Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 20, No. 68, Part (1): 1-27
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية
EISSN: 3006-9149
PISSN: 1813-1719

The role of conscious leadership in organizational excellence: A field study in the College of Sciences/University of Mosul

Shaimaa Mohamed Saleh Alhashemy*
College of Administration and Economic/University of Mosul

Keywords:
Conscious leadership, organizational excellence.

A R T I C L E I N F O

Article history:
Received 09 Oct. 2024
Accepted 24 Oct. 2024
Available online 31 Dec. 2024

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Shaimaa Mohamed Saleh Alhashemy
College of Administration and Economic/University of Mosul

Abstract: The research aims to identify the role of conscious leadership in achieving organizational excellence in the College of Science, University of Mosul. The research problem crystallized in light of the successive environmental changes witnessed by the educational sector at the University of Mosul, in addition to the repercussions of the Corona pandemic and the technological developments that accompanied the educational process to confront it and the growing competitive environment of public and private universities throughout the governorate, which necessitated that these organizations possess a conscious leadership style characterized by the ability to achieve self-realization and bear responsibility for confronting environmental changes and a greater understanding of social relations in order to achieve goals and organizational excellence. In an effort to achieve the research objectives, the research also adopted the descriptive approach in presenting and analyzing the data and using a set of statistical methods that were used to analyze the data of the practical aspect, which included an analysis of the opinions of the researched individuals, numbering (191) individuals, who were represented by the instructors in the College of Science. After analyzing the statistical relationships between the research variables, a set of results were reached, the most important of which are: The adoption of the researched college of the conscious leadership style has an impact on achieving organizational excellence.

Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 20, No. 68, Part (1): 1-27
Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

دور القيادة الواعية في التفوق التنظيمي: دراسة ميدانية في كلية العلوم/جامعة الموصل

شيماء محمد صالح حسن الهاشمي
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

المستخلص

يهدف البحث التعرف على الدور الذي توديه القيادة الواعية في تحقيق التفوق التنظيمي في كلية العلوم جامعة الموصل وتبلورت المشكلة البحثية في ظل ما شهده القطاع التعليمي في جامعة الموصل من تغييرات بيئية متلاحقة فضلا عن تداعيات جائحة كورنا والتطورات التكنولوجية التي رافقت العملية التعليمية لمواجهتها وتنامي البيئة التنافسية للجامعات الحكومية والأهلية بعموم المحافظة الأمر الذي استدعى امتلاك تلك المنظمات لنمط قيادي واعٍ يتسم بالقدرة على تحقيق الذات وتحمل مسؤولية مواجهة التغييرات البيئة وفهم اكبر للعلاقات الاجتماعية بغية تحقيق الأهداف والتفوق التنظيمي. وسعيا في تحقيق أهداف البحث، كما اعتمد البحث المنهج الوصفي في عرض البيانات وتحليلها وباستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية التي استخدمت لتحليل بيانات الجانب العملي الذي تضمن تحليل لآراء الأفراد المبحوثين والبالغ عددهم (191) فرد والذين تمثلوا بالتدريسيين في كلية العلوم، وبعد تحليل العلاقات الاحصائية بين متغيرات البحث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن تبني الكلية المبحوثة لنمط القيادة الواعية له أثر في تحقيق التفوق التنظيمي لديها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الواعية، التفوق التنظيمي.

المقدمة

شهدت المنظمات المعاصرة تطورا ملحوظ في أساليب الادارة والأنماط القيادية المرتبطة بها الأمر تطلب من المنظمات أن تكون اكثر تجاوبا وتكيفا مع تلك التغييرات البيئة والتحديات الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بها والحاجة الحقيقة إلى نمط قيادي لا يقتصر دوره في عملية صنع الاهداف ووضع الخطط الاستراتيجية فحسب وإنما يكمن دوره في امتلاكه لخصائص متعددة منها تمكين العاملين للمشاركة في صنع الأهداف المستقبلية وتحقيقها على أكمل وجه والوعي بأهمية وضع رؤيا مستقبلية تساعد على احتواء التغييرات المفاجئة وفق أسلوب ممنهج وابداعي وباتباع أساليب عمل غير نمطية وتوجيه الأفراد العاملين نحو تحقيق انجازات متميزة ضمن أهدافها وغاياتها لذا فأن هذا النوع من القيادة غالبا ما يكون له السبق لفهم طبيعة الوضع الحالي الذي تمر به المنظمة وما يترتب عليها من استراتيجيات وبأساليب عمل غير تقليدية وفهم ما ستكون عليه المنظمة مستقبلا والعمل على تطويعه لخدمة مصالحها وإن لم يكن باستطاعتها تحقيق ذلك فأنها تعمل على تغير استراتيجيتها وابتكار طرق واساليب اخرى متطورة بغية خلق طروف عمل افضل للنجاح. ونظر لأهمية القيادة الواعية للمنظمات بصورة عامة والجامعات والكليات الحكومية بشكل خاص ولشحة البحوث التي تناولت الموضوع ومحدوديتها في البيئة العراقية وبغية الافادة من معطيات البحث الحالي في بيئة التعليم الحكومي في العراق، تجسدت فكرة البحث الحالي في قياس العلاقة والاثر بين القيادة الواعية وتحقيق التفوق التنظيمي في الميدان المبحوث، ولتحقيق ذلك ينقسم البحث على أربعة محاور أساسية، استهلها الأول بتقديم الاطار المنهجي للبحث ليعرض مشكلة البحث وأهميته وأهدافه

وفرضياته، ثم المحور الثاني الذي يغطي الاطار النظري لمتغيرات البحث، يليه المحور الثالث الذي يعرض الجانب العملي للبحث والذي تم خلاله تشخيص متغيرات وأبعاد البحث واختبار الفرضيات ثم اختتم البحث بالمحور الرابع الذي اختص بتقديم الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها في ضوء التحليل العملي لبيانات البحث.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً. مشكلة البحث: أحدثت التغيرات التكنولوجيا التي شهدتها البيئة الخارجية بتأثيراتها على المجتمع والمنظمات بصورة عامة والمنظمات التعليمية بصورة خاصة ثورة نوعية في أنماط التعليم الحديثة الأمر الذي جعلها أمام خيارات متعددة للوصل إلى تحقيق أهدافها المنشودة وجعلها تقف أمام هذه التغييرات ومواكبة التطورات للعمل بكفاءة وفاعلية في أداء أنشطتها التي تسهم في خدمة المجتمع، لذا تسعى تلك المنظمات إلى مواكبة المستجدات والتعامل مع التحديات باستجابة سليمة لها من أجل تحقيق النجاح والتفوق في الميدان، فليس من السهل أن تحافظ المنظمات على مستوى أداء يضمن لها النجاح والبقاء في ظل المعطيات البيئية المتغيرة لذا فأنها تقف أمام تحدي أكبر وهو ضرورة تحقيق التفوق التنظيمي.

وبالنظر إلى الموضوع من رؤية ادارية نجد ان تحقيق التفوق التنظيمي ربما يتطلب وجود قيادة واعية تمتلك الوعي الذاتي لما لإمكانياتها ومهاراتها شخصية ومدركة لحاجات الأفراد الذين تتعامل معهم وبالاستعانة بما تمتلكه من رصيد معرفي وخبرات متراكمة يجعلها قادرة على التعامل مع العوامل والمواقف المحيطة بالمنظمة وبشكل يساهم في تحقيق أهداف المنظمة المستقبلية في ما يتعلق بتحقيق التفوق التنظيمي لدى الكلية المبحوثة واكتسابها لميزات تفوق نظيراتها من الكليات الأخرى، بناء على ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث وفق الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل يمتلك القادة في الكلية المبحوثة أبعاد القيادة الواعية من وجهة نظر الأفراد المبحوثين؟
2. هل تمتلك ادارة الكلية المبحوثة أبعاد التفوق التنظيمي؟
3. هل يوجد تباين في اهتمام الكلية المبحوثة فيما يتعلق بالتفوق التنظيمي وابعاد تحقيقه؟
4. هل يتباين مستوى توافر أبعاد القيادة الواعية لدى القيادات في الكلية المبحوثة؟
5. هل يرتبط تحقيق التفوق التنظيمي بوجود قيادة واعية لدى الكلية المبحوثة؟
6. هل تمارس القيادة الواعية تأثيراً معنويا في تحقيق التفوق التنظيمي لدى الكلية المبحوثة؟

ثانياً. أهداف البحث: تنطلق أهداف البحث على النحو الآتي:

1. التعرف على أهم المنطلقات المفاهيمية وما توصل إليه الباحثين حول متغيرات البحث وامكانية تطبيق ممارساتها وصولا إلى تحقيق التفوق التنظيمي الذي تهدف اليه الكلية المبحوثة، فضلا عن بناء الجانب النظري بصورة شمولية تسهم في اثراء المكتبة العراقية والعربية على حدا سواء.
2. التعرف على أهم خصائص المنظمات المتفوقة الواجب توفرها لدى الكلية المبحوثة.
3. تشخيص مستوى توافر متغيرات البحث متمثلة بـ (القيادة الواعية، التفوق التنظيمي) وأبعادها الفرعية لدى الكلية المبحوثة.
4. الوقوف على طبيعة علاقة الارتباط والأثر التي تربط بين القيادة الواعية بدلالة أبعادها والتفوق التنظيمي وتحديد التباين بينهما.
5. الكشف عن المؤشرات التي تعكس درجة تحقق التفوق التنظيمي لدى الكلية المبحوثة.

ثالثاً. أهمية البحث: يستمد البحث اهميته عبر محورين رئيسين هما:

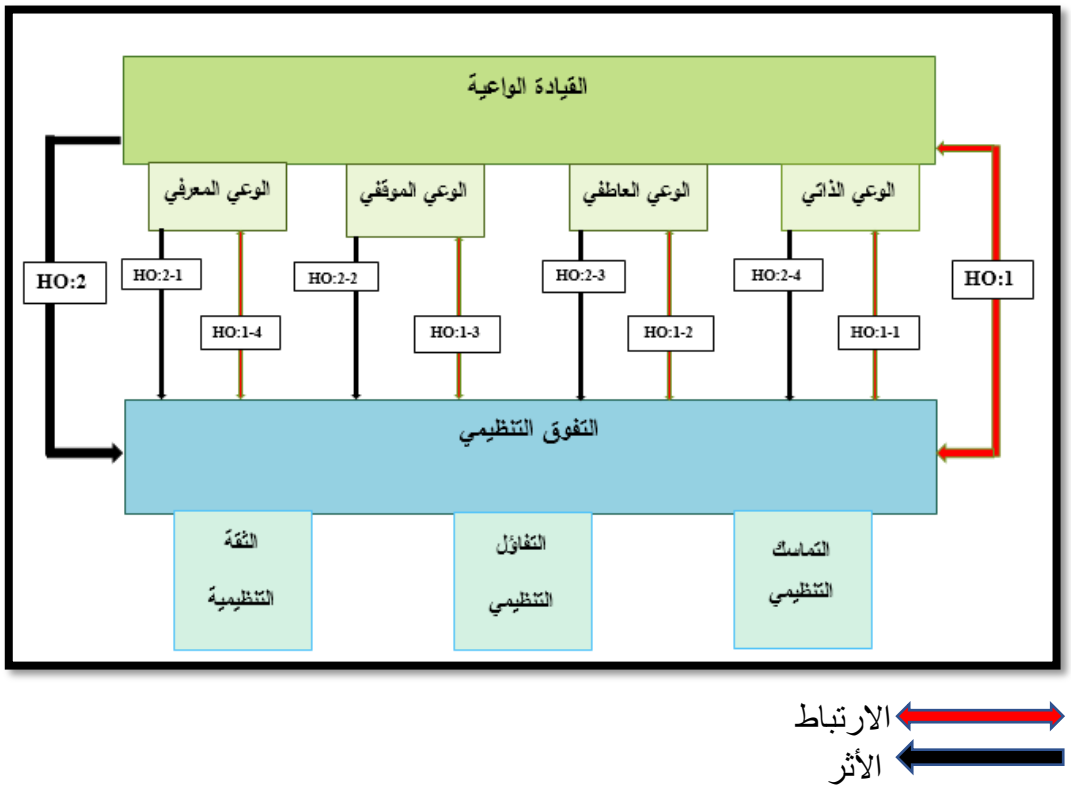
الأهمية الأكاديمية: تتمثل الأهمية النظرية للبحث بالآتي:

1. مساهمة بحثية بوصفها أضافة معرفية للدراسات التي سبقتها والمتعلقة بمتغيرات البحث ومكملة لما قيلها من دراسات في هذا المجال.
2. تتجلى أهمية البحث نظريا بأهمية القيادة الواعية لكونها من الموضوعات التي تتسم بالحداثة ولها تأثير على الموارد البشرية في المنظمة باتجاه تحقيق اهدافها نحو التفوق التنظيمي.

