

دور القيادة الواعية في تعزيز الوضوح الاستراتيجي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك(*)

الباحثة: ميوان شكور قادر

جامعة تكريت
كلية الإدارة والاقتصاد

Miwan.shokur93@gmail.com

أ.د. ناجي عبدالستار محمود

جامعة تكريت
كلية الإدارة والاقتصاد

Naje.abdulsattar@tu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.1.1>

تاريخ النشر ٢٠٢٣/١/٣٠

تاريخ قبول النشر ٢٠٢٢/٧/٨

تاريخ استلام البحث ٢٠٢٢/٧/١

المستخلص

يهدف البحث إلى إيجاد العلاقة والتأثير بين القيادة الواعية بأبعاده (الوعي الذاتي، الوعي والشعور بالآخرين، الوعي المعرفي، الوعي بالموقف)، في تعزيز الوضوح الاستراتيجي (وضوح الأهداف، وضوح استخدام الموارد، وضوح الإجراءات والأنشطة، وضوح الهيكل التنظيمي، وضوح دور العاملين)، للقيادات الأكاديمية في جامعة كركوك، إذ تم تحديد مشكلة الدراسة بتساؤلات عديدة تمثلت بطبيعة العلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وللتأكد من صحة الفرضيات فقد خضعت جميعها لاختبارات متعددة، واستخدم الباحثان في الدراسة الاستبانة من أجل الحصول على البيانات، أما منهج البحث المستخدم فيها فهو المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت البحث العينة القصدية وتم توزيع (132) استبانة على عينة البحث المتمثلة بالقيادات الأكاديمية في جامعة كركوك، وقد تم استرجاع (126) استبانة استبيان وكان الصالح منها للتحليل (119) أي بنسبة (90.1%) من العينة المدروسة، واستخدم الباحثان مجموعة من الوسائل الإحصائية التي تم بواسطتها معالجة البيانات واستخراج النتائج، ومن أبرز الاستنتاجات كانت وجود أثر للقيادة الواعية في تعزيز الوضوح الاستراتيجي.
الكلمات المفتاحية: القيادة الواعية، الوضوح الاستراتيجي.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٤) العدد (١) ٢٠٢٣
الصفحات: ٩-٢٣

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الثانية.

The Role of Conscious leadership in Enhancing Strategic Clarity

**An Exploratory Study for the Sample Opinions of Academic Leaders in
Kirkuk University**

Abstract

The Study aim to find the relationship and influence between Conscious leadership in the dimensions (self-consciousness, Awareness and emotional others, cognitive-consciousness, situation-consciousness) in enhancing Strategic Clarity (Clarity of objectives, Clarity of activities and procedures, Structure clarity, Resource visibility, Clarity of the employee's role). For the academic leaders at the University of Kirkuk, as the study problem was identified by several questions represented in the nature of the relationship and influence between the study variables In order to verify the validity of the hypotheses, all of them were subjected to multiple tests, and the researchers used a questionnaire in order to obtain data, and the research method used in it is the descriptive analytical approach, The research was applied with an intentional sample and (132) were distributed A questionnaire on the research sample represented by the academic leaders at the University of Kirkuk, and (126) questionnaire forms were retrieved The valid ones for analysis are (119), i.e. (90.1%) of the studied sample, and the researchers used a set of statistical methods By processing the data and extracting the results, one of the most notable conclusions was that there was an effect of Conscious leadership in enhancing strategic Clarity.

Key words: Conscious leadership, strategic Clarity.

المقدمة:

أصبحت البيئة التي تعمل فيها المنظمات توصف بأنها "سيناريو مليء بالتحديات"، إذ إن أغلب المنظمات التعليمية تجد صعوبة في تطبيق الوضوح الاستراتيجي، وهذا ما يؤدي إلى تشويش ضبابي بكيفية اختيار السلوكيات وتنفيذ الخطط الاستراتيجية والاساليب والمسارات الصحيحة من أجل تحقيق أهدافها، لذا دفع الحاجة إلى وجود قيادات واعية تتجاوز الوصف الوظيفي للقيادات التقليدية، تتبع استراتيجيات عمل قوية وواضحة تتصرف بشكل يعكس مهاراتهم الوظيفية ومواكبة التغيرات البيئية، وإن بيان الاستراتيجية الواضحة يوفر إرشادات القيمة لأفراد العاملين لأنه يسعى إلى تحديد الطرق التي ستسعى المنظمة من خلالها لتحقيق أهدافها. وتناول البحث أربع مباحث، إذ تطرق الباحثان في المبحث الأول إلى منهجية البحث، وفي المبحث الثاني الإطار النظري للدراسة، وفي المبحث الثالث الإطار الميداني للدراسة، وفي المبحث الرابع أهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

أصبحت البيئة التعليمية تواجه العديد من التحديات التي تزايدت في الفترة الأخيرة، التي باتت تشكل ضغطاً كبيراً على المنظمات التعليمية لإعادة النظر في مدى وضوح استراتيجيتها، وإن تطبيق مفهوم الوضوح الاستراتيجي يحتم على المنظمات إعادة صياغة استراتيجياتها واعتماد مفاهيم حديثة ومتطورة وأكثر انفتاحاً لتحقيق أهدافها والاستفادة من هذه التغيرات كفرصة لتمكينها من الاستمرار في الوجود والبقاء في مواجهة القوى التنافسية، وهذا لا يمكن تحقيقه دون وجود قيادات واعية تمتلك فن الاقتناع وتعمل كحلقة وصل بين الأفراد العاملين وخطط المنظمة لتحقيق الأهداف المنشودة، بالتالي يجب أن يفكر القادة في المنظمات التعليمية بشكل عقلاني، والسعي للاستجابة بسرعة للتغيرات لتحقيق الوضوح الاستراتيجي. وعن طريق ما تقدم تمثلت مشكلة الدراسة بتساؤل رئيسي مفاده ما هو دور القيادة الواعية في تعزيز الوضوح الاستراتيجي؟

