجيال القادمة، (الجهاز المركزي للإحصاء اليمني، 2021)².

1. علي، س. ح. (2023). التنمية المستدامة ودورها في تحقيق الرفاهية الاقتصادية. كلية العلوم الإسلامية، جامعة الأنبار، العراق.

2. الجهاز المركزي للإحصاء، عدن. (2021). إدارة التنمية المستدامة، النشرة النصف سنوية (العدد الأول). اليمن.

وبناءً على ذلك، توصل الباحث في هذا المبحث أن التنمية المستدامة هي مفهوم معقد يتضمن العديد من التعريفات والأبعاد ومع ذلك، فإن الهدف الأساسي من التنمية المستدامة هو تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة وتحقيق العدالة الاجتماعية، وهذا الهدف يتطلب التعاون بين الدول والتزامًا بالبرامج، والاستمرار في مراجعة وتحديث الأنظمة الوطنية والدولية، ومن خلال تحقيق هذا الهدف يمكن العمل نحو تحقيق التنمية المستدامة وبالتالي، تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

2.2.2 المتطلب الثاني: وظائف وأبعاد التنمية المستدامة:

أشار الباحث (عيسى، 2023)¹ في دراسته بأن التنمية المستدامة هي استراتيجية للتقدم الاقتصادي والتطور الاجتماعي التي تسعى إلى تلبية متطلبات الجيل الحالي دون التأثير السلبي على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وهذا النهج يهدف إلى تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي، الحفاظ على البيئة، وتعزيز العدالة الاجتماعية، ويشجع على استخدام الموارد بطريقة تضمن استدامتها على المدى الطويل دون التأثير الضار على البيئة والطبيعة ومن الوظائف الرئيسية للتنمية المستدامة هي الحفاظ على التنوع البيولوجي، حماية الموارد الطبيعية، وتعزيز العدالة الاجتماعية والاقتصادية، بالإضافة إلى تعزيز التنمية الاقتصادية بطريقة تحقق التوازن بين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وأما بالنسبة لأبعاد التنمية المستدامة، فإن الباحث أشار بأن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية مترابطة ومتكاملة وهي: البعد الاقتصادي، البعد البيئي، والبعد الاجتماعي والانساني، ولتحقيق التنمية المستدامة يجب أن يكون هناك تفاعل وتوازن بين هذه الأبعاد وإذا كان أحد هذه الأبعاد غير متوفر فلن يتحقق شرط الاستدامة الشاملة، وهذه الأبعاد هي كالتالي:

1 . أمجد، ع . (2023). توطین أهداف التنمية المستدامة في إجراءات التخطيط التنموي الاستراتيجي: دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطيني . مجلة جامعة النجاح للأبحاث في كلية العلوم الإنسانية، فلسطين.

1. البعد الاقتصادي (محور هذه الدراسة): يرتكز هذا البعد على التأثيرات المستقبلية والحالية

للاقتصاد على البيئة، حيث يطرح مسألة اختيار وتحسين وتمويل التقنيات الصناعية في مجال استغلال الموارد الطبيعية، ويهتم أيضاً بدراسة الاستدامة المالية والاقتصادية من ناحية تمويل والمحافظة على رأس المال، والاستخدام الأمثل الفعال للموارد والمحافظة عليها والعمل في حدود طاقات الاستيعاب للبيئة وحماية التنوع البيولوجي.

والاستدامة في البعد الاقتصادي تتمثل في القدرة على الحفاظ على وتحسين الرفاهية الاقتصادية لأطول فترة ممكنة، وهذا يتضمن توفير أعلى جودة من مقومات الرفاه الإنساني، واستغلال الموارد الطبيعية المتاحة داخل الدولة بطريقة فعالة وعادلة، حيث يتضمن ذلك توفير جميع السلع والخدمات التي يحتاجها الأفراد، مع الحفاظ على مخزون الأصول ورأس المال دون استنزافها أو فقدانها، وأشار الباحث (معتوق، 2020)¹ إلى أنه يمكن أن يؤدي الاستغلال غير العادل لموارد البيئة إلى استنزاف الثروات الطبيعية غير المتجددة، مما يقلل من حجم الرأسمال الطبيعي الذي سترثه الأجيال القادمة، وهذا قد يعرض قدرتهم على تلبية احتياجاتهم الأساسية وصحتهم للخطر وبالتالي، قد يزيد من موارد الدولة على المدى القصير، ولكنه قد يؤدي إلى مشكلات أخرى، مثل الكوارث البيئية أو نضوب الموارد بعد الوصول إلى ما يُعرف بالحد البيئي.

وفي السياق البعد الاقتصادي -محل الدراسة- يشير الباحث إلى الجهود التي تبذلها سلطنة عُمان في هذا البعد حيث يتضمن ذلك العمل على تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة وتعزيز العدالة الاجتماعية، وهذه الجهود تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة، كما تعتبر من بين الدول الـ 29 الأعلى فيما يتعلق بالنتائج المحلي الإجمالي للفرد وهذا يعكس التحقيق الفعلي للتوجه الاستراتيجي الذي يهدف إلى توفير حياة كريمة ومستدامة لجميع الأفراد وهو ما يتوافق مع رؤية عُمان 2040، ومن بين الجوانب التي تسهم في التحقيق التنمية هو اعتماد نظام الحماية الاجتماعية، وتوفير

1 . معتوق، ط. أ. ش. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة في شركة المدار الجديد، طرابلس .مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، ليبيا.

السكن الاجتماعي، وتقديم فرص عمل لأفراد أسر الضمان الاجتماعيين وذوي الدخل المحدود، بالإضافة إلى توفير مشاريع تولد دخلاً لدعم هذه الأسر، وتقديم منح دراسية للتعليم ما بعد الثانوي مخصصة لأبناء هذه الفئتين، لذا فإن مؤشرات الفقر التي تم تحديدها في مستهدفات التنمية لا تنطبق عليها، حيث إنها قد تجاوزت هذه المرحلة، بالإضافة إلى أن النسبة السكانية للذين يعيشون بقوة شرائية تزيد على 1.9 دولار في اليوم هي صفر في المائة، لذلك تم تصنيف سلطنة عُمان ضمن الدول ذات التنمية البشرية المرتفعة، حيث حققت المركز الخامس على مستوى الدول العربية، والمركز الـ48 على مستوى العالم من بين 189 دولة (التقرير الوطني الطوعي الأول لسلطنة عُمان، 2021)¹.

كما أشار (التقرير الوطني الطوعي لسلطنة عُمان، 2021م)، بأن وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان أسهمت بشكل كبير في تعزيز النمو الاقتصادي المستمر والشامل والمستدام لجميع الأفراد، وهذا يتضمن توفير فرص عمل كاملة ومنتجة للجميع، بما في ذلك الأشخاص ذوي الإعاقة، وحكومة سلطنة عُمان تعمل بجد لتوفير فرص عمل منتجة ومجزية للمواطنين، خاصة الشباب، وهذا يتوافق مع أحد التوجهات الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040، والتي تتمثل في (قيادة اقتصادية ديناميكية بكفاءات متجددة تعمل في إطار مؤسسي متكامل)، بالإضافة إلى تنفيذ العديد من الخطط والمبادرات للقضاء على البطالة، وذلك من أجل تحقيق نمو اقتصادي مستدام، وحتى نهاية عام 2023 كان هناك أكثر من 35 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وفي عام 2021 ارتفع مؤشر القوى العاملة الوطنية (من الأشخاص ذوي الإعاقة) في منشآت القطاع الخاص ليشكل 11% من الإجمالي، ويُعد البرنامج الوطني لتعزيز التنوع الاقتصادي (تنفيذ) هو البرنامج التنفيذي الحكومي الذي يهدف إلى ربط استراتيجيات القطاعات الحيوية بهدف تنوع مصادر الدخل وتحقيق أهداف خطة التنمية الخمسية التاسعة (2016 – 2020) بالتنوع الاقتصادي، ومن بين مشاريع وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الاقتصادي أيضا ما يلي:

1. مشروع دراسة تطوير خدمات النقل البري: يهدف إلى إعداد هيكله لقطاع النقل البري في

سلطنة عُمان.

1 . وزارة الاقتصاد، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة. (2021). التقرير الوطني الطوعي الأول لسلطنة عُمان . المنتدى السياسي رفيع المستوى.

2. مشروع إنشاء محطات وزن الشاحنات: يهدف إلى الحفاظ على سلامة البنية التحتية للنقل البري (الطرق والجسور) والحركة المرورية من خلال ضبط الأحمال، مما يقلل من كلفة الصيانة.
3. مشروع إنشاء نظام التصاريح والتراخيص للنقل البري: يهدف إلى حفظ وتسهيل وإدارة المعلومات لجميع العمليات الخاصة بالتصاريح والتراخيص بطريقة آمنة ومنظمة.
4. مشروع إنشاء 6 مطارات (مسقط، وصلالة، وصحار، والدقم، ورأس الحد، وأدم): يهدف إلى تطوير النقل الجوي.

2. البعد البيئي: إن البعد البيئي للتنمية المستدامة يتطلب الأخذ بعين الاعتبار الحدود البيئية التي يجب ألا تتجاوزها الأنظمة البيئية بسبب الاستهلاك والاستنزاف، وإذا تم تجاوز هذه الحدود فقد يؤدي ذلك إلى تدهور النظام البيئي، وعلى هذا الأساس يجب وضع حدود للأنشطة مثل الاستهلاك، النمو السكاني، التلوث، أنماط الإنتاج السلبية، استنزاف المياه، قطع الغابات، وانجراف التربة، وهذا يتطلب زيادة الاستثمار في مصادر الطاقة النظيفة مثل الطاقة الشمسية والرياح والطاقة الحرارية، بالإضافة إلى توسيع البنية التحتية وتحسين مستوى التكنولوجيا لتوفير الطاقة النظيفة (التقرير الوطني الطوعي الأول لسلطنة عُمان، 2021)¹.

وفي هذا السياق، يشير الباحث إلى الجهود التي تبذلها سلطنة عُمان في هذا البعد، حيث قامت بتوفير خدمات الكهرباء لجميع السكان بنسبة 100%، و99.3% منهم يعتمدون على الوقود النظيف والتكنولوجيا النظيفة، كما أن سلطنة عُمان تعمل على تطوير استراتيجية وطنية للطاقة تتوافق مع رؤية عُمان 2040، والتي تهدف إلى "تحقيق زيادة كبيرة في حصة الطاقة المتجددة في مجموعة مصادر الطاقة العالمية"، حيث تستهدف هذه الاستراتيجية تحقيق 10% من الطاقة المتجددة في توليد الكهرباء بحلول عام 2025م، وستركز الأنشطة البحثية والتجربة في هذا المجال على المباني والصناعة وأجهزة التدفئة والتبريد والشركات الصغيرة والمتوسطة والمنتجات والخدمات المتصلة بالطاقة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتعاون مع قطاع الاتصالات، ومن بين المشاريع الرئيسية التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الاقتصادي في سلطنة عُمان:

1 . وزارة الاقتصاد، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة .(2021) .التقرير الوطني الطوعي الأول لسلطنة عُمان .
المنتدى السياسي رفيع المستوى.

1. مكتب مساندة الاقتصاد الأخضر: يعمل هذا المكتب على تحقيق نمو اقتصادي دون التأثير السلبي على النظام البيئي وتنوعه.

2. مشروع المرأة: هي محطة للطاقة الشمسية تقع في ظفار وتعتبر من أكبر مشاريع الطاقة في العالم.

3. مشروع محطة طاقة الرياح (محطة ظفار): تنتج المحطة قدرة تبلغ 50 ميغاواط، ومن المتوقع أن توفر الكهرباء النظيفة لحوالي 15 ألف منزل وأن تقلل من انبعاثات الغاز بما يقدر بـ 110 ألف طن سنويًا.

3. البعد الاجتماعي أو الإنساني: هذا البعد يشير إلى الرابط القوي بين البشر والطبيعة، حيث يركز هذا البعد من التنمية المستدامة على الإنسان كجوهر للتنمية والهدف النهائي لها، ويتضمن ذلك الاهتمام بتحقيق العدالة الاجتماعية، ومكافحة الفقر، وتوفير الخدمات الاجتماعية لجميع الأشخاص الذين يحتاجون إليها، بالإضافة إلى ذلك يتضمن ضمان الديمقراطية من خلال مشاركة الشعوب في اتخاذ القرارات بشكل شفاف، ويتضمن أيضًا السعي لتوفير التعليم المجاني لجميع البنات والبنين بحلول عام 2030، والسعي لتوفير تعليم شامل وعادل يضمن جودة التعليم، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع، ويتضمن أيضًا العمل على توفير فرص متساوية للحصول على التدريب المهني والقضاء على الفوارق في إتاحة التعليم بسبب الجنس أو الحالة المادية.

وفي هذا السياق، يشير الباحث إلى الجهود التي تبذلها سلطنة عُمان في هذا البعد، حيث تبنت سلطنة عُمان معايير وطنية لاختيار المعلمين لضمان الجودة، وذلك في إطار الاستراتيجية الوطنية للتعليم لعام 2040 وفقًا لرؤية عُمان 2040، كما أنشأت جائزة الإجازة في التعليم بهدف إبراز مبادرات المعلمين ومساهماتهم، بالإضافة إلى تشجيعهم على اعتماد أفضل الممارسات المهنية في مجال التعليم. هذا بالإضافة إلى الجهود في القضاء على الأمية، حيث تهدف إلى أن تصبح خالية من الأمية بحلول عام 2040 وفقًا لمستهدفات رؤية عُمان 2040.

أما بالنسبة لمجال التدريب المهني، تحتل سلطنة عُمان المرتبة 19 من أصل 126 في نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي في مؤشر الابتكار العالمي 2020، حيث بلغت نسبة إجمالي السكان الذين يجيدون القراءة والكتابة في الفئة العمرية 15 سنة فأكثر إلى 96.3% في العام 2020، كما بلغت نسبة المعلمين المؤهلين وفق المعايير الوطنية إلى 100%، وبذلك احتلت سلطنة عُمان المرتبة 26 في جودة التدريب المهني بحسب تقرير التنافسية 2020 (الكتاب السنوي الإحصائي، وزارة التربية والتعليم، 2021)¹.

2.2.3 المتطلب الثالث: أهداف التنمية المستدامة:

أوضح المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية بسلطنة عُمان بأن أهداف التنمية المستدامة هي مجموعة من الأهداف العالمية التي تم تحديدها من قبل الأمم المتحدة في عام 2015، وتتضمن 17 هدفًا و169 هدفًا فرعيًا، وهذه الأهداف تغطي مجموعة واسعة من القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، حيث تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة بحلول عام 2030م وهي على النحو التالي (GCC-STAT، الإصدار الرابع 2021)²:

1. القضاء على الفقر: الهدف هو القضاء على جميع أشكال الفقر في جميع أنحاء العالم.
2. القضاء على الجوع: الهدف هو القضاء على الجوع وتحقيق الأمن الغذائي وتحسين التغذية وتعزيز الزراعة المستدامة.
3. ضمان حياة صحية وتعزيز الرفاهية للجميع في جميع الأعمار: الهدف هو ضمان حياة صحية وتعزيز الرفاهية للجميع في جميع الأعمار.

1 . وزارة التربية والتعليم، سلطنة عُمان . (2021) . الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية . الرخصة الحكومية للبيانات المفتوحة.

2 . المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية . (2021) . أهداف التنمية المستدامة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية . (العدد الرابع) . مسقط، سلطنة عُمان .

4. ضمان التعليم الجيد والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع: الهدف هو ضمان التعليم الجيد والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
5. تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات: الهدف هو تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات.
6. ضمان توافر المياه النظيفة والصرف الصحي للجميع: الهدف هو ضمان توافر المياه النظيفة والصرف الصحي للجميع.
7. ضمان الوصول إلى الطاقة النظيفة والميسورة الثمن للجميع: الهدف هو ضمان الوصول إلى الطاقة النظيفة والميسورة الثمن للجميع.
8. تعزيز النمو الاقتصادي المستدام والشامل والعمل اللائق للجميع: الهدف هو تعزيز النمو الاقتصادي المستدام والشامل والعمل اللائق للجميع.
9. بناء البنى التحتية المتينة والترويج للصناعة المتكاملة والمستدامة وتعزيز الابتكار: الهدف هو بناء البنى التحتية المتينة والترويج للصناعة المتكاملة والمستدامة وتعزيز الابتكار.
10. تقليل الفوارق داخل الدول وبينها: الهدف من هذا الهدف هو تقليل الفوارق داخل الدول وبينها.
11. جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة وآمنة ومتينة ومستدامة: الهدف هو جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة، وآمنة، ومتينة، ومستدامة.
12. ضمان أنماط الاستهلاك والإنتاج المستدامة: الهدف هو ضمان أنماط الاستهلاك والإنتاج المستدامة.
13. اتخاذ إجراءات فورية لمكافحة تغير المناخ وآثاره: الهدف هو اتخاذ إجراءات فورية لمكافحة تغير المناخ وآثاره.
14. الحفاظ على الحياة تحت الماء: الهدف هو الحفاظ على الحياة تحت الماء.
15. الحفاظ على الحياة على اليابسة: الهدف هو الحفاظ على الحياة على اليابسة.
16. تعزيز السلام والعدالة والمؤسسات القوية: الهدف هو تعزيز السلام والعدالة والمؤسسات القوية.
17. تعزيز تنفيذ الأهداف من خلال الشراكة العالمية للتنمية المستدامة: الهدف هو تعزيز تنفيذ الأهداف من خلال الشراكة العالمية للتنمية المستدامة.

وفي سياق هذا المبحث، يشير الباحث إلى الجهود التي تبذلها سلطنة عُمان في هذا الجانب حيث كان فكر الاستدامة من أهم مرتكزات الرؤية المستقبلية والخطط التنموية الخمسية المتعاقبة في سلطنة عُمان منذ بداية السبعينات من القرن الماضي وحتى الآن، كذلك كان سلطنة عُمان شريكاً فاعلاً في كافة المنتديات والمداولات الأقليمية والإقليمية التي تمخضت عنها الإعلان عن أهداف التنمية المستدامة في سبتمبر 2015م، ومنذ ذلك الحين سعت سلطنة عُمان إلى ترجمة التزامها الدولي بتحقيق تلك الأهداف بحلول عام 2030 إلى استراتيجيات طويلة الأجل وخطط وبرامج عمل متوسطة وقصيرة الأجل، وحرصت حكومة سلطنة عُمان على إدماج أبعاد وأهداف التنمية المستدامة في استراتيجيات وخطط التنمية في سلطنة عُمان، ورصد الميزانيات الكفيلة بتحقيقها على المديين المتوسط والبعيد، ومن هذا المنطلق أصبحت أهداف وغايات أجندة التنمية المستدامة 2030، مكوناً رئيسياً من مكوناتنا ومحاور رؤية عُمان 2040.

2.3 المبحث الثالث: رؤية عُمان 2040 (المتغير المعزز أو الوسيط):

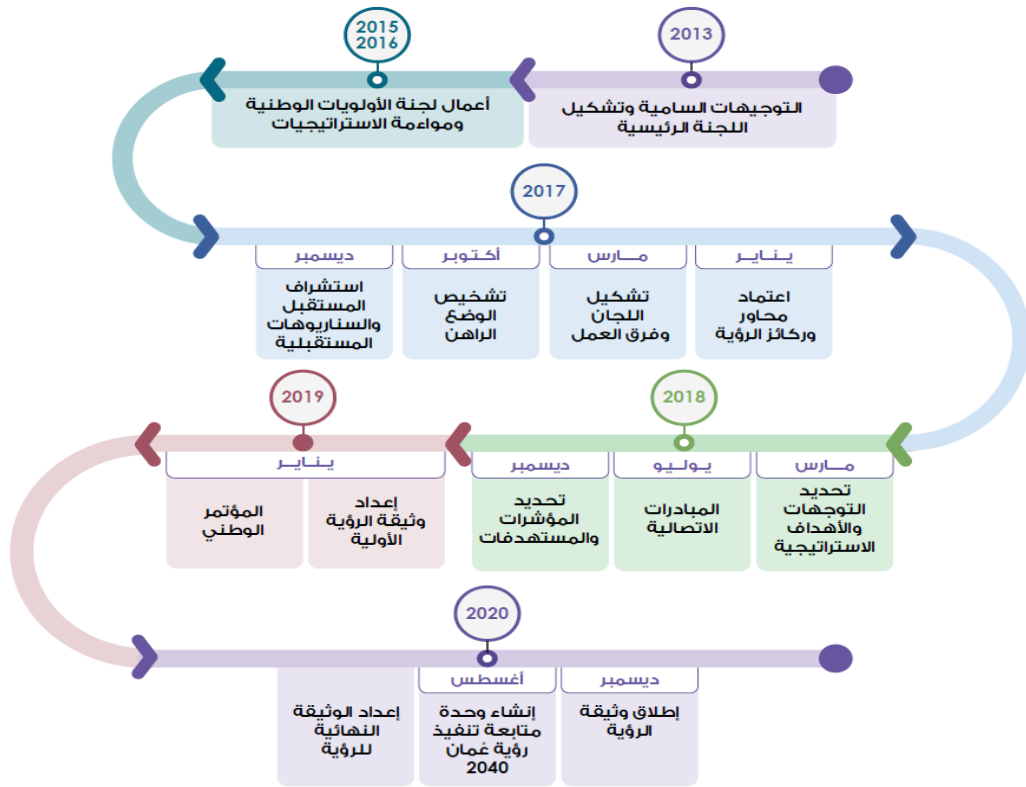
تم تأسيس وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040¹ كجزء أساسي من الجهود المبذولة لتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، وهذه الوحدة تتبع مباشرة لمجلس الوزراء، وتم تأسيسها بغرض متابعة تنفيذ الرؤية وتقديم الدعم اللازم للجهات الحكومية المختلفة التي تعمل على تنفيذ الرؤية، ومن مهام الوحدة العمل على تعزيز التعاون الفعال بين هذه الجهات ومساعدتها في التغلب على التحديات التي قد تواجهها أثناء تنفيذ أهدافها، وتعمل الوحدة بشكل مستمر على التأكيد على مجموعة من المبادئ، بما في ذلك الشراكة (يعتبر نجاح الرؤية مسؤولية الجميع)، والمسؤولية (تكون الجهة المعنية بالتنفيذ هي المسؤولة عن ضمان تحقيق أهداف ومؤشرات الرؤية)، والمرونة (تم تصميم وثيقة الرؤية لتكون قابلة للتحديث وتتماشى مع التطورات العالمية والمحلية)، والتكامل (تم إنشاء الوحدة لدعم الجهات والتكامل معها لتحقيق الرؤية).

1 . حكومة سلطنة عُمان. (2020، 18 أغسطس). المرسوم السلطاني رقم (2020/100) بإنشاء وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040.

2.3.1 المتطلب الأول: مكونات وثيقة رؤية عُمان 2040:

أولاً: التسلسل الزمني لرؤية عُمان 2040 :

يوضح الشكل رقم (3-2) التسلسل الزمني لإعداد رؤية عُمان 2040 منذ نشأت الفكرة الأولى إلى إطلاق الوثيقة الرسمية، حيث جاءت التوجيهات السامية في عام 2012م بتشكيل اللجنة الرئيسية لإعداد الوثيقة الأولية للرؤية، واستمرت أعمال اللجنة المكلفة بإعداد محاور وأوليات الرؤية حوالي أربعة سنوات، حيث اعتمدت في عام 2017م المحاور وركائز الرؤية، وفي نفس العام تم تشكيل مجموعة من اللجان وفرق العمل لتشخيص الوضع الراهن ودراسة استشراف المستقبل وعمل السيناريوهات المستقبلية المتوقعة، وفي عام 2018م تم تحديد التوجهات والأهداف الاستراتيجية، والمبادرات الاتصالية وتحديد المؤشرات والمستهدفات للرؤية، وفي عام 2019م تم إعداد وثيقة الرؤية الأولية والإعلان عنها في المؤتمر الوطني، وفي عام 2020 تم إطلاق وثيقة الرؤية وإنشاء وحدة تنفيذ رؤية عُمان 2040، (تقرير رؤية عُمان 2040، نسخة المواطن، الإصدار يوليو 2023)¹.



شكل رقم (3-2): التسلسل الزمني لإعداد رؤية عُمان 2040

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040. (2023، يوليو). التقرير السنوي للموقف التنفيذي لرؤية عُمان 2040 (نسخة المواطن). سلطنة عُمان.

ثانياً: الإعلان على تنفيذ مستهدفات رؤية عُمان 2040:

في ديسمبر 2020م تم الإعلان عن البدء في تنفيذ مستهدفات رؤية عُمان 2040، حيث تتركز وثيقة الرؤية حول اثني عشر أولوية وطنية تدرج ضمن أربعة محاور رئيسية، وهي: الإنسان والمجتمع، الاقتصاد والتنمية، الحوكمة والأداء المؤسسي، والبيئة المستدامة، وتم توضيح كل أولوية بشكل مفصل في الوثيقة، بما في ذلك التوجه الاستراتيجي للأولوية، أهدافها، والمؤشرات الدولية والوطنية المرتبطة بها، وتم تحديد الأداء المستهدف لكل مؤشر في عام 2030، وهو الوقت المحدد لتحقيق أهداف التنمية المستدامة التي تم تحديدها والموافقة عليها من قبل الأمم المتحدة في عام 2015، بالإضافة إلى ذلك تم تحديد عام 2040 كالموعد الذي أقرته الوثيقة لتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، كما تم شرح العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040 وأهداف التنمية المستدامة 2030م، (تقرير رؤية عُمان 2040، نسخة المواطن، الإصدار يوليو 2023)¹.

2.3.2 المتطلب الثاني: محاور الرؤية ومنهجيات متابعتها:

أشار (التقرير السنوي الأول)² لوحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بأن وثيقة الرؤية جاءت على شكل محاور وأولويات، كما يوجد هناك منهجية تتبعها الوحدة في دعم جهود تحقيق هذه الرؤية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: محاور وأولويات رؤية عُمان 2040:

- 1. محور الإنسان والمجتمع :** التعليم والتعلم والبحث العلمي والقدرات الوطنية، الصحة، المواطنة والهوية والتراث والثقافة الوطنية، الرفاه والحماية الاجتماعية.
- 2. محور الاقتصاد والتنمية:** القيادة والإدارة الاقتصادية، التنوع الاقتصادي والاستدامة المالية، سوق العمل والتشغيل، القطاع الخاص والاستثمار والتعاون الدولي.
- 3. محور البيئة المستدامة:** البيئة والموارد الطبيعية.

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040. (2023، يوليو). التقرير السنوي للموقف التنفيذي لرؤية عُمان 2040 (نسخة المواطن). سلطنة عُمان.

2 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040. (2021). التقرير السنوي الأول (نسخة المواطن). تم الاسترجاع في 15 مايو

4. محور الحوكمة والأداء المؤسسي: التشريع والقضاء والرقابة، حوكمة الجهاز الإداري للدولة والموارد والمشاريع.

ثانيًا: منهجيات الوحدة في متابعة ودعم جهود تحقيق رؤية عُمان 2040:

1. منهجية استشراف المستقبل: تشير هذه المنهجية إلى طريقة لمتابعة التحديات والتقدم المحدث على الصعيد المحلي والعالمي وتطبيقها على مجالات الأولويات المحددة في الرؤية، ويتضمن ذلك تقديم الاقتراحات المناسبة لتطوير مبادرات وخطط محددة للاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة.

2. منهجية تحسين مؤشرات الرؤية: تشير هذه المنهجية إلى طريقة لمراقبة بدقة مؤشرات الرؤية المركبة، وخاصة المؤشرات الدولية التي لها تأثير كبير على قدرة سلطنة عُمان على المنافسة، ويتضمن ذلك تطوير خطط لتحسين هذه المؤشرات من خلال دراسة الفجوات الموجودة ومتابعة الطرق المختلفة لتحسين المؤشرات.

3. المنهجية الرئيسية (تقسيم ومتابعة الأولويات): تشير هذه المنهجية إلى العملية الشاملة لمراقبة أولويات الرؤية والقدرات المتاحة لها، وإجراء تقييم دوري لكل أولوية بناءً على عدة عوامل مثل الحوكمة، النظام، التشريعات والإجراءات، الكفاءات، والبنية التحتية وغيرها، وهذا يساعد في التعرف على التحديات وتطوير حلول جذرية لها، ثم قياس تأثير هذه الحلول على مؤشرات الرؤية.

4. منهجية المتابعة المكثفة (البرامج الوطنية): تشير إلى العملية التي تتضمن تطوير برامج وطنية مكثفة للتعامل مع التحديات والعقبات على المستوى الوطني التي تتعلق بمجالات الأولويات المحددة في الرؤية، ويتضمن ذلك إنشاء مبادرات مع خطط مفصلة لكل برنامج ومتابعتها لضمان تحقيق أهداف البرنامج في أقل وقت ممكن.

5. منهجية التدخل السريع: تشير هذه المنهجية إلى العملية التي تتضمن التدخل الفوري عندما تظهر تحديات غير متوقعة على المستوى الوطني. في هذه العملية، يتم دراسة وتحليل التحدي بسرعة، ثم تطوير خطة لمعالجة التحدي، حيث يتم التركيز في البداية على النتائج التي يمكن تحقيقها بسرعة.

2.3.3 المتطلب الثالث: المنظومة الشاملة لتحقيق رؤية عُمان 2040:

حرصت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 على وجود منظومة شاملة لتحقيق مستهدفات رؤية عُمان 2040 ، بحيث تكون هذه المنظمة متكاملة الأركان ابتداء من التخطيط، ثم التنفيذ، ثم المتابعة، وذلك بهدف ضمان تحقي أهداف الرؤية وأولوياتها، (التقرير السنوي لوحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، نسخة المواطن، 2021)¹.

أولاً: النظام التخطيطي للرؤية:

1. مؤشرات الرؤية وأهدافها: حددت رؤية عُمان 2040 مجموعة من المؤشرات الدولية والوطنية ضمن كل أولوية من أولوياتها وتعنى هذه المؤشرات بقياس مستوى التقدم في تحقيق الرؤية، بحيث تتضمن الآتي:

- **المؤشرات الدولية:** (نسبة التحسن في تصنيف سلطنة عُمان في المؤشرات الدولية التنافسية، مؤشر TIMSS أو مؤشر PISA، ومشر تصنيف QS للجامعات، مؤشر سنوات الحياة الصحية المتوقعة عند الولادة، مؤشر التطوير الاقتصادي).

- **المؤشرات الوطنية:** (المؤشرات الاستطلاعية ، المؤشرات الإحصائية، المؤشرات المركبة).

2. مؤشرات الجهات في الرؤية: أعتمد وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بطاقة مؤشرات للجهات وفيها:

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 . (2021). التقرير السنوي الأول (نسخة المواطن) .تم الاسترجاع في 15 مايو 2024، من <https://www.oman2040.om/reports>.

- **المؤشرات الرئيسية:** (رفع نسبة النمو في حجم الاستثمارات الخاصة في المناطق الصناعية، رفع نسبة النمو في مساحة الأراضي مكتملة الخدمات، رفع نسبة الأشغال في المناطق الجاهزة، رفع نسبة المشاريع المدرجة في مناطق متخصصة في المناطق الصناعية).
- **المؤشرات الفرعية :** (نسبة استهلاك الطاقة المتجددة من إجمالي الطاقة المستهلكة).
- **مؤشرات المعايير الدولية:** (مؤشر التطوير الاقتصادي).

3. المؤشرات المرتبطة بمواطن التركيز المرحلية (الخطط الخمسية): تراقب وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 مجموعة من المؤشرات المرتبطة بمواكن التركيز المرحلية في الخطط الخمسية ومنها (مؤشر الابتكار العالمي، مؤشر التنافسية العالمية، مؤشر الأداء البيئي، ومتوسط نصيب الفرد من الناتج الإجمالي الحقيقي، معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي.. وغيرها).

4. الخطط التنفيذية للجهات (الخطط السنوية): قامت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بإعداد نموذج موحد لإعداد الخطط السنوية، وتحديد التوجهات المستقبلية بما يخدم مستهدفات الرؤية.

5. الخطط التنفيذية التفصيلية للمبادرات والمشاريع: تمثل الخطط التنفيذية التفصيلية للمبادرات والمشاريع المستوى الأخير في النظام التخطيطي للرؤية، حيث إنها تركز بشكل عام على الجوانب العملياتي وإدارة المشاريع المرتبطة بتحريك مؤشرات الجهات ومضام حوكمتها ومتابعتها وفق الإطار الزمني المعتمد في الخطة.

ثانياً: النظام التنفيذي للرؤية:

أوضح تقرير وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 بأن النظام التنفيذي التي تتبعه رؤية عُمان 2040 في القيام بإجراءاتها التنفيذي بدأ من بداية الدورة التشريعية لمجلس الوزراء إلى أن يتم التصعيد إلى جلاله السلطان وذلك على النحو الآتي: ¹

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 . (2021). التقرير السنوي الأول (نسخة المواطن). تم الاسترجاع في 15 مايو

1. مجلس الوزراء .

2. اللجان بمجلس الوزراء (اللجنة المالية والاقتصادية، واللجنة القانونية، واللجنة الثقافية والاجتماعية).

3. رؤساء الوحدات الحكومية المعنية بتنفيذ الرؤية.

4. البرامج الوطنية: هي برنامج مسرعة ومكثفة تستهدف إيجاد حلول للتحديات المرحلية المرتبطة

بأولويات الرؤية وتحريك مؤشراتنا، حيث تم في عام 2022 إطلاق ثلاث برامج وطنية وهي

(البرنامج الوطني للتنوع الاقتصادي تنويع، والبرنامج الوطني للاستدامة المالية وتطوير القطاع

المالي استدامة، والبرنامج الوطني للحياد الصفري).

5. مكاتب الرؤية في الجهات الحكومية: تتكون من فرق عمل تتبع رؤساء الوحدات الحكومية

وتشكل حلقة وصل بينها وبين الوحدة، ومنظومة الجهاز الإداري للدولة في كل ما يتعلق

بضمان تحقيق مستهدفات الرؤية.

ثالثًا: نظام التقارير الأساسية:

يتم إعداد مجموعة من التقارير الدورية (أسبوعية، شهرية، وربع سنوية، وسنوية) ضمن نوعين

من التقارير:

- تقارير التصعيد: تشمل التقارير التي يتم رفعها لجلالة السلطان ومجلس الوزراء واللجان التابعة لمجلس

الوزراء بالإضافة إلى تقارير عملياتية من لوحة قياس مؤشرات أداء البرامج والمبادرات الوطنية.

- التقارير الأساسية: تشمل التقرير النسوي للرؤية، والتقارير التي يتم رفعها إلى مجلس الوزراء حول

الموقف التنفيذي لمؤشرات الرؤية، وتقارير التغذية الراجعة لقياس أداء المؤسسات الحكومية.

رابعًا: نظام تقارير التصعيد:

يعتمد نجاح تنفيذ رؤية عُمان 2040 على استخدام أدوات فعالة لإدارة ومراقبة الأداء وقياس

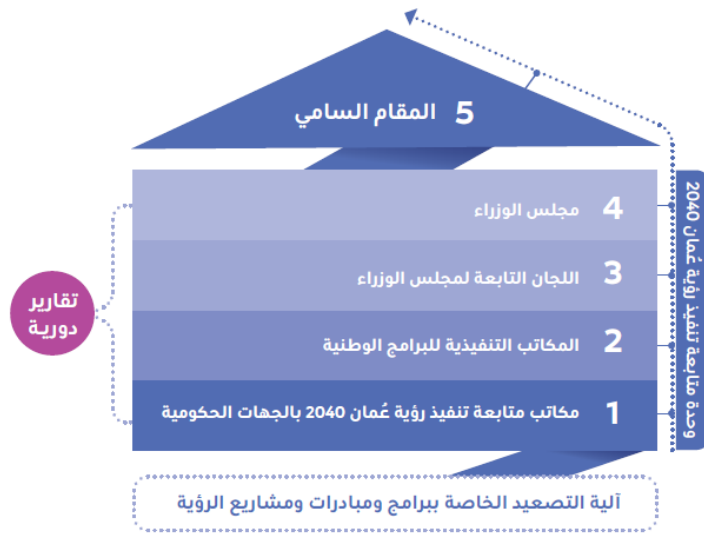
مدى التقدم في تحقيق المستهدفات قصيرة وطويلة المدى، وقد قامت وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان

2040 بوضع آلية لمتابعة مستوى التقدم تحقيق أهداف وأولويات الرؤية والتي تتضمن¹:

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 . (2021). التقرير السنوي الأول (نسخة المواطن). تم الاسترجاع في 15 مايو

2024، من <https://www.oman2040.om/reports>

1. **لوحة المؤشرات الوطنية** : تستهدف تقديم نظرة شاملة لمدى التقدم في الجهود المبذولة من قبل مختلف الجهات، والأثر على المنشود في إطار مؤشرات رؤية عُمان 2040.
2. **لوحة قياس برامج ومبادرات الرؤية**: تستهدف متابعة مبادرات ومشاريع البرامج الوطنية للرؤية، ومبادرات الرؤية لدى الجهات الحكومية.
3. **آلية التصعيد إلى المستويات الأعلى**: حددت الوحدة مسارا واضحا لتصعيد أية تحديات تواجه البرامج والمبادرات والمشاريع الوطنية في كافة مراحلها ، والعمل على معالجتها، ويوضح الشكل رقم (2-4) آلية التصعيد المعتمدة من قبل الوحدة والخاصة ببرامج ومبادرات ومشاريع الرؤية.



شكل رقم (2-4): آلية التصعيد الخاصة ببرامج ومبادرات ومشاريع الرؤية

خامساً: البرامج التمكينية:

هي برامج تنفيذية محدودة الأمد تهدف إلى تمكين المنظومة الشاملة والجهات عن طريق دعم تنفيذ المهام المطلوبة في حال ظهور تحديات أو ضعف الجاهزية أو ظهور احتياجات لمنظومة ومنها :¹

1 . وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 . (2021). التقرير السنوي الأول (نسخة المواطن). تم الاسترجاع في 15 مايو

- برنامج الدعم الاستراتيجي: يهدف إلى رصد التحولات العالمية ودراسة تأثيراتها على مسار تحقيق الرؤية.
- برنامج تحسين مؤشرات التنافسية: يهدف إلى تعزيز تصنيف وتنافسية سلطنة عُمان في التقارير الدولية.
- برنامج دعم الدراسات والبحوث: تقديم أوراق عمل تهدف لمساندة الجهود التطويرية والتنفيذية لأولويات الرؤية.
- برنامج تطوير ودعم البرامج: يركز على تطوير البرامج والقطاعات التي تستهدفها أولويات الرؤية.
- برنامج دعم تبسيط الإجراءات ودعم تقنيات المستقبل : يستهدف إلى تمكين المؤسسات من تسريع تنفيذ متطلبات تبسيط الإجراءات، ورفع كفاءة وجودة الإجراءات الحكومية.
- برنامج المشاركة المجتمعية: يهدف إلى تعزيز الوعي والمعرفة بالرؤية والتأكيد على أهمية أدوار كافة فئات المجتمع والقطاعين العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني في تنفيذها.
- البرنامج التواصلي للبرامج الوطنية (نتقدم بثقة): يُعنى البرنامج لإبراز جهود البرامج الوطنية المنبثقة عن رؤية عُمان 2040 ومبادراتها ومشاريعها.

سادسًا: البرامج الإسنادية:

- هي برامج تهدف إلى توفير احتياجات مساندة للمنظومة الشاملة والجهات الحكومية عن طريق توفير الموارد المالية والبشرية والأدوات والقدرات المطلوبة ومنها:
1. برنامج دعم مكاتب الرؤية: تقديم الدعم والمساندة للجهات الحكومية، ولتعزيز فاعلية مكاتب الرؤية التابعة لها.
 2. برنامج الشراكات الاستراتيجية: إيجاد شراكات استراتيجية بين وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، والجهات التي ترتبط أعمالها بأهداف وتطلعات الوحدة.

في نهاية هذا المبحث، يعتقد الباحث أن استخدام رؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط في هذه الدراسة البحثية يمكن أن يعزز الفهم العميق لدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، ويمكن له تأثير إيجابي كبير في الإسهام في تطوير استراتيجيات وسياسات فعالة لتحقيق هذه الأهداف، حيث تعتبر رؤية عُمان 2040 خطة طموحة تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، وتتضمن مجموعة من الأهداف والمبادئ التوجيهية التي تتوافق مع أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، ومن خلال تضمين رؤية عُمان 2040 كمتغير في الدراسة، يمكن للباحث تقييم كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تساهم في تحقيق هذه الرؤية، وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة، ويمكن أن يساعد هذا في توضيح العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، وكيف يمكن للأولى أن تعزز الثانية، بالإضافة يمكن أن يوفر استخدام رؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/وسيط للدراسة البحثية إطارًا محددًا للتحليل، بمعنى آخر يمكن أن يساعد في تحديد الأهداف والمؤشرات التي يجب تحقيقها، وبالتالي يمكن أن يوفر معيارًا لقياس الأداء وتقييم النتائج.

2.4 المبحث الرابع: الأدبيات والدراسات السابقة:

قام الباحث بالاطلاع على مجموعة واسعة من المراجع والدراسات السابقة، حيث بلغ عددها 20 دراسة تنوعت بين الدراسات المحلية والعربية والأجنبية، وكانت مرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وجاء الهدف من هذا الاطلاع هو الوصول لفهم الدور أو التأثير الذي يمكن أن تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بالإضافة إلى البحث عن الدراسات المتعلقة برؤية عُمان 2040، حيث ركز الباحث جهوده على استخدام المنصات الإلكترونية المتاحة في موقع جامعة الشرقية للوصول إلى مجموعة من هذه الدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية والتي تم تطبيقها في مجالات أخرى، مما ساعده على تحديد مشكلة البحث وبناء وتطوير الفرضيات هذه الدراسة.

2.4.1 ملخص بالأدبيات والدراسات السابقة:

ويوضح الجدول رقم (5-2) عرضًا تحليليًا للأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تناولت العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، حيث يُظهر الجدول تصنيف الدراسات إلى ثلاثة أنواع رئيسية: الدراسات المحلية، والدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، مع توضيح توزيع المتغيرات الدراسية (المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية، والمتغير التابع: التنمية المستدامة) لكل فئة، كما يبرز الجدول إجمالي عدد الدراسات والأدبيات السابقة التي تم استعراضها، مما يعكس شمولية البحث وارتباطه بالسياقين المحلي والعالمي.

الجدول رقم (5-2) إحصائية بالأدبيات والدراسات السابقة:

م	أنواع الدراسات	المتغيرات الدراسية	العدد
1.	الدراسات المحلية (6):	المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية	3
		المتغير التابع: التنمية المستدامة	3
2.	الدراسات العربية (14):	المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية	9
		المتغير التابع: التنمية المستدامة	5
3.	الدراسات الأجنبية (8):	المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية	5
		المتغير التابع: التنمية المستدامة	3
4.	إجمالي عدد الدراسات والأدبيات السابقة:		28 دراسة سابقة

أولاً: الدراسات المحلية:

القسم الأول: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل: (القيادة الاستراتيجية وأبعادها): يستعرض الجدول رقم (6-2) الدراسات المحلية التي تناولت المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية" في سياقات مختلفة داخل سلطنة عُمان، حيث يُبرز الجدول العناوين الرئيسية لهذه الدراسات، مع توضيح نوع الدراسة، مكان النشر، وسنة النشر، مما يعكس الجهود البحثية المبذولة لفهم أثر القيادة الاستراتيجية على تطوير الأداء والتنمية المستدامة في البيئة المحلية.

الجدول رقم (6-2) الدراسات المحلية السابقة التي تناولت المتغير المستقل:

م	عنوان الدراسة	نوع الدراسة	مكان النشر	سنة النشر
1.	القيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير أداء مديري المدارس بسلطنة عُمان	دراسة علمية	دار نشر جامعة قطر	2021م
2.	مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظتي الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان	دراسة علمية	مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية	2021م
3.	أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان	دراسة علمية	جامعة قناة السويس - كلية التجارة الإسماعيلية	2023م

القسم الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع أو المعزز: (التنمية المستدامة وأبعادها) أو (رؤية عُمان 2040):

يُقدم الجدول رقم (7-2) عرضاً موجزاً للدراسات المحلية التي ركزت على مواضيع ذات صلة بتحقيق التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، حيث تتناول هذه الدراسات أبعاداً متعددة، مثل دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، والتراث العُماني، وتطوير التعليم الإلكتروني، مع تسليط الضوء على مساهمة المؤسسات البحثية ومنظمات المجتمع المدني. ويعرض الجدول تفاصيل كل دراسة من حيث عنوانها، نوعها، مكان النشر، وسنة إجرائها، مما يعكس التنوع في القضايا المطروحة وتكامل الجهود البحثية لدعم أهداف التنمية المستدامة وفق رؤية عمان 2040.

الجدول رقم (7-2) الدراسات المحلية السابقة التي تناولت المتغير التابع:

م	عنوان الدراسة	نوع الدراسة	مكان النشر	سنة الدراسة
4.	دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان	دراسة علمية	جامعة السلطان قابوس	2021م
5.	التراث العُماني والتنمية المستدامة دور المؤسسات البحثية وجهود منظمات المجتمع المدني التخصصية	دراسة علمية	جامعة السلطان قابوس	2022م
6.	تطوير التعليم الإلكتروني في التعليم المدرسي بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عمان 2040 والتنمية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس (دراسة على محافظة مسقط).	دراسة حالة	جامعة السلطان قابوس	2023م

ثانياً: الدراسات العربية:

القسم الأول: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل: (القيادة الاستراتيجية وأبعادها):
يُبرز الجدول رقم (8-2) مجموعة من الدراسات العربية السابقة التي تناولت المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية"، مسلطاً الضوء على دورها في مجالات متعددة مثل التنمية المستدامة، إدارة الأزمات، التميز التنظيمي، والموارد البشرية، حيث يشتمل الجدول على تفاصيل كل دراسة، بما في ذلك العنوان، نوع الدراسة، مكان النشر، وسنة النشر، مما يعكس تنوع السياقات البحثية والأطر التطبيقية في العالم العربي، ويؤكد أهمية القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنموية.

الجدول رقم (8-2) الدراسات العربية السابقة التي تناولت المتغير المستقل:

م	عنوان الدراسة	نوع الدراسة	مكان النشر	السنة
7.	أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة (دراسة في شركة المدار الجديد - طرابلس).	دراسة ميدانية	مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال	2022م
8.	دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة	رؤية مقترحة	المجلة العربية للإدارة	2019م
9.	أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات (دراسة في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمنية)	دراسة ميدانية	مجلة الآداب - كلية الآداب جامعة زمار	2023م
10.	أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس	دراسة ميدانية	مجلة العلوم البيئية - كلية الدراسات العليا	2022م
11.	أثر القيادة الاستراتيجية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (دراسة شركة سوناطراك الجزائر)	دراسة حالة	مجلة أفاق للبحوث والدراسات	2019م
12.	دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء).	دراسة ميدانية	مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية	2023م
13.	أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي (دراسة في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة).	دراسة ميدانية	مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية	2020م
14.	فاعلية القيادة الاستراتيجية في تحقيق حوكمة الموارد المائية (دراسة في مديرية المائية في النجف الأشرف).	دراسة استطلاعية	مجلة الدراسات المستدامة	2023م
15.	دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي (دراسة بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها).	دراسة عملية	كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة	2019م

القسم الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع: (التنمية المستدامة وأبعادها):

يستعرض الجدول رقم (9-2) الدراسات العربية السابقة التي تناولت المتغير التابع "التنمية المستدامة وأبعادها"، حيث تُبرز هذه الدراسات جوانب متعددة للتنمية المستدامة، مثل الشراكة المجتمعية، رأس المال البشري، والقيادة الخادمة، مع تسليط الضوء على تطبيقاتها في التخطيط التنموي الاستراتيجي والقطاع الحكومي، ويقدم الجدول تفاصيل عن كل دراسة، بما يشمل العنوان، نوع الدراسة، مكان النشر، وسنة النشر، مما يعكس الجهود البحثية المبذولة لدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في السياقات العربية المختلفة.

الجدول رقم (9-2) الدراسات العربية السابقة التي تناولت المتغير التابع:

م	عنوان الدراسة	نوع الدراسة	مكان النشر	سنة الدراسة
16.	استراتيجية مقترحة لتدعيم الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة	دراسة حالة	أبحاث المؤتمر الدولي السادس	2020م
17.	صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة .	دراسة استكشافية	مجلة جامعة جيهان - اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية	2023م
18.	دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة في جامعة الأقصى في قطاع غزة)	دراسة ميدانية	مجلة الباحث الاقتصادي	2020م
19.	رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي الطريق الرئيسي لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية	دراسة استقصائية	المجلة العربية للإدارة	2021م
20.	توطين أهداف التنمية المستدامة في إجراءات التخطيط التنموي الاستراتيجي (دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدان الفلسطينية كحالة دراسية).	دراسة حالة	مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)	2023م

ثالثاً: الدراسات الأجنبية :

القسم الأول: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل: (القيادة الاستراتيجية وأبعادها
:(Strategic Leadership)

يُقدم الجدول رقم (10-2) عرضاً موجزاً للدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية وأبعادها"، حيث تُبرز هذه الدراسات دور القيادة الاستراتيجية في مجالات متنوعة، مثل التعليم الجامعي، حوكمة المستشفيات، أداء الموارد البشرية، التعلم الاستراتيجي، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ويتضمن الجدول عناوين الدراسات، نوعها، مكان النشر، وسنة النشر، مما يعكس التنوع في الأطر البحثية والسياقات التطبيقية العالمية التي تسلط الضوء على أهمية القيادة الاستراتيجية في دعم الابتكار وتحقيق الأهداف المؤسسية والتنموية.

الجدول رقم (10-2) الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت المتغير المستقل:

م	عنوان الدراسة	النوع	مكان النشر	السنة
21.	A Proposed Framework for Activating the Role of Scientific Research Laboratories in Activating Strategic Leadership in Turkish Universities. إطار مقترح لتفعيل دور مختبرات البحث العلمي في تفعيل القيادة الإستراتيجية في الجامعات التركية	دراسة علمية	المجلة التركية الإلكترونية للاستقصاء النوعي	2021
22.	Communication and Strategic Leadership: It Role in Strengthening Hospital Governance. التواصل والقيادة الإستراتيجية: دورها في تعزيز حوكمة المستشفيات.	دراسة علمية	مجلة تكنولوجيا للعلوم الاجتماعية - كلية الاقتصاد والأعمال - الجامعة المحمدية جاكرتا	2024
23.	Strategic Leadership: Driving Human Resource Performance in the Modern Workplace. القيادة الإستراتيجية محرك لتعزيز أداء الموارد البشرية في مكان العمل المعاصر	دراسة علمية	المؤتمر الدولي لجامعة أريزونا في التقنيات الناشئة للاستدامة والأنظمة الذكية	2019
24.	The Impact of the Strategic Leadership in Strategic Learning Exploratory Research at Malaysian University. أثر القيادة الاستراتيجية في التعلم الاستراتيجي بحث استكشافي في الجامعة الماليزية	دراسة استكشافية	مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية JEAS	2021
25.	The impact of strategic leadership in achieving sustainable competitive advantage: An exploratory study of the opinions of a sample of workers in a fertilizer factory for sustainable agricultural management in Kenya. أثر القيادات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية في آراء عينة من العاملين بمصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة في كينيا	دراسة علمية	مجلة جنوب آسيا للعلوم الاجتماعية والإنسانية	2023

القسم الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع: (التنمية المستدامة وأبعادها Sustainable Development):

يستعرض الجدول رقم (11-2) الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت المتغير التابع "التنمية المستدامة وأبعادها"، حيث تركز هذه الدراسات على موضوعات متنوعة مثل رأس المال الفكري، القيادة التحفيزية، وتعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، ويُظهر الجدول تفاصيل عن العناوين، نوع الدراسات، أماكن النشر، وسنوات النشر، مما يعكس الجهود العالمية المبذولة لدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مناهج وأطر مبتكرة ومؤثرة.

الجدول رقم (11-2) الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت المتغير المستقل:

م	عنوان الدراسة	نوع الدراسة	مكان النشر	سنة النشر
26.	Intellectual Capital for Enhancing Sustainable Industrialization: Towards the Sustainable Development Goal (SDG) nine. رأس المال الفكري لتعزيز التصنيع المستدام: نحو تحقيق هدف التنمية المستدامة 9.	دراسة علمية	جامعة كاواناس للتكنولوجيا ، كلية الاقتصاد والأعمال، البرتغال	2023
27.	Intellectual Stimulation Leadership in Realizing Village Sustainable Development Goals in Gowa Regency. قيادة التحفيز الفكري في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للقريّة في منطقة جوا.	ورقة علمية	مؤتمر الدكتوراه الدولي الأول للعلوم 2023م	2023
28.	Fast-tracking action on the Sustainable Development Goals by enhancing national institutional arrangements. تسريع وتيرة العمل بشأن أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية	مقالة علمية بحثية	معهد يورك للاستدامة البيئية جامعة يورك المملكة المتحدة	2024

2.4.2 المتطلب الأول: الأدبيات والدراسات السابقة باللغة العربية :

أولاً: الدراسات المحلية:

أ- القسم الأول الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية وأبعادها):

الدراسة الأولى: دراسة اللواتية، فاكهة عبدالرضا، القيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير مديري المدارس بسلطنة عُمان، دراسة علمية، دار نشر جامعة قطر، 2021:

تتمحور هذه الدراسة حول تحليل الأداء الحالي لمديري المدارس في سلطنة عُمان وتقييمه في ضوء القيادة الاستراتيجية. تتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وتناقش أبعادها المختلفة بما في ذلك البعد التحويلي، الإداري، الأخلاقي، والسياسي.

وتركز الدراسة على تطوير مديري المدارس في سلطنة عُمان كمتغير تابع، وتستهدف الوصول إلى إجراءات مقترحة لتحسين أدائهم، وتم اختيار عينة عشوائية من 220 عضواً من أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية في مدارس المحافظات التعليمية (مسقط، البريمي، ظفار) للمشاركة في الدراسة.

وتشير النتائج إلى أن مديري المدارس يمارسون القيادة الاستراتيجية بدرجة عالية في جميع أبعاد الدراسة وعلى هذا الأساس، تقترح الدراسة دعم مديري المدارس الذين يتميزون بخصائص ومهارات القيادة التحويلية من خلال تشكيل مجالس استشارية على مستوى المديريات التعليمية في المحافظات، كما تشجع الدراسة على بناء خطط التنمية المهنية داخل المدرسة، وتنظيم الملتقيات والندوات وورش العمل واللقاءات العلمية المختلفة لتبادل الخبرات، كما تشدد على أهمية الاهتمام بالدراسات والبحوث التطويرية في العمل المؤسسي، والجدول رقم (12-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (12-2) :

<p>اللواتية، فاكهة عبدالرضا، القيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير مديري المدارس بسلطنة عُمان، دراسة علمية، دار نشر جامعة قطر، 2021:</p>	<p>1. الدراسة الأولى:</p>
<p>الباحثة فاكهة بنت عبدالرضا بن محسن اللواتية.</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى الوصول إلى إجراءات مقترحة لتطوير أداء مديري المدارس بسلطنة عُمان في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية من خلال الوقوف على درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الاستراتيجية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية وأبعادها: (البعد التحويلي: والبعد الإداري، والبعد الأخلاقي، والبعد السياسي). المتغير التابع: تطوير مديري المدارس بسلطنة عُمان.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>أعضاء الهيئة الإدارية، والتدريسية في مدارس المحافظات التعليمية : (مسقط، والبريمي، وظفار)، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من 220 عضوًا.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الاستراتيجية عالية في جميع أبعاد الدراسة.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثانية: الحراصي، مسلم سالم، مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية، وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان، دراسة علمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2021:

تتمحور هذه الدراسة حول تقييم مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من قبل معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظتي الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى وصف الظواهر كما هي دون التدخل فيها أو تغييرها.

