



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



Resonant Leadership and Its Implications for Fulfilling the Requirements of the Educational Organizations Management System ISO 21001:2018: A Field Study among a Sample of Faculty Members in Private Institutes in Duhok Governorate

Jameelah Haji Mohammed*^A, Range M. Nori Dawoda ^A, Chiya Ismet Dino ^B

^A College of Administration an Economics/University of Zakho

^B Technical College/Duhok Polytechnic University

Keywords:

Leadership, Resonant Leadership,
Educational Institutions Management
System, Private Institutes.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	08 Jul. 2025
Received in revised form	21 Jul. 2025
Accepted	28 Jul. 2025
Available online	31 Mar. 2026

© THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER
THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author: 

Jameelah Haji Mohammed

College of Administration an
Economics/University of Zakho

Abstract: The study aimed to examine the impact of resonant leadership, one of the most significant contemporary leadership styles, on fulfilling the requirements of the Educational Institutions Management System, known as ISO 18001. The research adopted a descriptive-analytical approach, relying on data derived from respondents' answers to analyze and test the proposed hypotheses. The study was conducted in private institutes within Duhok Governorate, encompassing 14 institutes. The target population included academic staff, with a sample size of 134 participants.

A questionnaire was used as the primary tool for field data collection, designed based on previously validated instruments from related studies. Using key statistical tools such as means, standard deviations, effect coefficients, and variance analysis, the study revealed several findings. Notably, there were adequate levels of indicators reflecting the dimensions of resonant leadership in the private institutes of Duhok. Moreover, there appeared to be a tendency toward adopting the requirements of the educational institutions management system.

The study concluded that resonant leadership significantly influences the fulfillment of these system requirements. Specifically, the dimensions of mindfulness and hope were found to have a positive impact, while empathy did not show a statistically significant effect. It was concluded that the successful implementation of the educational institutions management system requires strengthening indicators that promote mindfulness and hope among administrative leaders. The study recommended preparing future leaders with the competencies necessary to foster resonant leadership.

القيادة الرنانة وانعكاساتها في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية ISO 21001-2018: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من المعاهد الخاصة في محافظة دهوك

جيا عصمت دينو
كلية التقنية زاخو
جامعة دهوك التقنية

رهنج محمد نوري داوده
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة زاخو

جميله حاجي محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة زاخو

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير نمط القيادة الرنانة والتي هي إحدى أهم الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية والتي تسمى بـ ISO 18001، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ استندت على البيانات الوصفية المنبثقة من اجابات العينة لتتم تحليلها للتحقق من فرضياتها، أجريت الدراسة في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك وضمت (14) معهداً، وشمل المجتمع أعضاء التدريسيين في تلك المعاهد، وبلغ عدد أفراد العينة (134) مفردة، اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات الميدانية، وتم تصميم استمارة الاستبيان بناء على الدراسات السابقة التي قدمت فيها الاستبانة الجاهزة، وبالاستناد إلى أهم الأدوات الاحصائية من حيث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل التأثير والتباين توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها توفر مستويات جيدة من المؤشرات التي تعبر عن أبعاد القيادة الرنانة في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، وإن هناك ميل لتبني متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية فيها، وخلصت الدراسة بوجود تأثير معنوي للقيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية، وإن كل من بعدي (اليقظة الذهنية والامل) تؤثران في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية، بينما لم تظهر بعد التعاطف معنوية تأثيرها، واستنتجت بأن نظام إدارة المؤسسات التعليمية تتطلب تعزيز مؤشرات التي تفعل اليقظة الذهنية والامل لدى القيادات الادارية في المؤسسات التعليمية وأوصت بضرورة تهيئة القيادات المستقبلية بتلك المؤهلات التي من شأنها تعزيز نمط القيادة الرنانة لديهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الرنانة، نظام إدارة المؤسسات التعليمية، المعاهد الخاصة.

المقدمة

تعد المؤسسات التعليمية إحدى أهم القطاعات الحيوية التي لها تأثيرات مستقبلية في المجتمع، إذ تساهم في رقي وتنمية المجتمعات ورفاهيتها، والتي تعتمد إلى حد بعيد على نوعية مخرجاتها، وقد حاولت الكثير من الحكومات اعتماد السبل التي شأنها ضمان نوعية التعليم ومن خلال معايير ومبادئ التي توجه الانظمة والعمليات، وقد بادرت وزارة التعليم العالي ووزارة التربية في حكومة إقليم كردستان في بداية الالفية الجديدة بتطبيق معايير جودة التعليم وحاولت الاستناد على أهم الاصدارات الجديدة من المعايير العالمية، وقد أجريت العديد من الدراسات لتشخيص مضامينها الميدانية واختبار العوامل المحددة والمؤثرة في جودة التعليم، وجاءت هذه الدراسة لتركز على التحقق من الدور الذي يمكن أن تلعبه القيادة الادارية ونمط القيادة الرنانة تحديداً في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية والتي هي مواصفات جديدة نوعاً من حيث المفهوم والتي تتبلور في المساعي الهادفة لضمان الجودة وخاصة في المجالات الادارية في المؤسسات التعليمية والتي توصف بمواصفات

ISO 21001. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد تم صياغة خطة بحثية مكونة من أربعة مباحث: الأول يقدم منهجية الدراسة، والمبحث الثاني يتناول المفاهيم النظرية، والمبحث الثالث خصص لتشخيص النتائج الميدانية واختبار الفرضيات، والمبحث الأخير لتقديم أهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: تعد مواصفات (ISO 21001) والتي يشار إليها بنظم ادارة المؤسسات التعليمية من أحدث المعايير النوعية التي تركز على العناصر التي من شأنها أن تعزز دور الادارة في تلك المؤسسات للسعي نحو تحقيق الجودة، فهي وسيلة لتحقيق غايات نهائية المرجوة من المؤسسات التعليمية لتكون قيادية في المجتمع (Bernal, 2024)، ولعل حداثة المواصفات التي أعلنت في 2018 وتفشي جائحة Coved-19 وتراكم التحديات بعدها كان عاملاً لغيابها كأولوية في المؤسسات التعليمية في اقليم كردستان والعراق وتدني رواجها في الدراسات والبحوث، في وقت يعد من الأولويات التي ينبغي الاهتمام بها لمواجهة المستقبل كما إنها من التوجهات المعاصرة في نطاق ادارة مؤسسات التعليمية ككل والمعاهد الخاصة تحديدا والتي تتنافس فيما بينها لكسب حصتها السوقية ورواجها وتنافسيتها بعيدا عن التحكم الحكومي المباشر.

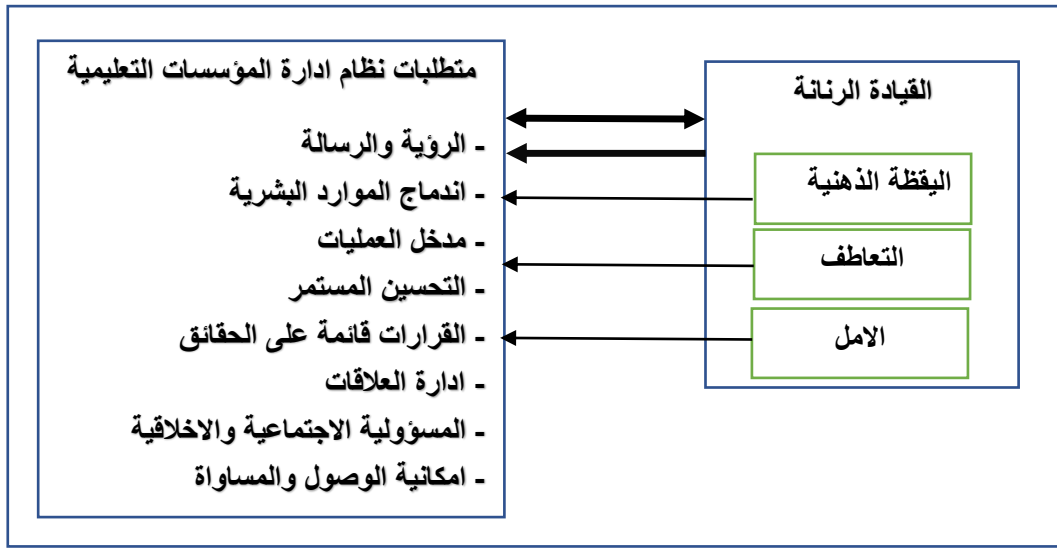
ومن جانب آخر فإن تبني التوجهات المعاصرة تتطلب أنماط قيادية ملائمة التي تتمكن من تعزيز الاستجابة الايجابية من قبل التابعين، وهناك الكثير من الأنماط القيادية التي ينتظر منها أن تحقق الفعالية في التأثير، وتعد القيادة الرنانة احدى الأنماط القيادية التي تستمر طينها من انجازاتها ومساعيها التطويرية، وتتضمن توجهات القيادة الادارية لتوليد رؤية مستقبلية جذابة وواقعية للمستقبل وبالاعتماد على الفهم الدقيق لاحتياجات المجتمع وتوقعاتهم وصياغة الأهداف التي تلبي تلك التوقعات والاحتياجات (Peña, et al., 2023)، إذ تساعد القيادة الرنانة في مزج رأس المال البشري والفكري ضمن توليفة فعالة لتحقيق الأداء المتميز في المنظمات وذلك من أجل الوصول إلى أفضل النتائج والذي يتطلب معرفة القادة بالسوق والتكنولوجيا والعاملين والعديد من العوامل الأخرى التي تؤثر على نجاح المنظمات (الربيعي، 2019: 221) مما ينبغي توفر نمط القيادة الرنانة التي يمكن أن تعزز من تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية (ISO 21001). بناء على ما سبق فإن مشكلة البحث تتمحور حول مستويات توفر أبعاد القيادة الرنانة لدى القيادات الادارية في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، ومدى مساهمتها في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية فيها، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال طرح الأسئلة الآتية:

1. ماهي مستويات القيادة الرنانة لدى القيادات الادارية في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك؟
2. ماهي مستويات تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية ISO 21001 في تلك المعاهد؟
3. هل تساهم أبعاد القيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية ISO 21001 في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك؟

ثانياً. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى التحقق من دور أبعاد القيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية، ويتضمن أهداف البحث كالاتي:

1. التعرف على المضامين النظرية عن متغيرات الدراسة وخاصة نظام ادارة المؤسسات التعليمية والتي تعد حديثة نسبياً.
2. تشخيص مؤشرات القيادة الرنانة لدى القيادات الادارية في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك.
3. التعرف على العلاقة بين نمط القيادة الرنانة ومتطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية.

