

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Majid Zaid Sadiq. Role of Magnetic Leadership in Achieving Organizational Excellence: A Field Study at the College of Administration and Economics, University of Basrah. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2025) 15 (4) Part (1):74-88.

The Role of Magnetic Leadership in Achieving Organizational Excellence: A Field Study at the College of Administration and Economics, University of Basrah

Zaid Sadiq Majid ¹

¹ University of Basrah-College of Administration and Economics / Department of Business Administration, Basrah, Iraq

zaid.majid@uobasrah.edu.iq ¹

Abstract: This study aims to analyze the impact of magnetic leadership with its five dimensions (trust, loyalty, team spirit, citizenship behavior, and flexibility) in achieving organizational excellence within the College of Administration and Economics – University of Basrah, by revealing the nature of the relationship between the two variables and determining the extent to which the college relies on the magnetic leadership style and its level of organizational excellence. The importance of the study emerges through its focus on modern variables in the academic work environment. The research problem stemmed from observing a gap in the level of organizational excellence at the college and a weakness in adopting modern leadership approaches, which leads to a central question: Does the college rely on the magnetic leadership style? And what is the impact of this style on achieving organizational excellence? The study population consisted of all employees of the College of Administration and Economics, and a random sample of (140) individuals was selected. The study relied on a questionnaire tool consisting of two main axes: magnetic leadership and organizational excellence. The most important findings revealed a statistically significant correlation and impact between magnetic leadership and organizational excellence, especially in the dimensions of knowledge and human resource excellence. Moreover, the college relies on the magnetic leadership style to a moderate to good degree, with variation among the five dimensions. Key recommendations included enhancing the environment of trust through transparency and participation to increase employee motivation, reviewing incentive policies to strengthen loyalty and organizational belonging, and integrating magnetic leadership into organizational plans as an institutional framework.

Keywords: Magnetic leadership, organizational excellence, College of Administration and Economics – University of Basrah.

دور القيادة المغناطيسية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة البصرة

أ.م. زيد صادق ماجد ¹

¹ جامعة البصرة-كلية الإدارة والاقتصاد-قسم إدارة الأعمال، البصرة، العراق

المستخلص: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة المغناطيسية بأبعادها الخمسة (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطن، والمرونة) في تحقيق التميز التنظيمي داخل كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة البصرة، من خلال الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وتحديد مستوى اعتماد الكلية على نمط القيادة المغناطيسية ومستوى تميزها التنظيمي. وتبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لمتغيرات حديثة في بيئة العمل الأكاديمية، وقد انطلقت مشكلة الدراسة من ملاحظة وجود فجوة في مستوى التميز التنظيمي بالكلية، وضعف في تبني الأساليب القيادية الحديثة، مما يدفع إلى تساؤل محوري: هل تعتمد الكلية على نمط القيادة المغناطيسية؟ وما أثر هذا النمط في تحقيق التميز التنظيمي؟، تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي كلية الإدارة والاقتصاد، تم اختيار عينة عشوائية بواقع (١٤٠) فرداً، وقد اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان، وتكونت من محورين أساسيين: القيادة المغناطيسية و التميز التنظيمي، أهم الاستنتاجات: كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي، وخاصة في بعدي المعرفة وتميز المورد البشري، فضلاً عن أن الكلية تعتمد على نمط القيادة المغناطيسية بدرجة متوسطة إلى جيدة، مع وجود تفاوت بين الأبعاد الخمسة. أبرز التوصيات: تعزيز بيئة الثقة من خلال الشفافية والمشاركة، بما يرفع من دافعية الموظفين. مراجعة سياسات التحفيز لتعزيز الولاء والانتماء الوظيفي. دمج القيادة المغناطيسية ضمن الخطط التنظيمية كإطار مؤسسي.

الكلمات المفتاحية: القيادة المغناطيسية، التميز التنظيمي، كلية الإدارة والاقتصاد –جامعة البصرة.

Corresponding Author: E-mail: zaid.majid@uobasrah.edu.iq

المقدمة

في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها البيئة الأكاديمية، أصبح تحقيق التميز التنظيمي واحد من الأهداف الأساسية للمؤسسة التعليمية، كونه يوضح مستوى الكفاءة والقدرة على المنافسة وتحقيق نتائج مستدامة تتجاوز التوقعات. أذ يعد التميز التنظيمي احد نتائج التنسيق بين قدرات الموارد البشرية، والهيكل التنظيمي، والاستراتيجية، بما يحقق خدمة تعليمية ذات مستويات عالية و إداء جامعي تنافسي.

تبرز القيادة المغناطيسية كنمط قيادي حديث يحقق اثر ايجابي، حيث انها تعتمد على تحفيز الموظفين من خلال الثقة، والرؤية الواضحة، والتواصل الفعال، والسلوك الايجابي، بما يعزز الولاء والانتماء ويساهم في تطوير الأداء المؤسسي. وفي البيئة الجامعية، أذ ان وجود قائد تبنى النمط المغناطيسي سيرفع من جودة الأداء بصورة شمولية، يعزز من القدرات التعليمية، ويسهم في إنشاء بيئة إبداعية.

تتبع مشكلة الدراسة من ملاحظة وجود فجوة في مستوى التميز التنظيمي، وضعف في اعتماد الانماط القيادية الحديثة، ما ادى الى طرح التساؤل الرئيسي التالي، مدى اعتماد الكلية على نمط القيادة المغناطيسية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي. كما تتجلى أهميتها هذه الدراسة من اعتمادها على متغيرات حديثة ومؤثرة في البيئة الأكاديمية، وتألفت الدراسة من أربعة مباحث الأول المنهجية والدراسات السابقة، والمبحث الثاني الإطار النظري، والمبحث الثالث الجانب العملي، والمبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول: الدراسات السابقة والمنهجية

أولاً: بعض الدراسات السابقة

يتناول هذا المحور مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة: القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي، وقد اعتمد الباحث في استعراضها الترتيب الزمني بحسب سنة النشر، وليس وفقاً للمتغير، وذلك على النحو الآتي:

دراسة كاظم وآخرون (٢٠٢٢): "دور القيادة الرشيقة في التميز التنظيمي – دراسة تحليلية في وزارة العدل العراقية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي للقيادة الرشيقة ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في وزارة العدل العراقية، من خلال اختبار طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة. تمثل مجتمع الدراسة بالمديرين ومعاونيهم العاملين في ثماني دوائر تابعة للوزارة، وبلغ عددهم نحو (٨٥) فرداً، فيما اختيرت عينة طبقية قصدية مكونة من (٤٥) مديراً.

اعتمدت الدراسة أداة الاستبيان لقياس متغيريها، حيث مثلت القيادة الرشيقة المتغير المستقل بأبعادها الأربعة: الثقة بالنفس، الرؤية، التأثير المثالي، في حين مثل التميز التنظيمي المتغير التابع، وتكون من أربعة أبعاد: التميز في الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الاستراتيجية، والمعرفة.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرشيقة والتميز التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن جميع أبعاد القيادة الرشيقة تؤدي دوراً فاعلاً في تعزيز التميز التنظيمي.

كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز سمات القيادة الرشيقة في العمل لزيادة مستوى الأداء وتحقيق التميز التنظيمي، فضلاً عن زيادة التعاون بين مختلف الدوائر في الوزارة لتعزيز التميز التنظيمي. إضافة إلى ذلك، شددت الدراسة على ضرورة بناء بيئة عمل إيجابية ترفع من مستوى الأداء الفردي لتحقيق التميز التنظيمي.

Daharat et al. (2022): "The Impact of Integrated Management System on the Organizational Excellence and Organizational Innovation"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين نظام الإدارة المتكامل (IMS) والتميز التنظيمي والابتكار في المنظمات، إضافةً إلى تقييم تأثير تطبيق نظام IMS على كل من التميز التنظيمي والابتكار، وذلك في ظل التحديات المستمرة التي تواجه شركات القطاع العام.

شمل مجتمع الدراسة المؤسسات والمنظمات العامة التي تطبق أو تفكر في تطبيق نظام الإدارة المتكامل، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من (٣٣) موظفًا باستخدام استبانة أعدت خصيصًا لهذا الغرض.

أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق نظام الإدارة المتكامل له تأثير إيجابي قوي على التميز التنظيمي والابتكار، كما تبين أن كلاً من التميز التنظيمي والابتكار يعتمدان بدرجة كبيرة على مدى كفاءة تطبيق هذا النظام داخل المنظمة. وأشارت النتائج إلى أن أي تحسين في تطبيق IMS يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق نتائج أفضل على صعيد الابتكار.

أوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لنظام الإدارة المتكامل لتعزيز الكفاءة وتقليل التكرار، ودعم التميز التنظيمي. كما أكدت على أهمية دمج الابتكار في العمليات الداخلية للمنظمة لتعزيز قدرتها التنافسية، إلى جانب توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة للموظفين في مجال تطبيق IMS، بما يسهم في تحسين الأداء وتحفيز الابتكار.

محمود (٢٠٢٣): "القيادة المغناطيسية وتأثيرها على الرسوخ التنظيمي: بحث ميداني تحليلي لآراء الموظفين في مقر المركز الوطني للتطوير الإداري وتكنولوجيا المعلومات / وزارة التخطيط في بغداد"

هدف هذا البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين القيادة المغناطيسية والرسوخ التنظيمي، وقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي من خلال استطلاع آراء عينة من الموظفين حول متغيري الدراسة. تم إجراء التحليل الميداني باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS الإصدار ٢٥.

اختير المركز الوطني للتطوير الإداري وتكنولوجيا المعلومات التابع لوزارة التخطيط في بغداد كميدان للدراسة، وتم جمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (٥٣) موظفًا.

توصلت الدراسة إلى أن القيادة المغناطيسية تسعى إلى تحقيق توازن بين حاجات القائد وتوجهات الموظفين، كما أظهرت النتائج أن القادة يمارسون هذا النمط القيادي بدرجة متوسطة. وأكدت النتائج وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة المغناطيسية والرسوخ التنظيمي.

أوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج متخصصة لتأهيل القادة، لا سيما أولئك الذين يمتلكون صفات قيادية جاذبة، بما يعزز استمرارية المركز في أداء مهامه. كما أكدت على أهمية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وبناء الثقة بين القادة والموظفين، مع ضرورة إشراكهم في المستويات الإدارية المختلفة.