الأهمية الميدانية: تتجلى الأهمية التطبيقية للبحث من خلال الآتي:

1. إظهار مجموعة من المفاهيم التنظيمية وتفعيلها وجعلها جزءاً من ثقافة المنظمات العراقية
2. توجيه أنظار أصحاب القرار من القيادات الادارية نحو مواضيع القيادة الواعية والتفوق التنظيمي بهدف الارتقاء بجامعة الموصل وجعلها في مصافي الجامعات المتقدمة دعما للقطاع التعليمي على مستوى محافظة نينوى والعراق بصورة عامة.
3. تشخيص مقومات التفوق التنظيمي التي من الممكن الاستفادة منها واستثمارها بشكل علمي ودقيق الأمر الذي يفسح المجال أمام القيادات الادارية للتعامل بوعي وإدراك مع تلك المقومات ومحاولة تطبيقها بالواقع العملي.

رابعاً. مخطط البحث: يقدم مخطط البحث صورة معبرة عن فكرة البحث، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها، الشكل رقم (1)، وقد حرصنا على تقديم مخطط يكون شاملاً لجميع متغيرات البحث في صورته الإجمالية، ومجسداً لمشكلة البحث، والأهداف المتوقع تحقيقها، والتي سيتم توضيحها بالشكل الآتي:



شكل (1): مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: الشكل من اعداد الباحثة.

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

خامسا: فرضيات البحث: تم تحديد فرضيات البحث بالآتي:

1. **الفرضية الرئيسة الأولى (H0:1):** لا يوجد ارتباط معنوي بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى (H0:2:1): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي الذاتي ومتغير التفوق التنظيمي.

ب. الفرضية الفرعية الثانية (H0:2:2): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي بالآخرين ومتغير التفوق التنظيمي.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة (H0:2:3): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي الموقفي ومتغير التفوق التنظيمي.

د. الفرضية الفرعية الرابعة (H0:2:4): لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الوعي المعرفي ومتغير التفوق التنظيمي.

2. **الفرضية الرئيسية الثانية (H0:2):** لا توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي.. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى (H0:2:1)**:** لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي الذاتي في متغير التفوق التنظيمي.

ب. الفرضية الفرعية الثانية (H0:2:2)*:* لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي بالآخرين في متغير التفوق التنظيمي.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة (H0:2:3): لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي الموقفي في متغير التفوق التنظيمي.

د. الفرضية الفرعية الرابعة (H0:2:4): لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي المعرفي في متغير التفوق التنظيمي.

سادساً. أساليب جمع البيانات: لأجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، تمّ جمع البيانات عن طريق:

1. **المصادر والمراجع الاكاديمية:** اتجه البحث في مراجعة الإطار النظري إلى مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية والمجلات والبحوث العلمية والرسائل الجامعية وما توافرَ من المواقع العلمية على شبكة المعلومات العالمية ذات الصلة بموضوع البحث.
2. **استمارة الاستبانة**: اعتمدت الباحثة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات بالنسبة لتغطية الجانب العملي للبحث وقد تم تصميم الاستبانة وفق متطلبات البحث الحالي وللتناسب مع عينة البحث في كليات العلوم التي تم الاشارة اليها وتضمنت الاستبانة إثنين من المتغيرين الرئيسين الأول ركز على المقاييس الخاصة بالقيادة الواعية (المتغير المستقل) إذ تم تقسيم هذا المحور إلى أربعة اجزاء تضمن الأول الوعي الذاتي شمل الفقرات (X1-X5) أما الجزء الثاني الوعي بالآخرين فقد شمل الفقرات (X6-X10) أما الجزء الثالث الوعي المعرفي فقد شمل الفقرات (X11-X15) في حين تضمن الجزء الرابع الوعي الموقفي الفقرات (X16-X20)اما فيما يتعلق بالمتغير الثاني للبحث (المتغير المعتمد) التفوق التنظيمي والذي شمل الفقرات (X21- X30) ويوضح الجدول رقم (1) متغيرات البحث الواردة في الاستبانة وعلى النحو الآتي:

جدول (1): أبعاد البحث ومتغيراتها الواردة في استمارة الاستبانة

المتغيرات	الابعاد	عدد الفقرات	الوصف	المصدر
القيادة الواعية	الوعي الذاتي	5	X_1-X_5	Jones, 2012: 32
	الوعي بالأخرين	5	X_6-X_{10}	
	الوعي المعرفي	5	X_{11}-X_{15}	
	الوعي الموفقي	5	X16-X20	
التفوق التنظيمي	التماسك التنظيمي	10	Y21-Y30	Karimi, 2020: 305
	التفاؤل التنظيمي			
	الثقة التنظيمية			

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد المصادرة الواردة.

إذ اعتمدت الباحثة في تصميم استمارة الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي الأوزان والذي يعد مقياسا مرنا يستخدم لاختبار مدى الاتفاق مع فقرات الاستبانة أو عدمها والتي تم تحديد العبارات فيها (أتفق بشدة 5، اتفق 4، محايد 3، لا اتفق بشدة 2، لا اتفق 1) على التوالي.

سابعاً. حدود البحث: تحد البحث الحالي بعض الحدود، وهي:

1. الحدود المعرفية: تمتد الحدود المعرفية للبحث إلى الحقول العلمية التي استمد البحث متغيراته منها والمتمثلة بإدارة الموارد البشرية، ادارة المنظمة والسلوك التنظيمي.
2. الحدود البشرية: الأفراد العاملين بمختلف المستويات الادارية من ذوي الخبرة والاختصاص والبالغ عددهم (191) ضمن الأقسام التابعة لمجتمع البحث والذي تم توزيع استمارة الاستبانة عليهم.
3. الحدود المكانية: تمثلت في كلية العلوم / جامعة الموصل واقسامها المختلفة.
4. الحدود الزمانية: وتتمثل بمدة إعداد البحث النظرية والتطبيقية في الكلية المبحوثة، والتي امتدت للمدة 2024/3/2 ولغاية 2024/5/2.

ثامناً. اختبارات صدق الاستبانة وثباتها:

1. **قياس ثبات الاستبيان Reliability of Test**: تم قياس ثبات الاستبانة من خلال مقياس الفا الطبقي إذ يعد مقياس الفا كرونباخ من المقاييس المهمة في نتائج البحث وكذلك في تعميم هذه النتائج. ويوضح الجدول رقم (2) أدناه اختبار معامل كرونباخ الفا لكل بعد ومعامل الفا الطبقي لمتغيرات البحث:

جدول (2): قياس الثبات لأبعاد البحث منفردة

المتغيرات الاساسية	الابعاد	العبارات	معامل كرونباخ الفا لكل بعد	معامل الفا الطبقي للأبعاد مجتمعة
القيادة الواعية	الوعي الذاتي	X1-X5	0.75	0.90
	الوعي بالأخرين	X6-X10	0.66	
	الوعي الموقفي	X11-X15	0.60	
	الوعي المعرفي	X16-X20	0.62	
التفوق التنظيمي	عشرة فقرات	y1-y10	0.84	

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد المصادرة الواردة.

يلاحظ ومن خلال الجدول رقم (2) أعلاه أن قيمة معامل الفا لبعد الوعي الذاتي لمتغير التأثير القيادي كانت قيمتهُ أكبر من 0.70، بينما كانت قيمة الفا للأبعاد الثلاثة الأخرى أقل من 70%. أما معامل الفا لمتغير التفوق التنظيمي فقد كانت قيمتهُ أكبر من 0.70%، كما إن قيمة معامل الفا الطبقي بلغت قيمتهُ 0.90 وهي أكبر من 0.70% لمتغيرات البحث. بذلك يمكن القول ومن خلال معامل الفا كرونباخ ومعامل الفا الطبقي أن هناك قوة ثبات لمتغيرات البحث.

2. **الاتساق الداخلي بين المتغيرات المدروسة:** يعرف الاتساق الداخلي على أنهُ قوة الترابط بين أسئلة الاستبيان والتي تعود لكل متغير. ويتم إيجاد قيم هذا المقياس من خلال إيجاد متوسط معاملات الارتباط (المطلقة) بين أزواج الارتباطات للأسئلة داخل المتغير الواحد. والهدف من هذا المقياس هو لمعرفة مدى ترابط أسئلة ولكل متغير الذي تمثلهُ. والجدول رقم (3) ادناه يبين نتائج اختبار الاتساق الداخلي للمتغيرات الرئيسة قيد البحث.

جدول (3): قيم الاتساق الداخلي على مستوى المتغيرات الرئيسية

Inter-Item Correlations					
المتغيرات الرئيسية	Mean	Minimum	Maximum	Variance	NO. of Item
القيادة الواعية	0.18	0.003	0.52	0.011	20
التفوق التنظيمي	0.34	0.111	0.57	0.012	10

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد المصادرة الواردة.

لقد حدد BrckaLorenz & Nelson (2013) قيمة الاتساق الداخلي كمتوسط بين القيمتين (0.15-0.5) والتي تدل على ان هناك اتساق داخلي للمتغير المدروس. ومن خلال الجدول رقم (3) أعلاه يلاحظ أن هناك اتساق داخلي ضمن القيم المحددة أعلاه. حيث يلاحظ أن متغير التأثير القيادي قد امتلك متوسط 0.18 وأقل قيمة ارتباط بين الأسئلة بلغت 0.003 وإن أعلى قيمة ارتباط بين الأسئلة بلغت 0.52 وقيمة التباين بلغت 0.011 بين أسئلة هذا المتغير. أما متغير التفوق التنظيمي فقد امتلك متوسط 0.34 وأقل قيمة ارتباط بين الأسئلة بلغت 0.111 وإن أعلى قيمة ارتباط بين الأسئلة بلغت 0.57 وقيمة التباين بلغت 0.012 بين أسئلة هذا المتغير.

ثامنا. الأدوات الاحصائية المستخدمة: تم استخدام بعض البرامج الاحصائية والتي تستخدم في تحليل البيانات والمتمثلة ب (برنامجي SPSS وAMOS) لفرض استخراج المؤشرات الآتية: التكرار، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نسبة الاستجابة، معامل الاختلاف، شدة الاستجابة يتمثل في قسمة الوسط الحسابي لكل متغير فرعي من متغيرات الدراسة على اعلى درجة في (مدرج ليكرت الخماسي)

تاسعاً. وصف المجتمع والعينة المبحوثة: تمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في كلية العلوم، وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة من الكوادر التدريسية في الكلية المبحوثة إذ تألفت من (191) تدريسي.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. مفهوم القيادة الواعية: تعد القيادة الواعية ذلك النمط القيادي الذي يعكس التأثير المتبادل ما بين ما يدور في ذهن القائد من أفكار وبين دوافعه الشخصية وافعاله التي ينتج عنها جهود تعاونية تصب في خدمة الأهداف المشتركة للقائد واتباعه (Burmansah, et al., 2020: 133) في حين اشارت

دراسة (Bortini, et al., 2016: 28) بأن القيادة الواعية هي نتاج لما يتعلمه الفرد من تجارب الحياة الاجتماعية والتي يمكن الاستفادة منها لتطوير امكانيات القيادة لدى بعض الأفراد التي ممكن أن تكون فطرية لدى بعض الأفراد في حين لا يمتلكها الآخرين، بينما أشار (Jones, 2012: 40) أن القيادة الواعية تركز على تحقيق المسؤولية المشتركة وتشخيص المشكلات للحصول على قيمة معرفية اضافية وهي قادرة على العمل في ضمن بيئات متداخلة والتحكم في دوافع الأفراد ورغباتهم الشخصية وهي قادرة على صنع بيئة تنظيمية صحية خالية من الصراعات الداخلية والتوتر والتحول إلى النموذج الأكثر ايجابية. لذا فأن فهم القيادة وممارساتها من هذا المنظور يسمح للجميع داخل المنظمة بالمشاركة بنشاط في نهج مشترك للقيادة وتعلم الأفراد كيفية أن يصبحوا أكثر تعاونا وهذا بدوره يعزز من المسألة والمسؤولية الشخصية والجماعية والتفكير واتخاذ القرار

جدول (4): مفاهيم القيادة الواعية وفقا لوجهة نظر الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
1	Jones & Brazdau, 2015: 252	نمط قيادي يرتكز على المعرفة الاجتماعية والثقافية للتعامل مع الاخرين يمنح القادة القدرة على إدراك متطلبات البيئة المتغيرة وباستخدام النمط التشاركي والمسؤولية المشتركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
2	Warad & Hass, 2016: 254	تلك القيادة الذاتية المرنة التي تجمع ما بين النمط التحويلي والتشاركي للتأثير على الاخرين بشكل كبير جدا والذي بدوره يعزز المساءلة والمسؤولية الشخصية والجماعية بغية تحقيق الاهداف الرئيسة للمنظمة
3	Marincic & Maric, 2018: 176	ممارسات قيادية ايجابية تهدف الى تحقيق متطلبات المنظمات المعاصرة
4	Wafaa, 2022: 233	عملية يأخذ فيها القائد بنظر الاعتبار عناصر فعالية القيادة المؤثرة على الافراد على المدى الطويل والقصير
6	مهدي والحدراوي، 2023: 300	عملية التأثير المتبادل بين القائد والافراد تجمع بين الافكار والمشاعر والافعال التي يقوم بها كل منهم مما ينتج جهود تعاونية لتحقيق الاهداف المشتركة بينهم.