4. التحقق من تأثير أبعاد القيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية.
5. التحقق من الانموذج الفرضي بهدف الخروج باستنتاجات تخدم الواقع الميداني للبحث.
- ثالثاً. أهمية الدراسة:** تتبع أهمية الدراسة من جانبين، الجانب النظري ويتمثل بعرض أهم الجهود البحثية التي تناولت لمفهومين وهذه الدراسة هي بمثابة اضافة معرفية للجهود السابقة، أما الجانب الميداني فإن أهميتها تكمن في تشخيص مدى توفر مؤشرات القيادة الرنانة كإحدى أهم أنماط القيادة المعاصرة ومتطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية في المعاهد الخاصة التي تحاول التنافس لتحقيق النجاح.
- رابعاً. انموذج الدراسة وفرضياتها:** بناء على أهداف الدراسة فإنه يمكن صياغة الانموذج الفرضي التي تعبر عن فرضيات الدراسة كما هو في الشكل رقم (1):



شكل (1): الانموذج الفرضي للدراسة

ويظهر الانموذج الفرضي بأنه احادي الاتجاه، إذ تبدأ بالمتغير المستقل والمتمثل بالقيادة الرنانة وأبعادها وتنتهي بمتطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية، وبناءً على انموذجها الفرضي فإن الدراسة تسعى للتحقق من الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي للقيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي لبعد اليقظة الذهنية في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي لبعد التعاطف في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي لبعد الأمل في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية

الفرضية الخامسة: تتباين مستويات تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية تبعاً لأبعاد القيادة الرنانة لدى القيادات الادارية في المعاهد الخاصة.

خامساً. أدوات الدراسة واختبارها:

أدوات الدراسة: اعتمدت الدراسة في صياغة الاطار النظري على ما جاءت به الكتاب والباحثين عن متغيرات الدراسة في الأبحاث والكتب وما توفرت من المجلات العلمية التي تقدمها المواقع الرصينة في

الشبكة العالمية، أما الاطار الميداني فقد تم الاعتماد على الاستبانة الجاهزة في الدراسات السابقة والمقدمة من قبل (Wong, et al., 2015) لقياس أبعاد القيادة الرنانة والتي تضمن (19) فقرة، والاستبانة التي حققت مصداقيتها في دراسة (Feilder, et al., 2022) أما متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية فهي مجموعة من المواصفات قدمت في عدد من الدراسات منها (Peña, et al., 2023) و (Angin and Yeniretnowati, 2022) وتتضمن (30) فقرة، فضلا عن أن الاستبيان فيها فقرة عن وصف الخصائص الديموغرافية والشخصية لأفراد عينة البحث، وتم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي الذي يتضمن (اتفق تماما 5، اتفق 4، محايد 3، لا اتفق 2، لا أتفق تماما 1) لقياس مستويات اتفاق الأفراد على الفقرات التي تعبر عن مؤشرات لقياس أبعاد الدراسة ضمن المتغيرات الرئيسية في الدراسة الحالية.

اختبار أداة الدراسة: على الرغم من أنه تم الاعتماد على الاستبانة الجاهزة لقياس متغيري الدراسة، وإنها قد أخذت مصداقيتها، إلا أنه تم اخضاع الاستبيان لعدد من الاختبارات القبلية والبعدية وذلك من أجل التأكد من ملائمة المقياس للبيئة في اقليم كردستان العراق والمضامين اللغوية المطلوبة من حيث الوضوح، إذ تم عرضها على السادة المحكمين وتم الأخذ بملاحظاتهم وحققت الاستبانة صيغتها الأولية، وتم اجراء عدد من الاختبارات البعدية، منها اختبار الاتساق الداخلي للتأكد من الترابط بين الفقرات وأبعادها وتم الاعتماد على قيم الاتساق الاكثر من (0.40)، ومن أجل التأكد من ثبات المقياس تم اختبارا البيانات استنادا على اختبار (Cronbach Alfa) وحققت قيم معنوية ما بين (0.927-0.642)، وهي مقبولة في الدراسات الانسانية، وبهذا أصبحت البيانات جاهزة لإجراء التحليلات الاحصائية بناءً على أهداف وفرضيات الدراسة.

الاساليب الاحصائية المعتمدة: من أجل تحليل البيانات ومعالجتها بهدف تشخيصها واختبار الفرضيات في ضوء أهداف الدراسة تم استخدام مجموعة من الأدوات الاحصائية، وبالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS V.26)) لإجراء التحليلات الاحصائية المطلوبة وتتضمن اختبار الاتساق الداخلي بالاعتماد على معامل (Spearman)، واختبار (Cronbach Alfa) للتحقق من ثبات الاجابات فيما، واختبار التوزيع الطبيعي للعينة من خلال اختبار (Kolmogorov-Smirnov) وتم الاستعانة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس أبعاد متغيرات الدراسة، واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة تم اعتماد معامل (Spearman)، وتحليل الانحدار البسيط (Simple (Regression) لاختبار علاقة التأثير فضلا عن اختبار Coefficient، لاختبار تباين أبعاد القيادة الرنانة في تأثيرها في نظام ادارة المؤسسات التعليمية.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً. مفهوم القيادة الرنانة Resonant leadership: شهد مفهوم القيادة تطورًا كبيرًا تبعًا لتطور الفكر التنظيمي نتيجة للتحديات البيئية والتي انعكست على نوعية الأدوات التي تمكن القيادة من تحفيزهم من خلال وسائل تأثير متعددة، وفي هذا الصدد برزت في العقود الماضية ثقل الجانب العاطفي في القيادة وفاعلية العواطف الايجابية والتي تصل من خلال الصوت الرنان والذي يقصد به مقاربة فكرية تعبر عن تكثيف الصوت وإطالة أمده عن طريق الاهتزاز (Taner, 2015: 595)، يعود نشأة مفهوم القيادة الرنانة إلى ما قدمه كل من (Goleman, Richard & Mckee, 2002) في كتاباتهم، الذين ركزوا على الذكاء العاطفي في مفهوم القيادة الرنانة، ويعرف (Faeq et al., 2022: 30) القيادة الرنانة بانها عملية التأثير على سلوك الآخرين للعمل بحماس مع

التركيز على النهوض بهم وبناء علاقات قوية مع المؤيدين من أجل تحقيق أهداف محددة مسبقاً، فهو سلوكيات إيجابية للقادة الذين يبادون في تناغم مع مشاعر من حولهم، وإدارة عواطفهم والهامهم واعطائهم الأمل والتفاؤل والتعامل بالرحمة لبناء علاقات ودية تنسم بالثقة والاحترام في مكان العمل بحيث يكون لها وقعة ايجابية ورنه في أذهان الآخرين لتقديم أفضل ما لديهم (حاجي وآخرون، 2023: 614) في حين يشير (فتاح وآخرون، 2023: 327) بأنها القيادة التي لها القدرة في حل المشاكل ومواجهة الصعوبات في بيئة العمل وتحقيق التفوق والتميز المنظمي، ويركزون على أهميتها ويرون بان الممارسات القيادية الرنانة تسهم في تحقيق نتائج العمل الإيجابية مثل زيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وزيادة معدلات التوظيف وتحسين صحة العاملين وانخفاض القلق، والإرهاق العاطفي، والإجهاد، وزيادة الإنتاجية.

وفي سياق الأهمية فإن القيادة الرنانة تعد ضرورية في إدامة وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب الذي يساعد على زرع الأمل والتفاؤل ويسهل عملية تنفيذ الخطط الموضوعية وبناء علاقات جيدة، والقدرة على إشراك الآخرين في الأهداف التنظيمية مع توافر الاستقلالية للموظفين لاتخاذ القرارات من أجل تحقيق الأهداف (الحكيم وآخرون، 2019: 212). ويذكر (Alhilawy et al., 2020: 14767) أن القيادة الرنانة تسعى إلى الانسجام في العمل، مما يخلق جواً من الانسجام بين الأفراد الذين يعملون مع بعضهم البعض، إذ إن القادة هنا قادرون على خلق صدى لأولئك الذين يعملون معهم لتطوير الذكاء العاطفي، أي رفع كفاءة الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية وأيضاً الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات، وفي هذا الفهم يمثلون الوضوح العقلي وليس فقط أتباع الهوى أو الدافع المؤقت، حيث يدير القادة الحاليون أنفسهم والآخرين من خلال العواطف وبناء علاقات قوية قائمة على الثقة. وتكمن أهمية القيادة الرنانة في المؤسسات التعليمية في قدرتها على تنمية علاقة إيجابية بين القادة والعاملين، وتشجيع العمل الجماعي، وخلق بيئة عمل تحفز الموظفين على الأداء الجيد خلال الأوقات الصعبة. هذا النهج أمر بالغ الأهمية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. يركز القادة الرنانون على توليد المشاعر الإيجابية بين العمال لتحقيق أفضل النتائج الممكنة ويهدفون إلى تعزيز الروحانية في مكان العمل (أبو شقفة، 2022).

