



كتاب

المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات
العلية والبحث العلمي في
الجامعات اليمنية

FSCPSYU' 2020

جامعة إب - اليمن

29 - 30 / 11 / 2020 م

**The First Scientific Conference
for Postgraduates Students
in Yemeni University**

FSCPSYU' 2020

Ibb University - Yemen

29 - 30 / 11 / 2020 م

كتاب المؤتمر العلمي الاول

29 - 30 / نوفمبر / 2020 م



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية

The first scientific conferences for Postgraduates
students in Yemen Universities

كلية التربية إب - جامعة إب - الجمهورية اليمنية
مؤتمر علمي محكم تقيمه كلية التربية إب - جامعة إب
لطلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية
تحت شعار

نحو إدارة استراتيجية لمواجهة متغيرات القرن الحادي

المنعقد خلال الفترة

من 29 إلى 30 نوفمبر 2020

جامعة إب

تم طباعة هذا الكتاب بتمويل من الجامعة الماليزية الدولية - إب

محفوظة
جميع الحقوق

جامعة إب



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية

رئيس المؤتمر

أ.د/ طارق أحمد المنسوب

نائب رئيس المؤتمر

أ.د/ فؤاد عبد الرحمن حسان

رئيس اللجنة الاستشارية

أ.د/ عبد الله بن محمد الفلاحي

رئيس اللجنة التحضيرية

أ.د/ العزي أحمد العقاب

أمين عام المؤتمر

أ.د/ نبيل أحمد محمد العفيري

مدير تحرير المؤتمر

د/ فهد درهم الغانمي

سكرتير التحرير

أ/ محمد عبد الجليل المليكي

التصميم الفني

م/ رياض عبد القوى شعلان





اللجنة الاستشارية للمؤتمر

رئيساً	أ.د/ عبد الله بن محمد الفلاحي
عضواً	أ.د/ محمد لطف الجوفي
عضواً	أ.د/ أحمد غالب الهبوب
عضواً	أ.د/ يحيى منصور بشر
عضواً	أ.د/ محمد عبده المخلافي
عضواً	أ.د/ عبد الرقيب حزام الشميري
عضواً	أ.د/ نعمان أحمد فيروز
عضواً	أ.د/ طارق مكرد ناشر
عضواً	أ.د/ عبد الله حسن الرحبي
عضواً	أ.د/ فاروق عبد الرقيب عقيل
عضواً	أ.د/ معاذ أحمد مقران.
عضواً	أ/ عبد الملك محمد السقاف
عضواً	أ/ عبد السلام عبد الله كرش



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية

اللجنة العلمية للمؤتمر

أ.د/ احمد محمد برقان	أستاذ الإدارة التربوية، رئيس جامعة الأندلس-صنعاء.
أ.د/ غالب حميد القانص.	وكيل وزارة التعليم العالي للشؤون التعليمية.
أ.د/ نصر محمد الحجيلي	نائب رئيس جامعة نمار لشؤون الطلبة.
أ.د/ عبد الرقيب على قاسم السماوي	عميد مركز التطوير وضمان الجودة جامعة تعز.
أ.د/ محمد عبد الله حميد	عميد مركز البحوث والدراسات الاستراتيجية، جامعة حجة.
أ.د/ لبيب إبراهيم الأغبري	أستاذ الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة عدن
أ.د/ حمود محسن المليكي	أستاذ الادارة والتخطيط التربوي، كلية التربية جامعة نمار
أ.د/ عبد الله هادي كرشوم	أستاذ الادارة التربوية المشارك، جامعة عمران.
أ.د/ عادل محمود حبشي	أستاذ التخطيط الاستراتيجي المشارك، جامعة عدن.
أ.د/ فائزة عبد الله قحطان	أستاذ الادارة التربوية المشارك، جامعة تعز.
أ.د/ فؤاد محمد قايد البعداني	أستاذ الإدارة والتخطيط المشارك، جامعة إب.
أ.د/ نبيل أحمد محمد العفيري	أستاذ الإدارة الاستراتيجية المشارك، جامعة إب.
د/ عبد الجليل غانم مدهش	أستاذ الادارة والتخطيط المساعد، جامعة الحديدة.
د/ سماح علي محمد الكميم	أستاذ الادارة والتخطيط المساعد، جامعة تعز.
د/ ندى منصور خشافه	أستاذ الادارة والتخطيط المساعد، جامعة إب.
د/ وليد يحيى قاسم اليافعي	أستاذ الادارة والتخطيط الاستراتيجي المساعد، جامعة إب.
د/ ماجد قاسم السباني	أستاذ ادارة الأعمال المساعد، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
د/ جلال محمد قاسم المنحجي	أستاذ أصول التربية المساعد، جامعة إب.
د/ جلال أحمد ناجي الدميني	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد، جامعة إب.
د/ ماجد محمد الدعيس	أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد، جامعة إب.
د/ عبد الغني علي المسلمي	أستاذ الادارة والتخطيط المساعد، جامعة تعز.
د/ عبد الوهاب الجنيد	مستشار وزير التربية والتعليم، صنعاء.
د/ أحمد محمد المنجدي.	إدارة وتخطيط تربوي، عميد كلية المجتمع عمران.
د/ ماجد محمد المطري	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي، جامعة تعز.
د/ جميل على المليكي	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي، جامعة تعز.
د/ مجيب على الجماعي	دكتوراه إدارة وتخطيط تربوي، جامعة تعز.