وتتعامل الدراسة مع مبادئ الحوكمة كمتغير مستقل، وتناقش أبعادها المختلفة بما في ذلك الشفافية، المساءلة، العدالة. الشفافية تعني الإفصاح الكامل عن المعلومات والقرارات، بينما المساءلة تتعلق بالمسؤولية والمحاسبة على الأداء، والعدالة تتعلق بالمعاملة العادلة والمتساوية لجميع الأطراف المعنية.

كما تركز الدراسة على معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي كمتغير تابع، وهم هؤلاء المعلمين والمعلمات هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى تطبيقهم لمبادئ الحوكمة في عملهم اليومي، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من 401 معلم ومعلمة من مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي في محافظتي الداخلية وجنوب الشرقية للمشاركة في الدراسة، حيث تم اختيار هذه العينة لتمثيل مجتمع الدراسة ولتوفير نتائج دقيقة وموثوقة.

وتشير النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة عند مستوى أقل من (0.05)، حيث يعود ذلك إلى أن جميع الموظفين في المدارس المعنية لديهم إلمام كافٍ بمبادئ الحوكمة وممارستها بشكل صحيح. هذا يعني أن المعلمين والمعلمات يتبعون القواعد واللوائح المعمول بها ويتمشون مع المعايير الأخلاقية المتعارف عليها، والجدول رقم (13-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (13-2) :

<p>الحراصي، مسلم سالم، مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية، وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان، دراسة علمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2021:</p>	<p>2. الدراسة الثانية:</p>
<p>الباحث مسلم بن سالم الحراصي</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدف الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: مبادئ الحوكمة: (الشفافية، المساءلة، العدالة). المتغير التابع: معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من 401 معلم ومعلمة من مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة عند مستوى أقل من (0.05)، ويرجع ذلك إلى أن جميع الموظفين في المدارس المعنية لديهم إلمام كافٍ بمبادئ الحوكمة وممارستها بشكل صحيح، وأن التعليمات واللوائح والأنظمة حينما تعمم كافة المدارس تكون بنفس المستوى والجميع مطالب بتطبيقها بغض النظر عن المؤهل الذي حمله الموظف. - اتفقت نتيجة الدراسة مع الدراسات والأدبيات السابقة.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثالثة: السعدي، شهاب أحمد، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، دراسة علمية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية،
:2023

تهدف هذه الدراسة حول تقييم الواقع التطبيقي لأثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى وصف الظواهر كما هي دون التدخل فيها أو تغييرها.

وتتعامل الدراسة مع رأس المال البشري كمتغير مستقل، وتناقش أبعاده المختلفة بما في ذلك الشفافية، المساواة، والعدالة، ورأس المال البشري يشمل المعرفة والمهارات والقدرات التي يمتلكها الأفراد والتي يمكن استغلالها لتحقيق التنمية المستدامة، حيث تركز الدراسة على التنمية المستدامة كمتغير تابع، والتنمية المستدامة هي نوع من التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وتم اختيار عينة من العاملين والمسؤولين في المؤسسات التنموية في سلطنة عُمان للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء الأفراد هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى إدراكهم لأهمية رأس المال البشري ودوره في التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتفسر المتغيرات المستقلة مجتمعة حوالي 70% من التغير في المتغير التابع للدراسة، وهذا يعني أن الاستثمار في رأس المال البشري يمكن أن يكون له تأثير كبير على التنمية المستدامة، والجدول رقم (2-14) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (14-2) :

<p>السعدي، شهاب أحمد، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، دراسة علمية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية، 2023:</p>	<p>3. الدراسة الثالثة:</p>
<p>الباحث شهاب بن أحمد بن محمد السعدي</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى البحث في معرفة الواقع التطبيقي لأثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة بسلطنة عُمان، ومدى إدراك المسؤولين ومخذي القرارات بأهمية رأس المال البشري ودوره الفعال في التنمية المستدامة.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: رأس المال البشري. المتغير التابع: التنمية المستدامة.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>العاملين والمسؤولين بالمؤسسات التنموية بسلطنة عُمان.</p>	<p>مجتمع الدراسة:</p>
<p>- توجد علاقة طردية قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. - تفسر المتغيرات المستقلة مجتمعة حوالي 70% من التغير في المتغير التابع للدراسة. - أسفرت النتائج عن معنوية النموذج المقترح للدراسة حيث يقل مستوى الدلالة عن 5%.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

(ب) - القسم الثاني الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع أو المعزز (التنمية المستدامة وأبعادها) أو (رؤية عُمان 2040):

الدراسة الرابعة: الصيعرية، مشاعل محمد، دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان، دراسة علمية، دار نشر جامعة السلطان قابوس، 2021:

تهدف هذه الدراسة حول تقييم دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان، وتتبع الدراسة المنهج النوعي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها. وتتعامل هذه الدراسة مع تقنيات الثورة الصناعية الرابعة كمتغير مستقل، وهذه التقنيات تشمل الذكاء الصناعي، الروبوتات، الإنترنت الصناعي للأشياء، الطباعة ثلاثية الأبعاد، وغيرها من التقنيات الحديثة التي تغير الطريقة التي نعمل ونعيش بها، كما تركز الدراسة على التنمية المستدامة كمتغير تابع، والتنمية المستدامة هي نوع من التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، ومن جانب آخر تم اختيار عينة قسدية من رؤساء وعمداء الجامعات الحكومية والخاصة بسلطنة عُمان للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء القادة هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم لتقنيات الثورة الصناعية الرابعة ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى أهمية دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، كذلك تشير النتائج إلى وجود عدد من التحديات الإدارية والتقنية والبشرية في توظيف هذه التقنيات في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان، والجدول رقم (2-15) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (15-2) :

<p>الصيعرية، مشاعل محمد، دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان، دراسة علمية، دار نشر جامعة السلطان قابوس، 2021</p>	<p>4. الدراسة الرابعة:</p>
<p>الباحثة مشاعل بنت عبدالله الصيعرية</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان، والاطلاع على واقع توظيف هذه التقنيات في مؤسسات التعليم العالي، وكذلك التعرف على التحديات المرتبطة باستخدام هذه التقنيات، والتوصل إلى المقترحات لمعالجة تلك الصعوبات.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج النوعي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: تقنيات الثورة الصناعية الرابعة. المتغير التابع: التنمية المستدامة.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>رؤساء وعمداء الجامعات الحكومية والخاصة بسلطنة عُمان، وتم اختيار عينة قصدية تكونت من 10 من قيادات مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة بسلطنة عُمان.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- أهمية دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي. - مستوى توافر تقنيات الثورة الصناعية الرابعة كانت بين ممتازة، ومتوسطة. - وجود عدد من التحديات الإدارية والتقنية والبشرية في توظيف هذه التقنيات.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الخامسة: الريامي، علي سعيد، التراث العُماني والتنمية المستدامة دور المؤسسات البحثية وجهود منظمات المجتمع المدني التخصصية، دراسة علمية، جامعة السلطان قابوس،
:2022

تتمحور هذه الدراسة حول التعريف بأشكال التراث الثقافي والتحديات المرتبطة بالبحوث والدراسات في مجال التراث الثقافي في سلطنة عُمان، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي الاستقرائي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها. وتتعامل الدراسة مع التراث العُماني كمتغير مستقل. التراث الثقافي يشمل الأعمال المكتوبة، المسموعة، المرئية، والمصورة التي تعبر عن الثقافة والتاريخ العُماني، كما تركز الدراسة على التنمية المستدامة كمتغير تابع، والتنمية المستدامة هي نوع من التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وتم اختيار عينة من الجهود المتمثلة في مجموعة من الإصدارات العلمية والدراسات البحثية والتواصل مع المؤسسات المعنية للاطلاع على نوعية الإنتاج البحثي وتصنيفه حسب مقتضيات الدراسة وعناصرها الرئيسية. وتشير النتائج إلى وجود تحديات في التكامل والتنسيق بين الجهات ذات الاختصاص، وقلة المتخصصين في التراث الثقافي، والكثير ممن لديهم الرغبة في الاشتغال في مجالات التراث الثقافي ينقصهم التأهيل والتدريب والمنهج العلمي، والجدول رقم (16-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (16-2):

<p>الريامي، علي سعيد، التراث العُماني والتنمية المستدامة دور المؤسسات البحثية وجهود منظمات المجتمع المدني التخصصية، دراسة علمية، جامعة السلطان قابوس، 2022:</p>	<p>5. الدراسة الخامسة:</p>
<p>الباحث علي بن سعيد الريامي.</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى التعريف بأشكال التراث الثقافي ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بقضايا ومفاهيم التنمية المستدامة وواقع بحوث التراث الثقافي في سلطنة عُمان ومستقبله، والوقوف على التحديات التي تواجه البحوث والدراسات في مجال التراث الثقافي، وبيان مدى إمكانية الاستفادة من التراث الثقافي وتوظيفه لخدمة قضايا التنمية المستدامة.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي الاستقرائي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: التراث العُماني. المتغير التابع: التنمية المستدامة.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>تتبع الجهود المتمثلة في مجموعة من الإصدارات العلمية والدراسات البحثية والتواصل مع المؤسسات المعنية للاطلاع على نوعية الإنتاج البحثي وتصنيفه حسب مقتضيات الدراسة وعناصرها الرئيسية.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- لا يوجد قاعدة بيانات تشمل على حصر ما هو موجود من أعمال مكتوبة، أو مسموعة، أو مرئية، أو مصورة تعين الجهات المختصة، وكذلك المهتمين والباحثين والدارسين لمعرفة ما تم الاشتغال عليه وما تبقى. - لا يزال التكامل والتنسيق بين الجهات ذات الاختصاص دون الطموح لتجنب التكرار والاشتغال على مشاريع مشابهة. - قلة المتخصصين في التراث الثقافي، والكثير ممن لديهم الرغبة في الاشتغال في مجالات التراث الثقافي ينقصهم التأهيل والتدريب والمنهج العلمي.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة السادسة: الغيثية، بشرى محمد، تطوير التعليم الإلكتروني في التعليم المدرسي بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس، دراسة ميدانية، جامعة السلطان قابوس، 2021:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على جوانب تطوير التعليم الإلكتروني في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عمان 2040، وتتبع الدراسة مدخل البحوث النوعية وأسلوب دراسة الحالة في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع التعليم الإلكتروني وأبعاده كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل المؤسسية، التربوية، التكنولوجية، تصميم الواجهة، التقييم، الإدارة، دعم المصادر، والأخلاقية، وتركز الدراسة على التنمية المستدامة كمتغير تابع، والتنمية المستدامة هي نوع من التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وتم اختيار عينة قصدية من مديري المدارس بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء المديرين هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للتعليم الإلكتروني ومدى فهمهم لأهميته في تحقيق التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى وجود تحديات مع بداية تطبيق التعليم الإلكتروني خلال فترة جائحة كورونا، والحاجة لمزيد من التهيئة للبنية التحتية، وتحديث اللوائح والقوانين وأساليب التقييم، والجدول رقم (17-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (17-2):

<p>الغيثية، بشرى محمد، تطوير التعليم الإلكتروني في التعليم المدرسي بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس، دراسة ميدانية، جامعة السلطان قابوس، 2021</p>	<p>6. الدراسة السادسة:</p>
<p>الباحثة بشرى بنت محمد بن سنان الغيثية.</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى التعرف على جوانب تطوير التعليم الإلكتروني في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عمان 2040 المتضمنة عدة أهداف للتنمية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس باستخدام إطار خان للتعليم الإلكتروني بأبعاده الثمانية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>مدخل البحوث النوعية، وأسلوب دراسة الحالة</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: التعليم الإلكتروني وأبعاده (مؤسسية، تربوية، تكنولوجية، تصميم الواجهة، التقييم، الإدارة، دعم المصادر، أخلاقية). المتغير التابع: التنمية المستدامة. المتغير المعزز: رؤية عُمان 2040</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>مديري المدارس بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان، وتم اختيار عينة قصدية تكونت من 6 من مديري مدراس الحلقة الثانية بالمحافظة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- هناك اتفاق تشير إلى التحديات التي واجهت التعليم مع بداية تطبيق التعليم الإلكتروني أثناء تجربته وتطبيقه الفعلي خلال فترة جائحة كورونا. - وجود حاجة لمزيد من التهيئة للبنية التحتية، وتحديث اللوائح والقوانين وأساليب التقييم.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

ثانياً: الدراسات العربية:

أ- القسم الأول الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة

الاستراتيجية وأبعادها):

الدراسة السابعة: معتوق، طارق أبو شعفه، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق

التنمية المستدامة، دراسة في شركة المدار الجديد، طرابلس، دراسة ميدانية، مجلة دراسات

الاقتصاد والأعمال، ليبيا، 2022:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية، بما في ذلك

تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات

الأخلاقية، وتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، على تحقيق التنمية المستدامة في شركة المدار الجديد في

طرابلس، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر

من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية وأبعادها كمتغير مستقل. هذه الأبعاد تشمل تحديد

الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية،

وتركز الدراسة على التنمية المستدامة كمتغير تابع. التنمية المستدامة هي نوع من التنمية التي تلبي

احتياجات الحاضر دون التأثير على قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، وتم اختيار عينة

قصدية من القيادات الإدارية في شركة المدار الجديد للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء القادة هم

الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق

التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى مستوى مرتفع لأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة، ومستوى

مرتفع لتحقيق التنمية المستدامة في الشركة، كما تشير النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية

لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة، والجدول رقم (18-2)

يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (18-2) :

<p>معتوق، طارق أبو شعفة، أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة في شركة المدار الجديد، طرابلس، دراسة ميدانية، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، ليبيا، 2022:</p>	<p>7. الدراسة السابعة:</p>
<p>الباحث طارق معتوق أبو شعفة</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، وتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) على تحقيق التنمية المستدامة بشركة المدار الجديد في طرابلس.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية وأبعادها (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، تنفيذ الرقابة التنظيمية). المتغير التابع: التنمية المستدامة.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>القيادات الإدارية في شركة المدار الجديد، وتم استخدام عينة قصدية بلغت عدد (44) موظف من القيادات الإدارية بالشركة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- مستوى أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً. - مستوى تحقيق التنمية المستدامة الشركة جاء مرتفعاً. - هناك أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة .</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثامنة: عبدالرحيم، محمد، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسية في

المنظمات العامة، رؤية مقترحة، المجلة العربية للإدارة، 2019:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق نجاح المنظمة وتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل المعرفة، التقييم، والتحسينات، وهي المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، وتركز الدراسة على النضج المؤسسي كمتغير تابع، والنضج المؤسسي يشمل نضج القدرة، نضج إدارة المعرفة، نضج قدرات التكامل، ونضج التركيب البنائي للمؤسسة، وتم اختيار عينة من الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت القيادة الاستراتيجية والدراسات التي تناولت النضج المؤسسي للمشاركة في الدراسة، وهذه الأدبيات والدراسات هي التي تم استخدامها لتقديم رؤية مقترحة حول كيفية مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي.

وتشير النتائج إلى وجود ضعف في توجه المؤسسات العامة نحو النضج المؤسسي، وأهمية

الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء وتحقيق النضج المؤسسي، والجدول رقم

(2-19) يلخص هذه الدراسة:

<p>عبدالرحيم، محمد، دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسية في المنظمات العامة، رؤية مقترحة، المجلة العربية للإدارة، 2019:</p>	<p>8. الدراسة الثامنة:</p>
<p>الباحث الدكتور عبدالرحيم محمد عبدالرحيم</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، وتطبيق مفهوم النضج المؤسسي في المنظمات العامة العربية، والبحث عن منهجية تتضمن مجموعة من المعايير تمكنها من اختيارات القيادات الاستراتيجية التي تستطيع تحقيق النضج المؤسسي.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية (المعرفة، التقييم، التحسينات). المتغير التابع: النضج المؤسسي (نضج القدرة، نضج إدارة المعرفة، نضج قدرات التكامل، نضج التركيب البنائي للمؤسسة).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>ركزت الدراسة على دراسة وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولتها القيادة الاستراتيجية والدراسات التي تناولت النضج المؤسسي والتي توصل إليها الباحث لتقديم رؤية مقترحة حول كيفية مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- هناك ضعف في توجه المؤسسات العامة نحو النضج المؤسسي. - أهمية الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء، وأهميته في تحقيق النضج المؤسسي.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة التاسعة: عايض، عبداللطيف، أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمينية، دراسة ميدانية، مجلة الآداب كلية الآداب، جامعة زمار، اليمن،
:2023

تتمحور هذه الدراسة حول تحديد تأثير القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها. وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل ، وهذه الأبعاد تشمل تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة المنظمة، تنفيذ الرقابة التنظيمية، والتوجه الإبداعي، وتركز الدراسة على إدارة الأزمات كمتغير تابع، وإدارة الأزمات تشمل اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، واحتواء الأضرار أو الحد منها، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية من العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في البنوك العامة بأمانة العاصمة للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء القادة هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في إدارة الأزمات.

وتشير النتائج إلى أن البنوك محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا بممارسة القيادة الاستراتيجية بكافة أبعادها، وكذلك بممارسة إدارة الأزمات بكافة أبعادها، كما تشير النتائج إلى وجود تأثير دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في إدارة الأزمات في البنوك محل الدراسة، والجدول رقم (20-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (20-2):

عابض، عبداللطيف، أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمنية، دراسة ميدانية، مجلة الآداب كلية الآداب، جامعة ذمار، اليمن، 2023	9. الدراسة التاسعة:
الباحث الدكتور عبداللطيف مصلح محمد عابض	معد الدراسة:
هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة.	أهداف الدراسة:
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة:
المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة المنظمة، تنفيذ الرقابة التنظيمية، التوجه الإبداعي). المتغير التابع: إدارة الأزمات (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار أو الحد منها).	المتغيرات وأدوات الدراسة:
جميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية وبلغ عددهم (1710) موظفًا، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية نسبية بواقع (313) فردًا.	مجتمع وعينة الدراسة:
- البنوك محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا بممارسة القيادة الاستراتيجية بكافة أبعادها، وكذلك بممارسة إدارة الأزمات بكافة أبعادها. - وجود أثر دال إحصائيًا للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في إدارة الأزمات في البنوك محل الدراسة.	أهم النتائج/الاستنتاجات:

الدراسة العاشرة: الخولي، حنان محمود، وآخرون، أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين

الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس، دراسة ميدانية، مجلة

العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، مصر 2022:

تتمحور هذه الدراسة حول تحديد تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة داخل مستشفيات جامعة عين شمس، ومستشفى الدمرداشي الجامعي كنموذج، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (111) فردًا من مجتمع الدراسة،

وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل القيادة التحويلية والقيادة التبادلية، وهي المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، كما تركز الدراسة على أداء العاملين الإداريين كمتغير تابع، والأداء الإداري يشمل القدرة على تنفيذ المهام والواجبات الإدارية بكفاءة وفعالية، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في مستشفى الدمرداش للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء القادة هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين محور القيادة التحويلية وأداء العاملين الإداريين في المستشفى ، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين الإداريين وبين تحقيق التنمية المستدامة، والجدول رقم (21-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (21-2):

<p>الخولي، حنان محمود، وآخرون، أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس، دراسة ميدانية، مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، مصر 2022:</p>	<p>10 الدراسة العاشرة:</p>
<p>الباحثة حنان محمود عيد أحمد الخولي، وآخرون.</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة للوصول إلى أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة داخل مستشفيات جامعة عين شمس، ومستشفى الدمرداشي الجامعي كنموذج.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية). المتغير التابع: أداء العاملين الإداريين. المتغير المعزز: التنمية المستدامة وأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>العاملين بمستشفى الدمرداش من كافة التخصصات والوظائف، وتم اختيار عينية عشوائية طبقية بلغت (111) فردًا من مجتمع الدراسة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين محور القيادة التحويلية وأداء العاملين الإداريين في المستشفى . - وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء العاملين الإداريين وبين تحقيق التنمية المستدامة.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الحادية عشر: شويحه، بشير، أثر القيادة الاستراتيجية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشركة سوناطراك الجزائر، دراسة حالة، مجلة أفاق للبحوث والدراسات المركز الجامعي ايليزي، الجزائر، 2019:

تتمحور هذه الدراسة حول تحديد تأثير مقومات القيادة الاستراتيجية، بما في ذلك الرؤية الاستراتيجية، مهارات الاتصال، تكوين فرق العمل، وقيادة التغيير، على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل الرؤية الاستراتيجية، مهارات الاتصال، وتكوين فرق العمل، كما تركز الدراسة على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية كمتغير تابع، واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية تشمل استراتيجية التوظيف، استراتيجية التدريب والتطوير، استراتيجية التعويضات والمكافآت، واستراتيجية تقييم الأداء، حيث تم اختيار عينة عشوائية من المدراء ورؤساء الأقسام في مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء القادة هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في إدارة الموارد البشرية.

وتشير النتائج إلى وضوح أهمية القيادة الاستراتيجية في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وأن المؤسسة تعمل من خلال خطة استراتيجية لمواردها البشرية وأن الأفراد لديهم معرفة كاملة بالرؤية المستقبلية التي تعمل بها المؤسسة، والجدول رقم (22-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (22-2) :

<p>شويحه، بشير، أثر القيادة الاستراتيجية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشركة سوناطراك الجزائر، دراسة حالة، مجلة أفاق للبحوث والدراسات المركز الجامعي ايليزي، الجزائر، 2019</p>	<p>11. الدراسة الحادية عشر:</p>
<p>الباحث بشير بن شويحه</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر مقومات القيادة الاستراتيجية (الرؤية الاستراتيجية، مهارات الاتصال، تكوين فرق العمل، قيادة التغيير) على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية (الرؤية الاستراتيجية، مهارات الاتصال، تكوين فرق العمل). المتغير التابع: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: (استراتيجيات التوظيف، استراتيجيات التدريب والتطوير، استراتيجيات التعويضات والمكافآت، استراتيجيات تقييم الأداء).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع المدراء ورؤساء الأقسام والمصالح في مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود ، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (180) من المدراء ورؤساء المصالح والأقسام في المؤسسة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- وضوح أهمية القيادة الاستراتيجية في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. - تكوين فرق العمل يتم من خلال تحديد واضح للنتائج والأهداف المرغوب في تحقيقها. - تعمل المؤسسة من خلال خطة استراتيجية لمواردها البشرية وأن الأفراد لديهم معرفة كاملة بالرؤية المستقبلية التي تعمل بها المؤسسة.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثانية عشر: محي الدين ، علي محسن، القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء، دراسة ميدانية، مجلة جامعة صناعي للعلوم الانسانية، اليمن، 2023:

تتمحور هذه الدراسة حول قياس تأثير مقومات القيادة الاستراتيجية، بما في ذلك التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية، على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها، بما في ذلك التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، والإبداع، في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

تتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية بأبعادها كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، والتأكيد على الممارسات الأخلاقية، كما تركز الدراسة على الميزة التنافسية بأبعادها كمتغير تابع، والميزة التنافسية تشمل التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، والإبداع، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في المواقع الإدارية العليا في عدد ثمانية مستشفيات وهي المستشفيات الحاصلة على التقييم A للمشاركة في الدراسة. هؤلاء القادة هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق الميزة التنافسية.

وتشير النتائج إلى وجود دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالمستشفيات الأهلية، وأن المستشفيات تولي اهتماما كبيرا بممارسة القيادة الاستراتيجية بكافة أبعادها، وكذلك تولي اهتماما كبيرا بالميزة التنافسية بكافة أبعادها، والجدول رقم (23-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (23-2) :

<p>محي الدين ، علي محسن، القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء، دراسة ميدانية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الانسانية، اليمن، 2023:</p>	<p>12. الدراسة الثانية عشر:</p>
<p>الباحث علي محسن علي محي الدين</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى قياس دور القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع) في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، الحفاظ على المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية المتوازنة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية). المتغير التابع: الميزة التنافسية بأبعادها: (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع العالين في المواقع الإدارية العليا في عدد ثمانية مستشفيات وهي المستشفيات الحاصلة على التقييم A ، واستخدام الباحث العينة العشوائية الطبقية حيث بلغت (251) مفردة من جميع العاملين في المواقع الإدارية العليا.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- وجود دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالمستشفيات الأهلية. - وجود اهتمام كبير للقيادة الاستراتيجية بجميع أبعادها حيث كان أعلى هذه الأبعاد توفرا بعد التوجه الاستراتيجي، وأقلها رأس المال البشري. - يوجد اهتمام كبير بالميزة التنافسية حيث كان أكثرها تحققا الجودة والمرونة، وأقلها الإبداع.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثالثة عشر: سمر الدين، رشا، أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي
بوزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية
والقانونية، السعودية، 2020:

تتمحور هذه الدراسة حول تحديد تأثير مقومات القيادة الاستراتيجية، بما في ذلك التوجه
الاستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، على تحقيق التميز التنظيمي
في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو
منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.
وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية بأبعادها كمتغير مستقل. هذه الأبعاد تشمل التوجه
الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، كما تركز الدراسة
على التميز التنظيمي كمتغير تابع. التميز التنظيمي يشمل القدرة على تنفيذ المهام والواجبات
الإدارية بكفاءة وفعالية، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من المدراء ورؤساء الأقسام في وزارة
التجارة والاستثمار بمحافظة جدة للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء القادة هم الذين يتم تقييمهم بناءً
على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق التميز التنظيمي.
وتشير النتائج إلى وجود تأثير دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة على
تحقيق التميز التنظيمي في الوزارة، وأن الوزارة تولي اهتماماً كبيراً بممارسة القيادة الاستراتيجية بكافة
أبعادها، وكذلك بالتميز التنظيمي بكافة أبعاده، والجدول رقم (24-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (24-2) :

<p>سمر الدين، رشا، أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي بوزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، السعودية، 2020:</p>	<p>13. الدراسة الثالثة عشر:</p>
<p>الباحثة رشا رشاد سمر الدين</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية) على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في الوزارة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية). المتغير التابع: التميز التنظيمي.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع موظفي وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة ويقدر عددهم (200) موظف وموظفة، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (132) موظف وموظفة في الوزارة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- القيادة الاستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة حققت مستويات مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.81)، وحققت الوزارة كذلك التميز التنظيمي بمستويات مرتفعة بلغ المتوسط الحسابي (3.75). - وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة على تحقيق التميز التنظيمي في الوزارة . - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين إجابات عينة الدراسة حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي في الوزارة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الرابعة عشر: الأكلبي، عايش، دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي بجامعة شقراء وكلياتها، دراسة علمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر، 2019:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء، والوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في الجامعة، واستكشاف نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي في الجامعة وعناصر دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية. تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية بأبعادها كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل التوجه الاستراتيجي، الاستكشاف، الصلاحيات، الثقافة التنظيمية، الإطار الأخلاقي والقيمي، ومعايير الخطة الاستراتيجية.

كما تركز الدراسة على الأداء المؤسسي كمتغير تابع، والأداء المؤسسي يشمل الإدراك والمعرفة، نظم التواصل، المؤشرات والإمكانات، حيث تم اختيار عينة عشوائية من منسوبي من موظفي وأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة شقراء للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء الموظفون هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق الأداء المؤسسي.

وتشير النتائج إلى ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها، وأن منسوبي الجامعة يدركون أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعة تتطلب توجيه اهتمام وجهد أكبر بشأن بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة، ومحدودية استثمار دور القيادات الاستراتيجية في الجامعة وكلياتها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي من خلال تمكين المستوى الثاني في الإدارة ومنحهم الصلاحيات، والجدول رقم (25-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (25-2) :

<p>الأكلبي، عايض، دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي بجامعة شقراء وكلياتها، دراسة علمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر، 2019:</p>	<p>14. الدراسة الرابعة عشر:</p>
<p>الباحث الدكتور عايض شافي الأكلبي</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية في جامعة شقراء، وكذلك الوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في جامعة شقراء، واستكشاف نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي في جامعة شقراء وعناصر دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، الاستكشاف، الصلاحيات، الثقافة التنظيمية، الإطار الأخلاقي والقيمي، معايير الخطة الاستراتيجية). المتغير التابع: الأداء المؤسسي (الإدراك والمعرفة، نظم التواصل، المؤشرات والإمكانيات).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع منسوبي من موظفي وأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة شقراء، وتم اختيار عينة عشوائية بمقدار (432).</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها. - منسوبي الجامعة يدركون أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعة تتطلب توجيه اهتمام وجهد أكبر بشأن بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة. - محدودية استثمار دور القيادات الاستراتيجية في الجامعة وكلياتها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي من خلال تمكين المستوى الثاني في الإدارة ومنحهم الصلاحيات.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

ب) - القسم الثاني الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع أو المعزز (التنمية

المستدامة وأبعادها) أو (رؤية عُمان 2040):

الدراسة الخامسة عشر: أحمد، أسامة أحمد حسن، استراتيجية مقترحة لتدعيم الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة، أبحاث المؤتمر الدولي السادس، مصر،

:2020

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على واقع الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة، وتتبع الدراسة دراسة الحالة كمنهجية لتنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع الشراكة المجتمعية كمتغير مستقل، والتنمية المستدامة كمتغير تابع، كما تم اختيار عينة من أعضاء الهيئة التدريسية متخذي القرار بكلية التربية في جامعة الأزهر بالقاهرة للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء الأعضاء هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للشراكة المجتمعية ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى ضعف عملية التواصل بين المجتمع المدني والقطاع الخاص، وغياب

آليات قياس مدى الأثر الاجتماعي التي تتركها الأنشطة التي تقوم مؤسسات القطاع الخاص

برعايتها ودعمها، والجدول رقم (26-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (26-2) :

أحمد، أسامة أحمد حسن، استراتيجية مقترحة لتدعيم الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة حالة، أبحاث المؤتمر الدولي السادس، مصر، 2020:	15 الدراسة الخامسة عشر:
الباحث أحمد أسامة أحمد حسن	معد الدراسة:
تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة.	أهداف الدراسة:
دراسة حالة	منهجية الدراسة:
المتغير المستقل: الشراكة المجتمعية المتغير التابع: التنمية المستدامة.	المتغيرات وأدوات الدراسة:
يتمثل المجال البشري في مجتمع بحثي قوامه (30) من أعضاء الهيئة التدريسية متخذي القرار بكلية التربية في جامعة الأزهر بالقاهرة.	مجتمع وعينة الدراسة:
- ضعف عملية التواصل بين المجتمع المدني والقطاع الخاص. - غياب آليات قياس مدى الأثر الاجتماعي التي تتركها الأنشطة التي تقوم مؤسسات القطاع الخاص برعايتها ودعمها.	أهم النتائج/الاستنتاجات:

الدراسة السادسة عشر: عز الدين، حمدان، صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة استكشافية، مجلة جامعة جيهان، اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية، فلسطين، 2023:

تتمحور هذه الدراسة حول معرفة مدى تفعيل صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني، والتعرف على المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع قياس الضمان الاجتماعي بأبعاده كمتغير مستقل. هذه الأبعاد تشمل الجانب القانوني، الخدماتي، الاستثماري، والثقة.

كما تركز الدراسة على التنمية المستدامة بأبعادها كمتغير تابع، والتنمية المستدامة تشمل الجانب الاقتصادي، الاجتماعي، والخدمات الصحية، حيث تم اختيار عينة من العاملين في القطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية الخاضعة لحكم السلطنة الوطنية للمشاركة في الدراسة. هؤلاء الموظفون هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للضمان الاجتماعي ومدى فهمهم لأهميته في تحقيق التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى وجود تأثير عند تفعيل صندوق الضمان الاجتماعي على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في فلسطين، وأن هناك علاقة إيجابية بين أهداف التنمية المستدامة، وتطبيق القرار بقانون الذي أتى لإنشاء صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني، والجدول رقم (27-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (27-2):

<p>عز الدين، حمدان، صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة استكشافية، مجلة جامعة جيهان، اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية، فلسطين، 2023</p>	<p>16. الدراسة السادسة عشر:</p>
<p>الباحث أديب حمدان عز الدين</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تفعيل صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني، وما هي المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال قياس الضمان الاجتماعي بعدة أبعاد وهي بعد الجانب القانونية والخدماتية والاستثمارية والثقة، والتنمية المستدامة فقد تم قياسها من عدة جوانب وهي الاقتصادية والاجتماعية والخدمات الصحية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>دراسة استكشافية ، المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: قياس الضمان الاجتماعي وأبعاده (القانونية ، الخدماتية، الاستثمارية، والثقة).</p> <p>المتغير التابع: التنمية المستدامة وأبعاده (الاقتصادية والاجتماعية، والخدمات الصحية).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>العاملين في القطاع الخاص، واستخدم الباحث عينة من موظفي القطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية الخاضعة لحكم السلطنة الوطنية مكونة من (270) موظف بمختلف القطاعات.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- وجود أثر عند تفعيل صندوق الضمان الاجتماعي على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في فلسطين.</p> <p>- هناك علاقة إيجابية بين أهداف التنمية المستدامة، وتطبيق القرار بقانون الذي اتى لإنشاء صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة السابعة عشر: رشاد، حماد، دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة في

جامعة الأقصى بقطاع غزة، دراسة ميدانية، مجلة الباحث الاقتصادي، فلسطين، 2020:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة

كما يدركها العاملين في الجامعات الفلسطينية، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي في تنفيذها، وهو

منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع القيادة الخادمة بأبعادها كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل الخدمة

الأخلاقية، المهارة المفاهيمية، والتمكين، كما تركز الدراسة على التنمية المستدامة بأبعادها كمتغير

تابع، والتنمية المستدامة تشمل الجانب الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي، والبشري، حيث تم اختيار

عينة من العاملين في جامعة الأقصى بغزة للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء العاملين هم الذين يتم

تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الخادمة ومدى فهمهم لأهميتها في تحقيق التنمية

المستدامة.

وتشير النتائج إلى مستوى متوسط للقيادة الخادمة وزنها النسبي (60.2%)، وأن مستوى

التنمية المستدامة وزنها النسبي (65.2%) وهو مستوى متوسط كذلك. معامل الارتباط بيرسون بين

القيادة الخادمة والتنمية المستدامة يساوي (0.74)، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة

الخادمة تبعاً لمتغير العمر، والمؤهل العلمي، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التنمية

المستدامة تبعاً لمتغير العمر والمؤهل العلمي لجميع الأبعاد، والجدول رقم (28-2) يلخص هذه

الدراسة:

الجدول رقم (28-2):

<p>رشاد، حماد، دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة في جامعة الأقصى بقطاع غزة، دراسة ميدانية، مجلة الباحث الاقتصادي، فلسطين، 2020:</p>	<p>17 الدراسة السابعة عشر:</p>
<p>الباحث رشاد حماد حماد</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة كما يدركها العاملين في الجامعات الفلسطينية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الخادمة وأبعاده (الخدمة الأخلاقية، المهارة المفاهيمية، التمكين). المتغير التابع: التنمية المستدامة وأبعاده (الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية، والبشرية).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع العاملين في جامعة الأقصى بغزة وعددهم (530)، كما اختار الباحث عينة عشوائية بسيطة عبارة عن (255) من العاملين في الجامعة وهي تمثل 50% من مجتمع الدراسة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- مستوى القيادة الخادمة وزنها النسبي (60.2%) وهو مستوى متوسط، وأن مستوى التنمية المستدامة وزنها النسبي (65.2%) وهو مستوى متوسط كذلك. - معامل الارتباط بيرسون بين القيادة الخادمة والتنمية المستدامة يساوي (0.74). - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الخادمة تبعاً لمتغير العمر، والمؤهل العلمي. - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التنمية المستدامة تبعاً لمتغير العمر والمؤهل العلمي لجميع الأبعاد.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثامنة عشر: عبدالعال، أحمد، رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي الطريق لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية، دراسة استقصائية، المجلة العربية للإدارة، الإمارات، 2021:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على مدى الاستثمار في الإنسان والتنمية البشرية، وتقييم مساهمة رأس المال البشري في تحقيق التنمية المستدامة من خلال المعرفة والتعليم، وتتبع الدراسة المنهج العلمي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع رأس المال البشري وعناصره كمتغير مستقل. هذه العناصر تشمل التعليم، البحث العلمي والتطوير، التدريب، والتأهيل الصحي، كما تركز الدراسة على التنمية المستدامة كمتغير تابع، حيث تم اختيار عينة من العاملين في جامعة الأقصى بغزة للمشاركة في الدراسة. هؤلاء العاملين هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم لرأس المال البشري ومدى فهمهم لأهميته في تحقيق التنمية المستدامة.

وتشير النتائج إلى قصور السياسة التعليمية العربية وعدم مواكبتها لمتطلبات سوق العمل، وعدم نجاح الدول العربية في رسم سياستها الاقتصادية والتعليمية والاجتماعية والتنمية في ضوء التحولات الاقتصادية، وعدم تحقيق التعاون العلمي ووضع برامج بحثية مشتركة وتبادل الخبرات ما بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية فيما بين الدول العربية تساعد على تحقيق التنمية البشرية المستدامة، وتواجه المؤسسات البحثية والجامعية الكثير من المعوقات والتحديات في الدول العربية ومن أهمها انخفاض مستويات التمويل، والجدول رقم (29-2) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (29-2) :

<p>عبدالعال، أحمد، رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي الطريق لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية، دراسة استقصائية، المجلة العربية للإدارة، الإمارات، 2021</p>	<p>18. الدراسة الثانية عشر:</p>
<p>الباحث الدكتور أحمد إبراهيم عبدالعال حسن</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مقدار الاستثمار في الإنسان والتنمية البشرية، ومدى مساهمة رأس المال البشري تحقيق التنمية المستدامة من خلال المعرفة والتعليم .</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج العلمي والذي يتقضى الظاهرة موضوع الدراسة، ويتم تحليلها وتناولها في إطار موضوعي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: رأس المال البشري. المتغير التابع: التنمية المستدامة.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>دراسة النماذج والتجارب الدولية في تنمية وتطوير العنصر البشري وبناء مجتمع المعرفة والتنمية البشرية وتحقيق التنمية المستدامة ومنها (التجربة الماليزية، والتجربة اليابانية، التجربة الصينية، التجربة الكندية)، ومقارنتها مع الدول العربية.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- قصور السياسة التعليمية العربية وعدم مواكبتها لمتطلبات سوق العمل. - عدم نجاح الدول في رسم سياستها الاقتصادية والتنموية في ضوء التحولات الاقتصادية. - عدم تحقيق التعاون العلمي ووضع برامج بحثية مشتركة وتبادل الخبرات ما بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية فيما بين الدول العربية تساعد على تحقيق التنمية البشرية المستدامة. - تواجه المؤسسات البحثية والجامعية الكثير من المعوقات والتحديات في الدول العربية ومن أهمها انخفاض مستويات التمويل.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة التاسعة عشر: أمجد، عيسى، توطين أهداف التنمية المستدامة في إجراءات التخطيط التنموي الاستراتيجي دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطيني، دراسة تحليلية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث في كلية العلوم الإنسانية، فلسطين، 2023:

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على مدى تطبيق أهداف التنمية المستدامة في التخطيط التنموي المحلي الفلسطيني، وتطبيق تلك الأهداف والغايات المشتقة في التخطيط التنموي للمدن والبلدان الفلسطينية لربطه بالتنمية العالمية، وتتبع الدراسة مراجعة المحتوى كمنهجية لتنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع أهداف التنمية على المستوى المحلي، والتخطيط الاستراتيجي للمدن كمتغير مستقل، والأهداف العالمية للتنمية المستدامة 2030 كمتغير تابع، كما تم اختيار عينة من دراسة النماذج والتجارب الدولية في تنمية وتطوير العنصر البشري وبناء مجتمع المعرفة والتنمية البشرية وتحقيق التنمية المستدامة ومنها (التجربة الماليزية، والتجربة اليابانية، التجربة الصينية، التجربة الكندية)، ومقارنتها مع الدول العربية.

وتشير النتائج إلى الرؤية على المستوى المحلي بعبارتها تصب في الأهداف التنموية للاستدامة رقم 8 و11 بشكل واضح ومباشر ، أما باقي الأهداف فلها علاقة بصياغة الرؤية بطريقة غير مباشرة، وهناك علاقة ارتباط في المجالات الرؤية على المستوى المحلي مع أهداف التنمية المستدامة، أما النسبة الأكبر من المشاريع تهدف إلى تسليط الضوء على الهدف التنموي والمتعلق بالمدن المستدامة يليها الهدف المتعلق بالمياه النظيفة والصرف الصحي ، والهدف المتعلق بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي ،وهذا يعكس في الرؤية العامة للمدنية وهي نابلس الاقتصادية، والجدول رقم (2-30) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (30-2) :

<p>أمجد، عيسى، توطين أهداف التنمية المستدامة في إجراءات التخطيط التنموي الاستراتيجي دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطيني، دراسة تحليلية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث في كلية العلوم الإنسانية، فلسطين، 2023</p>	<p>19. الدراسة التاسعة عشر:</p>
<p>الباحث أمجد عيسى</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف هذه الدراسة إلى توطين أهداف التنمية المستدامة في التخطيط التنموي المحلي الفلسطيني، وتوطين تلك الأهداف والغايات المشتقة في التخطيط التنموي للمدن والبلدان الفلسطينية لربطه بالتنمية العالمية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>مراجعة المحتوى لكل من دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية وتحليل تجربة بلدية نابلس في وضع الخطة الاستراتيجية التنموية للمدينة ، وذلك من منطلق توطين أهداف التنمية المستدامة على الصعيد المحلي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: أهداف التنمية على المستوى المحلي، والتخطيط الاستراتيجي للمدن. المتغير التابع: الأهداف العالمية للتنمية المستدامة 2030.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>دراسة النماذج والتجارب الدولية في تنمية وتطوير العنصر البشري وبناء مجتمع المعرفة والتنمية البشرية وتحقيق التنمية المستدامة ومنها (التجربة الماليزية، والتجربة اليابانية، التجربة الصينية، التجربة الكندية)، ومقارنتها مع الدول العربية.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- الرؤية على المستوى المحلي بعبارتها تصب في الأهداف التنموية للاستدامة رقم 8 و11 بشكل واضح ومباشر ، أما باقي الأهداف فلها علاقة بصياغة الرؤية بطريقة غير مباشرة. - هناك علاقة ارتباط في المجالات الرؤية على المستوى المحلي مع أهداف التنمية المستدامة. - النسبة الأكبر من المشاريع تهدف إلى تسليط الضوء على الهدف التنموي والمتعلق بالمدن المستدامة يليها الهدف المتعلق بالمياه النظيفة والصرف الصحي ، والهدف المتعلق بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي ، وهذا يعكس في الرؤية العامة للمدنية وهي نابلس الاقتصادية.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

2.4.3 المتطلب الثاني: الأدبيات والدراسات السابقة الأجنبية :

أ- القسم الأول الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية وأبعادها):

الدراسة العشرون: فقير ، سامية، إطار مقترح لتفعيل دور مختبرات البحث العلمي في تفعيل القيادة الاستراتيجية في الجامعات التركية، المجلة التركية الإلكترونية للاستقصاء النوعي، 2021:

A Proposed Framework for Activating the Role of Scientific Research Laboratories in Activating Strategic Leadership in Turkish Universities, 2021.

تتمحور هذه الدراسة حول تطوير إطار مقترح لتعزيز دور مختبرات البحث العلمي في تنشيط القيادة الاستراتيجية في الجامعات التركية، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية بأبعادها كمتغير مستقل، وهذه الأبعاد تشمل القيادة الرائدة، التفكير الريادي، والثقافة الريادية، كما تركز الدراسة على مختبرات البحث العلمي بالجامعة التركية كمتغير تابع، حيث تم اختيار عينة من أعضاء مختبرات البحث العلمي من رؤساء المختبرات، رؤساء الفرق البحثية، أعضاء الهيئة التدريسية، وطلاب الدراسات العليا، وتم اختيار عينة مكونة من 80 عضوا من مختبرات البحث العلمي في 10 جامعات تركية مختلفة.

تشير النتائج إلى ضعف ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية من قبل مختبرات البحث العلمي مع وجود تناقص في الممارسة بين أبعاد القيادة الريادية والثقافة الريادية والتفكير الريادي، وعدم توفر المتطلبات اللازمة (المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية والفنية) التي تحتاجها مختبرات البحث العلمي لتفعيل القيادة الاستراتيجية رغم توفر العنصر البشري المتخصص، والجدول رقم (2-31) يلخص هذه الدراسة:

الجدول رقم (31-2):

<p>A Proposed Framework for Activating the Role of Scientific Research Laboratories in Activating Strategic Leadership in Turkish Universities, 2021.</p> <p>فقير ، سامية، إطار مقترح لتفعيل دور مختبرات البحث العلمي في تفعيل القيادة الاستراتيجية في الجامعات التركية، المجلة التركية الإلكترونية للاستقصاء النوعي، 2021.</p>	<p>20. الدراسة العشرون:</p>
<p>الباحثة الدكتورة سامية فقير</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى وضع إطار مقترح لتفعيل دور مختبرات البحث العلمي في تفعيل القيادة الاستراتيجية في الجامعات الجزائرية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل : القيادة الاستراتيجية (القيادة الرائدة، التفكير الريادي، الثقافة الريادية).</p> <p>المتغير التابع: مختبرات البحث العلمي بالجامعة التركية.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع أعضاء مختبرات البحث العلمي من رؤساء المختبرات، رؤساء الفرق البحثية، أعضاء الهيئة التدريسية، طلال الدراسات العليا)، وتم اختيار عينة قصدية تكونت من 80 عضوا من مختبرات البحث العلمي في 10 جامعات .</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- ضعف ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية من قبل مختبرات البحث العلمي مع وجود تناقص في الممارسة بين أبعاد القيادة الريادية والثقافة الريادية والتفكير الريادي.</p> <p>- عدم توفر المتطلبات اللازمة (المتطلبات الإدارية ، المتطلبات المادية والفنية) التي تحتاجها مختبرات البحث العلمي لتفعيل القيادة الاستراتيجية رغم توفر العنصر البشري المتخصص.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الحادية والعشرون: نوراسني جاني، التواصل والقيادة الإستراتيجية: دورها في تعزيز حوكمة المستشفيات، كلية الاقتصاد والأعمال، الجامعة المحمدية جاكرتا، دراسة علمية، مجلة تكيوم للعلوم الاجتماعية - كلية الاقتصاد والأعمال - الجامعة المحمدية جاكرتا ، 2021:

Communication and Strategic Leadership: It Role in Strengthening Hospital Governance, 2021.

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على تأثير التواصل والقيادة الاستراتيجية في تنفيذ البرامج الصحية على المستوى الوطني في المستشفيات كمزودين للخدمات الصحية، تتبع الدراسة المنهج التحليل الظاهري في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية (القيادة الحكيمة، الحوكمة) كمتغير مستقل، والاتصالات (الاتصال، التنظيم) كمتغير تابع، حيث تم اختيار عينة من العاملين والمخبرين والمنفذين في المستشفيات الحكومية الأندونيسية للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء الأفراد هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية والاتصالات في تنفيذ البرامج الصحية.

وتشير النتائج إلى أن القيادة الاستراتيجية تساهم في دراسة اللوائح الحالية لتغيير إدارة المستشفى، وتساهم في تخفيف المخاطر عن طريق رسم خرائط المشاكل والحلول، وأن البرامج الحكومية تحظى بدعم من جمعية المستشفيات الإندونيسية، وأن السياسات تتوافق مع المصالح المشتركة للمجتمع في البرامج الحكومية والمستشفيات، والجدول رقم (2-32) يلخص هذه الدراسة:

<p>Communication and Strategic Leadership: It Role in Strengthening Hospital Governance, 2021.</p> <p>نوراسني جاني، التواصل والقيادة الإستراتيجية: دورها في تعزيز حوكمة المستشفيات، كلية الاقتصاد والأعمال، الجامعة المحمدية جاكرتا، دراسة علمية، مجلة تكيوم للعلوم الاجتماعية - كلية الاقتصاد والأعمال - الجامعة المحمدية جاكرتا ، 2021</p>	<p>21. الدراسة الحادية والعشرون:</p>
<p>الباحث نوراسني جاني</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التواصل والقيادة الاستراتيجية في تنفيذ البرامج الصحية على المستوى الوطني في المستشفيات كمنفذين للخدمات الصحية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج التحليل الظاهري</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية (القيادة الحكيمة، الحوكمة) المتغير التابع : الاتصالات (الاتصال، التنظيم)</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>العاملين والمخبرين والمنفذين في المستشفيات الحكومية الأندونيسية، وتم استقدام عينة قصدية بغلت عدد (12) مخبرًا من ثلاثة مستشفيات خاصة من النوع C</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- القيادة الاستراتيجية تساهم في دراسة اللوائح الحالية لتغيير إدارة المستشفى. - القيادة الاستراتيجية تساهم في تخفيف المخاطر عن طريق رسم خرائط المشاكل والحلول. - يتم دعم البرامج الحكومية من قبل جمعية المستشفيات الإندونيسية. - تتوافق السياسات مع المصالح المشتركة للمجتمع في البرامج الحكومية والمستشفيات.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثانية والعشرون: ملحم، مروان القيادة الإستراتيجية محرك لتعزيز أداء الموارد البشرية في مكان العمل المعاصر، دراسة علمية، المؤتمر الدولي لجامعة أريزونا في التقنيات الناشئة للاستدامة والأنظمة الذكية، 2024:

Strategic Leadership: Driving Human Resource Performance in the Modern Workplace, 2024.

تتمحور هذه الدراسة حول التعمق في التفاعل والتأثير بين القيادة الاستراتيجية وأداء الموارد البشرية، وتقييم شامل للأعمال ذات الصلة واستخدام التحليل المقارن، وتقديم وجهات نظر جديدة حول القيادة الاستراتيجية ودورها المتزايد في تحسين أداء الموارد البشرية. تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها.

وتتعامل الدراسة مع القيادة الاستراتيجية (الابتكار، التحليل المقارن، استراتيجيات الاتصال، مشاركة الموظفين، فعالية القيادة) كمتغير مستقل، وأداء الموارد البشرية كمتغير تابع، حيث تتميز هذه الدراسة بالمنهج المستخدم حيث دمج الباحث بين البحث التجريبي ووجهات النظر النظرية، الأمر الذي أدى إلى إطار قوي لصياغة البيانات القائمة على الأدلة، كما قام الباحث بفحص شامل للأعمال القائمة والحالية في مكان العمل الحديث.

وتشير النتائج إلى أن هناك تأثير إيجابي للقيادة الاستراتيجية على مشاركة الموظفين وأدائهم، وأن التواصل الفعال والمشاركة لها تأثير إيجابي في تقديم رؤية مقنعة وتعزيز التزام الموظفين، والجدول رقم (2-33) يلخص هذه الدراسة:

<p>Strategic Leadership: Driving Human Resource Performance in the Modern Workplace, 2024.</p> <p>القيادة الإستراتيجية محرك لتعزيز أداء الموارد البشرية في مكان العمل المعاصر، دراسة علمية، المؤتمر الدولي لجامعة أريزونا في التقنيات الناشئة للاستدامة والأنظمة الذكية، 2024.</p>	<p>22. الدراسة الثانية والعشرون:</p>
<p>الباحث مروان ملحم</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت هذه الدراسة إلى التعمق على التفاعل والتأثير بين القيادة الاستراتيجية وأداء الموارد البشرية وتقييم شامل للأعمال ذات الصلة واستخدام التحليل المقارن، وتقديم وجهات نظر جديدة حول القيادة الاستراتيجية ووظيفتها المتنامية في تحسين أداء الموارد البشرية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية (الابتكار، التحليل المقارن، استراتيجيات الاتصال، مشاركة الموظفين، فعالية القيادة). المتغير التابع: أداء الموارد البشرية.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>تتميز هذه الدراسة بالمنهج المستخدم حيث دمج الباحث بين البحث التجريبي ووجهات النظر النظرية، الأمر الذي أدى إلى إطار قوي لصياغة البيانات القائمة على الأدلة، كما قام الباحث بفحص شامل للأعمال القائمة والحالية في مكان العمل الحديث.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- هناك تأثير إيجابي للقيادة الاستراتيجية على مشاركة الموظفين وأدائهم. - إن التواصل الفعال والمشاركة لها تأثير إيجابي في تقديم رؤية مقنعة وتعزيز التزام الموظفين.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الثالثة والعشرون: مثني محمد سعيد، أثر القيادة الاستراتيجية في التعلم الاستراتيجي
بحث استكشافي في الجامعة الماليزية، دراسة استكشافية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية،
كوالالمبور، 2021.

The Impact of the Strategic Leadership in Strategic Learning Exploratory Research at Malaysian University, 2021

تتمحور هذه الدراسة حول التعرف على تأثير القيادة الاستراتيجية، كمتغير مستقل، في
التعلم الاستراتيجي، كمتغير تابع، لمساعدة القيادة العليا في الجامعة الماليزية على اتخاذ القرارات
الصحيحة لتطوير برامج التعلم الاستراتيجي في ظل ظروف فيروس كورونا، وتتبع الدراسة المنهج
الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل
والمعاني المرتبطة بها، حيث تم اختيار عينة من كبار القيادة في الجامعة الماليزية المشاركة في
هذه الدراسة، وهم هؤلاء الأفراد هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة الاستراتيجية
والتعلم الاستراتيجي.

وتشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة
الاستراتيجية والتعلم الاستراتيجي بأبعاده في الجامعة الماليزية، والجدول رقم (2-34) يلخص هذه
الدراسة:

الجدول رقم (34-2) :

<p>The Impact of the Strategic Leadership in Strategic Learning Exploratory Research at Malaysian University,2021.</p> <p>مثنى محمد سعيد، أثر القيادة الاستراتيجية في التعلم الاستراتيجي بحث استكشافي في الجامعة الماليزية، دراسة استكشافية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، كوالالمبور، 2021</p>	<p>23 الدراسة الثالثة والعشرون:</p>
<p>الباحث مثنى محمد سعيد</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تأثير القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل في التعلم الاستراتيجي كمتغير تابع لمساعدة القيادة العليا في الجامعة الماليزية على اتخاذ القرارات الصحيحة لتطوير برامج التعلم الاستراتيجي في ظل ظروف فيروس كورونا.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية المتغير التابع: التعلم الاستراتيجي</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>كبار قيادة الجامعة الماليزية، حيث تم اختيار عينة عشوائية قصدية قوامها (105) من مجتمع الدراسة المكون من (127).</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والتعلم الاستراتيجي بأبعاده في الجامعة الماليزية.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة الرابعة والعشرون: خطاب، هيلين، أثر القيادات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية في آراء عينة من العاملين في مصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة، دراسة علمية، كينيا، 2023:

The impact of strategic leadership in achieving sustainable competitive advantage: An exploratory study of the opinions of a sample of workers in a fertilizer factory for sustainable agricultural management in Kenya,2023.

تتمحور هذه الدراسة حول فحص تأثير مهارات القيادة الاستراتيجية، كمتغير مستقل، على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، كمتغير تابع، وتساعد الشركات في اكتشاف وتطوير المهارات الاستراتيجية التي تدعم الشركة المبحوثة في مواجهة الشركات المنافسة وتعزيز قدرة مصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة على تحقيق الاستقرار، وضمان النجاح، والجودة، والابتكار، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع مهارات القيادة الاستراتيجية وأبعادها (المعرفة، التقنية لبناء القيمة، القدرة على توليد الموارد) كمتغير مستقل، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وأبعادها (التكلفة، الجودة التسليم، المرونة) كمتغير تابع، حيث تم اختيار عينة من العاملين في مصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة في كينيا للمشاركة في الدراسة، وهم هؤلاء الأفراد هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم لمهارات القيادة الاستراتيجية وأبعادها والميزة التنافسية المستدامة.