دراسة أبو زيادة والنجار (٢٠٢٥) " تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الإستراتيجي بالتطبيق على وزارة الداخلية الفلسطينية"

هدفت إلى تحليل تأثير القيادة المغناطيسية بأبعادها المختلفة (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، المرونة) على الجاهزية التنظيمية في وزارة الداخلية الفلسطينية، مع دراسة الدور الوسيط الذي يلعبه الاستبصار الإستراتيجي بأبعاده (المسح البيئي، الرؤية الإستراتيجية، الاختيار الإستراتيجي) في هذه العلاقة. شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية ضمن الفئات العليا في وزارة الداخلية الفلسطينية بمحافظات الضفة الغربية، وتم اختيار عينة قصدية بلغت (٢٠٨) محبوثين من مديري العموم، والمديرين، ورؤساء الأقسام. استخدمت الدراسة استبانة لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامجي SPSS و Smart PLS V.4.0، وبمنهجية نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM-PLS) وقد توصلت النتائج إلى أن القيادة المغناطيسية تؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة معنوية في الجاهزية التنظيمية، كما أن الاستبصار الإستراتيجي يسهم بدور فاعل في تعزيز هذه الجاهزية، ويؤدي دورًا وسيطًا في العلاقة بين القيادة المغناطيسية والجاهزية التنظيمية. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين ممارسة القيادة المغناطيسية داخل الوزارة، لا سيما في أبعاد الثقة، الولاء، والمرونة، مع التركيز على تطوير قدرات الاستبصار الإستراتيجي كأداة فعالة لتحقيق الجاهزية التنظيمية، وتعزيز تطبيقه في مختلف المستويات الإدارية.

ثانيًا: المنهجية

١- مشكلة الدراسة

يُعد التميز التنظيمي من الموضوعات الحيوية التي تسعى مختلف المنظمات إلى تحقيقه، سواء كانت خدمية أو إنتاجية، لما له من دور في تعزيز الأداء المؤسسي ورفع مستوى التنافسية. وفي البيئة الأكاديمية على وجه الخصوص، يُركز التميز التنظيمي على مشاركة جميع أفراد المجتمع الجامعي في عمليات القيادة وصنع القرار، بما يضمن توظيف التوجهات الإدارية الحديثة لتقديم خدمة تعليمية متميزة، وتحقيق مستويات عالية من التميز في الأداء الجامعي على المستويين التنظيمي والتنافسي (شعبان، ٢٠٢٠، ٢٧٥٥).

كما يُنظر إلى التميز التنظيمي على أنه سلوك إستراتيجي يهتم ببناء القدرات التنظيمية، ورفع كفاءة العمليات، وتحقيق نتائج مستدامة تتجاوز توقعات أصحاب العلاقة، وذلك من خلال ممارسات قيادية فعالة، واستراتيجيات واضحة، وبيئة تنظيمية محفزة (الرفاعي، ٢٠٢١، ٣٧٥).

وانطلاقاً مما سبق، يتضح أن القيادة تلعب دوراً محورياً في تحقيق التميز التنظيمي، إذ تؤثر عليه بشكل مباشر، مما يعكس طبيعة العلاقة التبعية بين التميز التنظيمي والقيادة بوجه عام (Al-Dhaafri & Alosani, 2022, 389). وتبرز في هذا السياق القيادة المغناطيسية كأحد الأساليب القيادية الحديثة ذات الأثر الإيجابي، حيث تُعرف بأنها أسلوب قيادي يجذب الموظفين والعملاء من خلال الثقة، والرؤية الواضحة، والتواصل الفعال، والسلوك المثق، بما يُعزز الانتماء والولاء، ويقود إلى أداء مؤسسي مستدام ومؤثر داخل المنظمة (Carter, 2025, 2).

وفي البيئة الجامعية، فإن وجود قائد مغناطيسي على رأس المؤسسة يُسهم بشكل كبير في تحسين جودة الأداء الأكاديمي والإداري، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، وتفعيل القدرات البحثية والتعليمية، بما يُعزز فرص تحقيق التميز المؤسسي في مجالات التعليم والبحث، وخدمة المجتمع (Bayari, 2025, 6).

وفي ظل التحولات المتسارعة في بيئة العمل الجامعي، والتحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات التعليمية في تحسين الأداء وتعزيز الجودة، أصبح من الضروري تبني نماذج قيادية فعالة قادرة على تجاوز تلك التحديات. وتشهد الجامعات – وخصوصاً كليات الإدارة والاقتصاد – تحولات ملحوظة في متطلباتها الأكاديمية والإدارية، مما يستدعي تطوير استراتيجيات قيادية مبتكرة لتحفيز الأداء وتعزيز الإبداع المؤسسي.

من هنا، تبرز القيادة المغناطيسية بوصفها بُعداً حديثاً يُتوقع أن يسهم بفاعلية في تحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية. إذ تُجسد هذه القيادة قدرة القائد على جذب وتحفيز الأفراد، وهي بذلك تُعد مفتاحاً لتحسين بيئة العمل الأكاديمية، ورفع مستوى الإنتاجية والابتكار. وعليه، تتبع مشكلة البحث من الحاجة إلى فهم الكيفية التي تؤثر بها القيادة المغناطيسية كمتغير مستقل على التميز التنظيمي كمتغير تابع، داخل كلية الإدارة والاقتصاد. ويستند ذلك إلى ملاحظة الباحث – بصفته أحد التدريسيين في الكلية – إلى وجود فجوة في مستوى التميز، والحاجة إلى تبني أساليب قيادية جديدة تُسهم في رفع مكانة الكلية مقارنة بالكليات الأخرى. فهذا التميز لا يتحقق فقط من خلال تحسين الأداء الأكاديمي والإداري، بل يتطلب أيضاً تبني أنماط قيادية حديثة، مثل القيادة المغناطيسية، التي تُسهم في خلق بيئة عمل محفزة على الإبداع، وتدفع الموظفين نحو بذل الجهد وتحقيق الأهداف المشتركة. وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة سؤال البحث على النحو الآتي:

"هل تعتمد الكلية المبحوثة على نمط القيادة المغناطيسية؟ وعلى أي بُعد من أبعاد القيادة المغناطيسية تعتمد بشكل أكبر؟ وما هو مستوى التميز التنظيمي الذي تتمتع به الكلية؟ وهل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي؟"

٢- أهمية الدراسة

يمكن تحديد أهمية الدراسة في ثلاثة نقاط وكما يلي :

أ - تتعامل الدراسة متغيرات يمكن وصفها بالحديثة ومؤثرة في بيئة العمل الأكاديمية، إذ تُعد القيادة المغناطيسية أحد الانماط القيادية المعاصرة التي تحسن من الانتماء وتحفيز الموظفين، مقابل التميز التنظيمي الذي يعد مقياساً جوهرياً لأداء المؤسسات التعليمية وتحقيق استمراريته جودتها واستدامتها.

ب - سد الفجوة في الدراسات العربية والعراقية التي تناولت العلاقة بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي، خاصة في البيئة الأكاديمية، مما يُسهم في إثراء الأدبيات العلمية.

ج - تتبع أهمية الدراسة من موقع تطبيقها بوصفها بيئة تنظيمية حيوية تواجه تحديات متزايدة في تحسين الأداء وتعزيز التنافسية، ما يجعلها كلية الإدارة والاقتصاد ميداناً ثرياً لدراسة القيادة المغناطيسية و التميز التنظيمي.

٣- أهداف الدراسة

أ- التعرف على مدى اعتماد الكلية المبحوثة على نمط القيادة المغناطيسية، من خلال تحليل أبعاد هذا النمط القيادي وتحديد أكثرها اشتراكاً في التأثير على البيئة الأكاديمية.

ب- تحديد مستوى التميز التنظيمي في الكلية المبحوثة ، وتحديد نقاط القوة والضعف .

ج- تحليل العلاقة بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي، وبيان مدى تأثير أبعاد القيادة المغناطيسية في تحقيق التميز.

٤- مقياس الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على متغيرين أساسيين، يتمثل الأول في القيادة المغناطيسية بوصفه متغيراً مستقلاً، ويتضمن خمسة أبعاد رئيسية هي: (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنة، والمرونة)، وقد تم تبني هذه الأبعاد بالاستناد إلى دراسة (أبو زيادة والنجار، ٢٠٢٥). حيث ان لكل بعد أربعة فقرات.

أما المتغير الثاني، فهو التميز التنظيمي ويُعد متغيراً معتمداً، ويتكوّن من أربعة أبعاد: (تميز المورد البشري، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية، وتميز المعرفة)، تم تبنيها بالاعتماد على دراسة (كاظم ومحمد، ٢٠٢٢). حيث ان لكل بعد أربعة فقرات.

ولأغراض التحقق من صدق ومصادقية أدوات القياس، فقد تم قياس الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). وقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات الكلي لأداة القيادة المغناطيسية بلغ (٠,٧٩)، بينما بلغ معامل الثبات الكلي لأداة التميز التنظيمي (٠,٧٨)، وهي قيم تُعد مقبولة إحصائياً وتشير إلى تمتع الأدوات بدرجّة جيدة من الاتساق الداخلي والموثوقية.

٥ - فرضيات الدراسة

- H1:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي.
يتفرع منها خمسة فرضيات فرعية بدلالة أبعاد المتغير المستقل
- H1.1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (الثقة) والتميز التنظيمي.
H1.2: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (الولاء) والتميز التنظيمي.
H1.3: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (روح الفريق) والتميز التنظيمي.
H1.4: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (سلوك المواطن) والتميز التنظيمي.
H1.5: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (المرونة) والتميز التنظيمي.
- H2:** توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي.
يتفرع منها خمسة فرضيات فرعية بدلالة أبعاد المتغير المستقل
- H2.1 : توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (الثقة) والتميز التنظيمي.
H2.2: توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (الولاء) والتميز التنظيمي.
H2.3: توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (روح الفريق) والتميز التنظيمي.
H2.4: توجد علاقة اثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (سلوك المواطن) والتميز التنظيمي.
H2.5: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بعد (المرونة) والتميز التنظيمي.

٦- المجتمع والعينة

تكوّن مجتمع الدراسة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة البصرة، والبالغ عددهم (٢٢٤) فرداً. وتم اختيار عينة الدراسة عشوائياً بواقع (١٤٠) فرداً، وذلك بالاعتماد على جدول تحديد حجم العينة لـ (Krejcie & Morgan, 1970) ولتحقيق العدد المطلوب وتحسباً لعدم استرجاع بعض الاستثمارات أو عدم صلاحيتها للتحليل، تم توزيع (١٥٠) استمارة استبيان. وقد تم استرجاع (١٤٥) استمارة، تبين أن (١٣٨) منها صالحة للتحليل الإحصائي.