اللجنة التحضيرية للمؤتمر

رئيساً	أ.د/ العزي أحمد العقاب
عضواً	أ.د/ محمد أحمد القواس
عضواً	د/ عبد الكريم أحمد الفقيه
عضواً	د/ يوسف عبده محمد الشجاع
عضواً	د/ عبد الحميد عايض العواضي
عضواً	د/ ماجد علي حسن الدعيس
عضواً	د/ صلاح ردمان سيف الرديني
عضواً	د/ سلوى يحيى محمد الحداد
عضواً	د/ أنور عبد العزيز الوحش
عضواً	د/ ندى منصور خشافتي

اللجنة التنفيذية

أ/ فضل قاسم رزق الحضرمي
أ/ مراد يحيى محمد الجحافي

اللجنة الإعلامية للمؤتمر

أ/ رياض محمد ماطر
أ/ علي محمد عبد الله العمري
أ/ زياد عبد الله الخولاني
أ/ علي عبده قاسم البناء



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية



رئيس المؤتمر أ.د/ طارق أحمد المنصوب

يأتي تنظيم جامعة إب للمؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية تحت عنوان " نحو إدارة استراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين" ضمن خطة استراتيجية جامعة إب 2025م، إيماناً بأهمية ترجمة الوظيفة الثانية للجامعة المتمثلة بالبحث العلمي، واهتمامها بتجويد مخرجاتها البحثية من خلال إيلائها العناية بطلبة الدراسات العليا بوصفهم مشاريع بحثية يعول عليها الإسهام الفاعل نحو تحريك عملية التنمية الوطنية المستدامة بانتهاج البحث العلمي في ميادين المعرفة واقتصادها المتطورة والمتسمة بالتغيير المتسارع، بالمقابل فإن الاتجاهات العالمية المعاصرة أخذت منحى التحول نحو مجتمع المعرفة بوصفه متغير حديث أفرزته تحديات القرن الحادي والعشرين في البيئة التنافسية للمؤسسات بما فيها مؤسسات التعليم الجامعي. كما هدفت قيادة جامعة إب من خلال عقد هذا المؤتمر العلمي بمشاركة فاعلة لطلبة الدراسات العليا بالتنظيم والتنفيذ لفعالياته، إكساب مخرجاتها قيمة مضافة تُعدُّ ميزة تنافسية للجامعة قل توافرها في مؤسسات التعليم الجامعي، إلى جانب ذلك، توظيف البحث العلمي بأساليبه المتعددة وربطه بمهارات الإدارة ومراحلها الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في البيئة التعليمية بمؤسساتها المختلفة بما يمكنها من محاكاة البيئة الاقتصادية والاستفادة منها لتحقيق ميزات تنافسية عديدة، منها على سبيل المثال لا الحصر، تخفيض التكلفة وتحقيق أكبر عائد من أنشطتها الأكاديمية والبحثية والتدريبية وبرامج خدمة المجتمع.