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

استنادا إلى ما تم استعراضه من قبل الباحثين فقد عرفت الباحثة القيادة الواعية بأنها " ممارسة سلوكية تمنح القائد القدرة على تحديد جميع الجوانب الخاصة ببيئة العمل وتحدياتها وايجاد أفضل طريقة للتعامل معها بالشكل الذي يجعله لا يدرك احتياجات الأفراد وأهدافهم فحسب وإنما عليه أولا إدراك ذاته وبما يمتلكه من معرفة والقدرة على تحقيق التوافق ما بين أهداف الأفراد الخاصة وتطلعاته إلى النجاح وتحقيق أهداف المنظمة المستقبلية "

ثانياً. أهمية القيادة الواعية: تعد القيادة الواعية أحد الأنماط القيادية الحديثة التي تبلورت نتاج ما تواجه معظم المنظمات المعاصرة من تغييرات جذرية قد تعود لأسباب اقتصادية واجتماعية وغيرها

والتي يستوجب على المنظمات مواجتها والتكيف معها وفي اطار الحديث عن اهمية القيادة الواعية فقد اشارت دراسة (Bakti & Hartono, 2022: 321) إلى أن فلسفة القيادة الواعية تتخطى حدود التعامل مع النتائج فحسب وإنما تتعامل أيضا مع الجوانب الانسانية والاجتماعية التي تواجه بيئة المنظمة الديناميكية وإن نجاح المنظمة مرهونا بكيفية التفاعل الايجابي للقيادة والأفراد العاملين فيها، وإن الفشل لا يكمن في عدم قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف وإنما يكمن في عدم قدرتها على تحقيق التواصل الفعال مع الآخرين.(Warad & Hass, 2016: 32)

في حين أشارت دراسة (الطل والجندي، 2023: 449) إلى أهمية الدور الذي يمارسه القائد الواعي والذي تتعلق بقدرته على اكتشاف شخصيته القيادية وتوظيفها ضمن نمط قيادي ديمقراطي يعتمد على مبدأ المشاركة الفعالة للأفراد العاملين مما يولد لديهم الشعور بالأمان والاستقرار والابتعاد عن الصراعات الداخلية والتحول نحو النمط الاكثر ايجابيا بهدف مواجهة تحديات البيئة التنافسية، وفي السياق ذاته أكدت دراسة (مهدي والحدرواي، 2023: 300) أهمية القيادة الواعية في امكانية دمج القدرات الفكرية والوعي بالقيم الوظيفية مع مراعاة التغيرات المحيطة بالمنظمة بغية رسم رؤية حقيقة تسعى إلى تطوير القدرات البشرية وفق مراحل متعددة.

ثالثاً. أبعاد القيادة الواعية: اختلفت آراء الباحثين حول تحديد أبعاد القيادة الواعية فقد أشارت دراسة (Jones, 2012: 20) إلى أبعاد القيادة الواعية (الوعي الذاتي، الوعي الموقفي، الوعي بالآخرين، الوعي المعرفي) في حين حددت دراسة (مشرف، 2020: 300) تلك الأبعاد بأنها (الذكاء العاطفي، المراقبة الذاتية، الانفتاح على التجربة، التقييم الذاتي) بينما حددت دراسة (Wallaca, 2022: 11) الأبعاد أنها: الوعي الذاتي، الوعي المعرفي، الوعي الجسدي، الوعي العاطفي، الوعي العلاقاتي، الوعي الروحي. وفيما يخص البحث الحالي فقد تبنت وجه نظر دراسة (Jones, 2012: 32) التي حددت الأبعاد (الوعي الذاتي، الوعي المعرفي، الوعي بالآخرين، الوعي لموقفي)، كونها حازت على اتفاق الاغلبية فضلاً عن انسجامها مع ميدان البحث ويمكن عرضها على النحو الآتي:

1. الوعي الذاتي: قدرة الفرد على معرفة الدوافع والتفضيلات الخاصة والقدرة على التقييم الذاتي لمعرفة نقاط القوة والضعف التي يمتلكها الفرد فضلا عن الشعور بالثقة لدعم مواقفه الشخصية، وقد أشار البعض إلى الوعي الذاتي كونه ظاهرة معقدة متعددة الأبعاد تشتمل على المشاعر الذاتية كالإحساس بالقيادة والسلطة والانتماء والقدرة على ادارة الانفعالات وتنظيمها الأمر الذي يمنح الفرد القدرة على ادارة ذاته وتفهمه للآخرين، فامتلاك الأفراد للوعي الذاتي يساهم في تكيف سلوكياتهم بغية تلبية احتياجاتهم ازاء مواقف وظروف عمل قد يمر بها الأفراد فهو غاية وليس مجرد وسيلة لتحقيق أهداف معينة (Aranega, et al., 2020: 187).
2. الوعي بالآخرين: تشير إلى وعي القائد باحتياجات الآخرين وميولهم الشخصية وبأفكارهم ومقترحاتهم وذلك من خلال بناء علاقات تعاون وثقة وحوار مشترك يسوده الاحترام المتبادل بهدف الاستفادة من قدراتهم ومهارات لأداء المهام الوظيفية الموكلة اليهم (الطل والجندي، 2023: 448)، ومن جانب آخر أشارت دراسة (العميدي والكلابي، 2024: 268) أن الوعي بالآخرين يزيد من قدرة القائد على تحقيق الانسجام ما بين جميع الأطراف المتعاملة مع المنظمة من أصحاب المصلحة، الأفراد، الزبائن، المنظمات المنافسة ولتحقيق النجاح لذلك الانسجام يتعين اتباع انماط عمل وفق اخلاقيات الادارة خاصة للتقييم والمراجعة.

3. الوعي المعرفي: يشير إلى الفهم المتكامل والصحيح والقدرة على تحليل الجوانب المختلفة تجاه القضايا التي قد تواجه القائد إذ يعد الوعي المعرفي عملية عقلية تتضمن معرفة الفرد بأنماط تفكيره واستراتيجته الخاصة وقدرته على المحكات لتقويم أدائه المعرفي تجاه المهام الموكلة إليه وتشخيص مدى نجاحه وفشله في تحقيق الأهداف المرجوة. (مهدي، 2018: 250) بينما عرفت دراسة (Brown, 2013: 12) الوعي المعرفي بوصفه الطريقة التي توثر على العمليات المعرفية لتحقيق تجارب ذاتية ومناسبة متمثلة بقدرة الفرد على ادارة الفكر الانساني من خلال تدفقه المعرفي وما يمتلك من مهارات والقدرة على امتلاك رؤية موضوعية وشاملة.
4. الوعي الموقفي: يعبر الوعي الموقفي عن الفهم الكامل من قبل القادة للعوامل التي تساهم في نجاح المنظمة والوصول إلى الأداء الأمثل للأنشطة التنظيمية في ظل الظروف البيئة المتسارعة المتوقع حدوثها وغير المتوقع التي تحيط بالمنظمة، فالقادة الواعين هم الأكثر ادراكا لما يدور حولهم من مستجدات بيئة داخلية وخارجية على الرغم من معرفتهم المسبقة بالنتائج المتوقعة منها ويعزى ذلك لامتلاكهم الرؤية الواعية للمستقبل التي يتجاوز فيها القائد التفكير المنطقي فحسب وإنما يعمل على تحقيق التكامل ما بين المنطق والحدس الشخصي والثقة بالنفس لتحقيق الأهداف المنشودة (العميدي والكلابي، 2024: 268) في حين ذكرت دراسة (Brown, 2013: 8) بان الوعي الموقفي هو نشاط فعال للعمليات المعرفية للقادة الواعين والتي ترتبط ارتباط وثيقا بالوعي الخاص وبالذاكرة الشخصية والادراك واتخاذ القرارات لمجموعة من المواقف الظرفية المحيطة بالقائد والتي تصنف إلى مكونات يتم تخزينها في الذاكرة واسترعها عند الحاجة اليها.

التفوق التنظيمي

أولاً. مفهوم التفوق التنظيمي: تعددت المفاهيم المتعلقة بالتفوق التنظيمي منها ما شار إليه لغويا بوصفه مشتق من فعل (فاق) بمعنى فاق الشي أي عندما يقال فلان يفوق قومه أي يعلوهم في الشأن (ابن منظور، 2003: 191) أما في ما يخص مصطلح التفوق وفق لقاموس (Webster) فقد وصفه " بالتميز" أو " الجودة المطلوبة " والتي تشير إلى " التفرد في العمل " كما اختلفت آراء الباحثين العرب في تفسير محدد لمعنى كلمة " Excellence" فقد عربها البعض " تميز" أو "تفوق" (الرويشدي، 2009: 37) وفي سياق ذاته تباينت آراء الباحثين حول تحديد مفهوم التفوق التنظيمي اصطلاحيا فقد أشارت دراسة (Shaded, 2012: 30) إليه بوصفه نمط فكريا وأسلوب عمل اداري يستند إلى منهج مرتبط بتحقيق نتائج ملموسة بهدف تلبية حاجات ورغبات الأطراف كافة المتعاملة معها وهذا لا يعني أنه من الممكن عد المنظمة متفوقة بمجرد أنها متميزة في مجال فقد لا تكون في مجال آخر متميزة إذ يشتمل التفوق بعدين أحدهما يكمل الآخر الأول يمثل السعي نحو تحقيق التفوق على المستويات كافة والثاني أن تتسم الأنشطة كافة والقرارات بالتميز أيضا، بناء على ذلك خلصت البحث إلى مجموعة من التعريفات الواردة لمفهوم التفوق التنظيمي وفقا لآراء عدد من الباحثين

جدول (5): بعض المفاهيم المتعلقة بالتفوق التنظيمي وفقا لوجهة نظر الباحثين

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
1	Pinar & Girard, 2008: 33	"نشاط هادف ومقصود بهدف تعزيز عمليات التغير القائمة التي تزيد من قدرة على استثمار الفرص الحاسمة المبني على التخطيط الاستراتيجي الكفوء والالتزام برؤية مشتركة يسودها وضوح الاهداف وكفاية الموارد"

ت	الباحث والسنة والصفحة	المفهوم
2	Alshobaki, et al., 2019: 20	"عملية نوعية تقوم به المنظمة لتحسين فعالية عملياتها وزيادة حصتها السوقية من خلال مشاركة جميع اقسام المنظمة والسعي نحو تفادي الاخطاء المحتملة ضمن بيئة عمل صحية ومناسبة"
3	Alharafoheh, et al., 2022: 363	"تلك الاستراتيجيات التي تمنح المنظمة القدرة على تلبية احتياجات زبائنها والافراد ضمن مواصفات تمتاز بالجودة التي تفوق مميزات المنظمات المنافسة"
4	Malek, et al., 2022: 364	"مجموعة الممارسات التي تمارسها قيادة المنظمة بغية تفعيل انشطة عمل فعالة تحفز لدى الافراد الشعور بالانتماء والتميز وتحقيق أفضل مستوى اداء للمنظمة"
5	Eifeky, et al., 2023: 175	"الجهود المثمرة لإنشاء إطار تنظيمي وفق معايير عالمية تهدف الى اشراك العاملين وتحفيزهم لتلبية متطلبات الزبائن ضمن تطلعات العمل المستقبلية"

