

أثر إدارة المواهب في العلاقة بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة (بالتطبيق على الجامعات الحكومية في محافظة حضرموت)

سالم عمر بارشيد - أماني محمد عامر - محمود عبد الرحمن كامل

قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة حضرموت

قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة جامعة بنها

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأصيلة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الحكومية الواقعة في محافظة حضرموت في ظل الدور الوسيط لإدارة المواهب، وكذلك تحديد ما إذا كان هناك فروق جوهريّة بين آراء مفردات مجتمع البحث حول القيادة الأصيلة وإدارة المواهب والميزة التنافسية المستدامة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، السن، اللقب العلمي، مدة الخدمة، الجامعة).

وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة الذي يشمل أعضاء هيئة التدريس بجامعتي حضرموت وسيئون (٤٦١) مفردة، منها (٣٩٤) مفردة يمثلون جامعة حضرموت و(٦٧) مفردة يمثلون جامعة سيئون.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء ثم توزيعها على مجتمع البحث في الجامعتين، وقد بلغت الاستجابة (٣٦٤) مفردة أي ما نسبته (٧٩٪) من إجمالي حجم المجتمع، وبعد تجميعها تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي ومعالجتها إحصائياً بواسطة برنامجي التحليل الإحصائي (Amos 22, SPSS V.25).

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود تأثير إيجابي للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة، وكذلك وجود تأثير إيجابي للقيادة الأصيلة على إدارة المواهب، وأيضاً وجود تأثير إيجابي لإدارة المواهب على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث، وتوصلت الدراسة إلى أن التأثير الإيجابي للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة يزداد عند توسيط إدارة المواهب وذلك لأن هذه المتغيرات الثلاثة للدراسة يمثلون مثلث النمو والاستمرار والنجاح للجامعات، فوجود قيادة أصيلة تهتم بممارسات إدارة المواهب سوف ينعكس إيجابياً على أداء الجامعة في مختلف مهامها التدريسية والبحثية وخدمة المجتمع الأمر الذي ينتج عنه تعزيز سمعتها في المجتمع وميزتها التنافسية المستدامة، إلا أن الدراسة توصلت إلى عدم وجود فروق معنوية في الآراء حول متغيرات الدراسة وفقاً (للنوع، السن، اللقب العلمي، مدة الخدمة، الجامعة).

وفي ضوء نتائج الدراسة اقترح الباحث مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساعد في تعزيز قدرات جامعتي حضرموت وسيئون على تحقيق ميزة تنافسية للجامعتين من خلال وضع خطط مدروسة لتنمية وتطوير المواهب في الجامعتين، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على إنجاز أبحاث الترقية الخاصة بهم، وتحسين ظروفهم المعيشية حتى يتفرغوا للبحث العلمي وخدمة المجتمع، وكذلك عقد دورات تدريبية لتأهيل القيادة الأكاديمية على تطبيق ممارسات القيادة الأصيلة وإدارة المواهب، وتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية المعاونة وخاصة في جامعة سيئون على إكمال دراساتهم العليا من أجل تغطية النقص في عدد أعضاء هيئة التدريس، وتعزيز مشاركة المرأة في العمل الأكاديمي من خلال تخصيص خانات وظيفية أكاديمية للنساء فقط من أجل أن يصبحن عضوات في هيئة التدريس بالجامعتين نظراً لأن نسبة الإناث إلى الذكور من مجتمع البحث كانت منخفضة جداً.

الكلمات الافتتاحية: القيادة الأصيلة، إدارة المواهب، الميزة التنافسية المستدامة.

The Impact of Talent Management on the Relationship between Authentic Leadership and Sustainable Competitive Advantage (Applying to Public Universities in Hadhramout Governorate)

**Prof. Dr.
Amani Mohamed Amer**

Associate Professor of
Business Administration□
Faculty of Commerce,
Banha University□

Salem Omar Salem Barashed

Lecture Assistant, Dep., of Business
Administration□
Faculty of Commerce-
Hadhramout University□

**Dr. Mahmoud Abdul
Rahman Kamel**

Lecturer of Business
Administration□
Faculty of Commerce-
Banha University□

Abstract:

This study aimed to find out the impact of authentic leadership on achieving sustainable competitive advantage in public universities located in Hadramout governorate in light of the mediating role of talent management, as well as determining whether there are substantial differences between the opinions of the research community on authentic leadership, talent management and sustainable competitive advantage according to variables. Demographic and organizational (gender, age, scientific title, length of service, university).