ومما لا شك فيه بأن انعقاد المؤتمر يمثل إحدى الخطوات النوعية التي تخطوها جامعة إب لترجمة الرؤية الوطنية 2030م التي تبنتها القيادة السياسية وحكومة الإنقاذ الوطني بانتهاج التخطيط الاستراتيجي بوصفه من أهم الأساليب الناجعة للحد من الآثار السلبية التي تفرزها الحرب الظالمة على الوطن والمواطن اليمني على السواء من قبل تحالف العدوان، وتحقيق مساعي وجهود الدولة لتطلعات وطموح الشعب اليمني المشروعة نحو الاستقرار والبناء والتقدم والرقي.

والله الموفق،،،



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية



كلمة نائب رئيس المؤتمر أ.د/ فؤاد عبد الرحمن حسان

إن الاهتمام بتنمية قدرات الباحثين من خلال برامج الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) وصقل مهاراتهم البحثية من خلال مشاركتهم الفاعلة في الفعاليات العلمية (الندوات والمؤتمرات وغيرها) على المستوى الوطني والدولي، يُعدُّ إحدى سمات ومميزات البرامج النوعية التي تحتضنها جامعة إب.

كما أن إصرار وعزيمة الباحثين من طلبة قسم الإدارة وأصول التربية بكلية التربية بجامعة إب في ترجمة ما اكتسبوه من مهارات بحثية عالية في مشوارهم الأكاديمي وتعدد مشاركتهم البحثية في العديد من المؤتمرات الوطنية والدولية، جعل نيابة الدراسات العليا تتبنى إقامة هذا المؤتمر العلمي لطلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية الذي يشارك فيه باحثون من مختلف الجامعات اليمنية إلى جانب زملائهم الباحثين في جامعة إب؛ حيث يُعقد هذا المؤتمر رغم قلة الإمكانيات المادية التي فرضتها علينا نتائج الحرب والعدوان الغاشم على بلدنا الذي أتى على مقدرات الشعب اليمني العظيم الصامد والمبدع في مختلف ميادين العلم والمعرفة.

ولا ننسى الإشارة إلى أن انعقاد هذا المؤتمر العلمي يأتي في ظل ظروف صعبة تحيط بالأمة العربية والإسلامية ومنها اليمن؛ حيث أفرزت عدد من التحديات والمؤامرات التي انعكست بظلالها السلبية على مختلف مجالات حياة الشعوب ومقدراتها بما فيها الشعب اليمني وما يمتلكه من مؤسسات اقتصادية واجتماعية وثقافية وغيرها، ومنها المؤسسات الجامعية اليمنية التي أصبحت تواجه تحدي البقاء والاستمرار في تقديم خدماتها بتميز، والإسهام في إعداد أفراد المجتمع القادرين على مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين بكفاءة عالية.

وعلى الرغم من كل ذلك، فإن قيادة الجامعة عازمة على الاستمرار في تقديم العديد من الفعاليات والمؤتمرات العلمية بصورة منتظمة ترجمة لأهداف الجامعة وتعزيزاً لأدوارها ووظائفها الريادية (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) بصورة تلبى تطلعات أفراد المجتمع اليمني وجودة مخرجاتها القادرة على التعامل مع احتياجات السوق المتجددة.

والله الموفق،،،



أمين عام المؤتمر أ.د/ نبيل أحمد العفيري

تحمل متغيرات القرن الحادي والعشرين تحديات كبيرة تفرض على المؤسسات التعليمية اليمنية الاستعداد والتهيؤ لامتلاك أدوات وتقنيات مستقبلية حديثة تمكنها من مواجهة تلك التحديات وتجاوز الأخطار والآثار السلبية بثقة واقتدار تزيد من قدراتها في توجيه خياراتها المستقبلية لتعزيز قدراتها ومكانتها التنافسية في عصر يتسم بالتغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة.

الأمر الذي يفرض على المؤسسات التعليمية التنوع في أدوارها الاستراتيجية لتحقيق التميز وكسب رهان المنافسة، بانتهاج التفكير الاستراتيجي، واتباع المرونة الاستراتيجية، والتوجه نحو الريادة والتعلم الاستراتيجي، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتغيير الصورة الذهنية المستقبلية، وحسن اختيار الاستراتيجيات الملائمة للبيئة المحيطة بالمؤسسات التعليمية، والشفافية في قيادة التغيير الاستراتيجي لصنع تحول مستقبلي في مسار المؤسسات التعليمية.