ثانياً. أبعاد القيادة الرنانة: تعدد آراء الكتاب والباحثين في تقديمهم لأبعاد القيادة الرنانة، ومن الدراسات التي تناولتها لوحظ بان غالبيتها تتفق على انها تتضمن ثلاثة أبعاد منها في دراسة (Feilder, et al., 2022; Wong, et al., 2015) ويمكن توضيحها كالآتي:

1. **اليقظة الذهنية:** تشير اليقظة إلى قدرة القادة على التحكم بالذات والتحكم بالآخرين والبيئة التي تعمل فيها ذهنياً وإمكانية التأثير في الضغوطات السلبية القوية واتخاذ الإجراءات المناسبة قبل أن تصبح المشكلة خطيرة، والتي تمكن القادة من معرفة ما هو مهم بالنسبة له وما هو غير مهم من خلال فهم الوجه "الحقيقي" لما حوله واتخاذ القرارات أو اتخاذ الإجراءات وفقاً لذلك (Li, 2015)، ويرى (العابدي وآخرون، 2018: 111) بأن اليقظة الذهنية التنظيمية هي نشاط ضروري للمنظمات كونها متصلة بالوعي التنظيمي، إذ لا تتحقق اليقظة التنظيمية دون وعي وخاصة لدى القيادة، وإن أبعادها تؤثر في المنظمات التعليمية كونها تلعب دوراً مهماً في العمل الإداري. ويمتلك القادة الرنانون أعلى مستوى من الوعي الذاتي، والوعي بالآخرين، والاهتمام بالآخرين، والوعي الكامل بالذات. ويرى (Nouraj, 2022:) بأن اليقظة الذهنية تعزز القدرات المعرفية ويمكن القادة من اتخاذ القرارات السليمة. ويرى (Al-Ibrahim et al., 2024: 999) بأن اليقظة بشكل عام تعزز الوعي ببيئة الفرد

والانفتاح على المعلومات الجديدة ليؤدي إلى زيادة الوعي بوجهات نظر متعددة، وفي القيادة فأنها تتضمن اليقظة لوجهات النظر المتعددة، وإعادة التقييم الذاتي الفعال، فضلا عن الدقة في استخدام اللغة.

2. **التعاطف (الرحمة):** تعدد آراء الكتاب في وصفهم لهذا البعد فهناك من ركز على التعاطف بينما أشار آخرون إلى الرحمة، ويلاحظ تقاربا من حيث المضمون، إذ إن كلاهما تعني الشعور بمعاناة الآخرين وآلامهم ومحاولة مساعدتهم، فالتعاطف يتكون من ثلاث عمليات مترابطة؛ وهي: الملاحظة والشعور والاستجابة، فعدم ملاحظة آلام الآخرين سوف يحول دون التعاطف معهم، غير أن ملاحظة آلام الفرد قد لا تؤدي بالضرورة إلى الشعور بالتعاطف تجاهه، أما الشعور بالموقف يؤدي إلى التعاطف، والاستجابة بالرحمة تمثل الخطوة المكتملة وتتضمن محاولة تخفيف آلام الآخرين، وهناك طرق مختلفة للاستجابة، فقد تكون تقديم مساعدة أو مشورة أو دعم عاطفي أو زيارة ومواساة (Taner and Aysen, 2013: 597). ويلاحظ أن الغالبية يصفون التعاطف مثلما هي في الرحمة، إذ أشار (الربيعي، 2019: 223)، بأنها تعني مساعدة العاملين على تضمين مشاعرهم خلال عملية التفكير واتخاذ القرار في فهم رغبات واحتياجاتهم، ويعد التعاطف واحد من أبعاد القيادة الرنانة الهامة التي تعزز المشاعر الإيجابية للعاملين وتوافر اجواء الود والتعاطف بين جميع أفراد المنظمة لتحقيق أهدافها المنشودة.

3. **الأمل:** يشير مصطلح "الأمل" بشكل عام إلى التصميم الناجح الموجه نحو الهدف والاستراتيجية المتوفرة لتحقيقها (Laschinger et al., 2014)، ويعني بها حالة امتلاك قوة الإرادة والمسار لتحقيق أهداف الفرد (موسى، وكرجي، 2015: 93)، وقد أشار (Boyatzis and McKee, 2005) إلى الأمل بأنه الحالة التي يمتلك الفرد القناعات بإمكانية تحقيق الأهداف وتحفيز الذات بأن الأهداف قابلة للتحقيق وتحفيز الآخرين وإلهامهم لفعل الشيء نفسه، وتطرق (Cassar 2010: 824) إلى الأمل بكونها حالة تحفيز إيجابية تعتمد على أحساس مستمد بنحو تفاعلي من القوة والمسارات، أن القادة الذين يمتلكون مستوى عالي من الأمل يحققون زيادة في أدائهم الوظيفي وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين والذي ينعكس بدوره في كفاءة وفاعلية المنظمة (Taner, 2013: 596).

ثالثاً. مفهوم نظام ادارة المؤسسات التعليمية ISO 21001-2018: تعود جذور مضمون نظام ادارة المؤسسات التعليمية إلى مفهوم الجودة، إذ تؤكد جودة التعليم على مجموعة من المواصفات من حيث الأهداف والمتطلبات والرغبات لأطراف المهتمة لتقديم الخدمات التعليمية، فهو نظام لتحديد الكيفية التي يتوقع بها تطوير المهارات والكفاءة والوعي وكل ما يعد من مؤشرات النجاح لخدمة التعليم والتعلم (Pankina, 2015: 396) ويشار إلى نظام إدارة المنظمات التعليمية (EOMS) Educational Organizations Management Systems (EOMS) بالمواصفة الدولية ISO 21001-2018 بكونها نظام الإدارة للمنظمات التعليمية – وتتضمن المتطلبات مع أدلة للاستخدام والمعنية بجودة الخدمات التعليمية (إسماعيل واحمد، 2021)، ويشير (Kohl, 2020) إلى أن النظام مصمم ليكون مواصفة لنظام الإدارة للمنظمات التعليمية، وهي ملائمة لكل المنظمات التعليمية باختلاف أنشطتها وحجمها. ويؤكد (Bretaña, et al., 2024) بأنها الوسيلة المناسبة لسياق التعليم العالي أيضاً كونها تشمل جميع العمليات والأفراد الذين يقدمون الخدمات التعليمية.

وتتبع أهمية نظام إدارة المنظمات التعليمية من كونها الأداة التي تعتمد عليها المنظمات التعليمية لارتقاء بمستويات جودة خدماتها، بالشكل الذي يتوافق مع المستجدات المتلاحقة وتوقعات الزبائن

الذي يتعاملون معها، من خلال التركيز على السياق التنظيمي الخاص بها، والتشغيل التنظيمي للأنشطة والمهام الخاصة بها، فضلاً عن التقييم التنظيمي للنتائج المتحققة ومن ثم وضع خطة للتحسين المستمر، لضمان عدم التقادم أو التراجع في البيئة المحيطة (خميس، 2022:246)، ويرى (Author_ID et al., 2024) بأن تطبيق (ISO 21001:2018) يسهل الحصول على الاعتراف الدولي بالبرامج التعليمية، وهو أمر بالغ الأهمية لجذب الطلبة الدوليين ويساعد المعيار في تقليل التكاليف وإدارة المخاطر من خلال تبسيط العمليات وضمان الجودة المتسقة في الخدمات التعليمية، ويؤكد (Syukron et al., 2022) بأنه يقدم فوائد كبيرة من حيث ضمان الجودة والاعتراف الدولي، وعلى الرغم من هذه التحديات، فإن الفوائد المحتملة لتحسين جودة التعليم ورضا أصحاب المصلحة تجعل من النظام أداة قيمة للمؤسسات التعليمية التي تسعى إلى تحسين أنظمتها الإدارية. (Author_ID et al., 2024)

رابعاً. متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية ISO 21001: قدم (مقيح ومقطع، 2020:74) متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية وفقاً لمعايير ISO 21001-2018، وتناولوا العديد من العناصر الأساسية اللازمة لتطبيق هذا النظام وتحقيق توافقه مع احتياجات المؤسسات التعليمية. وفي هذا السياق يتفق (Peña, et al., 2023) على كل من المتطلبات الأساسية منها الرؤية والتزام الأفراد والتركيز على العملية والتحسين المستمر وإدارة العلاقات والقرارات القائمة على الحقائق والمسؤولية الاجتماعية والاخلاقية فضلاً عن المساواة وإمكانية الوصول، ويؤكد (Author_ID et al., 2024) على أنه تم اعتماد (ISO 21001:2018) على نطاق واسع في مؤسسات التعليم العالي لتحسين أنظمة الإدارة وجودة التعليم. وفي سياق الأبعاد المذكورة يتفق (Thuy & Quyen, 2023) بضرورة اعتماد الأبعاد الثمانية، وإنه قد تمت التوصية باعتماد أبعاده في سريلانكا لتعزيز الاعتراف الدولي وضمان الجودة في البرامج التعليمية، فضلاً عن أن المؤسسات الفيتنامية قد نفذت المواصفة، مع التركيز على دورة (PDCA) (التخطيط والتنفيذ والتحقق والتنفيذ) لضمان إدارة الجودة، ويتفق (Masykur et al., 2024) على الأبعاد المذكورة وأشار إلى أن عدد من المدارس في إندونيسيا قد اعتمدت خطوات الإدارة الإستراتيجية لتنفيذها بهدف تحسين الإدارة التعليمية وجودة الخدمة فضلاً عن اعتماد هذه المعايير في المؤسسات التعليمية الخاصة في كولومبيا، للتوافق مع معايير جودة إدارة المشاريع (Osorio, 2023).

ونظراً لحدثة هذه الدراسات وشمولها للمضمون وتماشياً مع أهداف هذه الدراسة فإنه ينبغي تقديم قدر من التوضيح لتلك الأبعاد وكالاتي:

1. الرؤية والرسالة vision and mission: تعد الرؤية إحدى أهم العناصر التي تحدد المهمة المستقبلية الاقتصادية والتوجه الاستراتيجي للمنظمة، فهي توفر إحساساً بالاستمرارية والتقدم. (Eryomenko & Kolesnikov, 2020)، يُنظر إلى الرؤية على أنها فن إظهار ما هو غير مرئي، بما في ذلك الخيال وتمثيل الاحتمالات المستقبلية. فهو يلعب دوراً في السياقات التنظيمية، إذ يساعد في التنبؤ والتطبيع والتنظيم. (Sonda, 2010)، وتعد الرؤية تمثيلاً عالي المستوى للممارسات والبيئات المستقبلية، فهو العنصر المحدد لتوجيه عملية صنع القرار والابتكار (Holtzblatt et al., 2005). أما الرسالة فهي أداة استراتيجية توجه صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية وتحدد الرسالة التنظيمية الغرض الأساسي للشركة وتبرر وجودها للمجتمع (Vilain, 2015)، وتحلّل الرسالة مكانة مركزية في التسلسل الهرمي للأهداف التنظيمية، وتحدد اتجاه التطوير المستقبلي وتضمن الاستمرارية في

تحقيق الأهداف اللاحقة (Eryomenko & Kolesnikov, 2020)، أن القائد الرؤيوي التعليمي هو المعول عليه في جذب واستقطاب الأفراد العاملين من التدريسيين المؤهلين وذوي الاختصاص إلى المنظمة من أجل الاستفادة من خبراتهم في تطوير رؤية استراتيجية ناجحة للمنظمة تضمن لها مواجهة التحديات والصعوبات البيئية المعاصرة واغتنام أفضل الفرص البيئية لديمومة ضمان بقاء المنظمة في ظل بيئة تعليمية تنافسية. (Sugiarti, 2017: 147-148).