1. هل توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي والوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك؟
2. هل يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي في الوضوح الاستراتيجي في جامعه كركوك؟

ثانياً: أهمية البحث:

- إن أهمية البحث تنبع من عدة جوانب وهي كالآتي:
1. إن الدراسة تكتسب أهميتها من المتغيرات المختارة، وكذلك عن طريق مساهمته برسم المستقبل للمنظمات التعليمية بشكل عام وجامعة كركوك بشكل خاص عبر طرح الأفكار النظرية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالقيادة الواعية في تعزيز الوضوح الاستراتيجي.
 2. معرفة مضامين القيادة الواعية لدى القيادات الأكاديمية واسهامها في رسم مستقبل عن طريق تقديم المقترحات المفيدة لمنظمات التعليمية والذي سيلقي بضلاله على تعزيز الوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك.

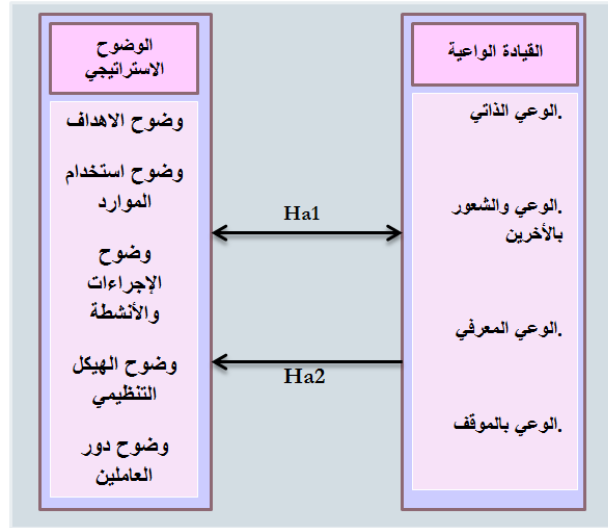
ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق ما يأتي:

1. التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الواعية بأبعادها والوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك.
2. التعرف على أثر القيادة الواعية بأبعادها في الوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك.
3. تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات للجامعة كركوك لتجاوز نقاط الضعف لديها.

رابعاً: مخطط البحث:

يُشير مخطط البحث لمجموعة من العلاقات المنطقية التي قد تكون بصورة كمية أو كمية، وقد حدد الباحثان متغير المستقل (القيادة الواعية) في جانب اليمين كما مبين في الشكل (1) والمتضمن اربعة ابعاد فرعية، فيما حدد الجانب الايسر من المخطط متغير التابع المتمثل بـ(الوضوح الاستراتيجي) التي تتضمن خمسة ابعاد فرعية، والشكل (1) يوضح علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرين.



الشكل (1) مخطط البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الاولى Ha1: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي والوضوح الاستراتيجي في جامعه كركوك.
2. الفرضية الثانية Ha2: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي في الوضوح الاستراتيجي في جامعه كركوك.

سادساً: مجتمع البحث وعينته ومبررات الاختيار:

تم اختيار مجتمع الدراسة جامعة كركوك كونها تُعد من أهم الركائز الحيوية التي تستند إليها المجتمع وباعتبارها علمية متميزة تحقق متطلبات جميع اصحاب المصلحة كونهم يمثلون النخبة

وعليهم إيجاد الطرق المناسبة للتغلب على مختلف الظروف وتحقيق النجاح التي تسعى إليه جامعة. كما وتمثلت العينة بقيادات الاكاديمية البالغ (119) مستجيباً. والجدول (1) يمثل الكليات الموجودة في جامعة كركوك.

الجدول (1) كليات جامعة كركوك

ت	اسم كلية	سنة التأسيس	عدد الأقسام	عدد التدريسين
١	كلية الطب	2005	11	71
٢	كلية الهندسة	2005	4	78
٣	كلية طب البيطري	2014	3	17
٤	كلية التمريض	2003	7	30
٥	كلية تربية حويجة	2014	4	34
٦	كلية الإدارة والاقتصاد	2007	3	30
٧	كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات	2002	30	35
٨	كلية التربية الأساسية	2016	2	23
٩	الآداب	2015/2014	4	40
١٠	الزراعة	2005	5	46
١١	كلية التربية للعلوم الصرفة	2012	4	62
١٢	الصيدلة	2018	4	13
١٣	كلية الزراعة حويجة	2014	2	15
١٤	كلية طب الأسنان	215	2	16
١٥	كلية العلوم	2002	5	94
١٦	كلية التربية بدنية وعلوم الرياضة	2005	3	20
١٧	كلية تربية لعلوم الانسانية	2002	8	106
١٨	كلية القانون والعلوم سياسة	2003/2002	2	77

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان على ضوء المعلومات التي حصلت من الجامعة المبحوث.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة:

أولاً: القيادة الواعية:

١. مفهوم القيادة الواعية:

شهد أوائل القرن الحادي والعشرون اتجاهاً عالمياً للتغيير المجتمعي والتنظيمي، من هذا الاتجاه ظهرت الحاجة إلى قيادة أكثر وعياً وشمولاً تتضمن الجوانب الثلاثة التي تعد جوهر الانسان وهو الجسد الذي يشمل الجانب المادي، القلب والذي يشمل جانب التعبير عن المشاعر والعواطف، والعقل يشمل جانب المعرفي والعقلاني (Bakti & Hartono,2022:112).