The study population, which includes faculty members at the Universities of Hadramout and Seiyun, was (461) individuals, of which (394) individuals represent Hadramout University and (67) individuals represent Seiyun University.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a survey list and then distributed it to the research community at the two universities. The response amounted to (364) individuals, which is (79%) of the total size of the community. After collecting it, it was coded and entered into the computer and processed statistically by my program Statistical analysis (Amos 22, SPSS V.25).

The study found a number of results, the most important of which was the existence of a positive impact of authentic leadership on sustainable competitive advantage, as well as the presence of a positive impact of authentic leadership on talent management, and also the presence of a positive impact of talent management on sustainable competitive advantage in the universities in question. Authentic leadership on sustainable competitive advantage increases when mediating talent management, because these three variables of the study represent the triangle of growth, continuity, and success for universities. In society and its sustainable competitive advantage, however, the study found that there were no significant differences in opinions about the variables of the study according to (gender, age, scientific title, length of service, university).

In the light of the results of the study, the researcher suggested a set of recommendations that could help in enhancing the capabilities of the Universities of

Hadramout and Seiyun to achieve a competitive advantage for the two universities by setting deliberate plans to develop talents in the two universities, encouraging faculty members to complete their promotion research, and improving their living conditions until They devote themselves to scientific research and community service, as well as holding training courses to qualify academic leadership on the application of authentic leadership practices and talent management, and to encourage faculty members, especially at Seiyun University, to complete their postgraduate studies in order to cover the shortage in the number of faculty members, and to enhance women's participation in academic work By allocating academic job slots for women only in order to become faculty members at the two universities, given that the ratio of females to males in the research community was very low.

Keywords: authentic leadership, talent management, sustainable competitive advantage.

مقدمة:

أصبح الاستثمار في المواهب وتمييزها علمياً وأخلاقياً جزءاً مهماً من استراتيجيات الموارد البشرية في جميع المنظمات وخاصة مؤسسات التعليم العالي؛ لتكون قادرة على المنافسة محلياً وإقليمياً ودولياً، ومن أجل حصولها على مركز متقدم في التصنيف العالمي للجامعات.

اجتذب مفهوم الميزة التنافسية المستدامة اهتماماً واسع النطاق على مدار العقود القليلة الماضية في إطار جميع قطاعات الأعمال؛ نظراً لدورها الرئيسي في مواكبة التغيرات السريعة التي تحدث في بيئة الأعمال، ومواجهة التحديات والاستجابة لمتطلبات الزبائن المتغيرة وعدم استقرار احتياجات السوق باستمرار والتقدم التكنولوجي والعولمة وغيرها. إذ تشجع وتدفع الشركات لتحسين وتطوير نشاطاتها بشكل مستمر من أجل ضمان النمو والبقاء في السوق لأطول فترة زمنية ممكنة (جميل، ٢٠٢١).

وبما أن القيادة هي عامل حاسم في نجاح المنظمات والعنصر المحفز للعاملين على العمل والإبداع؛ فقد ازداد اهتمام الباحثين حديثاً بدراسة أنماط القيادة ومنها القيادة الأصيلة التي تعتبر شكلاً إيجابياً من أشكال القيادة، حيث أن القادة الأصليين ينشطون الحالات النفسية الإيجابية لدى العاملين لتحقيق الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي الإيجابي.

إن القيادة الأصيلة هي الشخصية التي يتوافر فيها مجموعة من المقومات السلوكية التي تجمع بين القدرات الإيجابية للقائد والمقومات التي تضمن تطوير المناخ التنظيمي؛ وتعزز العلاقات الإيجابية والثقة المتبادلة بين العاملين والقادة، بما يحسن من جودة الحياة الوظيفية ويزيد من السلوكيات الإبداعية ويحسن من الأداء المؤسسي (أبو زيد، ٢٠٢١).

وبناءً على ما سبق تأتي فكرة البحث لتحديد الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة المواهب كمتغير وسيط بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة للجامعات؛ من خلال قياس درجة تأثير القيادة الأصيلة على كلاً من إدارة المواهب والميزة التنافسية المستدامة، وكذلك درجة تأثير إدارة المواهب في الميزة التنافسية المستدامة، وأخيراً تحديد درجة تأثير وتأثر إدارة المواهب كوسيط بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة للجامعات.