2. اندماج الموارد البشرية Human Resource Engagement: يشير إليه باندماج العاملين ويتضمن مواءمة الأفراد مع الأهداف التنظيمية، وتعتمد على مضمون إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية التي تضمن إجراءات الاندماج الملائم ضمن دورة حياة الموظف، ويعد أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق المكاسب المتبادلة وتعزيز الأداء التنظيمي ككل (Turner, 2020). وفي سياق التعليم يرى (Peña et al., 2023) بأنه يتضمن جهود المنظمة في إشراك الأفراد في وضع خطط الجودة للعملية التعليمية، وتعزيز مهارات التدريسيين ليكونوا مبتكرين في مهامهم، فضلًا عن تقديم الحوافز لتعزيز مستويات الالتزام التنظيمي. ويسلط (Angin & Yeniretnowati, 2022) الضوء على أهمية اندماج جميع أعضاء المنظمة، بما في ذلك الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في عملية إدارة الجودة، ويؤكد بأنه من المرجح أن يسهم الموظفون المندمجين في نجاح المنظمة والتحسين المستمر.

3. مدخل العمليات Process Approach: تشير العمليات إلى تحديد التسلسل المنطقي والمنظم للأنشطة المتكررة التي يتم تنفيذها في المنظمة من قبل الأفراد أو الجماعات أو الأقسام، مع القدرة على تحويل بعض المدخلات إلى مخرجات أو نتائج محددة لمستفيد معين، سواء داخل المنظمة أو خارجها، تلك العمليات تحقق نتائج ذات قيمة مضافة والتي تحمل أهمية اجتماعية معينة، إذ إن تحقيق النتائج المرجوة بأعلى كفاءة يتطلب إدارة الأنشطة والموارد ذات الصلة كعملية (Peña, et al., 2023). يعد نهج العملية جزءًا لا يتجزأ من أنظمة إدارة الجودة، كما هو موضح في معايير مثل (ISO 9001-2015) إذ يركز على تلبية متطلبات العملاء، وزيادة الرضا من خلال تصور عمل المنظمة كمجموعة من العمليات المترابطة. ويساعد هذا النهج في تصحيح أو منع أو تقليل التأثيرات غير المرغوبة فيها وتحسين الجودة الشاملة (Volodin & Andreeva, 2024) ويركز (Prihatmadji et al., 2022) على منهج العمليات في التعليم ويرى بأن المواصفات ISO21001:2018 تركز على اتباع نهج موجه نحو العمليات في الإدارة، وإن هذا النهج يضمن إدارة جميع العمليات التعليمية وتحسينها بشكل منهجي، وإن هذا النهج يساعد في تحقيق نتائج متسقة ويمكن التنبؤ بها.

4. التحسين المستمر Continuous Improvement: يشير التحسين المستمر إلى الجهود التي من شأنها تحقيق التطور المستمر للأداء من خلال تنفيذ ما تم التخطيط له، للامتثال بالأهداف الاستراتيجية، وتعد الحاجة إلى التحسين المستمر للنتائج أمرًا ضروريًا، ويتطلب مراعاة الأهداف المحددة في الرسالة ورؤية المنظمة، وتطبيق دورة تتضمن التخطيط، التنفيذ، المراجعة، والتطبيق. (Peña, et al., 2023). ويرى (Hussin, 2021: 190) إن التحسين المستمر في التعليم يتوقف على ميزة الإبداع والعمل الإبداعي لدى التدريسيين وتحسين كفاءة أداء العملية التعليمية لتشجيع تحسين الأداء التعليمي والوصول إلى مستويات الامتياز، ولذلك فإن التحسين المستمر يقود إلى الميزة التنافسية ويحسن من أداء الجامعات والمؤسسات البحثية والأكاديمية ويحميها من التراجع والاندثار ويشجع على تطوير النشاطات والبرامج التي تجاري أحدث التطورات في المجالات العلمية والمهنية

والتخصصات وتلبية الحاجات والتوقعات المتغيرة باستمرار للطلبة المتغيرة. ويرى (Vega, 2024) بأن التحسين المستمر يعزز القدرة على التكيف والابتكار من خلال توفير هيكل وعقلية تمكن المنظمات من توقع احتياجات المستهلكين وتوقعاتهم المتغيرة والاستجابة لها، القرارات

5. **القرارات القائمة على الحقائق Evidence-Based Decisions:** أن المدير يحتاج إلى أدلة موثوقة لصنع قرار ناجح، إذ تعد ميزة قوة وترابط الأدلة مهمة في تحقيق جودة القرار، إذ تعتمد موثوقية الأدلة على خمسة أبعاد وهي ملاءمتها للمنهجية المستخدمة، وارتباطها بالسياق، وأهمية تكرارها، وشفافيتها، وإجماع الخبراء والباحثين، (Baba & Hakemzadeh, 2012: 855) ويرى (Abdulsalam, 2022: 476) أنه من المرجح أن تؤدي القرارات والمناهج التي تستند إلى تحليل وتقييم البيانات والمعلومات إلى النتائج المرجوة بشكل أكثر دقة وفعالية ويسمح بتوجيه القرارات نحو تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المرسومة استناداً إلى الحقائق والمعطيات الواقعية. يشير (Angin & Yeniretnowati, 2022) إلى ضرورة اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة وتحليل البيانات والمعلومات لضمان الفعالية والكفاءة، ويدعم هذا البعد عمليات صنع القرار المستنيرة التي تؤدي إلى نتائج تعليمية أفضل. ويلخص (Peña, et al., 2023) بأنه يتضمن صنع القرارات بالاعتماد على البيانات، حيث تتضمن تقييم المعلومات المتاحة وتحليلها فيما يتعلق بالعمليات التي سيتم تنفيذها، وهذا يساهم في تعزيز كفاءة وفعالية الإجراءات.

6. **ادارة العلاقات Relation Management:** تعد ادارة العلاقات احدي أهم أبعاد نظام ادارة المؤسسات التعليمية، إذ تعد العلاقات في المنظمات ذات اهمية وتتضمن بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة والحفاظ عليها، بما في ذلك الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع والذي يعد أمراً ضرورياً لنجاح المؤسسات التعليمية وإنه يمكن أن تؤدي إدارة العلاقات الفعالة إلى تعزيز التعاون والمنافع المتبادلة (Angin & Yeniretnowati, 2022). ويرى (Peña, et al., 2023) بأن المنظمات تعتمد بشكل متبادل على زبائنها ومورديها، مما يجعل العلاقة ذات المنفعة المتبادلة تعزز قدرة الجميع على توليد القيمة، ويركز على سياق مؤسسات التعليم العالي ويرى بأنها تعتمد على بناء علاقات متبادلة التي تعزز القيمة، مما يدفع المنظمة التعليمية إلى الاهتمام بإقامة علاقات قوية مع الجهات التي توفر فرص عمل للخريجين، وضمان تدريب مهني يلبي متطلبات أصحاب العمل. كما أن جمع التغذية العكسية لتقييم مدى تلبية خريجي المؤسسة لمتطلبات السوق يعد أمراً مهماً، وتعزيز العلاقة مع المجتمع لدعم تطوره والمساهمة في البيئة المحيطة.

7. **المسؤولية الاجتماعية والسلوك الاخلاقي Social Responsibility and Ethical Behavior:** يعد المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخلاقي من المبادئ الأساسية في ادارة المنظمات، وهي من العناصر التي تضمن عمل المؤسسات التعليمية بطريقة مسؤولة اجتماعياً، ويشمل ذلك السلوك الأخلاقي في جميع الأنشطة التنظيمية (Angin & Yeniretnowati, 2022). وتُعرف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بأنها "الأفعال التي تعزز المصلحة العامة للمجتمع بما يتجاوز مصلحة المؤسسة نفسها، وتفوق ما يتطلبه القانون". تساهم هذه المسؤولية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين جودة حياة الموظفين وعائلاتهم، فضلاً عن المجتمع المحلي وأصحاب المصلحة وسلسلة التجهيز (Asrar-ul-Haq et al., 2016: 27)

وترتبط المسؤولية الاجتماعية في التعليم العالي بجودة التعليم، حيث تكون المؤسسات مسؤولة عن المخرجات التعليمية والاندماج المجتمعي لطلابها ويمكن الإيفاء بهذه المسؤولية من

خلال الخدمات التعليمية، وإشراك أصحاب المصلحة، والالتزام بالأعراف الاجتماعية والأخلاقية، وينطوي تطوير المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في التعليم على مواءمة الأنشطة التعليمية مع الالتزامات المجتمعية، ومن ثم تعزيز جودة التعليم وتأثيره على المجتمع (Iliichuk, 2022)

8. إمكانية الوصول والمساواة **Accessibility and Equity**: تركز أجندة المساواة في التعليم العالي على توسيع رقعة القبول للمجموعات التي تمثل الأقلية، مع التركيز على الحاجة إلى ممارسات شاملة ومساعدة مالية (Bernd, 2023). ويؤكد (Shakir, 2024) على ضرورة معالجة عدم المساواة العرقية وتنمية الوعي المناهض للعنصرية، مع تسليط الضوء على دور المعلمين في تعزيز بيئة عادلة اجتماعيًا. ويرى (TEIXEIRA & Sumiya, 2024) أنه يجب على المؤسسات وضع خطط استراتيجية لمعالجة إمكانية الوصول بشكل شامل، بما في ذلك المسؤولية الفردية والجماعية.