وتشير النتائج إلى وجود ارتباط وتأثير العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل ومهارات القيادة الاستراتيجية وأبعادها والمتغير التابع الميزة التنافسية طويلة الأمد، وهناك علاقة تأثير معنوية بين القرارات القيادة الاستراتيجية وأبعادها وأبعاد الميزة التنافسية في المصنع المبحوث تستمد المزايا التنافسية مقومات تحقيقها من مكونات الخدمات التي تقدمها، وهناك اتفاق كبير بين المديرين المبحوثين على المتغيرات المتعلقة بالمعرفة الفنية لبناء القيمة، والجدول رقم (2-35) يلخص هذه الدراسة.

<p>The impact of strategic leadership in achieving sustainable competitive advantage: An exploratory study of the opinions of a sample of workers in a fertilizer factory for sustainable agricultural management in Kenya, 2023.</p> <p>حطاب، هيلين، أثر القيادات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية في آراء عينة من العاملين في مصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة، دراسة علمية، كينيا، 2023:</p>	<p>24 الدراسة الرابعة والعشرون:</p>
<p>الباحثة هيلين نعمة حطاب</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى فحص تأثير المهارات القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع، ومساعدة المصانع والشركات افي اكتشاف وتطوير المهارات الاستراتيجية التي تدعم الشركة المبحوثة في مواجهة المصنع على المنافسة وقدرة المصنع محل الدراسة على تحقيق الاستقرار، وضمان النجاح ، والجودة، والابتكار.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل : مهارات القيادة الاستراتيجية. المتغير التابع: تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع العاملين في مصنع الأسمدة للإدارة الزراعية المستدامة، وتم استخدام عينة عشوائية مكونة من (95) فدرا لتحليل العينة.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- وجود ارتباط وتأثير العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل ومهارات القيادة الاستراتيجية وأبعادها والمتغير التابع الميزة التنافسية طويلة الأمد. - هناك علاقة تأثير معنوية بين القدرات القيادة الاستراتيجية وأبعادها وأبعاد الميزة التنافسية في المصنع تستمد المزايا التنافسية مقومات تحقيقها من مكونات الخدمات التي تقدمها. - هناك اتفاق كبير بين المديرين المبحوثين على المتغيرات المتعلقة بالمعرفة الفنية لبناء القيمة</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

(ب) - القسم الثاني الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع:

الدراسة الخامسة والعشرون: كابريتا، ماريادو روزاريو، رأس المال الفكري لتعزيز التصنيع المستدام: نحو تحقيق هدف التنمية المستدامة الهدف رقم 9، دراسة استكشافية، جامعة نوبا، البرتغال، 20، 2023.

Intellectual Capital for Enhancing Sustainable Industrialization: Towards the Sustainable Development Goal (SDG) 9, 2023.

تتمحور هذه الدراسة حول استكشاف الطرق التي يمكن من خلالها لخصائص المجتمع الدولي أن تعزز خطة التنمية المستدامة لعام 2030، بالأخص التنمية المستدامة والابتكارية للمنظمات من خلال الاعتماد على الهدف رقم 9 وغايته، وتساهم الدراسة في تعزيز القدرات لمواجهة تحديات التنمية المستدامة من خلال إشراك مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة، وأصحاب المصلحة، والقطاعات، والمناطق، وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تنفيذها، حيث يتم مراجعة النظريات والتقارير وربطها مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة الهدف رقم 9.

وتتعامل الدراسة مع رأس المال الفكري كمتغير مستقل، والتنمية المستدامة (الهدف التاسع من التنمية المستدامة 2030، الصناعة المستدامة، الابتكار، البنية التحتية المرنة) كمتغير تابع، حيث تم اختيار عينة من التقارير الدولية، والأدبيات السابقة، وأهداف التنمية المستدامة 2030 ومؤشراتها للمشاركة في الدراسة.

وتشير النتائج إلى أن دمج أهداف التنمية المستدامة في عمليات صنع القرار يؤدي إلى خلق الية التنظيمية والاستفادة منها، وأن المعرفة هي العنصر الأساسي في التعاون الدولي والمفتاح لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وأن المنظمات، باعتبارها مصدراً مهماً للابتكار، تتحمل مسؤولية اجتماعية لدعم الاهتمامات المتعلقة بالتنمية المستدامة، والجدول رقم (2-36) يلخص هذه الدراسة.

الجدول رقم (36-2):

<p>Intellectual Capital for Enhancing Sustainable Industrialization: Towards the Sustainable Development Goal (SDG) 9, 2023.</p> <p>كابريتا، ماريادو روزاريو، رأس المال الفكري لتعزيز التصنيع المستدام: نحو تحقيق هدف التنمية المستدامة 9، دراسة استكشافية، جامعة نوبا، البرتغال، 20، 2023.</p>	<p>25. الدراسة الخامسة والعشرون:</p>
<p>الباحث ماريادو روزاريو كابريتا</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن لخصائص المجتمع الدولي أن تعزز خطة التنمية المستدامة لعام 2030 ، خاصة التنمية المستدامة والمبتكرة للمنظمات من خلال الاعتماد على الهدف رقم 9 وغايته ، وتساهم الدراسة في تعزيز القدرات لحل تحديات التنمية المستدامة بإشراك مختلف الجهات الفاعلة، وأصحاب المصلحة، والقطاعات، والمناطق.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>مراجعة النظريات والتقارير وربطها مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة الهدف رقم 9.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: رأس المال الفكري المتغير التابع التنمية المستدامة (الهدف التاسع من التنمية المستدامة 2030، الصناعة المستدامة، الابتكار، البنية التحتية المرنة).</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>التقارير الدولية ، الأدبيات السابقة ، أهداف التنمية المستدامة 2030 ومؤشراتها.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- دمج أهداف التنمية المستدامة في عمليات صنع القرار يؤدي إلى خلق اليمه التنظيمية والاستفادة منها . - تعتبر المعرفة العنصر الأساسي في التعاون الدولي والمفتاح لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. - تتحمل المنظمات باعتبارها مصدر مهم للابتكار مسؤولية اجتماعية لدعم الاهتمامات المتعلقة بالتنمية المستدامة.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة السادسة والعشرون: سورياديجايا، سفر الدين، قيادة التحفيز الفكري في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للقرية في منطقة جوا، 2023:

Intellectual Stimulation Leadership in Realizing Village Sustainable Development Goals in Gowa Regency, 2023.

تتمحور هذه الدراسة حول تحليل تأثير القيادة التحويلية، وبالأخص التحفيز الفكري، على نمو الموظفين والابتكار وحل المشكلات وجودة العمل في سياق أهداف التنمية المستدامة للقرية، وتتبع الدراسة المنهج النوعي والمنهج الاستنتاجي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، وتتعامل الدراسة مع القيادة التحويلية كمتغير مستقل، والتحفيز الفكري كمتغير تابع، وأهداف التنمية المستدامة لقرية جوا كمتغير معزز، حيث تم اختيار عينة من رؤساء وموظفي القرى التابعة لمنطقة جوا للمشاركة في الدراسة. هؤلاء الأفراد هم الذين يتم تقييمهم بناءً على مدى استخدامهم للقيادة التحويلية والتحفيز الفكري.

وتشير النتائج إلى أن رئيس قرية بونتوكاسي يعاني من قصور في التواصل والتعاون مع الموظفين، مما يشير إلى عدم المشاركة في الخدمات وتجاهل اقتراحات ومبادرات الموظفين، وهناك تحديات توجه القيادة والابتكار داخل قرية بونتوكاسي، وذلك بسبب عدم كفاية التواصل والتعاون بين رئيس القرية والموظفين الأمر الذي يعيق الإبداع والمبادرات في تقديم الخدمات، وأن قرية تودوتوا تعطي نهج القيادة الأولوية لتمكين المجتمع وبناء قدرات مسؤولي القرية، وتركز حكومة القرية على التنمية البدنية الموجهة نحو المستقبل، والجدول رقم (37-2) يلخص هذه الدراسة.

<p>Intellectual Stimulation Leadership in Realizing Village Sustainable Development Goals in Gowa Regency, 2023.</p> <p>سورباديجايا، سفر الدين، قيادة التحفيز الفكري في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للقرية في منطقة جوا، 2023</p>	<p>26. الدراسة السادسة والعشرون:</p>
<p>الباحث سورباديجايا سفر الدين</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية وخاصة التحفيز الفكري على نمو الموظفين والابتكار وحل المشكلات وجودة العمل في سياق أهداف التنمية المستدامة للقرية.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج النوعي والمنهج الاستنتاجي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: القيادة التحويلية . المتغير التابع: التحفيز الفكري . المتغير المعزز: أهداف التنمية المستدامة لقرية جوا.</p>	<p>المتغيرات وأدوات الدراسة:</p>
<p>جميع رؤساء وموظفي القرى التابعة لمنطقة جوا.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- رئيس قرية بونتوكاسي محدودية التواصل والتعاون مع الموظفين، مما يشير إلى عدم المشاركة في خدمات وتجاهل اقتراحات ومبادرات الموظفين. - هناك تحديات توجه القيادة والابتكار داخل قرية بونتوكاسي، وذلك لعدم كفاية التواصل والتعاون بين رئيس القرية والموظفين الأمر الذي يعيق الإبداع والمبادرات في تقديم الخدمات. - قرية تودوتوا تعطي نهج القيادة الأولوية لتمكين المجتمع وبناء قدرات مسؤولي القرية، وتركز حكومة القرية على التنمية البدنية الموجهة نحو المستقبل .</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

الدراسة السابعة والعشرون: شوستر، مريم اختار، تسريع وتيرة العمل بشأن أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية، دراسة علمية، جامعة يورك، المملكة المتحدة، 2023:

Fast-tracking action on the Sustainable Development Goals by enhancing national institutional arrangements, 2023.

تتمحور هذه الدراسة حول تسريع تنفيذ أهداف التنمية المستدامة على المستوى الوطني، وتحسين الإجراءات، والحد من المفاضلات في إطار التطلعات الوطنية للتنمية المستدامة، وتتبع الدراسة المنهج التحليلي في تنفيذها، وهو منهج يهدف إلى فهم الظواهر من خلال الغوص في التفاصيل والمعاني المرتبطة بها، كما تتعامل الدراسة مع أهداف التنمية المستدامة كمتغير مستقل، وتعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية كمتغير تابع، حيث تم اختيار عينة من التقارير الدولية، والأدبيات العملية المنشورة التي تمت مراجعتها من قبل النظراء، وثلاثة تقارير عن السياسات العلمية التي توضع الاهتمامات البيئية والأرضية في جوهرها ومراجعة وثائق الأمم المتحدة الأخرى للمشاركة في الدراسة. وتشير النتائج إلى أن الحكومات تبدو أكثر مهارة في المشاركة الأفقية عبر الوزارات، ولكن هذا يميل إلى تشجيع تحديد أولويات محركات ودوافع وقيم معينة ولا يؤدي إلى نهج يشمل الحكومة بأكملها، وأن تفعيل سلسلة من العمليات الموازية المحددة تتيح اتخاذ إجراءات أفقية ورأسية وشاملة وبالتالي إلى أن قدرات هيئة التنسيق العلمية والتقنية الوطنية المركزية والمستقلة لتنسيق تنفيذ أهداف التنمية المستدامة يجب أن تشمل الخبرة في العمليات التشاركية، كما أن تمكين التأزر في الإجراءات التي تدعم النهج التعاوني والشامل للمجتمع يمكن للحكومات الاستفادة منه بشكل مفيد من الأوساط الأكاديمية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، والجدول رقم (2-38) يُلخص هذه الدراسة.

<p>Fast-tracking action on the Sustainable Development Goals by enhancing national institutional arrangements, 2023.</p> <p>شوستر، مريم اختار، تسريع وتيرة العمل بشأن أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية، دراسة علمية، جامعة يورك، المملكة المتحدة، 2023.</p>	<p>27. الدراسة السابعة والعشرون:</p>
<p>الباحثة مريم اختار شوستر</p>	<p>معد الدراسة:</p>
<p>تهدف هذه الدراسة إلى تسريع تنفيذ أهداف التنمية المستدامة على المستوى الوطني، وتحسين الإجراءات، والحد من المفاضلات في إطار التطلعات الوطنية للتنمية المستدامة.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p>
<p>المنهج التحليلي.</p>	<p>منهجية الدراسة:</p>
<p>المتغير المستقل: أهداف التنمية المستدامة . المتغير التابع تعزيز الترتيبات المؤسسية الوطنية.</p>	<p>متغيرات الدراسة:</p>
<p>ترتكز الباحثة على تحليل الأسباب العملية المنشورة التي تمت مراجعتها من قبل النظراء، وعينة من ثلاثة تقارير عن السياسات العلمية التي تضع الاهتمامات البيئية والأرضية في جوهرها ومراجعة وثائق الأمم المتحدة الأخرى.</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة:</p>
<p>- الحكومات تبدو أكثر مهارة في المشاركة الأفقية عبر الوزارات، ولكن هذا يميل إلى تشجيع تحديد أولويات محركات ودوافع وقيم معينة ولا يؤدي إلى نهج يشمل الحكومة بأكملها. - تفعيل سلسلة من العمليات الموازية المحددة تتيح اتخاذ إجراءات لتنسيق تنفيذ أهداف التنمية المستدامة يجب أن تشمل الخبرة في العمليات التشاركية. - تمكين التأزر في الإجراءات التي تدعم النهج التعاوني والشامل للمجتمع يمكن للحكومات الاستفادة منه بشكل مفيد من الأوساط الأكاديمية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.</p>	<p>أهم النتائج/الاستنتاجات:</p>

2.4.4 المتطلب الثالث: التعقيب على الأدبيات والدراسات السابقة:

قام الباحث بتحديد أوجه المقارنة وأوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسة مع الدراسات والأدبيات السابقة بحيث تم أخذ كل من الدراسات المحلية والدراسات العربية والدراسات الأجنبية كل على حدة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: التعقيب على الأدبيات والدراسات السابقة المحلية:

أ- أوجه المقارنة:

• الدراسة الأولى: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الأولى في التأكيد على أهمية القيادة الاستراتيجية في تطوير مديري المدارس.

• الدراسة الثانية: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الثانية في التأكيد على أهمية مبادئ الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة.

• الدراسة الثالثة: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الثالثة في التأكيد على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التنمية المستدامة.

• الدراسة الرابعة: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الرابعة في التأكيد على أهمية تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق التنمية المستدامة.

• الدراسة الخامسة: تتفق هذه الدراسة مع الدراسة الخامسة في التأكيد على أهمية التراث العُماني في تحقيق التنمية المستدامة.

ب- أوجه التشابه:

• الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية: تتشارك هذه الدراسة مع الدراسات السابقة (مثل دراسة اللواتية والحرصي والسعدي) في التركيز على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف محددة.

• التركيز على التنمية المستدامة: تُعنى هذه الدراسة ، شأنها شأن الدراسات السابقة (مثل دراسة السعدي) بتحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- سياق سلطنة عُمان: تُجري هذه الدراسة كما هو الحال في الدراسات السابقة (اللواتية والحراصي)، في سياق سلطنة عُمان، مما يجعلها ذات صلة بالتحديات والفرص المحلية.
- استخدام منهجيات بحثية مشابهة: تعتمد هذه الدراسة، على غرار الدراسات السابقة (الحراصي)، على منهجيات بحثية وصفية لتحليل البيانات.

(ج) - أوجه الاختلاف:

- التركيز على البعد الاقتصادي: تركز هذه الدراسة بشكل خاص على البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة، بينما تناولت الدراسات السابقة جوانب أخرى مثل تطوير المدارس (اللواتية) والحوكمة (الحراصي).
- دور رؤية عُمان 2040: تُقدم هذه الدراسة عنصرًا فريدًا من خلال تحليل دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة.
- نموذج نظري جديد: تسعى هذه الدراسة إلى تطوير نموذج نظري جديد يربط بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- منهجية بحثية أكثر تعقيدًا: يرى الباحث بأن هذه الدراسة تتضمن منهجية بحثية أكثر تعقيدًا وتعمقًا، بسبب تركيزها على دور رؤية عُمان 2040، منهجية بحثية أكثر تعقيدًا من الدراسات والأدبيات السابقة المحلية.
- بشكل عام، يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تُقدم مساهمة قيمة للأدبيات الحالية من خلال:
 - توسيع نطاق فهمنا للدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة.
 - تقديم رؤى جديدة حول كيفية تطبيق القيادة الاستراتيجية في سياق رؤية عُمان 2040.
 - تطوير أدوات عملية لصانعي القرار في سلطنة عُمان.

ثانياً: التعقيب على الأدبيات والدراسات السابقة العربية :

أ- أوجه المقارنة:

أولاً: تتفق الدراسات الأولى والرابعة والعاشر والحادية عشرة مع هذه الدراسة في تركيزها على القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف محددة حيث جاءت الدراسة الأولى: "أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة" (معتوق، 2022) تركز على تحقيق التنمية المستدامة في شركة محددة، أما الدراسة الرابعة: "أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس" (الخولي وآخرون، 2022) تركز على تحقيق التنمية المستدامة في قطاع الصحة.

ثانياً: تتفق الدراسات الثانية والثالثة والخامسة والتاسعة مع هذه الدراسة من ناحية المنهجية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث جاءت الدراسة الثانية بعنوان "دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة" (عبدالرحيم، 2019) تستخدم نفس المنهج والدراسة الثالثة بعنوان "أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمنية" (عايض، 2023) كذلك تستخدم نفس المنهج.

ثالثاً: تتفق هذه الدراسة مع عدد من الدراسات والأدبيات السابقة العربية من ناحية المتغيرات حيث تتضمن هذه الدراسة متغيرات أساسية مشابهة لتلك التي تم استخدامها في الدراسات السابقة، مثل المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية وأبعادها المختلفة (مثل التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الرقابة التنظيمية المتوازنة)، والمتغير التابع: التنمية المستدامة وأبعادها المختلفة (مثل البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي).

رابعاً: يرى الباحث بان النتائج البحثية لهذه الدراسة سوف تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث بذلك تتفق مع الدراسة الأولى التي توصلت إلى نتائج مشابهة، حيث أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في الشركة، وكذلك الدراسات الرابعة والثانية عشر والخامسة عشر التي توصلت إلى نتائج مشابهة، حيث أظهرت الدراسة الرابعة وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في إدارة الأزمات في البنوك محل الدراسة.

رابعاً: يرى الباحث بأن التوصيات البحثية لهذه الدراسة سوف تقدم قيمة لتحسين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتعزيز تحقيق أهداف التنمية المستدامة مثل ما جاء في الدراسة الأولى التي أوصت بضرورة العمل على استحداث وحدة أو قسم يكون يسمى (إدارة التنمية المستدامة) يكون هدفها الأساسي تعزيز مفهوم وأهداف التنمية المستدامة في الشركة، والدراسة الثانية التي أوصت بضرورة اعتماد معايير خاصة لاختيار القيادات الاستراتيجية، وإعداد قيادات الصف الثاني.

ب- أوجه التشابه:

تتناول جميع الدراسات والأدبيات السابقة العربية المذكورة في هذه الدراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف محددة، إما للتنمية المستدامة، أو النضج المؤسسي، أو إدارة الأزمات، أو أداء العاملين، أو الميزة التنافسية، حيث تتوافق هذه الدراسة مع هذا الموضوع من خلال تركيزها على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، والتي تشمل أبعاداً اقتصادية واجتماعية وبيئية.

أولاً: المنهجية: تعتمد معظم الدراسات والأدبيات السابقة العربية المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم جمع البيانات من خلال الاستبيانات أو المقابلات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية، كما تعتمد هذه الدراسة أيضاً على نفس المنهجية، حيث تخطط لجمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى القيادات ورؤساء الوحدات في مختلف الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان .

ثانياً: متغيرات الدراسة: تركز العديد من الدراسات والأدبيات السابقة العربية على متغيرات متشابهة، مثل القيادة الاستراتيجية (بأبعادها المختلفة) والتي تشمل التوجه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، والقيادة التحويلية، والرؤية الاستراتيجية، ومهارات الاتصال، وتكوين فرق العمل، والتأكد من الممارسات الأخلاقية، كما تركز الدراسات على متغيرات تابعة مختلفة مثل التنمية المستدامة، والنضج المؤسسي، وإدارة الأزمات، وأداء العاملين، والميزة التنافسية، حيث تتماشى متغيرات هذه الدراسة مع تلك المتغيرات، حيث تركز على المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية" بأبعاده المختلفة، والمتغير التابع تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 "مع التركيز على البعد الاقتصادي من التنمية المستدامة.

- كما تتشارك هذه الدراسة مع الدراسات والأدبيات السابقة العربية في العديد من الجوانب، منها:
- إثبات وجود علاقة بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف: توصلت جميع الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة.
 - الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية: تُركز جميع الدراسات على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف محددة، سواء كانت تلك الأهداف تتعلق بالتنمية المستدامة، أو تحقيق النضج المؤسسي، أو إدارة الأزمات، أو تحسين أداء العاملين، أو تحقيق الميزة التنافسية، أو تحقيق التميز التنظيمي.
 - قياس أبعاد القيادة الاستراتيجية: تُقسّم معظم الدراسات القيادة الاستراتيجية إلى أبعاد رئيسية، مثل التوجه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية.

ب- أوجه الاختلاف:

- تتميز هذه الدراسة عن الدراسات والأدبيات السابقة العربية في بعض الجوانب، منها:
- أولاً: سياق الدراسة:** تركز هذه الدراسة على تطبيق القيادة الاستراتيجية في سياق محدد، وهو تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، كما تختلف عن الدراسات والأدبيات السابقة العربية في سياقها، حيث تركز بعضها على المنظمات العامة، وترتكز أخرى على الشركات الخاصة، أما هذه الدراسة تتركز على الوحدات الحكومية في سلطنة عُمان ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

- ثانياً: المتغير التابع:** بينما ركزت الدراسات والأدبيات السابقة العربية على متغيرات تابعة مختلفة، مثل تحقيق النضج المؤسسي، أو إدارة الأزمات، أو تحسين أداء العاملين، أو الميزة التنافسية تختلف هذه الدراسة في تحديد المتغيرات التابعة، حيث ركز هذه الدراسة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 بشكل عام مع التركيز المباشر على البعد الاقتصادي.

ثالثاً: إدراج متغير معزز رؤية عُمان 2040: تُعدّ هذه ميزة فريدة لهذه الدراسة، حيث تُسلط الضوء على دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

رابعاً: أبعاد القيادة الاستراتيجية: تختلف بعض الدراسات في تحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية، حيث قد تتضمن بعض الأبعاد مثل "التوجه الإبداعي" أو "الحفاظ على القدرات الجوهرية" والتي لم يتم تناولها في هذه الدراسة.

خامساً: المنطقة الجغرافية: تختلف الدراسات والأدبيات السابقة العربية من حيث المنطقة الجغرافية التي أُجريت فيها، حيث تركز بعضها على دول عربية مثل ليبيا واليمن ومصر والجزائر، بينما تركز هذه الدراسة على دولة عربية خليجية وهي سلطنة عُمان.

ثالثاً : التعقيب على الأدبيات والدارسات السابقة الأجنبية:

أ- أوجه المقارنة:

- تتفق هذه الدراسة مع العديد من الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية في التركيز على دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف التنموية.
- تُولي هذه الدراسة اهتماماً كبيراً بأهداف التنمية المستدامة، وتتناغم مع أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لعام 2030 التي تضمنتها الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية.
- تُظهر الدراسات المذكورة أعلاه اهتماماً متزايداً بدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف محددة، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة، بينما تتفق الدراسات على أهمية القيادة الاستراتيجية، إلا أنها تختلف في سياقاتها ومتغيراتها ونتائجها، حيث تُقدم هذه الدراسة مساهمة قيمة في هذا المجال من خلال التركيز على تطبيق القيادة الاستراتيجية في سياق رؤية عُمان 2040 ودراسة دور رؤية عُمان 2040.

ب- أوجه التشابه:

أولاً: تتشارك هذه الدراسة جميع هذه الدراسة مع الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية في التركيز على موضوع القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف محددة مثل ما تضمنته الدراسة الأولى التي جاءت لإعداد إطار مقترح لتفعيل دور مختبرات البحث العلمي في تفعيل القيادة الاستراتيجية في الجامعات ، حيث تهدف إلى وضع إطار لتفعيل دور القيادة الاستراتيجية في الجامعات، والدراسة الثانية بشأن التواصل والقيادة الإستراتيجية، دورها في تعزيز حوكمة المستشفيات" تهدف إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية في تنفيذ البرامج الصحية، والدراسة الثالثة التي كانت بعنوان القيادة الإستراتيجية محرك لتعزيز أداء الموارد البشرية في مكان العمل المعاصر" تهدف إلى تقييم تأثير القيادة الاستراتيجية على أداء الموارد البشرية.

ثانياً: الاهتمام بتحقيق التنمية المستدامة: تسعى كل من هذه الدراسة والدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية إلى ربط القيادة الاستراتيجية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على جوانب مختلفة مثل التنمية الاقتصادية أو التصنيع المستدام .

ثالثاً: استخدام المنهج الوصفي التحليلي: تعتمد هذه الدراسة والدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها .

رابعاً: استخدام عينة عشوائية: يرى الباحث بأن هذه الدراسة ستتفق مع الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية على استخدام عينة عشوائية من المشاركين لجمع البيانات.

ج - أوجه الاختلاف:

أولاً : تركز هذه الدراسة على أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، بينما تركز الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية على جوانب مختلفة مثل تعزيز أداء الموارد البشرية أو تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ثانياً: تختلف هذه الدراسة مع الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية في التركيز الدقيق لموضوع القيادة الاستراتيجية، حيث تركز هذه الدراسة على دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بينما تركز الدراسات الأجنبية على جوانب مختلفة مثل مهارات القيادة أو الابتكار.

ثالثاً: تختلف منهجية هذه الدراسة مع الدراسات الأجنبية في نوع البيانات التي يتم جمعها وتحليلها، حيث تعتمد بعض الدراسات على البيانات الكمية فقط، بينما تعتمد دراسات أخرى على البيانات الكمية والنوعية معاً.

رابعاً: تختلف تفاصيل النتائج بين الدراسات والأدبيات الأجنبية ، وذلك بسبب الاختلافات في الموضوع والمنهجية، حيث يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف توفر رؤى جديدة حول دور رؤية عُمان 2040، بينما تقدم الدراسات الأخرى نتائج مفيدة في مجالات مختلفة مثل القيادة والتنمية المستدامة بشكل عام.

خامساً: تختلف هذه الدراسة عن الدراسات والأدبيات الأجنبية في تركيزها على السياق العُماني، وتحليل دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق رؤية عُمان 2040.

سادساً: تركز هذه الدراسة على البعد الاقتصادي كبعد مخصص مستهدف لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بينما تناولت بعض الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية أبعاداً أخرى مثل البعد الاجتماعي والبيئي.

سابعاً: تختلف هذه الدراسة عن الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية من حيث السياق الذي يتم فيه تطبيق القيادة الاستراتيجية، حيث تركز هذه الدراسة على تطبيق القيادة الاستراتيجية في سياق رؤية عُمان 2040، بينما تركز الدراسات الأجنبية الأخرى على سياقات مختلفة مثل الجامعات (دراسة فقير) أو المستشفيات (دراسة نوراسني) أو مكان العمل بشكل عام (دراسة ملحم).

ثامناً: تختلف متغيرات الدراسات عن بعضها البعض، وعلى سبيل المثال تركز هذه الدراسة على دور رؤية عُمان 2040 كمتغير معزز، بينما لا تتناول الدراسات والأدبيات السابقة الأجنبية متغيرات معززة.

تاسعاً: تختلف نتائج الدراسات باختلاف سياقاتها ومتغيراتها، وعلى سبيل المثال وجدت (دراسة فقير) ضعف ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية في الجامعات، بينما وجدت (دراسة ملحم) تأثيراً إيجابياً للقيادة الاستراتيجية على مشاركة الموظفين وأدائهم.

2.4.5 المتطلب الرابع: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

أولاً: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات المحلية:

تميز هذه الدراسة عن الدراسات والأدبيات السابقة العربية بأنها تركز على الجوانب التالية:

1. **التركيز على رؤية عُمان 2040:** تركز هذه الدراسة على تحقيق التنمية المستدامة في إطار

رؤية عُمان 2040، وهذا يميزها عن الدراسات الأخرى المحلية التي تركز على مواضيع أكثر

عمومية مثل القيادة الاستراتيجية أو الحوكمة أو التراث الثقافي، وغيرها.

2. **التركيز على القيادة الاستراتيجية:** بينما تركز الدراسات المحلية على مواضيع مثل الحوكمة أو

التراث الثقافي أو التعليم الإلكتروني، تركز دراستك على القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق

التنمية المستدامة.

3. **التركيز على الفجوة بين الممارسات الحالية ومتطلبات تحقيق رؤية عُمان 2040:** تهدف هذه

الدراسة إلى سد الفجوة بين الممارسات الحالية للقيادة الاستراتيجية ومتطلبات تحقيق رؤية عُمان

2040. هذا الجانب من الدراسة يمكن أن يكون ذا قيمة كبيرة لصانعي القرار في سلطنة عُمان.

4. **التركيز على تطوير القدرات والمهارات اللازمة لممارسة القيادة الاستراتيجية بفعالية:** تركز

هذه الدراسة على تعزيز المهارات والقدرات اللازمة لممارسة القيادة الاستراتيجية بفعالية، وهذا

يميزها عن الدراسات المحلية التي قد تركز على مواضيع أخرى.

5. **التركيز على الأبعاد المتعددة للقيادة الاستراتيجية:** تركز هذه الدراسة على الأبعاد المتعددة

للقيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل بما في ذلك (التوجه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال

البشري، والحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة) والتنمية المستدامة في بعدها (الاقتصادي)

كمتغير تابع، ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز وهذا يميز هذه الدراسة عن الدراسات المحلية

الأخرى التي قد تركز على أبعاد مختلفة.

6. **التركيز على الأدوار الأساسية التي تقوم بها وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040:** هذه

الدراسة تركز على الأدوار الأساسية التي تقوم بها وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 في

تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة، وهذا يميزها عن الدراسات الأخرى المحلية

التي قد لا تركز على هذا الجانب.

بشكل عام يرى الباحث بأن هذه الدراسة يمكن أن تتميز بالتركيز على القيادة الاستراتيجية ورؤية عُمان 2040، والتركيز على تطوير القدرات والمهارات اللازمة لممارسة القيادة الاستراتيجية بفعالية، والتركيز على الأبعاد المتعددة للقيادة الاستراتيجية، والتركيز على الأدوار الأساسية التي تقوم بها وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040.

ثانياً : ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات العربية:

1. التوجه: تتميز هذه الدراسة بتوجهها نحو رؤية عُمان 2040، بينما ركزت الدراسات السابقة العربية على مفاهيم عامة للقيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، وكما تأخذ هذه الدراسة بعين الاعتبار السياق العُماني، وتسعى لفهم دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040.

2. التحليل المتعمق: تُظهر هذه الدراسة تحليلاً متعمقاً لأبعاد القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على مختلف جوانب التنمية المستدامة، بينما اقتصرت بعض الدراسات السابقة العربية بعرض مفاهيم نظرية دون ربطها بالتطبيق العملي.

3. الاستفادة من دراسات حديثة: تستند هذه الدراسة إلى أدبيات حديثة ودراسات نشرت في السنوات القليلة الماضية، وذلك حتى يضمن الباحث على الحصول على معلومات ومعارف محدثة حول موضوع هذه الدراسة.

4. منهجية البحث: تستخدم هذه الدراسة منهجية بحثية مناسبة تتوافق مع أهدافها، حيث يُظهر ذلك الدقة والموضوعية في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

5. التوصيات العملية: يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تقدم توصيات عملية ومفيدة يمكن تطبيقها على أرض الواقع، حيث يُساهم ذلك في تحقيق فائدة ملموسة من الدراسة على المستوى العُماني والعالمي.

6. المساهمة في المعرفة: تُساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة حول دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، خاصة في سياق رؤية عُمان 2040.

بشكل عام يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تظهر فهماً دقيقاً للمفاهيم النظرية ذات الصلة، مثل القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة ورؤية عُمان 2040، كما تُظهر مهارات تحليلية قوية وقدرة على ربط المفاهيم النظرية بالتطبيق العملي، وتُعد مساهمة قيّمة في مجال البحث العلمي ولها إمكانية تطبيقية كبيرة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في عُمان.

ثالثاً: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأجنبية:

أولاً: من حيث الموضوع:

- التركيز على جانب محدد من جوانب القيادة الاستراتيجية: بينما تناولت الدراسات السابقة الأجنبية القيادة الاستراتيجية بشكل عام، أما هذه الدراسة سوف تركز على جانب محدد وهي أبعاد القيادة الاستراتيجية ومنها (التوجه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، والحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة).
- دراسة دور القيادة الاستراتيجية في سياق محدد: تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة الأجنبية من خلال تطبيقها لمفهوم القيادة الاستراتيجية في سياق محدد، مثل تحقيق أهداف التنمية المستدامة أو تحسين أداء الموارد البشرية في مكان العمل الحديث.

ثانياً: من حيث المنهجية:

- تحليل بيانات من مصادر متنوعة: لا تقتصر هذه الدراسة على تحليل البيانات من الدراسات السابقة، بل تشمل أيضاً تحليل البيانات من مصادر أخرى، مثل المقابلات أو الاستطلاعات أو الملاحظات.

ثالثاً: من حيث النتائج والتوصيات:

- تقديم نتائج جديدة: يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تتوصل إلى نتائج جديدة لم يتم التوصل إليها في الدراسات السابقة الأجنبية ، أو قد تقدم تفسيرات جديدة للنتائج الموجودة.
- تقديم توصيات عملية: يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق من قبل القادة والمديرين في مختلف المجالات في المستوى المحلي أو العربي أو العالمي والتي تتعلق بتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030 وفق رؤية الأمم المتحدة.

رابعاً: من حيث المساهمة في المعرفة:

• توسيع نطاق فهمنا للقيادة الاستراتيجية: يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تسهم في توسيع نطاق الفهم للقيادة الاستراتيجية من خلال إبراز جوانب جديدة لها أو من خلال تطبيقها في سياقات جديدة.

• تقديم حلول للتحديات التي تواجهها المنظمات: بناء على النتائج المستخلصة سوف يقدم الباحث من خلال هذه الدراسة حلولاً للتحديات التي تواجهها المنظمات، مثل تحسين الأداء أو تحقيق التنمية المستدامة.

خامساً: من حيث الأسلوب:

• كتابة واضحة وموجزة: تتميز هذه الدراسة باستخدام طريقة مكتوبة بلغة واضحة وموجزة، مع استخدام مصطلحات سهلة الفهم.

• تنظيم منطقي: هذه الدراسة تتميز عن الدراسات الأجنبية بأنها منظمة بشكل منطقي، مع اتباع تسلسل واضح في الأفكار.

بشكل عام يرى الباحث بأن هذه الدراسة سوف تظهر القدرة على أن تكون دراسة مميزة ومفيدة، وأنها قد تقدم مساهمة قيمة في مجال القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتساهم في تحقيق مستهدفات رؤية عُمان 2040.

2.4.6 خلاصة الفصل الثاني :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، مع التركيز على رؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط يعزز هذه العلاقة، حيث تم تسليط الضوء خلال الفصل الثاني على المفاهيم الأساسية، الوظائف، والأبعاد لكل من القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، بالإضافة إلى دراسة الأدبيات السابقة المتعلقة بالموضوع.

ملخص المبحث الأول: القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل):

1. مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميتها: القيادة الاستراتيجية تركز على تحديد الرؤية طويلة

المدى للمؤسسة، وتحفيز الالتزام بها وتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيقها، وكذلك تُعد أداة محورية

لتحقيق النمو المستدام والنجاح في بيئة العمل المتغيرة.

2. مراحل ووظائف القيادة الاستراتيجية: بالنسبة للمراحل هي التأثير الاستراتيجي، التفكير

الاستراتيجي، والممارسة الاستراتيجية، أما الوظائف فتتمحور في التخطيط، والتنظيم، والرقابة،

وتقويم الأداء.

3. ممارسات وأبعاد القيادة الاستراتيجية (أبعاد هذه الدراسة): تشمل التوجه الاستراتيجي، وتطوير

رأس المال البشري، والحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة.

المبحث الثاني: التنمية المستدامة (المتغير التابع)

1. مفهوم التنمية المستدامة وأهميتها: بالنسبة للمفهوم التنمية مختصره هو نموذج يهدف لتحقيق

التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، أما الأهمية فيضمن تلبية احتياجات

الحاضر دون الإضرار بفرص الأجيال المستقبلية.

2. وظائف وأبعاد التنمية المستدامة: الوظائف تتمحور في الحفاظ على الموارد الطبيعية، تعزيز

العدالة الاجتماعية والاقتصادية، ودعم التنمية الاقتصادية المستدامة، أما الأبعاد فهي البعد

الاقتصادي، البيئي، والاجتماعي.

3. العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة: القيادة الاستراتيجية تسهم في تحقيق

التنمية المستدامة من خلال تحديد رؤية مستدامة، تطوير استراتيجيات فعالة، وتحفيز الالتزام

بتنفيذها.

ملخص المبحث الثالث: رؤية عُمان 2040 (المتغير المعزز/الوسيط):

1. مكونات رؤية عُمان 2040: هي وثيقة الرؤية تشمل أربعة محاور رئيسية و12 أولوية تم

تطويرها بخطة زمنية واضحة.

2. محاور الرؤية ومنهجيات متابعتها: بالنسبة للمحاور فهي (الإنسان والمجتمع، الاقتصاد والتنمية،

الحوكمة والأداء المؤسسي، والبيئة المستدامة)، أما المنهجيات فهي استشراف المستقبل، تحسين

المؤشرات، والتدخل السريع.

3. المنظومة الشاملة لتحقيق الرؤية: تضم النظام التخطيطي، التنفيذ، نظام التقارير، والبرامج

التمكينية والإسنادية.

ملخص المبحث الرابع: الأدبيات والدراسات السابقة:

1. الدراسات المحلية: دور القيادة الاستراتيجية في المدارس، أثر الاستثمار في رأس المال

البشري، الثورة الصناعية الرابعة، وأهمية التراث الثقافي في التنمية.

2. الدراسات العربية: القيادة الاستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات، الميزة التنافسية، والتنمية

المستدامة، بالإضافة إلى أهمية التعليم الإلكتروني والشراكة المجتمعية.

3. الدراسات الأجنبية: القيادة الاستراتيجية في الجامعات والمستشفيات وأثرها على التنمية

المستدامة، أهمية رأس المال الفكري والتحفيز الفكري في تعزيز التنمية المستدامة.

إذن من خلال خلاصة الفصل الثاني يرى الباحث أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا حاسمًا

في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحديد رؤية واضحة، تطوير استراتيجيات شاملة، وتحفيز

الالتزام بتنفيذها، ورؤية عُمان 2040 تمثل إطارًا داعمًا لهذه العلاقة، حيث توفر أدوات ومنهجيات

لتحقيق التوازن بين الأبعاد المختلفة للتنمية المستدامة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

الصفحة	الموضوع	م
132	تمهيد	3.1
132	المبحث الأول: منهجية الدراسة.....	3.2
134	المبحث الثاني: مجتمع الدراسة.....	3.3
135	المبحث الثالث: عينة الدراسة.....	3.4
138	المبحث الرابع: أداة الدراسة.....	3.5
139	المبحث الخامس: تعريف وقياس متغيرات الدراسة	3.6
145	المبحث السادس: صدق وثبات أداة الدراسة	3.7

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

3.1 تمهيد:

إن الفصل الثالث يشكل جزءاً أساسياً من هذه الدراسة، حيث يتناول بالتفصيل المنهجية التي تم اعتمادها والإجراءات التي تم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة، وهذا الفصل يعتبر الأساس الذي تقوم عليه الدراسة، ويوفر الإطار الذي يمكن من خلاله فهم كيفية دراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث يستهل الباحث في بداية الأمر بتقديم نظرة عامة على المنهجية التي تم اعتمادها، والتي تشمل الأدوات والتقنيات التي تم استخدامها لجمع البيانات وتحليلها، وسيتم مناقشة كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، وكيف تم تصميم الدراسة لضمان أن البيانات المجمعة تعكس بدقة الظروف والتجارب الحقيقية للمستجيبين والعينة المستهدفة، بالإضافة إلى ذلك، سيقوم الباحث بمناقشة العوامل المحتملة التي قد تؤثر على نتائج الدراسة، وكيفية التعامل مع هذه العوامل لضمان صحة وموثوقية النتائج. سيتم تقديم استراتيجيات للتعامل مع التحيز المحتمل، والتأكد من أن النتائج تعكس بدقة الواقع الذي يتم دراسته

3.2 المبحث الأول: منهجية الدراسة:

الباحث يعتبر أن هذه الدراسة تتطلب العديد من الأساليب والخطوات والطرق المتعددة والمتنوعة للوصول إلى الأهداف البحثية التي تم تحديدها وتصميمها خصيصاً لهذه الدراسة، وفي هذا السياق فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد وتنفيذ هذه الدراسة، وذلك بناءً على ملاءمته العالية لطبيعة هذه الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها.

إن المنهج الوصفي التحليلي يعتبر من أكثر المناهج استخدامًا في الأدبيات والدراسات السابقة التي تم تحليلها ومناقشتها من قبل الباحث في الفصل السابق، ومنها دراسة (معتوق، 2022)¹، و(عبدالرحيم، 2019)² و(عايض، 2023)³، و(الخولي، 2022)⁴، و(محي الدين، 2023)⁵، (سمر الدين، 2020)⁶، و (الأكلبي، 2019)⁷، (عز الدين، 2023)⁸، وقد تم اختيار هذا المنهج بناءً على قدرته على توفير إطار علمي متكامل ودقيق لدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وخاصة في بعدها الاقتصادي، وذلك في ضوء رؤية عُمان 2040.

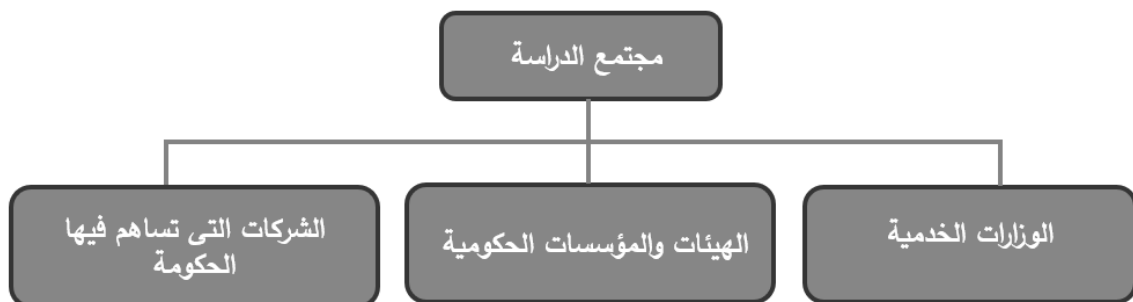
ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على توفير وصف علمي متكامل ودقيق للمشكلة البحثية أو الظاهرة التي يتم دراستها، وهو يعتمد على تحديد أبعاد المشكلة أو الظاهرة وظروفها، وتوصيف العلاقات بين هذه الأبعاد، بهدف توفير فهم أعمق وأكثر شمولية للمشكلة أو الظاهرة، وبالتالي يعتبر هذا المنهج من أكثر المناهج التي يعتمد عليها الباحثون في دراستهم لمختلف المشكلات والظواهر، والتي تقوم على أساس تفسير الوضع القائم للمشكلة أو الظاهرة (معتوق، 2022)⁹.

-
- 1 . معتوق، ط. أ. ش. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة في شركة المدار الجديد، طرابلس. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، ليبيا
 - 2 . عبدالرحيم، م. (2019). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة. المجلة العربية للإدارة.
 - 3 . عايض، ع. (2023). أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمنية: دراسة ميدانية. مجلة الآداب، كلية الآداب، جامعة نمار، اليمن.
 - 4 . الخولي، ح. م. وآخرون. (2022). أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس: دراسة ميدانية. مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، مصر.
 - 5 . محي الدين، ع. م. (2023). القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء: دراسة ميدانية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن.
 - 6 . سمر الدين، ر. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي بوزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، السعودية.
 - 7 . الأكلبي، ع. (2019). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي بجامعة شقراء وكلياتها. كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
 - 8 . عز الدين، ح. (2023). صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني: المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة استكشافية. مجلة جامعة جيهان، أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
 - 9 . معتوق، ط. أ. ش. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة في شركة المدار الجديد، طرابلس. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، ليبيا

3.3 المبحث الثاني: مجتمع الدراسة:

في إطار هذه الدراسة، يتألف مجتمع الدراسة بشكل عام من جميع وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية) والشركات الحكومية التي تساهم فيها الحكومة بنسبة تزيد عن (40%)، مع التركيز بشكل خاص على مكاتب متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 في وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والذي يبلغ عددهم حوالي (62) مكتبًا ووحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 ، وذلك نظرا لأن هذه الدراسة تركز في الدور التي تلعبه هذه الجهة، وكذلك الوزارات الخدمية التي تقدم خدمة للمجتمع ولها ارتباط مباشر في البعد الاقتصادي -محور الدراسة- مثل (وزارة التجارة وترويج الاستثمار، وزارة الطاقة والمعادن، وزارة الثروة الزراعية والسمكية وموارد المياه)، وأيضًا وزارة الاقتصاد، حيث تعتبر هذه الوحدة الحكومية هي الجهة المشرفة على الخطط الخمسية لسلطنة عُمان ومراجعتها وتقييمها، بالإضافة إلى أن هذه الجهة تلعب دورًا مهمًا في تتبع وتقييم سلطنة عُمان نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة 2040 على المستوى العالمي، والتي تم تحديدها وإقرارها من قبل الأمم المتحدة في عام 2015م.

ويوضح الشكل رقم (3-5) الهيكل التنظيمي لمجتمع الدراسة، حيث يُبرز المكونات الرئيسية والعلاقات التنظيمية بين الجهات أو الأفراد المشاركين في الدراسة، ويُساعد هذا الهيكل في تقديم تصور شامل لتوزيع الأدوار والمسؤوليات، مما يساهم في فهم الطريقة التي يتفاعل بها مختلف الأطراف لتحقيق الأهداف المرجوة، ويعكس هذا الهيكل التنظيمي الانسجام بين مختلف المستويات التنظيمية لضمان سير العملية البحثية بكفاءة وفعالية.



شكل رقم (3-5): الهيكل التنظيمي لمجتمع الدراسة

3.4 المبحث الثالث: عينة الدراسة:

في إطار هذه الدراسة، يعتزم الباحث استخدام نهج محدد لجمع البيانات من المشاركين، هذا النهج يتضمن استخدام عينة عشوائية طبقية بسيطة، وهي تقنية تستخدم لتوزيع الاستبانات بين المستجيبين، والباحث يعتمد على الطريقة النسبية في عملية اختيار العينة، وهذا يعني أن الباحث يختار عدد من الأفراد من كل فئة في المجتمع البحثي بناءً على نسبة تمثيل كل فئة في المجتمع الكلي، حيث أن عينة الدراسة تكون مفتوحة على كافة وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات الحكومية في القطاع الخاص، حيث يتوقع الباحث بأن يكون عدد المستجيبين من بين إجمالي مجتمع عينة الدراسة نحو 50% تقريبًا من الموظفين المستهدفين خلال هذه الدراسة. وفيما يلي مثال تطبيقي لطريقة قيام الباحث بأخذ وحساب العينات الطبقية البسيطة في هذه الدراسة:

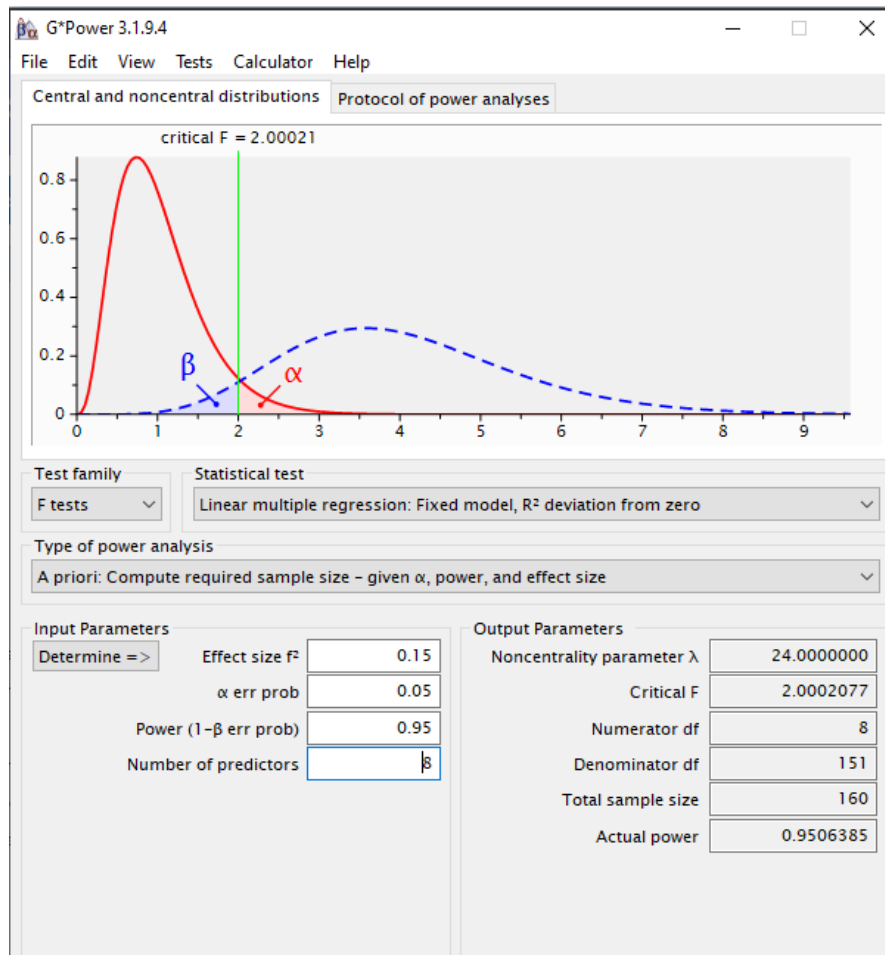
الخطوة الأولى: تحديد الطبقات : سوف يقوم الباحث بتقسيم المجموعة إلى مجموعات فرعية (طبقات) بناءً على خصائص مشتركة ذات صلة بموضوع هذه الدراسة وذلك على النحو التالي:

- النوع: ذكر / أنثى
- المستوى الوظيفي: قيادي / مدير / موظف
- القطاع: حكومي / خاص
- المؤهلات الأكاديمية: بكالوريوس / ماجستير / دكتوراه
- سنة الخبرة: أقل من 5 سنوات / 6-10 سنوات / أكثر من 11 سنوات

الخطوة الثانية: تحديد حجم العينة لكل طبقة: سوف يقوم الباحث بتحديد عدد أفراد العينة الذين سيتم اختيارهم من كل طبقة، مع مراعاة أن يتناسب حجم العينة لكل طبقة مع حجمها النسبي في المجموعة.

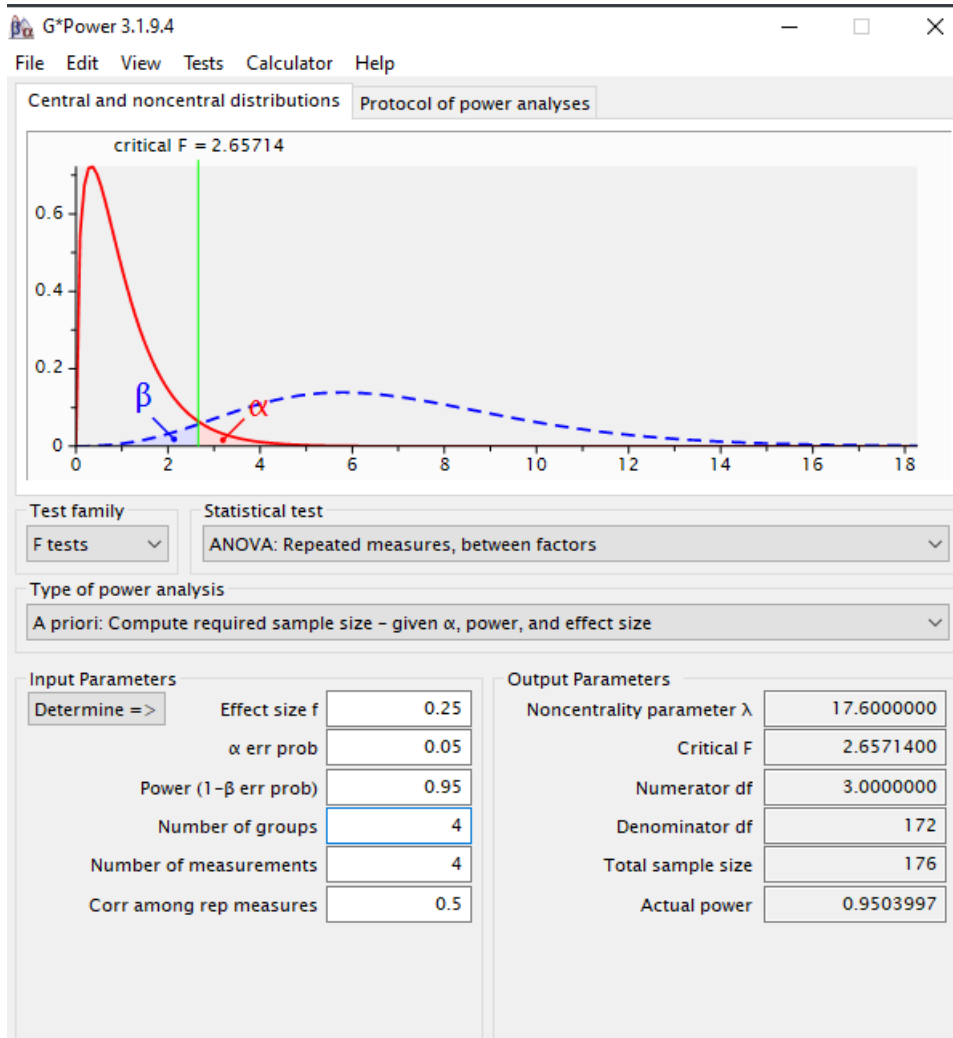
الخطوة الثالثة: اختيار العينة من كل طبقة: سوف يقوم الباحث باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة لاختيار أفراد العينة من كل طبقة، مع الأخذ في الاعتبار أن كل فرد في الطبقة لديه فرصة متساوية للاختيار.

ويتضح من خلال الشكل أن الحد الأدنى لحجم العينة هو 160 شخصاً، حيث تم تحديد هذه العينة استناداً إلى الاختبارات الإحصائية التي سيتم استخدامها لاختبار الفرضيات، ويُظهر الشكل رقم (3-6) أيضاً أن الاختبار الإحصائي الذي سيتم استخدامه هو نموذج الانحدار المتعدد، ويتم تطبيق هذا الاختبار على متغيرات الدراسة التي تحتوي على خمسة متغيرات مستقلة تؤثر على المتغير التابع، كما أن هناك متغير معزز والذي يعتبر وسيطاً بين المتغير المستقل والتابع ويساهم في تفسير العلاقة بينهما ويكون مهماً لفهم العلاقة التي تربط بينهما حيث تم إدخال هذه البيانات إلى البرنامج الإحصائي، وبناءً على هذه المعطيات، يتم تحديد الحد الأدنى لحجم العينة بـ 160 مفردة.