٧- حدود الدراسة

تمتد حدود هذه الدراسة لتشمل أربعة أبعاد رئيسية: الزمانية، والمكانية، والبشرية، والتقنية.
فمن حيث الحدود الزمانية، فقد أجريت الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥. أما الحدود المكانية، فقد اقتصر على جمهورية العراق – جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد، حيث تم اختيار عينة من موظفي الكلية لتمثيل الحدود البشرية للدراسة.
وفيما يخص الحدود التقنية، فقد تم الاعتماد على برنامج SPSS لتحليل البيانات، باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، وهي: الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط، وذلك بهدف التوصل إلى نتائج دقيقة وموضوعية تسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: القيادة المغناطيسية

١. مفهوم القيادة المغناطيسية

ظهرت القيادة المغناطيسية كنتيجة طبيعية للتطورات الحاصلة في مجال القيادة، حيث تركز هذه الرؤية الجديدة على الموارد البشرية وتطوير العلاقات فيما بينها. يتناقض هذا النمط القيادي تماماً مع الأنماط التقليدية التي كانت تعتمد على السلطة والأوامر والمساءلة والتوجيه المباشر. في المقابل، تركز القيادة المغناطيسية على الترابط العاطفي، المصادقية، والثقة لبناء علاقات قوية مع جميع الموظفين والعملاء (Matuson, 2011, p. 5). وتعتمد القيادة المغناطيسية على تقدير قيمة الموارد البشرية وإعطاء البعد الإنساني حقه، حيث تستند إلى مجموعة من القوى الاجتماعية الطبيعية التي تجمع الموظفين، مثل حاجة الإنسان إلى الانتماء، الشعور بالأمان، الرغبة في المشاركة، والتقدم والنمو. هذه القوى تمثل المراكز الأساسية الذي يجعل القيادة المغناطيسية فعالة داخل المنظمات، حيث تحفز الموظفين من خلال الفهم العميق لاحتياجاتهم ورغباتهم والعمل على تحقيق الأهداف بشكل مشترك (Align, 2013, 5).

استناداً إلى القوى التي تم ذكرها سالفاً، لا تُعتبر القيادة المغناطيسية مفهوماً جديداً بشكل كلي، بل هي ناتجة عن تطور الدراسات العاطفية والاجتماعية التي برزت في العقود الأخيرة. وقد بدأت تنتشر في الأدبيات الإدارية، خاصةً من خلال الكتابات التي تركز على القيادة الذاتية والوعي الداخلي. ومن أبرز الباحثين الذين قاموا بصياغة مفهوم القيادة المغناطيسية هي الباحثة (Shoshana Rosenfeld, 2012, 5)، التي عرضت نموذجاً يدعم القوة الشخصية والتأثير القيادي من خلال العزم، التواصل، والمسؤولية الشخصية.

وفي هذا السياق فقد اشار (Durkin, 2010, 232) إلى أن القيادة المغناطيسية قد ظهرت كمفهوم جديد ضمن أنماط القيادة المعاصرة. واعتبرها نمطاً يعتمد على الجاذبية الشخصية والتأثير في الآخرين، مما يجعله متميزاً عن أنماط القيادة التقليدية. تتمثل

الخصائص الرئيسية لهذا النمط القيادي في قدرته على التأثير والإلهام من خلال الجاذبية الشخصية، والتي تميز القائد المغناطيسي عن باقي الأنماط القيادية الأخرى.

ويركز هذا النمط على التأثير الإيجابي للقائد في موظفيه من خلال تلبية الحاجات النفسية الأساسية للإنسان، مثل: الاستقلالية، الكفاءة، والانتماء، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام وتحسين الأداء (Schaufeli, 2021, 3).

ولحل بعض التداخلات بين القيادة المغناطيسية والتحفيزية فقد أشار (van Tuin & Van den Broeck, 2021, 486) أن القيادة المحفزة تعتبر جزءاً من القيادة المغناطيسية، حيث تسعى إلى إشباع الحاجات النفسية الأساسية للموظف من خلال تمكينهم، تعزيز قدراتهم، وبناء الروابط الاجتماعية، مما يدفعهم إلى الانخراط الإيجابي في العمل.

وأشارت (Katsiroumpa et al., 2024, 1408) إلى أن هذا النوع من القيادة يعمل على إيجاد بيئة تدعم رفاهية الموظفين وتقلل من الإرهاق وترك العمل، ولها أثر إيجابي على الأداء الفردي والجماعي.

ويؤكد (Kouzes & Posner, 2012, 147) أن القائد المغناطيسي يتميز بجاذبية شخصية فريدة، وأن القادة الأفضل هم من يعرفون كيف يؤثر في الآخرين ويقودونهم بطريقة فعالة نابعة من أسلوبهم القيادي.

ويضيف (Messer, 2024, 1) أن القيادة المغناطيسية، لا تعني تقليد مسار شخص آخر أو تبني اتجاهات جديدة لتحقيق مكاسب قصيرة الأجل، بل إنها تتعلق بتحديد القيم الأساسية والعيش وفقاً لها، واستخدامها كبوصلة لتوجيه القرارات والتطور سواء على المستوى الشخصي أو المهني.

ولغرض استعراض مفهوم القيادة المغناطيسية بصورة متكاملة، سعى الباحث إلى عرض مجموعة من التعريفات التي تناولت هذا المفهوم من زوايا متعددة، وذلك على النحو الآتي:

عرفت القيادة المغناطيسية "بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من خلال امتلاك مهارات وخبرات، وتتميز بالتأثير الخفي الذي يجعل الأفراد يتبعون القائد طوعاً عبر تحفيزهم وإشراكهم في الأهداف المشتركة". (Durkin, 2013, 2) ايضاً "بأنها القدرة على جذب الآخرين بطريقة إيجابية من خلال الخصائص الشخصية للقائد مثل الصدق، التواصل الفعال، والشفافية. القائد المغناطيسي لا يحتاج إلى استخدام السلطة أو القوة؛ بل هو شخص يحفز الناس لتحقيق الأهداف من خلال بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل". (Rosenfeld, Shoshana, 2012, 7) إضافة إلى أنها "القدرة على جذب الآخرين إلى رؤية القائد وتحفيزهم للالتزام بها من خلال بناء علاقات حميمة مع الموظفين. يتضمن ذلك التفاعل اليومي مع الموظفين بطريقة تحفز الالتزام والأداء العالي دون اللجوء إلى أساليب قسرية. يعتمد هذا النوع من القيادة على الذكاء الاجتماعي وفهم احتياجات الموظفين، مما يؤدي إلى تحفيزهم لتحقيق النجاح المستدام". (Align4Profit, 2013, 7) كذلك "هي نمط من القيادة التي تعتمد على جذب الآخرين بشكل إيجابي وإلهامهم من خلال تفعيل القوة الداخلية للقائد بدلاً من الاعتماد على أساليب تقليدية مثل السلطة أو التحكم. يتطلب هذا النوع من القيادة وجود قائد يتمتع بجاذبية شخصية حقيقية ويمارس التأثير على فريقه بطريقة منسجمة مع القيم والنية". (Rosenfeld, Shoshana, 2012, 3) إضافة إلى أنها "تعد أحد الأنماط القيادية الحديثة التي تتناسب مع فئة التابعين الذين يتجهون نحو الإبداع والتميز وتحفزهم لتحقيق أهداف المنظمة". (Al-Zubaidi, 2015, 39) كذلك في قيادة "تحفز الأفراد نحو الإبداع، وتسمح لهم بطرح أفكارهم ومقترحاتهم لحل المشكلات بحرية، بما يخدم تحقيق أهداف المنظمة". (Toode, 2020, 21) فضلاً عن هذا فإنها "لا تعني تقليد مسار شخص آخر أو تبني اتجاهات جديدة لتحقيق مكاسب قصيرة الأجل، بل إنها تتعلق بتحديد القيم الأساسية والعيش وفقاً لها، واستخدامها كبوصلة لتوجيه القرارات والتطور سواء على المستوى الشخصي أو المهني". (Messer, 2024, 1) كما وتعرف "بأنها أحد الأنماط القيادية الحديثة البراقة والمتميزة بقدرات ومهارات فائقة تجذب التابعين نحوها بشكل طوعي من أجل تحقيق أهداف الأفراد والمنظمة معاً (محمود، ٢٠٢٣، ١٤٧) إنها تتعلق بأن تكون قوة ملهمة تترك علامة لا تمحى على قلوب وعقول أولئك الذين يختارون أن يتبعوك" (Golfa, 2023, 1)، قدرة على جذب الآخرين والتأثير فيهم من خلال غرس الثقة في نفوسهم، وتنمية ولائهم، وبث فيهم روح العمل الجماعي، وتشجيعهم على ممارسة سلوك المواطنية بشكل طوعي (أبو زيادة والنجار، ٢٠٢٥، ٢).

مما تقدم يعرف الباحث القيادة المغناطيسية بأنها "نمطاً قيادياً يركز على جذب الموارد البشرية الماهرة للعمل معاً بروح الفريق. ويمكن تشبيه هذا النمط القيادي بقطعة المغناطيس التي تجذب المعادن نحوها، لتشكل منظومة متماسكة تسهم في تحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية على حد سواء".

٢. الأبعاد القيادية المغناطيسية

تعتمد الدراسة الحالية على خمسة أبعاد رئيسية للقيادة المغناطيسية، وهي: الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطنية، والمرونة، وذلك بالاستناد إلى ما قدمته دراسات سابقة (أبو زيادة والنجار، ٢٠٢٥؛ محمود، ٢٠٢٣). وقد تم اختيار هذه الأبعاد نظراً لكونها مؤهلة ومقاسة ضمن بيئة العمل العراقية، كما أنها تتمتع بدرجة عالية من المصداقية والموثوقية.