المبحث الثالث: الإطار الميداني

أولاً. اختبار بيانات الدراسة: قبل البدء بالتحليلات الاحصائية على البيانات الميدانية الهادفة لاختبار الفرضيات وانموذج الدراسة فانه يتطلب القيام بعدد من الاختبارات على البيانات وهي كالآتي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي: من أجل التحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات تم الاعتماد على اختبارين هما اختبار (Kolmogorov-Smirnov) مع تصحيح Lilliefors، واختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk)، وبعد أن ظهر بأن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي تم الاعتماد على الاختبارين مرة أخرى لحساب البواقي غير المعيارية (Unstandardized Residuals) لتقييم مدى انحراف البواقي عن التوزيع الطبيعي وظهرت النتائج كما في الجدول رقم (1)

جدول (1): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk			Kolmogorov Smirnova			البواقي غير المعيارية
sig	df	Statistic	sig	Df	Statistic	
.023	134	.977	.069	134	.074	

الجدول من اعداد الباحثون بالاعتماد على (SPSS) Lilliefors Significance Correction (a). نتائج

وفقاً لاختبار (Kolmogorov-Smirnova)، يظهر بأن (Sig) جاءت بقيمة (0.069)، وهي اكبر من (0.05)، مما يعني أن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي تقريباً حسب هذا الاختبار، وعلى الرغم من أن اختبار (Shapiro-Wilk)، ظهرت بمستوى أقل من القيم الجدولية والتي هي (0.05) والذي يشير إلى وجود انحراف بسيط عن التوزيع الطبيعي للبواقي حسب هذا الاختبار، إلا أنها مناسبة للعينات الصغيرة، وبالاعتماد على اختبار (Kolmogorov-Smirnova) يمكن القول إن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح بافتراض صحة استخدام اختبارات الانحدار التقليدية (Field, 2018: 759)

2. اختبار التعدد الخطي: لضمان شرط الاستقلالية بين أبعاد المتغيرات المستقلة، يتطلب تشخيص مشكلة التعدد الخطي والذي يشير إلى درجة العلاقة بين المتغيرات المستقلة المستخدمة في النموذج المقترح، فالارتباط القوي مشكلة في تحليل الانحدار ويضلل النتائج، ويسبب صعوبات في التفسير

(Hair, 2011)، وتم الاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح (Tolerance) ويظهر من النتائج الواردة في الجدول رقم (2) بأن معاملات (VIF) جاءت أقل من (3.00) كما تجاوزت جميع قيم Tolerance الحد الأدنى المقبول البالغ (0.01)، هذه القيم المعيارية يتفق مع ما يشير إليه (O'Brien, 2007) والذي يدل على أن معاملات (VIF) عندما تكون أقل من (10) فإنه يدل على عدم وجود مشكلة ظاهرة الارتباطات المشتركة أو التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، مما يعني تحقق شرط الاستقلالية في النموذج الانحدار في هذه الدراسة.

جدول (2): معاملات تضخم التباين بين المتغيرات المستقلة

معاملات تضخم التباين		المتغيرات المستقلة
التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)	
.461	2.168	اليقظة الذهنية
.460	2.172	التعاطف
.448	2.230	الأمل

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS.

3. اختبار كفاية العينة: تم التحقق من مدى كفاية العينة وصلاحية البيانات وذلك بهدف إجراء التحليل العاملي الاستكشافي، وبالاعتماد على اختبار Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) واختبار Bartlett's Test of Sphericity، لتحديد ما إذا كانت مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات مناسبة لاشتقاق عوامل كامنة، ويتبين من النتائج الواردة في الجدول رقم (3) أن قيمة (KMO) بلغت (0.923)، وهي تقع في النطاق الجيد من حيث مؤشر كفاية العينة حسب تصنيف (Cleff, 2019)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة لإجراء التحليل العاملي. كما كانت نتيجة اختبار Bartlett التي ظهرت دالة إحصائياً بما يعزز إلى أن البيانات مناسبة لاختبار التحليل العاملي.

جدول (3): تشخيص كفاية العينة

المؤشر	القيم المحسوبة	القيم المعيارية	النتيجة
مؤشر كفاية العينة KMO	0.923	أكبر من 0.05	جيد
مؤشر Bartlett (χ^2)	1081.46	أكبر من 24.99	جيد

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

4. التحليل العاملي الاستكشافي: يتم إجراء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من التركيب العاملي الكامن بين المتغيرات، ويبين الجدول رقم (4) نتائج الاختبار ويظهر من نتائج (Total Variance Explained) أن المكون الأول سجل قيمة (Eigenvalue) (7.023) مفسراً ما نسبته (63.846%) من التباين الكلي، بينما المكون الثاني بلغت قيمته (0.833) مفسراً (7.570%)، لتصل النسبة التراكمية للتباين المفسر إلى 71.416%، وهي نسبة تُعد مناسبة إحصائياً كما أشار إليه (Hair et al., 2019)، أن النتائج الواردة في الجدول رقم (4) تشير إلى أن العوامل تساهم بنسب أكثر في تفسير التباين في البيانات، على الرغم من أن العامل الأول يفسر أكثر من (36%) من التباين

قبل التدوير وان العامل الثاني يفسر 35%، إلا أن العوامل الأخرى تساهم أيضاً في التفسير بدرجات متفاوتة.

جدول (4): قيم التباين الكلي المفسر

Rotation Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			العناصر
التفسير التراكمي %	التباين المفسر %	المجموع	التفسير التراكمي %	التباين المفسر %	المجموع	
36.110	36.110	3.972	63.846	63.846	7.023	العامل الاول
71.416	35.306	3.884	71.416	7.570	.833	العامل الثاني
			76.864	5.447	.599	العامل الثالث
			81.359	4.495	.494	العامل الرابع
			85.344	3.985	.438	العامل الخامس
			88.783	3.439	.378	العامل السادس
			91.955	3.172	.349	العامل السابع
			94.586	2.631	.289	العامل الثامن
			96.708	2.122	.233	العامل التاسع
			98.451	1.743	.192	العامل العاشر
			100.00	1.549	0.188	العامل الحادي عشر

وتم اجراء تدوير المكونات باستخدام طريقة التدوير المتعامد (Varimax Rotation)، ويتبين البيانات في الجدول رقم (5) مصفوفة التشبع على العوامل المدورة (Rotated Component Matrix) بأنها أخذت توزيعاً واضحاً للمتغيرات على مكونين رئيسيين؛ إذ تم تحميل المتغيرات (اليقظة الذهنية، التعاطف، الأمل) بشكل قوي على المكون الأول بقيم تشبع تراوحت بين (0.789-825)، بينما تم تحميل عناصر اخرى والتي تمثل ابعاد متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية على المكون الثاني بتشبعات بلغت ما بين (0.487-878)، وتدعم مثل هذه النتائج الصديق البنائي للمقياس المستخدم، وإن وجود تركيب عاملين مستقلين نسبياً يعزز الاعتماد على التحليل الاستكشافي دون الحاجة لإجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA)، خاصة في الدراسات ذات الطبيعة الاستكشافية التي لا تفترض نماذج نظرية مسبقة، كما ورد في (Pallant, J.,2020)

جدول (5): مصفوفة التشبع على العوامل بعد التدوير

المتغيرات	1	2	3	1	2	3	4	5	6	7	8
العامل الاول	812	825	789								
العامل الثاني				487	671	878	629	662	681	810	510

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج SPSS.

ثانياً. وصف مجتمع وعينة الدراسة: اجريت الدراسة في المعاهد خاصة في محافظة دهوك كميدان للدراسة وضمت (14) معهداً، تلك المعاهد هي (بهدينان، فيا-دهوك، ميتان، تيك، ارارات، داسنيا،

جاستين، دهوك، زانستين كومبيوتر، هيدو، وي، ره واندر، وار، زاخو، فيا-زاخو). وشمل مجتمع الدراسة التدريسيين في تلك المعاهد، وبلغت العينة (134) مفردة من أصل 483 من حجم الكلي للمجتمع، واعتمدت العينة استناداً إلى استبيانات المسترجعة الصالحة للتحليل والتي بلغت (27,7%) من حجم العينة، ويبين الجدول رقم (6) البيانات الديموغرافية أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور فقد بلغت نسبتهم (58,2%) أما الذكور فقد بلغت نسبتهم (41,8%). مما يدل على أن الإناث كانت لهم فرصة أكثر للتوظيف في الفترات الماضية، ويلاحظ أن الغالبية هم من ضمن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبنسبة (56%) من العينة وتليها الفئة العمرية (31-40 سنة) بواقع (38,8%)، ثم جاءت الفئة العمرية (41-50 سنة) بالمرتبة الثالثة بالنسبة (3,7%)، والذي يدل على تزايد فرصة التوظيف للفئة الشابة خلال السنوات الأخيرة.

ويلاحظ بأن غالبية عينة البحث هم من الذين يحملون شهادة بكالوريوس وبنسبة بلغت (70,1%)، وفي المرتبة الثانية جاءت حملة شهادة ماجستير بنسبة بلغت (23,9%)، وهي نسبة جيدة ويوضح أن العاملين في المعاهد المبحوثة يمتلكون مؤهلات العلمية، في حين جاءت بالمرتبة الأخيرة حاملي شهادة دكتوراه بنسبة (2,2%). ومن الجدول المذكور يتبين أن نسبة أفراد العينة ممن لديهم خدمة (أقل من 3 سنوات) هم الغالبية، إذ بلغت نسبتهم (53%)، وجاءت نسبة الأفراد المبحوثين الذين لديهم خدمة (أكثر من 5 سنوات) في المرتبة الثانية بنسبة بلغت (27,6%)، وهي نسبة جيدة مقارنة بنسب أخرى وتدل على الاستقرار نسبي، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة فكانت من نصيب الأفراد الذين لديهم خدمة (3-5 سنوات) وبنسبة (19,4%).