شكل رقم (3-6): الحد الأدنى لحجم عينة الدراسة

وكذلك تم اختيار نوع آخر من الاختبارات، وهو من عائلة اختبارات مقارنة المجموعات، ويُعرف هذا النوع بـ "اختبار مقارنة المجموعات المستقلة"، حيث تم إدخال هذه المعطيات أيضًا إلى البرنامج الإحصائي، وبناءً على هذه المعطيات حدد البرنامج الإحصائي أن العينة يجب ألا تقل عن 176 مفردة، وبناءً على هذه المعطيات، تم تحديد الحد الأدنى لعدد الاستبانات التي يجب تجميعها كحد أدنى لحجم العينة بما لا يقل عن 180 مفردة كحد أدنى للوصول إلى النتائج الإحصائية لتحديد حجم العينة المطلوبة، ويوضح الشكل رقم (3-7) الحد الأدنى لاختبار مقارنة المجموعات.



شكل رقم (3-7): الحد الأدنى لاختبار مقارنة المجموعات

3.5 المبحث الرابع: أداة الدراسة:

في سياق هذه الدراسة، يعتمد الباحث تطبيق عملية متعددة الخطوات والأساليب لجمع البيانات من المشاركين، وهذه العملية تتضمن إعداد استبانة مصممة بعناية لاستطلاع آراء المسؤولين والموظفين في جميع وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات الحكومية التي تساهم الحكومة بنسبة لا تقل عن 40%.

أما الهدف الرئيسي من الاستبانة هو جمع البيانات حول دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وبالتحديد يركز الباحث على تحليل تأثير أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، بالإضافة إلى ذلك يهتم الباحث بدراسة فعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

وبناء على إطار الدراسة وأهدافها وفرضياتها الذي تمت مناقشتها في الفصل الأول، يُعد القيادة الإستراتيجية متغيراً مستقلاً يؤثر على التطبيق الفعلي للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وقد تم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتمثل بـ (أوافق بشدة (5)، أوافق (4)، محايد (3)، لا أوافق (2)، لا أوافق بشدة (1))، وقد تم قياس هذا المتغير باستخدام بعض العبارات التي تم التنقيب والبحث عنها في الدراسات والأدبيات السابقة، وعليه فإن الجدول رقم (39-3) يوضح قياس هذا المتغير:

جدول رقم (39-3): الأبعاد التي تم التنقيب عنها في الدراسات السابقة:

م	الأبعاد المستخدمة لقياس القيادة الاستراتيجية	مقياس ليكرت				
		5	4	3	2	1
1.	التوجه الاستراتيجي					
2.	تطوير رأس المال البشري					
3.	الحوكمة					
4.	الرقابة التنظيمية المتوازنة					

3.6 المبحث الخامس: تعريف وقياس متغيرات الدراسة:

3.6.1 عملية بناء متغيرات الدراسة :

تم بناء المتغيرات في هذه الدراسة وفقاً لأطر نظرية ومنهجية علمية تضمن فحص التأثيرات المتبادلة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع تعزيز هذا التأثير من خلال دور رؤية عُمان 2040، حيث قام الباحث بوضع المتغيرات بشكل يتيح فهم العلاقة بين القيادة والاستدامة الاقتصادية، وفيما يلي شرح موسع لكل متغير:

3.6.1.1 أولاً: المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية:

القيادة الاستراتيجية تُعتبر محوراً أساسياً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبناءً على الأدبيات النظرية، تم تفصيل القيادة الاستراتيجية إلى أربعة أبعاد رئيسية، تمثل الأركان الأساسية التي يجب على القادة الاستراتيجيين تبنيتها لتحقيق التوجهات الاقتصادية لرؤية عُمان 2040: وتكون القيادة الاستراتيجية من أربعة أبعاد هي:

1. التوجه الاستراتيجي:

يُمثل هذا البعد الرؤية المستقبلية التي يُحددها القادة للوصول إلى الأهداف المرجوة، ويشمل التوجه الاستراتيجي وضع رؤية طويلة الأمد تعزز التنمية الاقتصادية، وتحديد أولويات واضحة، وتوجيه الأنشطة والسياسات بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، وفي هذه الدراسة تم التركيز على كيفية تأثير التوجه الاستراتيجي في دفع عجلة النمو الاقتصادي من خلال استراتيجيات تتوافق مع رؤية عُمان 2040، وذلك لضمان جاهزية المؤسسة لمواجهة التحديات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، هذا البعد يشمل تحديد الأهداف الاستراتيجية وتطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، حيث يعتمد التوجه الاستراتيجي على مسار المنظمات من الحاضر إلى المستقبل، وعلى نوايا القادة الاستراتيجيين النشطين في المنظمة وقدراتهم على رسم وتطوير تصور للواقع الجديد، وبناءً على ذلك يجب على وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان بتحديد رؤيتها ورسالتها وقيمتها وأهدافها الاستراتيجية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث سيقوم الباحث بقياس بُعد التوجه الاستراتيجي في وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان، والدور التي تقوم به وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 من خلال المؤشرات التالية:

- مدى امتلاك رؤية استراتيجية واضحة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- مدى امتلاك رسالة واضحة ومحددة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- استناد في وضع الرسالة على الرؤية الاستراتيجية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

- وجود أهداف محددة ومشتقة من الرؤية والرسالة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

- العمل في ضوء قيم محددة وواضحة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) استنادًا لنتائج التحليل الاستراتيجي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

2. تطوير رأس المال البشري :

يرتكز هذا البعد على أهمية بناء الكفاءات والمهارات اللازمة داخل المؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق التنمية المستدامة، حيث يتناول هذا البعد آليات الاستثمار في الموظفين من خلال التدريب المستمر، والتعليم، وتطوير المهارات القيادية، مما يساهم في بناء قادة مستقبليين مؤهلين، وفي الدراسة تم ربط تطوير رأس المال البشري بالقدرة على دعم الاستدامة الاقتصادية من خلال تعزيز القدرات الإنتاجية وتحسين جودة الأداء في القطاعات المختلفة، ويتعلق هذا البعد بالجهود المستثمرة في تعزيز وتحسين مهارات وقدرات الأفراد داخل المؤسسة، وهذا البعد يشمل تقديم التدريب والتعليم، تحسين بيئة العمل، وتقديم فرص للنمو الشخصي والتطور المهني، ويشير رأس المال البشري إلى مجموعة من المعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة، والتي تشمل القيم والاتجاهات والعادات التي يتبناها الموظفون في المنظمة، وبناءً على ذلك يجب أن يشمل تطوير رأس المال البشري في وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان، والدور التي تقوم به وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 في تنمية المعارف والمهارات والقدرات والخبرات التي يمتلكها موظفيها بما يمكنها من المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث سيقوم الباحث بقياس بُعد تطوير رأس المال البشري في وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان، والدور التي تقوم به وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 من خلال المؤشرات التالية:

- مدى امتلاك الكوادر بشرية كافية مؤهلة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل.
- مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- تشجيع العمل الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
- منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

3. الحوكمة :

يُعدُّ بُعدُ الحوكمة محورًا لتعزيز الشفافية، والعدالة، والمسؤولية في المؤسسات، إذ تؤدي الحوكمة الجيدة إلى تحسين آليات اتخاذ القرار، وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بشكل فعال، وهو ما يُسهم في تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة، حيث تُركز الدراسة على كيف أن الحوكمة يمكن أن توفر إطار عمل واضح يضمن الالتزام بتحقيق الأهداف الاقتصادية، عبر ترسيخ الشفافية في الأنظمة، والحد من الفساد، وتعزيز المساءلة، كما يتعلق هذا البعد بالأطر والمبادئ التوجيهية التي تحكم كيفية تشغيل وإدارة المؤسسة، حيث يتضمن هذا البعد القواعد والإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات في المؤسسة، وتوزيع السلطة والمسؤولية، والمحاسبة والشفافية، كما تعتبر الحوكمة أحد الأهداف الاستراتيجية التي تركز عليها رؤية عُمان 2040، وجاء ذلك في محور أولوية حوكمة الجهاز الإداري للدولة والموارد والمشاريع، والذي يهدف إلى إيجاد إطار مؤسسي يعمل على تفعيل القوانين ويساعد على إيجاد نظام مساءلة ومحاسبة فاعل وشفاف، حيث سيقوم الباحث بقياس بُعد الحوكمة في الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان، والدور التي تقوم به وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 من خلال المؤشرات التالية:

- مدى تبني وحدات الجهاز الإداري للدولة مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات.

- مستوى المشاركة من جميع الأطراف المعنية سواء المجتمعية والموظفين وكل من له علاقة بصنع السياسات.

- مستوى القدرة على المساءلة عن الأفعال والقرارات.

- مدى التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة بالقوانين والتنظيمات المحلية والدولية.

4. الرقابة التنظيمية المتوازنة :

يتطرق هذا البُعد إلى متابعة وتقييم الأداء لضمان تحقيق الأهداف المحددة، حيث تُسهم الرقابة التنظيمية في ضبط الأنشطة وتصحيح المسار عند الحاجة، ما يساعد على تنفيذ الخطط الاستراتيجية بكفاءة، وفي هذا السياق تتناول الدراسة الرقابة التنظيمية كوسيلة لضمان مواءمة الأنشطة المؤسسية مع أهداف رؤية عُمان 2040، بما يضمن التوازن بين تحقيق الأهداف والالتزام بالمعايير التنظيمية، ويتعلق هذا البعد بالعملية التي تشمل تطبيق مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية لضمان الامتثال للمعايير والقوانين المعمول بها، كما تعتبر مجموعة من الإجراءات التي تعمل بها الإدارة لتحقيق الأهداف وتقييمها، وهذه الآلية تتضمن تنفيذ القرارات والتحقق من أن العمل داخل المؤسسة يتم وفقاً للخطط الموضوعة لتحقيق الأهداف، وبناءً على ما تقدم أعلاه، يمكن القول إن تنفيذ الرقابة التنظيمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 ويشمل ذلك الأنشطة والعمليات التي تمارسها وحدات الجهاز الإداري للدولة، وهذا يتضمن التأكد من أن الأداء الفعلي يتماشى مع ما هو مخطط، ومعالجة الانحرافات أو التحديات فور حدوثها بما يحقق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث سيقوم الباحث بقياس بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية في وحدات الجهاز الإداري للدولة في سلطنة عُمان، والدور التي تقوم به وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040 من خلال المؤشرات التالية:

- تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان.
- العمل على مراجعة الأنظمة الإدارية بصورة مستمرة، للتأكد من فاعليتها.
- متابعة مستوى تنفيذ الخطط المختلفة بصورة مستمرة.
- تبني أنظمة الرقابة التي تعزز موقف رؤية عُمان 2040، وسمعتها في البيئة الخارجية.

ويوضح الجدول رقم (3-40) توزيع العبارات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية"، حيث تم تصنيف العبارات إلى أربعة أبعاد رئيسية: التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة، حيث يوضح الجدول عدد العبارات المخصصة لكل بُعد، مما يساهم في تحليل الجوانب المختلفة للقيادة الاستراتيجية بشكل شامل ودقيق.

الجدول رقم (3-40) توزيع العبارات على أبعاد المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية):

عدد العبارات	الأبعاد
17	البعد الأول: التوجه الاستراتيجي
18	البعد الثاني: رأس المال البشري
12	البعد الثالث: الحوكمة
12	البعد الرابع: الرقابة التنظيمية المتوازنة

3.6.1.2 ثانياً: المتغير التابع: التنمية المستدامة (البعد الاقتصادي):

الهدف من بناء هذا المتغير هو قياس مدى تحقيق الاستدامة الاقتصادية كأحد أبعاد التنمية المستدامة، حيث تتناول الدراسة البعد الاقتصادي بوصفه العامل الأساسي لتحقيق رفاهية المجتمع، ويُعنى البعد الاقتصادي بتوفير فرص العمل، وتعزيز النمو الاقتصادي، وزيادة كفاءة استخدام الموارد الطبيعية، والحد من الفقر، وتحقيق بيئة اقتصادية مستقرة ومستدامة، ويركز الباحث من خلال هذا البعد على الآتي:-

1. أهداف التنمية الاقتصادية: في إطار رؤية عُمان 2040، تسعى التنمية الاقتصادية إلى التحول

نحو اقتصاد متنوع ومستدام، يركز على المعرفة، والابتكار، والاستدامة البيئية، ولذلك تقيس الدراسة أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق هذه الأهداف، وما إذا كانت الأساليب المتبعة تُسهم فعلياً في تحفيز النمو الاقتصادي طويل الأمد الذي يتماشى مع المعايير البيئية والاجتماعية.

2. مؤشرات التنمية المستدامة الاقتصادية: تعتمد الدراسة على مؤشرات اقتصادية لتقييم الاستدامة،

مثل معدلات النمو، وخلق فرص العمل، وتقليل الاعتماد على مصادر الطاقة غير المتجددة، وزيادة كفاءة الإنتاج، وتستخدم هذه المؤشرات لتحديد ما إذا كانت الاستراتيجيات القيادية تدعم تحقيق الاستدامة الاقتصادية، وتلبي تطلعات رؤية عُمان 2040 في بناء اقتصاد مستدام، ويتكون المتغير من تسع عبارات.

3.6.1.3 ثالثاً: المتغير المعزز أو الوسيط: رؤية عُمان 2040:

تعتبر "رؤية عُمان 2040" المتغير المعزز أو الوسيط الذي يحدد الإطار المرجعي لتحقيق التنمية المستدامة، ويعزز من فعالية القيادة الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، إذ تعمل الرؤية كخارطة طريق تجمع بين أهداف التنمية وتوجيه السياسات والبرامج لتحقيق اقتصاد مستدام ومتنوع، وفي هذا السياق تم بناء هذا المتغير ليتوافق مع المتغير المستقل لهذه الدراسة من خلال الآتي:

1. دور الرؤية في تعزيز التوجه الاستراتيجي: تشكل رؤية عُمان 2040 إطاراً توجيهياً للقيادة

لتحديد الأهداف بعيدة المدى وتوضيح الأولويات الوطنية، حيث تعزز الرؤية من وضوح التوجه الاستراتيجي، مما يساعد على صياغة سياسات تركز على الابتكار والتنافسية، وتوجيه الأنشطة الاقتصادية بما يدعم النمو الاقتصادي المستدام في البلاد.

2. تطوير سياسات الرقابة وتقييم الأداء: توفر رؤية عُمان 2040 مرجعية لتحديد مؤشرات الأداء

الرئيسية، والتي تستخدم لتقييم مدى التقدم نحو الأهداف الموضوعية، حيث تساهم الرؤية في وضع إطار رقابي يساعد المؤسسات الحكومية والخاصة على متابعة مدى تحقيقها للأهداف الاقتصادية وفقاً لمعايير محددة، وضمان الالتزام بتحقيق هذه الأهداف.

3. تحقيق التكامل بين القطاعات المختلفة: تُحفز الرؤية على تحقيق التكامل بين القطاعات

العامة والخاصة، بما يعزز من الشراكة لتحقيق الأهداف الوطنية، حيث تؤكد الرؤية على ضرورة التعاون بين مختلف القطاعات لتسخير القدرات المتاحة، وضمان مساهمة جميع الأطراف في تحقيق الأهداف الاقتصادية المستدامة، مما يساعد في تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على القطاعات التقليدية مثل النفط.

4. إزالة العقبات والتحديات: تعمل رؤية عُمان 2040 كإطار لحل التحديات التي تواجه عملية

التنمية، فهي تقدم خطاً متكاملة وسياسات تستجيب للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، ما يساهم في تذليل الصعوبات وضمان تحقيق الأهداف بسلاسة، ومن خلال تركيز الرؤية على الابتكار والاستدامة، توفر الرؤية حلاً استباقية للتحديات، وتشجع على التكيف مع المتغيرات السريعة.

باختصار يرى الباحث في هذا الجانب بأن وضع رؤية عُمان 2040 كمتغير معزز أو وسيط في هذه الدراسة من شأنه أن يعزز من فهم العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي، حيث تسهم في توجيه السياسات والمؤسسات نحو أهداف التنمية المستدامة، وتوفر آليات دعم ومتابعة تكفل تحقيق الأهداف الوطنية بما يتوافق مع المتغيرات العالمية ومعايير الاستدامة، ويتكون المتغير من خمس عبارات.

3.7 المبحث السادس: صدق وثبات أداة الدراسة:

في إطار هذه الدراسة، يتبع الباحث منهجية محددة لضمان الدقة والموثوقية في جمع البيانات، وهذه المنهجية تتضمن اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، والتي تتألف من الخطوات الآتية:

1. صدق محتوى للاستبانة: للتحقق من صدق محتوى الاستبانة، قام الباحث بعرض الاستبانة على ستة محكمين من الاساتذة الدكاترة، حيث استهدف الباحث واحد منهم من أصحاب السمو السادة المسؤولين في مجلس الوزراء العُماني من المتخصصين في السياسة الاقتصادية، وخمسة منهم من أعضاء الهيئة التدريسية المتخصصين في إدارة الأعمال والاقتصاد من مختلف الجامعات والكليات الحكومية والخاصة في سلطنة عُمان، والهدف من هذا الإجراء هو الحصول على تقييمات وآراء المحكمين حول مناسبة الاستبانة لموضوع الدراسة، ومدى ارتباط كل بند في الاستبانة بالمحور الذي ينتمي إليه، حيث سيستفيد الباحث من خبرات المحكمين فيما يتعلق بالحذف والإضافة والتعديل، بحيث يمكن الوصول إلى مقياس صادق يحقق أهداف الدراسة، وقد تم تغيير صياغة بعض العبارات في ضوء التحكيم، كما قام الباحث بعرض الاستبانة على لجنة أخلاقيات البحث والسلامة البيولوجية (UREBC) في جامعة الشرقية لضمان توافق البحث مع المعايير الأخلاقية والقوانين المعتمدة، والتأكد من احترام خصوصية المشاركين وسلامتهم النفسية والاجتماعية، إضافة إلى مراجعة الإجراءات البحثية واعتماد الأداة البحثية رسمياً، حيث قامت اللجنة بالموافقة عليها واعتماد هذه الاستبانة بموجب شهادة الاعتماد والموافقة برقم الشهادة (ASU/UREBC/24/08).

ومن أجل التحقق من صلاحية المحتوى ودقته وفق المعايير الإحصائية المعتمدة قام الباحث بعرض الاستبانة على المركز الوطني للإحصاء والمعلومات لضمان ملاءمتها للسياق الثقافي والمجتمعي في سلطنة عُمان، حيث تمت المصادقة على محتويات الاستبانة واعتمادها من قبل هذا المركز الحكومي بموجب رسالة الموافقة رقم (244223456) الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2024م، وكل هذه الخطوات التي اتخذها الباحث تهدف إلى تعزيز مصداقية البحث والدراسة وتأكيد توافقها مع البيانات الوطنية، مما يدعم جودة المخرجات وموثوقيتها ويُسهل الحصول على دعم الجهات المعنية (عينة الدراسة) والمشاركين في هذه الدراسة.

2. صدق البناء: وذلك للتأكد من أن العبارات تقيس البناء النظري المستهدف كما هو مُخطط له، ولحساب صدق البناء، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (30) موظفاً في الجهات الحكومية المستهدفة.

3. صدق الاتساق الداخلي: وذلك للتأكد من ارتباط عبارات الاستبيان بالبُعد أو المحور الذي تقيسه، ولحساب صدق الاتساق الداخلي، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (30) موظفاً في الجهات الحكومية المستهدفة.

4. الثبات: في إطار هذه الدراسة، يعتبر الثبات أحد أهم الأهداف التي يسعى الباحث لتحقيقها، والهدف الرئيسي هو تطوير أداة قياس موثوقة وثابتة تمكن الباحث من جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق الأهداف البحثية المحددة لهذه الدراسة، ومن أجل التحقق من ثبات الأداة، وقد قام الباحث بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) موظفاً في الجهات الحكومية المستهدفة. حيث تم إيجاد معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) وهو مقياس شائع الاستخدام لتقييم موثوقية وثبات الاستبانة، وهذا يضمن أن الأداة تعكس بشكل متسق البيانات والمعلومات التي يحتاجها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة.

وفيما يلي عرض لصدق وثبات متغيرات الدراسة:

3.7.1 المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية:

1. صدق المحتوى: تم عرض الاستبيان الخاص بمتغير التوجه الاستراتيجي في صورته الأولية على عدد ستة من المتخصصين، والأكاديميين في المجالات ذات العلاقة بمتغيرات البحث ممن يعملون في المؤسسات التشريعية، والتعليمية والخدمية، وذلك ليقوموا بمراجعة البنود وتقييم مدى شموليتها وملاءمتها للهدف المحدد، وكذلك صلاحيتها من حيث المحتوى العلمي والصياغة اللغوية وانتماءها للمجال الذي تقسمه، والجدول رقم (3-41) يوضح أبرز الملاحظات التي أبدتها المحكمين لأداة الدراسة:

الجدول رقم (3-41): أبرز الملاحظات التي تقدم بها محكمين لأداة الدراسة:

م	اسماء المحكمين	أبرز الملاحظات
1.	صاحب السمو السيد الأستاذ الدكتور كامل بن فهد آل سعيد التخصص : السياسة الاقتصادية	الاستبانة متميزة بشكل كبير فهي تتميز بتنظيم جيد، وتقسيم واضح للأبعاد والمؤشرات، مما يعكس علمية مدروسة وتعكس نموجا مثالاً للبحث العلمي بفضل منهجيتها الواضحة وجودة بياناتها، ويمكن تحسينها بالأهداف، وشمولية المؤشرات، وتعزيز الخصوصية والسرية، واختصار الاستبانة، وتعريف المصطلحات.
2.	الأستاذة الدكتورة نداء البروانية التخصص : سلوك المؤسسات	اللغة المستخدمة واضحة، ومباشرة، ومفهومة، والعناصر تعكس جيد المؤشرات المراد قياسها، كما أن هناك ترابط واضح ومنطقي بين المؤشرات المختلفة وبين العناصر أيضاً.
3.	الأستاذ الدكتور أحمد الفواعير استاذ مشارك	المؤشرات مرتبطة بالأبعاد وشاملة لها.
4.	الأستاذ الدكتور خالد القطيبي استاذ مساعد التخصص: إدارة المعرفة والابتكار	الاستبانة مصممة بشكل جيد ويغطي جوانب مهمة من الموضوع، والأسئلة واضحة ومباشرة، مما يسهل على المشاركين الإجابة، ويستند إلى إطار نظري جيد، وقد يكون طويلا بعض الشيء مما يؤثر على دقة الإجابات ومن الممكن أن يؤدي إلى الشعور بالممل لدى المشاركين، والأسئلة تمت صياغتها بالجانب الإيجابي للقيادة الاستراتيجية بينما قد يكون من المفيد أسئلة حول التحديات والعوائق التي تواجه تنفيذ الرؤية.
5.	الأستاذة الدكتورة نهى حسن الطيب استاذ مساعد التخصص: إدارة الأعمال	الاستبانة في مجملها جيدة وصالحة للاستخدام، والموضوع واضح ويتصف بالحدائثة والأسئلة قابلة للقياس والتحليل، وبالنسبة للمتغير المستقل يحتوي على أربعة أبعاد، وكل بعد يحتوي على عدد من المؤشرات مما أدى طول الأسئلة الاستبانة واقتراح الاختصار.
6.	الأستاذة الدكتورة أماني البلوشية محاضرة التخصص: ريادة الأعمال، الابتكار	الاستبانة منظمة بشكل واضح وعلمي، ويغطي محاور متعددة، كما أن الاسئلة مكتوبة بلغة واضحة ومباشرة مما يسهل على المستجيبين فهمها، والاستبيان يربط المحاور بمستهدفات رؤية عُمان 2040 وهو توجيه ذكي من الباحث، وملامم للأهداف والبحث والدراسة، وتعتبر دراسة بحثية ممتازة في الإمكان أن تكون لها مساهمة علمية وعملية كبيرة لسلطنة عُمان والباحثين في مجال البحث العلمي بصفة عامة، وهناك ملاحظة بسيطة وهو عدد كبير من المؤشرات والاسئلة الفرعية مما يسبب إرهاقا للمستجيبين.

ويُلاحظ من خلال الجدول رقم (3-41) أن أغلب الملاحظات التي تقدم بها الأستاذة الدكتور المحكمين لأداة الدراسة مؤكدة على تميز الاستبانة من حيث التنظيم والارتباط الوثيق بالأبعاد والمؤشرات البحثية، فضلاً عن وضوح الأسئلة وبساطتها، ومع ذلك أشار المحكمون إلى أن طول الاستبانة قد يشكل عبئاً على المستجيبين.

ورغم هذه الملاحظة، قرر الباحث بالتشاور مع المشرف الأكاديمي بالإبقاء على الاستبانة دون تقليل في محتواها، فقد تم تصميمها بعناية لتغطية جميع المؤشرات ذات الصلة بالأبعاد البحثية المتعلقة بدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفق رؤية عمان 2040، كما أن شمولية الأسئلة تتيح جمع بيانات دقيقة وشاملة قابلة للتحليل بفعالية لدراسة الفرضيات البحثية.

وإن إجراء أي تقليص لعدد الأسئلة قد يقلل من شمولية القياس، مما يؤثر على دقة النتائج النهائية، لذا تم اعتبار العدد الحالي للأسئلة ملائماً لتحقيق الأهداف البحثية الشاملة، وضمان فهم عميق لدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، وهذا النهج يُعزز من موثوقية الدراسة ويربطها بشكل مباشر بالأهداف المرجوة.

3.7.1.1 البعد الأول: التوجه الاستراتيجي:

1. تحليل صدق البناء: تشير معاملات الارتباط في الجدول رقم (3-42) إلى أن معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية لبعد التوجه الاستراتيجي جاءت عالية ودالة إحصائياً، وقد تراوحت بين (0.800 - 0.880) مما يدعم الصدق البنائي للبعد.

الجدول رقم (3-42): مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية للتوجه الاستراتيجي:

المؤشر الخامس	المؤشر الرابع	المؤشر الثالث	المؤشر الثاني	
.800**	.830**	.841**	.880**	المؤشر الأول
.825**	.871**	.869**		المؤشر الثاني
.822**	.853**			المؤشر الثالث

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

ملاحظة (مواضيع المؤشرات في الجدول رقم 42-3):

المؤشر الأول: الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الثاني: بناء رسالة المؤسسة وفقاً للرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.

المؤشر الثالث: أهداف المؤسسة المشتقة من الرؤية الاستراتيجية والرسالة الشاملة لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

المؤشر الرابع: القيم المحددة للمؤسسة وتوافقها مع مستهدفات رؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

المؤشر الخامس: بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) استناداً لنتائج التوجه الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

2. تحليل صدق الاتساق الداخلي :

يبين من الجدول رقم (43-3) قيم معاملات الارتباط بين متوسط كل عبارة من عبارات الأبعاد الفرعية لبعد التوجه الاستراتيجي والبعد الذي تنتمي إليه، وتُظهر قيم معاملات الارتباط إلى تمتع جميع الأبعاد الفرعية بصدق اتساق داخلي جيد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للبُعد الفرعي الأول (المؤشر الأول: الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.916 - 0.943)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي الثاني (المؤشر الثاني: بناء رسالة المؤسسة وفقاً للرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040) بين (0.894 - 0.918)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي الثالث (المؤشر الثالث: أهداف المؤسسة المشتقة من الرؤية الاستراتيجية والرسالة الشاملة لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة) بين (0.875 - 0.912)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي الرابع (المؤشر الرابع: القيم المحددة للمؤسسة وتوافقها مع مستهدفات رؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة) بين (0.904 - 0.932)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي الخامس (المؤشر الخامس: بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) استناداً لنتائج التوجه الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة) بين (0.755 - 0.785). وقد جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.01)$.

الجدول (43-3): صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية للتوجه الاستراتيجي:

م	العبرة	ارتباط العبرة بالبعد
المؤشر الأول: الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
1	تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها رؤية واضحة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.916**
2	تستطيع شرح رؤية المؤسسة التي تعمل فيها لشخص آخر بسهولة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.	.921**
3	تشعر بالثقة بأن رؤية المؤسسة التي تعمل فيها قابلة للتحقيق، وتحقق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.943**
المؤشر الثاني: بناء رسالة المؤسسة وفقاً للرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040:		
4	تتم وضع رسالة المؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة بناء على الرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.	.902**
5	تجسد رسالة المؤسسة التي تعمل فيها القيم ومبادئ الرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.	.909**
6	هناك ترابط واضح بين رسالة المؤسسة التي تعمل فيها وأهداف التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي، والأهداف الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.	.915**
7	تستطيع القيام بتحديد القيم الأساسية التي تدعم رسالة المؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.894**
8	تشعر بالثقة بأن رسالة المؤسسة التي تعمل فيها ملهمة وواضحة، وتحقق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.918**
المؤشر الثالث: أهداف المؤسسة المشتقة من الرؤية الاستراتيجية والرسالة الشاملة لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة:		
9	تتم تحديد أهداف محددة وقابلة للقياس للمؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.912**
10	تشتق الأهداف المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها من الرؤية والرسالة لرؤية عُمان 2040.	.905**
11	تستطيع القيام بربط الأهداف المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها مع نشاطاتك وأعمالك اليومية في سبيل تحقيق رؤية عُمان 2040.	.875**
المؤشر الرابع: القيم المحددة للمؤسسة وتوافقها مع مستهدفات رؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة:		

12	تتم تحديد قيم محددة وواضحة في المؤسسة التي تعمل فيها في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.904**
13	توجه القيم المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها سلوكي وعملي اليومي في ضوء تحقيق رؤية عُمان 2040.	.907**
14	تشعر بالثقة بأن العمل في ضوء القيم المحددة في المؤسسة التي تعمل فيها يساهم في إحداث تأثير إيجابي على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.932**
المؤشر الخامس: بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) استناداً لنتائج التحليل الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة:		
15	يتم بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) في المؤسسة التي تعمل فيها بناءً على نتائج التحليل الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	.785**
16	تراعي الرؤية والرسالة والأهداف المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها نقاط القوة والضعف، والفرص، والتحديات الداخلية، والخارجية في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.755**
17	تستطيع القيام بربط التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) للمؤسسة التي تعمل فيها مع أعمالك اليومية في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.769**

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

3. تحليل الثبات:

يلاحظ من الجدول (3-44) أن بُعد التوجه الاستراتيجي وأبعاده الفرعية الخمسة تتمتع بثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للتوجه الاستراتيجي ككل (0.977)، وبلغت معاملات الثبات بالنسبة للأبعاد الفرعية: المؤشر الأول، المؤشر الثاني، المؤشر الثالث، المؤشر الرابع، المؤشر الخامس (0.917) و(0.946) و(0.879) و(0.902) و(0.892) على التوالي، وتشير النتائج إلى القدرة التمييزية لعبارات التوجه الاستراتيجي وأبعاده الخمسة، حيث أن قيم (القدرة التمييزية) والتي يتم قياسها بواسطة مؤشر Corrected Item–Total Correlation جاءت أعلى من (0.2)، الأمر الذي يشير إلى أن جميع الأبعاد صالحة لأغراض البحث الحالي.

الجدول رقم (3-44): معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للتوجه الاستراتيجي

القدرة التمييزية	معامل الثبات	عدد العبارات	البُعد
0.863 - 0.819	0.917	3	المؤشر الأول
0.867 - 0.834	0.946	5	المؤشر الثاني
0.792 - 0.719	0.879	3	المؤشر الثالث
0.835 - 0.791	0.902	3	المؤشر الرابع
0.805 - 0.780	0.892	3	المؤشر الخامس
0.881 - 0.775	0.977	17	التوجه الاستراتيجي (جميع العبارات)

3.7.1.2 البعد الثاني: رأس المال البشري:

1. تحليل صدق البناء:

يعرض الجدول (3-45) معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية لبُعد رأس المال البشري، وقد تراوحت بين (0.624 - 0.814) وجاءت بين المتوسطة والعالية ودالة إحصائياً، مما يدعم الصدق البنائي للبعد.

الجدول رقم (3-45): مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية لرأس المال البشري:

المؤشر السادس	المؤشر الخامس	المؤشر الرابع	المؤشر الثالث	المؤشر الثاني	
.665**	.638**	.624**	.750**	.698**	المؤشر الأول
.700**	.715**	.754**	.797**		المؤشر الثاني
.758**	.782**	.814**			المؤشر الثالث
.654**	.806**				المؤشر الرابع
.749**					المؤشر الخامس

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

ملاحظة (مواضيع المؤشرات في الجدول رقم 3-45):

المؤشر الأول: الكوادر البشرية المؤهلة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الثاني: استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الثالث: مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الرابع: تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الخامس: تشجيع العمل الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان.

المؤشر السادس: منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

2. تحليل صدق الاتساق الداخلي:

يوضح من الجدول رقم (3-46) قيم معاملات الارتباط بين متوسط كل عبارة من عبارات الأبعاد الفرعية لبُعد رأس المال البشري والبعد الذي تنتمي إليه، وتُظهر قيم معاملات الارتباط إلى تمتع جميع الأبعاد بصدق اتساق داخلي جيد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للُبُعد الفرعي الأول (المؤشر الأول: الكوادر البشرية المؤهلة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.906 - 0.920)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للُبُعد الفرعي الثاني (المؤشر الثاني: استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.883 - 0.946)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للُبُعد الفرعي الثالث (المؤشر الثالث: مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.889 - 0.904)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للُبُعد الفرعي الرابع (المؤشر الرابع: تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.930 - 0.946)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للُبُعد الفرعي الخامس (المؤشر الخامس: تشجيع العمل

الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.780 - 0.905)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للبعد الفرعي السادس (المؤشر السادس: منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.632 - 0.892) وقد جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.01)$.

الجدول رقم (3-46): صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية لرأس المال البشري:

م	العبرة	ارتباط العبرة بالبعد
المؤشر الأول: الكوادر البشرية المؤهلة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
18	تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها عددًا كافيًا من الموظفين المؤهلين لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.920**
19	تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها مزيجًا مناسبًا من المهارات والخبرات في فريق العمل لتحقيق البعد الاقتصادي أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.914**
20	تشعر بالثقة في قدرة الموظفين في المؤسسة التي تعمل فيها على إنجاز المهام المطلوبة، وتحقيق رؤية عُمان 2040.	.906**
المؤشر الثاني: استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
21	تنفذ المؤسسة التي تعمل فيها برامج فعالة لاستقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.883**
22	تقدم المؤسسة التي تعمل فيها حوافز ومزايا تنافسية لجذب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.941**
23	تقوم المؤسسة التي تعمل فيها بالمشاركة في فعاليات توظيفية لجذب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.946**

المؤشر الثالث: مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:	
24	يمتلك الموظفون في المؤسسة التي تعمل فيها المعرفة والقدرات والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
25	توفر المؤسسة التي تعمل فيها فرصًا منتظمة للموظفين لتطوير مهاراتهم واكتساب معارف جديدة في سبيل تحقيق رؤية عُمان 2040.
26	تشعر بالثقة بأن الموظفين في المؤسسة التي تعمل فيها قادرون على تطبيق معارفهم ومهاراتهم بشكل فعال في سبيل تحقيق رؤية عُمان 2040.
المؤشر الرابع: تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:	
27	تتخذ المؤسسة التي تعمل فيها برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين، واكتساب معارف جديدة من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
28	توفر المؤسسة التي تعمل فيها فرصًا للموظفين للمشاركة في ورش عمل وندوات لتنمية مهاراتهم ومعارفهم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
29	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها الموظفين على المشاركة في برامج التعلم الذاتي لتنمية معارفهم ومهاراتهم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
المؤشر الخامس: تشجيع العمل الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:	
30	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها العمل الجماعي بين الموظفين للوصول إلى أفضل النتائج لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
31	توفر المؤسسة التي تعمل فيها فرصًا للموظفين للمشاركة في مشاريع جماعية لتحقيق أهداف مشتركة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
32	تشعر بالثقة بأن العمل الجماعي يُساهم في تحسين أداء الموظفين من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
المؤشر السادس: منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:	
33	تمنح المؤسسة التي تعمل فيها الموظفين الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات، وإنجاز أعمالهم بشكل مستقر لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
34	تشعر بأن لديك الثقة الكافية من قبل الإدارة في المؤسسة التي تعمل فيها لإنجاز أعمالهم بشكل فعال في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.
35	تعتقد بأن منح الموظفين الصلاحيات يُساهم في تحسين أدائهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

3. تحليل الثبات:

يلاحظ من الجدول رقم (3-47) أن مقياس رأس المال البشري وأبعاده الستة تتمتع بثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لُبعد رأس المال البشري ككل (0.962)، وبلغت معاملات الثبات بالنسبة للأبعاد الفرعية: المؤشر الأول، المؤشر الثاني، المؤشر الثالث، المؤشر الرابع، المؤشر الخامس، المؤشر السادس (0.896) و(0.913) و(0.877) و(0.930) و(0.822) و(0.731) على الترتيب، وتشير النتائج إلى القدرة التمييزية لعبارات بُعد رأس المال البشري وأبعاده الفرعية الستة، حيث جاءت قيم (القدرة التمييزية) والتي يتم قياسها بواسطة مؤشر Corrected Item–Total Correlation أعلى من (0.2)، الأمر الذي يشير إلى أن جميع الأبعاد صالحة لأغراض البحث الحالي.

الجدول رقم (3-47): معاملات ثبات الأبعاد الفرعية لرأس المال البشري:

القدرة التمييزية	معامل الثبات	عدد العبارات	البُعد
0.813 - 0.796	0.897	3	المؤشر الأول
0.872 - 0.765	0.913	3	المؤشر الثاني
0.790 - 0.752	0.877	3	المؤشر الثالث
0.876 - 0.839	0.930	3	المؤشر الرابع
0.767 - 0.553	0.822	3	المؤشر الخامس
0.721 - 0.359	0.731	3	المؤشر السادس
0.841 - 0.360	0.962	18	رأس المال البشري (جميع العبارات)

3.7.1.3 البعد الثالث: الحوكمة:

1. تحليل صدق البناء:

تشير معاملات الارتباط في الجدول (3-48) إلى أن الارتباط بين الأبعاد الفرعية لبعد الحوكمة جاءت بين المتوسطة والعالية ودالة إحصائياً، وقد تراوحت بين (0.699 - 0.894) مما يدعم الصدق البنائي للبُعد.

الجدول رقم (3-48): مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية الحوكمة:

المؤشر الرابع	المؤشر الثالث	المؤشر الثاني	
.699**	.749**	.894**	المؤشر الأول
.718**	.757**		المؤشر الثاني
.797**			المؤشر الثالث

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

ملاحظة (مواضيع المؤشرات):

المؤشر الأول: مدى تبني وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الثاني: مستوى المشاركة من جميع الأطراف المعنية سواء المجتمعية والموظفين وكل من له علاقة بصنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الثالث: مستوى القدرة على مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها عن الأفعال والقرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الرابع: مدى التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية) والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها بالقوانين والتنظيمات المحلية والدولية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

2. تحليل صدق الاتساق الداخلي:

يُظهر الجدول رقم (3-49) قيم معاملات الارتباط بين متوسط كل عبارة من عبارات الأبعاد الفرعية للحوكمة والبعد الذي تنتمي إليه، وتُظهر قيم معاملات الارتباط إلى تمتع جميع الأبعاد بصدق اتساق داخلي جيد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للبعد الفرعي الأول (المؤشر الأول: مدى تبني وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.938 - 0.950)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للبعد الفرعي الثاني (المؤشر الثاني: مستوى المشاركة من جميع الأطراف المعنية سواء المجتمعية والموظفين وكل من له علاقة بصنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.951 - 0.956)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للبعد الفرعي الثالث (المؤشر الثالث: مستوى القدرة على مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها عن الأفعال والقرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.910 - 0.947)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للبعد الفرعي الرابع (المؤشر الرابع: مدى التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية) والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها بالقوانين والتنظيمات المحلية والدولية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.881 - 0.928).

الجدول رقم (3-49): صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية للحوكمة:

م	العبارة	ارتباط العبارة بالبعد
	المؤشر الأول: مدى تبني وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:	
36	تُعلن المؤسسة التي تعمل فيها عن المعلومات المتعلقة باتخاذ القرارات بشكل واضح وموجز في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.938**

37	تُتيح المؤسسة التي تعمل فيها الفرصة للمواطنين للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.948**
38	توضح المؤسسة التي تعمل فيها معايير اتخاذ القرارات بشكل شفاف في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.950**
المؤشر الثاني: مستوى المشاركة من جميع الأطراف المعنية سواء المجتمعية والموظفين وكل من له علاقة بصنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
39	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها مشاركة جميع الأطراف المعنية في صنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.956**
40	توفر المؤسسة التي تعمل فيها قنوات فعالة لمشاركة جميع الأطراف المعنية في عملية صنع القرارات لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.951**
41	تأخذ المؤسسة التي تعمل فيها الآراء جميع الأطراف المعنية بعين الاعتبار بشكل جاد في عملية صنع القرارات لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.952**
المؤشر الثالث: مستوى القدرة على مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها عن الأفعال والقرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
42	تخضع أعمال ونشاطات المؤسسة التي تعمل فيها للرقابة والتدقيق بشكل منتظم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.910**
43	تحاسب المؤسسة التي تعمل فيها عن أفعالها وقراراتها بشكل فعال في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.947**
44	توجد آليات فعالة لضمان مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها أمام المواطنين لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.928**
المؤشر الرابع: مدى التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية) والشركات التي تساهم الحكومة بالقوانين والتنظيمات المحلية والدولية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
45	تلتزم المؤسسة التي تعمل فيها بالقوانين والتنظيمات المحلية بشكل فعال لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	.923**
46	تلتزم المؤسسة التي تعمل فيها بالقوانين والتنظيمات الدولية بشكل فعال لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	.931**
47	توجد آليات فعالة لضمان التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم فيها الحكومة بنسبة فيها بالقوانين والتنظيمات لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040	.915**

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

3. تحليل الثبات:

يبين الجدول رقم (3-50) أن بُعد الحوكمة وأبعاده الأربعة تتمتع بثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للحوكمة ككل (0.966)، وبلغت معاملات الثبات بالنسبة للأبعاد الفرعية: المؤشر الأول، المؤشر الثاني، المؤشر الثالث، المؤشر الرابع (0.940) و(0.949) و(0.920) و(0.913) على الترتيب، وتشير النتائج إلى القدرة التمييزية لعبارات الحوكمة وأبعاده الفرعية الأربعة، حيث إن قيم (القدرة التمييزية) والتي يتم قياسها بواسطة مؤشر Corrected Item- Total Correlation جاءت أعلى من (0.2)، الأمر الذي يشير إلى أن جميع الأبعاد صالحة لأغراض البحث الحالي.

الجدول رقم (3-50): معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للحوكمة:

البُعد	عدد العبارات	معامل الثبات	القدرة التمييزية
المؤشر الأول	3	0.940	0.883 - 0.861
المؤشر الثاني	3	0.949	0.899 - 0.890
المؤشر الثالث	3	0.920	0.876 - 0.808
المؤشر الرابع	3	0.913	0.844 - 0.801
الحوكمة (جميع العبارات)	12	0.966	0.870 - 0.750

3.7.1.4 البعد الرابع: الرقابة التنظيمية المتوازنة:

1. تحليل صدق البناء: تشير معاملات الارتباط في الجدول رقم (3-51) إلى أن الارتباط بين الأبعاد الفرعية لبعد الرقابة التنظيمية المتوازنة جاءت عالية ودالة إحصائياً، وقد تراوحت بين (0.702 - 0.814) مما يدعم الصدق البنائي للبُعد.

الجدول رقم (3-51): مصفوفة معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية للرقابة التنظيمية

المتوازنة

المؤشر الثاني	المؤشر الثالث	المؤشر الرابع	
.745**	.745**	.769**	المؤشر الأول
	.814**	.702**	المؤشر الثاني
		.772**	المؤشر الثالث

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

ملاحظة (مواضيع المؤشرات للجدول رقم 51-3):

المؤشر الأول: تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان لتحقيق البعد

الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

المؤشر الثاني: العمل على مراجعة الأنظمة الإدارية بصورة مستمرة، للتأكد من فاعليتها في سبيل تحقيق

البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

المؤشر الثالث: متابعة مستوى تنفيذ الخطط المختلفة بصورة مستمرة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي

لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

المؤشر الرابع: تبني أنظمة الرقابة التي تعزز موقف البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء

رؤية عُمان 2040، وسمعتها في البيئة الخارجية

2. تحليل صدق الاتساق الداخلي:

يعرض الجدول رقم (52-3) قيم معاملات الارتباط بين متوسط كل عبارة من عبارات الأبعاد

الفرعية للرقابة التنظيمية المتوازية والبعد الذي تنتمي إليه، وتُظهر قيم معاملات الارتباط إلى تمتع

جميع الأبعاد بصدق اتساق داخلي جيد، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بالنسبة للبُعد الفرعي

الأول (المؤشر الأول: تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان لتحقيق

البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.774 - 0.889)،

كما تراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي الثاني (المؤشر الثاني: العمل على مراجعة الأنظمة

الإدارية بصورة مستمرة، للتأكد من فاعليتها في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة

في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.920 - 0.934)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي

الثالث (المؤشر الثالث: متابعة مستوى تنفيذ الخطط المختلفة بصورة مستمرة في سبيل تحقيق البعد

الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040) بين (0.898 - 0.934)، كما

تراوحت قيم معاملات الارتباط للبُعد الفرعي الرابع () بين (0.881 - 0.928)، وتراوحت قيم معاملات

الارتباط للبُعد الرابع (المؤشر الرابع: تبني أنظمة الرقابة التي تعزز موقف البعد الاقتصادي لأهداف

التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وسمعتها في البيئة الخارجية) بين (0.844 -

0.914). وقد جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.01)$.

الجدول رقم (52-3): صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد الفرعية للرقابة التنظيمية المتوازنة

م	العبرة	ارتباط العبرة بالبعد
المؤشر الأول: تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
48	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها اتباع مبادئ الرقابة الذاتية في العمل مما يساهم في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.	.881**
49	يتم محاسبتني على أفعالي وتصرفاتي في العمل بشكل فعال في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.	.889**
50	تشعر بأن اتباع مبادئ الرقابة الذاتي يساهم في تحسين أدائي وخدمة وطني ويساعد في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.774**
المؤشر الثاني: العمل على مراجعة الأنظمة الإدارية بصورة مستمرة، للتأكد من فاعليتها في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
51	تراجع المؤسسة التي تعمل فيها التي تعمل فيها أنظمتها الإدارية بشكل منتظم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.920**
52	تشارك المؤسسة التي تعمل فيها جميع الأطراف المعنية في عملية مراجعة الأنظمة الإدارية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.934**
53	تُعدّل الأنظمة الإدارية بشكل مستمر لضمان فاعليتها في تحقيق أهداف المؤسسة، وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.	.924**
المؤشر الثالث: متابعة مستوى تنفيذ الخطط المختلفة بصورة مستمرة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:		
54	تُتابع المؤسسة التي تعمل فيها تنفيذ الخطط المختلفة بشكل منتظم لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.927**
55	تستخدم مؤشرات أداء فعالة لقياس مدى تقدم تنفيذ الخطط في المؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.934**
56	تتخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود انحراف عن مسار تنفيذ الخطط في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.898**

المؤشر الرابع: تبني أنظمة الرقابة التي تعزز موقف البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وسمعتها في البيئة الخارجية:		
57	تُبنى المؤسسة الحكومية التي تعمل فيها أنظمة رقابة تُعزز موقف البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.844**
58	تُساهم أنظمة الرقابة في تحسين سمعة المؤسسة التي تعمل فيها في البيئة الخارجية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.914**
59	تشعر بأن أنظمة الرقابة تُساعد في ضمان تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.857**

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

3. تحليل الثبات:

يُظهر الجدول رقم (3-53) أن بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة وأبعاده الأربعة تتمتع بثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للرقابة التنظيمية المتوازنة ككل (0.951)، وبلغت معاملات الثبات بالنسبة للأبعاد الفرعية: المؤشر الأول، المؤشر الثاني، المؤشر الثالث، المؤشر الرابع (0.807) و(0.917) و(0.909) و(0.841) على الترتيب. وتشير النتائج إلى القدرة التمييزية لعبارات الرقابة التنظيمية المتوازنة وأبعاده الأربعة، حيث إن قيم (القدرة التمييزية) والتي يتم قياسها بواسطة مؤشر Corrected Item–Total Correlation جاءت أعلى من (0.2)، الأمر الذي يشير إلى أن جميع الأبعاد صالحة لأغراض البحث الحالي.

الجدول رقم (3-53): معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للرقابة التنظيمية المتوازنة

القدرة التمييزية	معامل الثبات	عدد العبارات	البُعد
0.722 - 0.566	0.807	3	المؤشر الأول
0.847 - 0.825	0.917	3	المؤشر الثاني
0.846 - 0.777	0.909	3	المؤشر الثالث
0.795 - 0.637	0.841	3	المؤشر الرابع
0.837 - 0.597	0.951	12	الرقابة التنظيمية المتوازنة (جميع العبارات)

3.7.2 ثانياً: المتغير التابع: التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040:

1. تحليل صدق الاتساق الداخلي:

يوضح الجدول رقم (3-54) قيم معاملات الارتباط بين متوسط كل عبارة من عبارات المتغير التابع: التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040 والمتغير الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.700 - 0.888). وقد جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.01)$.

الجدول رقم (3-54): صدق الاتساق الداخلي لعبارات لمتغير التابع: التنمية المستدامة في بعدها

الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العبارة	ارتباط العبارة بالبعد
60	رؤية عُمان 2040 حددت أهدافاً واقعية وقابلة لتحقيق النمو الاقتصادي والأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.836**
61	النمو الاقتصادي يساهم في خلق فرص عمل جديدة للشباب العُماني لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.700**
62	معدل النمو الاقتصادي الحالي يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.875**
63	السياسات الاقتصادية المتبعة تساهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام ومستقر لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.888**
64	نحن قادرون للوصول إلى التنوع الاقتصادي وتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء مستهدفات رؤية عُمان 2040.	.871**
65	التنوع الاقتصادي يساهم في تحقيق الاستقرار الاقتصادي لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.766**
66	الحكومة والشركات تستثمران بشكل كافٍ في تطوير الكوادر الوطنية وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.850**
67	هناك تعاون فعال بين القطاعين العام والخاص لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.811**
68	السياسات الاقتصادية الحالية تساهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام على المدى الطويل من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.887**

2. تحليل الثبات:

يكشف الجدول رقم (3-55) أن المتغير التابع: التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040 يتمتع بثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ للمتغير (0.944)، وتشير النتائج إلى القدرة التمييزية لعبارات المتغير التابع: التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث إن قيم (القدرة التمييزية) والتي يتم قياسها بواسطة مؤشر Corrected Item-Total Correlation جاءت أعلى من (0.2)، الأمر الذي يشير إلى أن جميع الأبعاد صالحة لأغراض البحث الحالي.

الجدول رقم (3-55): معاملات ثبات لمتغير التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية

عُمان 2040:

م	العبارة	معامل الثبات	القدرة التمييزية
60	رؤية عُمان 2040 حددت أهدافاً واقعية وقابلة لتحقيق النمو الاقتصادي والأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	0.944	0.793
61	النمو الاقتصادي يساهم في خلق فرص عمل جديدة للشباب العُماني لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.633
62	معدل النمو الاقتصادي الحالي يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.835
63	السياسات الاقتصادية المتبعة تساهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام ومستقر لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.852
64	نحن قادرون للوصول إلى التنوع الاقتصادي وتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء مستهدفات رؤية عُمان 2040.		0.834
65	التنوع الاقتصادي يساهم في تحقيق الاستقرار الاقتصادي لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.71
66	الحكومة والشركات تستثمران بشكل كاف في تطوير الكوادر الوطنية وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.798
67	هناك تعاون فعال بين القطاعين العام والخاص لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.751
68	السياسات الاقتصادية الحالية تساهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام على المدى الطويل من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.852

3.7.3 ثالثاً: المتغير الوسيط (المعزز): رؤية عُمان 2040:

1. تحليل صدق الاتساق الداخلي:

يبين الجدول رقم (3-56) أن قيم معاملات الارتباط بين متوسط كل عبارة من عبارات المتغير الوسيط (المعزز): رؤية عُمان 2040 والمتغير الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.923 - 0.939)، وقد جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.01)$.

الجدول رقم (3-56): صدق الاتساق الداخلي لعبارات رؤية عُمان 2040:

م	العبارة	ارتباط العبارة بالبعد
69	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في ربط التوجه الاستراتيجي بأهداف التنمية المستدامة في لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.925**
70	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في تنمية رأس المال البشري لدى وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.923**
71	تساعد رؤية عُمان 2040 على ربط مبادئ الحوكمة بتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.939**
72	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة في وحدات الجهاز الإداري (المدنية) للدولة والشركات التي تساهم الحكومة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.938**
73	تساعد رؤية عُمان 2040 على ربط الرقابة التنظيمية المتوازنة بتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	.926**

2. تحليل الثبات:

يكشف الجدول رقم (3-57) أن المتغير الوسيط (المعزز): رؤية عُمان 2040 يتمتع بثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ للمتغير (0.961). وتشير النتائج إلى القدرة التمييزية لعبارات المتغير الوسيط (المعزز): رؤية عُمان 2040، حيث إن قيم (القدرة التمييزية) والتي يتم قياسها بواسطة مؤشر Corrected Item–Total Correlation جاءت أعلى من (0.2)، الأمر الذي يشير إلى أن جميع الأبعاد صالحة لأغراض البحث الحالي.

الجدول رقم (3-57): معاملات ثبات متغير رؤية عُمان 2040:

م	العبرة	معامل الثبات	القدرة التمييزية
69	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في ربط التوجه الاستراتيجي بأهداف التنمية المستدامة في لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	0.961	0.882
70	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في تنمية رأس المال البشري لدى وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.877
71	تساعد رؤية عُمان 2040 على ربط مبادئ الحوكمة بتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.903
72	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة في وحدات الجهاز الإداري (المدنية) للدولة والشركات التي تساهم الحكومة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.901
73	تُساعد رؤية عُمان 2040 على ربط الرقابة التنظيمية المتوازنة بتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.		0.884

الفصل الرابع

تحليل النتائج البحثية ومناقشتها

الصفحة	الموضوع	م
169	تمهيد	4.1
170	المبحث الأول: التأكد من صلاحية البيانات العملية للتحليل الإحصائي ...	4.2
173	المبحث الثاني: التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة	4.3
178	المبحث الثالث: التحليل الوصفي لعينة الدراسة	4.4
180	المبحث الرابع: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	4.5
184	المبحث الخامس: اختبار فرضيات الدراسة	4.6
201	المبحث السادس: خلاصة النتائج وربطها بالدراسات السابقة	4.7
217	ملخص النتائج المستخلصة من التحليل الدراسة	

4. الفصل الرابع

تحليل النتائج البحثية ومناقشتها

4.1 تمهيد:

يُعد الفصل الرابع من الدراسة محورًا أساسيًا، حيث يتم فيه تنفيذ سلسلة من الإجراءات التحليلية الدقيقة للتحقق من صلاحية البيانات ومدى توافقها مع متطلبات التحليل الإحصائي، حيث تشمل هذه الإجراءات التحقق من وجود القيم المتطرفة، وتحليل اعتدالية البيانات، بالإضافة إلى تقييم خطية البيانات وتجانسها، مما يضمن دقة وموثوقية النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي، وسوف يستخدم الباحث أيضًا التحليل العاملي التوكيدي لتقييم صلاحية النموذج المفترض، بالاعتماد على برنامج **SPSS** كأداة أساسية في هذا الإطار.