وتتنوع أدوات ونماذج وتقنيات التحليل البيئي الاستراتيجي للعوامل والمتغيرات الخارجية والداخلية، وبات من الضروري على المؤسسات التعليمية امتلاك الكفاءة والمهارة في استخدام تقنية سوات وبورتر وماكنزي وبيستيل ومصنوفة بوسطن الاستشارية ومصنوفة أنسوف وسلسلة القيمة... وغيرها من التقنيات المستقبلية، بما يتوافق مع الظروف والمتغيرات الداخلية والخارجية، وحسب طبيعة المسارات المستقبلية للمؤسسات التعليمية.

كما أصبح من الضروري صياغة توجهات استراتيجية للمؤسسات التعليمية وفق إدراك واضح للمقومات والإمكانات والمقدرات الحقيقية التي تمتلكها المؤسسات التعليمية، وإبداء الرغبة والدافعية في معالجة جوانب الضعف والقصور في البيئة الداخلية، والتوجه والإرادة في استثمار الفرص وتحييد المخاطر التي تفرضها العوامل والظروف والمتغيرات الخارجية المحيطة بالمؤسسات.

وترجمة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية إلى أهداف تفصيلية، وبرامج ومشروعات حقيقية، وآليات وأنشطة تنفيذية إجرائية، وتحديد البرنامج الزمني المناسب، وتقدير الكلفة الملائمة، وتحديد الموارد البشرية المناسبة للتنفيذ، والمتابعة والتقييم المستمر لمراحل الاستراتيجيات، وتصويب الانحرافات والأخطاء بشكل فوري، ووضع الحلول المناسبة لضمان توجيه مسار المؤسسات التعليمية نحو التميز والمنافسة في السوق المحلي والدولي.



أهداف المؤتمر

- تطوير مهارات الباحثين من طلبة الماجستير والدكتوراه في إعداد الأوراق العلمية.
- تحفيز الباحثين على المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية.
- تبادل الخبرات وتكاملها بين الباحثين في الجامعات اليمنية.
- نشر ثقافة البحث العلمي في أوساط طلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية.
- تعزيز قدرات الباحثين في نشر الأوراق والأبحاث العلمية.
- إكساب الباحثين مهارات الحوار والعرض لأوراق العلمية في الندوات والمؤتمرات العلمية.

محاوور المؤتمر

- المحور الأول: أدوات تحديد البدائل والخيارات الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.
- المحور الثاني: أساليب الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية.
- المحور الثالث: مهارات تطبيق الخطة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.
- المحور الرابع: آليات التقييم والرقابة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.



المحتويات

م	الورقة العلمية	الصفحة
	المحور الأول-أدوات تحديد البدائل والخيارات الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية	
1	القيمة المضافة لأنشطة الجامعات اليمنية في ضوء أنموذج سلسلة القيمة أ/ اتحاد محمد عرشان-دكتوراه-التربية-جامعة إب	17
2	البدائل الاستراتيجية لجامعة إب وفق مصفوفة أنسوف أ/ ابتهاج محمد عبد الله شبيب-دكتوراه-التربية-جامعة إب-	43
3	البدائل الاستراتيجية لجامعة إب وفقاً لمصفوفة بوسطن الاستشارية (B.C.G) أ/ نبيلة محمد عبد الدايم الحداد-دكتوراه-التربية-جامعة إب-	77
4	التوجهات الاستراتيجية لمدرسة روافد الأهلية في مدينة إب باستخدام نموذج سوات (SWOT) أ/ فاطمة حسن صالح صلاح-دكتوراه-التربية-جامعة إب	97
5	تحديد البدائل الاستراتيجية للمدارس الأهلية بأمانة العاصمة وفقاً لنموذج بورتر للاستراتيجيات التنافسية أ/ عاتقة محمد يحيى الحبابي-دكتوراه-التربية-جامعة دمار	125
6	مهارات استخدام نموذج ماكنيزي 7s لتطوير أداء جامعة إب أ/ عبده طاهر رزق الصباحي-دكتوراه-التربية-جامعة إب	151