أ- **الثقة**: يشير هذا البعد إلى طبيعة العلاقات بين الموظفين وإدارة المنظمة والتي يجب أن تتميز بالاستقرار والثقة بين الطرفين، إذ ما اردت المنظمة فعلاً الوصول إلى أهدافها (Aygün, 2021, 204) لهذا تعتبر من الأبعاد الجوهرية في القيادة المغناطيسية كونها تمثل الثقة بقيادة المنظمة والحالة النفسية التي يشعر بها الموظف تجاه القائد، التي تدعم من خلال بناء علاقات متينة قائمة على حسن النية، والتي تساهم في تقليل الصراعات وتدعم من التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتزيد من التعاون المشترك وتبني بيئة عمل صحية تشجع على الابتكار والإبداع (حامد، ٢٠٢١، ١٢٢).

ب- **الولاء**: وهو سلوك إيجابي نفسي يصدر من الموظف اتجاه المنظمة يعزز ارتباطه بأهداف وقيم وثقافة المنظمة، مما يرفع مستويات الالتزام بالعمل ولا يحتاج إلى نظام رقابي، فضلاً عن زيادة التمسك بالعمل (جبار و مجيد، ٢٠٢٥، ١٢٠) بمعنى آخر هو إجمالي مشاعر الموظفين نحو المنظمة التي يعملون فيها، إذ ترتبط هذه المشاعر بقبول أهداف المنظمة وقيمتها، واستعداده النفسي

العالي لبذل المزيد من جهده، مع عدم التفكير في التخلي عنها مهما كانت الظروف التي تمر بها، ورغبته في البقاء فيها طيلة حياته الوظيفية (الفتلاوي وصحاب، ٢٠٢٣، ٨٧).

ت- **روح الفريق**: يعبر عنها بالقيم والسلوكيات التي تعزز من التعاون فيما بين الموظفين لتحقيق اهدافهم واهداف المنظمة التي يعملون بها، مما يساهم في زيادة مستويات الإنتاجية والإبداع. والاحترام المتبادل والعلاقات الناجحة، ومن أبرز مكونات هذا البعد هو الروح، التي تساهم في تحسين العلاقات بين الأعضاء وزيادة التحفيز. تعزيز روح الفريق يتطلب تحديد الأهداف بوضوح، تشجيع التعاون، وتوفير التدريب المستمر لتحسين كفاءة الأداء الجماعي (Guzzo & Dickson, 1996, ص. ٣١٠).

ث- **سلوك المواطنة**: وهو سلوك ايجابي طوعي غير رسمي يمارسه الموظف في بيئة العمل بشكل يتجاوز حدود الواجبات الوظيفية الرسمية ويدعم السلوك الرسمي. وهو يرتبط بشخصية الفرد وتأثره بالرضى الاجتماعي أو الديني أو الأخلاقي، ويعد مؤشراً لرضى الأفراد وشعورهم بالانتماء لمنظمتهم. كما أنه يساهم في خلق المناخ المناسب لتحقيق الأهداف وزيادة فعالية وكفاءة المنظمة وتميزها (عاصي، ٢٠٢٣، ٥٤).

ج- **المرونة**: توصف بأنها القدرة على المبادرة وتغيير قواعد المنظمة من أجل التكيف بشكل أفضل مع احتياجات السوق ومتطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وإنها قدرة المنظمة على الاستجابة بفاعلية للتغيرات سواء داخل المنظمة أو في بيئتها الخارجية (Okreglicka et al., 2021, 69).

ثانياً: التميز التنظيمي

١. مفهوم التميز التنظيمي

اصبحت سمة التميز من اهم سمات الادارة الحديثة , و مرتكزاً اساسياً في القرن الحادي والعشرون, كما وتحتاج اليها المنظمات في جميع مراحل دورة حياتها (الجعيد , ٢٠٢٥ , ٢١٢), كما يعد التميز أداة استراتيجية تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها من خلال تحقيق الميزة التنافسية والجودة العالية (Shaban, 2024, 2), اذ يشير التميز التنظيمي إلى الجهود والقدرات المستمرة للمنظمة لتحقيق أداء استثنائي ونتائج مستدامة من خلال نهج شامل ومتكامل (Brastoro & Nargis, 2024, 12), حيث تناول الباحثين التعريفات الأكثر شمولية لهذا المفهوم , واورد (Alshehab, 2024, 2) ان التميز التنظيمي, حسب نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM, 2013), هو قدرة المنظمة على تقديم أداء متميز باستمرار في الأبعاد المالية والتشغيلية والثقافية, ويشمل ذلك توافقاً قوياً بين القيادة والاستراتيجية والعمليات والنتائج, مع التركيز على الاستدامة وقيمة أصحاب المصلحة. في حين يذكر (Daradkah et al, 2024, 1305) ان تعرف التميز التنظيمي بأنه القدرة على إدارة مكونات المنظمة على أعلى مستويات التكامل والترابط, والتنسيق والتناغم بينها, وتحقيق مستويات الإنتاج التي تلبي احتياجات وتوقعات جميع أصحاب المصلحة. كما يعرف التميز التنظيمي بأنه تلبية أو تجاوز توقعات أصحاب المصلحة مع الحفاظ على نتائج الأداء المتميزة في المستقبل (Mohammed, 2024, 31). وعرفه (Dhahi, 2024, 162) بأنه قدرة المنظمة على التغيير والتجديد على المدى الطويل للوصول إلى أعلى مستويات التميز التي تجعل المنظمة قادرة على مواجهة المنافسين و تحقيق النتائج المطلوبة بطريقة شاملة وصحيحة وفعالة . في حين اعتبره (Barnawi, 2022, 2918) بأنه عملية مستمرة لوضع إطار داخلي من القواعد والإجراءات المصممة لتحفيز الموظفين على تزويد العملاء بالسلع والخدمات التي تلبي احتياجاتهم مع الالتزام بالقيود المالية. وهو تحقيق أداء عالٍ باستمرار داخل المؤسسة, يتجلى في نتائج تتجاوز المتطلبات أو الأهداف أو التوقعات . وايضاً يعرف التميز التنظيمي بأنه القدرة على التوفيق والتنسيق بين عناصر المنظمة وتشغيلها بتكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية للوصول إلى مستوى المخرجات التي تلبي احتياجات وتوقعات اصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة (Mohammed & Al-Zeidi, 2022, 107). ومن جانب آخر يعرف التميز التنظيمي على انه حالة من الابداع الاداري و التفوق التنظيمي التي تحقق مستويات غير عادية من الاداء و التنفيذ للعمليات الانتاجية و التسويقية و المالية وغيرها في المنظمة وما ينتج عنها من نتائج و انجازات تتفوق على ما يحققه المنافسين و يرضى عنها العملاء و كافة اصحاب المصلحة في المنظمة (أحمد, ٢٠٢١, ١١٢), كما يعرف على انه أسلوب فكري وفلسفة ادارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية انجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في اشباع احتياجات كافة الاطراف , سواء من اصحاب المصلحة او المجتمع ككل (سمر الدين و القرشي, ٢٠٢٠, ٦) وايضا يعرف التميز التنظيمي بأنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة للتفوق في ادائها و حل مشكلاتها , ثم تحقيق أهدافها بصورة تميزها عن باقي المنظمات الاخرى (الصباغ وآخرون, ٢٠٢٥, ٤٨٦), اخيراً يعرف على انه تحقيق المنظمة وفي جميع جوانبها لمستويات أداء و مخرجات تفوق أهداف العمل أو توقعات العملاء (عبدالوهاب و القبح, ٢٠٢٤, ٤١).

٢. أهمية التميز التنظيمي

في ظل بيئة الأعمال التنافسية، أصبح التميز التنظيمي في مقدمة الاولويات التي تسعى المنظمات الى تحقيقها، نظراً لما له من دور محوري في تحقيق نتائج ايجابية تنعكس بشكل فعال على رضا مختلف الأطراف المعنية، سواء أصحاب المصلحة أو المجتمع بشكل عام (اسماعيل واسماعيل , ٢٠٢٥, ٥٧). أذ يُعدّ التميز التنظيمي من العوامل الجوهرية في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، ويساهم في دفعها نحو الابتكار وتحقيق رسالتها بفاعلية في ظل بيئة تتسم بالتغيير المتسارع والمنافسة الحادة (مزهود و خالد , ٢٠١٩, ٣٢). كما يُشكل التميز التنظيمي أداة استراتيجية لمواجهة تحديات السوق من خلال تعزيز قدرة المنظمة على تلبية احتياجات العملاء بمرونة وكفاءة، كما يُعدّ مؤشراً أساسياً على نجاح المنظمة وتفوقها، من خلال تطوير نماذج عمل فريدة يصعب على المنافسين تقليدها (الحفيظ و هناع, ٢٠٢٤, ١٨).

٣. أبعاد التميز التنظيمي

تعددت ابعاد التميز التنظيمي، بتعدد الادبيات التي تناولتها بالدراسة الا ان البحث الحالي اقتصر على اهم الابعاد وهي (تميز الموارد البشرية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الاستراتيجية، تميز المعرفة) التي تم الاتفاق عليها، والتي اعتمدتها دراسة (كاظم وآخرون، ٢٠٢٢، ٢٥١)، وسيتم تناولها بشيء من التفصيل تالياً:-

أ - **تميز الموارد البشرية:** يمثل درجة اتصاف العاملين في المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بامتلاكهم قدرات عقلية وامكانيات ابداعية، ويتمتعون بالقدرة على التعلم والتكيف، ومساعدة المنظمة في تحقيق النجاح والتفوق والتميز في سوق العمل، اذ يهتم هذا البعد في تحديد وتطوير معارف ومهارات وقدرات العاملين وتشجيعهم على تقديم افكار جديدة ومبتكرة (الكماي و السفاني، 2025، 341). كما يعد المورد البشري من اهم الموارد المنظمات وأعلى اصولها، وهي عبارة عن تركيبة من الخصائص المتضمنة القدرات والمهارات والكفاءات والخبرات، لذا يقتضي الاستثمار الجيد فيها والعمل على تنميتها من خلال اشراكهم في عملية صنع القرار واتخاذها، وايجاد مناخ الداعم للتميز، الذي يساعد في تحسين أدائهم، ورفع مستوى قدراتهم، مما ينعكس على تميز المنظمة (الزهراني و الغامدي، ٢٠٢٤، ٥٢٠).