علاوة على ذلك، يتضمن التحليل استخراج الإحصاءات الوصفية، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة عبر برنامج **SPSS**، كما سيتم تطبيق نمذجة المعادلات البنائية (**SEM**) لتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة، باستخدام برنامج **AMOS**، وأيضًا سوف يتطرق الباحث إلى اختبار فرضيات هذه الدراسة، وتهدف كل هذه التحليلات إلى توفير فهم شامل ومتكامل للروابط والتأثيرات المتبادلة بين المتغيرات، مما يمكن الباحث من استكشاف دور القيادة الاستراتيجية بعمق في تعزيز التنمية المستدامة، وبما يتماشى مع مستهدفات رؤية عُمان 2040.

وفي ختام هذا الفصل، سيقوم الباحث بتحليل النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها في سياقاتها الأكاديمية والعملية، حيث سيركز النقاش على تفسير البيانات المستخلصة من الأدوات البحثية، مع مقارنة النتائج الحالية بالأدبيات السابقة في نفس المجال، ويتمحور التركيز بشكل خاص حول فهم تأثير المتغيرات المستقلة والوسيط على المتغيرات التابعة، مع إبراز الدور الجوهري لرؤية عُمان 2040 في تحقيق التنمية المستدامة، كما ستتطرق المناقشة أيضًا إلى العوامل الاستراتيجية المحورية، مثل التوجه الاستراتيجي، الحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة، وكيفية تفاعلها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

4.2 المبحث الأول: التأكد من صلاحية البيانات العملية التحليل الإحصائي:

4.2.1 القيم المتطرفة:

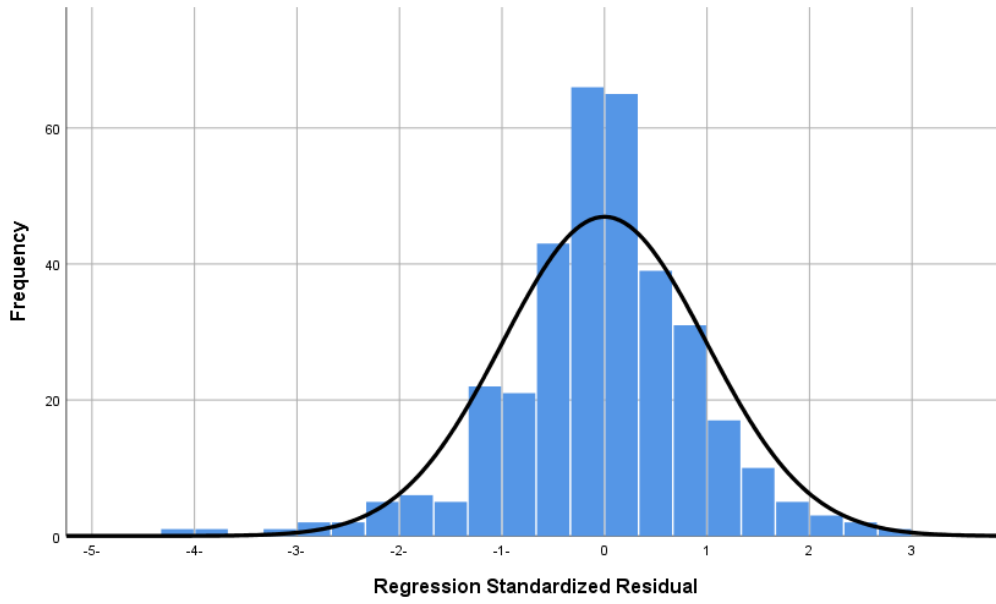
إن وجود قيم متطرفة في البيانات يؤثر بشكل كبير على دقة النتائج المستخرجة، لذلك أصبح التحقق من خلو البيانات من القيم الشاذة والمتطرفة من الخطوات المهمة التي يجب على الباحث القيام بها قبل البدء في عملية التحليل الإحصائي للبيانات، ويقصد بالقيم المتطرفة (outlier) القيم الموجودة ضمن بيانات البحث، والتي لا يتوافق سلوكها مع السلوك العام لبقية البيانات، والتي بدورها تؤثر على نتائج البحث من خلال تأثيرها على دقة حسن مطابقة البيانات لنماذج القياس البنائية، وقد قامت الباحثة بتحديد القيم المتطرفة من خلال تحويل متوسطات الأبعاد في المتغيرات الستة إلى الدرجات الزائفة (Z-Score)، وقد أظهرت النتائج وعدم وجود قيم متطرفة وذلك وفق نتائج مؤشر Mahal. Distance.

4.2.2 التوزيع الطبيعي للبيانات:

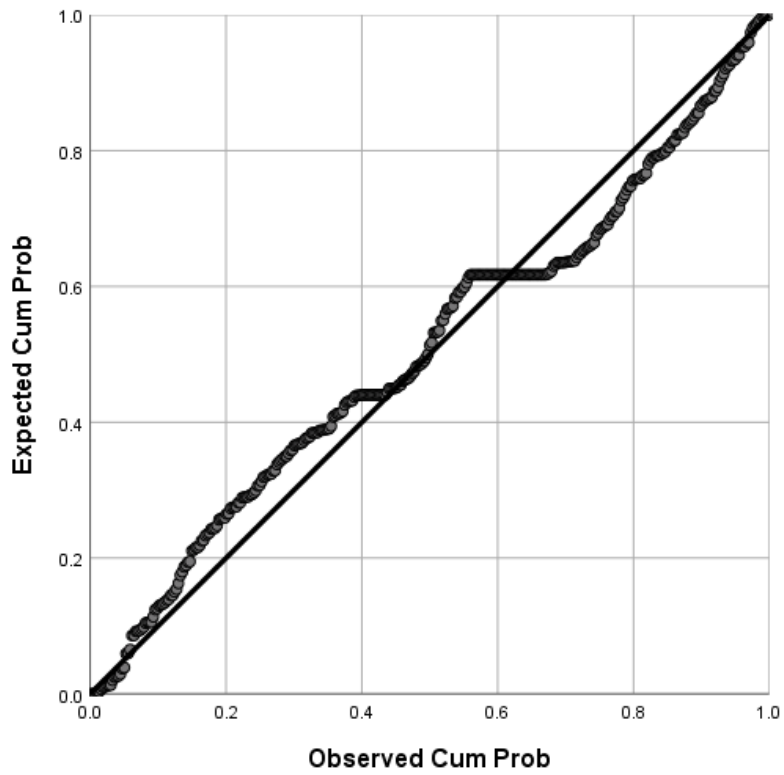
يعتبر التوزيع الطبيعي للبيانات شرط يجب تحققه عند إجراء عملية التحليل الإحصائي باستخدام نمذجة المعادلات البنائية، وتُعد قيم الالتواء والتقلطح لمتغيرات البحث بالإضافة إلى شكل التوزيع البياني للمنحنى الطبيعي ورسم مخطط (Normal P-P plot) من المؤشرات الإحصائية التي يتم استخدامها للتحقق من ذلك، حيث يعرض الجدول رقم (4-58) قيم الالتواء والتقلطح لأبعاد متغيرات البحث، وهي: (التوجه الاستراتيجي) و(رأس المال البشري) و(الحوكمة) و(الرقابة التنظيمية المتوازنة) كمتغيرات مستقلة، (رؤية عُمان) كمتغير وسيط، (التنمية المستدامة) كمتغير تابع، ويتضح من خلال القيم في الجدول رقم (4-58) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث أن جميع قيم الالتواء لجميع متغيرات البحث جاءت بين القيمة (1) والقيمة (-1)، كما جاءت جميع قيم التقلطح بين القيمة (3+) والقيمة (-3)، ويوضح الشكل رقم (4-8) شكل منحنى الانحداري المعياري المتبقي، ويوضح الشكل رقم (4-9) مخطط (Normal P-P plot) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي الأمر الذي يشير إلى ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي باستخدام نمذجة المعادلات البنائية.

جدول رقم (58-4): معاملات الالتواء والتفلطح لجميع ابعاد متغيرات الدراسة:

القيم الحرجة	التفلطح	القيم الحرجة	الالتواء	القصى	الدنيا	البعد/ العبارة	المتغير
2.23	0.583	-6.856	-0.896	5	1	المؤشر الأول	التوجه الاستراتيجي
3.73	0.975	-6.979	-0.912	5	1	المؤشر الثاني	
-0.474	-0.124	-4.74	-0.62	5	1.667	المؤشر الثالث	
2.094	0.548	-5.99	-0.783	5	1	المؤشر الرابع	
0.418	0.109	-4.962	-0.649	5	1	المؤشر الخامس	
1.72	0.45	-6.051	-0.791	5	1	المؤشر الأول	رأس المال البشري
-1.87	-0.489	-3.711	-0.485	5	1	المؤشر الثاني	
-1.422	-0.372	-3.439	-0.45	5	1.333	المؤشر الثالث	
1.148	0.3	-6.102	-0.798	5	1	المؤشر الرابع	
1.007	0.263	-4.952	-0.647	5	1.333	المؤشر الخامس	
-0.222	-0.058	-4.123	-0.539	5	1.333	المؤشر السادس	
-0.551	-0.144	-5.142	-0.672	5	1	المؤشر الأول	الحوكمة
-0.834	-0.218	-5.092	-0.666	5	1	المؤشر الثاني	
1.329	0.347	-5.481	-0.717	5	1	المؤشر الثالث	
-0.083	-0.022	-4.637	-0.606	5	1.333	المؤشر الرابع	
-0.782	-0.205	-3.742	-0.489	5	2	المؤشر الأول	الرقابة التنظيمية المتوازنة
-1.781	-0.466	-4.125	-0.539	5	1.667	المؤشر الثاني	
-0.021	-0.005	-5.325	-0.696	5	1.333	المؤشر الثالث	
-0.116	-0.03	-4.489	-0.587	5	2	المؤشر الرابع	
-1.623	-0.424	-3.759	-0.491	5	1	العبارة السابعة	التنمية المستدامة
-0.721	-0.189	-4.946	-0.647	5	1	العبارة السادسة	
3.459	0.905	-7.681	-1.00	5	1	العبارة الخامسة	
2.66	0.695	-7.112	-0.93	5	1	العبارة الثالثة	
-0.787	-0.206	-4.375	-0.572	5	2	العبارة الخامسة	رؤية عمان 2040
1.518	0.397	-5.535	-0.724	5	1	العبارة الرابعة	
-0.557	-0.146	-4.454	-0.582	5	2	العبارة الثالثة	
-1.552	-0.406	-4.13	-0.54	5	2	العبارة الثانية	
3.32	0.868	-6.423	-0.84	5	1	العبارة الأولى	



الشكل رقم (4-8): منحنى الانحدار المعياري المتبقي للبيانات



الشكل رقم (4-9): مخطط (Normal P-P plot) للبيانات

4.3 المبحث الثاني: التحليل العاملي التوكيدي للمتغيرات (Confirmatory Factory)

(Analysis):

4.3.1 متغير التوجه الاستراتيجي:

تم استخدام برنامج Amos لتقدير المعالم الفردية لنموذج متغير (التوجه الاستراتيجي) بطريقة الأرجحية العظمى (ML)، وذلك من خلال إيجاد دلالة الأوزان الانحدارية في النموذج، والتأكد من تحقيقها الحد الأدنى لمؤشرات جودة المطابقة، ويكشف الشكل رقم (10-4) أن مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الخاص بمتغير (التخطيط الاستراتيجي) جاءت مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، حيث جاءت مؤشرات جودة المطابقة مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، فقد بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.971)، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.955)، وكذلك بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.964)، وهي قيم مقبولة حيث أنها أعلى من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة كاي تربيع المعيارية (2.784) وهي قيمة مقبولة أقل من (5)، كما جاءت قيمة جذر متوسط مربعات خطأ التقدير (رامسي) (RMSEA) أقل من (0.08) وتساوي (0.071)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج المقترح لمتغير (التوجه الاستراتيجي) هو نموذج مقبول.

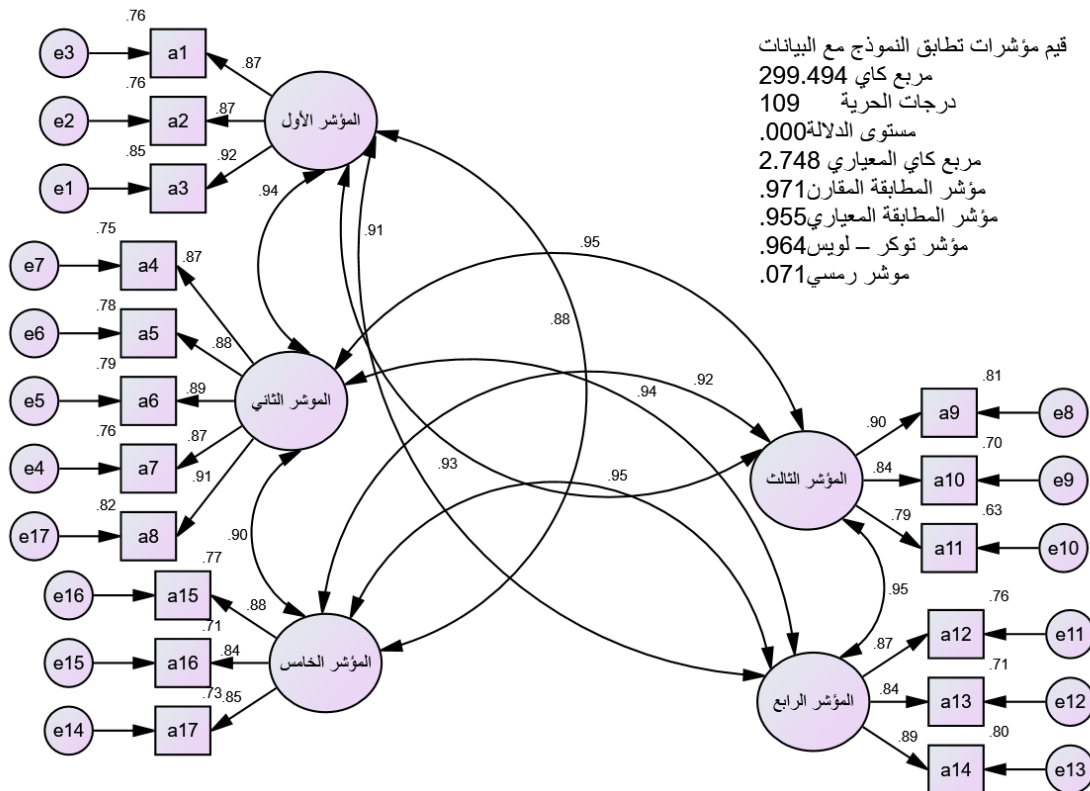
ومن الملاحظ أن قيم التباين بين ابعاد التوجه الاستراتيجي جاءت أعلى من (0.85)، ويمكن تفسير ذلك أنه في نمذجة المعادلات البنائية (SEM)، تمثل التباين بين متغيرين (أو بُعدين) مدى التغير المشترك بين المتغيرين، وقيمة التباين التي تتجاوز 0.85 بين بُعدين في SEM ليست بالضرورة مشكلة، ولكنها قد تشير إلى خصائص معينة للعلاقة بين هذه المتغيرات، ومن الأسباب التي قد تجعل التباين بين بُعدين يتجاوز 0.85:

1. الارتباط العالي بين الأبعاد: التباين هو مقياس للعلاقة بين متغيرين، وهو مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالارتباط، وإذا كان التباين بين بُعدين أكبر من 0.85، فهذا يشير إلى علاقة خطية قوية جداً بينهما، وقد يحدث هذا إذا كان المتغيران مرتبطين ارتباطاً شديداً أو يقيسان نفس البنى الأساسية.

2. التعددية الخطي (Multicollinearity) : التباين العالي قد يشير إلى التعددية الخطية، حيث إن الأبعاد مترابطة جدًا لدرجة أنها تتداخل بشكل كبير، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى مشاكل في تقدير معاملات النموذج بدقة، مما يؤدي إلى تضخم الأخطاء المعيارية وعدم استقرار تقديرات المعلمات، ويمكن اكتشاف التعددية الخطية من خلال النظر في الارتباطات بين المتغيرات والتأكد من أنها ليست مرتفعة جدًا.

3. طبيعة البيانات: في بعض الحالات، تظهر بعض أنواع البيانات ارتباطات طبيعية مرتفعة، وعلى سبيل المثال عند العمل مع بُنى مرتبطة بشدة، مثل الصفات الشخصية أو النفسية، قد تظهر الأبعاد عادةً بتباين عالٍ لأنهم مرتبطون مفهوميًا بشكل وثيق.

وبناء على ذلك يمكن معالجة التباين/ التغاير المرتفع في النموذج من خلال تقييم صلاحية القياس: تأكد من أن الأبعاد يتم قياسها بشكل متميز وموثوق. استخدام مؤشرات التناسب: قيم ملاءمة النموذج باستخدام مؤشرات مثل RMSEA و CFI و TLI لمعرفة ما إذا كان النموذج قد يكون متناسبًا بشكل مفرط، وقد أظهرت قيم صلاحية المقياس (الصدق والثبات) ومؤشرات حسن المطابقة ملاءمة جيدة للبيانات.



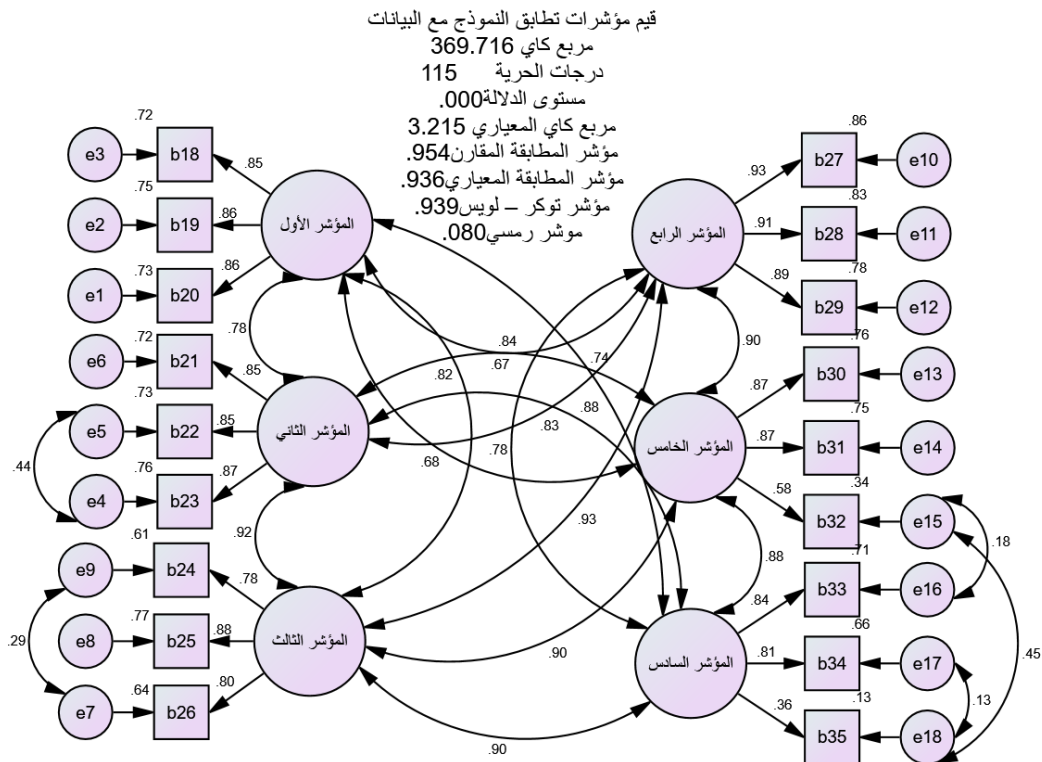
الشكل رقم (10-4): النموذج العاملي لمتغير (التوجه الاستراتيجي) المصدر: برنامج AMOS

4.3.2 متغير رأس المال البشري:

تم استخدام برنامج Amos لتقدير المعالم الفردية لنموذج متغير (رأس المال البشري) بطريقة الأرجحية العظمى (ML)، وذلك من خلال إيجاد دلالة الأوزان الانحدارية في النموذج، والتأكد من تحقيقها الحد الأدنى لمؤشرات جودة المطابقة، ويكشف الشكل رقم (11-4) أن مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الخاص بمتغير (رأس المال البشري) جاءت مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، كما تم استخدام مؤشرات التحسين (Modification Indices) للوصول إلى مستوى الملاءمة المقبول، حيث جاءت مؤشرات جودة المطابقة مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، فقد بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.954)، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.936)، وكذلك بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.939)، وهي قيم مقبولة حيث أنها أعلى من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة كاي تربيع المعيارية (3.215) وهي قيمة مقبولة أقل من (5)، كما جاءت قيمة جذر متوسط مربعات خطأ التقدير (رامسي) (RMSEA) مساوية (0.08)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج المقترح لمتغير (رأس المال البشري) هو نموذج مقبول.

ومن الملاحظ أن قيم التباين بين ابعاد رأس المال البشري جاءت أعلى من (0.85)، وقد

يعزى ذلك إلى نفس الأسباب الذي تم ذكرها سابقا.

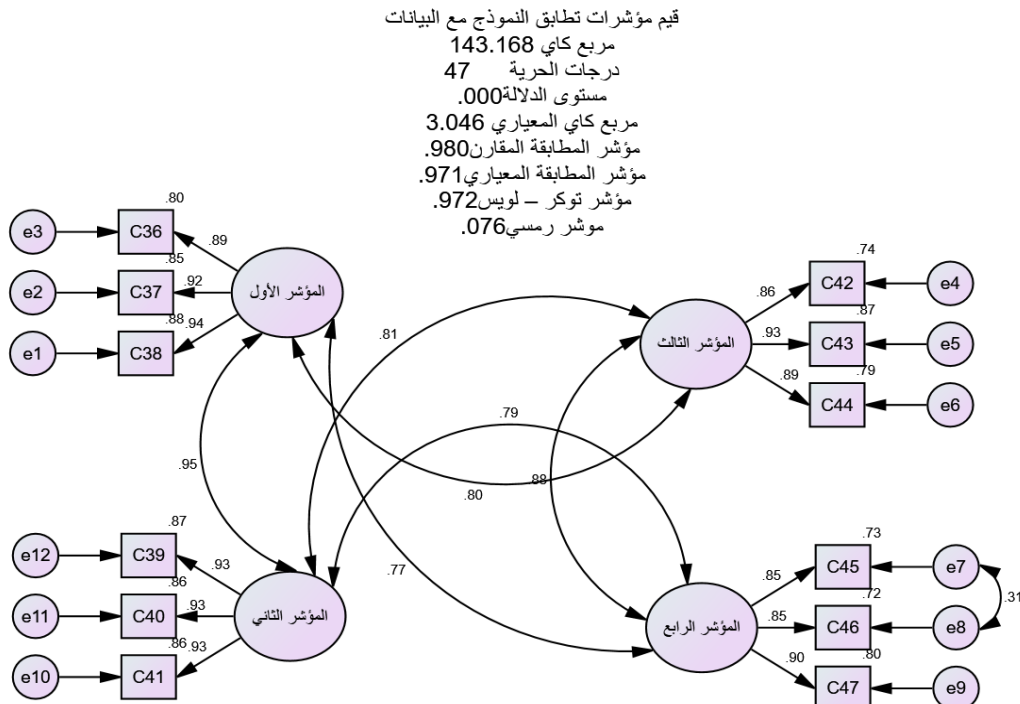


الشكل رقم (11-4): النموذج العملي لمتغير (رأس المال البشري): المصدر: برنامج AMOS

4.3.3 متغير الحوكمة:

تم استخدام برنامج Amos لتقدير المعالم الفردية لنموذج متغير (الحوكمة) بطريقة الأرجحية العظمى (ML)، وذلك من خلال إيجاد دلالة الأوزان الانحدارية في النموذج، والتأكد من تحقيقها الحد الأدنى لمؤشرات جودة المطابقة، ويكشف الشكل رقم (4-12) أن مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الخاص بمتغير (الحوكمة) جاءت مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، كما تم استخدام مؤشرات التحسين (Modification Indices) للوصول إلى مستوى الملاءمة المقبول، حيث جاءت مؤشرات جودة المطابقة مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، فقد بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.980)، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.971)، وكذلك بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.972)، وهي قيم مقبولة حيث أنها أعلى من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة كاي تربيع المعيارية (3.046) وهي قيمة مقبولة أقل من (5)، كما جاءت قيمة جذر متوسط مربعات خطأ التقدير (رامسي) (RMSEA) أقل من (0.08) مساوية (0.076)، وبناء على المؤشرات السابقة

فإن النموذج المقترح لمتغير (الحوكمة) هو نموذج مقبول.

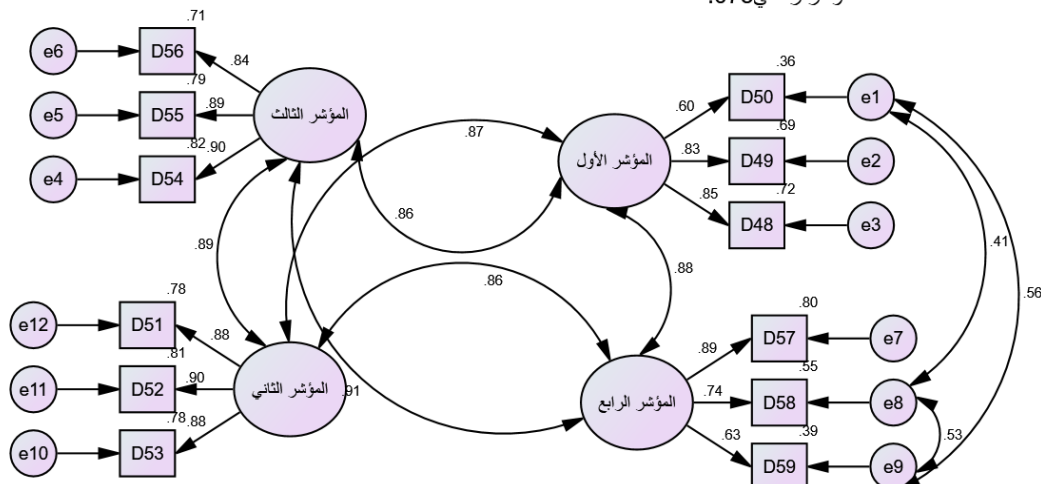


الشكل رقم (4-12): النموذج العاملي لمتغير (الحوكمة) المصدر: برنامج AMOS

4.3.4 متغير الرقابة التنظيمية المتوازنة:

تم استخدام برنامج Amos لتقدير المعالم الفردية لنموذج متغير (الرقابة التنظيمية المتوازنة) بطريقة الأرجحية العظمى (ML)، وذلك من خلال إيجاد دلالة الأوزان الانحدارية في النموذج، والتأكد من تحقيقها الحد الأدنى لمؤشرات جودة المطابقة، ويكشف الشكل رقم (4-13) أن مؤشرات جودة المطابقة للنموذج الخاص بمتغير (الرقابة التنظيمية المتوازنة) جاءت مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، كما تم استخدام مؤشرات التحسين (Modification Indices) للوصول إلى مستوى الملاءمة المقبول، حيث جاءت مؤشرات جودة المطابقة مطابقة للمعايير الاحصائية لمؤشرات حسن المطابقة، فقد بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.976)، وبلغت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.964)، وكذلك بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.964)، وهي قيم مقبولة حيث أنها أعلى من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة كاي تربيع المعيارية (2.971) وهي قيمة مقبولة أقل من (5)، كما جاءت قيمة جذر متوسط مربعات خطأ التقدير (رامسي) (RMSEA) أقل من (0.08) وتساوي (0.075)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج المقترح لمتغير (الرقابة التنظيمية المتوازنة) هو نموذج مقبول.

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
مربع كاي 133.712
درجات الحرية 45
مستوى الدلالة 0.000
مربع كاي المعياري 2.971
مؤشر المطابقة المقارن 0.976
مؤشر المطابقة المعياري 0.964
مؤشر توكر - لويس 0.964
مؤشر رمسي 0.075



الشكل رقم (4-13): النموذج العاملي لمتغير (الرقابة التنظيمية المتوازنة): المصدر: برنامج AMOS

4.4 المبحث الثالث: التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

الجدول رقم (4-59) يعرض توزيع عينة البحث حسب أربع متغيرات ديموغرافية: العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ومن خلال تحليل الفئات العمرية، نجد أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي (35-42) سنة، حيث تضم 143 فرداً بنسبة 40.7% من العينة، تليها فئة (43-50) سنة التي تمثل 36.2% بعدد 127 فرداً، وبينما الفئة الأقل تمثيلاً هي 51 سنة فما فوق بنسبة 6% فقط، بعدد 21 فرداً، ومن حيث المستوى التعليمي، يظهر أن أكثر من نصف العينة حاصلة على درجات دراسات عليا (39.3%) أو بكالوريوس (38.5%)، مما يشير إلى أن معظم الأفراد في العينة يمتلكون تعليماً عالياً، أما بالنسبة للمستوى الوظيفي، فإن أكبر شريحة من العينة هي رؤساء الأقسام أو المديرين الذين يشكلون 51.6% من الإجمالي، مما يعكس تمثيلاً كبيراً للقيادات الإدارية، وأخيراً، من حيث سنوات الخبرة، تتوزع العينة بشكل رئيسي بين 16-25 سنة (38.7%) و 6-15 سنة (33.9%) من الخبرة، مما يشير إلى أن غالبية الأفراد لديهم تجربة عملية مهنية متوسطة إلى طويلة.

ومن خلال هذه البيانات، يتضح أن العينة تتكون بشكل رئيسي من أفراد في منتصف العمر (بين 35 و 50 سنة)، ذو مستوى تعليمي عالٍ، يشغلون وظائف إدارية متوسطة إلى عليا ولديهم خبرة عملية متوسطة إلى طويلة، وهذه التركيبة قد تعكس بيئة عمل تتطلب معرفة تخصصية وكفاءة إدارية، مما يشير إلى استقرار وظيفي وتجربة مهنية غنية لدى أفراد العينة.

الجدول رقم (4-59): توزيع عينة الدراسة بحسب العمر والمستوى التعليمي والمستوى الوظيفي

وسنوات الخبرة:

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار (العدد=351)	النسبة المئوية
العمر	(23-34) سنة	60	17.1
	(35-42) سنة	143	40.7
	(43-50) سنة	127	36.2
	51 سنة فما فوق	21	6
المستوى التعليمي	دبلوم	78	22.2
	بكالوريوس	135	38.5
	دراسات عليا	138	39.3
المستوى الوظيفي	رئيس قسم أو مدير دائرة/إدارة	181	51.6
	مدير عام أو رئيس تنفيذي	36	10.3
	رئيس قسم أو مدير دائرة/إدارة	181	51.6
	مدير عام أو رئيس تنفيذي	36	10.3
سنوات الخبرة	(6-15) سنة	119	33.9
	(16-25) سنة	136	38.7
	26 سنة فما فوق	60	17.1

4.5 المبحث الرابع: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يشير الجدول رقم (4-60) إلى أن التوجه الاستراتيجي للمؤسسات في سلطنة عُمان لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 يلقى اهتمامًا كبيرًا، حيث جاءت معظم الأبعاد المرتبطة بهذا المتغير بمعدلات مرتفعة في المتوسط الحسابي تتراوح بين 4.04 و4.11، على سبيل المثال "أهداف المؤسسة المشتقة من الرؤية الاستراتيجية" حصلت على أعلى قيمة (4.11)، مما يدل على أن المؤسسات تضع أهدافًا واضحة ومحددة تنبثق من رؤية عُمان 2040، أيضًا، هناك توافق واضح في الأبعاد المتعلقة بالرسالة والرؤية المؤسسية، وهو ما يعكس أن المؤسسات تدير استراتيجياتها بما يتماشى مع الرؤية الوطنية، والانحراف المعياري يتراوح بين 0.71 و0.82، ما يعكس تباينًا معتدلاً في تقييم الأفراد لهذه الأبعاد.

ويعتبر رأس المال البشري من العوامل الأساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتظهر النتائج أن بعض الأبعاد في هذا المتغير تتمتع بتقييمات جيدة، بينما توجد بعض الأبعاد التي تشير إلى تحديات بحاجة إلى معالجة، وعلى سبيل المثال "استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية" حصل على أقل متوسط حسابي (3.61)، ما يعني أن المؤسسات قد تواجه صعوبات في جذب الكفاءات المناسبة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وفي المقابل الأبعاد مثل "تشجيع العمل الجماعي" (4.04)، و"منح الموظفين الصلاحيات" (4.02)، حيث حصلت على تقييمات مرتفعة، مما يعكس بيئة عمل تعزز من التعاون والتنمية المستدامة، ويتضح من المتوسط العام لرأس المال البشري (3.90) والانحراف المعياري (0.77) أن هناك تفاوتًا كبيرًا في الآراء حول هذا المتغير، مما يشير إلى وجود تفاوت في تطبيق هذه السياسات بين المؤسسات المختلفة.

وتعد الحوكمة من الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، والتقييمات المتعلقة بها تتفاوت بين الأبعاد المختلفة. على سبيل المثال، جاء "تبني مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات" بأدنى متوسط حسابي (3.75)، مما يشير إلى أن بعض المؤسسات قد تحتاج إلى تحسين مستوى الشفافية في عمليات اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف الاقتصادية المستدامة، وأما "الالتزام بالقوانين" (4.06) فقد

حصل على أعلى متوسط، مما يعكس التزام المؤسسات بتنفيذ القوانين المحلية والدولية في هذا السياق، كما يظهر أن التزام المؤسسات بتطبيق مبدأ الشفافية والمشاركة يتفاوت، حيث حصل "مستوى المشاركة" على قيمة 3.80، مما يشير إلى ضرورة تعزيز مشاركة الأطراف المعنية في صنع السياسات لتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة، وبلغ المتوسط العام للحوكمة 3.89، مع انحراف معياري قدره 0.83، مما يدل على وجود تفاوت بين المؤسسات في تبني وتنفيذ مبادئ الحوكمة.

وتعتبر الرقابة التنظيمية المتوازنة من العوامل الحاسمة لضمان نجاح الاستراتيجيات الاقتصادية المستدامة، والأبعاد المرتبطة بهذا المتغير تُظهر تقييمات مرتفعة بشكل عام، حيث حصل "تبني أنظمة الرقابة" على أعلى متوسط حسابي (4.14)، مما يعكس التزام المؤسسات بتطوير أنظمة رقابة فعالة تعزز البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة، كما أن "تنمية الرقابة الذاتية" (4.10) و"متابعة مستوى تنفيذ الخطط" (4.04) تُظهر أيضًا تقييمات إيجابية، مما يدل على أن المؤسسات تعمل بشكل مستمر على تحسين رقابتها الذاتية وضمان تنفيذ خططها الاستراتيجية بشكل فعال، وبلغ المتوسط العام للرقابة التنظيمية المتوازنة 4.05، مع انحراف معياري قدره 0.71، مما يعكس توافقًا عامًا في الآراء حول أهمية هذا المتغير لتحقيق التنمية المستدامة.

وتعتبر التنمية المستدامة، ورؤية عُمان 2040 من الأبعاد المركزية التي تحظى بتقييمات مرتفعة في جميع المتغيرات المدرجة في الجدول، حيث حصلت "رؤية عُمان 2040" على أعلى متوسط حسابي (4.18)، مما يعكس توافقًا عالٍ بين المؤسسات تجاه هذه الرؤية الاستراتيجية الوطنية، كما أن "التنمية المستدامة" حصلت على متوسط حسابي مرتفع بلغ 4.07، ما يدل على التزام قوي من قبل المؤسسات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ويشير هذا إلى أن المؤسسات في سلطنة عُمان تعمل جاهدة لتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية في إطار رؤية عُمان 2040، والانحراف المعياري لهذه الأبعاد كان منخفضًا نسبيًا (0.71 إلى 0.74)، مما يعكس تباينًا بسيطًا في التقييمات، ما يعني أن هذه الأبعاد تمثل توجهًا موحدًا إلى حد كبير بين الأفراد.

الجدول رقم (60-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	المتغيرات
0.82	4.04	الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	التوجه الاستراتيجي
0.74	4.09	بناء رسالة المؤسسة وفقاً للرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.	
0.75	4.11	أهداف المؤسسة المشتقة من الرؤية الاستراتيجية والرسالة الشاملة لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	
0.76	4.08	القيم المحددة للمؤسسة وتوافقها مع مستهدفات رؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	
0.78	4.04	بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) استناداً لنتائج التوجه الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	
0.71	4.07	المتوسط العام	
0.89	3.92	الكوادر البشرية المؤهلة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	رأس المال البشري
1.05	3.61	استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.84	3.89	مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.92	3.92	تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.75	4.04	تشجيع العمل الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.76	4.02	منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.77	3.90	المتوسط العام	
1.01	3.75	مدى تبني وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدينة)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات	

		في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.99	3.80	مستوى المشاركة من جميع الأطراف المعنية سواء المجتمعية والموظفين وكل من له علاقة بصنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.86	3.95	مستوى القدرة على مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها عن الأفعال والقرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.78	4.06	مدى التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية) والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها بالقوانين والتنظيمات المحلية والدولية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.83	3.89	المتوسط العام	
1.05	3.61	استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	الرقابة التنظيمية المتوازنة
0.84	3.89	مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.92	3.92	تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.75	4.04	تشجيع العمل الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.76	4.02	منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	
0.77	3.90	المتوسط العام	
4.07	0.74	التنمية المستدامة	
4.18	0.71	رؤية عُمان 2040	

4.6 المبحث الخامس: اختبار فرضيات الدراسة:

4.6.1 الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للتوجه

الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

يوضح الجدول رقم (4-61) معاملات الالتواء والتفلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة

المرتبطة بالتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء

رؤية عُمان 2040، حيث يُبرز الجدول القيم الدنيا والقصى للعبارات، بالإضافة إلى معاملات

الالتواء والتفلطح مقارنة بالقيم الحرجة، مما يساعد في تقييم توزيع البيانات ومدى انحرافها عن

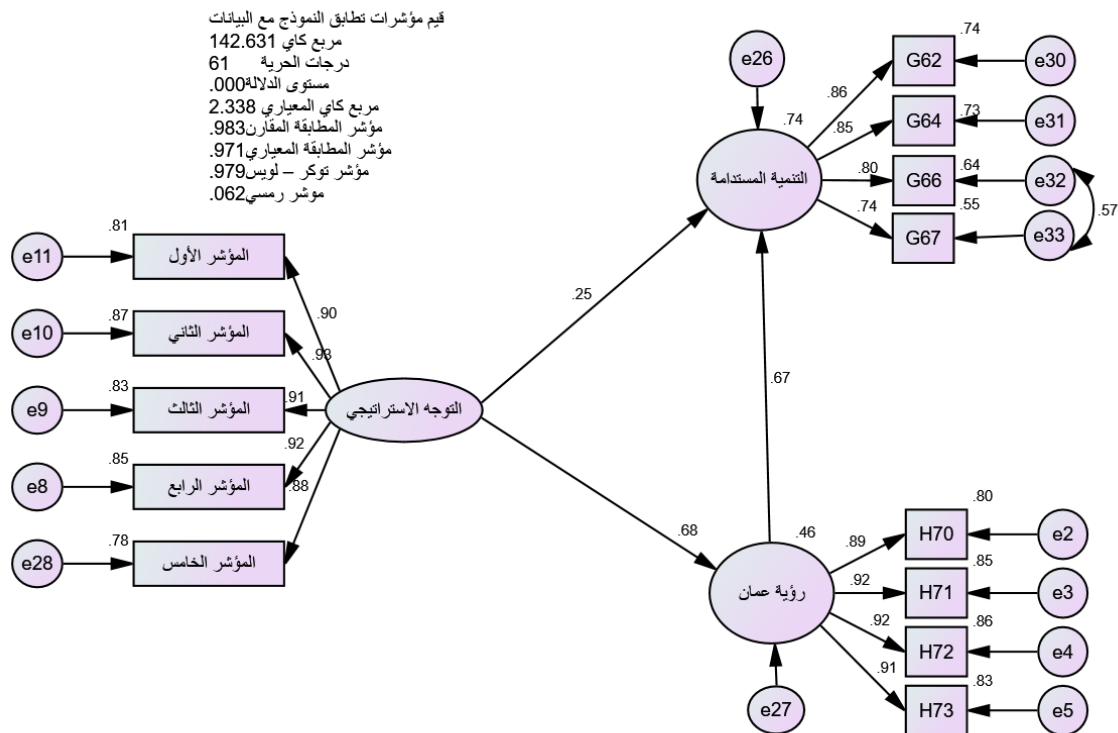
التوزيع الطبيعي، وهو ما يُعد أساسياً لضمان دقة التحليل الإحصائي وموثوقية النتائج.

الجدول رقم (4-61): معاملات الالتواء والتفلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: التوجه الاستراتيجي في

تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

القيم الحرجة	التفلطح	القيم الحرجة	الالتواء	القصى	الدنيا	البعد/العبارة	المتغيرات
-0.759	-0.2	-5.123	-0.675	5	1.667	المؤشر الأول	التوجه الاستراتيجي
0.34	0.09	-4.818	-0.634	5	1.4	المؤشر الثاني	
-2.034	-0.536	-3.542	-0.466	5	2	المؤشر الثالث	
-0.039	-0.01	-4.62	-0.608	5	1.667	المؤشر الرابع	
-1.441	-0.379	-3.743	-0.493	5	1.667	المؤشر الخامس	
-0.727	-0.191	-4.294	-0.565	5	2	H73	رؤية عُمان 2040
1.662	0.438	-5.53	-0.728	5	1	H72	
-0.476	-0.125	-4.432	-0.584	5	2	H71	
-1.253	-0.33	-4.349	-0.573	5	2	H70	
-2.06	-0.543	-3.414	-0.45	5	1	G67	التنمية المستدامة
-0.66	-0.174	-4.974	-0.655	5	1	G66	
1.927	0.507	-6.793	-0.895	5	1	G64	
2.537	0.668	-6.855	-0.903	5	1	G62	

ويشير الشكل رقم (14-4) إلى تحقيق النموذج البنائي للعلاقات بين التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع لمؤشرات حسن المطابقة، حيث جاءت قيمة مربع كاي المعياري (CMINDF) مساوية (2.338)، والتي الاستراتيجي كمتغير نظرا لكونها أقل من (5)، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.983)، وجاءت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.971)، وجاءت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.979)، وهي جميعها قيم مقبولة حيث أنها أكبر من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة مؤشر رامسي (0.062)، وهي قيم مقبولة كونها أقل من (0.080)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج البنائي المقترح للعلاقات بين التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع هو نموذج مقبول.



الشكل (14-4): النموذج البنائي للعلاقات بين التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع المصدر: برنامج AMOS

ومن خلال تحليل نتائج الجدول رقم (62-4)، يمكن ملاحظة أن هناك ثلاث مسارات سببية تم دراستها لقياس تأثير التوجه الاستراتيجي على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

أولاً: يشير المسار الأول (التوجه الاستراتيجي ← رؤية عُمان) إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التوجه الاستراتيجي ورؤية عُمان، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.68، مع قيمة احتمالية تساوي 0.00، مما يشير إلى أن العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية، كما أن مربع الارتباط المتعدد (0.463) يدل على أن التوجه الاستراتيجي يفسر حوالي 46.3% من التباين في رؤية عُمان.

ثانياً: في المسار الثاني (التوجه الاستراتيجي ← التنمية المستدامة)، يظهر أن تأثير التوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة أقل قوة مقارنة بالمسار الأول، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.249، مع قيمة احتمالية تساوي 0.00 أيضاً، مما يعكس دلالة إحصائية قوية رغم أن التأثير ضعيف نسبياً، ومع مربع ارتباط متعدد قدره 0.736، يمكن القول أن التوجه الاستراتيجي يفسر حوالي 73.6% من التباين في التنمية المستدامة.

وأخيراً: في المسار الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، يظهر أن علاقة رؤية عُمان بالتنمية المستدامة قوية جداً مع معامل انحدار معياري بلغ 0.669، وقيمة احتمالية تساوي 0.00، ما يشير إلى علاقة ذات دلالة إحصائية قوية، ومن خلال قيمة مربع معامل الارتباط يمكن القول أن التوجه الاستراتيجي ورؤية عُمان يفسران حوالي 73.6% من التباين في التنمية المستدامة.

الجدول رقم (62-4): قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير التوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي		
0.463	*0.00	0.68	رؤية عُمان 2040	<---	التوجه الاستراتيجي
0.736	*0.00	0.249	التنمية المستدامة	<---	التوجه الاستراتيجي
	*0.00	0.669	التنمية المستدامة	<---	رؤية عُمان 2040

ويقدم الجدول رقم (4-63) تفاصيل تأثير التوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة، مع تسليط الضوء على دور المتغير المعزز/الوسيط "رؤية عُمان 2040"، ويتم عرض التأثير الكلي والتأثير المباشر وغير المباشر لهذه العلاقات، والتأثير الكلي للتوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة من خلال رؤية عُمان 2040 بلغ **0.704**، وهو تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) ، وهذا يعني أن التوجه الاستراتيجي له تأثير عام قوي على التنمية المستدامة عندما يؤخذ في الاعتبار المتغير الوسيط "رؤية عُمان 2040".

ويشير التأثير المباشر للتوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة إلى العلاقة المباشرة بين المتغيرين دون تدخل "رؤية عُمان 2040"، ويبلغ هذا التأثير **0.249**، وهو أيضاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) ، وعلى الرغم من أن التأثير المباشر يمثل جزءاً من التأثير الكلي، إلا أنه أقل بكثير من التأثير الكلي الذي تم حسابه في الجدول، مما يشير إلى أن التوجه الاستراتيجي يؤثر بشكل ملحوظ على التنمية المستدامة، ولكن لا بد من النظر في تأثير "رؤية عُمان 2040" كوسيط لتحقيق هذا التأثير بالكامل.

وتمثل التأثيرات غير المباشرة التأثير الذي يحدث من خلال المتغير الوسيط، وهو في هذه الحالة "رؤية عُمان 2040"، وقد بلغ التأثير غير المباشر **0.455**، وهو أيضاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) ، وهذه القيمة تشير إلى أن جزءاً كبيراً من تأثير التوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة يحدث من خلال تأثير رؤية عُمان 2040، مما يبرز الدور المحوري الذي تلعبه رؤية عُمان 2040 في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الجدول رقم (4-63): تأثير المتغير الوسيط (رؤية عُمان) على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتنمية المستدامة:

المتغير التابع	التأثير من خلال المتغير المعزز/الوسيط رؤية عُمان 2040			المتغير المستقل
	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	التأثير الكلي	
التنمية المستدامة	*0.455	*0.249	*0.704	التوجه الاستراتيجي

* دال عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)

4.6.2 الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس المال

البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

يوضح الجدول رقم (4-64) معاملات الالتواء والتفطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة

المتعلقة بـ "رأس المال البشري" في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء

رؤية عُمان 2040، حيث يُظهر الجدول القيم الدنيا والقصى للبيانات، ومعاملات الالتواء والتفطح

مقارنة بالقيم الحرجة، مما يُساهم في تقييم مدى طبيعية توزيع البيانات وتحليل انحرافاتها، وتُساعد

هذه النتائج في ضمان دقة الاختبارات الإحصائية وتحليل العلاقة بين رأس المال البشري وأهداف

التنمية المستدامة.

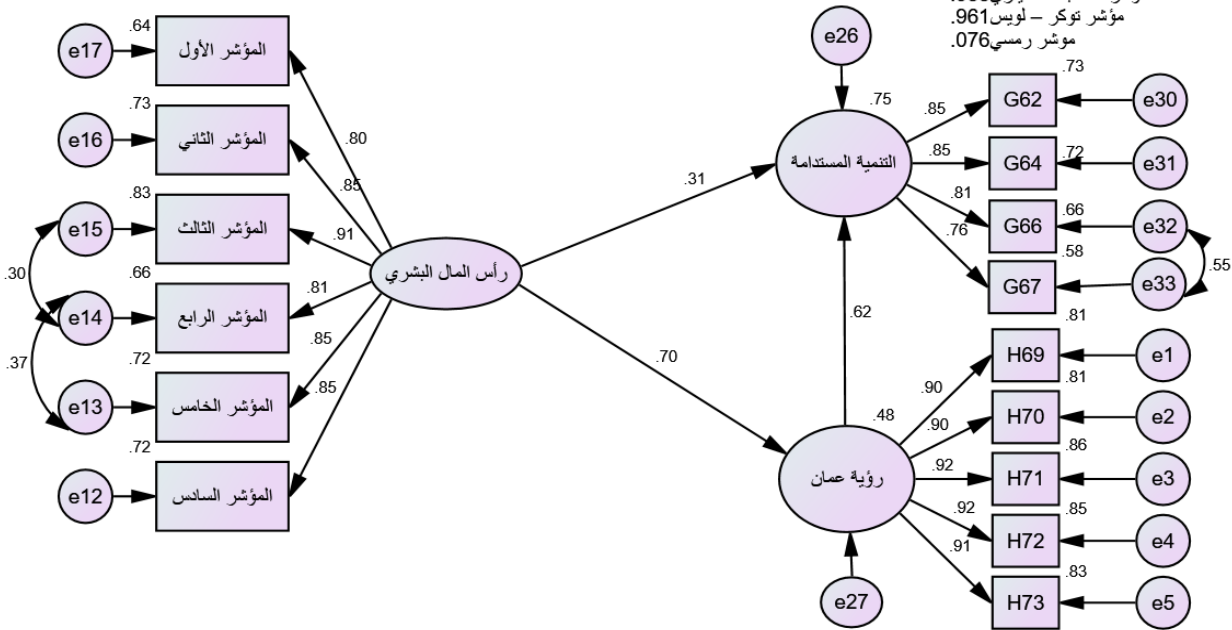
الجدول رقم (4-64): معاملات الالتواء والتفطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: رأس المال البشري في

تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

القيم الحرجة	التفطح	القيم الحرجة	الالتواء	القصى	الدنيا	البعد/العبرة	المتغيرات
1.72	0.45	-6.051	-0.791	5	1	المؤشر الأول	رأس المال البشري
-1.87	-0.489	-3.711	-0.485	5	1	المؤشر الثاني	
-1.422	-0.372	-3.439	-0.45	5	1.333	المؤشر الثالث	
1.148	0.3	-6.102	-0.798	5	1	المؤشر الرابع	
1.007	0.263	-4.952	-0.647	5	1.333	المؤشر الخامس	
-0.222	-0.058	-4.123	-0.539	5	1.333	المؤشر السادس	
-0.787	-0.206	-4.375	-0.572	5	2	H73	رؤية عُمان 2040
-0.509	-0.133	-4.609	-0.603	5	2	H72	
-0.557	-0.146	-4.454	-0.582	5	2	H71	
-1.552	-0.406	-4.13	-0.54	5	2	H70	
3.32	0.868	-6.423	-0.84	5	1	H69	
-1.623	-0.424	-3.759	-0.491	5	1	G67	التنمية المستدامة
-0.721	-0.189	-4.946	-0.647	5	1	G66	
3.459	0.905	-7.681	-1.004	5	1	G64	
2.66	0.695	-7.112	-0.93	5	1	G62	

ويشير والشكل رقم (15-4) إلى تحقيق النموذج البنائي للعلاقات بين رأس المال البشري كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع لمؤشرات حسن المطابقة، حيث جاءت قيمة مربع كاي المعياري (CMINDF) مساوية (3.032)، والتي تعتبر قيمة مقبولة نظرا لكونها أقل من (5)، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.969)، وجاءت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.955)، وجاءت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.961)، وهي جميعها قيم مقبولة حيث أنها أكبر من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة مؤشر رامسي (0.076)، وهي قيم مقبولة كونها أقل من (0.080)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج البنائي المقترح للعلاقات بين رأس المال البشري كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع هو نموذج مقبول.

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
 مربع كاي 254.695
 درجات الحرية 84
 مستوى الدلالة 0.000
 مربع كاي المعياري 3.032
 مؤشر المطابقة المقارن 0.969
 مؤشر المطابقة المعياري 0.955
 مؤشر توكر - لويس 0.961
 مؤشر رمسي 0.076



الشكل رقم (15-4): النموذج البنائي للعلاقات بين رأس المال البشري كمتغير مستقل ورؤية عُمان

2040 كمتغير مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع المصدر: برنامج AMOS

وتم تحليل نتائج الجدول رقم (65-4) لتحديد تأثير رأس المال البشري على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 ويوضح المسار الأول (رأس المال البشري ← رؤية عُمان) وجود علاقة إيجابية قوية بين رأس المال البشري ورؤية عُمان، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.696، مما يدل على تأثير قوي لرأس المال البشري في تحقيق رؤية عُمان 2040، كما أن قيمة الاحتمال تساوي 0.00، مما يعكس دلالة إحصائية قوية، وبالنسبة لمربع الارتباط المتعدد الذي بلغ 0.485، فإن ذلك يعني أن رأس المال البشري يفسر 48.5% من التباين في رؤية عُمان.

وفي المسار الثاني (رأس المال البشري ← التنمية المستدامة)، يظهر أن رأس المال البشري يؤثر بشكل إيجابي على التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.314، وقيمة الاحتمال تساوي 0.00، ما يشير إلى دلالة إحصائية قوية على الرغم من أن تأثيره أقل مقارنة بالمسار الأول.

أما في المسار الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، فهناك تأثير إيجابي بين رؤية عُمان والتنمية المستدامة مع معامل انحدار معياري قدره 0.618 وقيمة احتمالية تساوي 0.00، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية، كما أن مربع الارتباط المتعدد البالغ 0.75 يشير إلى أن رأس المال البشري ورؤية عُمان 2040 يفسران حوالي 75% من التباين في التنمية المستدامة، مما يدل على تأثير كبير لرأس المال البشري في تعزيز التنمية المستدامة.. بصفة عامة، يمكن الاستنتاج أن رأس المال البشري له تأثير قوي على كلا من رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة، ويعزز العلاقة بينهما.

الجدول رقم (65-4): قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير رأس المال البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي		
0.485	*0.00	0.696	رؤية عُمان 2040	<---	رأس المال البشري
0.75	*0.00	0.314	التنمية المستدامة	<---	رأس المال البشري
	*0.00	0.618	التنمية المستدامة	<---	رؤية عُمان 2040

والجدول رقم (4-66) يعرض تأثير المتغير الوسيط "رؤية عُمان" على العلاقة بين رأس المال البشري والتنمية المستدامة، وتظهر النتائج أن رأس المال البشري له تأثير كبير على التنمية المستدامة، ولكن هذا التأثير يتعزز بشكل كبير عندما تُؤخذ "رؤية عُمان" كوسيط بين المتغيرين، والتأثير الكلي لرأس المال البشري على التنمية المستدامة من خلال رؤية عُمان بلغ **0.744**، مما يدل على وجود علاقة قوية بين هذه المتغيرات عند أخذ الرؤية في الحسبان، وهذا التأثير يُعتبر دالاً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يوضح أن "رؤية عُمان" تسهم بشكل واضح في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري والتنمية المستدامة.