برز مصطلح القيادة الواعية نتيجة التطورات والتحويلات في انواع القيادة منذ ما يقارب (42) عاماً، إذ بدأت هذا المرحلة منذ عام ١٩٨٠ من قبل John Renesch، ليوجه تركيز الباحثين والدارسين المقبلين تجاه أهمية الوعي الإنساني تناغماً مع حقبة الوعي وايصال خاصية لقيادة الافراد والمجتمع والمنظمة (اسماعيل و خليل، ٢٠٢١: ٣٤٣). وان القيادة الواعية تركز على المسؤولية المشتركة، وتحديد المشكلات والحصول على معرفة إضافية وتنسيقها بطرق ذات مغزى، والتخطيط والتنفيذ والقيادة ضمن بيئات متداخلة، والتحكم في أفكارهم وعواطفهم وأفعالهم عند ظهورها فهم قادرون على خلق السلام، وليس الصراع اثناء حالات التوتر والفوضى، والتحول إلى الأنموذج الأكثر إيجابية (Jones,2012:40). والجدول (2) يوضح بعض التعاريف القيادة الواعية لعدد من الباحثين.

الجدول (2) تعاريف القيادة الواعية

ت	الباحث والسنة والصفحة	المضمون
١	Jones,2012:143	هو القيادة الذي لا يمارس الالتزام بل ممارسة قيادة الفكر والايكولوجيا الروحية المتوازنة.
٢	Voss,2017:9	هم القادة الذي يستخدمون أفكارهم المعرفية الناضجة لممارسة وإدراك الوعي الذي يمكن ان يلهم مستويات اكبر من الثقة في المرؤوسين.
٣	Marinčič&Maric,2018:175	هي إمكانيات مستجدة مناسبة للقيادة الناقية والناجحة للمنظمات في العالم الجديد.
٤	Ahmed,2022:205	نهج متكامل يقود الافراد العاملين اسنادا إلى الوعي الذاتي والمسؤولية الاجتماعية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة في متن الجدول.

وفي ضوء ما تقدم يقترح الباحثان تعريف إجرائي للقيادة الواعية وهي كالآتي:
هو امتلاك القادة الرؤية الواعية لاتخاذ الاساليب اللازمة في استثمار المهارات الفكرية ومعالجة الجوانب الذهنية والشعورية للذات وللآخرين، والعمل على إظهار الاحكام السليمة عند اتخاذ القرارات عن طريق وضع مسارات عمل صحيحة لحل المشاكل التي تواجه بيئة العمل داخل جامعة كركوك.

٢. أهمية القيادة الواعية:

اكتسب القيادة الواعية أهمية واسعة في مجال التنظيمي واصبح هناك حاجة في المنظمات لكي يقودها قادة واعون يتواجدون في اللحظة الراهنة ويوجهون ويحفزون ويلهمون الافراد الاخرين بما يتوافق مع غرض المنظمات التعليمية (Grewal,et.al.,2017:55). وأشار (Nicholls, 2019:85) إلى أن أهمية القيادة الواعية تكمن في:
أ. يتعاملون مع ضغوطات الحياة والمهام المتعددة بفاعلية.
ب. تحديد نقاط القوة والاعتراف بالأخطاء والحصول على مستويات أعلى من القبول.
ت. تسهل تكامل المعتقدات والمواقف، فضلاً عن تمكين تنسيق أفضل للأنشطة المتعلقة بالعمل داخل المنظمات عن طريق حل المشكلات المحتملة بسرعة.
ث. إن السلوك المدفوع بالوعي يؤثر بشكل إيجابي على الأفراد العاملين بجعلهم أكثر استعداداً للعمل.

٣. أبعاد القيادة الواعية:

إن أبعاد القيادة الواعية والمتمثلة بأربعة أبعاد الوعي الذاتي، الوعي والشعور بالآخرين، الوعي المعرفي، الوعي بالموقف) تم اعتمادها بالاستناد لدراسة (Jones,2012) و(اسماعيل وخالد، ٢٠٢١).
أ. **الوعي الذاتي:** إن وعي القائد بجميع أفكاره المرتبطة بعواطفه وانتباهه إلى حالة شخصية والداخلية تعد أساساً للثقة القائد بنفسه واتخاذ قرارات اسلم وبناء علاقات اقوى، فالوعي الذاتي هو المهارة الفوقية للقرن الحادي والعشرين ويعد من المفاهيم ذات الأهمية الكبرى في مجال علم الإدارة، إذ أكدت الدراسات في مجال علم الإدارة ان القادة الذي يدركون انفسهم بوضوح وشفافية يصبحون اكثر ثقة بالنفس واكثر ابداعاً في عملهم (Saeed,2019:2).
ب. **الوعي والشعور بالآخرين:** زاد الاهتمام الباحثين بدراسة الوعي بالآخرين خلال العقود الاخيرة، وظهر في أدبيات الإدارة بمجرد أن بدأ البحث في محاولة فهم القادة لأفراد العاملين في

كيفية تفاعل العاملين مع بعضهم البعض في البيئات الاجتماعية، وتم تعريف الوعي بالآخرين على أنها القدرة على فهم وإدارة الأشخاص (LeDoux & Hofmann,2018:68). ويتضمن الوعي بالآخرين العمليات المعقدة الذي تتطلب الاهتمام بمشاعر واحتياجات الآخرين لكونها تسهل العديد من جوانب الحياة مثلًا تحقيق الاهداف الفردية، التنظيم العاطفي، النجاح (Herman,et.al.,2015:5).