أولاً: الخلفية النظرية:

أ- القيادة الأصيلة:

١- مفهوم القيادة الأصيلة:

يرى (Onyalla, 2018) بأن هذا النوع من القيادة مبني على الصدق والأصالة ومستمد نوعاً ما من القيادة الأخلاقية، لذلك تعتبر شكلاً مناسباً لإدارة الموظفين، باعتباره حالة مثالية يسعى لها كل قائد. في حين أكد (Jones & Swsiles, 2015) أن القيادة الأصيلة تتطلب الالتزام بثلاثة ركائز هي الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والأخلاق.

كما عرفها (ماجد، ٢٠٢٠) بأنها عملية ترجمة الأفكار والتجارب الشخصية الذاتية والأخلاقية النقية المبنية على الثقة والشفافية إلى سلوكيات لإدارة العمل بين القائد والموظفين تعمل على تجاوز عقبات العمل بروح جماعية وتطور العاملين ذاتياً ومعرفياً، وتدفعهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

وتعرف (بحيري، ٢٠٢٠) القيادة الأصيلة بأنها نمط لسلوك القائد مستمد من القدرات النفسية الإيجابية، والمناخ الأخلاقي الإيجابي والذي يؤدي إلى زيادة الوعي الذاتي، والمنظور الأخلاقي الداخلي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، وتحقيق الشفافية في العلاقات بين القائد وأتباعه وذلك لتعزيز التنمية الذاتية الإيجابية.

كما يعرف (حسين وداود، ٢٠٢١) القيادة التي تمتلك الوعي الذاتي العالي وتعتمد سياسة الباب المفتوح في العلاقات مع الآخرين مع نظرة أخلاقية عالية قائمة على القيم عند صنع القرارات مع الأخذ بنظر الاعتبار المعالجة المتوازنة للمعلومات قبل اتخاذ القرارات.

وفي ضوء ما سبق، يرى الباحث أن القيادة الأصيلة هي القيادة التي تعتمد على مجموعة من الصفات والسمات التي يتمتع بها القائد والمتمثلة بالوعي الذاتي والتعامل الشفاف والأخلاقي مع التابعين مما يعزز القدرات النفسية الإيجابية ويخلق مناخ أخلاقي إيجابي يشجع على الانفتاح في تبادل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وقبول مشاركة التابعين مما يحفزهم نحو ممارسة سلوكيات إيجابية تهدف لبناء مستقبل أفضل للعاملين والمنظمة نتيجة تطوير قدرات إيجابية تحقق أداء يفوق التوقعات.

٢- أبعاد القيادة الأصيلة:

لقد تبنت معظم الدراسات السابقة مثل (Wulambwa,2008)، (ماجد، ٢٠٢٠)، (الياسري وغالي، ٢٠١٥)، (بحيري، ٢٠٢٠)، (الحدرواي والبغدادي، ٢٠١٥)، و(حسين وداود، ٢٠٢١) أبعاد القيادة الأصيلة التالية (الوعي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، والمنظور الأخلاقي الداخلي). وفي ضوء ما سبق سوف يختار الباحث نموذج Wulambwa في تحديد أبعاد القيادة الأصيلة كونه من أشهر النماذج التي قُدمت لتحقيق هذا الغرض إذا لم يكن أفضلها، فضلاً عن شموليته للسلوكيات الأساسية الخاصة بالقيادة الأصيلة، فضلاً عن اختباره في العديد من البيئات المختلفة.

أ- الميزة التنافسية المستدامة:

١- مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

لقد تعددت الكتابات التي حاولت وضع مفهوم للميزة التنافسية المستدامة، ومن هذه الكتابات ما تناولت المفهوم بشكل مباشر، ومنها ما ركزت على متطلبات تطبيق مفهوم الاستدامة. حيث عرفت (العنزي، ٢٠١٤) الميزة التنافسية المستدامة بأنها قابلية المنظمة (الكلية) على تحقيق مهامها بشكل أمثل وكفوء مقارنة بالمنافسين.

وأوضح (شاكر وإبراهيم، ٢٠٢١) أن الميزة التنافسية المستدامة "هي استحواذ المنظمة على كثير من نقاط القوة واستغلالها ومعالجة نقاط الضعف وذلك من خلال تطوير استراتيجيات جديدة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة على المدى البعيد".

كما عرف (سرور ومحمد، ٢٠٢٠) الميزة التنافسية المستدامة بأنها " المنافع أو الفوائد الناتجة عن استراتيجية تنتهجها الوحدة الاقتصادية والتي تميزها عن المنافسين الحاليين والمحتملين ولا يمكن تقليدها أو استنساخها بسهولة على الأمد الطويل".