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

بناء على ما ورد في الجدول الخاص بآراء الباحثين حددت البحث الحالي المفهوم الإجرائي للقيادة الرشيقة بوصفها " أسلوب عمل شامل يهدف الى خلق القيمة للمنظمة وتطوير العلاقات مع الزبائن وفرق العمل وتحسين برامج التعلم التنظيمي وتحقيق الموازنة بين اصحاب المصالح الاستراتيجية وأهداف المنظمة"

ثانياً. أهمية التفوق التنظيمي: تكمن أهمية التفوق التنظيمي في الخصائص والمميزات التي قد تكتسبها المنظمة عند بلوغها حالة التفوق التنظيمي كالتمتع بالاستقلالية من خلال تقسيم العمل على تصميم هياكل تنظيمية تقود إلى تعظيم المخرجات ضمن مدخلاتها وامكانياتها المتاحة وتقسيمها على وحدات عمل بسيطة ومنظمة وفق انماط عمل حديثة تستند إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعايير تنافس عالمية (كمونة، 2018، 101)، وهناك العديد من الدراسات التي أوضحت أهمية التفوق التنظيمي وعلى النحو الآتي (Al-Dhaafri, et al., 2016: 48)، (Qawasmeh, et al., 2013: 8)، (Karimi, 2020: 305)، (Zad, et al., 2013: 389):

1. يعد التفوق التنظيمي أحد أهم الأدوات الرئيسة المستخدمة لقياس مدى نجاح المنظمة واستقرارها ضمن بيئتها التنافسية .
2. يسهم في تشخيص نقاط القوة وفرص التحسين المستمر التي من الممكن أن تستثمرها المنظمة لتجسيد أفضل صورة للسلوكيات التي تمارسها مقارنة بالمنظمات المنافسة.
3. يساهم التفوق التنظيمي في صياغة الاستراتيجيات المناسبة وتنمية مهارات الأفراد العاملين وتحقيق رضا الزبون فضلا عن مسؤوليتها الاجتماعية تجاه زبائن المنظمة.
4. يعزز التفوق التنظيمي رأسمال الاجتماعي وعلاقات الثقة بين الأفراد والمنظمة وذلك من خلال تبادل ومشاركة الأفكار والمقترحات التي تعزز من الوضع التنافسي
5. تحقيق التكامل بين خطط العمل ومواعيد تنفيذها والتخطيط البعيد الأمد.
6. بمثابة نمط مهما لترصين فاعلية المنظمة وجعلها مبدعة ومبتكرة وقادرة على المضي يتحقق رسالتها ورؤيتها ومواجهة التقلبات البيئة المتزايدة بسب المنافسة الشديدة بين الشركات والمنظمات.

ثالثاً. أبعاد التفوق التنظيمي: لذلك فقد تباينت آراء الباحثين في تحديد تلك الأبعاد منهم نموذج المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا الذي يتبنى خمسة أبعاد بأنها (التخطيط الاستراتيجي، التركيز على الزبون، المعلومات والتحليل، التركيز على العمليات، نتائج الأعمال). (Badri, et al., 2006: 32)، بينما أشارت دراسة كل من (السبعاوي، 2020: 112) احمد، 2018، 310) إلى الأبعاد بأنها (التفوق القيادي، التفوق الخدمي، التفوق المعرفي) في حين اعتمدت دراسة (عبدالله وعمير، 2019: 308) الأبعاد (المشاركة، الموارد، العمليات) في حين اكدت دراسة (جبر، 2022: 139) أن أبعاد التفوق (الابتكار، الكفاءة، الفاعلية) أما فيما يخص البحث الحالي فقد تبنت وجهة نظر دراسة (Karimi, 2020: 305) كونها تتلائم مع ميدان البحث وأهدافه وعلى النحو الآتي: (التماسك التنظيمي. التفاؤل التنظيمي، الثقة التنظيمية)

1. **التماسك التنظيمي:** يشير التماسك اصطلاحيا الى الترتيب في خط مستقيم أو إلى حالة الاتفاق والتعاون ما بين طرفين ازاء وجهة نظر معينة مشتركة فيما بينهم.(الفريجي، 2020: 66)، كما يعد التماسك التنظيمي نمط عمل يمنح المنظمة القدرة على تشخيص أنشطتها التنظيمية التي تتلائم ومتطلبات بيئة العمل وفق لاستراتيجية المنظمة المستقبلية، (Black, 2007: 424) وفي هذا الصدد أشارت دراسة (Darlin, 2019: 11) إلى التماسك التنظيمي بوصفه مؤشرا مهما يعكس درجة تفوق المنظمة وقدرتها على تبني الأنشطة الابداعية والمبتكرة وتبادل الأفكار والمقترحات المستقبلية وتحفيز الأفراد على التفاعل مع بعضهم البعض والعمل كفرق عمل ضمن بيئة عمل داعمة للتغيير، لذا فأن المنظمات المتماسكة هي تلك المنظمات التي تنتهج فلسفة الابتكار والمخاطرة وتمكين الأفراد العاملين فالنشاطات الفردية تكون موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وبعكسه عندما تكون المنظمة غير متماسكة تنظيميا فأن ذلك الأمر يقود الى الفوضى وذلك لأن المبادرات الفردية تدفع المنظمة حينئذ إلى اتجاهات عمل متضاربة. (الفريجي، 2020: 68).
2. **التفاؤل التنظيمي**: سمة شخصية تشير إلى ميل الأفراد العاملين توقع الحصول على أفضل النتائج الممكنة رغم الظروف والتحديات البيئة وحالات عدم التأكد إذ غالبا ما يحكم على المنظمة بوصفها متفائلة ام لا بناء على وجهة نظر الاطراف المتعاملة مع المنظمة من أصحاب المصلحة والعاملين (Singh, et al., 2018: 91) وفي السياق ذاته أشارت دراسة (Mishra, et al., 2013: 8) بأن الأفراد الذين يشرون بالرغبة الدائمة وتوقع افضل النتائج هم الأكثر قدرة على التعامل مع المتغيرات البيئة التي قد تمر بها المنظمة، فالتفاؤل لم يقتصر على منح القدرة لمواجهة الأحداث الخارجية السلبية فحسب وإنما بساهم وبشكل كبير في التركيز على الجوانب الايجابية المهمة أيضا مما يزيد من شعور الأفراد بأن كل الأمور على ما يرام على الرغم من معرفتهم المسبقة بالعواقب المحتملة
3. **الثقة التنظيمة**: تشير الثقة إلى دلالات متنوعة منها ما يتعلق بالجوانب النفسية ومنهم من يصفها بالخيار السلوكي ومنها ما يعدها في بعض الأحيان أيمان كل طرف بقدرات الأفراد الذين يتعامل معاهم وبإمكانياتهم لذا فهي تشتمل على التوقعات السلوكية ذات الصلة بأخلاقيات والدوافع الفردية واصدار الأحكام المنطقية بشكل موضوعي والرغبة في العمل بصدق وامانة وفق معطيات البيئة المنظمية.(عبد، 2023: 213) في حين عرفت دراسة (طارش، 2022: 203) الثقة التنظيمية بأنها بناء معرفي يتألف من مجموعة من الافتراضات والقيم السلوكية التي يمارسها الأفراد داخل المنظمة كثقافة تنظيمية سائدة لديهم. لذا فأن وجود الثقة التنظيمي أمر بالغ الأهمية فهو بسهم وبشكل مباشر

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

بالشعور بالأمان المستقبلي للمنظمة والتخفيف من الضغط النفسي ورفع مستوى الأداء التنظيمي والذي يعود إلى الخبرة المتراكمة بالسلوكيات المحتملة من قبل الآخرين.

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

أولاً. وصف متغيرات البحث: إن متغير القيادة الواعية من المتغيرات التي المهمة في الدراسات الحديثة، كما إن متغير التفوق التنظيمي من المتغيرات التي أصبح التوجه عليها بشكل كبير في الآونة الأخيرة. تهدف هذه البحث على اثبات دور القيادة الواعية في تحقيق التفوق التنظيمي. حيث إن المتغير المستقل تمثل بمتغير القيادة الواعية، أما المتغير التابع فقد تمثل بمتغير التفوق التنظيمي. تألف المتغير المستقل (القيادة الواعية) من أربعة أبعاد، علماً أن كل بعد يتألف من خمسة اسئلة. تم في الجانب العملي استخدام برنامجين احصائيين، الأول هو برنامج SPSS والثاني هو برنامج AMOS.

1. الوصف الاحصائي لأبعاد متغير القيادة الواعية

تضمنت هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لمتغير القيادة الواعية وكما موضح في الجدول رقم (6) الآتي:

جدول (6): المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لمتغير القيادة الواعية

رمز المتغير	قياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً					
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%				
الوعي الذاتي	55.4	29.0	85.4	44.7	27.6	14.5	16.0	8.4	6.6	3.5	3.874	0.973	25.578	77.487
الوعي بالأخرين	48.0	25.1	86.8	45.4	30.4	15.9	19.4	10.2	6.4	3.4	3.788	1.012	26.965	75.770
الوعي الموقفي	50.6	26.5	77.4	40.5	36.6	19.2	22.2	11.6	4.2	2.2	3.775	0.990	26.531	75.498
الوعي المعرفي	34.4	18.0	89.4	46.8	47.4	24.8	15.6	8.2	4.2	2.2	3.703	0.919	24.882	74.052
المعدل العام	47.1	24.7	84.8	44.4	35.5	18.6	18.3	9.6	5.4	2.8	3.785	0.974	25.989	75.702

يلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أعلاه أن متغير القيادة الواعية امتلك أربعة أبعاد، حيث يلاحظ أن بعد الوعي الذاتي امتلك أعلى نسبة استجابة والتي بلغت 77.487، وبمتوسط 3.874 وبانحراف معياري 0.973 ومعامل اختلاف 25.578 لهذا البعد. بينما حصل بعد الوعي المعرفي أقل شدة استجابة والتي بلغت 74.052، وبمتوسط 3.703 وانحراف معياري 0.919 ومعامل اختلاف 24.882 لهذا البعد. كما إن هذا المتغير حصل على نسبة اتفاق عام بلغ 69.1، كما امتلك هذا المتغير متوسط 3.785 وانحراف معياري 0.974 ومعامل اختلاف 25.989 و75.702 من شدة الاستجابة.

2. الوصف الاحصائي لأبعاد متغير التفوق التنظيمي: تضمنت هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لمتغير التفوق التنظيمي وكما موضح في الجدول رقم (7) الآتي:

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

جدول (7): المعدل العام والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لمتغير التفوق التنظيمي

المتغير	قياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً					
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%				
التفوق التنظيمي	42.7	22.4	73.5	38.5	40.2	21.1	27.6	14.5	7.0	3.7	3.614	1.075	29.851	72.283

يلاحظ من خلال الجدول رقم (7) أعلاه أن متغير التفوق التنظيمي امتلك نسبة استجابة بلغت 72.283، وبمتوسط 3.614 وبانحراف معياري 1.075 ومعامل اختلاف 29.851، كما إن هذا المتغير حصل على نسبة اتفاق عام بلغ 60.8، كما امتلك هذا المتغير متوسط 3.614 وانحراف معياري 1.075 ومعامل اختلاف 29.851 لهذا المتغير.