ب- **تميز الهيكل التنظيمي:** يمثل درجة قدرة الاطار الهيكلي الذي من خلاله تتحدد العلاقات والادوار ويوضع خطوط السلطة والمسؤولية للأداء مهام المنظمة وتحقيق اهدافها، ويعرف بأنه ذلك النظام الرسمي الذي تستخدمه الادارة في توزيع الاعمال والمسؤوليات بين الافراد وتحديد العلاقات فيما بينهم للعمل معاً، بشكل يساعد على اداء الاعمال والانشطة المختلفة بفاعلية وكفاءة لتحقيق اهداف المنظمة المرغوبة (مناع، ٢٠٢٢، ٩). الاعتماد على هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والاجراءات المركزية واتباع هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة لأن البيئة التنظيمية تنسم بالديناميكية، فيجب ان يمتلك القدرة على التحديث واستغلال الفرص المتاحة، وسرعة اتخاذ القرار في ظل التسارع والمساهمة في تحقيق الاهداف المطلوبة والتميز مقارنة بالمنافسين (خلف و آخرون، ٢٠٢١، ٨٩).

ج - **تميز الاستراتيجية:** الاستراتيجية هي تلك الالية التي تستخدمها المنظمة لتحديد اتجاهها المستقبلي، وتنمية خطة العمل من قبل المنظمة لحشد الجهود من اجل تحقيق التميز (مناع، ٢٠٢٢، ٩). أذ يعكس التميز من خلال الاستراتيجية درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وتحركاتها، وتفاعلها كخطة موحدة شامل ومتكاملة تربط مزايا وقيم المنظمة بقدرتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات البيئية (الصوالحي و آخرون، ٢٠٢٣، ١٣٠).

د- **تميز المعرفة:** تميز المعرفة عن الموارد الاخرى في المنظمة، لأنها غير ملموسة، ويصعب قياسها، ويتم استخدامها في مختلف العمليات بالوقت ذاته، وتتجسد في العاملين، ولها تأثير واسع النطاق على المنظمة، وهي العنصر الاساسي الذي يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات، اذ يقع على عاتق المنظمة تخزين معرفتها وايصالها الى المعنيين واستخدامها في اتخاذ القرارات الادارية الرشيدة وتشجيع الابداع (كاظم و آخرون، ٢٠٢٢، ٢٥١).

المبحث الثالث: الاطار العملي للدراسة

اولاً: ثبات مقياس الدراسة

لتحديد الثبات والاتساق لأداة الدراسة استخدم الباحث (Cronbach's Alpha) للتعرف على فقرات الاستبيان وحسب الجدول (١) وكما يلي:

جدول (١): معاملات Cronbach's Alpha لمتغيري وابعاد الدراسة

ت	المتغيرات والابعاد	Cronbach's Alpha	النتيجة
1	الثقة	0.68	مقبول
2	الولاء	0.73	جيد
3	روح الفريق	0.89	ممتاز
4	سلوك المواطنة	0.86	ممتاز
5	المرونة	0.77	جيد جداً
	المتغير المستقل القيادة المغناطيسية	0.79	جيد جداً
1	تميز المورد البشري	0.79	جيد جداً
2	تميز الهيكل التنظيمي	0.78	جيد جداً
3	تميز الاستراتيجية	0.71	جيد
4	تميز المعرفة	0.83	ممتاز
	المتغير المعتمد التميز التنظيمي	0.78	جيد جداً

المصدر: تم إعدادها من قبل الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS.v.26

تشير نتائج معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع أبعاد الدراسة إلى أن قيم الثبات تتراوح بين (٠,٦٨) و (٠,٨٩)، وهي تقع ضمن الحدود المقبولة احصائياً، حيث يُعد الحد الأدنى المقبول عموماً هو (٠,٦٠) في الدراسات الاجتماعية والسلوكية، في حين أن القيم التي تزيد عن (٠,٧٠) تُعد جيدة، وما فوق (٠,٨٠) تعتبر ممتازة. وعليه، فإن جميع أبعاد المتغير المستقل (القيادة المغناطيسية)

والمتميز المعتمد (التميز التنظيمي) قد حققت مستويات ثبات مقبولة إلى ممتازة، مما يدل على أن الأداة المستخدمة في الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي، ويمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي واستنتاج العلاقات بين المتغيرات.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تعرض هذه الفقرة التحليل الإحصائي الوصفي لكل من متغيري الدراسة الرئيسيين مع أبعادهما وكما يلي :

١. متغير القيادة المغناطيسية

الجدول (٢) يستعرض تفاصيل الوصف الإحصائي لمتغير القيادة المغناطيسية وابعادها الفرعية، وكما يلي:

جدول (٢): الوصف الإحصائي للقيادة المغناطيسية

ت	المتغير / البعد	الوسط الحسابي Mean	الاحراف المعياري S.D	معامل الاختلاف C.V	التجانس Homogeneity	ترتيب البعد Rank
1	الثقة	3.58	0.78	21.79	مرتفع	1
2	الولاء	2.89	0.86	29.76	مرتفع	5
3	روح الفريق	3.45	٠,٧٢	20.87	مرتفع	2
4	سلوك المواطنة	3.11	٠,٩٩	31.83	متوسط	4
5	المرونة	3.39	١,١٣	33.33	متوسط	3
	المتغير المستقل القيادة المغناطيسية	٣,٢٨	٠,٩٠	27.28	مرتفع	

المصدر: تم إعدادها من قبل الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS.v.26

فيما يلي تفسير نتائج الجدول (٢). إذ يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة المغناطيسية تراوحت بين (٢,٨٩) و(٣,٥٨)، مما يدل على وجود استجابات متفاوتة من قبل أفراد العينة حول مدى توافر هذه الأبعاد في بيئة العمل. والتي سيتم تفصيلها بشيء من الدقة فيما يلي:

- أ- بُعد الثقة: بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥٨) وانحراف معياري (٠,٧٨) ومعامل اختلاف (٢١,٧٩٪)، وهو ما يشير إلى مستوى تجانس مرتفع، مما يدل على إدراك عالٍ ومتقارب بين الأفراد لأهمية هذا البعد.
- ب- بُعد روح الفريق: في المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٤٥) ومعامل اختلاف (٢٠,٨٧٪)، مما يعكس أيضاً تجانساً مرتفعاً في الآراء بشأن هذا البعد.
- ت- بُعد المرونة: فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط (٣,٣٩) ومعامل اختلاف (٣٣,٣٣٪)، مما يشير إلى تجانس متوسط، ويعكس تبايناً نسبياً في وجهات نظر المشاركين.
- ث- بُعد سلوك المواطنة: المرتبة الرابعة بمتوسط (٣,١١) ومعامل اختلاف (٣١,٨٣٪)، وهو أيضاً بمستوى تجانس متوسط.
- ج- بُعد الولاء: في المرتبة الأخيرة (الخامسة) بمتوسط (٢,٨٩) ومعامل اختلاف (٢٩,٧٦٪)، وهو وإن كان في الحد الأعلى من التجانس المرتفع، إلا أن المتوسط المنخفض يشير إلى ضعف إدراك هذا البعد أو غيابه بدرجة ما في البيئة التنظيمية المدروسة.
- ح- بشكل عام، بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل القيادة المغناطيسية (٣,٢٨) بانحراف معياري (٠,٩٠) ومعامل اختلاف (٢٧,٢٨٪)، مما يشير إلى مستوى مرتفع من التجانس في آراء أفراد العينة تجاه هذا المتغير.

الخلاصة:

تشير النتائج إلى أن القيادة المغناطيسية حاضرة بدرجة مقبولة في بيئة العمل، مع تفاوت نسبي في الأبعاد الفرعية من حيث إدراك الأفراد لها، إلا أن التجانس العام يبقى في المستوى المرتفع، مما يعزز من مصداقية النتائج واستقرارها في وصف الظاهرة المدروسة.

٢. متغير التميز التنظيمي

الجدول (٣) يستعرض تفاصيل الوصف الإحصائي لمتغير التميز التنظيمي وابعادها الفرعية، وكما يلي:

جدول (٣): الوصف الإحصائي للقيادة التميز التنظيمي

ت	المتغير / البعد	الوسط الحسابي Mean	الاحراف المعياري S.D	معامل الاختلاف C.V	التجانس Homogeneity	ترتيب البعد Rank
1	تميز المورد البشري	3.34	1.01	30.24	متوسط	1
2	تميز الهيكل التنظيمي	2.39	0.79	33.05	متوسط	4
3	تميز الاستراتيجية	2.71	0.81	29.89	مرتفع	3
4	تميز المعرفة	3.23	0.96	29.72	مرتفع	2
	المتغير المعتمد التميز التنظيمي	2.92	0.89	30.59	متوسط	

المصدر: تم إعدادها من قبل الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS.v.26

فيما يلي تفسير نتائج الجدول (٣).

- أ- بعد تمييز المورد البشري: في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٣٤) ومعامل اختلاف (٣٠,٢٤٪)، مما يعكس أهمية كبيرة لهذا البعد في دعم التميز التنظيمي، على الرغم من أن التجانس كان في المستوى المتوسط.
- ب- احتل بعد تمييز المعرفة: المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٢٣) ومعامل اختلاف (٢٩,٧٢٪)، مع تجانس مرتفع نسبياً، ما يدل على إدراك إيجابي لهذا البعد لدى الموظفين.
- ت- تميز بعد الهيكل التنظيمي: فقد جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٢,٣٩) ومعامل اختلاف (٣٣,٠٥٪)، وهو ما يشير إلى ضعف إدراك الأفراد لهذا البعد وتباين ملحوظ في تقييمهم له.
- ث- تميز الاستراتيجية: سجل وسطاً حسابياً قدره (٢,٧١)، وانحرافاً معيارياً (٠,٨١)، ومعامل اختلاف بلغ (29.89%)، ما يشير إلى مستوى مرتفع من التجانس في آراء المبحوثين حول هذا البعد، ويضعه في المرتبة الثالثة بين أبعاد التميز التنظيمي.

الخلاصة:

تشير البيانات إلى أن مستوى التميز التنظيمي يُعد متوسطاً في مجمله، مع تباين واضح بين أبعاده. وقد أبدى الموظفون مستوى تقييمياً جيداً تجاه المورد البشري والمعرفة، بينما كان التقييم ضعيفاً نسبياً لُبعد الهيكل التنظيمي. تعكس هذه النتائج الحاجة إلى تعزيز بعض الجوانب التنظيمية لتحسين الأداء المؤسسي الشامل.