ت. الوعي المعرفي: هو معرفة القائد بالعمليات المعرفية الخاصة به واستخدام هذه المعرفة من أجل التحكم في تلك العمليات، وهذا يعني ان الوعي المعرفي هو معرفة القائد بنظام الإدراك الخاص به والأفكار ومهاراته الأساسية في تعلم وكيفية التعلم، وبما لا يدع مجالاً للشك ان الوعي المعرفي هي التي تزود القائد بالتحفيز بشأن الموضوع المراد تعلمه وإيلاء اهتمامه ووضع نهج تفصيلي وجعله يقيم إلى أي مدى يعرف وإلى أي مدى يجب أن يعرف واعتماد تلك المهارات كأسلوب حياة للقائد الواعي (Akan & Kisac,2009:835).

ث. الوعي بالموقف: يبدأ الوعي بالموقف بالتمثيل المفاهيمي، وهو أمر حيوي للعمليات المعرفية للقيادة الواعين، إذ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالذاكرة والإدراك واتخاذ القرار والأفعال. يتم إنشاء المفهوم الوعي بالموقف من مجموعة لا حصر لها من التمثيلات من البيئة المحيطة بالقائد، إذ ينظم النظام المفاهيمي مجموعة من الصور الفئوية التي تمثل المكونات الفردية للتجربة، وهذا النظام المفاهيمي يصنف المعلومات إلى مكونات، التي يتم تخزينها بعد ذلك في الذاكرة ويستخدمها القائد فيما بعد في التفاعلات المستقبلية. وتم وصف الوعي بالموقف على أنه الفهم الكامل للعوامل التي ستسهم في الأداء الأمثل للمهمة، إذ توفر فهماً عميقاً لبيئة وخاصة أثناء المواقف الديناميكية غير المألوفة في ظل الظروف المتوقعة وغير المتوقعة التي يحيط بالقائد (Caserta & Abrams,2007:4).

ثانياً: الوضوح الاستراتيجي:

١. مفهوم الوضوح الاستراتيجي:

الوضوح الاستراتيجي هو مفهوم حديث نسبياً جذب انتباه الباحثين في أواخر القرن التاسع عشر على أساس أن معظم المنظمات لديها استراتيجية محددة، لكن هذه المنظمات قد تواجه صعوبة في ترجمة خططها إلى إجراءات محددة، وقد تكمن هذه الصعوبة في عدم وضوح هذه الاستراتيجية، وتجنباً لحالة الغموض والغموض التي أثرت على مستوى الأداء في المنظمات ذات الأنشطة المختلفة، مما دفع الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية للبحث عن منظور جديد يساهم في تحقيقه (Shea,2014:2). ولغرض توضيح مفهوم الوضوح الاستراتيجي بطريقة أكثر شمولاً ارتأى الباحثان إلى تقديم تعريفات لوضوح الاستراتيجي لمجموعة من الباحثين، وكما موضح في الجدول (3).

الجدول (3) تعريف الوضوح الاستراتيجي

ت	الباحث والسنة والصفحة	المضمون
١	Bantell,2010:310	المدى الذي تتجنب فيه المنظمات موقفاً (علقاً في الوسط) عن طريق تركيز جهودها الانتاجية على دعم استراتيجية واحدة والتواصل الفعال والتنفيذ الصحيح لاستراتيجيات أعمال المنظمة.
٢	الحكيم والقصير، ٢٠١٤: ٣٠٣	منهج متكامل يتجاوز التخطيط الاستراتيجي الروتيني تستخدمها المنظمة في معالجة المعلومات وتقليل الجمود وصنع الاستراتيجيات وآليات تنفيذها بما ينسجم مع أهدافها لتحسين الاداء والتكيف مع البيئة.

ت	الباحث والسنة والصفحة	المضمون
٣	Covina, et.al., 2019:2	المدى الذي يكون فيه الاهداف والمهام وقيم واللوائح المنظمة واضحة لإدارة الأعمال المتعلقة بل منظمة.
٤	جريمخ، ٢٠٢١: ١٣٢	قدرة التواصل إلى التوافق في الآراء حول اختيار وتجهيز وتفسير وتقييم وجمع المعلومات عن طريق المحفزات المتنوعة.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة في متن الجدول.

ويرى الباحثان ان الوضوح الاستراتيجي هو منهج متكامل للتعامل مع الخطط والاستراتيجيات وطريقة تنفيذها ضمن إطار الاهداف والاجراءات وهياكل والموارد وتقنيات واضحة التي تسند إلى جهود الافراد الرامية لتضيق قيمة للعمليات جامعة كركوك في تحقيق الاهداف المنشودة بصورة سليمة وواضحة و لمواكبة الديناميكية بيئية التنافسية.

٢. أهمية الوضوح الاستراتيجي:

تتبع أهمية الوضوح الاستراتيجي عن طريق زيادة فرص نجاح المنظمات وتوضيح منظومة متكاملة ومتفاعلة ومنسقة من الأسس عند عملية التخطيط الاستراتيجي، كما يساعد القادة على فهم كيفية تحديد اساليب واجراءات العمل وصولاً إلى الفعالية العامة في تخصيص موارد المنظمة وجميع الاجراءات المحددة للتنافس والتعرف على الثغرات والفجوات في أداء ومهام وعمليات المنظمة عن طريق رصد التغيرات في النظام الحالي وصرف النظر عن الافتراضات الغامضة أو المضللة (Dunham & Puente, 2008:510). كما أشار كل من (Dhaher & Saaed, 2021: 2502) إلى أن أهمية الوضوح الاستراتيجي تكمن في:

- أ. فهم واقعي للظروف في بيئة المنظمة، بما في ذلك معرفة المنافسة والحلفاء المحتملين، والعوائق التي تحول دون النجاح، والقيود المفروضة على حرية عمل المنظمة.
- ب. يمكن رؤية استراتيجية متماسكة للمستقبل، إذ توجه الإدارة وتحمس الموظفين إنها تعكس فهماً شاملاً للديناميكيات المؤسسية التي تحكم سلوك الموظفين داخل المنظمة.