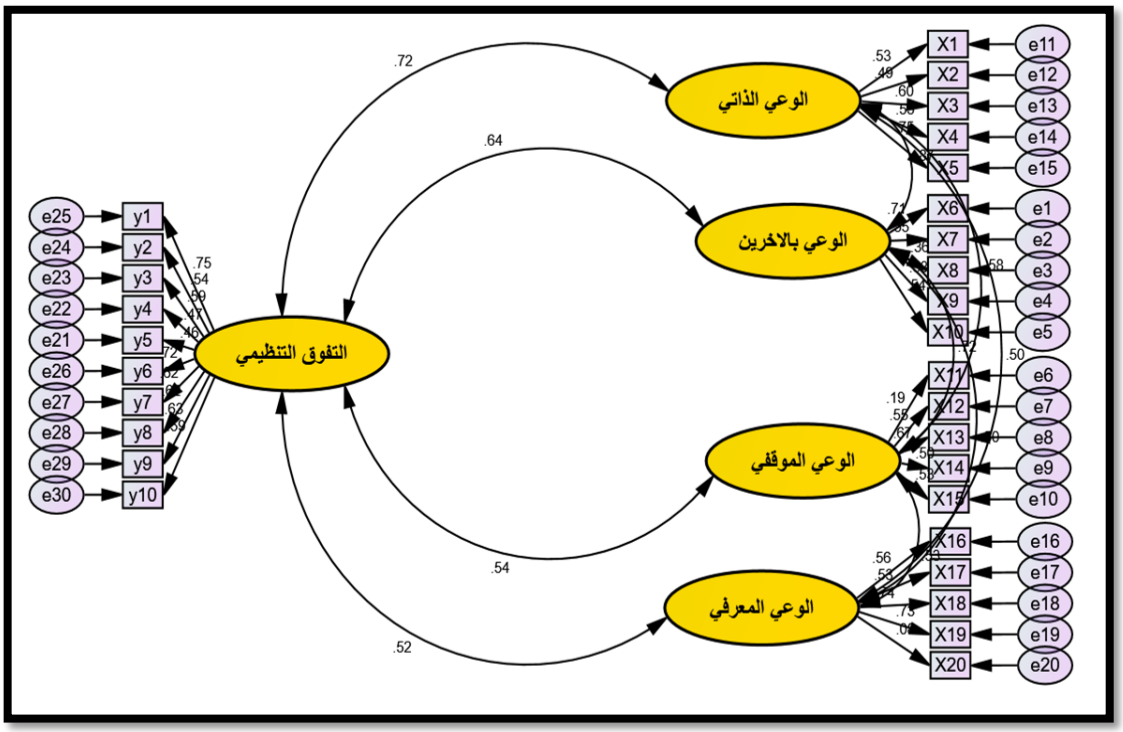
ثانياً. التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory factor analysis: إن التحليل العامل التأكيدي هي طريقة إحصائية متعددة المتغيرات تختبر فرضية محددة مسبقًا حول التركيبة الأساسية لمجموعة من المتغيرات المشاهدة. والهدف من ذلك هو تأكيد أو عدم تأكيد النموذج النظري الذي يفترض وجود عوامل كامنة تؤثر كل منها على مجموعة فرعية من المتغيرات المشاهدة. ان التحليل العامل التوكيدي يختبر مدى توافق البيانات المشاهدة مع العلاقات المتوقعة من خلال تشبعات العوامل، وتباينات العوامل الكامنة، والتباينات المشتركة. ويتم ذلك من خلال مقارنة النموذج المفترض بالبيانات الفعلية. كما يساعد التحليل العامل التوكيدي الباحثين على تقييم مدى ملاءمة نموذج القياس الخاص بهم واكتساب نظرة ثاقبة للتركيبات الأساسية التي تعكسها المتغيرات المشاهدة. توفر نتائج الناجحة للتحليل العامل التوكيدي دليلاً على صحة هيكل النموذج المقترح، مما يدعم الإطار النظري الذي توضحهُ البحث. تعد هذه الطريقة ذات قيمة خاصة في المجالات التي يسعى فيها الباحثون إلى قياس وفهم التركيبة الكامنة. إن أسلوب الإمكان الأعظم Maximum Likelihood هو الأسلوب الافتراضي المستخدم في إيجاد العلاقات واستحصال النتائج للبناء الهيكلي الذي يوضح العلاقات بين المتغيرات المدروسة. وإن معظم البحوث التي تهتم في بناء انموذج هيكلي لمخطط البحث الفرضي تعتمد في استحصال النتائج التي تعتمد عليها كمؤشرات لجودة المطابقة من خلال استخدام طريقة الإمكان الأعظم Maximum Likelihood. إلا أن هذا الأسلوب يستخدم فقط في حالة تحقق شرط عودة المتغيرات إلى مجتمع يعود إلى التوزيع الطبيعي. وفي حالة عدم تحقق هذا الشرط فأنهُ لا يمكن استخدام هذا الأسلوب بل يتحتم على الباحث استخدام أساليب أخرى لا تشترط توفر هذا الفرض، أي فرض الاعتدالية من اجل الحصول على قيم أفضل لمؤشرات جودة المطابقة. وقد تم ادراج المؤشرات التي تم الاعتماد عليها للأساليب التي لا تشترط توفر شرط الاعتدالية مثل المربعات الصغرة غير الموزونة في كثير من الدراسات لتحديد جودة المطابقة للنموذج المدروس، أما المؤشرات غير المدرجة هو اختبار Chi-Squares فضلا عن مؤشر CFI كون أن هذه الأساليب لا تستخرج هذه المؤشرات. وكما هي موضحة في الجدول رقم (8) أدناه (James et al., 2006):

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

جدول (8): مؤشرات جودة المطابقة التي تم الاعتماد عليها في هذه البحث

المؤشر	حدود القبول
Goodness of fit مؤشر حسن المطابقة GFI	إذا كان اقل من (0.90) يعني ذلك وجود مطابقة ضعيفة، فيما اذا كان مساوي لـ (0.90) او أكثر دل ذلك على حسن جودة الانتاج
Adjusted Goodness of fit مؤشر حسن المطابقة المصحح AGFI	إذا كان أكبر م (0.85) يعني ذلك مطابقة مقبولة، اما اذا كان يساوي (0.90) او اكثر يعني مطابقة جيدة.
Normative Fit Index مؤشر المطابقة المعيارية NFI	يدل على حسن جودة الانموذج عند بلوغهِ (0.90) او أكثر.
Parsimony Goodness of Fit Index مؤشر المطابقة المعيارية PGFI	يدل على حسن جودة الانموذج عند بلوغهِ (0.60) او أكثر.
Relative Fit Index مؤشر المطابقة النسبي RFI	يدل على حسن جودة الانموذج ومطابقتهِ للبيانات عند بلوغهِ (0.90) او أكثر.
Root Mean Square Residual مؤشر جذر مربعات البواقي RMR	يشير هذا المؤشر الى المطابقة الجيدة للأنموذج عند بلوغهِ (0.08) او اقل.

شكل (2): أدناه يوضح قيم التشبعات (ارتباط) المتغيرات المشاهدة (الأسئلة) بالمتغيرات الدالة عليها (الكامنة) والمتعلقة بمتغيرات البحث والموضحة قيمها على السهم ذي الرأس الواحد بين السؤال والمتغير الكامن، فضلاً عن قيم معاملات الارتباط بين كل زوج من المتغيرات الكامنة والمبينة قيمها على السهم ذي الرأسين، وكما يأتي:



شكل (2): التحليل العاملي التوكيدي

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

1. قيم معاملات الانحدار المعيارية

جدول (9): قيم معاملات الانحدار المعيارية (SWR)

المؤشرات	اتجاه العلاقة	الابعاد	SRW	p-Value	المؤشرات	اتجاه العلاقة	الابعاد	SRW	p-Value
X1	< -----	الوعي الذاتي	0.531	0.002	X16	< -----	الوعي المعرفي	0.559	0.002
X2	< -----		0.486	0.002	X17	< -----		0.527	0.001
X3	< -----		0.598	0.003	X18	< -----		0.740	0.001
X4	< -----		0.555	0.002	X19	< -----		0.727	0.002
X5	< -----		0.754	0.002	X20	< -----		0.084	0.282
X6	< -----	الوعي بالأخرين	0.714	0.002	y1	< -----	التفوق التنظيمي	0.755	0.002
X7	< -----		0.552	0.003	y2	< -----		0.539	0.005
X8	< -----		0.355	0.001	y3	< -----		0.594	0.003
X9	< -----		0.535	0.003	y4	< -----		0.474	0.003
X10	< -----		0.535	0.002	y5	< -----		0.460	0.002
X11	< -----	الوعي الموقفي	0.187	0.001	y6	< -----		0.724	0.004
X12	< -----		0.551	0.002	y7	< -----		0.618	0.004
X13	< -----		0.674	0.002	y8	< -----		0.615	0.002
X14	< -----		0.500	0.001	y9	< -----		0.628	0.002
X15	< -----		0.528	0.002	y10	< -----		0.587	0.003

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

ومن خلال الجدول رقم (10) أعلاه والذي يتضمن قيم معاملات الانحدار القياسية (SRW) فضلا عن القيمة الاحتمالية لمعنوية كل متغير. حيث يلاحظ أن هذه القيم كانت كبيرة والتي تدل على أن هناك ارتباطات عالية بين الأسئلة والمتغيرات الكامنة (الأبعاد)، باستثناء بعض من قيم المعاملات التي ظهرت ضعيفة مما يتطلب حذفها من النموذج. كما يلاحظ من خلال القيم الاحتمالية أن جميع المتغيرات كانت معنوية. بذلك سيتم حذف المتغيرات (Hair et al., 2010) X11, X20, y13 X8, وكما موضح بالجدول رقم (10) أدناه:

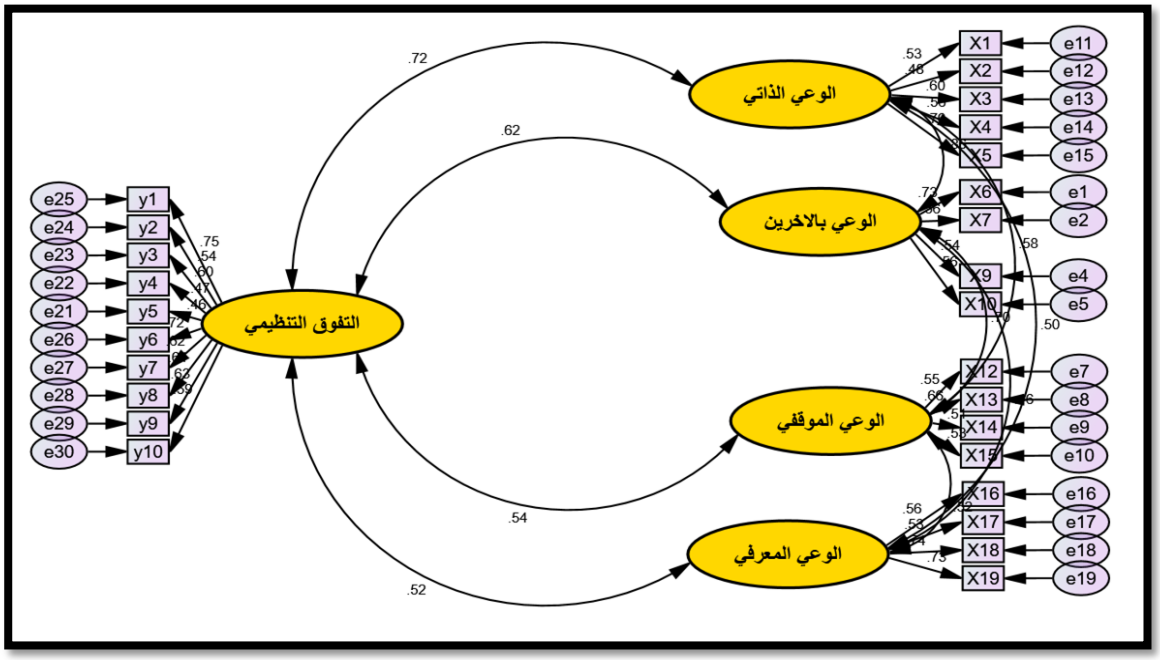
جدول (10): المتغيرات المشاهدة (الأسئلة) التي تم حذفها

ت	الرمز في النموذج	الوصف
1	X8	تتحمل ادارة الكلية مسؤولية اختياراتها ونتائج قرارتها امام اعضاء الهيئة التدريسية.
2	X11	تعمد ادارة الكلية على تحليل المواقف من وجهات نظرة عددية قبل اتخاذ قرار بشأن المواقف التي تمر بيها
3	X20	القدرة على تلبية احتياجات الطلبة المختلفة واعضاء الهيئة التدريسية والعمل على تحقيقها

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

2. **التحليل العاملي التوكيدي بعد الحذف**: تم اجراء التحليل العاملي التوكيدي بعد اجراء عملية الحذف، حيث تم تحسين مؤشرات جودة المطابقة بشكل أفضل. والشكل رقم (3) يوضح التحليل العاملي التوكيدي بعد اجراء عملية الحذف.