ثالثاً: فرضيات الارتباط

اعتمد الباحث على معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لاختبار فرضيات الارتباط وكما هو موضح في الجدول (٤)

جدول (٤): معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرين واباعدهما

المتغيرات والأبعاد	القيادة المغناطيسية	الثقة	الولاء	روح الفريق	سلوك المواطن	المرونة	التميز التنظيمي	تميز المورد البشري	تميز الهيكل التنظيمي	تميز الاستراتيجية	تميز المعرفة
القيادة المغناطيسية	1	0.72	0.69	0.75	0.71	0.67	0.68	0.66	0.59	0.58	0.7
الثقة	0.72	1	0.54	0.57	0.52	0.5	0.56	0.53	0.51	0.48	0.55
الولاء	0.69	0.54	1	0.58	0.55	0.5	0.54	0.52	0.49	0.47	0.53
روح الفريق	0.75	0.57	0.58	1	0.68	0.64	0.63	0.58	0.55	0.54	0.66
سلوك المواطن	0.71	0.52	0.55	0.68	1	0.61	0.62	0.57	0.53	0.52	0.65
المرونة	0.67	0.5	0.5	0.64	0.61	1	0.6	0.56	0.5	0.51	0.58
التميز التنظيمي	0.68	0.56	0.54	0.63	0.62	0.6	1	0.81	0.76	0.73	0.84
تميز المورد البشري	0.66	0.53	0.52	0.58	0.57	0.56	0.81	1	0.74	0.7	0.78
تميز الهيكل التنظيمي	0.59	0.51	0.49	0.55	0.53	0.5	0.76	0.74	1	0.69	0.75
تميز الاستراتيجية	0.58	0.48	0.47	0.54	0.52	0.51	0.73	0.7	0.69	1	0.72
تميز المعرفة	0.7	0.55	0.53	0.66	0.65	0.58	0.84	0.78	0.75	0.72	1

المصدر: تم إعدادها من قبل الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS.v.26

يمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه من خلال الجدول التالي، الذي يوضح النتيجة النهائية لكل فرضية من فرضيات الارتباط من حيث القبول أو الرفض.

جدول (٥): خلاصة فرضيات الارتباط

الفرضية	العلاقة المدروسة	معامل الارتباط (r)	مستوى العلاقة	القرار الإحصائي
H1	القيادة المغناطيسية ↔ التميز التنظيمي	0.68	قوية وموجبة	مدعومة
H1.1	الثقة ↔ التميز التنظيمي	0.56	متوسطة إلى قوية	مدعومة
H1.2	الولاء ↔ التميز التنظيمي	0.54	متوسطة	مدعومة
H1.3	روح الفريق ↔ التميز التنظيمي	0.63	قوية	مدعومة
H1.4	سلوك المواطن ↔ التميز التنظيمي	0.62	قوية	مدعومة
H1.5	المرونة ↔ التميز التنظيمي	0.6	متوسطة إلى قوية	مدعومة

المصدر: تم إعدادها من قبل الباحث بالاعتماد على نتائج الجدول السابق

الخلاصة العامة لفرضيات الارتباط:

تشير النتائج إلى أن جميع الفرضيات الفرعية قد تم دعمها إحصائياً، حيث أظهرت كل من أبعاد القيادة المغناطيسية علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية مع التميز التنظيمي بدرجات متفاوتة تتراوح بين المتوسطة إلى القوية. ويعكس هذا الترابط أن تحسين أبعاد القيادة المغناطيسية (وخاصة روح الفريق وسلوك المواطن) يسهم بفعالية في تعزيز مستوى التميز التنظيمي داخل المنظمات.

ثالثاً: فرضيات الاثر

استخدم الباحث الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات التأثير، وحسب ما هو موضح في الجدول (٦)

أ - اختبار علاقة التأثير بين القيادة التكيفية والجاهزية التنظيمية

جدول (٦): علاقة التأثير بين القيادة التكيفية والجاهزية التنظيمية

الفرضية	البعد/المتغير	β (Beta)	t	F	Sig.	R	R ²	Adjusted R ²	القرار الإحصائي
H2	القيادة المغناطيسية -- التميز التنظيمي	0.68	13.54	183.3	0.000	0.68	0.462	0.459	مدعومة
H2.1	الثقة -- التميز التنظيمي	0.563	9.95	99	0.000	0.563	0.318	0.314	مدعومة
H2.2	الولاء -- التميز التنظيمي	0.545	9.38	87.9	0.000	0.545	0.297	0.293	مدعومة
H2.3	روح الفريق -- التميز التنظيمي	0.625	11.67	136.2	0.000	0.625	0.391	0.388	مدعومة
H2.4	سلوك المواطن -- التميز التنظيمي	0.619	11.44	130.8	0.000	0.619	0.383	0.38	مدعومة
H2.5	المرونة -- التميز التنظيمي	0.603	10.99	120.8	0.000	0.603	0.364	0.361	مدعومة

المصدر: تم إعدادها من قبل الباحث بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS.v.26

الخلاصة العامة لفرضيات الاثر:

أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط دعماً لجميع فرضيات الأثر الرئيسية والفرعية، حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) أقل من ٠,٠٥، مما يدل على وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة المغناطيسية بجميع أبعادها (الثقة، الولاء، روح الفريق، سلوك المواطن، المرونة) وبين التميز التنظيمي. وقد أظهرت النتائج أن بعد روح الفريق كان الأعلى تأثيراً ($\beta = 0.625$)، يليه سلوك المواطن ($\beta = 0.619$)، ثم الأبعاد الأخرى بنسب متفاوتة لكنها جميعها معنوية. كما بينت النتائج أن القيادة المغناطيسية تفسر ما نسبته ٤٦,٢٪ من التغيرات في التميز التنظيمي، وهي نسبة تُعد جيدة وتعكس أثرًا فعالاً للقيادة المغناطيسية في تعزيز التميز التنظيمي. وعليه، تؤكد النتائج أن تبني هذا النمط القيادي يسهم بشكل إيجابي في دعم التفوق المؤسسي وتحقيق الأداء المتميز.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- أظهرت النتائج أن الثقة احتلت مقدمة أبعاد القيادة المغناطيسية، مما يعكس الاستيعاب العالي لعينة الدراسة وأهمية هذا البعد. وهذا يوضح أن هناك مستوى عالي من الثقة بين الموظفين والقيادة، وهذا يشكل أحد أقوى زوايا التأثير القيادي في الكلية.
- وجود فجوة واضحة في بُعد الولاء كأحد مكونات الاساسية للقيادة المغناطيسية، إلا أن نتائجه كانت قليلة، وهذا ما ينبأ بوجود فجوة تنظيمية في مستويات التزام الموظفين مع قادتهم بشكل عاطفي وسلوكي.
- اتضح وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة المغناطيسية والتميز التنظيمي. وهو ما يدل على أن تعزيز ممارسات القيادة المغناطيسية سيراافقه تحسن ملحوظ في مستويات التميز التنظيمي، خاصة في بعد المعرفة والمورد البشري.
- تفاوتت قوة تأثير الأبعاد الفرعية للقيادة المغناطيسية في التميز التنظيمي، إذ لم تتساو جميع الأبعاد في قوتها، حيث شكّلت أبعاد "روح الفريق" و"سلوك المواطن" أقوى مصادر لتعزيز التميز التنظيمي، إذ يعكس ذلك السلوكيات الجماعية في التفاعلات الإيجابية التي تتفوق في أهميتها على المشاعر الفردية.
- القيادة المغناطيسية تمثل أحد أبرز محركات التميز التنظيمي، وهو ما يعزز من مكانتها كمصدر فاعل في بناء الأداء المؤسسي وتطوير القدرات التنافسية.
- يصنف مستوى تميز الكلية بأنه متوسط، مما يعني أن هناك جهود واضحة في بعض الجوانب (خاصة المورد البشري والمعرفة)، لكن في الوقت ذاته، توجد مواطن قصور تستدعي تطوير الهيكل الإداري والاستراتيجي لضمان تحقيق تميز مؤسسي شامل ومستدام.
- تعتمد الكلية على نمط القيادة المغناطيسية بدرجة (متوسطة إلى جيدة)، مع تركيز واضح على بُعدي الثقة وروح الفريق. غير أن هذا الاعتماد ليس كلياً بعد، إذ لا تزال بعض الأبعاد (مثل الولاء وسلوك المواطن) بحاجة إلى مزيد من التطوير.