٣. أبعاد الوضوح الاستراتيجي:

اختلف الباحثون فيما بينهم عن طريق اسهاماتهم المطروحة بشأن اختيار أبعاد الوضوح الاستراتيجي، وان وجهات النظر هذه تثير اختلافات في بعض الاحيان وتوافق في بعض الاحيان، إذ نظر (Bantell, 1993:1190) إلى ان الوضوح الاستراتيجي بانه يتحقق عن طريق قدرات الإدارة العليا، فحدد ثلاث ابعاد الذي تمثل بـ(التعلم والخبرة الوظيفية وضوح المعلومات). بينما اعتمد (Barnell, 2010:304) أبعاد (الاستراتيجية المدافعة واستراتيجية المنقبة واستراتيجية التحليلية). أما (Dunham & Puente, 2008:512) فقد حدد نموذج (GRASP) وهو اختصار الذي يعبر عن (وضوح الاهداف، وضوح استخدام الموارد، وضوح الهيكل التنظيمي وضوح الاجراءات والانشطة، وضوح دور الافراد العاملين)، وقد اعتمد الباحثان على دراسة (Dunham & Puente, 2008:512) كونها تناسب مجتمع الدراسة الحالية والاكثر اتفاقاً من قبل الباحثين وأدناه الأبعاد:

- أ. **وضوح الاهداف:** إن تطوير وضوح الاهداف بدأت من نظرية تحديد الأهداف لباحثين Locke & Latham الذي برز كنظرية قوية للتنبؤ بالسلوك الافراد العاملين وتأثير فيه، إذ اقترح الباحثين ان الافراد دائماً يكون لديهم دافع السعي نحو الاهداف الواضحة والمحددة (Landers, et.al., 2017:2) وبين (Staples, et.al., 2020:4) ان وضوح الاهداف يُنشئ التزامات ونوايا لتحقيق

هدف أو سلوك مرغوب فيه، بحيث يتم تنظيم انتباه الأفراد نحو الأنشطة المتعلقة بالهدف على مدى فترات زمنية أطول.

ب. وضوح استخدام الموارد: أصبح استخدام الموارد هو بشكل صحيح هو أساس المنظمات، وخاصة المنظمات التعليمية التي تحتاج إلى أن تكون واضحة بشأن كيفية استخدامها للموارد وان تمتلك طرق لإدارتها من أجل تقديم الخدمات ودعم عملياتها والبقاء والازدهار على المدى الطويل (Khattak & Ullah,2021:5).

ت. وضوح الإجراءات والأنشطة: تُعرف الإجراءات بأنها: خطط موضوعة لأفراد العاملين من أجل إتباعها عند القيام بالأعمال، اما الأنشطة هي الهياكل الرئيسية التي يتم من خلالها تفعيل العمل فعن طريق مجموعة من الإجراءات والأنشطة تشكل جوهر عمل المنظمات وتحديد تنفيذ أي مهمة او أي دور بالتفصيل لذا تتجه المنظمات لتطوير الإجراءات التي تمكنهم من الاستثمار على نحو أفضل (Dhaher & Saaed,2021:2501).

ث. وضوح الهيكل التنظيمي: يحدد وضوح الهيكل التنظيمي كيفية تقسيم المهام الوظيفية وتجميعها وتنسيقها وتحديد السلطات والمسؤوليات بوضوح، إذ يتميز الهيكل التنظيمي الواضح بتوجيه سلوكيات الافراد، ويسمح للجميع بالمشاركة في المهام المهمة لاتخاذ القرارات، وهذا يعني ان الافراد العاملين يتمتعون بقدر كبير من الحرية في اتخاذ القرارات بشأن عملهم دون توضيح تلك القرارات من الأشخاص في المستويات العليا من المنظمة (Mohammeda & Ismaelb, 2021:776).

ج. وضوح دور العاملين: يعد وضوح أدوار العاملين عامل سياقي مهم، إذ يؤدي إلى زيادة الحافز الجوهري بين الافراد العاملين لأنه يساعدهم في معرفة ان جهودهم يؤدي إلى نتائج معينة، وهو يسهم في الاعتدال التوجيه لهدف الافراد، وكذلك يقلل من الارتباك غير الضروري في اذهان العاملين (Kundu,et.al.,2021:2).

المبحث الثالث

أولاً. الاطار الميداني للدراسة

قامت الباحثة بإجراء اختبار الفأكرونباخ Cronbach Alpha للاتساق الداخلي الذي يقيس مدى موثوقية الفقرات التي تضمنتها متغيرات دراسة، وعلى الرغم من أن قواعد القيمة الواجب حصول عليها تكون غير محددة، إلا أن الحصول على $(\text{Alpha} \geq 0.60)$ يعد من ناحية التطبيقية أمراً مقبولاً والجدول (4) يوضح تلك.

الجدول (4) اختبار ثبات الاستبانة باستخدام (الفا كرونباخ)

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
أ	القيادة الواعية	32	
١	الوعي الذاتي	8	0.945
٢	الوعي والشعور بالآخرين	8	0.942
٣	الوعي المعرفي	8	0.941
٤	الوعي بالموقف	8	0.939
ب	الوضوح الاستراتيجي	40	
١	وضوح الاهداف	8	0.940
٢	وضوح استخدام الموارد	8	0.940
٣	وضوح الإجراءات والأنشطة	8	0.937
٤	وضوح الهيكل التنظيمي	8	0.938

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
٥	وضوح دور العاملين	8	0.937
	الاستبانة ككل	72	0.941

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات (SPSS V25).