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1



شكل (3): التحليل العاملي التوكيدي بعد الحذف

3. قيم معاملات الانحدار المعيارية بعد عملية الحذف: الجدول رقم (11) أدناه يوضح قيم معاملات الانحدار المعيارية (**SWR**) بعد عملية حذف المتغيرات ذات التشبعات الضعيفة:

جدول (11): قيم معاملات الانحدار المعيارية للمتغيرات المدروسة في التحليل العاملي التوكيدي

المؤشرات	اتجاه العلاقة	الابعاد	SRW	p-Value	المؤشرات	اتجاه العلاقة	الابعاد	SRW	p-Value
X1	< -----	الوعي الذاتي	0.530	0.002	X16	< -----	الوعي المعرفي	0.556	0.003
X2	< -----		0.480	0.002	X17	< -----		0.526	0.002
X3	< -----		0.596	0.003	X18	< -----		0.743	0.001
X4	< -----		0.557	0.002	X19	< -----		0.727	0.002
X5	< -----		0.757	0.002	X20	< -----			
X6	< -----	الوعي بالأخرين	0.734	0.002	y1	< -----	التفوق التنظيمي	0.751	0.002
X7	< -----		0.559	0.002	y2	< -----		0.538	0.005
X8	< -----				y3	< -----		0.598	0.003
X9	< -----		0.543	0.003	y4	< -----		0.471	0.003
X10	< -----		0.556	0.002	y5	< -----		0.460	0.002
X11	< -----	الوعي الموقفي			y6	< -----		0.720	0.004
X12	< -----		0.550	0.003	y7	< -----		0.619	0.004
X13	< -----		0.663	0.002	y8	< -----		0.611	0.002
X14	< -----		0.509	0.001	y9	< -----		0.632	0.002
X15	< -----		0.528	0.002	y10	< -----		0.592	0.002

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

ومن خلال الجدول رقم (11) أعلاه يلاحظ أن قيم تشبعات جميع المتغيرات كانت عالية ولا يوجد فيها قيم ضعيفة. كما يمكن توضيح قيم مؤشرات جودة المطابقة وكما موضح في الجدول رقم (12) أدناه:

جدول (12): يوضح مؤشرات جودة المطابقة الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي

المؤشرات	القيمة	النتيجة
GFI	0.96	مطابق
AGFI	0.95	مطابق
NFI	0.94	مطابق
PGFI	0.80	مطابق
RFI	0.93	مطابق
RMR	0.069	مطابق

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

يلاحظ ومن خلال الجدول رقم (12) أعلاه أن جميع المؤشرات كانت مطابقة للقيم المطلوبة مما يدل على أن المتغيرات المشاهدة (الأسئلة) سوف تكون ذات أهمية من حيث ارتباطها بالأبعاد التي تمثلها. بذلك ومن خلال قيم معاملات الانحدار المعيارية (SRW) وقيم مؤشرات جودة المطابقة، يمكن الاعتماد على النموذج في اختبار فرضيات البحث.

ثانياً. الاختبار الاحصائي لفرضيات البحث:

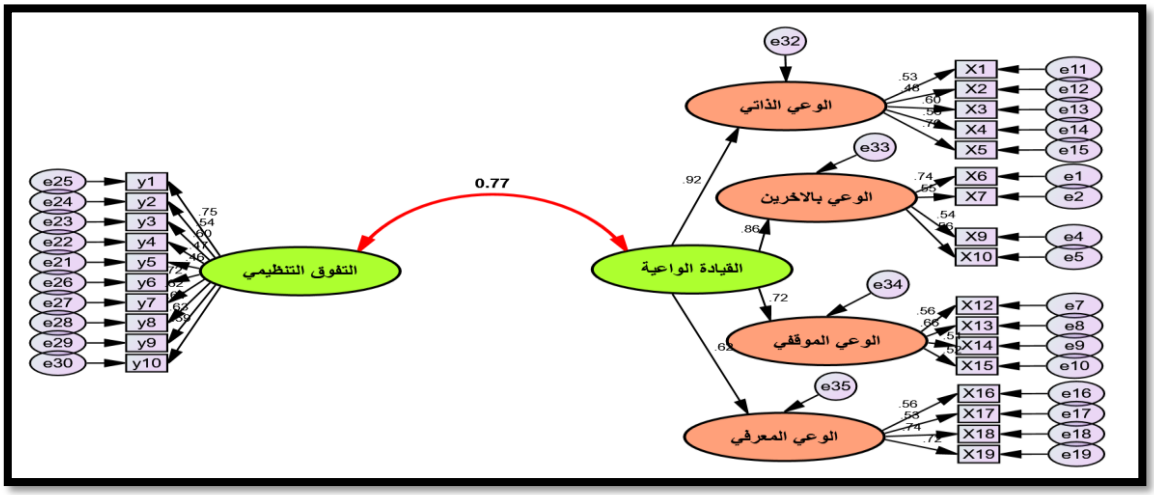
1. **الفرضية الرئيسية الاولى (H0:2)**: لا يوجد ارتباط معنوي بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي.

يمكن توضيح قيمة معامل الارتباط باستخدام برنامج AMOS والذي يوضح العلاقة بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي وكما في الجدول رقم (13) أدناه:

جدول (13): معامل الارتباط بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي

الارتباط		
متغير القيادة الواعية	Measure	المتغير
0.77	Correlation	متغير التفوق التنظيمي
0.009	P-value	

إن العلاقة بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الارتباط Corr (Correlation Coefficient) والموضحة في الجدول رقم (13) أعلاه والتي بلغت قيمتهُ 0.77، كما وإن هذه العلاقة هي علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لقيمة هذا المعامل بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي. فضلا عن أن هذا الارتباط معنوي وذلك بدلالة قيمة P والتي بلغت قيمتها 0.009 وهي أقل من 0.05 والتي تعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي. ويمكن توضيح قيمة معامل الارتباط من خلال الشكل رقم (4) أدناه:



شكل (4): معامل الارتباط بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

وينبثق من الفرضية أعلاه الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى **(H0:2:1)**: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي الذاتي ومتغير التفوق التنظيمي.

ب. الفرضية الفرعية الثانية **(H0:2:2)**: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي بالآخرين ومتغير التفوق التنظيمي.

ج. الفرضية الفرعية الثالثة **(H0:2:3)** لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي الموقفي ومتغير التفوق التنظيمي.

د. الفرضية الفرعية الرابعة **(H0:2:4)** لا توجد علاقة ارتباط بين بعد الوعي المعرفي ومتغير التفوق التنظيمي.

لاختبار الفرضيات الفرعية أعلاه يتم صياغة الفرضية الاحصائية الخاصة وكما يأتي:

فرضية العدم: لا يوجد علاقة ارتباط معنوي بين ابعاد متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي

الفرضية البديلة: يوجد علاقة ارتباط معنوي بين بعد واحد على الأقل من أبعاد متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي، ويمكن توضيح قيم معاملات الارتباط باستخدام برنامج AMOS والذي يوضح العلاقة بين أبعاد متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي وكما في الجدول رقم (14) أدناه:

جدول (14): معامل الارتباط بين أبعاد متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي

الارتباط		
ابعاد متغير القيادة الواعية	Measure	متغير التفوق التنظيمي
الوعي الذاتي	Correlation	0.72
	P-value	0.003
الوعي بالأخرين	Correlation	0.62
	P-value	0.005
الوعي الموقفي	Correlation	0.54
	P-value	0.006
الوعي المعرفي	Correlation	0.52
	P-value	0.006

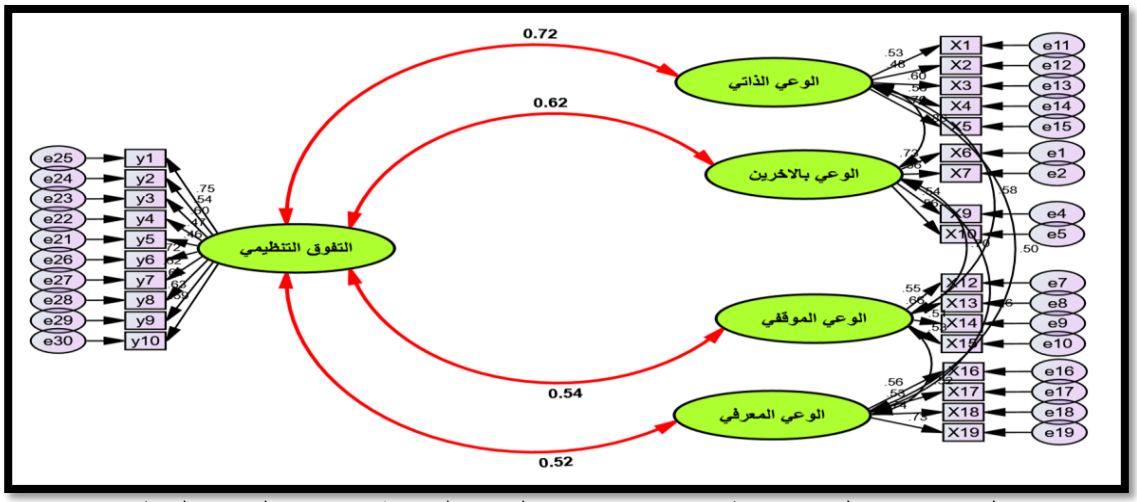
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

ومن خلال الجدول رقم (14) أعلاه، يلاحظ أن العلاقة بين بعد الوعي الذاتي ومتغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الارتباط والموضحة في الجدول رقم (14) أعلاه والتي بلغت قيمتهُ 0.72، كما وإن هذه العلاقة هي علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لقيمة هذا المعامل بين بعد الوعي الذاتي ومتغير التفوق التنظيمي. فضلا عن أن هذا الارتباط معنوي وذلك بدلالة قيمة P والتي بلغت قيمتها 0.003 وهي اقل من 0.05 والتي تعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي الذاتي ومتغير التفوق التنظيمي.

كما إن العلاقة بين بعد الوعي بالآخرين ومتغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الارتباط والموضحة في الجدول رقم (14) أعلاه والتي بلغت قيمتهُ 0.62، كما وإن هذه العلاقة هي علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لقيمة هذا المعامل بين بعد الوعي بالأخرين ومتغير التفوق التنظيمي. فضلا عن أن هذا الارتباط معنوي وذلك بدلالة قيمة P والتي بلغت قيمتها 0.005 وهي اقل من 0.05 والتي تعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي بالأخرين ومتغير التفوق التنظيمي.

كذلك فأن العلاقة بين بعد الوعي الموقفي ومتغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الارتباط والموضحة في الجدول رقم (14) أعلاه والتي بلغت قيمتهُ 0.54، كما وإن هذه العلاقة هي علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لقيمة هذا المعامل بين بعد الوعي الموقفي ومتغير التفوق التنظيمي. فضلا عن أن هذا الارتباط معنوي وذلك بدلالة قيمة والتي بلغت قيمتها 0.006 وهي أقل من 0.05 والتي تعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي الموقفي ومتغير التفوق التنظيمي.

وأخيراً يلاحظ أن العلاقة بين بعد الوعي المعرفي ومتغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الارتباط والموضحة في الجدول رقم (14) أعلاه والتي بلغت قيمتهُ 0.52، كما وإن هذه العلاقة هي علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لقيمة هذا المعامل بين بعد الوعي المعرفي ومتغير التفوق التنظيمي. فضلا عن أن هذا الارتباط معنوي وذلك بدلالة قيمة P والتي بلغت قيمتها 0.006 وهي أقل من 0.05 والتي تعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الوعي المعرفي ومتغير التفوق التنظيمي. ويمكن توضيح قيم معاملات الارتباط من خلال الشكل رقم (4) أدناه:



شكل (4): معامل الارتباط بين ابعاد متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

Doi: www.doi.org/10.25130/tjaes.20.68.1.1

2. الفرضية الرئيسة الثانية (H0:3): لا توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي.