وعند النظر في التأثير المباشر لرأس المال البشري على التنمية المستدامة، نجد أن قيمته **0.314** تُظهر أن هناك تأثيراً معتدلاً، ولكنه ليس بالغ القوة مقارنة بالتأثير الكلي، ويمكن تفسير ذلك بأن الاستثمار في رأس المال البشري مثل التعليم والتدريب يسهم في تحسين الإنتاجية والابتكار، وبالتالي يسهم في التنمية المستدامة بشكل مباشر، ولكن هذه الفوائد قد تكون محدودة دون وجود إطار استراتيجي شامل يوجه هذه الجهود، ومن هنا تأتي أهمية "رؤية عُمان"، التي تمثل هذا الإطار الاستراتيجي الذي يُوجه رأس المال البشري نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أما التأثير غير المباشر، فقد بلغ **0.430**، مما يشير إلى أن المتغير الوسيط "رؤية عُمان" يلعب دوراً كبيراً في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري والتنمية المستدامة، ويمكن تفسير هذا التأثير غير المباشر على أن رؤية عُمان توفر توجيهاً سياسياً واقتصادياً يساهم في استثمار رأس المال البشري في المجالات التي تدعم التنمية المستدامة، مثل التعليم البيئي والتدريب في مجالات الابتكار التكنولوجي، مما يزيد من فعالية رأس المال البشري في تحقيق هذه الأهداف.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن "رؤية عُمان" تُعد عاملاً أساسياً في زيادة فعالية رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة، وإذ تعمل الرؤية كإطار يوجه الموارد البشرية نحو تطبيقات تتماشى مع احتياجات المجتمع المستقبلية، مما يعزز تأثير رأس المال البشري على التنمية المستدامة.

الجدول رقم (4-66): تأثير المتغير الوسيط (رؤية عُمان) على العلاقة بين رأس المال البشري

والتنمية المستدامة:

المتغير التابع	التأثير من خلال المتغير المعزز/الوسيط			المتغير المستقل
	رؤية عُمان 2040			
	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	التأثير الكلي	
التنمية المستدامة	*0.430	*0.314	*0.744	رأس المال البشري

* دال عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$

4.6.3 الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للحوكمة

في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

ويوضح الجدول رقم (4-67) معاملات الالتواء والتفطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة

المتعلقة بـ "الحوكمة" في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان

2040، حيث يُظهر الجدول القيم الدنيا والقصى للعبارات، ومعاملات الالتواء والتفطح مقارنة

بالقيم الحرجة، مما يُسهم في تقييم توزيع البيانات ومدى انحرافها عن التوزيع الطبيعي، وتعكس هذه

النتائج أهمية الحوكمة وتأثيرها الإحصائي في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة، مع توفير

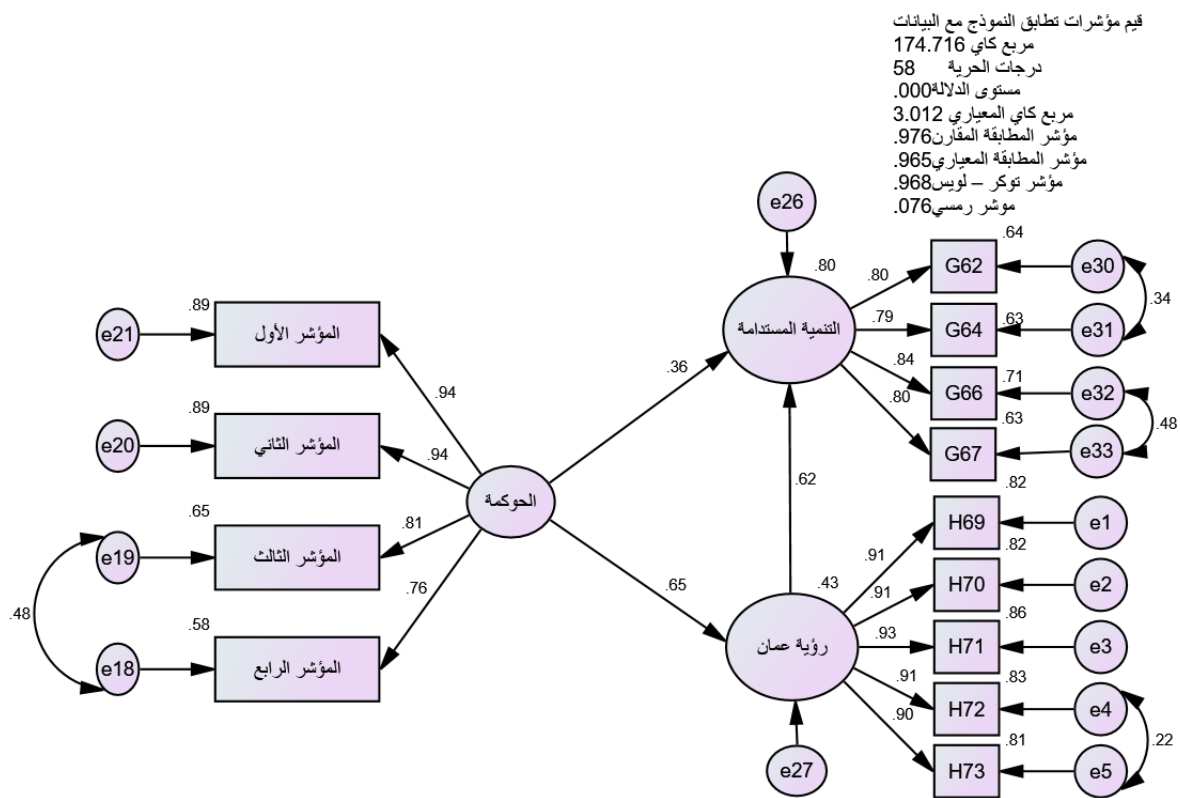
أساس علمي لتحليل العلاقات بين المتغيرات.

الجدول رقم (4-67): معاملات الالتواء والتفطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: الحوكمة في تحقيق

البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

المتغيرات	البعد/العبارة	الدنيا	القصى	الالتواء	القيم الحرجة	التفطح	القيم الحرجة
الحوكمة	المؤشر الأول	1	5	-0.672	-5.142	-0.144	-0.551
	المؤشر الثاني	1	5	-0.666	-5.092	-0.218	-0.834
	المؤشر الثالث	1	5	-0.717	-5.481	0.347	1.329
	المؤشر الرابع	1.333	5	-0.606	-4.637	-0.022	-0.083
رؤية عُمان 2040	H73	2	5	-0.572	-4.375	-0.206	-0.787
	H72	1	5	-0.724	-5.535	0.397	1.518
	H71	2	5	-0.582	-4.454	-0.146	-0.557
	H70	2	5	-0.54	-4.13	-0.406	-1.552
	H69	1	5	-0.84	-6.423	0.868	3.32
التنمية المستدامة	G67	1	5	-0.491	-3.759	-0.424	-1.623
	G66	1	5	-0.647	-4.946	-0.189	-0.721
	G64	1	5	-1	-7.681	0.905	3.459
	G62	1	5	-0.93	-7.112	0.695	2.66

ويشير الشكل رقم (16-4) إلى تحقيق النموذج البنائي للعلاقات بين الحوكمة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط، والتنمية المستدامة كمتغير تابع لمؤشرات حسن المطابقة، حيث جاءت قيمة مربع كاي المعياري (CMINDF) مساوية (3.012)، والتي تعتبر قيمة مقبولة نظرا لكونها أقل من (5)، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.976)، وجاءت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.965)، وجاءت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.968)، وهي جميعها قيم مقبولة حيث أنها أكبر من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة مؤشر رامسي (0.076)، وهي قيم مقبولة كونها أقل من (0.080)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج البنائي المقترح للعلاقات بين الحوكمة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط، والتنمية المستدامة كمتغير تابع هو نموذج مقبول.



الشكل رقم (16-4): النموذج البنائي للعلاقات بين الحوكمة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير

مستقل والتنمية المستدامة كمتغير تابع المصدر برنامج AMOS

وتوضح نتائج الجدول رقم (68-4) تأثير الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 من خلال ثلاث مسارات سببية، وفي المسار الأول (الحوكمة ← رؤية عُمان)، يُلاحظ أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الحوكمة ورؤية عُمان، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.654، مما يدل على أن الحوكمة لها تأثير كبير في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، كما أن قيمة الاحتمال تساوي 0.00، مما يشير إلى أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية، وبالنظر إلى مربع الارتباط المتعدد الذي بلغ 0.428، يمكن الاستنتاج أن الحوكمة تفسر 42.8% من التباين في تحقيق رؤية عُمان.

وفي المسار الثاني (الحوكمة ← التنمية المستدامة)، يلاحظ أن الحوكمة تؤثر أيضًا بشكل إيجابي على التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.363 مع قيمة احتمالية تساوي 0.00، مما يعكس دلالة إحصائية قوية، مما يشير إلى أن الحوكمة تلعب دورًا محوريًا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أما في المسار الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، فإن العلاقة بين رؤية عُمان والتنمية المستدامة أيضًا إيجابية وقوية، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.616 مع قيمة احتمالية تساوي 0.00، ما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين الرؤية والتنمية المستدامة، كما أن مربع الارتباط المتعدد (0.804) يُظهر أن الحوكمة ورؤية عُمان 2040 تفسران حوالي 80.4% من التباين في التنمية المستدامة، هذه النتائج تشير إلى أن الحوكمة لها تأثير مهم على كل من رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة، مما يعزز دورها في تحقيق أهداف البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

الجدول رقم (68-4): قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي		
0.428	*0.00	0.654	رؤية عُمان 2040	<---	الحوكمة
0.804	*0.00	0.363	التنمية المستدامة	<---	الحوكمة
	*0.00	0.616	التنمية المستدامة	<---	رؤية عُمان 2040

وأما بالنسبة لـ **التأثير المباشر للحوكمة على التنمية المستدامة**، فقد بلغ **0.363** كما هو موضح في الجدول (4-69)، وهو تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ ، وهذا الرقم يشير إلى أن الحوكمة لها تأثير مباشر على التنمية المستدامة، ولكن هذا التأثير يمثل جزءاً من التأثير الكلي الذي يتمتع به عند أخذ "رؤية عُمان 2040" في الاعتبار كمعزز أو وسيط. وفيما يتعلق بـ **التأثير غير المباشر**، نجد أن قيمة هذا التأثير تساوي **0.403**، مما يعني أن جزءاً كبيراً من تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة يحدث من خلال "رؤية عُمان 2040"، وهذا يشير إلى أن المتغير المعزز/ الوسيط يُسهم في تعزيز العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة، بحيث يتم تحسين تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة بشكل غير مباشر.

وعند مقارنة التأثير المباشر **0.363** مع التأثير غير المباشر **0.403**، فنجد أن التأثير غير المباشر عبر "رؤية عُمان 2040" أكبر قليلاً من التأثير المباشر، مما يدل على أن "رؤية عُمان 2040" تلعب دوراً مهماً في تعزيز الأثر الإيجابي للحوكمة على التنمية المستدامة، وأن العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة تصبح أكثر قوة وفعالية عندما تؤخذ هذه الرؤية بعين الاعتبار.

وتُظهر القيمة الإجمالية للتأثير الكلي **0.766** أن تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة من خلال رؤية عُمان 2040 هو تأثير قوي وملحوظ، ويُعتبر هذا الرقم مؤشراً على أن العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة لا تقتصر على التأثيرات المباشرة فقط، بل يتم تعزيزها من خلال رؤية عُمان 2040، كما أن التأثير الكلي يعكس بشكل دقيق كيفية تحسين ممارسات الحوكمة في سلطنة عُمان لتحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر توجيه الرؤية الاستراتيجية الوطنية.

الجدول رقم (4-69): تأثير المتغير المعزز/ الوسيط (رؤية عُمان) على العلاقة بين الحوكمة

والتنمية المستدامة:

المتغير التابع	التأثير من خلال المتغير المعزز/الوسيط رؤية عُمان 2040			المتغير المستقل
	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	التأثير الكلي	
التنمية المستدامة	*0.403	*0.363	*0.766	الحوكمة

* دال عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$

4.6.4 الفرضية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للرقابة التنظيمية

المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

يوضح الجدول رقم (4-70) معاملات الالتواء والتفلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة المتعلقة

بـ"الرقابة التنظيمية المتوازنة" في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية

عُمان 2040، حيث يُبرز الجدول القيم الدنيا والقصى للبيانات، بالإضافة إلى معاملات الالتواء

والتفلطح مقارنة بالقيم الحرجة، مما يساعد في تحليل توزيع البيانات ومدى توافقها مع التوزيع الطبيعي،

وتُظهر النتائج أهمية الرقابة التنظيمية المتوازنة كعنصر مؤثر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مما

يُعزز من موثوقية التحليل الإحصائي ودقة النتائج المستخلصة.

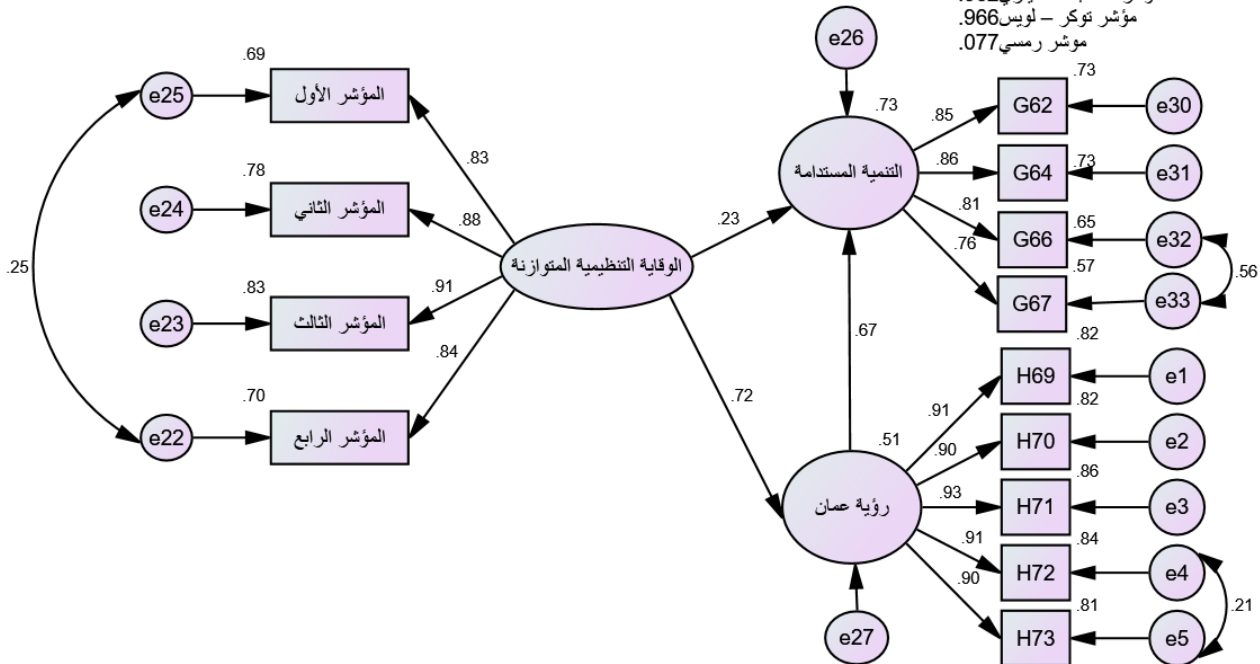
الجدول (4-70): معاملات الالتواء والتفلطح لجميع أبعاد متغيرات الدراسة: الرقابة التنظيمية المتوازنة

في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040

المتغيرات	البعد/العبارة	الدنيا	القصى	الالتواء	القيم الحرجة	التفلطح	القيم الحرجة
الرقابة التنظيمية المتوازنة	المؤشر الأول	2	5	-0.489	-3.742	-0.205	-0.782
	المؤشر الثاني	1.667	5	-0.539	-4.125	-0.466	-1.781
	المؤشر الثالث	1.333	5	-0.696	-5.325	-0.005	-0.021
	المؤشر الرابع	2	5	-0.587	-4.489	-0.03	-0.116
رؤية عُمان 2040	H73	2	5	-0.572	-4.375	-0.206	-0.787
	H72	1	5	-0.724	-5.535	0.397	1.518
	H71	2	5	-0.582	-4.454	-0.146	-0.557
	H70	2	5	-0.54	-4.13	-0.406	-1.552
	H69	1	5	-0.84	-6.423	0.868	3.32
التنمية المستدامة	G67	1	5	-0.491	-3.759	-0.424	-1.623
	G66	1	5	-0.647	-4.946	-0.189	-0.721
	G64	1	5	-1	-7.681	0.905	3.459
	G62	1	5	-0.93	-7.112	0.695	2.66

ويشير الشكل رقم (17-4) إلى تحقيق النموذج البنائي للعلاقات بين الرقابة التنظيمية المتوازنة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع لمؤشرات حسن المطابقة، حيث جاءت قيمة مربع كاي المعياري (CMINDF) مساوية (3.060)، والتي تعتبر قيمة مقبولة نظرا لكونها أقل من (5)، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) (0.974)، وجاءت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (0.962)، وجاءت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) (0.966)، وهي جميعها قيم مقبولة حيث أنها أكبر من الحد الأدنى المسموح وهو (0.90)، كما بلغت قيمة مؤشر رامسي (0.077)، وهي قيم مقبولة كونها أقل من (0.080)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج البنائي المقترح للعلاقات بين الرقابة التنظيمية المتوازنة كمتغير مستقل ورؤية عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط والتنمية المستدامة كمتغير تابع هو نموذج مقبول.

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
 مربع كاي 180.547
 درجات الحرية 59
 مستوى الدلالة 0.000
 مربع كاي المعياري 3.060
 مؤشر المطابقة المقارن 0.974
 مؤشر المطابقة المعياري 0.962
 مؤشر توكر - لويس 0.966
 مؤشر رمسي 0.077



الشكل رقم (17-4): النموذج البنائي للعلاقات بين الرقابة التنظيمية المتوازنة كمتغير مستقل ورؤية

عُمان 2040 كمتغير معزز/ وسيط، والتنمية المستدامة كمتغير تابع المصدر: برنامج AMOS

وتظهر نتائج الجدول (4-71) معلومات حول تأثير الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البُعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 عبر ثلاث مسارات سببية، وفي المسار الأول (الرقابة التنظيمية المتوازنة ← رؤية عُمان)، يظهر تأثير قوي للوقاية التنظيمية المتوازنة على رؤية عُمان، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.717، مما يشير إلى أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تلعب دورًا هامًا في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، كما أن قيمة الاحتمال تساوي 0.00، مما يدل على دلالة إحصائية قوية لهذه العلاقة، وبالنسبة لمربع الارتباط المتعدد (0.514)، يعني أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تفسر 51.4% من التباين في تحقيق رؤية عُمان.

وفي المسار الثاني (الرقابة التنظيمية المتوازنة ← التنمية المستدامة)، يظهر أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تؤثر بشكل إيجابي على التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.228، مع قيمة احتمالية تساوي 0.00، مما يعكس دلالة إحصائية قوية، على الرغم من أن التأثير أقل مقارنة بالمسار الأول، مما يدل على تأثير إيجابي وملحوظ في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وأما في المسار الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، فيظهر تأثير إيجابي أيضًا بين رؤية عُمان والتنمية المستدامة مع معامل انحدار معياري قدره 0.674، وقيمة احتمالية تساوي 0.00، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية، كما أن مربع الارتباط المتعدد (0.726) يشير إلى أن الرقابة التنظيمية المتوازنة ورؤية عُمان تفسران حوالي 72.6% من التباين في التنمية المستدامة، بصفة عامة، تُظهر النتائج أن الرقابة التنظيمية المتوازنة لها تأثير كبير في تحقيق كل من رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة، حيث تساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة.

الجدول رقم (4-71): قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي		
0.514	*0.00	0.717	رؤية عُمان 2040	<---	الرقابة التنظيمية المتوازنة
0.726	*0.00	0.228	التنمية المستدامة	<---	الرقابة التنظيمية المتوازنة
	*0.00	0.674	التنمية المستدامة	<---	رؤية عُمان 2040

ويوضح الجدول (4-72) تأثير الرقابة التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة، مع الأخذ في الاعتبار المتغير المعزز/ الوسيط "رؤية عُمان 2040"، "التأثير الكلي للعلاقة بين الرقابة التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة من خلال رؤية عُمان 2040 هو 0.711، وهذا التأثير يعتبر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، مما يعني أن هناك تأثيراً قوياً ومهماً للرقابة التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة عندما تتوسط رؤية عُمان 2040 بينهما.

وأما بالنسبة لـ **التأثير المباشر** للرقابة التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة، فقد بلغ 0.228، وهذا التأثير إيجابي أيضاً وله دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$)، ولكن، يُلاحظ أن هذا التأثير المباشر أقل من التأثير الكلي، مما يشير إلى أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تؤثر على التنمية المستدامة بشكل مباشر، ولكن جزءاً من التأثير يتم بواسطة المتغير المعزز/ الوسيط وهو "رؤية عُمان 2040".

وعند النظر إلى **التأثير غير المباشر**، نجد أن قيمته تبلغ 0.483، مما يعكس أن هناك تأثيراً كبيراً للرقابة التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة من خلال "رؤية عُمان 2040"، وهذا يدل على أن رؤية عُمان 2040 تلعب دوراً محورياً في تعزيز العلاقة بين الرقابة التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة، بحيث يتم تحسين هذا التأثير من خلال توجيه السياسات والإجراءات في إطار الرؤية الاستراتيجية.

ومن خلال مقارنة التأثير المباشر 0.228 بالتأثير غير المباشر 0.483، نلاحظ أن التأثير غير المباشر أكبر من التأثير المباشر، وهذا يشير إلى أن الجزء الأكبر من التأثير الإيجابي للرقابة التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة يحدث من خلال "رؤية عُمان 2040"، ويمكن أن يكون ذلك نتيجة لدور الرؤية في إرشاد السياسات والتوجيهات التنظيمية التي تعزز التنمية المستدامة.

والتأثير الكلي للرقابة التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة عبر رؤية عُمان 2040، والبالغ 0.711، يعد مؤشرًا قويًا على أهمية المتغير الوسيط في تعزيز العلاقة بين الرقابة التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة. هذا التأثير الكلي يعكس كيف يمكن للرقابة التنظيمية المتوازنة أن تساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المستدامة، خاصة عندما يتم تنفيذها في إطار رؤية عُمان 2040، التي توجيه السياسات نحو الاستدامة بشكل أكثر فعالية.

ومن الجدير بالذكر أن جميع التأثيرات في الجدول هي ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ ، مما يعني أن النتائج تعكس علاقات حقيقية وليست مصادفة، ويوضح هذا الجدول أن "رؤية عُمان 2040" تُعزز العلاقة بين الرقابة التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة بشكل كبير، مما يعكس أهمية هذه الرؤية في تحفيز فعالية الرقابة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتكاملة التي تشملها أهداف التنمية المستدامة.

الجدول رقم (72-4): تأثير المتغير المعزز/الوسيط (رؤية عُمان 2040) على العلاقة بين الرقابة التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة:

المتغير التابع	التأثير من خلال المتغير المعزز/الوسيط رؤية عُمان 2040			المتغير المستقل
	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	التأثير الكلي	
التنمية المستدامة	*0.483	*0.228	*0.711	الرقابة التنظيمية المتوازنة

* دال عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$

4.7 المبحث السادس: خلاصة النتائج وربطها بالدراسات السابقة:

4.7.1 مناقشة الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للتوجه

الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

أشارت قيمة معامل الانحدار المعياري للمسار السببي الأول: (التوجه الاستراتيجي ← رؤية عُمان)، والذي بلغ 0.68 إلى أن هناك تأثيرًا قويًا جدًا للتوجه الاستراتيجي على رؤية عُمان 2040، وهذا يشير إلى أن التوجه الاستراتيجي هو عامل حاسم في تشكيل وتنفيذ رؤية عُمان 2040، وخاصة فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي، حيث تتطلب رؤية عُمان 2040 خطة استراتيجية شاملة تضمن تحقيق أهداف التنمية المستدامة على جميع الأصعدة، ومنها الجانب الاقتصادي، وقد يفسر هذا التأثير الكبير من خلال أن المؤسسات التي تحدد توجهاتها الاستراتيجية بوضوح تأخذ في اعتبارها الأهداف التي وضعتها الحكومة في إطار رؤية عُمان 2040، بمعنى آخر إن المؤسسات التي تضع استراتيجيات فعالة تأخذ في عين الاعتبار التوجهات الوطنية تعزز من قدرة الدولة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

إن مربع الارتباط المتعدد الذي يعني أن التوجه الاستراتيجي يفسر حوالي 46.3% من التباين في رؤية عُمان 2040، وهذا الرقم يعكس التأثير الكبير الذي يمتلكه التوجه الاستراتيجي على تحديد الرؤى الاستراتيجية الوطنية، حيث إن الرؤية الوطنية تحتاج إلى هيكل استراتيجي يتبناه قطاع الدولة والمجتمع لتحقيق هذه الأهداف، ومن هذا المنطلق يمكن استنتاج أن التوجه الاستراتيجي يمثل الأساس الذي يساعد في توجيه الخطط والسياسات الوطنية بشكل يتماشى مع رؤية عُمان 2040.

وفي المسار السببي الثاني (التوجه الاستراتيجي ← التنمية المستدامة)، كشفت النتائج أن التأثير أقل قوة مقارنة بالمسار السببي الأول، حيث بلغ تأثير التوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة 0.249، وعلى الرغم من أن هذا التأثير يعتبر ضعيفًا نسبيًا، إلا أنه لا يزال ذا دلالة إحصائية قوية، وهو تشير إلى أن العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتنمية المستدامة تمثل تأثيرًا حقيقيًا، وقد يُفسر هذا التفاوت في التأثير بأن التوجه الاستراتيجي لا يعمل بشكل مباشر وفوري على تحقيق التنمية المستدامة، بل يتطلب آليات تنفيذية وتنسيقية مع مجموعة من العوامل الأخرى مثل الحوكمة ورؤية عُمان 2040.

أما النتيجة الأكثر وضوحًا تأتي من المسار السببي الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، حيث نلاحظ أن العلاقة بين رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة هي الأقوى بين جميع المسارات، مع معامل انحدار معياري قدره 0.669، وهذا يشير إلى أن رؤية عُمان 2040 تلعب دورًا محوريًا في توجيه السياسات والأنشطة التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة، وخاصة في البُعد الاقتصادي، وفي هذا السياق تعتبر رؤية عُمان 2040 بمثابة خارطة الطريق التي توجه استراتيجيات الدولة في جميع المجالات لتحقيق التنمية المستدامة.

إن مربع الارتباط المتعدد الذي يعني أن التوجه الاستراتيجي يفسر حوالي 73.6% من التباين في التنمية المستدامة يبرز أهمية التوجه الاستراتيجي ورؤية عُمان في تشكيل البنية التحتية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة، رغم أن الأثر الفعلي يحتاج إلى دعم من سياسات إضافية وبرامج تنفيذية، والتأثير الأضعف هنا مقارنة بالمسار السببي الأول قد يعود إلى أن التوجه الاستراتيجي وحده لا يكفي لتحفيز التنمية المستدامة بشكل فعال، بل يحتاج إلى تكامل مع سياسات أخرى وأدوات تنفيذية لتحقيق الأهداف الاقتصادية، وتشكل عوامل حاسمة في تحقيق التنمية المستدامة، وهذه النتيجة تشير إلى أن البنية التحتية الاستراتيجية المبنية على رؤية عُمان 2040 تدعم بشكل كبير قدرة البلاد على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك الاستدامة الاقتصادية، حيث إن تأثير رؤية عُمان 2040 على التنمية المستدامة يمكن أن يُنظر إليه على أنه أساس مرجعي يشمل مجموعة من السياسات والبرامج الحكومية التي تساهم في تحسين البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

مما سبق توضح النتائج أن العلاقة بين التوجه الاستراتيجي ورؤية عُمان 2040، من جهة، والتنمية المستدامة، من جهة أخرى، تتم في سياق معقد ومترابط، حيث يظهر أن التوجه الاستراتيجي يلعب دورًا حاسمًا في تشكيل رؤية عُمان 2040، التي بدورها تُساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المستدامة، وبالرغم من أن التأثير المباشر للتوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة ليس بالقوة نفسها التي يظهرها التأثير على رؤية عُمان 2040، إلا أن العلاقة المستمرة بين هذه المتغيرات تشير إلى أن التحول نحو التنمية المستدامة يتطلب استراتيجيات مدروسة على جميع المستويات كما تشير إلى أن العوامل الاستراتيجية هي التي تفتح الطريق أمام تحقيق الأهداف الاقتصادية لرؤية عُمان 2040، مما يعزز من قدرة البلاد على تنفيذ الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة بشكل فعال.

كما أوضحت النتائج البحثية لهذه الدراسة تأثير "رؤية عُمان" كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتنمية المستدامة، حيث يظهر التأثير الكلي للتوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة من خلال رؤية عُمان بمقدار 0.704، مما يدل على وجود علاقة قوية بين هذه المتغيرات عندما يتم أخذ الوسيط في الاعتبار، كما يشير إلى أن التوجه الاستراتيجي له تأثير ملموس على التنمية المستدامة سواء كان بشكل مباشر أو غير مباشر.

إن التأثير المباشر للتوجه الاستراتيجي على التنمية المستدامة والبالغ 0.249، يشير إلى أن هذا التأثير غير كبير بمفرده ولكنه دال إحصائيًا عند مستوى ($\alpha=0.05$)، وفي المقابل يظهر التأثير غير المباشر عبر المتغير الوسيط "رؤية عُمان" بمقدار 0.455، مما يؤكد أن رؤية عُمان لها دور مهم في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتنمية المستدامة، وبصفة عامة تلعب رؤية عُمان دورًا محوريًا في تقوية العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتنمية المستدامة، مما يعزز أهمية هذا الوسيط في تسهيل تحقيق الأهداف المستدامة، ويمكن تفسير ذلك من خلال القول أن رؤية عُمان تعد إطارًا استراتيجيًا يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، إذا كانت المؤسسات أو السياسات تتبنى التوجه الاستراتيجي ولكن دون الأخذ بعين الاعتبار رؤية عُمان، قد يكون التأثير أقل قوة، ولكن عندما يتم دمج هذه الرؤية في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي، فإن هذا يعزز القدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، مما يؤدي إلى تقوية العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتنمية المستدامة.

هذا بالإضافة إلى أن "رؤية عُمان" توفر إطارًا وقيماً مشتركة تساهم في توجيه الاستراتيجيات نحو الأهداف المستدامة، مثلًا: رؤية عُمان قد تشمل أهدافًا بيئية واقتصادية واجتماعية واضحة، وبالتالي فإنها توجه المؤسسات والأفراد على نحو يساعد على تكامل هذه الأهداف مع التوجه الاستراتيجي للمؤسسات، وفي غياب هذا الإطار التوجيهي (رؤية عُمان) قد تكون الاستراتيجيات عشوائية أو غير موجهة نحو تحقيق التنمية المستدامة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة معتوق (2022) والتي توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة المستهدفة. كما تتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة الخولي وآخرون (2022)، والتي توصلت إلى وجود تأثير للقيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في المستشفيات، وتتفق أيضاً مع دراسة رشاد (2020) والتي أسفرت عن وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الخادمة والتنمية المستدامة. هذا، وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة امجد (2023) والتي أظهرت أن الرؤية ترتبط بشكل مباشر مع بعض أهداف التنمية المستدامة، كما انها ترتبط بطريقة غير مباشرة مع أهداف أخرى. ويمكن القول مما سبق قبول الفرضية الأولى للدراسة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040. حيث ثبت صحة الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في تحقيق رؤية عُمان 2040.
- يوجد تأثير لرؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

4.7.2 مناقشة الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لرأس

المال البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

تُظهر النتائج من خلال المسار السببي الأول (رأس المال البشري ← رؤية عُمان) أن هناك تأثير إيجابي قوي لرأس المال البشري على ورؤية عُمان 2040، بلغت قيمته 0.696، مما يعكس تأثيراً كبيراً لرأس المال البشري في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للبلاد، وهذا الرقم يدل على أن رأس المال البشري يشكل عنصراً رئيسياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040، بما في ذلك الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة، من خلال القوى العاملة المؤهلة والمستعدة للابتكار والتطوير تساهم المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص في تنفيذ رؤية عُمان 2040 بشكل فعال، كما يشير مربع الارتباط المتعدد أن رأس المال البشري يفسر 48.5% من التباين في رؤية عُمان، ما يبرز الدور المحوري الذي يلعبه الأفراد المؤهلون في تنفيذ الاستراتيجيات الوطنية وتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040.

أما في المسار السببي الثاني (رأس المال البشري ← التنمية المستدامة)، فقد أظهرت النتائج أن رأس المال البشري يؤثر بشكل إيجابي على التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.314، على الرغم من أن التأثير في هذا المسار أقل قوة مقارنة بالمسار السببي الأول، إلا إن العلاقة بين رأس المال البشري والتنمية المستدامة ذات دلالة إحصائية، وهذا يشير إلى أن تحسين نوعية الموارد البشرية في سلطنة عُمان يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة فيما يتعلق بالبعد الاقتصادي، ويمكن تفسير هذا التأثير الأضعف نسبياً مقارنة بالمسار السببي الأول إلى أن رأس المال البشري، رغم أهميته الكبيرة، يحتاج إلى تكامل مع استراتيجيات أخرى ومعرفة عميقة بالتحديات الاقتصادية والتقنيات الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة بشكل كامل.

وفي المسار السببي الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، تُظهر النتائج تأثيرًا إيجابيًا بين رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.618، وتشير قيمة مربع إلى أن رؤية عُمان ورأس المال البشري معًا يفسران حوالي 75% من التباين في التنمية المستدامة، وهذه النتيجة تعزز فرضية أن رأس المال البشري ورؤية عُمان 2040 يعملان بشكل متكامل لتحقيق التنمية المستدامة، إذ تعتبر رؤية عُمان 2040 الإطار الاستراتيجي الذي يوجه استخدام رأس المال البشري، مما يعزز من فعالية الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

بصفة عامة، يمكن استنتاج أن رأس المال البشري له تأثير قوي على كلا من رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة، حيث إن رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب المستمر، يُعد أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تنفيذ رؤية عُمان 2040 بنجاح، علاوة على ذلك يعزز رأس المال البشري القدرة على تحقيق التنمية المستدامة من خلال تزويد الأفراد بالمعرفة والمهارات اللازمة لمواجهة التحديات الاقتصادية والتنموية، وهذا يشير إلى أهمية الاستثمار في الموارد البشرية كأداة رئيسية لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للبلاد وتوسيع نطاق التنمية المستدامة في عُمان.

أما بالنسبة للتأثير غير المباشر، الذي بلغ 0.430، فإنه يُظهر أن "رؤية عُمان" تلعب دورًا محوريًا في توجيه رأس المال البشري نحو المجالات التي تدعم التنمية المستدامة، وهذا التأثير غير المباشر يعكس كيف أن رؤية عُمان تُعزز الاستثمار في رأس المال البشري في مجالات حيوية مثل التعليم البيئي، والتدريب على الابتكار التكنولوجي، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بطرق أكثر تنسيقًا وفعالية، ومن خلال توجيه رأس المال البشري وفقًا للرؤية الاستراتيجية للبلاد، يمكن الاستفادة بشكل أكبر من المهارات والقدرات البشرية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على المدى الطويل.

بشكل عام، تُظهر هذه النتائج أهمية رؤية عُمان 2040 في تمكين رأس المال البشري وتحفيز دوره في تحقيق التنمية المستدامة، في حين أن رأس المال البشري يمتلك تأثيراً مباشراً على التنمية المستدامة، إلا أن فعاليته تتعزز بشكل كبير عندما يتم ربطه بالرؤية الاستراتيجية التي تقدم التوجيه والسياسات المناسبة، كما أن التأثير غير المباشر من خلال "رؤية عُمان" يُظهر أن وجود إطار استراتيجي شامل يعزز من استخدام رأس المال البشري بشكل أكثر كفاءة وفعالية، مما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل أكبر.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السعدي (2023) والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية قوية بين رأس المال البشري والتنمية المستدامة في سلطنة، وأن رأس المال البشري يفسر 70% من التباين في التنمية المستدامة، الأمر الذي يشير إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على التنمية المستدامة. كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة شويحة (2019)، والتي أشارت إلى أهمية القيادة الاستراتيجية في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة ملحم (2024) والتي توصلت إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الاستراتيجية على مشاركة الموظفين وأدائهم، وأن التواصل الفعال والمشاركة لها تأثير إيجابي في تقديم رؤية مقنعة وتعزيز التزام الموظفين.

ويمكن القول مما سبق قبول الفرضية الثانية للدراسة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040. حيث ثبت صحة الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال البشري في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال البشري في تحقيق رؤية عُمان 2040.
- يوجد تأثير لرؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط على العلاقة بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

4.7.3 مناقشة الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

للحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

في المسار السببي الأول (الحوكمة ← رؤية عُمان)، الذي يربط الحوكمة بـ "رؤية عُمان"، تم العثور على علاقة إيجابية قوية، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.654، مما يدل على أن الحوكمة تلعب دورًا كبيرًا في التأثير على تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية، حيث تشير قيمة الاحتمال إلى أن هذا التأثير ليس صدفة، بل هو نتيجة لسياسات الحوكمة الموجهة بشكل فعال نحو تحقيق الرؤية الاستراتيجية للسلطنة. بناءً على مربع الارتباط المتعدد الذي بلغ 0.428، يمكننا القول إن الحوكمة تفسر 42.8% من التباين في تحقيق رؤية عُمان، مما يشير إلى أن الحوكمة تعد عنصرًا محوريًا في تسريع تنفيذ رؤية عُمان وتحقيق أهدافها الطموحة في مجالات مختلفة، خصوصًا البعد الاقتصادي.

وفي المسار السببي الثاني (الحوكمة ← التنمية المستدامة)، الذي يربط الحوكمة بالتنمية المستدامة، أشارت النتائج إلى تأثير إيجابي أيضًا، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.363. وعلى الرغم من أن تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة في هذا المسار السببي أقل من تأثيرها على رؤية عُمان، إلا أن هذه العلاقة لا تزال إيجابية ولها دلالة إحصائية واضحة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الحوكمة الجيدة، التي تشمل الشفافية والمشاركة والمساءلة، تسهم بشكل كبير في تعزيز السياسات والممارسات التي تدعم التنمية المستدامة، فهي تخلق بيئة تشريعية وتنظيمية ملائمة تشجع على استثمار الموارد بطريقة تحقق أهداف التنمية المستدامة على المدى الطويل.

أما في المسار السببي الثالث (رؤية عُمان ← التنمية المستدامة)، الذي يربط "رؤية عُمان" بالتنمية المستدامة، فقد أظهرت النتائج أن العلاقة بين الرؤية والتنمية المستدامة كانت قوية أيضًا، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.616، وهذا يشير إلى أن رؤية عُمان 2040 تساهم بشكل كبير في تعزيز التنمية المستدامة من خلال وضع استراتيجية واضحة وتوجيهات محددة في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، حيث إن وجود رؤية استراتيجية محكمة يُسهم في تحديد الأهداف والسياسات التي تحقق هذه التنمية، وهو ما يبرز دور الرؤية في توفير إطار عمل متكامل وفعال.

مجمّل هذه النتائج تشير إلى أن الحوكمة تلعب دورًا مهمًا في تسريع وتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، وبالتالي تعزيز التنمية المستدامة، وعندما نأخذ تأثير الحوكمة على كلا من رؤية عُمان والتنمية المستدامة في الاعتبار، نجد أن الحوكمة تساهم في تحديد السياسات الصحيحة وتوجيه الموارد بشكل يتماشى مع الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لرؤية عُمان، والحوكمة الفعّالة لا تقتصر فقط على تحسين الأداء الحكومي، بل تُعد من الأسس التي تدعم تنفيذ برامج التنمية المستدامة بشكل منظم وفعال.

كما أن نتائج التحليل أظهرت أن التأثير غير المباشر للحوكمة على التنمية المستدامة عبر "رؤية عُمان 2040" يعد جزءًا أساسيًا من التأثير الكلي، حيث بلغت قيمة التأثير غير المباشر 0.403، مما يعني أن "رؤية عُمان 2040" تُعزز العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة بشكل غير مباشر، ويُظهر هذا أن العلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة لا تقتصر فقط على التأثير المباشر للحوكمة، بل تُعزز من خلال الرؤية الاستراتيجية للسلطنة، مما يساهم في تحسين تطبيق السياسات والبرامج التي تدعم التنمية المستدامة.

وعند مقارنة التأثير المباشر 0.363 بالتأثير غير المباشر 0.403، يمكن ملاحظة أن التأثير غير المباشر أكبر قليلاً من التأثير المباشر، وهذا يشير إلى أن دور "رؤية عُمان 2040" في تعزيز أثر الحوكمة على التنمية المستدامة ليس مجرد دعم منفصل، بل هو عنصر محوري يعزز فعالية الحوكمة من خلال توجيه السياسات والبرامج بشكل أكثر استراتيجية، وهذا التأثير غير المباشر يعكس كيف يمكن للرؤية الاستراتيجية الوطنية أن تعمل كإطار عمل يوجه تطبيقات الحوكمة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل أكثر تكاملاً وتماسكاً.

علاوة على ذلك، تشير القيمة الإجمالية للتأثير الكلي التي بلغت 0.766 إلى أن تأثير الحوكمة على التنمية المستدامة من خلال "رؤية عُمان 2040" قوي وملحوظ. فالتأثير الكلي يتجاوز التأثير المباشر وحده، مما يعكس أن تأثير الحوكمة يعزز بشكل كبير من خلال الرؤية الاستراتيجية، وبالتالي يعكس التوجهات والجهود الوطنية التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة، وهذا يعزز من فهمنا لكيفية تأثير الحوكمة في تعزيز التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، حيث إن "رؤية عُمان 2040" تُعد بمثابة البوصلة التي تُوجه ممارسات الحوكمة، وتُساهم في تحسين فاعليتها في تحقيق الأهداف التنموية بشكل شامل ومتوازن.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة نوراسني (2021) دور التواصل والقيادة الاستراتيجية في

تعزيز حوكمة المستشفيات، ويمكن القول مما سبق قبول الفرضية الثالثة للدراسة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحوكمة وتحقيق

البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040. حيث ثبت صحة

الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للحوكمة في تحقيق رؤية عُمان 2040.

- يوجد تأثير لرؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط على العلاقة بين الحوكمة وتحقيق البعد

الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

4.7.4 مناقشة الفرضية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

للمراقبة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية

عُمان 2040:

يظهر من تحليل نتائج المسار السببي الأول (المراقبة التنظيمية المتوازنة ← رؤية عُمان

2040) أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز وتحقيق رؤية عُمان 2040،

حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.717، مما يشير إلى وجود علاقة قوية جدًا بين الوقاية

التنظيمية ورؤية عُمان، وتفسير هذه النتيجة يمكن أن يركز على أن الرقابة التنظيمية المتوازنة

تساهم في توفير بيئة تشريعية وتنظيمية محكمة، تسهم في نجاح تطبيق السياسات والاستراتيجيات

الوطنية مثل رؤية عُمان 2040، فالتنظيم الجيد للأعمال والسياسات يسهم في الحد من الفوضى

أو الفشل في تنفيذ المشاريع، مما يعزز قدرة رؤية عُمان على تحقيق أهدافها.

كما أن قيمة مربع الارتباط المتعدد يعني أن 51.4% من التباين في تحقيق رؤية عُمان يمكن تفسيره من خلال التأثير المباشر للوقاية التنظيمية، وهذا يشير إلى أن نصف التغيرات في نجاح رؤية عُمان يمكن عزوها إلى الإجراءات التنظيمية المتوازنة، والتي تضمن التنسيق والتعاون بين جميع الأطراف المعنية في تنفيذ الرؤية.

وفي المسار السببي الثاني (الرقابة التنظيمية المتوازنة ← التنمية المستدامة)، يظهر التأثير الإيجابي للوقاية التنظيمية المتوازنة على التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.228. على الرغم من أن التأثير أقل مقارنة بالمسار السببي الأول، إلا أن النتيجة تشير إلى أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الوقاية التنظيمية توفر إطارًا تشريعيًا مستدامًا يضمن استدامة السياسات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ومن خلال التشريعات والقوانين التنظيمية المتوازنة، يمكن تعزيز الاستثمارات المستدامة وتحفيز المشاريع التي تساهم في التنمية المستدامة، سواء كانت في القطاعات البيئية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، وبذلك تضمن الرقابة التنظيمية المتوازنة استدامة الجهود وتحقيق النتائج المستدامة بعيدًا عن العوائق القانونية أو التنظيمية، وعلى الرغم من أن تأثير الوقاية التنظيمية في هذا السياق أضعف مقارنة بتأثيرها في المسار السببي الأول، إلا أن تأثيرها يبقى مهمًا في توجيه الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية نحو تحقيق التنمية المستدامة.

وفي المسار السببي الثالث (رؤية عُمان 2040 ← التنمية المستدامة)، رؤية عُمان 2040 تظل العامل المحوري في تعزيز التنمية المستدامة، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري 0.674، مما يدل على وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين رؤية عُمان والتنمية المستدامة، كما أن قيمة مربع الارتباط المتعدد يشير إلى أن حوالي 72.6% من التباين في التنمية المستدامة يمكن تفسيره من خلال الرقابة التنظيمية المتوازنة ورؤية عُمان 2040.

وهذا يشير إلى أن نجاح رؤية عُمان 2040 يمثل حجر الزاوية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تحدد الرؤية السياسات والاستراتيجيات التي توجه الاقتصاد والمجتمع نحو النمو المستدام، حيث توفر الرؤية إطارًا واضحًا للتنمية المستدامة يشمل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وبالتالي فإن وجود بيئة تنظيمية متوازنة تدعم هذه الرؤية يزيد من فعالية السياسات ويعزز من الوصول إلى الأهداف المستدامة على المدى الطويل.

كما أن تفاعل رؤية عُمان مع الوقاية التنظيمية يعكس التكامل بين الخطط الاستراتيجية والسياسات التنظيمية، مما يساهم في تقديم حلول مستدامة عبر تحسين التشريعات وزيادة التنسيق بين جميع القطاعات لتحقيق التنمية المستدامة.

وعند النظر إلى التأثير الكلي بين الرقابة التنظيمية المتوازنة والتنمية المستدامة عبر رؤية عُمان 2040، نجد أن قيمة معامل الانحدار الكلي بلغت 0.766، مما يشير إلى أن التأثير الإجمالي بين هذه المتغيرات قوي للغاية، والتأثير الكلي يُظهر أن العلاقة بين الوقاية التنظيمية والتنمية المستدامة تتعزز بشكل كبير عندما يتم أخذ رؤية عُمان 2040 كإطار استراتيجي توجيهي.

وهذا يُظهر كيف أن التنظيم الجيد يمكن أن يساهم في تسريع تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية في إطار الرؤية الوطنية، حيث تُعتبر رؤية عُمان 2040 بمثابة البوصلة التي توجه الجهود التنظيمية نحو تحقيق التنمية المستدامة، ومن خلال السياسات التنظيمية المتوازن يصبح من الممكن تحسين البيئة الاقتصادية، وتمكين الشركات من النمو بشكل مستدام، وتوجيه الاستثمارات في القطاعات التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تُعد أحد العوامل الأساسية في تحقيق كل من رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة، حيث تساهم الوقاية التنظيمية بشكل ملحوظ في تعزيز رؤية عُمان 2040 من خلال توفير بيئة قانونية وتنظيمية داعمة لتحقيق أهداف الرؤية، بالإضافة إلى ذلك فإن الوقاية التنظيمية تدعم بشكل فعال التنمية المستدامة من خلال توجيه السياسات والاستراتيجيات نحو تحقيق استدامة في جميع المجالات، سواء الاقتصادية أو البيئية أو الاجتماعية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سمر الدين (2020)، والتي أسفرت عن وجود تأثير دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية بأبعادها على تحقيق التميز التنظيمي في الوزارة، كما تتفق مع دراسة عبد الرحيم (2019) والتي توصلت إلى أهمية الدور الذي تلعبه القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء وتحقيق النضج المؤسسي.

ويمكن القول مما سبق قبول الفرضية الرابعة للدراسة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوقاية التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040. حيث ثبت صحة الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوقاية التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.
- يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوقاية التنظيمية المتوازنة في تحقيق رؤية عُمان 2040.
- يوجد تأثير لرؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط على العلاقة بين للوقاية التنظيمية المتوازنة وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.

4.7.5 ملخص النتائج المستخلصة من التحليل:

الجدول رقم (73-4) مصفوفة بملخص النتائج المستخلصة من التحليل:

المتغيرات	التصنيف	الفرضيات	نتائج التحليل
المعيار المسقة	الفرضية الرئيسية الأولى	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية الأولى	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية الثانية	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية الثالثة	يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين الحوكمة وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية الرابعة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	قبول الفرضية
المتغيرات	التصنيف	الفرضيات	نتائج التحليل
المعيار التابع والمعمرز	الفرضية الرئيسية الثانية	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية الخامسة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية السادسة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية السابعة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	قبول الفرضية
	الفرضية الفرعية الثامنة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	قبول الفرضية

الفصل الخامس

مناقشة المقترحات والتوصيات

الصفحة	الموضوع	م
216	تمهيد	5.1
217	المحور الأول: مقترحات الدراسة	5.2
232	المحور الثاني: التوصيات	5.3
241	المحور الثالث: الدراسات المستقبلية	5.4
244	المحور الرابع: مساهمة الدراسة في ضوء النتائج والمقترحات والتوصيات .	5.5
246	المحور الخامس: تحديات الدراسة	5.6
249	المحور السادس: خاتمة الدراسة	5.7
250	قائمة المراجع والمصادر المحلية	5.8
252	قائمة المراجع والمصادر العربية	5.9
256	قائمة المراجع والمصادر الأجنبية	5.10

5. الفصل الخامس

مناقشة المقترحات والتوصيات

5.1 تمهيد:

في الفصل الخامس، يسعى الباحث إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات الحكومية والشركات التي تساهم بنسبة فيها، وذلك لتعزيز قدرتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء تطبيق مستهدفات رؤية عُمان 2040، كما سيقدم الباحث عدد من المقترحات المبتكرة لتعزيز رؤية واضحة ومتكاملة لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

علاوة على ذلك، سيستعرض الباحث مجموعة من التوصيات المستخلصة من النتائج البحثية لهذه الدراسة، والتي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي ودعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، كما سيقوم الباحث بتقديم هذه التوصيات للجهات المعنية وصناع القرار لتكون بمثابة دليل عملي لتطوير استراتيجيات أكثر كفاءة وفعالية تدعم التنمية المستدامة على المدى الطويل، إضافة إلى ذلك، سيتناول الباحث مجموعة من المواضيع المتعلقة بالدراسات المستقبلية التي يراها الباحث أنها ضرورية للتعلم في الجوانب المتعلقة بدور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة، بما يسهم في توسيع المعرفة العلمية وتعزيز فهم هذا المجال الحيوي.

ومن جانب آخر سيخصص الباحث جزءًا من هذا الفصل لمساهمة الدراسة في ضوء النتائج والمقترحات والتوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة، وأيضًا سوف يتطرق الباحث للوقوف على التحديات التي واجهها خلال مختلف مراحل الدراسة، بدءًا من اختيار الموضوع وجمع البيانات، مرورًا بتصميم الأداة البحثية لهذه الدراسة، وصولًا إلى تحليل النتائج وكتابتها، وسيتم تسليط الضوء على هذه التحديات مع الإشارة إلى الحلول المبتكرة التي تم تطويرها لتجاوزها، مما يعكس مدى الجهد المبذول لضمان تحقيق أهداف هذه الدراسة.

وأخيرًا سينيها الباحث هذا الفصل بتقديم خاتمة يختتم بها فصول هذه للدراسة، حيث ستتضمن هذه الخاتمة ملخص بأبرز النقاط الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة بشأن دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

5.2 المحور الأول: مقترحات الدراسة:

استنادًا إلى نتائج هذه الدراسة وتحليل البيانات التي تم استعراضها خلال الفصل السابق، يمكن للباحث أن يقدم عدد من المقترحات التي سوف تسهم إلى تحسين الكفاءة التشغيلية في الوحدات الحكومية والشركات التي تساهم بنسبة فيها، ومقترحات إضافية لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 ، وذلك على النحو التالي:

5.2.1 أولاً: مقترحات لتحسين الكفاءة التشغيلية:

1. وضع برامج تدريبية متخصصة لرفع وعي القيادات والمؤسسات حول أهداف التنمية

المستدامة: يُقترح تطوير برامج تدريبية لرفع وعي قيادات القطاعين العام والخاص حول أهمية التنمية المستدامة وأهداف رؤية عُمان 2040، ومن خلال تلك البرامج، يمكن تحقيق تفاعل أكبر بين مختلف الأطراف لضمان تماشي سياساتهم مع الرؤية الاستراتيجية.

2. إنشاء منصات تفاعلية لمتابعة تقدم تنفيذ رؤية عُمان 2040: يُقترح إنشاء منصات تفاعلية

رقمية لقياس تقدم تنفيذ رؤية عُمان 2040 وأهداف التنمية المستدامة، بحيث تكون هذه المنصات قاعدة بيانات موحدة تتيح للمؤسسات العامة والخاصة تتبع الأداء وقياس النتائج بشكل دقيق وشفاف.

3. تطوير آليات مبتكرة للتمويل المستدام: يجب تقديم حوافز وتمويلات للمشروعات المستدامة

من خلال إنشاء صناديق استثمارية مخصصة لدعم المشاريع التي تتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، ويمكن تشجيع الشركات على التوسع في مشاريع الطاقة المتجددة، والزراعة المستدامة، وغيرها من المبادرات البيئية.

4. تعزيز المشاركة المجتمعية في تنفيذ رؤية عُمان 2040: ينبغي زيادة المشاركة المجتمعية

من خلال استراتيجيات توعوية وإشراك المواطنين في عمليات التخطيط والتنفيذ لأهداف التنمية المستدامة، ويمكن أن يكون ذلك عبر تشجيع المجتمعات المحلية على المساهمة في المشاريع البيئية والتنموية الصغيرة التي تدعم رؤية عُمان 2040.

5.2.2 ثانيًا: مقترحات لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

5.2.2.1 الاستفادة من خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة للفترة من 2017 إلى 2050:

في ظل التحولات العالمية المتسارعة وما تشهده الساحة الدولية من تطور تكنولوجي مذهل وابتكارات غير مسبوقه، أصبح من الضروري على الدول أن تتبنى نهجًا استراتيجيًا استباقيًا للتكيف مع هذه المتغيرات والاستفادة منها لتحقيق التنمية المستدامة، حيث تعتبر خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة للفترة من 2017 إلى 2050 التي تشمل مجموعة من التوجهات العالمية الكبرى المؤثرة على الاقتصاد والمجتمع والبيئة، أداة استشرافية رئيسة لمواجهة التحديات المستقبلية¹. وتُعتبر خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة للفترة من 2017 إلى 2050 إطارًا استراتيجيًا محوريًا لدعم الجهود العالمية في تحقيق التنمية المستدامة، خصوصًا في سياق التحولات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتبرز هذه الخارطة كأداة أساسية للقيادة الاستراتيجية في توجيه الموارد وتحديد الأولويات وتفعيل الابتكارات التي تُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما يتماشى مع رؤية عُمان 2040.

5.2.2.1.1 خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة: إطار استشرافي للتنمية الاقتصادية المستدامة:

خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة هي أداة مبتكرة تهدف إلى استشراف المستقبل ورصد الاتجاهات التكنولوجية ذات التأثير الجوهري على مختلف القطاعات، حيث تشمل هذه الخارطة مجالات متعددة، مثل الذكاء الاصطناعي، وسلاسل الكتل (البلوكشين)، وإنترنت الأشياء، والطاقة النظيفة، والتنقل الذكي، وهي عوامل تُحدث تحولًا كبيرًا في الأنشطة الاقتصادية والتنموية، وفي إطار رؤية عُمان 2040، توفر هذه الخارطة مسارًا لتحويل الاقتصاد إلى نموذج مستدام وقائم على المعرفة، عبر:

1 . منتدى الاقتصادي العالمي . (2017) التقرير السنوي حول الثورة الصناعية الرابعة والتكنولوجيات الناشئة. تم الاسترجاع من <https://www.weforum.org>

- تعزيز الإنتاجية باستخدام تقنيات الثورة الصناعية الرابعة.
- تنوع مصادر الدخل من خلال الابتكار في القطاعات غير النفطية.
- تحقيق كفاءة الموارد عبر حلول ذكية للطاقة والمياه.