ويستنتج الباحث بأن الميزة التنافسية المستدامة هي مجموع كلاً من الميزة التنافسية والميزة الاستراتيجية، من حيث قدرة المنظمة على تلبية الاحتياجات التنافسية الحالية من خلال الإدارة الاقتصادية الناجحة للموارد المتاحة لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن في الوقت الحاضر، مع الأخذ في الاعتبار تدعيم قدرتها على الوفاء بالاحتياجات التنافسية المستقبلية من خلال تنمية مواردها ومعرفتها التنافسية بشكل يمكنها من تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل، عن طريق مقدرتها الجوهرية التي تمكنها من التكيف للفرص السريعة التغير، وبالتالي فالبعد الاستراتيجي هو الذي يحقق استدامة الميزة على المدى الطويل.

٢- أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

تناولت العديد من الدراسات أبعاد الميزة التنافسية المستدامة، وقد اختلفت وجهات نظر العلماء والباحثين حول هذه الأبعاد، وهنا سوف يتناول الباحث بعض وجهات النظر تفصيلاً، لمعرفة أكثر تلك الأبعاد شيوعاً واستخداماً في الأبحاث والدراسات المختلفة.

حيث حدد (الشمري، ٢٠١٤) أربعة أبعاداً للميزة التنافسية المستدامة وهي القيمة، الندرة، عدم إمكانية التقليد، وعدم إمكانية الإحلال.

وأضاف (ورد وعمران، ٢٠٢١) أن أبعاد الميزة التنافسية المستدامة هي البيئة، الجودة، التسليم، الخدمة (مرونة المنتجات)، والكلفة (مرونة الحجم). وأكد (الحاجم والسلمان، ٢٠٢١) أن أبعاد الميزة التنافسية المستدامة هي الكلفة، المرونة، الجودة، والسرعة.

واعتمد الباحث الأبعاد التي ذكرها (الشمري، ٢٠١٤) لأنها تتفق مع أهداف بحثه.

ج- إدارة المواهب:

١- مفهوم إدارة المواهب:

تباينت الآراء حول مفهوم إدارة المواهب وتعريفه بشكل دقيق، نظراً لاختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب من جهة وحادثة موضوع إدارة المواهب من جهة أخرى، رغم اتفاقهم على أن المرحلة الراهنة هي مرحلة الحرب من أجل المواهب، وفيما يلي بعض آراء الباحثين والكتاب الذين حاولوا وضع تعريف محدد وواضح لإدارة المواهب:

حيث عرفها (حسن، ٢٠٢١) بأنها "عملية متكاملة تهدف إلى اختيار، واستقطاب، ومكافأة أفضل المواهب من خلال تعديل أو تحسين العمليات والتقنيات، التي تمكن الموظفين من التكيف مع الأهداف الاستراتيجية وقيم العمل للمنظمة، وبالتالي سوف يتم تحسين كلاً من القوة الشخصية والتنظيمية من خلال نظام إدارة المواهب المتكامل".

ويرى (حسون، ٢٠٢١) أن إدارة المواهب هي "عملية إدارية هادفة لتحقيق الاستثمار الأمثل للقدرات البشرية من حيث الاستقطاب وإدارة الأداء، فضلاً عن التطوير والاحتفاظ بهم، وبما يسهم في توفير مواهب بشرية مرنة وناشرة وقادرة على تعزيز إمكانيات المنظمة في استدامة أعمالها وأنشطتها".

ويستنتج الباحث مما سبق أن إدارة المواهب يمكن أن تستوعب ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل استقطاب الموظفين واختيارهم وتطويرهم والاحتفاظ بهم، مع التركيز بشكل خاص على أولئك العمال الذين لديهم (من منظور الشركة) المؤهلات الصحيحة والإمكانات ومستوى الأداء المتفوق لتحقيق أهداف المنظمة.

٢- أبعاد إدارة المواهب:

يشير الكثير من الباحثين في مجال الإدارة بشكل عام ومجال إدارة الموارد البشرية بشكل خاص إلى أن هناك العديد من الأبعاد التي تساعد في نجاح إدارة المواهب البشرية، إلا أن هناك آخرون يطلقون على هذه الأبعاد مسمى عوامل أو استراتيجيات إدارة المواهب البشرية.

حيث أشار (سكر وعبد الغفور، ٢٠٢١) إلى أن أبعاد إدارة المواهب هي (استقطاب واختيار المواهب، تنمية وتطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب).