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية

المحور الثاني: أساليب الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية.		
183	دور التخطيط الاستراتيجي في بناء الصورة الذهنية "دراسة حالة بجامعة ذمار. أ/ أحمد محمد ناصر الصباري-ماجستير-التجارة-جامعة ذمار أ/ ندى أحمد صالح الصباري-ماجستير-التجارة-جامعة ذمار	7
221	دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات اليمنية الأهلية أ/ صفاء عبد الحكيم بادي-دكتوراه-كلية التربية - جامعة إب	8
253	دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة اليمنية أ/ آثار عبد الملك أحمد المقري-ماجستير - التربية- جامعة تعز	9
287	دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة البيضاء أ/ صفاء ناصر علي العبيدي-دكتوراه-التربية-جامعة صنعاء	10
313	دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية أ/فضل قاسم رزق الحضرمي-دكتوراه-التربية-جامعة إب	11
335	دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات اليمنية أ/تيسير أحمد السريحي-دكتوراه-التربية-جامعة إب	12
365	دور التفكير الاستراتيجي في تطوير المؤسسات التعليمية أ/ بشرى عبد الواسع محسن الزندان-دكتوراه-التربية-جامعة صنعاء	13
387	دور التعليم الريادي في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة في الجامعات اليمنية أ/ ياسين محسن محمد العماري-دكتوراه-كلية التربية-جامعة إب	14
425	دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية أ/ مراد يحيى محمد الجحافي-دكتوراه - التربية- جامعة إب	15



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية

457	مهارات القيادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية أ/ جميل أحمد آل القاسم-دكتوراه-التربية-جامعة إب	16
485	دور الإدارة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية أ/ علي صالح ناجي الشيبية-دكتوراه-التربية-جامعة إب	17
505	دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين أداء الجامعات اليمنية أ/ إشراق محمد عماد -دكتوراه-التربية-جامعة إب	18
523	دور التغيير الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسات التعليمية أ/ سيف محمد أحمد الصايدي-ماجستير-التربية-جامعة إب	19
543	الشفافية الادارية مدخل استراتيجي لتطوير أداء المؤسسات التربوية في اليمن أ/ عبد الله ناجي العنابي-دكتوراه-التربية-جامعة إب أ/ صالح إسماعيل الحلياني- دكتوراه- التربية- جامعة إب	20
المحور الثالث: مهارات تطبيق الخطة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.		
571	متطلبات تطبيق الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر القيادات العليا في وزارة التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية أ/ نوال مرشد طاهر العبسي-دكتوراه-التربية-جامعة إب أ/محمد علي الشيباني - دكتوراه - التربية - جامعة إب	21
595	برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات التخطيط الاستراتيجي المدرسي وفق معايير الجودة لدى مختصي الجودة بمدارس الجمهورية اليمنية أ/ خالد مطهر حسين العدوانى - دكتوراه - التربية - جامعة صنعاء	22
623	متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية الواجب توافرها لدى الجامعات اليمنية أ/ على محمد قراضة-دكتوراه-كلية التربية-جامعة ذمار أ/ عبد الملك العفاري- ماجستير-كلية التربية- جامعة ذمار	23



المؤتمر العلمي الأول لطلبة الدراسات العليا بالجامعات اليمنية

651	الاحتياجات التدريبية لمديري مدارس التعليم العام بمحافظة ذمار في ضوء متطلبات التخطيط الاستراتيجي	24
	أ/ فايز أحمد الهروجي - دكتوراه - التربية - جامعة ذمار	
681	متطلبات تطبيق استراتيجية جامعة إب في ضوء أنموذج بستيل	25
	أ/ عبد الفتاح عبد الله درموش- دكتوراه - التربية - جامعة إب	
المحور الرابع: آليات التقييم والرقابة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.		
711	معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية وآليات التغلب عليها.	26
	أ/ لينا عبد الله الخولاني - دكتوراه - التربية - جامعة إب	
743	تقويم التوجهات الاستراتيجية بجامعة إب في ضوء المقارنة المرجعية	27
	أ/ فايد محمد أحمد الشعبي- دكتوراه - التربية - جامعة إب	
781	آليات الرقابة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية	28
	أ/ عمار قلفة ماجستير - التربية - جامعة ذمار	
807	معوقات تطبيق الريادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية والسبل المقترحة (الواقع والتطور)	29
	أ/ نورا عبد الجليل نعمان العامري- دكتوراه - التربية - جامعة صنعاء	
833	مدى توافر مؤشرات التعلم التنظيمي الاستراتيجي في الجامعات اليمنية	30
	أ/ عبد الله محمد علي هزاع- دكتوراه - التربية - جامعة إب	
859	بطاقة الأداء المتوازن لتقييم استراتيجية المؤسسة	31
	أ/ إبراهيم عبده مصلح اليافعي	