وتمثل خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة مجموعة من الاتجاهات المستقبلية التي

من المتوقع أن تشكل ملامح الاقتصاد العالمي والمجتمعات البشرية حتى عام 2050، ويشير (الشكل

رقم 18-5) خارطة هذه الاتجاهات والتكنولوجيات المستقبلية، ومن أبرزها الآتي¹:

4. الذكاء الاصطناعي (AI) والروبوتات: أصبح الذكاء الاصطناعي حجر الأساس في الثورة

الصناعية الرابعة، حيث يُسهم في أتمتة العمليات وتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة، وستشهد

الفترة المقبلة على الصعيد العالمي تطورًا متسارعًا في أنظمة الذكاء الاصطناعي والروبوتات،

مما يؤدي إلى تغيير جذري في طبيعة الأعمال وسوق العمل، ويتيح فرصًا لتحسين جودة الحياة

وتطوير الخدمات العامة.

5. إنترنت الأشياء (IoT) والبنية التحتية الرقمية: إن إنترنت الأشياء يتيح ربط مليارات الأجهزة

والشبكات حول العالم، مما يُسهم في تحسين إدارة الموارد وتعزيز كفاءة البنية التحتية، والمدن

الذكية التي تعتمد على إنترنت الأشياء أصبحت ضرورة لتحقيق الاستدامة، حيث يتم مراقبة

وتحليل البيانات بشكل لحظي لتحقيق أقصى استفادة من الموارد.

6. الطاقة المتجددة والاستدامة البيئية: تمثل الطاقة المتجددة أحد أبرز التوجهات العالمية لتحقيق

أهداف التنمية المستدامة، حيث تشهد تقنيات الطاقة الشمسية وطاقة الرياح تطورًا ملحوظًا، كما

يُتوقع أن يلعب الهيدروجين الأخضر دورًا حاسمًا في التحول نحو اقتصاد منخفض الكربون.

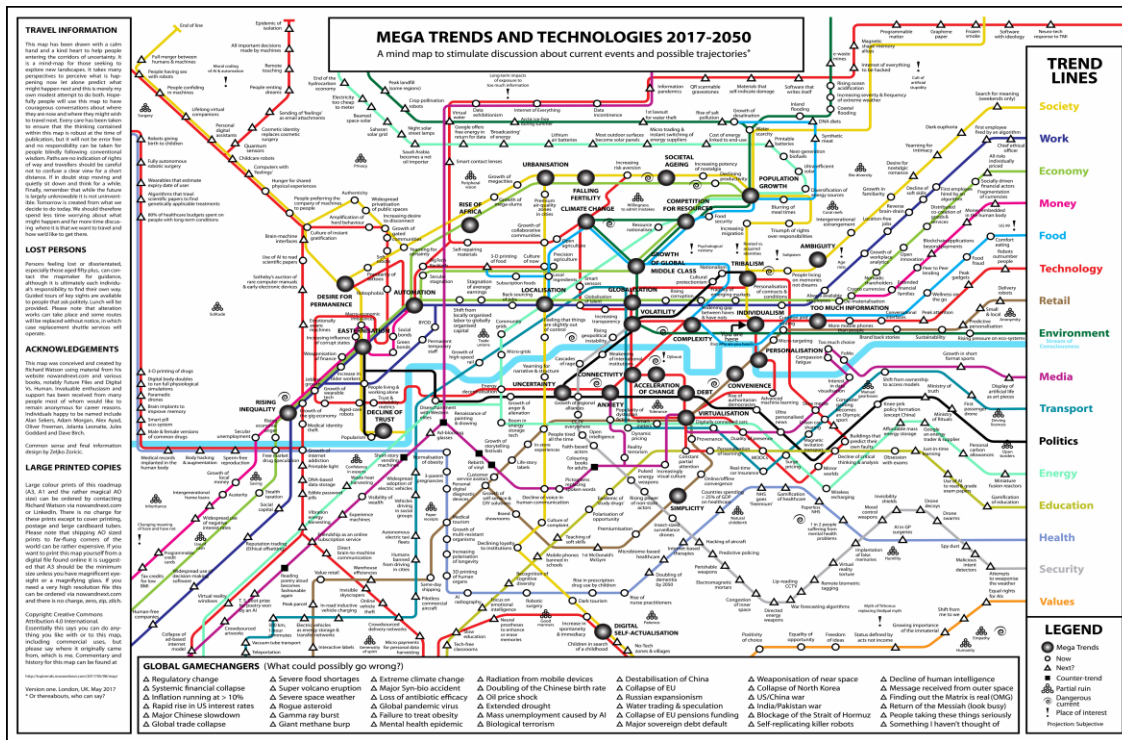
1 . الأمم المتحدة.(2021). تقرير التكنولوجيا حول تعزيز التنمية المستدامة من خلال الابتكار. تم الاسترجاع من

<https://www.un.org>.

7. الثورة البيولوجية والهندسة الجينية: تساهم التكنولوجيا البيولوجية، وخاصة تقنيات التعديل الجيني مثل **CRISPR**، في معالجة تحديات الأمن الغذائي والصحة العامة من خلال تطوير محاصيل مقاومة للأمراض وعلاجات دقيقة للأمراض المزمنة.

8. الطباعة ثلاثية الأبعاد (**3D Printing**) والتصنيع المتقدم: تُعد الطباعة ثلاثية الأبعاد من التقنيات المستقبلية التي تساهم في تقليل التكاليف البيئية والاقتصادية، حيث يمكن استخدامها في مجالات متعددة مثل التصنيع والبناء وحتى الطب.

9. الحوسبة الكمومية (**Quantum Computing**): ستؤدي الحوسبة الكمومية إلى إحداث نقلة نوعية في معالجة البيانات وتحليل المشكلات المعقدة، مما يعزز قدرات الدول على مواجهة التحديات الكبرى، كالتغير المناخي والأمن السيبراني.



الشكل رقم (18-5): خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة للفترة من 2017 إلى 2050

5.2.2.1.2 القيادة الاستراتيجية: محفز لتفعيل خارطة الاستباقيات¹:

تُعد القيادة الاستراتيجية الركيزة الأساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث تُمكن القادة من استشراف التحديات المستقبلية وتحويلها إلى فرص للنمو، وتظهر أهمية القيادة الاستراتيجية في:

1. **صياغة السياسات المتكاملة:** تساهم القيادة الاستراتيجية في وضع سياسات تدعم التحول

الرقمي واستخدام التكنولوجيات الضخمة.

2. **إدارة الموارد بفعالية:** تعزز القيادة الرؤية الشاملة لإدارة الموارد بما يضمن تحقيق الكفاءة

والاستدامة.

3. **بناء الشراكات:** تُسهّم القيادة في تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لدعم

الابتكارات التكنولوجية.

5.2.2.1.3 دور القيادة الاستراتيجية في تبني الاستباقيات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة

في ضوء رؤية عُمان 2040:

إن القيادة الاستراتيجية الفاعلة تُعتبر المحرك الأساسي لتحقيق التحول المستدام من خلال

توظيف التكنولوجيات الضخمة لمواجهة التحديات المستقبلية، ويمكن إبراز دور القيادة الاستراتيجية من

خلال النقاط التالية:

4. **استشراف المستقبل وتعزيز الابتكار:** تساهم القيادة الاستراتيجية في توجيه الرؤى المستقبلية نحو

تبني الابتكار والتكنولوجيات المتقدمة، من خلال قراءة التوجهات العالمية بشكل استباقي، يمكن

صياغة سياسات داعمة للاستثمار في القطاعات الحيوية مثل الذكاء الاصطناعي والطاقة

المتجددة.

1. المنتدى الاقتصادي العالمي (2017). التقرير السنوي حول الثورة الصناعية الرابعة والتكنولوجيات الناشئة. تم

الاسترجاع من <https://www.weforum.org>

5. **بناء اقتصاد معرفي ومستدام:** يدعم الاقتصاد المعرفي التحول من الاعتماد على الموارد الطبيعية إلى الابتكار والإبداع، القيادة الاستراتيجية مطالبة بتوجيه الاستثمارات نحو البنية التحتية الرقمية والتعليم التقني لضمان قدرة السلطنة على المنافسة عالمياً.

6. **تحقيق التحول الرقمي:** يُعتبر التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تسهم التقنيات مثل إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة المؤسسات الحكومية والاقتصادية، خاصة في إدارة المدن الذكية والمناطق الاقتصادية الخاصة مثل منطقة الدقم.

7. **تنمية رأس المال البشري:** تُعتبر الكفاءات الوطنية أحد الركائز الرئيسة لرؤية عُمان 2040، حيث يمكن تعزيز مهارات الشباب من خلال برامج تعليمية متقدمة تُركز على التكنولوجيات المستقبلية، القيادة الاستراتيجية مسؤولة عن تمكين الأجيال القادمة من مواكبة التطورات العالمية.

5.2.2.1.4 **التكنولوجيات الضخمة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:**

ترتكز رؤية عُمان 2040 على تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال دمج التكنولوجيات الحديثة في جميع القطاعات، والجدول رقم (74-5) يوضح أبرز المجالات التي تتقاطع فيها خارطة الاستباقيات مع تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتتوافق بشكل كبير مع رؤية عُمان 2040:

الجدول رقم (74-5): أبرز المجالات التي تتقاطع فيها خارطة الاستراتيجيات والاتجاهات المستقبلية مع تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتتسق مع مستهدفات رؤية عُمان 2040:

م	خارطة الاتجاهات المستقبلية	التقاطع مع أهداف التنمية المستدامة	الاتساق مع رؤية عُمان 2040	الأهمية الاقتصادية (تحقيق البعد الاقتصادي)
1.	الطاقة المتجددة وتقنيات الاستدامة	الهدف السابع (طاقة نظيفة وبأسعار معقولة) والهدف الثالث عشر (العمل المناخي).	التوجه نحو اقتصاد قائم على الطاقة النظيفة والحد من الاعتماد على النفط، وتعزيز الاستثمارات في الطاقة الشمسية وطاقة الرياح.	خفض التكلفة البيئية والاقتصادية، وتحفيز الصناعات الجديدة القائمة على إعادة الاستخدام
2.	الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة	التحول الرقمي الشامل وتطوير الصناعات القائمة على الابتكار	تحسين إدارة الموارد الاقتصادية والشفافية في المعاملات التجارية.	تحسين الإنتاجية، تعزيز الكفاءة في إدارة الموارد الطبيعية، وتطوير الصناعات الذكية.
3.	الابتكار في الصناعة والتصنيع الذكي	الهدف التاسع (الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية) والهدف الثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان).	تطوير القطاعات الصناعية، تعزيز القيمة المحلية المضافة، ودعم الاقتصاد القائم على المعرفة.	تنوع مصادر الدخل، تقليل الاعتماد على الواردات، وزيادة القدرة التنافسية على الصعيد العالمي.
4.	تكنولوجيا الزراعة المستدامة	الهدف الثاني (القضاء على الجوع) والهدف الثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان).	تعزيز الأمن الغذائي والاستثمار في التقنيات الزراعية الحديثة.	تقليل الاعتماد على استيراد الغذاء، تحسين الإنتاج الزراعي المحلي باستخدام تقنيات الزراعة الذكية.
5.	الاقتصاد الدائري وإعادة التدوير	الهدف الثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤولان) والهدف الحادي عشر (مدن ومجتمعات محلية مستدامة).	دعم المشاريع البيئية المستدامة وتقليل الهدر الاقتصادي.	خفض التكلفة البيئية والاقتصادية، وتحفيز الصناعات الجديدة القائمة على إعادة الاستخدام.
6.	تكنولوجيا سلسلة الكتل (Blockchain)	تعزيز الشفافية والنزاهة (ضمن الهدف السادس عشر: السلام والعدل والمؤسسات القوية).	تحسين إدارة الموارد الاقتصادية والشفافية في المعاملات التجارية.	تعزيز الثقة في الأنظمة المالية، تسهيل المعاملات التجارية، وتقليل الفاقد والاحتيال.
7.	السياحة الذكية والتكنولوجيا الرقمية	الهدف الثامن (العمل اللائق والنمو الاقتصادي) والهدف الحادي عشر (مدن ومجتمعات محلية مستدامة).	تعزيز القطاع السياحي عبر استخدام التكنولوجيا الذكية لتحسين تجربة الزوار.	زيادة العائدات السياحية، تحسين الخدمات، وتوسيع الأسواق المستهدفة.
8.	البنية التحتية الذكية والمدن المستدامة	الهدف الحادي عشر (مدن ومجتمعات محلية مستدامة).	تطوير بنية تحتية متقدمة تدعم الاستدامة والنمو الاقتصادي.	زيادة الاستثمارات في العقارات والخدمات الحضرية، وتعزيز كفاءة النقل والخدمات.
9.	التعليم والاقتصاد القائم على المعرفة	الهدف الرابع (التعليم الجيد) والهدف الثامن (العمل اللائق والنمو الاقتصادي).	تمكين القوى العاملة من خلال التعليم والمهارات الرقمية.	إعداد جيل قادر على قيادة اقتصاد متنوع ومستدام.

5.2.2.1.5 خارطة الطريق لتعزيز القيادة الاستراتيجية في ضوء رؤية عُمان 2040:

لتوظيف التكنولوجيات الضخمة في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، يمكن وضع خارطة طريق تتضمن:

1. تحسين السياسات والحوكمة:

- صياغة سياسات داعمة للابتكار والتحول الرقمي.
- تعزيز التعاون الدولي للاستفادة من الخبرات العالمية.

2. تمكين القطاع الخاص:

- تحفيز الاستثمار في مشاريع التكنولوجيا والطاقة النظيفة.
- دعم ريادة الأعمال وتشجيع الشركات الناشئة.

3. التوسع في مشاريع الطاقة المتجددة:

- تطوير مشاريع طاقة شمسية ورياح على نطاق واسع.
- استثمار الهيدروجين الأخضر كمصدر طاقة مستقبلي.

4. تطوير القدرات البشرية:

- تصميم برامج تعليمية وتدريبية تُركز على الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء.
- تعزيز مهارات الشباب ليكونوا روادًا في المجالات التكنولوجية.

وعلى ضوء ذلك فإن الباحث يرى بأن خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة للفترة

من 2017 إلى 2050 تمثل مقترحًا جيدًا ومناسبًا للاستفادة منها لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية

في سلطنة عُمان في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، كما أنها تُعد

فرصة استراتيجية لسلطنة عُمان لدفع عجلة تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان

2040، وذلك من خلال القيادة الاستراتيجية الفاعلة وتبني التوجهات العالمية، حيث يمكن لحكومة

سلطنة عُمان في إطار تطبيق مستهدفات الرؤية تحقيق تحول نوعي نحو اقتصاد معرفي مستدام

يعتمد على الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة، ويظل الاستثمار في رأس المال البشري والبنية التحتية

الرقمية أساسًا لتحقيق هذا الهدف.

5.2.2.2 الاستفادة من تقنية سلسلة الكتل (البلوكشين) لتعزيز القيادة الاستراتيجية من أجل

تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 (البعد الاقتصادي)¹:

في ظل الثورة الصناعية الرابعة وما صاحبها من تطور متسارع في التكنولوجيا، أصبحت تقنية سلسلة الكتل (البلوكشين) واحدة من أهم الأدوات التي تسهم في تحقيق التحول الرقمي وتعزيز الاستدامة، وفي هذا السياق تُبرز رؤية عُمان 2040 أهمية القيادة الاستراتيجية في توجيه الجهود الوطنية نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، لا سيما في بعدها الاقتصادي، ويرى الباحث بأن تقنية البلوكشين لها دور كبير في تمكين القيادة الاستراتيجية من تحقيق تلك الأهداف من خلال تحسين الكفاءة الاقتصادية، دعم الشفافية، وتعزيز الابتكار.

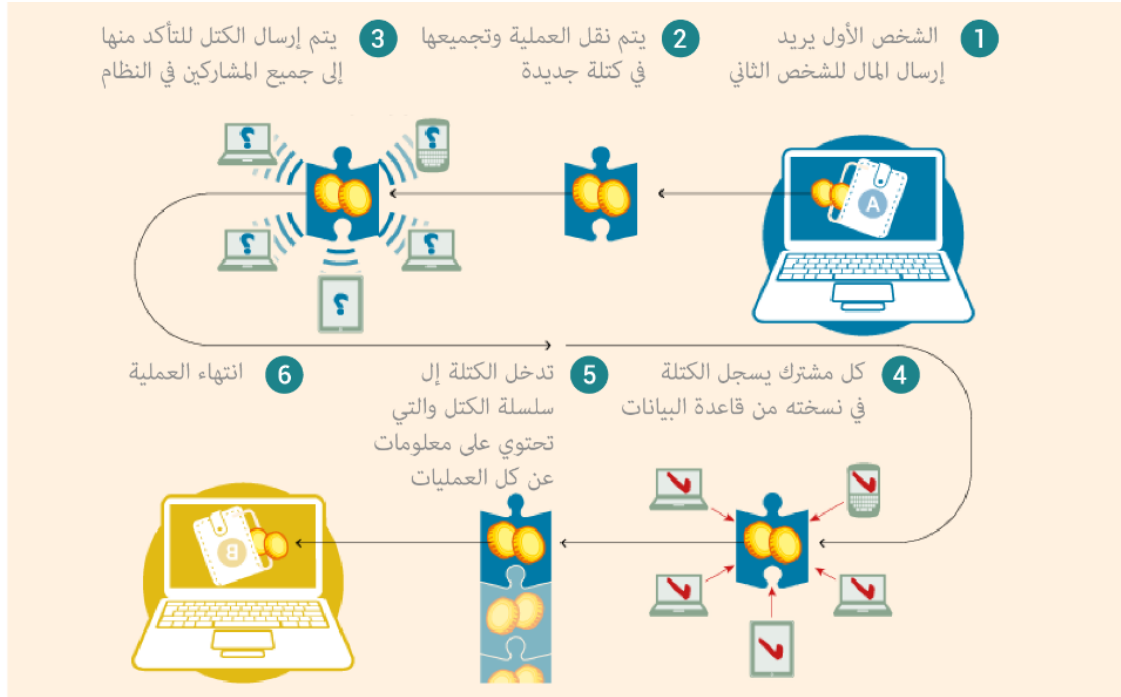
5.2.2.2.1 مفهوم تقنية سلسلة الكتل (البلوكشين) ودورها في تعزيز القيادة الاستراتيجية:

تُعرف تقنية سلسلة الكتل بأنها نظام رقمي لا مركزي لتخزين البيانات بطريقة آمنة وشفافة، حيث تُسجل البيانات في "كتل" ترتبط ببعضها عبر "سلاسل" غير قابلة للتعديل، والشكل رقم (19-5) يوضح كيفية عمل هذه التقنية، والتي تمتاز بمزايا رئيسية تشمل:²

- اللامركزية: توزيع العمليات على عقد متعددة.
 - الشفافية: إمكانية تتبع العمليات من قبل جميع الأطراف المعنية.
 - الأمان: استخدام التشفير لحماية البيانات من التلاعب.
- وتسهم هذه الخصائص في تمكين القيادة الاستراتيجية من تحسين آليات اتخاذ القرار، بناء بيئة اقتصادية مستدامة، وتعزيز الثقة بين الجهات المختلفة، مما يدعم تحقيق الأهداف الاقتصادية لرؤية عُمان 2040.

1 . بن عيسى، م . (2022) . تطبيقات تقنية البلوكشين: دراسة حالة دول الخليج العربي . مجلة الاقتصاد الجديد، 8(1)، 101-120 .

2 . طروبيا، ن . (2020) استراتيجيات مجلس التعاون الخليجي لتبني تقنية البلوكشين والنتائج المحتملة لتطبيقها: قراءة في تجربة الإمارات العربية المتحدة . مجلة إضافات اقتصادية، 4(2)، 29-49 .



الشكل رقم (19-5): طريقة عمل تقنية سلاسل الكتل (البلوكشين)

5.2.2.2.2 أبعاد الاستفادة من تقنية البلوكشين لتعزيز القيادة الاستراتيجية في تحقيق التنمية

الاقتصادية: 1

1. تعزيز الشفافية والحوكمة الاقتصادية: تُسهم تقنية البلوكشين في تعزيز مبادئ الشفافية من

خلال إتاحة الوصول إلى بيانات دقيقة وآنية تتعلق بالمشاريع الاقتصادية، مما يمكّن القادة من

مراقبة الأداء الاقتصادي وضمان التزام المشاريع بالمعايير الوطنية والدولية، كما تتيح تقنية

البلوكشين للقيادة الاستراتيجية متابعة أثر المشاريع الاقتصادية على أهداف التنمية المستدامة،

مثل الحد من الفقر وزيادة معدلات التوظيف.

2. تحسين كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية: تمكّن البلوكشين من تتبع الموارد المستخدمة في

المشاريع الاقتصادية بدقة، مثل استهلاك الطاقة والمياه، مما يُساعد على تقليل الهدر وتحقيق

كفاءة اقتصادية أعلى، كما تتيح التقنية نماذج تسعير دقيقة ومبنية على بيانات فورية، مما

يُعزز الاستدامة المالية.

1 . بن عيسى، م . (2022). تطبيقات تقنية البلوكشين: دراسة حالة دول الخليج العربي. مجلة الاقتصاد الجديد، 8(1)،

3. تمكين الابتكار والتمويل المستدام: تدعم تقنية البلوكشين تطبيق نظام التمويل اللامركزي

(DeFi) الذي يتيح للشركات الناشئة والشركات الصغيرة والمتوسطة الحصول على التمويل دون الحاجة إلى البنوك التقليدية، مما يشجع على الابتكار، وأيضًا تُساهم العقود الذكية في تقليل التكاليف وزيادة كفاءة إدارة المشاريع الاقتصادية، من خلال أتمتة تنفيذ الاتفاقيات بين الأطراف.

4. تطوير البنية التحتية الرقمية والاقتصاد القائم على البيانات: تساعد تقنية البلوكشين على بناء بنية تحتية رقمية متكاملة تدعم القطاعات الاقتصادية المختلفة، مثل الصناعة، التجارة، والخدمات اللوجستية، ومن جانب آخر تُمكن القيادة الاستراتيجية من استخدام البيانات الناتجة عن تطبيقات البلوكشين لتحليل الأسواق واتخاذ قرارات مستنيرة.

5. تعزيز الثقة وجذب الاستثمارات: الشفافية والأمان التي توفرها البلوكشين تعزز من جاذبية سلطنة عُمان للاستثمارات المحلية والأجنبية، كما تُقلل التقنية من مخاطر الفساد وتعزز من سمعة الاقتصاد الوطني على المستوى العالمي.

5.2.2.2.3 تطبيقات عملية لتقنية البلوكشين في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040 الاقتصادية¹:

1. إدارة سلاسل الإمداد: تساعد تقنية البلوكشين على تتبع حركة السلع والخدمات عبر مختلف مراحل سلاسل الإمداد، مما يضمن الجودة والامتثال للمعايير، كما تُعزز الشفافية في التعاملات التجارية، مما يُسهّل جذب المستثمرين.

1 . قميتي، ع . (2023). واقع وآفاق استخدام تقنية البلوكشين في اقتصاديات المنطقة العربية .مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، 6(1)، 9-24.

2. العقود الذكية: تُسهم العقود الذكية في تقليل التكاليف الإدارية من خلال أتمتة العمليات القانونية والمالية، وأيضًا تُعزز من كفاءة التنفيذ في المشاريع الكبرى المرتبطة برؤية عُمان 2040.

3. إدارة التمويل الحكومي والخاص: تُستخدم البلوكشين لإدارة ميزانيات المشاريع القومية بكفاءة وشفافية، مما يضمن توجيه الأموال لتحقيق أقصى فائدة اقتصادية، وأيضًا تُسهل التقنية تنظيم المبادرات المشتركة بين القطاعين العام والخاص.

4. رصد الأداء الاقتصادي: تتيح البلوكشين إنشاء أنظمة مراقبة فورية للأداء الاقتصادي، مما يُمكن القيادة الاستراتيجية من تقييم التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاقتصادية للرؤية.

5.2.2.2.3 تأثير تقنية البلوكشين على القيادة الاستراتيجية في رؤية عُمان 2040:

تعمل تقنية البلوكشين على تعزيز دور القيادة الاستراتيجية من خلال توفير أدوات مبتكرة تدعم عملية اتخاذ القرار، وتحقق أيضًا التكامل بين القطاعات المختلفة لتحقيق أهداف اقتصادية متكاملة، كما تقوم بتحسين الكفاءة التشغيلية للمشاريع الوطنية بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة.

وعلى ضوء ذلك فإن الباحث يرى بأن تقنية سلاسل الكتل (البلوكشين) تمثل مقترحًا جيدًا ومناسبًا للاستفادة منه لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في سلطنة عُمان في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وذلك من خلال تحسين الشفافية، تمكين الابتكار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، حيث يمكن لهذه التقنية بأن تكون حجر الزاوية في بناء اقتصاد مستدام وشامل في ضوء رؤية عُمان 2040، ومع تطبيق هذه التقنية يصبح تحقيق الأهداف الاقتصادية لرؤية عُمان 2040 أكثر قابلية للتحقيق، مما يدعم تحول سلطنة عُمان إلى مركز اقتصادي متقدم على الصعيدين الإقليمي والدولي.

5.2.2.3 تطبيق منهجية لين ستة سيجما في سلطنة عُمان لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040¹:

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية العالمية السريعة والتحديات المتزايدة التي تواجه القطاعات المختلفة، تحتاج الدول إلى تبني مناهج مبتكرة لتحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة الاقتصادية، كما تُعد رؤية عُمان 2040 إطاراً شاملاً لتحقيق التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، حيث تركز على تعزيز الاقتصاد المعرفي وتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويُعد منهج "لين ستة سيجما" أداة فعالة لتحقيق هذا الهدف، حيث يعتمد على الدمج بين تحسين الكفاءة التشغيلية (Lean) وتقليل التباين وضمان الجودة (Six Sigma) ، ويتميز هذا المنهج بتركيزه على تقليل الفاقد وتحسين العمليات باستخدام أدوات تحليلية متقدمة، مما يساهم في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق الاستدامة في مختلف القطاعات.

5.2.2.3.1 منهج لين ستة سيجما: الأهمية ودورها في تحسين الكفاءة:

أولاً: مفهوم الأهمية في لين ستة سيجما:

منهج لين ستة سيجما يعتمد على تدريب وتأهيل الأفراد وفق مستويات مختلفة تُعرف بالأهمية، وهي تعكس مدى المعرفة والمهارات التي يمتلكها الشخص في استخدام أدوات وتقنيات هذا المنهج، حيث تشمل الأهمية ما يلي:

- **الحزام الأبيض:** يمثل المستوى الأساسي للأفراد الذين لديهم معرفة عامة بمبادئ لين ستة سيجما وأهدافه دون التعمق في الأدوات والتطبيقات، ويُعد الحزام الأبيض نقطة البداية لأي شخص يرغب في فهم المبادئ الأساسية للمنهج.
- **الحزام الأصفر:** يشير إلى الأفراد الذين لديهم فهم أعمق لمفاهيم لين ستة سيجما ويشاركون في فرق تحسين العمليات، ويتعلم حاملو الحزام الأصفر كيفية التعرف على المشكلات وتطبيق الأدوات الأساسية لتحليل البيانات.

1 . Sony, M., & Naik, S. (2020). Critical factors for the successful implementation of Lean Six Sigma in organizations: A literature review and future directions. *The TQM Journal*, 32(6), 1-24.

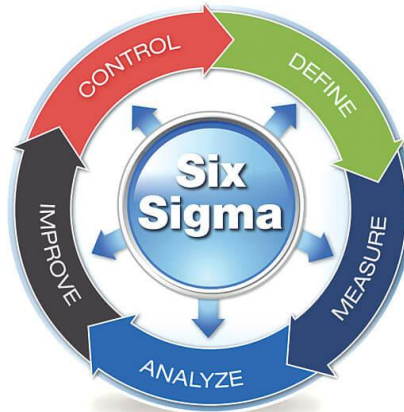
• **الحزام الأخضر:** يمثل المستوى المتوسط من التدريب، حيث يكون الأفراد قادرين على قيادة مشاريع تحسين صغيرة وتطبيق الأدوات الإحصائية لتحليل وتحسين العمليات، حيث يُعد الحزام الأخضر مناسبًا للقادة من المديرين والمشرفين.

• **الحزام الأسود:** يُمثل المستوى المتقدم من التأهيل، حيث يتمتع حاملو الحزام الأسود بقدرة عالية على قيادة مشاريع تحسين معقدة، وتحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، وتوجيه الفرق لتحقيق أهداف التحسين.

• **الحزام الأسود الرئيسي (Master Black Belt):** يُعد أعلى مستوى من التأهيل، حيث يصبح الشخص خبيرًا في تطبيق منهج لين ستة سيجما، ويعمل كمستشار داخلي للمنظمة، مع تقديم الدعم والتدريب للأفراد في المستويات الأدنى.

ثانيًا: أدوات وتقنيات لين ستة سيجما: يشير الشكل رقم (20-5) إلى المراحل الخمس DMAIC لتحسين العمليات وفق منهجية لين ستة سيجما، حيث يتضمن مجموعة من الأدوات المبتكرة لتحليل العمليات وتحسينها، منها:

- **خريطة تدفق العمليات (Process Mapping):** لتحديد الهدر وتحليل الخطوات.
- **تحليل السبب الجذري (Root Cause Analysis):** لاكتشاف أسباب المشكلات.
- **مخططات باريتو (Pareto Charts):** لتحديد الأولويات بناءً على التأثير.
- **تحليل FMEA (Failure Mode and Effects Analysis):** لتقييم المخاطر المحتملة.
- **تصميم التجارب (Design of Experiments - DOE):** لتحسين العمليات بشكل تجريبي.



الشكل رقم (20-5): المراحل الخمس DMAIC لتحسين العمليات وفق منهجية لين ستة سيجما

5.2.2.3.2 تعزيز دور القيادة الاستراتيجية باستخدام لين ستة سيجما في ضوء رؤية عُمان 2040¹:

أولاً: تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاستدامة:

تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً محورياً في تحقيق الكفاءة التشغيلية عبر تطبيق منهج لين ستة سيجما، حيث يُمكن للقيادات في المؤسسات الحكومية والخاصة استخدام أدوات المنهج لتحديد العمليات التي تعاني من الهدر وتطوير حلول مبتكرة لتحسينها، ومن خلال تقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية، يمكن تعزيز الاستدامة الاقتصادية بما يتماشى مع رؤية عُمان 2040.

ثانياً: تعزيز اتخاذ القرار المبني على البيانات:

يمكن للقيادات الاستراتيجية الاستفادة من الأدوات الإحصائية التي يوفرها لين ستة سيجما لتحليل البيانات واتخاذ قرارات مستنيرة، حيث يساعد ذلك على تحسين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد بكفاءة عالية، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنموية للسلطنة.

ثالثاً: تعزيز ثقافة التحسين المستمر:

يساهم تطبيق لين ستة سيجما في خلق ثقافة مؤسسية تركز على التحسين المستمر، والقيادة الاستراتيجية مطالبة بتعزيز هذه الثقافة من خلال دعم المبادرات التدريبية وتشجيع الموظفين على المشاركة في مشاريع تحسين العمليات. يؤدي ذلك إلى رفع مستوى الكفاءة وزيادة رضا الموظفين والمستفيدين.

رابعاً: دعم الابتكار وتحفيز الإبداع:

يمكن للقيادة الاستراتيجية استخدام لين ستة سيجما كأداة لدعم الابتكار في العمليات والخدمات، ويساعد تحليل العمليات وتحديد نقاط الضعف على ابتكار حلول جديدة وتحفيز الإبداع في مواجهة التحديات، مما يعزز التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية.

1. Antony, J., & Sony, M. (2020). An empirical study into the limitations and emerging trends of Six Sigma: Findings from a global survey. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(3-4), 1-18.

5.2.2.3.3 فوائد تطبيق لين ستة سيجما في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية

المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

يتطلب نجاح تطبيق هذه المنهجية التزامًا ودعمًا قويًا من القيادة العليا في المؤسسات الحكومية والشركات التي تساهم بنسبة فيها، بالإضافة إلى بنية تحتية تنظيمية فعّالة قادرة على استيعاب التغييرات المرتبطة بتطبيق هذه المنهجية، حيث تُعد أداة فعّالة لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، إذا كان التركيز على البعد الاقتصادي (محور الدراسة)، ومن بين فوائد تطبيق هذه المنهجية في البعد الاقتصادي الآتي:

1. تحسين الكفاءة وتقليل الهدر: تسعى منهجية لين إلى زيادة سرعة الأداء وفعاليتها، بالإضافة إلى زيادة قيمة العميل والتقليل من مصادر الهدر.

2. تعزيز الجودة وتقليل التباين: تركز ستة سيجما على تطبيق منهجية موحدة تؤدي إلى تقليل الاختلافات في المنتجات الجودة، وزيادة رضا العملاء.

3. زيادة الإنتاجية والربحية: من خلال تحسين العمليات وتقليل العيوب، يمكن للمؤسسات تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف وزيادة الأرباح.

4. تعزيز القدرة التنافسية: تساهم هذه المنهجية في تطوير عمليات أكثر فعالية وكفاءة، مما يعزز من قدرة المؤسسات على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية.

وبناء على ذلك فإن الباحث يرى بأن منهجية لين ستة سيجما تمثل فرصة فريدة لتعزيز

دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، وذلك من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز اتخاذ القرار المبني على البيانات، حيث يمكن تحقيق قفزة نوعية في الأداء المؤسسي، والاستثمار في تأهيل الكوادر وتبني ثقافة التحسين المستمر سيُسهم في تحقيق التنمية المستدامة وبناء اقتصاد مستدام ومتنوع يعتمد على المعرفة والابتكار في ضوء بدء سلطنة عُمان في تنفيذ مستهدفات رؤية عُمان 2040.

5.3 المحور الثاني: التوصيات:

استنادًا إلى النتائج البحثية لهذه الدراسة، وتحليل البيانات التي تم استعراضها في الفصل السابق، وإلى مجموعة المقترحات التي اقترحها الباحث، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وذلك على النحو التالي:

1. تعزيز مواءمة السياسات مع رؤية عُمان 2040: تهدف هذه التوصية إلى تحقيق تكامل فعال

بين السياسات الوطنية والإقليمية مع رؤية عُمان 2040 لضمان تحقيق التنمية المستدامة بكفاءة، بحيث يتم ذلك من خلال إنشاء آليات تنسيق شاملة بين مختلف وحدات الجهاز الإدارية للدولة والشركات الحكومية والخاصة لتوحيد الجهود وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الواردة في الرؤية، ويشمل ذلك:

أ- تطوير آليات تنسيقية فعالة:

- وضع نظم وآليات متكاملة تضمن التنسيق بين السياسات الوطنية والإقليمية لتحقيق الانسجام مع محاور رؤية عُمان 2040.
- تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والخاصة لتوجيه الموارد بشكل يخدم التنمية المستدامة.

ب- دمج أهداف التنمية المستدامة في السياسات القطاعية:

- ربط الخطط القطاعية مثل (الطاقة والتعدين، الصناعة، اللوجستيات، الثروة الزراعية والسمكية، والسياحة) بمحاور رؤية عُمان 2040 لضمان مواءمة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية مع الأبعاد الاقتصادية للرؤية.
- تضمين معايير التنمية المستدامة في جميع خطط القطاعات لتحقيق توازن بين النمو الاقتصادي وحماية الموارد الطبيعية.

2. الشراكة بين القطاعين العام والخاص: تهدف هذه التوصية إلى تعزيز التعاون بين القطاع

الحكومي والقطاع الخاص لتطوير مشاريع اقتصادية استراتيجية تُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية عُمان 2040، ويتم ذلك من خلال توفير بيئة تشاركية فعالة تُحفز القطاع الخاص على الاستثمار في مجالات الابتكار والتكنولوجيا المستدامة، وتشمل التوصية ما يلي:

أ- إنشاء منصات استراتيجية للشراكة:

- تأسيس منصات متخصصة لتعزيز التعاون بين القطاعين الحكومي والخاص بهدف تطوير مشاريع استراتيجية مستدامة تُحقق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة.
- ضمان إدارة الشركات بشكل شفاف وعادل لتعزيز ثقة المستثمرين.

ب- تحفيز القطاع الخاص على الاستثمار في الابتكار والاستدامة:

- تقديم حوافز اقتصادية وضريبية للشركات والمستثمرين في مجالات الطاقة المتجددة، التكنولوجيا الخضراء، والابتكار الرقمي.
- تصميم برامج دعم موجهة للقطاع الخاص لتشجيع إنشاء مشاريع مثل محطات الطاقة الشمسية ومبادرات الاقتصاد الدائري.

ج- إشراك القطاع الخاص في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية ومراجعة التشريعات:

- إنشاء لجان مشتركة تضم ممثلين من القطاع الخاص والجهات الحكومية لمناقشة وإعداد السياسات الاستراتيجية، بما يضمن مواءمة المصالح المشتركة وتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040.

- تنظيم منتديات حوارية دورية تجمع الأطراف المعنية لمناقشة التحديات والفرص الاقتصادية بهدف توجيه الاستراتيجيات بشكل يعزز النمو والتنمية المستدامة.
- إشراك القطاع الخاص في مراجعة وتحديث القوانين والتشريعات ذات الصلة، مثل قوانين الاستثمار وريادة الأعمال، لضمان مرونتها وملاءمتها لاحتياجات السوق المحلية والدولية.
- تطوير تشريعات تحفيزية تدعم الشركات الناشئة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على تمكين الابتكار وتبسيط الإجراءات التنظيمية.

د- إنشاء منصات تشاركية رقمية:

- تصميم منصات رقمية تتيح للقطاع الخاص تقديم مقترحات حول التشريعات والسياسات ذات الصلة، مما يعزز الشفافية والكفاءة في عملية اتخاذ القرار.
- استخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل المقترحات المقدمة وتحديد الأنسب لتطبيقها.

3. تطوير خطط استراتيجية مرنة: تهدف هذه التوصية إلى تصميم خطط استراتيجية طويلة الأمد تتمتع بالمرونة اللازمة للتكيف مع التغيرات الاقتصادية، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على بيانات خارطة الاستباقيات والاتجاهات العالمية، مما يتيح تطوير استراتيجيات تستجيب للتحديات والفرص المتغيرة، وتشمل التوصية ما يلي:

أ- تصميم خطط استراتيجية تستند إلى الاستشراف المستقبلي:

- استخدام بيانات خارطة الاستباقيات للفترة 2017-2050 وتحليل الاتجاهات العالمية لتطوير استراتيجيات تعتمد على استشراف الفرص والتحديات المستقبلية.
- اعتماد نهج استراتيجي متكامل يركز على دعم الاقتصاد الدائري والتنمية المستدامة.

ب- إجراء مراجعات دورية لتحديث الاستراتيجيات:

- وضع آليات لتقييم الخطط الاستراتيجية بشكل دوري (سنوي أو نصف سنوي) لتعديلها بما يتماشى مع الظروف المستجدة.
- دمج الدروس المستفادة من الأزمات العالمية (مثل الأوبئة والتغيرات الجيوسياسية) لتحديث استراتيجيات القطاعات المتأثرة، كالسياحة والصناعة، واللوجستيات وغيرها من القطاعات الحيوية.

ج- تطوير نماذج مبتكرة لدعم الاستدامة الاقتصادية:

- تصميم استراتيجيات مرنة تدعم التحول الرقمي والاقتصاد الأخضر في القطاعات الاقتصادية الحيوية.
- إعداد خطط للتنوع الاقتصادي تستجيب للتحديات العالمية والإقليمية، مع التركيز على القطاعات الأكثر تأثرًا مثل الصناعة، الزراعة، والسياحة.

د- التكيف مع الأزمات الاقتصادية والاجتماعية:

- تحديث استراتيجيات القطاعات بناءً على تأثيرات الأزمات العالمية مثل الأوبئة، التغيرات المناخية، والاضطرابات في منطقة الشرق الأوسط، مع تطوير خطط استباقية لإدارة المخاطر.
- اعتماد تقنيات حديثة لتحليل البيانات وتوقع السيناريوهات المستقبلية لتقليل المخاطر وتعظيم الاستفادة من الفرص.

4. إنشاء إطار متكامل للقيادة الاستراتيجية: تهدف هذه التوصية إلى إنشاء نظام شامل يربط بين جميع عناصر القيادة الاستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، الحوكمة، ورأس المال البشري، والرقابة التنظيمية المتوازنة)، بحيث يعمل هذا الإطار على تحسين التنسيق بين الأطراف المعنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، ومنها وضع إطار عمل شامل يربط بين التوجه الاستراتيجي وأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 عبر تعزيز الابتكار، الحوكمة، وإدارة الموارد البشرية بكفاءة، ومنها إطلاق ميثاق استراتيجي يحدد الأدوار والمسؤوليات لضمان تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040.

5. تعزيز التعليم والتدريب المستمر: تهدف هذه التوصية إلى بناء قدرات وطنية متقدمة عبر تطوير برامج تعليمية وتدريبية تواكب متطلبات رؤية عُمان 2040، مع التركيز على إعداد كوادر قادرة على قيادة الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة، وتشمل ما يلي:

أ- تصميم برامج تعليمية متخصصة:

- تطوير مناهج تعليمية تُركز على تقنيات المستقبل مثل الذكاء الاصطناعي، والابتكار التكنولوجي، والاقتصاد الرقمي.
- إدخال مقررات دراسية تتناول موضوعات مثل "الاستدامة" و"الابتكار" في الجامعات والكليات التقنية، لتعزيز التفكير الإبداعي والمسؤولية البيئية لدى الطلاب.
- إنشاء شراكات مع جامعات ومؤسسات تعليمية دولية لتبادل الخبرات ونقل المعرفة.

ب- توفير تدريب عملي للكوادر الوطنية:

- تقديم برامج تدريبية عملية تُعنى بمجالات التحول الرقمي والاقتصاد الدائري، لتزويد الموظفين بالمهارات المطلوبة لتنفيذ مشروعات مبتكرة ومستدامة.
- تنفيذ ورش عمل وبرامج تدريبية مستمرة للموظفين الحكوميين والعاملين في القطاع الخاص لتعزيز قدراتهم في تطبيق تقنيات المستقبل.

6. **تطوير وتمكين القيادات الشابة:** تهدف هذه التوصية إلى تمكين القيادات الناشئة من خلال برامج تدريبية متقدمة تتناول التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير مما يعزز هذا من قدرتهم على التعامل مع التحديات المستقبلية وتحقيق أهداف الاستدامة، ومنها إنشاء أكاديمية وطنية للقادة الناشئين.
7. **بناء شراكات أكاديمية ومهنية:** تهدف هذه التوصية إلى إقامة شراكات بين الجامعات والمؤسسات الحكومية مع الشركات الكبرى لتطوير حلول مبتكرة تعتمد على تقنيات مثل سلاسل الكتل (البلوكشين) لتحقيق الأهداف الاقتصادية، وتستخدم في تحسين الإدارة والاقتصاد، ومنها إطلاق برنامج مشترك بين جامعة السلطان قابوس أو جامعة التقنية والعلوم التطبيقية، وشركات تكنولوجيا عالمية لبناء حلول مستدامة.
8. **إنشاء مجلس ابتكار شبابي:** تهدف هذه التوصية إلى إنشاء منصة شبابية لإثراء القيادة الاستراتيجية بأفكار مبتكرة تدعم الاستدامة الاقتصادية، مع تعزيز دور الشباب في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، وتضم هذه المنصة الشبابية نخبة من المبتكرين لتقديم أفكار وحلول لدعم القيادة الاستراتيجية، مما يشجع الشباب على المشاركة الفاعلة في تحقيق رؤية عُمان 2040، ومنها تنظيم تحديات ابتكارية لتطوير حلول مستدامة.
9. **تعزيز الشفافية والمساءلة:** تهدف هذه التوصية إلى تطوير أنظمة رقابية تستخدم تقنيات رقمية لضمان الشفافية في تنفيذ المشاريع الحكومية، ويتم ذلك عبر منصات تسمح للجمهور بمتابعة تنفيذ الأهداف بشكل مباشر، ومنها منصة حكومية تُظهر تقدم المشاريع التنموية وأهدافها، ومنها إنشاء منصة حكومية تُظهر تقدم المشاريع التنموية وأهدافها.
10. **تطبيق آليات حوكمة مبتكرة:** تهدف هذه التوصية إلى توظيف التحول الرقمي في تحسين الكفاءة المؤسسية عبر تطبيق أنظمة مثل البلوكشين لتوثيق المعاملات وضمان النزاهة، ومنها توثيق البيانات المالية للمشاريع التنموية باستخدام تقنية سلاسل الكتل (البلوكشين).

- 11. إنشاء منصات رقمية للتواصل المجتمعي:** تهدف هذه التوصية إلى إطلاق منصات تفاعلية تجمع القيادة الاستراتيجية مع المواطنين لتعزيز الشفافية وإشراك المجتمع في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ومنها منصة "رؤية تفاعلية 2040" لتلقي اقتراحات المواطنين حول المشاريع التنموية.
- 12. إنشاء نظام استشرافي بالذكاء الاصطناعي:** تهدف هذه التوصية إلى إنشاء أنظمة استشراف تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات المتعلقة بالتنمية المستدامة واقتراح السيناريوهات المستقبلية، ومنها إنشاء نظام يحلل بيانات الأسواق العالمية للتنبؤ بالفرص الاقتصادية الواعدة.
- 13. تطوير الإطار التشريعي:** تهدف هذه التوصية إلى تحديث القوانين لتتماشى مع أفضل الممارسات الدولية في مجالات الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية، مع تبني معايير الاستدامة الدولية، ومنها تعديل اللوائح المتعلقة بالطاقة لضمان دعم أكبر لمشاريع الطاقة المتجددة.
- 14. دمج أدوات الاستشراف المستقبلي:** تهدف هذه التوصية إلى إنشاء تقسيمات إدارية في المؤسسات الحكومية والخاصة متخصصة لاستشراف المستقبل، وكذلك لرصد الاتجاهات الاقتصادية والتكنولوجية لضمان توجيه الأنشطة بشكل مستدام، ومنها تأسيس تقسيم إداري في وزارة الاقتصاد لرصد الاتجاهات الاقتصادية العالمية.
- 15. نظام قياس الأداء الاستراتيجي:** تهدف هذه التوصية إلى وضع مؤشرات أداء شاملة قابلة للقياس تربط بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وقياس تلك الأبعاد للمشاريع التنموية بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء مستهدفات رؤية عُمان 2040، ومنها قياس الأثر الاقتصادي للمشاريع رواد الأعمال والشركات الناشئة والقطاعات الصناعية واللوجستية والسياحية كجزء من الأداء الاستراتيجي.

16. منصة متابعة التطورات العالمية: تهدف هذه التوصية إلى تأسيس منصة وطنية لرصد التطورات العالمية في التكنولوجيا والأسواق لتحديث الخطط الوطنية بما يحقق ميزة تنافسية، وتحديث الخطط الوطنية بناء على المتغيرات في التكنولوجيا والأسواق، ومنها إنشاء منصة لرصد التغيرات في تقنيات الطاقة، وتقديم توصيات لمجلس الوزراء.

17. تحفيز الابتكار لتحقيق الأهداف الاقتصادية: تهدف هذه التوصية إلى دعم الشركات الناشئة ورواد الأعمال في تطوير مشاريع مبتكرة تعتمد على الاقتصاد الأخضر والطاقة المتجددة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية، ومنها تقديم منح للشركات الناشئة التي تعمل على تحسين كفاءة استخدام الموارد.

18. تأسيس مدينة ابتكارية مستدامة: تهدف هذه التوصية إلى إنشاء مدينة ذكية تعمل كمختبر حي لتطبيق الابتكارات المستدامة وتعزيز الاقتصاد الدائري في مجالات الطاقة والمياه والنقل، ومنها إنشاء مدينة تعتمد بالكامل على الطاقة الشمسية لتقليل الانبعاثات الكربونية للمساعدة للوصول إلى الحياد الصفري.

19. تطوير مشاريع اقتصادية باستخدام تقنيات المستقبل: تهدف هذه التوصية إلى الاستفادة من تقنيات مثل سلاسل الكتل (البلوكشين) لتحسين الكفاءة الاقتصادية في مجالات التجارة والصناعة، والاستثمار في هذه التقنيات لتطوير القطاعات الاقتصادية، ومنها تطبيق سلاسل الكتل (البلوكشين) في وزارة التجارة والصناعة لتسهيل التجارة والصادرات عبر الحدود، والمساهمة في ترويج الاستثمار.

20. التركيز على الاقتصاد الرقمي: تهدف هذه التوصية إلى تعزيز التحول الرقمي في الأنشطة الاقتصادية لتسريع العمليات التجارية وتحسين الكفاءة الإنتاجية، وتقليل التكاليف ومنها تطوير بوابة رقمية موحدة للشركات لتسهيل الوصول إلى الأسواق المحلية والعالمية.

21. تطوير خطط استباقية مستدامة: تهدف هذه التوصية إلى استخدام خارطة الاستباقيات والاتجاهات العالمية 2017-2050 لتحديد الفرص الاقتصادية المستقبلية وتوجيه الاستثمارات بشكل فعال، ومنها الاستثمار في الزراعة الذكية كأحد مصادر التنوع الاقتصادي، وذلك استنادًا إلى تحليل الاستباقي لخارطة الاستباقيات.

22. تطبيق منهجية لين ستة سيجما لتحسين الأداء المؤسسي: تهدف هذه التوصية إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في العمليات المؤسسية، ومنها تصميم برامج تدريبية لتمكين الموظفين من تطبيق أدوات لين ستة سيجما لتحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر، وإنشاء فرق عمل لتحليل العمليات التشغيلية، وتحديد النقاط الحرجة لتحسين الجودة وسرعة التنفيذ في المشاريع التنموية.

والجدول رقم (73) يوضح به مصفوفة النتائج البحثية لهذه الدراسة مقابل التوصية الخاصة بكل

نتيجة :

الجدول رقم (5-75): مصفوفة النتائج البحثية لهذه الدراسة مقابل التوصية الخاصة بها للمتغير

المستقل:

المتغيرات	التصنيف	النتائج البحثية للدراسة	التوصية المتعلقة بالنتيجة
المتغير المستقل	النتيجة الرئيسية الأولى	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	ضرورة تطوير إطار متكامل للقيادة الاستراتيجية بإنشاء إطار عمل واضح ومتكامل يوجه ممارسات القيادة الاستراتيجية في مختلف القطاعات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث يشمل هذا الإطار تعزيز التوجه الاستراتيجي، الحوكمة الرشيدة، وإدارة رأس المال البشري بفعالية، والرقابة التنظيمية المتوازنة، مع مراعاة خصوصيات رؤية عمان 2040.
	النتيجة الفرعية الأولى	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للتوجه الاستراتيجي في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	ضرورة تعزيز التنسيق بين السياسات الاستراتيجية ورؤية عُمان 2040 بحيث يجب على الجهات الحكومية والخاصة التنسيق بشكل أكبر بين التوجهات الاستراتيجية في مختلف القطاعات ورؤية عُمان 2040، ومن خلال دمج رؤية عُمان 2040 في السياسات الوطنية والإقليمية، يمكن تحسين توجيه الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية نحو تحقيق التنمية المستدامة.
	النتيجة الفرعية الثانية	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين رأس المال البشري وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	أهمية لاستثمار في رأس المال البشري بوضع استراتيجيات لدعم التعليم والتدريب بشكل مستمر لتطوير مهارات القوى العاملة بما يتماشى مع متطلبات رؤية عُمان 2040، ويمكن أن يشمل ذلك تحسين برامج التعليم في مجالات الابتكار التكنولوجي والاستدامة البيئية، وكذلك تدريب الموظفين في القطاعات الحكومية والخاصة على آليات التنفيذ الفعالة لأهداف التنمية المستدامة.
	النتيجة الفرعية الثالثة	يوجد هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين الحوكمة وأثرها في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	أهمية تحسين ممارسات الحوكمة بتعزيز الشفافية والمساءلة في الهيئات الحكومية والخاصة يمكن أن يسهم في تعزيز فعالية السياسات والتنظيمات الموجهة نحو التنمية المستدامة، حيث يجب العمل على تحسين أنظمة الرقابة لضمان التزام جميع الأطراف بالأهداف المحددة في رؤية عُمان 2040.
النتيجة الفرعية الرابعة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.	من الضرورة القيام بتعزيز دور الرقابة التنظيمية المتوازنة بتطوير الإطار التشريعي والتنظيمي بحيث يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية في مجال الاستدامة البيئية والاقتصادية، حيث يجب أن تشمل هذه التنظيمات الوقاية من الآثار السلبية المحتملة للنمو الاقتصادي على البيئة والمجتمع، وتقديم حوافز للمؤسسات التي تتبنى ممارسات مستدامة.	

الجدول رقم (5-76): مصفوفة النتائج البحثية لهذه الدراسة مقابل التوصية الخاصة بها للمتغير التابع والمعزز:

المتغيرات	التصنيف	النتائج البحثية للدراسة	التوصية المتعلقة بالنتيجة
المتغير التابع والمعزز	النتيجة الرئيسية الثانية	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	أهمية تعظيم تفعيل دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز التنمية المستدامة بحيث يجب الاستمرار في تعزيز رؤية عُمان 2040 وتنفيذها بشكل يساهم في تعزيز العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة، من خلال تطوير إستراتيجيات طويلة الأمد توضح كيف يمكن توجيه الموارد والاستثمارات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
	النتيجة الفرعية الخامسة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	ضرورة دمج أدوات الاستشراف المستقبلي في عملية صنع القرار بتعزيز دور القيادة الاستراتيجية من خلال استخدام خارطة الاستباقيات لتحديد الفرص المستقبلية والتحديات المتوقعة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وإنشاء وحدات داخل المؤسسات الحكومية والخاصة مختصة برصد وتحليل الاتجاهات العالمية المرتبطة بالاقتصاد والتكنولوجيا.
	النتيجة الفرعية السادسة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين رأس المال البشري وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	أهمية تعزيز الكفاءات القيادية بتوفير برامج تدريبية للقيادة وصانعي القرار حول كيفية استخدام خارطة الاستباقيات لتحليل المخاطر والفرص المستقبلية، وتوجيه الاهتمام نحو تمكين القيادات الشابة في استخدام أدوات الاستشراف المستقبلي لتحقيق رؤية عُمان 2040.
	النتيجة الفرعية السابعة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز العلاقة بين الحوكمة وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	ضرورة تعزيز الشفافية والحوكمة بتطبيق تقنية سلسلة الكتل (البلوكشين) لتعزيز الشفافية في العمليات الحكومية والمشاريع المرتبطة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، واستخدام سلاسل الكتل لتوثيق البيانات المالية والإدارية بشكل آمن ومفتوح للجمهور.
	النتيجة الفرعية الثامنة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لفعالية دور رؤية عُمان 2040 في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة، وأثرها على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.	أهمية تطوير نظام قياس الأداء الاستراتيجي للاقتصاد الوطني بإنشاء نظام متكامل لقياس وتقييم الأداء الاستراتيجي للقيادات في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، حيث يشمل هذا النظام مؤشرات أداء رئيسية تتعلق بكفاءة استخدام الموارد، والأثر الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي للمشاريع.