وبدل النتائج في الجدول (4) ان معامل الثبات بصورة عامة بلغت (0,941)، ويدل على ان درجة الثبات عالية للأداة وفيما يخص ثبات الابعاد تتراوح بين (0,940-0,945)، وهذا ما يدل على موثقيه ممتازة، بالتالي ان الاستبانة تمتلك قوة عالية من الثبات التي يمكن الاستناد عليها في تنفيذ الميداني للبحث.

ثانياً: اختبار الفرضيات:

١. الفرضية الأولى Ha1:

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي والوضوح الاستراتيجي في جامعه كركوك. ومن أجل اختبار هذا الفرضية تم استخدام معامل الاختبار (Sperman) لقياس علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الواعية والوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك. كما موضح في الجدول (5).

الجدول (5) نتائج الارتباط بين القيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي والوضوح الاستراتيجي

على المستوى الكلي	القيادة الواعية				المتغير التابع
	الوعي بالموقف	الوعي المعرفي	الوعي والشعور بالآخرين	الوعي الذاتي	
**0.858	**0.752	**0.731	**0.837	**0.658	الوضوح الاستراتيجي
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig.
119					N

(**) العلاقة معنوية عند مستوى (0.05).

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات (SPSS).

ونلاحظ من الجدول (5):

أ. **على المستوى الكلي:** تُشير النتائج على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الواعية والوضوح الاستراتيجي على المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.858) عند مستوى معنوية أقل من الدلالة المعنوية (0.05)، وهي قيمة ايجابية تُشير قوة العلاقة بين القيادة الواعية والوضوح الاستراتيجي لتؤكد ما أبرزته الدراسة في جانبها النظري، ويدل هذا على أنه كلما تمتعت القيادة الاكاديمية في الجامعة محل الدراسة بممارسة القيادة الواعية كلما أدى ذلك إلى تعزيز الوضوح الاستراتيجي لدى القادة الاكاديميين العاملين في جامعة كركوك.

ب. **على مستوى الجزئي:** تُشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الواعية والوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط مرتبة بحسب قوة ارتباط الأبعاد (الوعي والشعور بالآخرين، الوعي بالموقف، الوعي المعرفي، الوعي الذاتي)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.837) و(0.752) و(0.731) و(0.658) على التوالي وهي دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وتُشير القيمة الموجبة إلى العلاقة الطردية بين متغيرات، أي كلما ازداد الاهتمام وممارسة القيادات الاكاديمية لابعاد القيادة الواعية، كلما أدى إلى ارتفاع الوضوح الاستراتيجي لدى القيادات الاكاديمية في جامعة كركوك، وهي معاملات ارتباط قوية، وهذا يشير إلى أنه كلما امتلك القادة الاكاديميين إمكانية في تطبيق وفهم أهمية

ممارسات القيادة الواعية لغرض تحقيق تعاضد فيما بينها للوصول للوضوح الاستراتيجي. أما بخصوص قوة علاقة الارتباط بين نتائج الدراسة فإن أعلى قيمة ارتباط كانت بين الوعي والشعور بالآخرين والوضوح الاستراتيجي بقيمة (0.837) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل (0.05).

وبالتالي تقبل الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي والوضوح الاستراتيجي في جامعه كركوك.

٢. اختبار فرضية الاثر:

الفرضية الثانية Ha2: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي في الوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك. استناداً إلى مضمون الفرضية الرئيسية الخامسة التي تُشير إلى وجود تأثير للقيادة الواعية في الوضوح الاستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي. تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط؛ وكما موضحة نتائجها في الجدول (6).

الجدول (6) مؤشرات ونتائج علاقة التأثير للقيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي في الوضوح الاستراتيجي

البراعة الاستراتيجية						متغير مستجيب
						متغير تفسيري
P* الدلالة الاحصائية	T المحتسبة	F المحتسبة	R ²	B ₁	B ₀	على مستوى الابعاد
0.000	*9.962	*93.942	0.445	0.667	0.872	الوعي الذاتي
0.000	*15.990	*255.66	0.686	0.828	0.799	الوعي والشعور بالآخرين
0.000	*10.676	*113.98	0.493	0.702	0.669	الوعي المعرفي
0.000	*12.109	**146.63	0.556	0.746	0.639	الوعي بالموقف
0.000	*17.498	*306.71	0.724	0.851	0.972	على المستوى الكلي
*P ≤ 0.05	T الجدولية (1.984)		F الجدولية (3.94)	df (1,117)		N=119

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات (SPSS).

نلاحظ من الجدول (6):

أ. على المستوى الكلي: تُشير النتائج إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الواعية في الوضوح الاستراتيجي في جامعة كركوك، إذ إن مجموع ما تفسره القيادة الواعية بشكل كلي وفقاً لقيمة (R²) قد بلغ نحو (72.4%)، في حين أن (27.6%) من التغيرات السائدة في الوضوح الاستراتيجي تعود إلى عوامل خارجية أو أنها لم تدخل في نموذج الانحدار، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B₁) البالغة (0.851) التي تدل على أنه إذا ازداد ممارسة القيادة الواعية من قبل القيادات الأكاديمية بمقدار وحدة واحدة فإن الوضوح الاستراتيجي لديهم سيزداد بمقدار (0.851)، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة التي بلغت (306.71) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها (3.94) عند درجتى حرية (1,117) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والبالغة (17.498) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج أهمية ممارسات القيادة الواعية من قبل القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك لتأثيرها الواضح في تعزيز الوضوح الاستراتيجي لديهم.