جدول (6): البيانات الديموغرافية لأفراد العينة

الرقم	البيانات عامة	العدد	%
1	الجنس	ذكر	41.8
		أنثى	58.2
2	العمر	أقل من 30 سنة	56.0
		31-40 سنة	38.8
		41-50 سنة	3.7
		51 سنة فأكثر	1.5
3	الشهادة	دبلوم	3.7
		بكالوريوس	70.1
		ماجستير	23.9
		دكتوراه	2.2
4	عدد سنوات الخدمة	أقل من 3 سنوات	53.0
		3-5 سنوات	19.4
		أكثر من 5 سنة	27.6

المصدر: إعداد الباحثون بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26) n=134
ثالثاً. وصف وتشخيص متغيرات الدراسة: يتضمن هذه الفقرة وصف وتشخيص مستويات توفر أبعاد الدراسة للمتغيرين (القيادة الرنانة ومتطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية) بالاستناد إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة وكالاتي:

وصف وتشخيص اجابات المبحوثين عن القيادة الرنانة: يبين الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية ونسبة الاستجابة لأبعاد القيادة الرنانة في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، ويتبين بأن بعد التعاطف حقق أعلى وسط حسابية مقداره (4.26) وبنسبة استجابة بلغت (85.2%) وهي أعلى نسبة استجابة متحققة في هذا البحث، وجاء بعد الأمل بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية بوسط حسابي مقداره (4.19) وبنسبة استجابة بلغت (83.8%)، ثم جاء بعد اليقظة الذهنية بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مقداره (4.16) وبنسبة استجابة بلغت (83.2%)، ويلاحظ من قيم الانحرافات المعيارية بأنها لم تتجاوز الواحد الصحيح، والذي يدل على تجانس الاجابات وعدم تشتتها من المتوسط الحسابي لمساحة المقياس البالغ ثلاث درجات. وتأتي هذه النتيجة للإجابة عن أسئلة الدراسة عن مدى وجود مؤشرات تدل على توفر أبعاد القيادة الرنانة في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، وتؤكد على صحة توفر مستويات من أبعاد القيادة الرنانة فيها.

جدول (7): نتائج وصف وتشخيص أبعاد القيادة الرنانة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %	الترتيب
اليقظة الذهنية	4.16	0.13	83.2	الثالث
التعاطف	4.26	0.14	85.2	الاول
الأمل	4.19	0.10	83.8	الثاني
المؤشر	4.20	0.62	84.0	

المصدر: إعداد الباحثون بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26)

وصف وتشخيص اجابات المبحوثين عن متغير متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية: يشير مضمون هذه الفقرة إلى وصف متغير متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية وتشخيصه بدلالة الأبعاد المعبرة عنه في ضوء اجابات المبحوثين عن الفقرات المجسدة لكل منها، ويظهر من الجدول رقم (8) إن جميع ابعاد متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية جاءت بمستويات متوسطة، إذ يتبين من قيمة المتوسط الحسابي (المؤشر الكلي) بأنها حققت قيمة مقدارها (4,9) وهي أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي البالغ ثلاث درجات، وبنسبة الاستجابة بلغت (81,8%)، مما يدل على توافر أبعاد متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية بمستويات مقبولة في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك. وجاء بعد التحسين المستمر بالمرتبة الأولى من حيث نسبة الاستجابة، إذ يتفق (83.8%) من أفراد العينة على توفر مؤشرات هذا البعد في المعاهد المبحوثة، بينما جاء بعد ادارة العلاقات بالمرتبة الأخيرة، على الرغم من هذه النتيجة، إلا أن (78.6%) يتفقون على توفر المؤشرات التي تدل على بعد ادارة العلاقات في المعاهد المبحوثة. وهذه النسب جيدة وتدل على توفر متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك وهي اجابة للسؤال البحثي الثاني ويثبت توفرها.

جدول (8): نتائج وصف وتشخيص أبعاد متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة %	الدرجة	الترتيب
الرؤية والرسالة	4.12	0.04	82.4	جيدة	الخامس
اندماج الموارد البشرية	4.16	0.86	83.2	جيدة	الثاني

الترتيب	الدرجة	نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
الرابع	جيدة	82.6	0.86	4.13	مدخل العمليات
الاول	جيدة	83.8	0.02	4.19	التحسين المستمر
السادس	جيدة	81.0	0.06	4.05	القرارات القائمة على الحقائق
الثامن	جيدة	78.6	0.09	3.93	إدارة العلاقات
السابع	جيدة	81.0	0.19	4.05	المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخلاقي
الثالث	جيدة	83.2	0.17	4.16	إمكانية الوصول والمساواة
-----	جيدة	81.8	0.68	4.09	المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحثون بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26).

رابعاً. اختبار فرضيات الدراسة:

1. تأثير القيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية: لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط والذي يظهرها البيانات الواردة في الجدول رقم (9) ويتوضح فيها أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرنانة (متغير مستقل) في المتغير المعتمد متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية (المؤشر الكلي)، إذ يتبين من معامل (r^2) بأنها بلغت (0.64) والذي يعني بأن متغير المستقل (القيادة الرنانة) استطاعت أن تفسر ما نسبته (64%) من التغيرات الايجابية في متغير الاستجابة (متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية)، وان (36%) يعود إلى عوامل أخرى لم يشملها البحث الحالي، يتبين من قيمة الثابت (β_0) أن هناك ظهوراً لمتطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية بقيمة تصل إلى (0.87)، وذلك عندما تكون قيمة القيادة الرنانة مساوية للصفر، مما يشير إلى أن متغير متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية تستمد جزء من التأثيرات المباشرة من متغير القيادة الرنانة، كما يتبين من الميل الحدي (β_1) بأن قيمتها بلغت (0.80) والذي يشير إلى أن التغير في قيادة الرنانة بمقدار وحدة واحدة، سيؤدي إلى تغير في متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية بنسبة تغير ايجابية تعادل (80%)، وهي معنوية بدلالة (F) البالغة (80.2). كما إن قيمة (t) المحسوبة والبالغة (16.934) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.978) عند درجات حرية (1,132) وتؤكد بأن قيادة الرنانة تؤثر في متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك. وبهذا تتحقق الفرضية الأولى التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي للقيادة الرنانة في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية.
2. تأثير بعد اليقظة الذهنية في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية: يتبين من نتائج تحليل الانحدار في الجدول رقم (9) بأن اليقظة الذهنية جاءت بالمرتبة الأولى من حيث التأثير، إذ إن تغيير ايجابي بوحدة واحدة من مؤشرات اليقظة الذهنية يقابلها استجابة ايجابية لنظام ادارة المؤسسات التعليمية بمقدار (37.4%)، وهي معنوية بدلالة (t) المحسوبة والبالغة (5.086) وهي أكبر من القيمة الجدولية والتي هي (1.978) وعند مستوى (0.05)، مما يثبت صدق الفرضية الثانية التي نصت على أنه يوجد تأثير معنوي لبعده اليقظة الذهنية في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية.

جدول (9): نتائج تحليل الأنحدار الخطي البسيط بين قيادة الرنانة ومتطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية

متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية						المتغيرات المعتمد المتغير المستقل
Sig.	F المحسوبة	T المحسوبة	R ²	β ₁	β ₀	
.000	80.282	5.086	0.641	.389	.374	اليقظة الذهنية
.132		1.514		.116	.120	التعاطف
.000		5.079		.394	.320	الأمل
.000		16.934		.802	.871	قيادة الرنانة

tabulated (t) at (D.F) (3.133)= 1.978, Sig: 0.05

tabulated (f) at (D.F) (n-1)= 2.67, Sig: 0.05

3. تأثير بعد التعاطف في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية: يتبين من الجدول المذكور بأن بعد التعاطف لا تؤثر في نظام ادارة المؤسسات التعليمية في المعاهد المبحوثة، إذ يلاحظ من قيمة Sig بأنها جاءت أكبر من القيمة المعنوية المعيارية البالغة (0.05)، وبهذا يتم رفض الفرضية الثالثة والتي نصت على وجود تأثير معنوي لبعد التعاطف في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية.

4. تأثير بعد الامل في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية: يتبين من معطيات الجدول رقم (9) بأن تغيير ايجابي بوحدة واحدة من مؤشرات بعد الأمل يقابلها استجابة ايجابية لنظام ادارة المؤسسات التعليمية بمقدار (32%)، وهي معنوية بدلالة (t) المحسوبة والبالغة (5.079) وهي أكبر من القيمة الجدولية والتي هي (1.978) وعند مستوى (0.05)، وبهذا تتحقق الفرضية الرابعة والتي أشارت إلى أنه يوجد تأثير معنوي لبعد الأمل في تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية.

5. اختبار فرضية التباين: تم اختبار فرضية التباين وفقاً للفرضية الخامسة للتباين والتي تنص على أنه (تتباين مستويات تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية تبعاً لأبعاد القيادة الرنانة لدى القيادات الادارية في المعاهد الخاصة)، ويتبين من معطيات الجدول رقم (10) وجود تباين معنوي وذو دلالة إحصائية لمتطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية والتي تعود مسبباتها إلى متغير القيادة الرنانة، وذلك بالاستناد إلى قيمة معلمة الاختبار (F) المحسوبة والتي كانت تساوي (10.956) وهي دالة إحصائياً كونها أكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1.640) وبدرجات حرية (29، 104) وبمعنوية محسوبة بلغت (0.000) والتي تقل عن المعنوية الافتراضية للدراسة (0.05). مما يعني تحقق الفرضية الخامسة التي نصت على أنه تتباين مستويات تحقيق متطلبات نظام ادارة المؤسسات التعليمية تبعاً لأبعاد القيادة الرنانة لدى القيادات الادارية في المعاهد الخاصة. وبهذا نستدل على أن المعاهد المبحوثة في العينة تتباين في تعزيزها وتحقيقها لمتطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية ويعود لاختلاف أبعاد القيادة الرنانة.