وأضاف (محيبس وعبدالحسين، ٢٠٢٠) أن أبعاد إدارة المواهب هي (استقطاب المواهب، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب).

ويرى (الحمداني، ٢٠١٨) أن أبعاد إدارة المواهب التي تم اعتمادها من قبل عدد من الباحثين في دراساتهم هي (استقطاب المواهب، إدارة أداء المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب). واعتمد الباحث أبعاد إدارة المواهب الواردة في دراسة (سكر وعبد الغفور، ٢٠٢١) لأنها تتضمن أغلب الأبعاد التي تناولتها معظم الدراسات السابقة.

ثانياً: مشكلة البحث:

تعتبر المواهب الأكاديمية ممثلة في أعضاء هيئة التدريس العنصر الهام والمحوري في قيام الجامعة بدورها ووظائفها، بما يلعبه هذا العنصر من أدوار في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما أن هذا العنصر يساهم في زيادة الإنتاج العلمي والنشر للجامعة الأمر الذي يترتب عليه حصولها على موقع متقدم في التصنيف العالمي للجامعات، وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لها. وبما أن القيادة الأصيلة تؤكد على الذات الحقيقية وتشجع على تطوير القدرات الذاتية للموظف مع بناء بيئة نزيهة تزخر بالمعرفة والتشجيع على الانفتاح والمشاركة بالمعلومات، فهذا يعني أنها تؤكد على إبداع الموظفين الذي سيتحول فيما بعد إلى إبداع منظمي، والذي بدوره سيعمل على مساندة التقدم الحاصل في مجال التخصص.

وعلى هذا فإن مشكلة البحث تتمثل في معرفة "أثر إدارة المواهب في العلاقة بين القيادة الأصيلة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعات".

وبشكل أكثر تحديداً فإنه يمكن التعبير عن المشكلة محل البحث في شكل مجموعة من التساؤلات

وعلى النحو التالي:

- ١- هل يوجد تأثير للقيادة الأصيلة في الميزة التنافسية المستدامة في الجامعتين محل البحث ؟
- ٢- هل يوجد تأثير للقيادة الأصيلة في إدارة المواهب في الجامعتين محل البحث ؟
- ٣- هل يوجد تأثير لإدارة المواهب في الميزة التنافسية المستدامة للجامعتين محل البحث ؟
- ٤- هل يوجد تأثير لإدارة المواهب في العلاقة بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة للجامعتين محل البحث، وما درجة واتجاه هذا التأثير ؟
- ٥- هل يوجد أثر لبعض المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية في إدراك العاملين لكل من: القيادة الأصيلة، والميزة التنافسية المستدامة وإدارة المواهب ؟

ثالثاً: أهداف البحث:

على ضوء طبيعة المشكلة والتساؤلات التي يسعى البحث إلى الإجابة عنها فإن أهداف البحث تتمثل

في الآتي:

- ١- تحديد أثر القيادة الأصيلة في الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث.
- ٢- تحديد أثر القيادة الأصيلة في إدارة المواهب في الجامعات محل البحث.

- ٣- تحديد أثر إدارة المواهب في الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث.
- ٤- تحديد أثر إدارة المواهب في العلاقة بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة.
- ٥- تحديد أثر العوامل الديموغرافية والتنظيمية في إدراك أعضاء هيئة التدريس في الجامعات محل البحث لكل من: القيادة الأصيلة، والميزة التنافسية المستدامة، وإدارة المواهب.

رابعاً: فروض البحث:

- في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الأصيلة، وإدارة المواهب، والميزة التنافسية المستدامة، وبناءً على أهداف البحث، يمكن صياغة فروض البحث كما يلي:
- الفرض الأول (H1):** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث.
- الفرض الثاني (H2):** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة على إدارة المواهب في الجامعات محل البحث.
- الفرض الثالث (H3):** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث.
- الفرض الرابع (H4):** تتوسط إدارة المواهب العلاقة بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث.
- الفرض الخامس (H5):** توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم لمتغيرات الدراسة وفقاً لعوامل ديموغرافية (النوع، السن) وتنظيمية (اللقب العلمي، مدة الخدمة، الجامعة).