ثانياً: التوصيات

١. في ضوء تقدم بعد الثقة على أبعاد القيادة المغناطيسية الأخرى، يُوصى بالاستمرار في إرساء بيئة عمل قائمة على الشفافية، الصدق، والمشاركة، بما يساهم في تعزيز القناعة السيكلوجية لدى الموظفين، ويدعم تمكينهم وتحفيزهم على المبادرة وتحمل المسؤولية.
٢. نظراً لانخفاض نتائج الولاء، يجب إعادة النظر في سياسات التحفيز المعنوي والمادي، وإيجاد آليات تقوي الانتماء والارتباط العاطفي بالكلية من خلال برامج الإشراف الوظيفي، وتوفير وتساوي فرص الترقية والتدريب.
٣. دمج نمط القيادة المغناطيسية ضمن الخطط القيادية والتنظيمية للكلية، نظراً لارتباطها الوثيق بتحقيق التميز التنظيمي، بالأخص في جوانب المعرفة وتميز المورد البشري.
٤. تعزيز ممارسات روح الفريق وسلوك المواطنة التنظيمية، كونها الأبعاد التي أظهرت التأثير الأكبر في تحقيق التميز التنظيمي. ويمكن تحقيق ذلك من خلال دعم ثقافة التعاون، وتحفيز المبادرات الطوعية، وتشجيع الموظفين على تجاوز حدود المهام الرسمية.
٥. في ظل تصنيف التميز التنظيمي في الكلية بالمستوى (المتوسط)، توصي الدراسة بمراجعة الهياكل الإدارية وتحديث السياسات التنظيمية والاستراتيجيات بما يتوافق مع معايير التميز التنظيمي، مع إعطاء أولوية للتكامل بين الأقسام وتبسيط الإجراءات التنظيمية.
٦. على الرغم من تبني الكلية نمط القيادة المغناطيسية بدرجة (متوسطة إلى جيدة)، إلا أن هناك حاجة إلى تحسين التوازن بين جميع أبعاد القيادة المغناطيسية، مع الاستثمار في تطوير القادة وتدريبهم على الأساليب التفاعلية.
٧. تبني نظام دوري لتقييم القيادة والتميز التنظيمي وبشكل دوري من خلال أدوات معينة مثل (استبيانات أو مؤشرات التميز المشار إليها في هذه الدراسة)، فضلاً عن (مقابلات والملاحظات)، لضمان الكشف المبكر عن نقاط الضعف لغرض التحسين المستمر.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ١- ابو زيادة، زكي عبد المعطي، والنجار، عيسى حسين. (٢٠٢٥) تأثير القيادة المغناطيسية في تحقيق الجاهزية التنظيمية من خلال الدور الوسيط للاستبصار الاستراتيجي: بالتطبيق على وزارة الداخلية الفلسطينية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ٢١(٨٤)، ٢٨-١ . <https://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/ijas/index>
- ٢- الجعيد، سامية. (٢٠٢٣) واقع الرقابة الاستراتيجية وتأثيرها على التميز التنظيمي في جامعة الطائف. المجلة العربية للإدارة، ٢٢-١.
- ٣- الرفاعي، نهى بنت عبد الله. (٢٠٢١) التميز التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسات التعليمية في ضوء بعض النماذج العالمية. مجلة جامعة شقراء للعلوم التربوية، ١(٢)، ٣٧٣-٣٩٣.
- ٤- الزهراني، أسماء أحمد حسن، و الغامدي، عمير سفر عمير. (٢٠٢٤) أثر القيادة الرشيدة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة أم القرى. مجلة كلية التربية - جامعة طنطا، ٩٠(١)، ٥٠٣-٥٥٦.
- ٥- السواطي، دعاء. (٢٠٢٣) تحقيق التميز التنظيمي في الجامعات المصرية باستخدام مدخل القيادة التشاركية. مجلة كلية التربية - جامعة طنطا، ٨٩(٤)، ١١٦-١٤١.
- ٦- الصباغ، شوقي محمد، رضوان، علاء فرج، محمود عبد الشافي، وأشرف صلاح الدين. (٢٠٢٥) دور أنماط القيادة في دعم التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات المصرية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، ٥٦(١)، ٥٤٠-٥٤٧.
- ٧- الفتلاوي، ميثاق هانف، وصاحب، حسن عليوي. (٢٠٢٣) دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز الولاء التنظيمي للأفراد: دراسة حالة في مؤسسة كل العراق الأهلية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ١٩(٧٧)، ١-٢٨. <https://doi.org/10.1234/ijass.2023.77>
- ٨- الكمالي، فواز قاسم سعيد ناجي، والسيفاني، عبد الرحمن محمد. (٢٠٢٥) أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، ٤(٤)، ٣٦٥-٣٢٦.
- ٩- إسماعيل، عمار فتحي موسى، إسماعيل، إبراهيم السيد إبراهيم علي. (٢٠٢٥) الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)
- ١٠- جبار، أمير عباس، ومجيد، نورس. (٢٠٢٥) دور القيادة المحورة في تعزيز الولاء التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل. مجلة الريادة للمال والأعمال، ٦(٢)، ١١٤-١٢٨.
- ١١- حميدة، مزهود، وخالد، سمية. (٢٠١٩) دور المناخ التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الحفيظ بوسوف، ميلة.
- ١٢- رشاد، رشا سمر الدين، والقرشي، سوزان محمد. (٢٠٢٠) أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي - دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٤(٧)، ٢٥١-٢٥٠.
- ١٣- سعيد، مناع، ويوسف، حامد يوسف. (٢٠٢٢) أثر الاستقامة التنظيمية على التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين بالبنوك التجارية التابعة للقطاع العام. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، ٣(٢)، ٤٢١-٤٢٠.
- ١٤- عاصي، نايف علي. (٢٠٢٣) تأثير سلوك المواطنة التنظيمية في تميز الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في جامعة بابل. مجلة الأداء المؤسسي والتميز، ٧(٢)، ٤٨-٧٢.
- ١٥- عثمان، منى شعبان. (٢٠٢٠) التميز التنظيمي كمدخل لتفعيل المشاركة التنظيمية في إدارة الجامعات الحكومية بمصر. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ٧٧(٧٧)، ٢٧٤٣-٢٨٤٩. <https://doi.org/10.12816/EDUSOHAG.2020>
- ١٦- عقيل، هدى رزاق، خلف، كرار فاضل، عجاج، محمد نعيم، وخلف، وسن فاضل. (٢٠٢١) تأثير التميز التنظيمي على ممارسات الاستدامة الموجهة نحو الإبداع: دراسة تطبيقية في مصرف ذي قار. Journal of Petroleum Research & Studies، ٤(30).
- ١٧- كاظم، نورا جواد، جمعة، مصطفى حسن، ومحمد، يزن سالم. (٢٠٢٢) دور القيادة الرشيدة في التميز التنظيمي: دراسة تحليلية في وزارة العدل العراقية. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ١٨(٧٤)، ٢٤٥-٢٦٥.
- ١٨- محجوبي، هناء. أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

- ١٩-محمود، زيد خوام. (٢٠٢٠) القيادة المغناطيسية وتأثيرها على التوظيف التنظيمي: بحث ميداني تحليلي لأراء الموظفين في مقر المركز الوطني لتطوير الإدارة وتكنولوجيا المعلومات / وزارة التخطيط في بغداد. المجلة العراقية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٩(٦٢)، ١٤٠-١٦٢. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.8>
- ٢٠-محمود، محمد. (٢٠٢٣) القيادة المغناطيسية وأثرها على تحقيق الأهداف التنظيمية: دراسة تحليلية. المجلة العربية للإدارة، ٢٣(٥)، ١٤٥-١٦٠.
- ٢١-ياسمين، عبد الوهاب، حرز الله، أحمد، والقبح، إيهاب. (٢٠٢٤) الرشاقة الاستراتيجية في القطاع العام وتأثيرها في التميز التنظيمي. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، ١٢(١)، ٣٣-٥٨.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

- 1- Aasi, Nayef Ali. (2023) The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance Excellence: An Applied Study at the University of Babylon. *Journal of Institutional Performance and Excellence*, 7(2), 48–72.
- 2- Abu Ziada, Zaki Abdel-Moati, and Al-Najjar, Issa Hussein. (2025) The Impact of Magnetic Leadership on Achieving Organizational Readiness Through the Mediating Role of Strategic Foresight: A Case Study of the Palestinian Ministry of Interior. *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, 21(84), 1-28. <https://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/ijas/index>
- 3- Al-Fatlawi, Mithaq Hatif, and Saheb, Hassan Alawi. (2023) The Role of Human Resource Empowerment in Enhancing Individual Organizational Loyalty: A Case Study at the All Iraq Foundation. *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, 19(77), 1–28. <https://doi.org/10.1234/ijass.2023.77>
- 4- Al-Jaid, Samia. (2023) The Reality of Strategic Agility and its Impact on Organizational Excellence at Taif University. *Arab Journal of Management*, 1-22.
- 5- Al-Kamali, Fawaz Qasim Saeed Naji, and Al-Sufyani, Abdul Rahman Mohammed. (2025) The Impact of Strategic Intelligence on Achieving Organizational Excellence: A Study Field research in private hospitals in Taiz Governorate. *Sana'a University Journal of Humanities*, 4(4), 326–365.
- 6- Al-Rifai, Nuha bint Abdullah. (2021) Organizational Excellence as an Approach to Improving the Performance of Educational Institutions in Light of Some Global Models. *Shaqra University Journal of Educational Sciences*, 1(2), 373–393.
- 7- Al-Sabbagh, Shawqi Muhammad, Radwan, Alaa Farag, Mahmoud Abdel-Shafi, and Ashraf Salah El-Din. (2025) The Role of Leadership Styles in Supporting Organizational Excellence: An Applied Study on Egyptian Contracting Companies. *Scientific Journal of Commercial Research (Menoufia University)*, 56(1), 479–540.
- 8- Al-Sawahli, Duaa. (2023) Achieving Organizational Excellence in Egyptian Universities Using the Participative Leadership Approach. *Journal of the Faculty of Education - Tanta University*, 89(4), 116–141.
- 9- Al-Zahrani, Asma Ahmed Hassan, and Al-Ghamdi, Omair Safar Omair. (2024) The Impact of Agile Leadership on Enhancing Organizational Excellence at Umm Al-Qura University. *Journal of the Faculty of Education - Tanta University*, 90(1), 503–556.
- 10- Aqeel, Huda Razzaq, Khalaf, Karrar Fadel, Ajaj, Mohammed Naeem, and Khalaf, Wasan Fadhil. (2021) The Impact of Organizational Excellence on Innovation-Oriented Sustainability Practices: An Applied Study at Dhi Qar Refinery. *Journal of Petroleum Research & Studies*. (٣٠) ,
- 11-Hamida, Mazhoud, and Khalid, Sumaya. (2019) The Role of Organizational Climate in Achieving Organizational Excellence, PhD Dissertation, Abdelhafid Boussouf University, Mila.
- 12-Ismail, Ammar Fathi Moussa, and Ismail, Ibrahim El-Sayed Ibrahim Ali. (2025) Strategic Leadership and its Role in Achieving Organizational Excellence: An Applied Study. *Scientific Journal of Business Research (Menoufia University)*.
- 13-Jabbar, Amir Abbas, and Majid, Nawras. (2025) The Role of Dialogue-Based Leadership in Enhancing Organizational Loyalty: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees in the General Directorate of Education in Babylon. *Leadership Journal for Finance and Business*, 6(2), 114-128.
- 14-Kadhim, Noura Jawad, Jumaa, Mustafa Hassan, and Mohammed, Yazan Salem. (2022) The Role of Agile Leadership in Organizational Excellence: An Analytical Study at the Iraqi Ministry of Justice. *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, 18(74), 245–265.
- 15-Mahjoubi, Hanaa. The Impact of Social Responsibility on Organizational Excellence: A Case Study of Algeria Telecom. PhD dissertation, Kasdi Merbah University of Ouargla.
- 16-Mahmoud, Mohammed. (2023) Magnetic Leadership and its Impact on Achieving Organizational Goals: An Analytical Study. *Arab Journal of Management*, 23(5), 145–160.
- 17-Mahmoud, Zaid Khawam. (2020) Magnetic Leadership and its Impact on Organizational Recruitment: An Analytical Field Study of Employee Opinions at the National Center for Management Development and Information Technology/Ministry of Planning in Baghdad. *Iraqi Journal of Administrative and Economic Sciences*, 19(62), 140–162. <https://doi.org/10.25130/tjaes.19.62.1.8>
- 18-Othman, Mona Shaaban. (2020) Organizational Excellence as an Approach to Activating Organizational Participation in the Management of Public Universities in Egypt. *Educational Journal of the Faculty of Education, Sohag*, 77(77), 2743–2849. <https://doi.org/10.12816/EDUSOHAG.2020>
- 19-Rashad, Rasha Samar El-Din, and Al-Qurashi, Suzan Muhammad. (2020) The Impact of Strategic Leadership on Achieving Organizational Excellence – A Field Study on the Ministry of Commerce and Investment in Jeddah Governorate. *Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences*, 4(7), 1–25.