ب. على مستوى الجزئي: تُشير النتائج إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لجميع ابعاد القيادة الواعية في الوضوح الاستراتيجي في الجامعة كركوك، إذ إن مجموع ما تفسره هذا الابعاد وفقاً لقيمة (R²) قد بلغ على النحو الاتي بالترتيب حسب القوة التفسيرية للأبعاد (الوعي والشعور بالآخرين، الوعي بالموقف، الوعي المعرفي، الوعي الذاتي) (68.6%، 55.6%، 49.3%، (١٩)

44.5%) على التوالي، من التغيرات الحاصلة في الوضوح الاستراتيجي تعود إلى مؤشرات او عوامل ممارسة القيادة الاكاديمية في الجامعة كركوك لخصائص القيادة الواعية، وما يدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (B_1) للأبعاد (الوعي والشعور بالآخرين، الوعي بالموقف، الوعي المعرفي، الوعي الذاتي) والبالغة (0.828، 0.746، 0.702، 0.667) على التوالي التي تدل على أنه إذا ازداد ممارسة القيادة الواعية بأبعادها بمقدار وحدة واحدة فإن متغير الوضوح الاستراتيجي لدى القيادات الاكاديمية ستزداد بمقدار (0.828، 0.746، 0.702، 0.667) وحدة على التوالي لجميع الأبعاد، وهي زيادة معنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة والتي هي أكبر من القيمة الجدولية (3.94) عند درجتي حرية (1,117) وضمن مستوى معنوية (0.05)، وكذلك وفقاً لقيمة (T) المحسوبة والتي هي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1.984) تحت مستوى معنوية (0.05)، وتوضح هذه النتائج دور ممارسة ابعاد القيادة الواعية من قبل القيادات الاكاديمية في الجامعة قيد الدراسة والتي من شأنها ان تعزز الوضوح الاستراتيجي لديهم في جامعة كركوك. ويتضح لنا مما تقدم من علاقة تأثير للقيادة الواعية بأبعاده في الوضوح الاستراتيجي، أن أكثر أبعاد القيادة الواعية تأثيراً في الوضوح الاستراتيجي هو (الوعي والشعور بالآخرين) عن بقية الأبعاد التفسيرية الأخرى للمتغير، وبالتالي تقبل الفرضية الخامسة: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الواعية على المستوى الكلي والجزئي في الوضوح الاستراتيجي في جامعه كركوك.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

أ. استنتاجات جانب النظري:

1. إن القيادة الواعية كمنظومة قيادية يتمتع بالحدثة النسبية بوصفه يهدف إلى تتبع مسار التنمية البشرية وإطلاق العنان للقدرات العقلية والعاطفية نحو الآخرين ومواقفهم، وله دور كبير في فاعلية المنظمات التعليمية في رؤية الواقع من كل نواحيه عن طريق امتلاكهم الوعي، والقدرة على جعل هذا الواقع أكثر توافقاً مع طبيعة الممارسات والإجراءات وخاصة فيما يتعلق بتقديم ما هو أفضل.

2. المنظمات العاملة بإطار الوضوح الاستراتيجي تستطيع التغلب على جميع منافسيها ببراعة عن طريق التحول الاستراتيجي وتشخيص الفرص بوضوح اكبر والقيام بمعالجة الاختلافات مروراً بوضع استراتيجية واضحة ومحددة ووصولاً إلى تحقيق النجاح بين المنظمات الأخرى وتعزيز موقعها في بيئة الاعمال.

ب. استنتاجات جانب العملي:

1. هناك ارتباط معنوي بين ابعاد القيادة الواعية والوضوح الاستراتيجي في الجامعة كركوك، أي انه كلما وجهت إدارة الجامعة الاهتمام الواضح في ممارسة قياداتها الاكاديمية للقيادة الواعية من حيث تقييم المواقف والظروف الخارجية والتغيرات الحاصلة فيها باستمرار كلما أدى إلى ارتفاع مستوى الوضوح الاستراتيجي لديها من حيث مهامها وانشطتها الوظيفية.

2. وجود أثر ذو دلالة معنوية للقيادة الواعية بأبعاده في الوضوح الاستراتيجي في الجامعة كركوك. وكلما اهتمت إدارة الجامعة في ممارسة القيادة الواعية وامتلاك القيادات الرؤية الواعية كلما تمكنت من تقييم المواقف والظروف الخارجية والتغيرات الحاصلة فيها والتركيز على

الحاضر قبل المستقبل عن طريق قدرات استثنائية للعاملين وكلما ساهمت ذلك في تعزيز الوضوح الاستراتيجي تجاه اصحاب المصلحة من خدمات وانشطة المنظمة التعليمية المبحوث.

ثانياً: المقترحات:

١. معالجة القصور الذي يحدث نتيجة عدم الالتزام القيادات الاكاديمية في جامعة كركوك في الاهتمام بالوعي الذاتي عن طريق ممارسة التقاليد والمناسبات الاكاديمية والاحتفال بها.

* آلية عمل:

أ. تشجيع القيادات الاكاديمية على تقبل النقد الصريح للسلوكيات عن طريق المشاركة في مناقشات علمية بين الكوادر التدريسية الاكفاء.

ب. تحديد الأخطاء والعمل على معالجتها عند صنع القرارات لبناء شخصية ذاتية تكون قادرة على تحليل الاقوال والافعال باستمرار قبل حدوثها بكل انسيابية.

٢. حث إدارة جامعة كركوك على دعم أعضاء هيئة التدريس والاختذ في الاعتبار توجهاتهم حتى وان اختلفت معهم في الرأي.

* آلية عمل:

أ. تحديد احتياجات ورغبات أعضاء هيئة التدريس بشكل جيد عن طريق التركيز على مقترحاتهم بصورة أفضل.

ب. زيادة مساحة المشاركة لأعضاء هيئة التدريس للبحث عن التفاهم المتبادل لزيادة الثقة والأمانة في الأداء الأكاديمي بشكل كامل.