جدول (10): نتائج تحليل التباين بين متغيرات الدراسة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	مستوى المعنوية
القيادة الرنانة	بين المجموعات	32.082	29	0.106	10.956	1.640	0.000
	داخل المجموعات	10.501	104	0.101			
	المجموع	42.583	133	-			

المصدر: من اعداد الباحثون بالاستناد إلى نتائج SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات: بناءً على النتائج الميدانية توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الآتية:

1. يدل النتائج الميدانية عن مستويات الاتفاق على أبعاد القيادة الرنانة إلى أن بُعد التعاطف يشكل السمة الأبرز في سلوك القادة الرنانين في المعاهد الخاصة بمحافظة دهوك، مما يعكس تنامي وعي القادة بأهمية البعد الإنساني في البيئة التعليمية، من خلال التفاعل مع مشاعر واحتياجات العاملين مما يعني بان القيادة لا تقتصر على الجوانب الإدارية فحسب، بل تمتد لتشمل الاهتمام بالتواصل الوجداني.
2. يستنتج من النتائج الميدانية التي أشارت إلى توفر أبعاد القيادة الرنانة بمستويات مقاربة، بأن أبعاد القيادة الرنانة تمارس كمنظومة متكاملة لتؤثر إيجاباً في بيئة العمل التعليمية، وتدعم التوجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية.
3. يستنتج بأن المعاهد الخاصة في محافظة دهوك تطبق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية بمستوى جيد ومقبول، ما يشير إلى وعي إداري واضح بأهمية العناصر التنظيمية والإدارية الحديثة، مثل الرؤية والرسالة، والتحسين المستمر، واندماج الموارد البشرية، وهو ما يعزز القدرة المؤسسية على التكيف وتحقيق أهداف التعليم النوعي.
4. بناءً على النتائج الإحصائية لتحليل الانحدار البسيط، يُستنتج من المعطيات الميدانية أن القيادة الرنانة تمثل عاملاً مؤثراً وفعالاً في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية. إذ أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي دال إحصائياً، مما يعكس أن ارتفاع مستويات القيادة الرنانة لدى القيادات الإدارية يسهم في تعزيز الجوانب التنظيمية للمؤسسات التعليمية الخاصة.
5. يُستنتج من النتائج الميدانية أن بُعد اليقظة الذهنية يمثل أكثر أبعاد القيادة الرنانة تأثيراً في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية. وقد تبين أن القادة الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الوعي الذاتي والتنبه للسياقات التنظيمية يسهمون بشكل مباشر في دعم تطبيق أنظمة الإدارة الحديثة، وذلك من خلال اتخاذ قرارات واعية تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
6. يُستنتج بأن بُعد الأمل له تأثير معنوي ومباشر في تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية، مما يشير إلى أن القادة الذين يتصفون بالتفاؤل والتحفيز الإيجابي قادرون على بث روح المبادرة والاستمرار داخل المؤسسة. وتُعد هذه السمة محفزاً نفسياً ومعنوياً ينعكس على الأداء الجماعي والمؤسسي.

7. يُستنتج من نتائج اختبار التباين أن هناك فروقاً معنوية دالة في مدى تحقيق متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية تعزى لاختلاف أبعاد القيادة الرنانة بين القيادات الإدارية. ويشير هذا التباين إلى أن مستوى تطبيق أو تفعيل أبعاد القيادة الرنانة لا يتم بصورة متساوية بين جميع المعاهد، ما يفسر اختلاف مستويات الأداء الإداري والتنظيمي، ويعكس حاجة بعض المؤسسات لتقوية مكونات معينة من القيادة.

ثانياً المقترحات: بناءً على الاستنتاج التي توصلت إليها الدراسة الحالية فإنه يمكن تقديم أهم مقترحات وكالاتي:

1. بناءً على الاستنتاج الميدانية والتي جاءت لتفق مع الأدبيات التي تؤكد ضرورة توفير أبعاد القيادة الرنانة مجتمعة والتي تمكن القادة من مواجهة التحديات المؤسسية، فإنه يُقترح بضرورة اعتمادها كمنظومة تكاملية لدعم القيادة في المؤسسات التعليمية.
2. استناداً إلى الاستنتاجات القائمة على البينات الميدانية والتي أشارت إلى توفر متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية بمستوى جيد في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، يُقترح بضرورة توفير أبعاد القيادة الرنانة كمدخل لدعم النظام الإداري، خصوصاً وأن نظام ISO 21001.
3. نظراً لتدني مستوى المؤشرات التي تدل على بُعد إدارة العلاقات في المعاهد الخاصة في محافظة دهوك، يُقترح توفير بُعد التعاطف كأداة لتقوية العلاقات التنظيمية، استناداً إلى ما ورد في الأدبيات من أن القيادة الرنانة تسهم في بناء بيئة تواصل إيجابي تعزز من فاعلية التفاعل مع الأطراف ذات العلاقة.
4. بناءً على التأثير المعنوي للقيادة الرنانة في نظام إدارة المؤسسات التعليمية، يُقترح دمج مبادئ القيادة الرنانة في سياسات إدارة الجودة التعليمية، وذلك لكونها تسهم في تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المؤسسية برؤية مستقبلية مشتركة.
5. في ضوء الدور الحاسم لبعدي اليقظة الذهنية والأمل، يُقترح بضرورة استحضار البعدين وتوظيفهما ضمن الممارسات الإدارية، كونها تعزز الجانب التي من شأنها تساهم في تعزيز القدرة التنظيمية لاتخاذ قرارات فاعلة في سياق جودة التعليم.
6. بناءً على التباين في مستويات تطبيق القيادة الرنانة، يُقترح إجراء تشخيص دوري لأبعاد القيادة بهدف تحقيق توازن قيادي والتركيز على بعد "إدارة العلاقات" التي جاءت في المرتبة الأخيرة، مما ينبغي بضرورة تعزيز الشراكات الداخلية والخارجية، وبناء علاقات أكثر فاعلية مع الأطراف ذات العلاقة.
7. توصي الدراسة في الدراسات المستقبلية بضرورة التوسع في حجم العينة واختبار الانموذج في بيئات أخرى في إقليم كردستان والعراق بشكل عام وذلك للتوصل إلى استنتاجات يمكن تعميمها.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. أبوشفقة، عوني نبيل. (2022). أثر القيادة الرنانة في تعزيز المناعة التنظيمية: دراسة ميدانية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
2. اسماعيل، عمر علي، احمد، ميسر إبراهيم، (2021)، بناء نظام لإدارة مخاطر جودة التعليم على وفق نظام إدارة المنظمة التعليمية ISO 21001:2018، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، مجلد (1)، العدد (5)، 68_82، <http://dx.doi.org/10.56961/mejhss.v1i5.232>.

3. حاجي، شاكو إسماعيل، فائق، داليا خالد، (2023)، دور القيادة الرنانة في تحقيق الأداء الإبداعي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة كوية، مجلة بوليتكنيك العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (4)، العدد (1)، 613-634.

<https://doi.org/10.25156/ptjhss.v4n1y2023.pp610-634>

4. الحسني، كمال طاهر، (2013)، رأس المال النفسي أثره في الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية/جامعة المثنى، مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى، المجلد (3)، العدد (6)، 1-24.

<https://doi.org/10.52113/6/2013-3-6/1-30>

5. الحكيم، ليث علي يوسف، السكافي، ليث زهير عبد الأمير، العبيدي، عصام عليوي، (2016)، الأنوجرافيا وانعكاسها في القيادة الرنانة: دراسة حالة في جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (22)، العدد (94)، جامعة بغداد، العراق، 204_228.

<https://search.emarefa.net/detail/BIM-740039>

6. خميس، لمى هادي، (2022)، انعكاس التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق مواصفة (ISO 21001:2018) في المؤسسات التربوية، مجلة بلاد الرافدين للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (4)، العدد (1)، 2058-239.

<https://doi.org/10.54720/bajhss/2022.040120.2058-239>

7. الربيعي، لؤي راضي خليفة، (2019)، دور القيادة الرنانة في تحقيق النجاح المنظمي: دراسة تطبيقية لآراء المديرين العاملين في المديرية العامة للتربية/ الرصافة الثانية، مجلة دراسات تربوية، المجلد (12)، العدد (45)، 2041_2014.

https://search.emarefa.net/detail/BIM-1077293.2041_2014

8. العبادي، علي رزاق، الصائغ، محمد جبار، الذبحاوي، جاسم محمد، (2018)، تأثير اليقظة التنظيمية في الأداء الريادي: دراسة استطلاعية لآراء التدريسيين في معهد الكوفة والنجف جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (15)، العدد (1)، جامعة الكوفة، العراق، 106-126.

<https://doi.org/10.36325/ghjec.v14i4.5562>

9. العبادي، علي رزاق، عبد الهادي، هديل محمد، (2017)، القيادة الأبوية وتأثيرها في سلوكيات العمل: دراسة تطبيقية على عينة من الكليات الأهلية في محافظة النجف الأشرف، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد (7)، العدد (2)، 7-22.

<https://doi.org/10.52113/6/2017-7-22-7>

[2/57-84](https://doi.org/10.52113/6/2017-7-22-7)

10. فتاح، نأفا عمر، عبدالله، دمرود فريدون، عمر، سazan علاء الدين، سعيد، ميديا اراس محمد، صادق، زانا مجيد، جلال، بنار عبدالرزاق، (2023)، سلوكيات القيادة الرنانة ودورها في الحد من التهكم التنظيمي: دراسة تحليلية للآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة السليمانية، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد (5)، العدد (5)، 32-345.