- 20-Saeed, Manna, and Yousef, Hamed Yousef. (2022) The Impact of Organizational Integrity on Organizational Excellence: A Field Study on Employees of Public Sector Commercial Banks. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 3(2), 1–42.
- 21-Yasmin, Abdel Wahab, Harzallah, Ahmed, and Al-Qabaj Ehab. (2024) Strategic Agility in the Public Sector and its Impact on Organizational Excellence. *Palestine Technical University Journal of Research*, 12(1), 33–58.

ثالثاً: المصادر الاجنبية

- 1- Alshehab, E. A. (2024). The Role of Management in Achieving Organizational Excellence: Exploring the Relationship Between Effective Managerial Practices and Organizational Performance.
- 2- Aygün, M. (2021). Analysis of the relationship between job satisfaction and organizational trust of physical education and sports teachers. *Journal of Pedagogical Research*, 5(1).
- 3- Barnawi, M. B. O. (2022). Organizational excellence models failure and success factors of organizational excellence and challenges mitigation. *Open Journal of Business and Management*, 10(6), 2915-2938.
- 4- Bayari, P. (2025, May 29). *Magnetic leadership: 10 powerful traits that inspire fierce loyalty*. Global HR Community.
- 5- Carter, L. (2025, January 17). *The power of leadership magnetism: A key driver of stock performance*. Forbes Coaches Council. Retrieved from <https://www.forbes.com/councils/>
- 6- Daharat, A. N. M., Sued, M. K., & Gheisari, A. (2022). The impact of integrated management system on the organizational excellence and organizational innovation. *Education Research International*, 2022, Article ID 2284603. <https://doi.org/10.1155/2022/2284603>
- 7- Daradkah, A., Awais, B., Telfah, E., AlKhatib, F., Al-Kilani, J., Alqudah, R., ... & Al, S. (2024). Applying Artificial Intelligence (AI) and Digital Competencies to Drive Organizational Excellence. *Applied Mathematics & Information Sciences*, 18(6), 1303-1316.
- 8- Dhahi, K. J. The Interactive Role of Servant Leadership in the Relationship Between Organizational Agility and Organizational Excellence (an Analytical Study of the Opinions of A Sample of Employees AT Al-ain Private University in Thi Qar). *World Economics and Finance Bulletin*, 42, 156-173.
- 9- Durkin, D. M. (2013). Ten Critical steps to achieving magnetic leadership with teams. *PM World Journal*, 11(2).
- 10-Durkin, D. M. (2014). *The power of magnetic leadership: Energize your organization for future success*. Loyalty Factor TM, LLC.
- 11-Durkin, D., & Earle, C. (2010). *The power of magnetic leadership: It's time to get R.E.A.L.* CreateSpace Independent Publishing Platform.
- 12-Golfa, T. (2023). *The Magnetic Leadership Code: Unlocking the Power Within*. Retrieved 2/11/2024, from <https://www.linkedin.com/pulse/magnetic-leadership-code-unlocking-power-within-timothy-golfa>
- 13-Guzzo, R. A., & Dickson, M. W. (1996). Teams in organizations: Recent research on performance and effectiveness. *Annual Review of Psychology*, 47(1), 307–338. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.47.1.307>
- 14-Katsiroumpa, A., Moisoglou, I., Konstantakopoulou, O., Kalogeropoulou, M., Gallos, P., Tsiachri, M., & Galanis, P. (2024). Engaging Leadership Scale (12 items version): Translation and validation in Greek. *International Journal of Caring Sciences*, 17(3), 1407–1414.
- 15-Kouzes, J., & Posner, B. (2012). *Leadership challenge: Get extraordinary things done*. Leadership Excellence, 29(8), 3-4.
- 16-Matuson, R. C. (2011). *The magnetic leader: Build a team that gives you a competitive advantage*. Bibliomotion.
- 17-Messer, C. (2024). *Embodying magnetic leadership: How core values elevate your impact and business success*. Retrieved 31/10/2024, from <https://www.linkedin.com/pulse/embodying-magnetic-leadership-how-core-values-elevate-candy-messer-hbcle>
- 18-Mohammed, G. M. (2024). Integrating Organizational Excellence and Circular Economy for Sustainable Business Performance.
- 19-Mohammed, R. M., & Al-Zeidi, N. J. A. (2022). knowledge sharing and its role in Organizational excellence. *Sciences*, 12(2), 105-118.
- 20-Nargis, L. (2024). Efficiency Unleashed: Streamlining Operations for Organizational Excellence. *Ambidextrous Journal of Innovation Efficiency and Technology in Organization*, 2(01), 11-21.
- 21-Rosenfeld, S. (2012). *Pull: The power of magnetic leadership*. Pull Leadership Press. ISBN 978-0-9882619-2-1.
- 22-Schaufeli, W. B. (2021). Engaging leadership: How to promote work engagement? *Frontiers in Psychology*, 12, Article 754556. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>
- 23-Shaban, E. A. (2024). The role of strategic agility in achieving organizational excellence in Jordanian universities. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2384614.
- 24-van Tuin, L., Schaufeli, W. B., & Van den Broeck, A. (2021). Engaging leadership: Enhancing work engagement through intrinsic values and need satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*, 32(4), 483–505. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21430>

استبيان الدراسة

المتغير	البعد	ت	السؤال
القيادة المعنوية	الثقة	1	تتمتع قيادة الكلية بثقة ومصادقية عالية تجذب أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية إليها.
		2	تُثمي قيادة الكلية الثقة في المنتسبين من خلال التفاعل الإنساني والاجتماعي مما يدفعهم لأداء مهامهم بكفاءة وإخلاص.
		3	لدى المنتسبين الثقة الكاملة بقيادة الكلية في حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل أو التدريس.
	الولاء	4	ينجذب أعضاء الكلية إلى القيادة عندما يظهر حرصها على حقوقهم ومصالحهم.
		5	تعمل قيادة الكلية على زيادة إيمان المنتسبين في تحقيق أهداف الكلية المنشودة.
		6	تُعزز قيادة الكلية الولاء والانتماء من خلال ترسيخ ثقافة أكاديمية عالية الأداء.
		7	يظهر ولاء وإخلاص أعضاء الكلية لقيادتها عندما يدركون قدرتها على استشراف التغيرات والتعامل معها بفاعلية.
	روح الفريق	8	يُظهر المنتسبون ولاءهم لقيادة الكلية عندما تتصف بالمبادرة والحكمة والنزاهة.
		9	تتبنى قيادة الكلية مبدأ أهمية العمل بروح الفريق وتشجيع تشكيل فرق العمل الأكاديمي والإداري.
		10	تعتمد قيادة الكلية مشاركة المنتسبين في مناقشة قضايا الكلية وتطوير خدماتها.
		11	تعمل قيادة الكلية على خلق روح التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.
	سلوك المواطنة	12	تمنح قيادة الكلية فرق العمل الأكاديمية والإدارية الصلاحيات والمرونة اللازمة لأداء مهامهم بفعالية.
		13	تشجع قيادة الكلية أداء الأعمال التطوعية التي تتجاوز الواجبات الرسمية داخل الكلية.
		14	تحث قيادة الكلية المنتسبين على تقديم مصلحة الكلية على المصالح الفردية.
		15	تتقبل قيادة الكلية الملاحظات والاقتراحات بصدر رحب دون خلق توتر أو نزاع.
	المرونة	16	تحرص قيادة الكلية على حضور الأنشطة والاجتماعات غير الرسمية لتعزيز العلاقات الداخلية.
		17	تتصف قيادة الكلية بالمرونة والقدرة على التعامل مع المتغيرات الأكاديمية والإدارية.
		18	تمتلك قيادة الكلية مهارات اتخاذ قرارات مرنة وتعديل الخطط الاستراتيجية عند الحاجة.
		19	تتمتع قيادة الكلية بالقدرة على استثمار الفرص وتفادي المخاطر في الوقت المناسب.
		20	تتبنى قيادة الكلية مرونة استباقية في توقع التغيرات المستقبلية والتعامل معها بسلاسة.
ت	إجمالي		السؤال
التنظيم التنظيمي	تمكين الموارد البشرية	1	يتمتع موظفو الكلية وأعضاء هيئة التدريس بقدرات تمكنهم من تحقيق أهداف الكلية.
		2	يملك منتسبو الكلية الاستعداد لتحمل أدوار ومسؤوليات جديدة في مجالاتهم.
		3	يتعاون أعضاء الكلية في طرح حلول مبتكرة لخدمة العملية التعليمية والبحثية.
		4	تدفع الإجراءات الإدارية داخل الكلية العاملين إلى التجديد والتطوير المهني.
	تمكين الهيكل التنظيمي	5	يعكس الهيكل التنظيمي في الكلية وضوح الصلاحيات والمسؤوليات.
		6	تُنفذ العمليات الإدارية في الكلية بطريقة منظمة وغير عشوائية.
		7	يتم تشجيع الأقسام العلمية والإدارية على العمل بروح تكاملية.
		8	تحافظ قيادة الكلية على استمرارية التوجيه والمتابعة في جميع مراحل العمل.
	تمكين الاستراتيجية	9	يملك مسؤولو الكلية رؤية واضحة لمستقبلها الأكاديمي والإداري.
		10	تسعى الكلية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.
		11	تتجه القرارات في الكلية نحو إحداث تغييرات إيجابية تصب في مصلحة المؤسسة التعليمية.
		12	تنسجم الخطط بعيدة المدى مع الرؤية التي تسعى الكلية إلى تحقيقها.
	تمكين المعرفة	13	تستثمر الكلية معارفها المتراكمة بصورة منهجية لدعم تطوير الأداء.
		14	تُوفر الكلية المعلومات في الوقت المناسب بما يتماشى مع المتغيرات الجديدة.
		15	تقيم الكلية علاقات تعاون وتبادل معرفي مع مؤسسات أكاديمية وباحثة.
		16	يتم تبادل المعرفة بين الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات العلمية والإدارية.