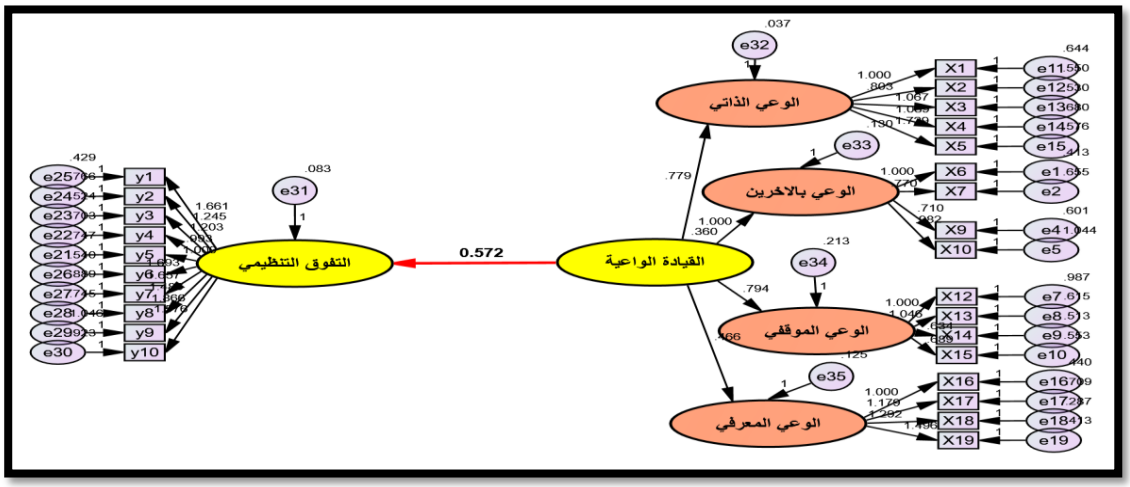
وباستخدام برنامج AMOS يمكن توضيح القيمة المقدرة لعلاقة الأثر ومعنويتهِ لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي وكما في الجدول رقم (15) أدناه:

جدول (15): قيم تحليل الاثر لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي

المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	SRW	USRW	S.E.	Confidence Interval 95% Lower Bound	Confidence Interval 95% Upper Bound	P
القيادة الواعية	<---	التفوق التنظيمي	0.765	0.572	0.132	0.337	0.850	0.003

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24)

إن علاقة الأثر لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الانحدار والموضحة في الجدول رقم (15) أعلاه والتي تتمثل من خلال قيمة المعلمة المقدرة المعيارية (standardized Regression weights SRW) والخاصة بمتغير القيادة الواعية فقد بلغت 0.765، كما إن القيمة غير المعيارية (UnStandardized Regression weights USRW) فقد بلغت 0.572، إذ إن كلما زاد متغير القيادة الواعية وحدة واحدة زاد متغير التفوق التنظيمي بمقدار 0.572، كما إن العلاقة بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي كانت علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لمعامل الانحدار. كما إن القيمة الحقيقة لهذه المعلمة تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.337 و0.850 على التوالي، حيث تم إيجاد حدود الثقة من خلال أسلوب إعادة المعاينة بدلاً من إيجاد القيم الحرجة C.R. حيث إن عدم عودة المتغيرات الى التوزيع الطبيعي لا يمكن ايجاد هذه القيم. وسيتم اتخاذ هذا الاجراء في جميع علاقات الأثر في الجانب العملي. أما الخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.132، كما إن قيمة p (0.003) والتي ظهرت أقل من 0.05 لهذه العلاقة والتي تدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي. وباستخدام برنامج AMOS تم توضيح علاقة الأثر لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي من خلال الشكل رقم (5) أدناه:



شكل (5): تحليل الاثر لمتغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات (AMOS V24).

وتنبثق من الفرضية أعلاه الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H0:2:1): لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي الذاتي في متغير التفوق التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية (H0:2:2): لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي بالأخرين في متغير التفوق التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة (H0:2:3): لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي الموقفي في متغير التفوق التنظيمي.

الفرضية الفرعية الرابعة (H0:2:4): لا يوجد تأثير معنوي لبعد الوعي المعرفي في متغير التفوق التنظيمي.

لاختبار الفرضيات الفرعية اعلاه يتم صياغة الفرضية الاحصائية الخاصة وكما يأتي:

فرضية العدم: لا يوجد تأثير معنوي بين أبعاد متغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي

الفرضية البديلة: يوجد تأثير معنوي لبعد واحد على الأقل من أبعاد متغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي

وباستخدام برنامج AMOS يمكن توضيح القيمة المقدرة لعلاقة الأثر ومعنويتهِ لأبعاد متغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي وكما في الجدول رقم (16) أدناه:

جدول (16): قيم تحليل الأثر لأبعاد متغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي

المتغير المؤثر	مسار التأثير	المتغير المؤثر به	SRW	USRW	S.E.	Confidence Interval 95%		P
						Lower Bound	Upper Bound	
الوعي الذاتي	< ----	التفوق التنظيمي	0.723	0.682	0.283	0.328	1.392	0.002
الوعي بالأخرين	< ----		0.620	0.392	0.113	0.221	0.658	0.003
الوعي الموقفي	< ----		0.531	0.334	0.119	0.171	0.653	0.002
الوعي المعرفي	< ----		0.520	0.530	0.200	0.253	1.007	0.003

إن علاقة الأثر لبعد الوعي الذاتي في متغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الانحدار والموضحة في الجدول رقم (16) أعلاه والتي تتمثل من خلال قيمة المعلمة المقدرة المعيارية (SRW) والخاصة ببعد الوعي الذاتي فقد بلغت 0.723، كما إن القيمة غير المعيارية (USRW) فقد بلغت 0.682، حيث إن كلما زاد بعد الوعي الذاتي وحدة واحدة زاد متغير التفوق التنظيمي بمقدار 0.682، كما إن العلاقة بين بعد الوعي الذاتي ومتغير التفوق التنظيمي كانت علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لمعامل الانحدار. كما إن القيمة الحقيقة لهذه المعلمة تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.328 و1.392 على التوالي. أما الخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.283، كما إن قيمة p (0.002) والتي ظهرت أقل من 0.05 لهذه العلاقة والتي تدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك يوجد إثر معنوي ذو دلالة احصائية بين لبعد الوعي الذاتي في متغير التفوق التنظيمي.

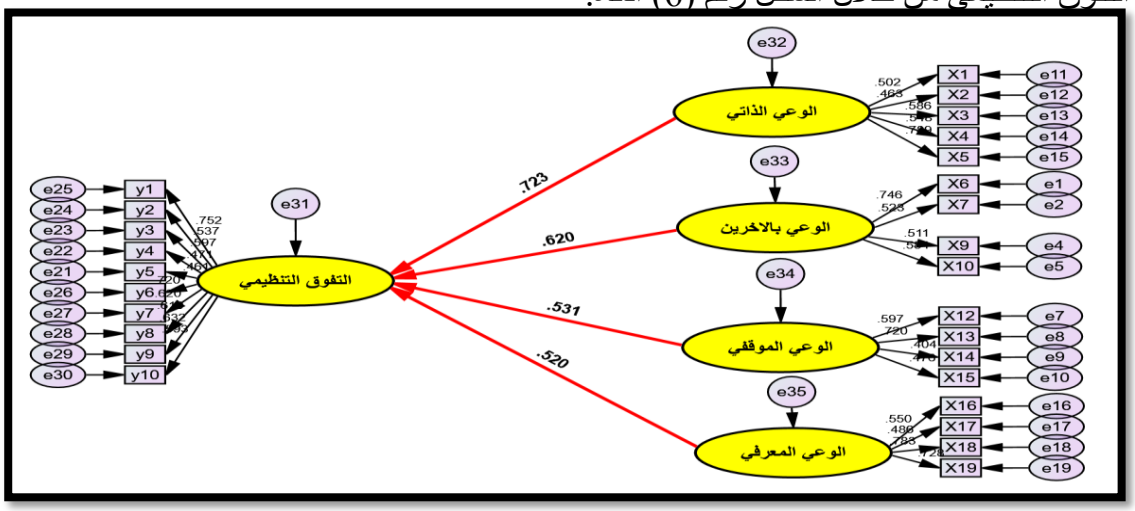
كذلك فأن علاقة الأثر لبعد الوعي بالأخرين في متغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الانحدار والموضحة في الجدول رقم (16) أعلاه والتي تتمثل من خلال قيمة المعلمة المقدرة المعيارية (SRW) والخاصة ببعد الوعي بالأخرين فقد بلغت 0.620، كما إن القيمة غير المعيارية (USRW) فقد بلغت 0.392، حيث إن كلما زاد بعد الوعي بالآخرين وحدة واحدة زاد متغير التفوق التنظيمي بمقدار 0.392، كما إن العلاقة بين بعد الوعي بالأخرين ومتغير التفوق التنظيمي كانت علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لمعامل الانحدار. كما إن القيمة الحقيقة لهذه المعلمة

تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.221 و0.658 على التوالي. أما الخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.113، كما إن قيمة p (0.003) والتي ظهرت أقل من 0.05 لهذه العلاقة والتي تدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك يوجد أثر معنوي ذو دلالة احصائية بين لبعد الوعي بالأخرين في متغير التفوق التنظيمي.

كما إن علاقة الأثر لبعد الوعي الموقفي في متغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الانحدار والموضحة في الجدول رقم (16) أعلاه والتي تتمثل من خلال قيمة المعلمة المقدرة المعيارية (SRW) والخاصة ببعد الوعي الموقفي فقد بلغت 0.531، كما إن القيمة غير المعيارية (USRW) فقد بلغت 0.334، حيث إن كلما زاد بعد الوعي الموقفي وحدة واحدة زاد متغير التفوق التنظيمي بمقدار 0.334، كما إن العلاقة بين بعد الوعي الموقفي ومتغير التفوق التنظيمي كانت علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لمعامل الانحدار. كما إن القيمة الحقيقة لهذه المعلمة تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.171 و0.653 على التوالي. أما الخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.119، كما إن قيمة p (0.002) والتي ظهرت أقل من 0.05 لهذه العلاقة والتي تدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على ان هناك يوجد إثر معنوي ذو دلالة احصائية بين لبعد الوعي الموقفي في متغير التفوق التنظيمي.

وأخيراً فأن علاقة الأثر لبعد الوعي المعرفي في متغير التفوق التنظيمي تتمثل من خلال قيمة معامل الانحدار والموضحة في الجدول رقم (16) أعلاه والتي تتمثل من خلال قيمة المعلمة المقدرة المعيارية (SRW) والخاصة ببعد الوعي المعرفي فقد بلغت 0.520، كما إن القيمة غير المعيارية (USRW) فقد بلغت 0.530، حيث إن كلما زاد بعد الوعي المعرفي وحدة واحدة زاد متغير التفوق التنظيمي بمقدار 0.530، كما إن العلاقة بين بعد الوعي المعرفي ومتغير التفوق التنظيمي كانت علاقة طردية وذلك من خلال الاشارة الموجبة لمعامل الانحدار. كما إن القيمة الحقيقة لهذه المعلمة تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.253 و1.007 على التوالي. أما الخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.200، كما إن قيمة p (0.003) والتي ظهرت أقل من 0.05 لهذه العلاقة والتي تدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك يوجد إثر معنوي ذو دلالة احصائية بين لبعد الوعي المعرفي في متغير التفوق التنظيمي.

وباستخدام برنامج AMOS تم توضيح علاقة الأثر لأبعاد متغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي من خلال الشكل رقم (6) أدناه:



شكل (6): تحليل الاثر لأبعاد متغير القيادة الواعية في متغير التفوق التنظيمي

الاستنتاجات والمقترحات

اولاً. الاستنتاجات الإحصائية:

1. تمتلك القيادات الاكاديمية في الكلية المبحوثة ابعاد القيادة الواعية والمتمثلة بالوعي (الذاتي، بالآخرين، المعرفي، الموقفي) وهو مؤشر جيد يدل على مدى تمتع القيادات الاكاديمية بموهلات وقدرات متنوعة لممارسة أداورهم الادارية بكفاءة وفاعلية.
2. اوضحت النتائج الاحصائية إن من مقارنة أبعاد متغير القيادة الواعية يلاحظ أن بعد الوعي الذاتي قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين أبعاد هذا المتغير ويمكن تشخيص ذلك من خلال اتفاق الأفراد المبحوثين بأن القيادات الاكاديمية تمتلك القدرة على معرفة نقاط قوتها وضعفها وامتلاكها الرؤية الواضحة عن مجالات عملها الأكاديمي وقدرتها على اتخاذها القرارات الاستراتيجية لمواكبة تطورات البيئة الراهنة
3. عند اجراء اختبار الفروق لتحديد أي الأبعاد الأكثر توافر في متغير القيادة الواعية، ظهر أن هناك فروق معنوي بين أبعاد متغير القيادة الواعية وإن بعد الوعي الذاتي كان أكثر الأبعاد توافر يليهِ بعد الوعي بالأخرين من بين ابعاد متغير القيادة الواعية.
4. باستخدام معامل سبيرمان الذي يعد وسيلة احصائية لتحليل ووضع إطار عام لشكل العلاقات المتشابكة بين متغيرات البحث (المستقل والمعتمد) وجد أن العلاقات بين المتغيرات وبشكل عام معنوية موجبة دالة وعلى النحو الآتي:

أ. هناك علاقة ارتباط معنوية بين متغير القيادة الواعية ومتغير التفوق التنظيمي على المستوى الكلي وبين كل بعد من أبعاد القيادة الواعية والتفوق التنظيمي، مما يشير إلى أن القيادات الاكاديمية على مستوى الكلية المبحوثة تمتلك أبعاد القيادة الواعية التي تؤهلها لأداء مهامهم الوظيفية بشكل أفضل بهدف النهوض بواقع العملية التعليمية لدى الجامعة المبحوثة.