٣. حرص إدارة الجامعة على إعطاء فرصة للعاملين بالاطلاع على مدى ارتباط أدائهم بتحقيق أهداف الجامعة وتحديد مسارهم الوظيفي في بيئة العمل بما يحقق التوجه العلمي والأكاديمي.

* آلية عمل:

أ. العمل على اعتماد مؤشرات واضحة لقياس الأداء الأكاديمي وفق اهداف قابلة للقياس.

ب. توجيه الموظفين نحو ما الهدف الذي من المقترض تحقيقه بشكل واضح عن طريق فرق العمل البحثي.

ت. وضع استراتيجيات تهتم بتدريب وتطوير مهارات العاملين مبنية على أساس الارتقاء في المواقع الوظيفية وتحقيق الأهداف الرئيسية للجامعة.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. اسماعيل، هادي خليل وخالد، كرين مصطفى، (٢٠٢١)، "دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك"، المجلة الاكاديمية للجامعة نوروز، المجلد (١٠)، العدد (١).

٢. جريمخ، حميدة عجبر، (٢٠٢١)، "دور الوضوح الاستراتيجي في المنظمات الريادية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١١)، العدد (١).

٣. الحكيم، ليث علي يوسف والقصير، نثاليا احمد، (٢٠١٤)، "الوضوح الاستراتيجي وعلاقته بالركود التنظيمي: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الاهلية العراقية"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

4. Ahmad, M. A., & Bashqaly, M. M. (2019). Diagnosis of the relationship between employees empowerment and strategic dexterity A survey of the views of a sample of teaching staff at the Cihan University. *Academic Journal of Nawroz University*, 8(3), 102-118.
5. Aksan, N., & Kisac, B. (2009). A descriptive study: Reading comprehension and cognitive awareness skills. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 834-837.
6. Bakti, R., & Hartono, S. (2022). The Influence of Transformational Leadership and work Discipline on the Work Performance of Education Service Employees. *Multicultural Education*, 8(01), 109-125.
7. Bantel, K. A. (1993). Strategic clarity in banking: Role of top management-team demography. *Psychological reports*, 73(3-suppl), 1187-1201.
8. Caserta, R. J., & Abrams, L. (2007). The relevance of situation awareness in older adults' cognitive functioning: A review. *European Review of Aging and Physical Activity*, 4(1), 3-13.
9. Covin, J. G., Garrett Jr, R. P., Kuratko, D. F., & Shepherd, D. A. (2020). Short leash or long leash? Parenting style, initial strategic clarity, and the development of venture learning proficiency. *Journal of Business Venturing*, 35(4), 105951.
10. Dhaher, M. A. H., & Saaed, H. K. (2021). Strategic Clarity and Effect of Organizational Excellence: Analytical Research in the State Company for Automobile and Equipment Industry: An Extracted Research from PhD Dissertation. *Journal of Contemporary Issues in Business & Government*, 27(3).
11. Grewal, D., Roggeveen, A. L., Sisodia, R., & Nordfält, J. (2017). Enhancing customer engagement through consciousness. *Journal of Retailing*, 93(1), 55-64.
12. Jones, V. L. (2012). In search of conscious leadership: A qualitative study of postsecondary educational leadership practices, Doctoral dissertation, San Diego State University.
13. Khattak, M. S., & Ullah, R. (2021). The role of entrepreneurial orientation in tangible and intangible resource acquisition and new venture growth. *Managerial and Decision Economics*, 42(6), 1619-1637.
14. Kundu, S. C., Kumar, S., & Lata, K. (2021). Effects of perceived role clarity on innovative work behavior: a multiple mediation model. *RAUSP Management Journal*, 55.
15. Landers, R. N., Bauer, K. N., & Callan, R. C. (2017). Gamification of task performance with leaderboards: A goal setting experiment. *Computers in Human Behavior*, 71, 508-515.
16. LeDoux, J. E., & Hofmann, S. G. (2018). The subjective experience of emotion: a fearful view. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 19, 67-72.
17. Marinčič, D., & Marič, M. (2018). Conceptualisation of conscious leadership. *Škola biznisa*, (1), 175-186.
18. Mohammeda, D. Y., & Ismaelb, H. K. (2021). Information and Communication Technology as a Moderator of the Relationship between Organisational Clarity and Knowledge Sharing Behaviour. *Practice*, 15(3).
19. Nicholls, T. (2019). The perceived impact of spiritual consciousness on leadership performance, Doctoral dissertation, University of South Africa .
20. Parnell, J. A. (2010). Strategic clarity, business strategy and performance. *Journal of Strategy and Management*, 3(4), 304-324.
21. Ritchie-Dunham, J. L., & Puente, L. M. (2008). Strategic clarity: actions for identifying and correcting gaps in mental models. *Long Range Planning*, 41(5), 509-529.

22. Saaed, H. K. (2019) Conscious Leadership: Measurement Consciousness Quotient Inventory (CQ-I) For Employees of Iraqi Oil Products Distribution Company, International Journal of Research in Social Sciences and Humanities, 9.
23. Shea, Robert (2014),"White Paper: The Clarity Framework™ A Fresh Approach to Organizational Performance" Strategies Corporation GP, World Headquarters.
24. Sherman, G. D., Lerner, J. S., Renshon, J., Ma-Kellams, C., & Joel, S. (2015). Perceiving others' feelings: the importance of personality and social structure. Social Psychological and Personality Science, 6(5), 559-569.
25. Staples, S., Webster, J., & Lv, S. C. (2020). Comparing goal setting approaches to boosting pro-environmental behaviors. Journal of Sustainability Research, 4(3).
26. Voss, C. A. (2017). The narrative journey of the conscious leader, Doctoral dissertation, Bowling Green State University.