<https://doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.5.18>

11. محمود، السيد فرحاتي، صموئيل، أماني زكريا، (2020)، علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، جامعة عين شمس، المجلد (30)، العدد (108)، 51-

<https://search.emarefa.net/detail/BIM-998085.102>

12. المصري، مروان وليد، (2020)، درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بحافظات غزة وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية لديهن، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، المجلد (3)، العدد (5)، 1-52. <https://doi.org/10.21608/musi.2020.124155.52-1>
13. مقيم، صبري، مقيط، حمزة، (2020)، تشخيص واقع نظام إدارة المؤسسات التعليمية ضمن المعايير الدولية الايزو 21001: دراسة حالة جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (8)، العدد (2)، 67-90.
14. موسى، صباح محمد، كرجي، سحر احمد، (2015)، أثر رأس المال النفسي الإيجابي في الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعة المستنصرية /كلية الهندسة، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، المجلد (38)، العدد (105)، 85-106. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-798146>.
- ثانياً. المصادر الأجنبية

1. Abdulsalam, A. A. (2022). Availability of the requirements of the international standard ISO 21001:2018 in educational institutions a case study in the College of Administration and Economics, University of Mosul. Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, 18(57, 1), 469–487. <https://doi.org/10.25130/tjaes.18.57.1.25>
2. Alhilawy, A & Aljanabi, A & Bareas, A. (2020). Resonant Leadership and its Impact on Strategic Supremacy. Transylvanian Review, 27(47), 14765 – 14770. <https://www.researchgate.net/publication/341444522>
3. Al-Ibrahimi, A. A. H., Mohse, R. M., & Razzaq, K. H. (2024). Resonant leadership and its impact on achieving harmony in the workplace an exploratory study at Nour Al-Kafeel Animal Products Company. Iraqi Journal for Economic Sciences, 22(80. S).
4. Angin, Y. H. P., & Yeniretnowati, T. A. (2022). Penyelenggaraan manajemen sekolah dan pendidikan perguruan tinggi Kristen berbasis standar iso 21001. Discreet: Journal Didache of Christian Education, 2(1), 41-62. <https://doi.org/10.52960/jd.v2i1.111>
5. Asrar ul-Haq. & Muhammad, Kuchinke, K. Peter, Iqbal, Anam, (2017), The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education, Journal of Cleaner Production, 142(4), 2352-2363. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.040>
6. Author_ID, N., Author_ID, N., & Lakmal, A. H. (2024). Adopting ISO 9001:2015 & ISO 21001:2018 EOMS to the Sri Lankan Higher Educational Institutions: A Review of Literature. KDU Journal of Multidisciplinary Studies. <https://doi.org/10.4038/kjms.v6i1.118>
7. Baba, Vishwanath V., & Hakemzadeh, Farimah, (2012), Toward a theory of evidence based decision making, Management decision. Emerald, 50(5), 832-867. <https://doi.org/10.1108/00251741211227546>
8. Banker, D. V., & Bhal, K. T. (2017). Understanding Compassion from Practicing Managers—Frameworks for Virtuous and Vicious Factors in Business Organizations. In BAM2017 Conference Proceedings, 21(1). <https://doi.org/10.1177/0972150917749279>
9. Bernd, B. (2023). Higher Education Equity and Justice. Oxford Research Encyclopedia of Education. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.133>

10. Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2005). *Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope, and compassion*. Harvard Business Press.
11. Bretaña, R. M. G., Almaguer, M. H., & Bonilla, M. B. V. (2024). Implementation of ISO 21001: 2018 in postgraduate academic programs. *Scientia et Technica*, 29(1), 7-17. <https://doi.org/10.22517/23447214.24735>
12. Cassar, G. (2010). Are individuals entering self-employment overly optimistic An empirical test of plans and projections on nascent entrepreneur expectations. *Strategic Management Journal*, 31(8), 822-840. <https://doi.org/10.1002/smj.833>
13. Coleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership. Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press. Boston.
14. Eryomenko, A. V., & Kolesnikov, A. V. (2020). The importance of mission vision in organizational strategy. *Standardization and remuneration of labor in industry*, (11), 71–73. <https://doi.org/10.33920/pro-3-2011-07>
15. Faeq, D. K., Ziad, K., & Hassan, R. (2022). Impact of resonant leadership in reducing workplace bullying: A case from Sulaymaniyah chamber of commerce & industry. *International journal of research in business and social science*, 11(6), 264-276. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1943>
16. Ferreira, Liisa (2020). *Advancing Group Emotional Intelligence Through Resonant Leadership and Exploring the Effect on Group Effectiveness*, Master Dissertation. Stellenbosch University, South Africa. <http://hdl.handle.net/10019.1/109378>
17. Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics (5th ed.)*. Sage Publications, (758-760).
18. Grobler, A., & Flotman, A. P. (2021). Servant leadership, team-based learning and hope and optimism: A sectoral comparative study. *South African Journal of Business Management*, 52(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.4102/sajbm.v52i1.2444>
19. Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011), PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <http://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
20. Holtzblatt, K., Wendell, J., & Wood, S. (2005). *Visioning a new way to work. Rapid contextual design: A how-to guide to key techniques for user-centered design*. San Francisco: Morgan Kaufmann. <https://doi.org/10.1016/B978-012354051-5/50012-4>
21. Hussin, A. A. (2021). The Impact of Some Requirements of the International Standard (ISO21001: 2018) in Supporting Morale A Survey of the teaching staff in several faculties of Kirkuk University. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 17(56 part 2), 179–195. <https://doi.org/10.25130/tjaes.17.56.2.10>
22. Iliichuk, L. (2022). Modern university social responsibility: conceptual basis and development directions in the context of higher education quality assurance. *Girs'ka Škola Ukraïns'kih Karpat*, (27), 22-27.. <https://doi.org/10.15330/msuc.2022.27.22-27>
23. Kawatra, M., & Bharti, H. (2016). *Sustenance of resonant leadership for effectiveness in the Organizations*. Science India Publication, India, *International Journal of Science Technology and Management*, 5(06), 263-269.

24. Kohl, H. (2020). Standards for management systems: A comprehensive guide to content, implementation tools, and certification schemes. Springer, Switzerland, 10, 978-3. <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-35832-7>
 25. Li, Chaoping. (2013). The structure, measurement and mechanism of harmonious leadership. *Advances in Psychological Science*, 21(12), 2103-2109. <http://dx.doi.org/10.3724/SP.J.1042.2013.02103>
 26. Masykur, R., Hadiati, E., Koderi, K., & Kunci, K. (2024). Manajemen Strategis dalam Penerapan ISO 21001:2018 di Madrasah: Upaya Menjawab Tantangan Peningkatan Kualitas. *Peradaban Journal of Interdisciplinary Educational Research*, 2(1), 55-72. <https://doi.org/10.59001/pjier.v2i1.151>
 27. Mohammed, N. Q., & Hussin, A. A. (2021). The Impact of Some Requirements of the International Standard (ISO21001:2018) in Supporting Morale a Survey of the teaching staff in several faculties of Kirkuk University. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 17(56, 2), 179–195. <https://doi.org/10.25130/tjaes.17.56.2.10>
 28. Nouraj, M. (2022). The impact of transformational leadership on creative behavior in the General Social Security Institution in Jordan (Unpublished master's thesis). Al-Albayt University, Jordan.
 29. O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, 41(5), 673–690. <https://doi.org/10.1007/s11135-006-9018-6>
 30. Osorio, Y. C. (2023). Propuesta de sistema de gestión de la calidad de organizaciones educativas (SGOE) ISO:21001: 2018 en alineación con la norma ISO:10006 2017, para la corporación Paideia School vereda El Totumo De Ibagué, 4(1). <https://doi.org/10.22490/ecbti.6946>
 31. Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.
 32. Pankina, Galina. (2015). "ISO Standard in The Field of Learning Services and The Prospect of its Application in Russia", *International Journal for Quality Research*, Vol (9), No (3), P (391-400).
 33. Peña, D. C., Vélez, Y. E. F., Villacrés, W. G. G., & Cedeño, E. M. C. (2023). Principios de la Norma ISO 21001 para la Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en una Carrera de Medicina. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(6), 8395-8415. http://dx.doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9373
 34. Pers, T., & Daura, M. (2012). Purpose, Vision and Mission- A clarification of fundamental concepts. (Master's thesis, Lund University, Department of Business Administration). Lund University Libraries. <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/2835555>
 35. Prihatmadji, W., Zulfikar, A., Oktafiani, S., Hendrawan, A., & Pranita, F. L. (2022). Korelasi Antara Sistem Manajemen Mutu Iso 9001: 2015 Dengan Sistem Manajemen Pendidikan Iso 21001: 2018. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(2), 190. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i2.504>
 36. Shakir, S. (2024). No end and no beginning; race equity in higher education. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 44(1), 9-25.
-

- <https://doi.org/10.1108/edi-05-2023-0171>
37. Sonda, G. (2010). VISION: The Art of Manifesting the Invisible. In 28th Standing Conference on Organizational Symbolism SCOS 2010 (pp. 1-15).
 38. Sugiarti, Diah Yuli. (2017), Improvement of Visionary Leadership for the Headmasters of Private Madrasah Aliyah, In Proceeding of International Conference on Islamic Education (ICIED)., Vol.2, No.1, 143_148.
 39. Syukron, B., Sari, F. R., Ramadhani, S. A., Umpusinga, H. A., Bhaidowi, M. M., & Rofik, M. A. (2022). ISO 21001:2018: Upaya Mewujudkan Budaya Mutu pada IAIN Metro, Elementary: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 8(2), 79-98.
<https://doi.org/10.32332/elementary.v8i2.5165>
 40. Taner B., (2015), "The Role of Resonant Leadership in Organizations. European Scientific Journal, 9(19).
 41. Taner, B., & Aysen, B. (2013). The role of resonant leadership in organizations. European Scientific Journal, 9(19). <https://doi.org/10.19044/esj.2013.v9n19p%25p>
 42. TEIXEIRA, F. D. L. L., & Sumiya, L. A. (2024). Barreiras de acessibilidade na educação superior. Revista Diálogos e Perspectivas Em Educação Especial, 11(13).<https://doi.org/10.36311/2358-8845.2024.v11n3.e0240029>
 43. Thuy, D. T. M., & Quyen, T. T. L. (2023). Object-Oriented Approach: Applying ISO 21001 at Vietnamese Higher Education Institutions. KnE Social Sciences,8(20), p:45-56.<https://doi.org/10.18502/kss.v8i20.14593>
 44. Turner, P. (2020). Engagement driven strategic HRM. Employee Engagement in Contemporary Organizations: Maintaining High Productivity and Sustained Competitiveness, 223-256.
 45. Vega, G. D. la. (2024). Una metodología de despliegue de mejora continua replicable en escuelas de negocios en México. Revista Activos, 22(1), 113-128.
<https://doi.org/10.15332/25005278.10303>
 46. Vilain, J. F. (2015). Missão organizacional: análise dos principais elementos presentes nas missões das empresas hoteleiras brasileiras organizational mission: analysis of the main elements presents in the mission of brazilian hotel companies misión organizacional: análisis de los principales elementos presentes en las misiones de las empresas hoteleras brasileñas, 17(3), 691-711.
<http://dx.doi.org/10.14210/rtva.v17n3.p691-711>
 47. Volodin, Y. S., & Andreeva, T. A. (2024). The process approach to management and tools for improving the processes of the organization's quality management system. Èkonomika i Upravlenie: Problemy, Rešeniâ.
<https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.08.06.024>
 48. Zaim, H., Demir, A., & Budur, T. (2020). Ethical leadership, effectiveness and team performance: An Islamic perspective. Middle East Journal of Management, 8(1), 42-66.
<http://dx.doi.org/10.1504/MEJM.2021.10033656>