5.4 المحور الثالث: الدراسات المستقبلية :

أصبح إعداد الدراسات المستقبلية ضرورة ملحة نظراً للتغيرات السريعة التي يشهدها العالم في مجالات التكنولوجيا والقيادة، فالتحديات البيئية والاقتصادية والاجتماعية تتطلب حلولاً مبتكرة، والتقنيات الناشئة تقدم فرصاً فريدة لتحسين كفاءة العمليات القيادية، لذلك فإن عملية البحث والدراسة في المواضيع المتعلقة بدور القيادة الاستراتيجية يُسهم في تحديد التوجه الاستراتيجي ووضع خارطة طريق استباقية تُمكن القيادات من تحقيق أهدافها بفعالية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن إعداد الدراسات المستقبلية يساعد في سد الفجوة بين التكنولوجيا والتخطيط الاستراتيجي، ويتيح للمؤسسات تبني أفضل الممارسات لمواجهة تحديات الحاضر والمستقبل، كما أن الدراسات المستقبلية تُعتبر أداة لتعزيز المعرفة والتفاعل بين القيادة وتحقيق التنمية المستدامة، مما يضمن استدامة الجهود التنموية وفعاليتها في تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات.

واستناداً إلى النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية التي من شأنها أن تساهم في تعزيز الفهم العميق للعوامل المؤثرة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040، وهذه الدراسات قد تفتح مجالات جديدة للتطبيق والتحليل في هذا المجال، وتساعد في تقديم حلول مبتكرة تعزز من فعالية الاستراتيجيات المعتمدة، وفيما يلي بعض المواضيع المتعلقة بالدراسات المستقبلية:

1. دراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على تنفيذ رؤية عُمان 2040: بالرغم من أن هذه

الدراسة ركزت على المتغيرات الاستراتيجية والتنظيمية، إلا أن العوامل الثقافية والاجتماعية قد تؤثر أيضاً بشكل كبير في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث يوصى الباحث بإجراء دراسة مستقبلية لفحص كيفية تأثير العوامل الاجتماعية والثقافية على تطبيق رؤية عُمان 2040، وكيف يمكن تكييف السياسات بما يتناسب مع ثقافة المجتمع العُماني.

2. تحليل دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز التنمية المستدامة في عُمان: نظراً للتطور التكنولوجي المتسارع في مختلف المجالات، من المهم دراسة كيف يمكن الابتكارات التكنولوجية أن تساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، حيث يمكن أن تركز الدراسات المستقبلية على تحليل مدى تأثير التكنولوجيا على تحسين كفاءة الطاقة، وتقليل انبعاثات الكربون، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات البيئية والاقتصادية.

3. دراسة العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040: بالنظر إلى أهمية التحول الرقمي في العالم المعاصر، من المفيد دراسة تأثير الحوكمة الإلكترونية على تعزيز فعالية تطبيق سياسات التنمية المستدامة في عُمان، حيث يمكن لدراسة مستقبلية أن تركز على كيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الشفافية والمساءلة في القطاعات الحكومية والخاصة ودورها في تسريع تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040.

4. دراسة تأثير التعليم والتدريب في رأس المال البشري على تحقيق التنمية المستدامة: على الرغم من أن هذه الدراسة أشارت إلى أهمية رأس المال البشري، إلا أن دراسة مفصلة حول تأثير التعليم والتدريب على التنمية المستدامة في عُمان ستكون ذات أهمية كبيرة، حيث يمكن للدراسات المستقبلية أن تركز على كيفية تحسين برامج التعليم الفني والتدريب لضمان تكيف القوى العاملة مع متطلبات سوق العمل المستدام.

5. تحليل تأثير التمويل المستدام والمستثمرين في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: من المهم إجراء دراسات حول كيفية جذب الاستثمارات المستدامة ودور التمويل المستدام في دعم مشاريع التنمية المستدامة، حيث يمكن أن تركز الدراسات المستقبلية على آليات التمويل والمبادرات المالية التي يمكن أن تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية في رؤية عُمان 2040.

6. دراسة أثر خارطة الاستباقيات والتكنولوجيات الضخمة لتعزيز القيادة الاستراتيجية لتحقيق

أهداف التنمية المستدامة: تبرز أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى تمكين صناع القرار من وضع استراتيجيات استباقية تستفيد من الفرص التي تقدمها التكنولوجيا الحديثة، وتعالج التحديات التنموية المتزايدة، حيث تُعد هذه الدراسة خطوة ضرورية لدعم المؤسسات في تصميم نماذج قيادية قادرة على مواكبة التحولات التكنولوجية، وتحفيز التغيير الإيجابي في المجتمعات والاقتصادات. كما ستساهم في تحليل وتطبيق أفضل الممارسات التكنولوجية لتعزيز فعالية القيادة في القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، بما يضمن تحقيق التنمية المستدامة بشكل متكامل.

7. دراسة دور تقنية سلاسل الكتل (البلوكشين) في تعزيز القيادة الاستراتيجية لتحقيق التنمية

المستدامة: تُعد دراسة هذا الموضوع ذات أهمية بالغة لتمكين القيادات الاستراتيجية من الاستفادة من حلول البلوكشين لضمان النزاهة، والحد من الفجوات في تحقيق التنمية المستدامة، كما أنها تسلط الضوء على الابتكارات التي يمكن أن تُحدث تحولاً نوعياً في طريقة إدارة الموارد وتحقيق العدالة الاجتماعية، مما يُسهم في بناء نماذج قيادية قادرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

8. تحليل الاستشراف الاستراتيجي ودور التقنيات الضخمة في بناء قيادات مستقبلية قادرة على

تحقيق التنمية المستدامة: تكمن أهمية هذه الدراسة في الحاجة إلى بناء نماذج قيادية تجمع بين الكفاءة التقنية والرؤية الاستراتيجية، مما يُمكن المؤسسات من التعامل مع مستقبل متغير ومتسارع، علاوة على ذلك ستُسهم الدراسة في تصميم استراتيجيات تدريب مبتكرة تدمج بين الجوانب التقنية والإنسانية، لتعزيز جاهزية القيادات لتحمل مسؤوليات أكبر وتحقيق تأثير أعمق في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

5.5 المحور الرابع: مساهمة الدراسة في ضوء النتائج والمقترحات والتوصيات البحثية:

تُبرز النتائج والمقترحات والتوصيات البحثية لهذه الدراسة إسهامًا ملموسًا في إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال القيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، فعلى المستوى النظري عالجت هذه الدراسة فجوة بحثية جوهرية تتمثل في العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، خصوصًا في سياق رؤية عُمان 2040، كما قدمت إطارًا مفاهيميًا شاملًا يوضح الدور الرئيسي للقيادة الاستراتيجية في دعم الأبعاد الاقتصادية للتنمية المستدامة.

أما على المستوى العملي، فقد وفرت النتائج والمقترحات والتوصيات البحثية لهذه الدراسة رؤى وحلولًا عملية لصانعي القرار في المؤسسات الحكومية والخاصة بسلطنة عُمان، كما أسهمت في تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية وتوجيهها لتحقيق الأهداف الطموحة لرؤية عُمان 2040، مع التركيز على التحديات الواقعية وتقديم توصيات مدروسة مبنية على نتائج هذه الدراسة، مما يجعل هذه الدراسة أداة فعالة لدعم الجهود التنموية وتعزيز التكامل بين القيادة الاستراتيجية ومبادرات التنمية المستدامة، وفيما يلي أبرز المساهمات التي أظهرتها الدراسة بناءً على نتائجها البحثية:

5.3.1 أولاً: المساهمة النظرية:

1. تعميق الفهم لدور المتغيرات الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة: قدمت هذه الدراسة

رؤى جديدة حول تأثير المتغيرات الاستراتيجية، مثل التوجه الاستراتيجي ورأس المال البشري والحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة على تعزيز التنمية المستدامة، مشيرة إلى دور رؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط يعزز هذه العلاقة.

2. رؤية عُمان 2040 كإطار استراتيجي: أوضحت هذه الدراسة الدور الجوهرى الذي تلعبه رؤية

عُمان 2040 في تعزيز فعالية المتغيرات الاستراتيجية والتنظيمية لتحقيق التنمية المستدامة، مما يفتح آفاقًا جديدة لدراسات نظرية حول الرؤى الاستراتيجية الوطنية.

3. أهمية الرقابة التنظيمية المتوازنة: تناولت الدراسة تأثير الوقاية التنظيمية في تحقيق التنمية

المستدامة، حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة لأهمية وجود هيكل تنظيمي تشريعي شامل يدعم استدامة السياسات الاقتصادية والاجتماعية.

4. التأثير غير المباشر للمتغيرات: أثبتت الدراسة أن المتغيرات الاستراتيجية قد تؤثر بشكل غير مباشر على تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال رؤية عُمان 2040 كمتغير وسيط، مما يشكل إضافة نوعية للأدبيات المتعلقة بالتنمية المستدامة في الدول النامية.

5.3.2 ثانيًا: المساهمة العملية:

1. توجيه السياسات الاستراتيجية: أكدت الدراسة أهمية تبني استراتيجيات شاملة تستند إلى رؤية عُمان 2040 لتحقيق التنمية المستدامة، حيث أظهرت النتائج أن صناع القرار يمكنهم استخدام هذه الاستراتيجيات لتطوير سياسات تدعم التوجهات الاستراتيجية في مجالات مثل التعليم والابتكار والإدارة الحكومية.

2. تعزيز دور رأس المال البشري: أوضحت الدراسة كيفية الاستثمار الفعال في رأس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة من خلال دعم التعليم والتدريب وتطوير المهارات بما يتماشى مع رؤية عُمان 2040، كما شددت على أهمية وجود إطار تنظيمي يدعم الابتكار والتكنولوجيا.

3. تعزيز الحوكمة والتنظيم: قدمت الدراسة إرشادات عملية لصناع القرار حول تطوير أنظمة الحوكمة في المؤسسات الحكومية والخاصة لتحسين الشفافية والمساءلة، مما يساهم في تسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

4. دور الوقاية التنظيمية في استدامة النمو: أشارت الدراسة إلى أهمية الرقابة التنظيمية المتوازنة كعنصر أساسي لدعم استدامة النمو الاقتصادي والاجتماعي، ويمكن للمؤسسات استخدام نتائج هذه الدراسة لتطوير قوانين وتشريعات تضمن حماية حقوق الأفراد والبيئة وتعزيز التنمية المستدامة.

5. التطبيق في السياق العُماني: قدمت هذه الدراسة حلولاً عملية موجهة للمؤسسات الحكومية والخاصة في سلطنة عُمان لتحسين البيئة التنظيمية والتنمية بما يتماشى مع رؤية عُمان 2040، مما يعزز قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

5.6 المحور الخامس: تحديات الدراسة :

أثناء إعداد هذه الدراسة، واجه الباحث العديد من التحديات في مختلف مراحل البحث والدراسة، حيث تنوعت هذه التحديات بين اختيار الموضوع، وجمع البيانات، وتصميم الأداة البحثية لهذه الدراسة، وحتى تحليل النتائج وكتابتها، وكان لكل مرحلة من مراحل الدراسة متطلباتها وصعوباتها الخاصة، التي تطلبت جهداً إضافياً لإيجاد حلول مبتكرة وضمان تحقيق الأهداف البحثية لهذه الدراسة، وتهدف هذه الفقرات إلى استعراض أبرز تلك التحديات وتأثيرها على مسار إعداد الدراسة، وفيما يلي أبرز التحديات التي واجهها الباحث أثناء رحلة إعداد هذه الدراسة:

1. اختيار موضوع الدراسة وتحديد المشكلة: اختيار موضوع بحثي يمس قضايا حيوية مثل القيادة

الاستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة في سياق رؤية عُمان 2040، شكل تحدياً كبيراً، وكان تحديد مشكلة الدراسة بدقة يتطلب فهماً عميقاً للفجوة بين الممارسات الحالية للقيادة الاستراتيجية في سلطنة عُمان، وما يجب تحقيقه وفقاً لرؤية عُمان 2040، بالإضافة إلى ذلك واجه الباحث صعوبة في العثور على دراسات محلية كافية تغطي هذا المجال، مما استدعى تحليلاً دقيقاً للأدبيات العالمية وربطها بالسياق المحلي.

2. جمع الإطار النظري والدراسات السابقة: عملية بناء الإطار النظري كانت من أكثر المراحل

تحدياً، حيث تطلبت الاطلاع على كم كبير من الدراسات الحديثة المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية والتنمية المستدامة، كما أن قلة الدراسات المحلية التي تركز على سلطنة عُمان فرضت على الباحث الاعتماد بشكل كبير على مصادر أجنبية، وهو ما تطلب جهداً إضافياً لتكييف تلك المعلومات مع السياق المحلي، إلى جانب ذلك كان على الباحث التأكد من شمولية المراجع لتغطية جميع أبعاد القيادة الاستراتيجية وأهداف التنمية المستدامة، وهو ما شكل عبئاً إضافياً في جمع وتحليل المصادر.

3. تصميم منهجية الدراسة: تصميم منهجية الدراسة وتحديد الأدوات المناسبة لجمع البيانات

وتحليلها كان تحدياً بارزاً، واختيار المنهج الوصفي التحليلي لتغطية أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق التنمية المستدامة تطلب صياغة أداة بحثية دقيقة ومتكاملة، وصياغة الاستبانة كانت تحتاج إلى عناية فائقة لضمان شموليتها وإمكانية استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة بدقة، كما أن تحديد عينة الدراسة التمثيلية من قادة القطاع الحكومي والخاص كان مهمة صعبة نظراً لضرورة تحقيق تمثيل عادل لجميع الأطراف المعنية.

4. **صعوبات جمع البيانات:** مرحلة جمع البيانات شكلت تحديًا كبيرًا، خاصة بسبب صعوبة الوصول إلى الجهات والمؤسسات المستهدفة، ولم يكن الحصول على موافقة بعض المؤسسات لتوفير البيانات المطلوبة أمرًا سهلاً، إذ كان بعضها يرى البيانات المطلوبة حساسة أو غير متاحة للنشر، علاوة على ذلك واجه الباحث مقاومة من بعض الأفراد للمشاركة في الدراسة، إما بسبب انشغالهم أو عدم إدراكهم لأهمية الدراسة، وقد أدى هذا إلى زيادة الجهد المبذول في متابعة المشاركين لضمان استكمال البيانات.

5. **تحليل البيانات إحصائياً:** بعد جمع البيانات، كان التحدي في اختيار واستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتحليل العلاقات بين المتغيرات، والتعامل مع البيانات المفقودة أو القيم المتطرفة شكل جزءًا من هذا التحدي، حيث تطلب تصحيحها ضمان عدم تأثيرها على النتائج النهائية، كما أن التأكد من صدق وثبات الأداة البحثية لهذه الدراسة، حيث استلزم تنفيذ اختبارات إحصائية معقدة، ما تطلب من الباحث استخدام برامج متقدمة مثل استخدام برنامج SPSS، واستخدام نمذجة المعادلات البنائية وتحليل المسار من خلال برنامج AMOS من أجل التحقق من نتائج التحليل أكثر من مرة.

6. **مناقشة النتائج وربطها بالإطار النظري:** مرحلة كتابة النتائج وتحليلها تطلبت جهدًا مكثفًا لضمان الربط الواضح بين البيانات المستخلصة والإطار النظري للدراسة، كان من الضروري تفسير النتائج في سياق الأدبيات السابقة وفرضيات الدراسة، وتقديم تفسير موضوعي للنتائج مع تقادي أي انحياز شكل تحديًا كبيرًا، خاصة أن النتائج كانت بحاجة إلى أن تكون مفيدة عمليًا للجهات المعنية برؤية عُمان 2040 وتحقيق الاستدامة الاقتصادية في سلطنة عُمان.

7. **الإدارة الزمنية والموارد المحدودة:** التوفيق بين الالتزامات الزمنية المختلفة والجدول الزمني المحدد لإتمام الدراسة كان من أكبر التحديات، وقلة الموارد المادية والبشرية المتاحة زادت من الضغط على الباحث لإتمام العمل بجودة عالية وفي الوقت المحدد، كما أن إدارة الوقت بين الدراسة والبحث والتنسيق مع المشاركين، والتعامل مع مشرف الدراسة، ومراجعة المخرجات كانت تتطلب تنظيمًا دقيقًا ومرونة كبيرة.

8. التعامل مع رؤية عُمان 2040 كإطار مرجعي: توظيف رؤية عُمان 2040 كإطار مرجعي تطلب من الباحث الإمام بجميع تفاصيل الرؤية، بما في ذلك أبعادها المختلفة مثل الاقتصاد والمجتمع والبيئة، ومواكبة التحديثات المستمرة في السياسات والخطط المتعلقة بالرؤية كان أمراً معقداً واستلزم مراجعة مستمرة للبيانات والمعلومات، بالإضافة إلى ذلك كان عملية الربط بين الرؤية وأهداف التنمية المستدامة يمثل تحدياً في تقديم دراسة متكاملة وموجهة.

9. تحديات لغوية وترجمة: التعامل مع الدراسات الأجنبية وترجمتها إلى العربية لتكون قابلة للتطبيق على السياق المحلي شكل تحدياً إضافياً، وصياغة المصطلحات والمفاهيم الأكاديمية بطريقة دقيقة وسهلة الفهم في الوقت نفسه تطلبت عناية فائقة لضمان وصول الرسالة إلى جميع الأطراف المعنية، كما أن ترجمة النصوص العلمية من اللغات الأجنبية بما يحافظ على الدقة والمعنى شكل عبئاً على الباحث.

10. التحكيم الأكاديمي وملاحظات المراجعين: مرحلة التحكيم الأكاديمي ومراجعة الدراسة كانت مليئة بالتحديات، حيث تطلبت التفاعل مع ملاحظات المراجعين والأخذ بها، وبعض الملاحظات كانت تستلزم إعادة صياغة أجزاء كبيرة من الدراسة، مما أضاف عبئاً زمنياً وجهداً إضافياً، كما أن تقديم الردود المقنعة على التحفظات أو الأسئلة المطروحة من قبل لجنة المناقشة تطلب تجهيزاً جيداً ودفاعاً قوياً عن خيارات للدراسة.

كل من هذه التحديات أسهمت في تطوير هذه الدراسة وتعزيز قيمتها العلمية والعملية، ورغم الصعوبات استطاع الباحث بحمد من الله ودعم من المشرف على إعداد هذه الدراسة أن تكمل جهود العمل بالتفوق واستطاع الباحث تحويل هذه التحديات إلى فرص لتحسين جودة العمل والخروج بنتائج يمكن أن تقدم حلولاً عملية وعلمية لدعم التنمية المستدامة والبحث العلمي في ضوء رؤية عُمان 2040.

5.7 خاتمة الدراسة:

في الختام، يتضح جلياً من خلال النتائج البحثية لهذه الدراسة أن رؤية عُمان 2040 تشكل إطاراً استراتيجياً رئيسياً يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في سلطنة عُمان، خصوصاً في البُعد الاقتصادي، وقد أظهرت النتائج أن التوجهات الاستراتيجية، ورأس المال البشري، والحوكمة، والرقابة التنظيمية المتوازنة تلعب أدواراً هامة في تعزيز مسارات التنمية المستدامة، حيث يتم تعزيز هذه الأدوار بشكل كبير من خلال المتغير المعزز/الوسيط وهو "رؤية عُمان 2040".

كما بينت هذه الدراسة أن هناك تأثيرات قوية وملحوظة للمتغيرات المستقلة على التنمية المستدامة، سواء من خلال التأثيرات المباشرة أو غير المباشرة عبر "رؤية عُمان 2040"، حيث تؤكد النتائج أن دور المتغيرات الاستراتيجية والتنظيمية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لا يقتصر فقط على التأثيرات المباشرة، بل يتم توجيه هذه التأثيرات بشكل أفضل وأكثر فعالية من خلال رؤية عُمان 2040.

علاوة على ذلك، تقدم هذه الدراسة توصيات قيمة حول أهمية تعزيز ممارسات الحوكمة، الاستثمار في رأس المال البشري، والاهتمام بالابتكار التكنولوجي والحوكمة الإلكترونية كعوامل مؤثرة في تعزيز التنمية المستدامة، كما توفر المقترحات المستقبلية مجالات جديدة للدراسات التي يمكن أن تعمق الفهم وتوسع نطاق البحث والدراسة حول كيفية تحقيق الاستدامة في سياق رؤية عُمان 2040.

وتسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الخاصة بالتنمية المستدامة ورؤية عُمان 2040، وتعكس مدى أهمية التكامل بين الاستراتيجيات الحكومية والممارسات المؤسسية لتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وبيئية مستدامة، ومن خلال استثمار الموارد البشرية والحوكمة الفعالة يمكن لسلطنة عُمان تحقيق تقدم ملموس نحو أهداف التنمية المستدامة في العقود القادمة.

5.8 قائمة المراجع والمصادر المحلية (مرتبة وفق دليل APA النسخة السابعة):

1. اللواتية، ف. ع. (2021). القيادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير مديري المدارس بسلطنة عُمان. دار نشر جامعة قطر.
2. الحراصي، م. س. (2021). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظتي الداخلية، وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.
3. السعدي، ش. أ. (2023). أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية المستدامة في سلطنة عُمان. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة قناة السويس، كلية التجارة الإسماعيلية.
4. الصيعرية، م. م. (2021). دور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عُمان. دار نشر جامعة السلطان قابوس.
5. الريامي، ع. س. (2022). التراث العُماني والتنمية المستدامة: دور المؤسسات البحثية وجهود منظمات المجتمع المدني التخصصية. جامعة السلطان قابوس.
6. الغيثية، ب. م. (2021). تطوير التعليم الإلكتروني في التعليم المدرسي بسلطنة عُمان في ضوء رؤية عُمان 2040 والتنمية المستدامة من وجهة نظر مديري المدارس. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة السلطان قابوس.
7. وكالة الأنباء العُمانية. (2024). رؤية عُمان 2040. وكالة الأنباء العُمانية. تم الاسترجاع في 15 مايو 2024، من <https://www.omannews.gov.om/pages/205/show/740>.
8. وزارة الاقتصاد، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة. (2021). التقرير الوطني الطوعي الأول لسلطنة عُمان. المنتدى السياسي رفيع المستوى.
9. وزارة التربية والتعليم، سلطنة عُمان. (2021). الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية. الرخصة الحكومية للبيانات المفتوحة.

10. المركز الإحصائي لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. (2021). أهداف التنمية المستدامة لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. (العدد الرابع). مسقط، سلطنة عُمان.
11. حكومة سلطنة عُمان. (2020، 18 أغسطس). المرسوم السلطاني رقم (2020/100) بإنشاء وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040.
12. وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040. (2023، يوليو). التقرير السنوي للموقف التنفيذي لرؤية عُمان 2040 (نسخة المواطن). سلطنة عُمان.
13. وحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040. (2021). التقرير السنوي الأول (نسخة المواطن). تم الاسترجاع في 15 مايو 2024، من <https://www.oman2040.om/reports>.
14. المنتدى الاقتصادي العالمي. (2017). التقرير السنوي حول الثورة الصناعية الرابعة والتكنولوجيات الناشئة. تم الاسترجاع من <https://www.weforum.org>.

5.9 قائمة المراجع والمصادر العربية (مرتبة وفق دليل APA النسخة السابعة):

1. أحمد، أ. أ. ح. (2020). استراتيجية مقترحة لتدعيم الشراكة المجتمعية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة حالة. أبحاث المؤتمر الدولي السادس، مصر.
2. أمجد، ع. (2023). توطين أهداف التنمية المستدامة في إجراءات التخطيط التنموي الاستراتيجي: دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث في كلية العلوم الإنسانية، فلسطين.
3. الحارثي، س. ع. (2019). القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 66.
4. الخولي، ح. م.، وآخرون. (2022). أثر القيادة الاستراتيجية على أداء العاملين الإداريين لتحقيق التنمية المستدامة في مستشفيات جامعة عين شمس: دراسة ميدانية. مجلة العلوم البيئية، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، مصر.
5. المربع، ص. س. (2021). القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على المديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني (أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض).
6. السبحو، م. م. (2021). الرقابة وعلاقتها بالأداء داخل المؤسسة: دراسة ميدانية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء، ولاية أدرار. جامعة أحمد دراية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية.
7. الأكلبي، ع. (2019). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي بجامعة شقراء وكلياتها. كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
8. الأمم المتحدة. (2021). تقرير التكنولوجيا حول تعزيز التنمية المستدامة من خلال الابتكار. تم الاسترجاع من <https://www.un.org>.

9. المقرمي، ع. ع. (2020). دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة (أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء).
10. المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث. (2024). المدونة: الدليل الشامل لأدوات البحث العلمي. تم الاسترجاع في 15 مايو 2024، من <https://blog.ajsrp.com>.
11. الجهاز المركزي للإحصاء، عدن. (2021). إدارة التنمية المستدامة، النشرة النصف سنوية (العدد الأول). اليمن.
12. بن عيسى، م. (2022). تطبيقات تقنية البلوكشين: دراسة حالة دول الخليج العربي. مجلة الاقتصاد الجديد، 8(1)، 101-120.
13. خيري، أ. (2019). القيادة الاستراتيجية (ط. 3). دار الراجحة للنشر والتوزيع.
14. عز الدين، ح. (2023). صندوق الضمان الاجتماعي الفلسطيني: المعوقات والآثار المتوقعة على تحقيق التنمية المستدامة، دراسة استكشافية. مجلة جامعة جيهان، أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
15. رشاد، ح. (2020). دور القيادة الخادمة في تحقيق التنمية المستدامة في جامعة الأقصى بقطاع غزة: دراسة ميدانية. مجلة الباحث الاقتصادي، فلسطين.
16. عبدالعال، أ. (2021). رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي: الطريق لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية، دراسة استقصائية. المجلة العربية للإدارة، الإمارات.
17. لملا، س. ح. (2019). كتاب الأمة: دور القيادة في إدارة الأزمة. إدارة البحوث والدراسات الإسلامية، وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، قطر.
18. علي، س. ح. (2023). التنمية المستدامة ودورها في تحقيق الرفاهية الاقتصادية. كلية العلوم الإسلامية، جامعة الأنبار، العراق.

19. كافي، م. ي. (2022). ما هي القيادة ومفاهيمها؟ الإدارة والاقتصاد، إدارة الأعمال، المفهوم، والأهمية، والأهداف، والمبادئ. المرجع الإلكتروني للمعلوماتي، 13-18.
20. عبدالحميد، ح. أ. ر. (2021). القيادة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي. جامعة الإسكندرية. تم الاسترجاع من https://www.4kotoob.com/2021/11/pdf_71.html.
21. سيد، ع. ع.، وذيب، م. خ. إ. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة بالأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 27.(2)
22. صويص، م. إ.، والقبيج، إ. س. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الأداء المؤسسي في البنوك التجارية في الضفة الغربية. المجلة العربية للإدارة، جامعة فلسطين التقنية، 41.(4)
23. شويحه، ب. (2019). أثر القيادة الاستراتيجية على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بشركة سوناطراك الجزائر: دراسة حالة. مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المركز الجامعي إيليزي، الجزائر.
24. محي الدين، ع. م. (2023). القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء: دراسة ميدانية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، اليمن.
25. سمر الدين، ر. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي بوزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، السعودية.

26. غازي، م. ع.، ونافع، و. ع. (2022). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، 13.(3)
27. معتوق، ط. أ. ش. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة في شركة المدار الجديد، طرابلس. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، ليبيا.
28. عبدالرحيم، م. (2019). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامة: رؤية مقترحة. المجلة العربية للإدارة.
29. عايض، ع. (2023). أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك العامة بأمانة العاصمة اليمنية: دراسة ميدانية. مجلة الآداب، كلية الآداب، جامعة ذمار، اليمن.
30. طروبيا، ن. (2020). استراتيجيات مجلس التعاون الخليجي لتبني تقنية البلوكشين والنتائج المحتملة لتطبيقها: قراءة في تجربة الإمارات العربية المتحدة. مجلة إضافات اقتصادية، 4(2)، 29-49.
31. قميتي، ع. (2023). واقع وآفاق استخدام تقنية البلوكشين في اقتصاديات المنطقة العربية. مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، 6(1)، 9-24.

5.10 قائمة المراجع والمصادر الأجنبية (مرتبة وفق دليل APA النسخة السابعة):

1. Antony, J., & Sony, M. (2020). An empirical study into the limitations and emerging trends of Six Sigma: Findings from a global survey. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(3-4), 1-18.
2. Caprita, M. R. (2020). **Intellectual capital to enhance sustainable manufacturing: Towards achieving Sustainable Development Goal number 9 (Exploratory study)**. Nova University, Portugal.
3. Faquir, S. (2021). A proposed framework for activating the role of scientific research laboratories in activating strategic leadership in Turkish universities. *Turkish Electronic Journal of Qualitative Inquiry*.
4. Kasuni, J. S., Mandere, E. N., & Njeru, P. W. (2022). Investigating the influence of strategic leadership on financial performance of commercial banks in Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(10).
5. Hattab, H. (2023). The impact of strategic leadership on achieving sustainable competitive advantage: A survey study on the opinions of a sample of workers in the fertilizer factory for sustainable agricultural management. *Scientific Study, Kenya*.
6. Suryadigaya, S. (2023). Intellectual stimulation leadership in achieving sustainable development goals for the village in the Java region.

7. Schuster, M. I. (2023). Accelerating the pace of work on sustainable development goals by enhancing national institutional arrangements. York University, United Kingdom.
8. Jani, N. (2021). Strategic communication and leadership: Their role in enhancing hospital governance. *Technium Journal of Social Sciences*, Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Jakarta.
9. Al-Malham, M. (2024). Strategic leadership as a driver to enhance human resources performance in the contemporary workplace. International Conference of Arizona University on Emerging Technologies for Sustainability and Intelligent Systems.
10. Saeed, M. M. (2021). The impact of strategic leadership on strategic learning: An exploratory study at the Malaysian university. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, Kuala Lumpur.
11. Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Retrieved from <https://www.weforum.org>.
12. Sony, M., & Naik, S. (2020). Critical factors for the successful implementation of Lean Six Sigma in organizations: A literature review and future directions. *The TQM Journal*, 32(6), 1–24.

قائمة الملاحق في الدراسة

م	الموضوع	الصفحة
1.	شهادة الموافقة على إجراء الدراسة من لجنة أخلاقيات البحث والسلامة البيولوجية (UREBC) من جامعة الشرقية	261
2.	شهادة الموافقة على إجراء الدراسة في سلطنة عُمان من المركز الوطني للإحصاء والمعلومات	262
3.	قائمة بمحكمين أداة الدراسة	264
4.	ملاحظات وإثبات تحكيم الاستبانة	264
5.	الاستبانة المحكمة الخاصة بالدراسة	270

6. الملاحق في الدراسة:

1. أولاً: شهادة الموافقة على إجراء الدراسة من لجنة أخلاقيات البحث والسلامة

البيولوجية (UREBC) من جامعة الشرقية :



RESEARCH ETHICS & BIOSAFETY COMMITTEE (UREBC)

CERTIFICATE OF ETHICAL APPROVAL

Date:	19/09/2024
Project No.:	
Project Title:	دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040
Principal Investigator (PI)/Researcher	Nabil Al Ghusaini

This is to certify that the research proposal associated with the project above has been reviewed by the Research Ethics and Biosafety Committee (UREBC) of A' Sharqiyah University and the ethical approval of this proposal has been approved under the code number (ASU/UREBC/24/08).

Note: The research should be carried out in accordance with the approved proposal. Any proposed change(s) to research design must be re-reviewed by the UREBC prior to implementation. While implementation you must consider the following:

- Report immediately to UREBC any adverse or unexpected events resulting from the research on human or/and animals.
- Notify the chair of UREBC upon completion or termination of the research project.

Dr. Rayya Al Balushi
Chair of University Ethics & Biosafety Committee
A' Sharqiyah University, Ibra, Oman
Email: Rayya.albalushi@asu.edu.om
Phone: +968 2540 1183

2. ثانيًا: شهادة الموافقة على إجراء الدراسة في سلطنة عُمان من المركز الوطني

للإحصاء والمعلومات:



تعزيز المعرفة

ENHANCING KNOWLEDGE

رقم القيد: ٢٤٤٢٢٣٤٥٦

التاريخ: ٢٤ / ربيع الأول / ١٤٤٦ هـ

الموافق: ٢٦ / سبتمبر / ٢٠٢٤ م

الفاضل/ نبيل بن سالم بن حمدون الغسيني المحترم
طالب ماجستير - جامعة الشرقية
تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان ٢٠٤٠

إشارة إلى طلبكم رقم (١٠٤٣-٢٠٢٤) حول الموافقة على الموضوع أعلاه، يسرنا إفادتكم بعدم ممانعة المركز من إجراء الدراسة، مع تأكيدنا عليكم بضرورة المحافظة على سرية البيانات الفردية للمشاركين واستخدامها لأغراض الدراسة فقط وليس للنشر العام على أي مستوى آخر، مع ضرورة الالتزام والتقييد بكافة الأحكام الواردة بقانون الإحصاء والمعلومات ولانحته التنفيذية. وننوه أن هذه الموافقة سارية حتى ٢٩ مارس ٢٠٢٥ م، وفي حال رغبتكم في إعادة تنفيذ هذه الدراسة مستقبلاً أو أي دراسات أخرى تتطلب جمع بيانات من المجتمع يرجى التكرم بالتقدم بطلب جديد. وقد أعطيت لكم هذه الموافقة دون تحمل المركز أدنى مسؤولية أو تبعات قانونية ناجمة عن قيامكم بهذه الدراسة.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام،،

عن / محفوظ بن سالم المشرفي
مدير دائرة قياس الرأي العام بالندب



INFO@NC.SI.GOV.OM
WWW.NC.SI.GOV.OM

NATIONAL CENTRE FOR STATISTICS & INFORMATION
P.O. BOX 848, MUSCAT PC 133 | SULTANATE OF OMAN
T: +968 24216900
FAX: +968 24210052

المركز الوطني للإحصاء والمعلومات
ص.ب. ٨٤٨، مسقط، ب. ١٣٣، سلطنة عُمان
هاتف: ٢٤٢١٦٩٠٠ (٩٦٨+)
فاكس: ٢٤٢١٠٠٥٢ (٩٦٨+)

3. ثالثاً: قائمة محكمين أداة الدراسة :

م	اسماء المحكمين	المؤسسة	التخصص	البريد الإلكتروني
1 .	صاحب السمو السيد الأستاذ الدكتور كامل بن فهد بن محمود آل سعيد أمين عام	الأمانة العامة لمجلس الوزراء	السياسة الاقتصادية	Kamil_alsaid@hotmail.com
2 .	الأستاذة الدكتورة نداء بنت هلال البروانية أستاذ مشارك	جامعة السلطان قابوس	سلوك المؤسسات، الدكاء العاطفي، ريادة الأعمال والشركات الصغيرة	nidaa@squ.edu.om
3 .	الاستاذ الدكتور أحمد محمد جلال الفواعير استاذ مشارك	جامعة نزوى	تربية خاصة، إدارة الأعمال	fawair@unizwa.edu.om
4 .	الاستاذ الدكتور خالد بن راشد القطيبي استاذ مساعد	جامعة صحار	إدارة المعرفة والابتكار	kqatiti@su.edu.om
5 .	الاستاذة الدكتورة نهى حسن الطيب استاذ مساعد	كلية البريمي الجامعية	إدارة الأعمال	nuha@buc.edu.om
6 .	الاستاذة الدكتورة أماني بنت أحمد البلوشية محاضرة	الجامعة العربية المفتوحة	الإدارة، ريادة الاعمال، الابتكار	Amani.a@aou.edu.om

رابعاً: ملاحظات واعتماد محكمين أداة الدراسة (الاستبانة):

Sultanate Of Oman
A'Sharqiyah University
College Of Business
MBA- leadership



سلطنة عُمان
جامعة الشرقية
كلية إدارة الأعمال
برنامج الماجستير تخصص القيادة


اثبات تحكيم الاستبانة

م	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	المؤسسة	التخصص/الاهتمامات
1.	صاحب السمو السيد الدكتور كامل بن فهد بن محمود آل سعيد أمين عام في الأمانة العامة لمجلس الوزراء	دكتوراه	الأمانة العامة لمجلس الوزراء	السياسة الاقتصادية
ملاحظات الدكتور على الاستبانة بشكل عام				
<p>الاستبانة متميزة بشكل كبير فهي تتميز بتنظيم جيد وتقسيم واضح للأبعاد والمؤشرات، مما يعكس منهجية علمية مدروسة، ومع ذلك يمكن تحسينها من خلال التركيز على النقاط التالية:</p> <p>الملاحظات على الاستبانة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضوح الأهداف: يُنصح بإضافة مقدمة مختصرة توضح أهمية الاستبانة، ودورها في تحقيق أهداف رؤية عُمان 2040، مما يُعزز فهم المشاركين للأهداف المرجوة. • شمولية المؤشرات: نوصي بتغطية جميع الجوانب المتعلقة بكل بعد، ومؤشر لضمان شمولية الاستبانة، وعلى سبيل المثال يمكن تضمين اسئلة إضافية حول التحديات والحلول المقترحة لتحقيق التنمية المستدامة. • الخصوصية والسرية: من المهم تضمين فقرة توضيح كيفية حماية بيانات المشاركين وضمان سرية إجاباتهم، وتوضيح المدة الزمنية التي سيتم الاحتفاظ بالمعلومات فيها، وتحديد تاريخ مُعين للحذف. • اختصار الاستبانة: يُفضل تقليص طول الاستبانة ليكون أقصر وأكثر تركيزاً، حيث إن الاستبانة الطويلة قد تؤدي إلى اجابات غير مكتملة ، ويجب ألا يستغرق الاستبيان أكثر من 5 دقائق لملئه. • تعريف المصطلحات: يُنصح بتحديد تعريفات واضحة لبعض المصطلحات المستخدمة في الاستبانة لضمان فهمها بشكل موحد من قبل جميع المشاركين. <p>الخلاصة: الاستبانة تعكس نموذجاً مثالياً للبحث العلمي بفضل منهجيتها الواضحة وجودة بياناتها، مما يعزز دورها في تحقيق الأهداف البحثية بكفاءة واحترافية.</p> <p style="text-align: center;">واتمنى كل التوفيق،،،</p>				
الاعتماد والتوقيع				

اثبات تحكيم الاستبانة

م	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	المؤسسة التعليمية	التخصص/الاهتمامات
1.	د. نداء هلال البرواني	أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس	سلوك المؤسسات
ملاحظات الدكتور على الاستبانة بشكل عام				
اللغة المستخدمة، واضحة، ومباشرة، ومفهومة. العناصر تعكس بشكل جيد المؤشرات المراد قياسها كما أن هناك ترابط واضح ومنطقي بين المؤشرات المختلفة وبين العناصر أيضا. وفقكم الله				
الاعتماد والتوقيع				
د. نداء البرواني				
				


أقيات تحكيم الاستبانة

م	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	المؤسسة التعليمية	التخصص/الامتيازات
1.	العميد محمد بن هادي بن لؤي	استاذ مشارك	جامعة نزول	تربية خاصة
ملاحظات الدكتور على الاستبانة بشكل عام				
المشرف بالابتعاد و شاملة				
الاعتماد والتوقيع				
				

اثبات تحكيم الاستبانة

م	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	المؤسسة التعليمية	التخصص/الاهتمامات
1.	الدكتور خالد بن راشد القطيطي	استاذ مساعد	جامعه صحار	إدارة المعرفة والابتكار
ملاحظات الدكتور على الاستبانة بشكل عام				
<p>الاستبيان مصمم بشكل جيد ويغطي جوانب مهمة من الموضوع. الأسئلة واضحة ومباشرة، مما يسهل على المشاركين الإجابة عليها. كما أن الاستبيان يستند إلى إطار نظري جيد، وقد يكون الاستبيان طويلاً بعض الشيء، مما قد يؤثر على دقة الإجابات ومن الممكن أن يؤدي إلى الشعور بالملل لدى المشاركين، ولوحظ أيضاً أن معظم الأسئلة تركز على الجانب الإيجابي للقيادة الاستراتيجية، بينما قد يكون من المفيد إضافة أسئلة حول التحديات والعوائق التي تواجه تنفيذ الرؤية.</p>				
الاعتماد والتوقيع				
<i>Khalid Al Zaiti</i>				

اثبات تحكيم الاستبانة

م	اسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	المؤسسة التعليمية	التخصص/الاهتمامات
1.	د. أماني أحمد البلوشية	محاضر	الجامعة العربية المفتوحة	الإدارة، ريادة الاعمال، الابتكار
ملاحظات الدكتور على الاستبانة بشكل عام				
<p>الاستبيان منظم بشكل واضح وعلمي ويغطي محاور متعددة مثل القيادة الاستراتيجية، رأس المال البشري، الحوكمة، الرقابة التنظيمية، والتنمية المستدامة، كما أن الأسئلة مكتوبة بلغة واضحة ومباشرة، مما يسهل على المستجيبين فهمها، والاستبيان يربط المحاور بمستهدفات رؤية عُمان 2040، وهو توجيه ذكي من الباحث، وملامم لأهداف البحث والدراسة، وتعتبر دراسة بحثية ممتازة في الإمكان أن تكون لها مساهمة علمية وعملية كبيرة لسلطنة عُمان والباحثين في مجال البحث العلمي بصفة عامة.</p> <p>وهناك ملاحظة بسيطة أن بعض المحاور تحتوي على عدد كبير من المؤشرات والأسئلة الفرعية، مما قد يسبب إرهاقاً للمستجيبين، ويمكن تقليل العدد من خلال دمج بعض الأسئلة المتشابهة أو الأقل أهمية، وللمشرف على هذه الدراسة والباحث تقدير ما يروونه مناسباً في هذا الجانب.</p> <p>يمكن توزيع الاستبيان على عينة صغيرة كتجربة أولية (Pilot Study) لاختبار الفهم والوقت المستغرق للإجابة، ثم تعديل الأسئلة بناءً على الملاحظات، كما يُفضل تضمين ملحق في بداية أو نهاية الاستبيان يوضح المفاهيم أو المصطلحات غير المألوفة لضمان فهم موحد بين المستجيبين.</p>				
الاعتماد والتوقيع				
				أ.أماني البلوشية

4. خامسًا: الاستبانة المحكمة الخاصة بدراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

الجزء الأول: البيانات الشخصية:

1. العمر: ○ 23 - 34 سنة ○ 35 - 42 سنة ○ 43 - 50 سنة ○ 51 سنة فما فوق
2. المستوى التعليمي: ○ دبلوم قبل البكالوريوس ○ بكالوريوس ○ دراسات عليا
3. المستوى الوظيفي: ○ موظف ○ رئيس قسم أو مدير دائرة/إدارة ○ مدير عام أو رئيس تنفيذي
4. سنوات ال خبرة: ○ 5 سنوات وأقل ○ 6 - 15 سنة ○ 16 - 25 سنة ○ 26 سنة فما فوق

الجزء الثاني: المتغير المستقل "القيادة الاستراتيجية":

البعد الأول: التوجه الاستراتيجي: يعتمد هذا البعد على مسار المنظمات من الحاضر إلى المستقبل، وعلى نوايا القادة الاستراتيجيين النشطين في الوحدة وقدراتهم على رسم وتطوير تصور للواقع الجديد، حيث يشير هذا البعد إلى قياس التوجه الاستراتيجي لدى وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها في تحديد الأهداف الاستراتيجية وتطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الأول: الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:¹

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها رؤية واضحة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
2.	تستطيع شرح رؤية المؤسسة التي تعمل فيها لشخص آخر بسهولة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.					
3.	تشعر بالثقة بأن رؤية المؤسسة التي تعمل فيها قابلة للتحقيق، وتحقق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

1 . المشيخي، فيصل بن سعيد، أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين جودة الخدمة وفق رؤية عُمان 2040، دراسة ميدانية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية بسلطنة عُمان، قسم الأعمال والإدارة، مجلة كلية أكاديمية الدراسات الإسلامية، جامعة ملایا، ماليزيا، 2024.

المؤشر الثاني: بناء رسالة المؤسسة وفقاً للرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4.	تتم وضع رسالة المؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة بناء على الرؤية الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.					
5.	تجسد رسالة المؤسسة التي تعمل فيها القيم ومبادئ الرؤية الاستراتيجية للرؤية.					
6.	هناك ترابط واضح بين رسالة المؤسسة التي تعمل فيها وأهداف التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي، والأهداف الاستراتيجية لرؤية عُمان 2040.					
7.	تستطيع القيام بتحديد القيم الأساسية التي تدعم رسالة المؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
8.	تشعر بالثقة بأن رسالة المؤسسة التي تعمل فيها ملهمة وواضحة، وتحقق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثالث: أهداف المؤسسة المشتقة من الرؤية الاستراتيجية والرسالة الشاملة لرؤية عُمان 2040

لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة: ¹

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9.	تتم تحديد أهداف محددة وقابلة للقياس للمؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
10.	تشتق الأهداف المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها من الرؤية والرسالة للرؤية.					
11.	تستطيع القيام بربط الأهداف المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها مع نشاطاتك وأعمالك اليومية في سبيل تحقيق رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الرابع: القيم المحددة للمؤسسة وتوافقها مع مستهدفات رؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي

لأهداف التنمية المستدامة:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
12.	تتم تحديد قيم محددة وواضحة في المؤسسة التي تعمل فيها في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
13.	توجه القيم المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها سلوكي وعملي اليومي في ضوء تحقيق رؤية عُمان 2040.					
14.	تشعر بالثقة بأن العمل في ضوء القيم المحددة في المؤسسة التي تعمل فيها يساهم في إحداث تأثير إيجابي على تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الخامس: بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) استنادًا لنتائج التحليل

الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
15.	يتم بناء التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) في المؤسسة التي تعمل فيها بناءً على نتائج التحليل الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040 لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة.					
16.	تراعي الرؤية والرسالة والأهداف المحددة للمؤسسة التي تعمل فيها نقاط القوة والضعف، والفرص، والتحديات الداخلية، والخارجية في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
17.	تستطيع القيام بربط التوجه الاستراتيجي (الرؤية، الرسالة، الأهداف) للمؤسسة التي تعمل فيها مع أعمالك اليومية في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

البعد الثاني: رأس المال البشري: يتعلق هذا البعد بالجهود المستثمرة في تعزيز وتحسين مهارات وقدرات الأفراد في داخل المؤسسة، حيث يشير هذا البعد إلى قياس مدى قيام وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة فيها في تطوير رأس المال البشري فيه الوحدة وذلك لتمكينهم من المساهمة لتحقيق البعد الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الأول: الكوادر البشرية المؤهلة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء

رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18.	تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها عددًا كافيًا من الموظفين المؤهلين لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
19.	تمتلك المؤسسة التي تعمل فيها مزيجًا مناسبًا من المهارات والخبرات في فريق العمل لتحقيق البعد الاقتصادي أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
20.	تشعر بالثقة في قدرة الموظفين في المؤسسة التي تعمل فيها على إنجاز المهام المطلوبة، وتحقيق رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثاني: استقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل لتحقيق البعد

الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21.	تتفد المؤسسة التي تعمل فيها برامج فعالة لاستقطاب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في جميع مجالات العمل في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040					
22.	تقدم المؤسسة التي تعمل فيها حوافز ومزايا تنافسية لجذب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
23.	تقوم المؤسسة التي تعمل فيها بالمشاركة في فعاليات توظيفية لجذب الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثالث: مدى امتلاك الموارد البشرية للمعارف، والقدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي

لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
24.	يملك الموظفون في المؤسسة التي تعمل فيها المعرفة والقدرات والمهارات اللازمة لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء الرؤية.					
25.	توفر المؤسسة التي تعمل فيها فرصًا منتظمة للموظفين لتطوير مهاراتهم واكتساب معارف جديدة في سبيل تحقيق رؤية عُمان 2040.					
26.	تشعر بالثقة بأن الموظفين في المؤسسة التي تعمل فيها قادرين على تطبيق معارفهم ومهاراتهم بشكل فعال في سبيل تحقيق رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الرابع: تنفيذ أنشطة مختلفة (تدريب، وورش عمل، وندوات، وغيرها) بصورة مستمرة لتنمية

معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية

المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
27.	تنفذ المؤسسة التي تعمل فيها برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات الموظفين، واكتساب معارف جديدة من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
28.	توفر المؤسسة التي تعمل فيها فرصًا للموظفين للمشاركة في ورش عمل وندوات لتنمية مهاراتهم ومعارفهم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
29.	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها الموظفين على المشاركة في برامج التعلم الذاتي لتنمية معارفهم ومهاراتهم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الخامس: تشجيع العمل الجماعي كأحد الطرق لتنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتحقيق

البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
30.	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها العمل الجماعي بين الموظفين للوصول إلى أفضل النتائج لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء الرؤية.					
31.	توفر المؤسسة التي تعمل فيها فرصًا للموظفين للمشاركة في مشاريع جماعية لتحقيق أهداف مشتركة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
32.	تشعر بالثقة بأن العمل الجماعي يُساهم في تحسين أداء الموظفين من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر السادس: منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لإنجاز أعمالهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي

لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
33.	تمنح المؤسسة التي تعمل فيها الموظفين الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات، وإنجاز أعمالهم بشكل مستقر لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
34.	تشعر بأن لديك الثقة الكافية من قبل الإدارة في المؤسسة التي تعمل فيها لإنجاز أعمالهم بشكل فعال في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
35.	تعتقد بأن منح الموظفين الصلاحيات يُساهم في تحسين أدائهم من أجل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

البعد الثالث: الحوكمة: يتعلق هذا البعد بالأطر والمبادئ التوجيهية التي تحكم كيفية تشغيل وإدارة المؤسسة، حيث يشير هذا البعد إلى قياس القواعد والإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات وتوزيع السلطة والمسؤولية، والمحاسبة، والشفافية، وذلك لإيجاد نظام مساءلة ومحاسبة فعال وشفاف لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040 .

المؤشر الأول: مدى تبني وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة

فيها مبدى الشفافية في اتخاذ القرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في

ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
36.	تُعلن المؤسسة التي تعمل فيها عن المعلومات المتعلقة باتخاذ القرارات بشكل واضح وموجز في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء الرؤية.					
37.	تُنشئ المؤسسة التي تعمل فيها الفرصة للمواطنين للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
38.	توضح المؤسسة التي تعمل فيها معايير اتخاذ القرارات بشكل شفاف في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثاني: مستوى المشاركة من جميع الأطراف المعنية سواء المجتمعية والموظفين وكل من له

علاقة بصنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية

عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
39.	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها مشاركة جميع الأطراف المعنية في صنع السياسات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
40.	توفر المؤسسة التي تعمل فيها قنوات فعالة لمشاركة جميع الأطراف المعنية في عملية صنع القرارات لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
41.	تأخذ المؤسسة التي تعمل فيها الآراء جميع الأطراف المعنية بعين الاعتبار بشكل جاد في عملية صنع القرارات لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثالث: مستوى القدرة على مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية)، والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها عن الأفعال والقرارات في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
42.	تخضع أعمال ونشاطات المؤسسة التي تعمل فيها للرقابة والتدقيق بشكل منتظم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
43.	تحاسب المؤسسة التي تعمل فيها عن أفعالها وقراراتها بشكل فعال في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
44.	توجد آليات فعالة لضمان مساءلة وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها أمام المواطنين لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الرابع: مدى التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة (المدنية) والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها بالقوانين والتنظيمات المحلية والدولية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
45.	تلتزم المؤسسة التي تعمل فيها بالقوانين والتنظيمات المحلية بشكل فعال لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
46.	تلتزم المؤسسة التي تعمل فيها بالقوانين والتنظيمات الدولية بشكل فعال لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
47.	توجد آليات فعالة لضمان التزام وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم فيها الحكومة بنسبة فيها بالقوانين والتنظيمات لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

البعد الرابع: الرقابة التنظيمية المتوازنة: يتعلق هذا البعد بالعملية التي تشمل تطبيق مجموعة من القواعد والإجراءات التنظيمية لضمان الامتثال للمعايير والقوانين المعمول بها، حيث يشير هذا البعد إلى قياس الرقابة التنظيمية المتوازنة لدى وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.

المؤشر الأول: تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
48.	تشجع المؤسسة التي تعمل فيها اتباع مبادئ الرقابة الذاتية في العمل مما يساهم في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.					
49.	يتم محاسبتني على أفعالي وتصرفاتي في العمل بشكل فعال في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في رؤية عُمان 2040.					
50.	تشعر بأن اتباع مبادئ الرقابة الذاتي يساهم في تحسين أدائي وخدمة وطني ويساعد في تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثاني: العمل على مراجعة الأنظمة الإدارية بصورة مستمرة، للتأكد من فاعليتها في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
51.	تراجع المؤسسة التي تعمل فيها التي تعمل فيها أنظمتها الإدارية بشكل منتظم في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
52.	تُشارك المؤسسة التي تعمل فيها جميع الأطراف المعنية في عملية مراجعة الأنظمة الإدارية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
53.	تُعدل الأنظمة الإدارية بشكل مستمر لضمان فاعليتها في تحقيق أهداف المؤسسة، وتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

المؤشر الثالث: متابعة مستوى تنفيذ الخطط المختلفة بصورة مستمرة في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي

لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
54.	تُتابع المؤسسة التي تعمل فيها تنفيذ الخطط المختلفة بشكل منتظم لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
55.	تستخدم مؤشرات أداء فعالة لقياس مدى تقدم تنفيذ الخطط في المؤسسة التي تعمل فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء الرؤية					
56.	تتخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود انحراف عن مسار تنفيذ الخطط في سبيل تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء الرؤية.					

المؤشر الرابع: تبني أنظمة الرقابة التي تعزز موقف البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في

ضوء رؤية عُمان 2040، وسمعتها في البيئة الخارجية:

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
57.	تُبنى المؤسسة الحكومية التي تعمل فيها أنظمة رقابة تُعزز موقف البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
58.	تُساهم أنظمة الرقابة في تحسين سمعة المؤسسة التي تعمل فيها في البيئة الخارجية لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
59.	تشعر بأن أنظمة الرقابة تُساعد في ضمان تحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

الجزء الثالث: المتغير التابع "التنمية المستدامة في بعدها الاقتصادي في ضوء رؤية عُمان 2040":

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
60.	رؤية عُمان 2040 حددت أهدافاً واقعية وقابلة لتحقيق النمو الاقتصادي والأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
61.	النمو الاقتصادي يساهم في خلق فرص عمل جديدة للشباب العماني لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
62.	معدل النمو الاقتصادي الحالي يساهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
63.	السياسات الاقتصادية المتبعة تساهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام ومستقر لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
64.	نحن قادرون للوصول إلى التنوع الاقتصادي وتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء مستهدفات رؤية عمان 2040.					
65.	التنوع الاقتصادي يساهم في تحقيق الاستقرار الاقتصادي لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
66.	الحكومة والشركات تستثمران بشكل كاف في تطوير الكوادر الوطنية وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
67.	هناك تعاون فعال بين القطاعين العام والخاص لتحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عمان 2040.					
68.	السياسات الاقتصادية الحالية تساهم في تحقيق نمو اقتصادي مستدام على المدى الطويل من أجل تحقيق الأهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					

الجزء الرابع: المتغير المعزز "رؤية عُمان 2040":

م	العناصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
69.	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في ربط التوجه الاستراتيجي بأهداف التنمية المستدامة في لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
70.	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في تنمية رأس المال البشري لدى وحدات الجهاز الإداري للدولة والشركات التي تساهم الحكومة بنسبة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
71.	تساعد رؤية عُمان 2040 على ربط مبادئ الحوكمة بتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
72.	تساهم رؤية عُمان 2040 بشكل فعّال في تعزيز فعالية الرقابة التنظيمية المتوازنة في وحدات الجهاز الإداري (المدنية) للدولة والشركات التي تساهم الحكومة فيها لتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					
73.	تُساعد رؤية عُمان 2040 على ربط الرقابة التنظيمية المتوازنة بتحقيق البعد الاقتصادي لأهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية عُمان 2040.					



شكراً جزيلاً على تعاونكم في الاستجابة على الاستبانة