ب. تمثلت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للعلاقة بين متغيري البحث عند بعد الوعي الذاتي في حين سجل بعد الوعي المعرفي اقل قيمة لمعامل الارتباط ويمكن تفسير هذه العلاقة بأن ضعف إدراك القيادات الاكاديمية في الكلية المبحوثة لسمات وقدرات التفكير المنظم والحدس والتي تمنحه القدرة على امتلاك رؤية شمولية وموضعية والقدرة على

ج. هناك علاقة إثر معنوية طردية لمتغير القيادة الواعية على المستوى الكلي في متغير التفوق التنظيمي. وهذا يعني أن التفوق التنظيمي يتأثر بمتغيرات عدة في الكلية المبحوثة وإن عملية تعزيزه يتأثر بشكل مباشر بطبيعة النمط القيادي المتبع لدى المنظمة كما إن نجاح القائد في تحقيق التفوق لمنظمته يتحدد بطبيعة سلوكياته التي يتبناها مما يدل أن تمتع القائد بالفهم الكامل للعوامل التي ستسهم في الأداء الأمثل للمنظمة وخاصة خلال المواقف الديناميكية غير المألوفة في طل الظروف البيئة غير المستقرة.

ثانياً. المقترحات:

1. ضرورة الاهتمام برسالة المنظمة ورؤيتها وأهدافها التي تساهم بشكل كبير في الاختيار الأكثر كفاءة للقيادات الاكاديمية التي يجب أن تتحلى بسمات القيادة الواعية وأبعاده المتمثلة بالوعي القائد بذاته وبالأقراد الآخرين لمواجهة المواقف المرتبطة بظروف العمل واتخاذ القرارات المناسبة لمواجهة تحديات البيئة التنافسية.
2. الوعي بأهمية اعداد برامج تأهيلية دورية لتطوير القيادات الاكاديمية لضمان تحقيق الأهداف المستقبلية مقارنة بالكليات المناظرة لها وذلك من خلال تشجيع الأفراد وتحفيزهم على الترابط

والانسجام بينهم وبين المنظمة مما يسهم في تبادل الأفكار الابداعية والمبتكرة ومشاركة المعرفة الداعمة لتحقيق التفوق التنظيمي للمنظمة.

3. زيادة الاهتمام بالقدرات المعرفية للقيادات الاكاديمية لما لها من أهمية بالغة في تحديد مستوى أداء الأفراد ومدى مساهماتهم في تحقيق أهداف المنظمة بما تمتلكه من مهارات وخبرات تؤهلها لتحليل العمليات المعرفية للوصول إلى الحلول المنطقية والمجدية واستثمار وادارة تدفقات المعرفة ورأس المال الفكري بغية تنمية الوعي المعرفي لديها.
4. ضرورة الاهتمام بوحدات التطوير والتعليم المستمر لدى الكلية المبحوثة من خلال تلبية احتياجاتها العلمية والمادية وبالشكل الذي يطور من نتاجاتها المعرفية في كافة المجالات العلمية.
5. اجراء دراسات مستقبلية أخرى لاستكمالا ما بدأت بها الدراسة الحالية تبحث في علاقة التأثير ما بين متغير القيادة الواعية ومتغيرات أخرى أو مشابهة لها ضمن بيئات مختلفة.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. جبر، عمار فرحان، 2022، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 14، العدد 2.
2. السبعاوي، احمد خالد عبد الرحمن، 2020، التراصف الاستراتيجي ودوره في تعزيز التفوق التنظيمي دراسة استطلاعية في كلية النور الجامعة ورسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
3. طارش، محمد سعيد، 2022، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدي مديري المدارس الثانوية في العراق، مجلة مركز البحوث النفسية، المجلد 33، العدد 1.
4. الطل شادية، الجندي نبيل جبرين، 2023، القيادة الواعية: دراسة نوعية لمؤشرات ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب الخليل، مجلة كلية التربية، المجلد 51، العدد 1.
5. عبد الله حيدر طه، عمير عراك عبود، 2019، دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق التفوق التنظيمي بحث ميداني لعينة من الكليات الاهلية، مجلة الدنانير، العدد 15.
6. العميدي، ضرغام علي مسلم، امير نعمة مخيف الكلابي، حوراء رعد هادي، 2024، دور القيادة الواعية في تعزيز السلوك الابداعي بحث استطلاعي لآراء عينة في مستشفى مركز الشهيد ناصر الموسوي التخصصي لطب الاسنان مجلة وارث العلمية،
7. الفريجي، حيدر جري محسن، 2020، دور القيادة التمكينة في تعزيز التماسك الاستراتيجي من خلال اعادة هندسة العمليات المصرفية كمتغير تفاعلي، رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة. حسين، فهد علي، سعيد، هديل كاظم،2023، القيادة الريادية وتأثيرها في الرشاقة الاستراتيجية، بحث منشور، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.
8. كمونة، علي عبد الامير عبد الحسين، 2016، تأثير انماط القيادة واستراتيجية ادارة المعرفة في التفوق التنظيمي، بحث ميداني في عدد من المصارف الاهلية العراقية، اطروحة في علوم ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
9. مشرف، عباس مزعل، 2020، أثر القيادة الواعية في دعم التغيرات الزاحفة الايجابية دراسة استطلاعية في فروع المصارف الاهلية (البصرة للاستثمار، المصرف الاسلامي، مصرف بابل الاهلي) في محافظة النجف الاشرف، مجلة دراسات اقتصادية وادارية المجلد 1، العدد 20.

ثانياً. المصادر الاجنبية

1. Ability", Educational measurement, edited by Robert L Linn, New York, Macmillan Publishing Company, 1989. Ahmad, A. H., Masri, R., Vui,
2. Al Shobaki, Mazen J., Abu Naser, Samy S., Abu Amuna, Youssef M., and Al hila, Amal A., (2017), "Learning Organizations and Their Role in Achieving Organizational Excellence in the Palestinian Universities", International Journal of Digital Publication Technology, Vol.1, No.2.
3. AL-Dhaafri, Hassan Saleh, AL-Swidi, Abdullah Kaid., AL-Ansi, Ali Ali, (2016)" Organizational Excellence as the Driver for Organizational Performance: A Study on Dubai Police,", International Journal of Business and Management, Vol.11, No.2, p 47-52.
4. Alharafsheh, M., Albloush, A., Hanandeh, R., Alsafadi, M. & Khwlldh, A.A. (2022), Impact of intelligence leadership on organizational excellence: mediating role of, Problems and Perspectives in Management, Volume 20, Issue 3.
5. Aránega, A. Y., Núñez, M. T. D. V., & Sánchez, R. C. (2020). Mindfulness as an intrapreneurship tool for improving the working environment and self-awareness. Journal of Business Research, 115, 186- 193.
6. Bagozzi, R. P., & Yi, Y., (1991),"Multitrait–multimethod matrices in consumer research", Journal of Consumer Research, 17, 426–439
7. 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.
8. Black, Janice A., & Hinrichs, Kim T., & Fabian, Frances H.,2007. "Fractals of Strategic Coherence in a Successful Nonprofit Organization", on profit Management & Leadership, vol. (17), no. (4), (pp.421-442).
9. Bortini. p.. Paci. A. Rise. A. & Rojnik. I. (2016). inclusive Leadership theoretical framework. 27-36.
10. BrckaLorenz, A., Chiang Y. & Nelson Laird, T. (2013). internal consistency Reliability, FSSE Psychometric Portfolio Vol. 160, PP.1
11. Brown, Barrett C., (2013), The Future of Leadership for Conscious Capitalism, Meta Integral Associates, https: www.peaqpartners.com.
12. C. N., Biju, S., Shamsudin, M. F., & Malik, I. S. A. (2023). Giant Asia Pacific Region E-Hailing Competitive Position During the Pandemic: A Breath of Fresh Air for Malaysian E-Hailing Startups. International Journal of Business and Quality Research, 1(01), 23-32.
13. Darlin, Nankunda, (2019), "Office Design, Group Cohesiveness, Employee Engagement Among Employees of Mbarara University of science and Technology", A Research Dissertation for Partial Fulfillment of the Requirement of the Award of a Bachelor Degree in Industrial and Organizational Psychology, Makerere University.
14. Dima B. M. ElFeky (1), Gehan M. A. Mostafa(2) and Dalal T. Akel(3), 2023, The Relationship between Organizational Excellence and Managerial Competencies among Nursing Managers, Helwan International Journal for Nursing Research and Practice, Vol. 2, Issue 2, Month: December 2023, Available at: https://hijnrp.journals.ekb.eg/.

15. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E: Multivariat data analysis. Englewood Cliffs: prentice Hall, 7th, 2010, p 116.
16. James B. Schreiber, Amaury Nora & Frances K. Stage,2006, Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor
17. Jones, V. L. (2012). In search of conscious leadership: a qualitative study of postsec ondary educational leadership practices (Doctoral dissertation, San Diego State University).
18. Jones, Valita and Brazdau, Ovidiu, (2015), Conscious Leadership, a Reciprocal Connected Practice: A Qualitative Study on Postsecondary Education, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 203, p. 251 -256.
19. Karimi, Hajar, (2020), "Investigation the Effect of Organizational spirituality on Employee engagement Through the Moderating Role of Organizational Excellence (Case Study: Saderat Bank)", Humanities and Innovation Magazine, Vol. (7), No. (4).
20. Malek, Alharafsheh, Ahmad Albloush, Rami Hanandeh, Medhat Alsafadi & Ayed Khwlldh, (2022), "Impact of intelligence leadership on organizational excellence: Mediating role of organizational culture", Problems and Perspectives in Management, Vol. (20), No. (3).
21. Marinčič, D., & Marič, M. (2018). Conceptualisation of conscious leadership. Škola biznisa, (1), 175-186.
22. Nermeen. A. Ahmed, Ebtesam. S. Ahmed and Zienab. I. Ismail, 2023، Organizational Excellence and its Relation to Human Resources Management as Perceived by Academic Teaching Staff, Benha Journal of Applied Sciences (BJAS), Vol. (8) Issue (4).
23. Pinar, Musa, &Tulay Girard (2008), "Investigating the Impact of Organizational Excellence and Leadership on Business Performance: An Exploratory Study of Turkish Firms", SAM Advanced Management Journal, Vol. 73, No. 1, PP.29-45.
24. Qawasmeh, F.M., Darqal, N. & Qawasmeh, I.F. (2013), The role of organization culture in achieving organizational excellence: Jadara University as a case study, International Journal of Economics and Management Sciences, 2(7), 5-19.
25. Ranjbarian, M. (2022), A Review of Studies on Organizational Excellence, Eurasian J. Sci. Tech., 2(1), 44-52.
26. Shaded, Esra Omar., (2012)," measuring the effect of strategic fit between adaptive competitive strategy and business intelligence organizational excellence", Degree of master in E business, middle east university.
27. Singh, S., David, R., & Mikkilineni, S. (2018). Organizational Virtuousness and Work Engagement: Mediating Role of Happiness in India. Advances in Developing Human Resources, 20(1): 88–102.
28. Ward, S. F., & Haase, B. (2016). Conscoius Leadership. AORN Journual, Vol. 104, No. 5, 433.e1-433.e9.
29. Zad, Hossein, and Sekkeh, Seyed, and Mehdi, Hosseini, and Asadi, Neda, (2013), "A study on the relationship between emotional intelligence and organizational excellence based on EFQM model in Physical Education Offices and Sport Committees", Northern Khorasan province, Vol.10, No.5, PP:382-386.