خامساً: أهمية البحث:

- وتشمل أهمية البحث مستويين هما المستوى العلمي (الأكاديمي) والمستوى العملي (التطبيقي) وذلك على النحو التالي:
- أ- الأهمية العلمية:
- ١- لا توجد دراسة عربية - في حدود علم الباحث - ربطت بين القيادة الأصيلة وإدارة المواهب والميزة التنافسية المستدامة.
 - ٢- يعد هذا البحث إسهاماً وإضافة علمية للمكتبة العربية في مجال الموارد البشرية والإدارة الاستراتيجية.
- ب- الأهمية التطبيقية:
- ١- تكتسب هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من أهمية القطاع الذي سوف يتم تطبيقها عليه؛ حيث يعتبر القطاع الأكاديمي (الجامعات) في اليمن من القطاعات الهامة والرئيسية والأكثر حيوية، نظراً لمساهمتها في تقديم الخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية لأفراد المجتمع ومنظماته المختلفة.

٢- أن هذه الدراسة تقدم حلولاً عملية للقيادات الأكاديمية في الجامعات؛ من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لهذه الجامعات، عن طريق تطوير مواهبها والمحافظة عليها.

سادساً: منهجية البحث:

وتتضمن كل من نوع البحث، والبيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، ومجتمع البحث، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وأداة البحث، ومتغيرات البحث وطرق قياسها. وذلك على النحو التالي:

أ- نوع البحث: وصفي تحليلي.

ب- البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها:

١- المصادر الثانوية للبيانات وتشمل الكتب والمراجع العلمية والأبحاث والمقالات والتقارير المنشورة المتعلقة بمتغيرات البحث والتي سوف تساهم في تكوين الإطار النظري للبحث.

٢- المصادر الأولية للبيانات وهي البيانات التي سوف يحصل الباحث عليها من مفردات مجتمع البحث والمتعلقة بمتغيرات البحث؛ وأهم مصادر هذه البيانات هم أعضاء هيئة التدريس في جامعتي حضرموت وسيئون، وسوف يتم جمع هذه البيانات عن طريق قائمة الاستقصاء وتتضمن آراء المستقضي منهم حول مدى تأثير إدارة المواهب في العلاقة بين القيادة الأصيلة والميزة التنافسية المستدامة، ثم سوف يقوم الباحث بتحليل بيانات قوائم الاستقصاء هذه من أجل التحقق من صحة أو عدم صحة فروض الدراسة.

ج- مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بجامعتي حضرموت وسيئون الحاصلين على درجة الدكتوراه والذين يحملون اللقب العلمي أستاذ مساعد وما فوق.

جدول رقم (١)

مجتمع البحث

الجامعة	عدد أعضاء هيئة التدريس
حضرموت	٣٩٤
سيئون	٦٧
الإجمالي	٤٦١

المصدر: من إعداد الباحث بعد التواصل مع نقابة أعضاء هيئة التدريس في الجامعتين والاطلاع على مواقعها على الإنترنت.

د- الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

تناول الباحث في هذا الفصل بعض الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحقيق أهداف الدراسة

وهي:

- قياس الثبات والصدق للاستمارة باستخدام:
 - معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient.
 - متوسط التباين المفسر (AVE) Average Variance Extracted.
 - نمذجة المعادلات البنائية وذلك من خلال:
 - التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory factor analysis.
 - تحليل المسار Path analysis.
 - الإحصاءات الوصفية Descriptive statistics للبيانات من خلال حساب بعض المقاييس مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وذلك لتحديد سمات اتجاهات استجابات مفردات عينة الدراسة.
 - اختبار t (ت) لعينة واحدة لقياس مدى اختلاف متوسط استجابات الأفراد على كل عبارة عن الوسط الفرضي "محايد".
 - مصفوفة الارتباطات لبيرسون Pearson Correlation Matrix لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما تم اختبار معنوية معاملات الارتباط.
 - اختبار ت لعينتين مستقلتين T-Test.
 - اختبار تحليل التباين لعدة عينات مستقلة Oneway-ANOVA.
- هـ- أداة البحث:

سوف يتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مجتمع الدراسة، والتي سوف يتم تطويرها بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة في الموضوع.

و- متغيرات البحث وطرق قياسها:

- ١- المتغير المستقل: تمثل في القيادة الأصيلة
تم قياسه باستخدام مقياس (Walumbwa et al, 2008)، ويتكون من أربعة أبعاد هي الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة، شفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقي.
- ٢- المتغير التابع: تمثل في الميزة التنافسية المستدامة
تم قياسه باستخدام مقياس (أحلام، ٢٠٢٠)، ويتكون من أربعة أبعاد هي قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وصعوبة الاستبدال.
- ٣- المتغير الوسيط: تمثل في إدارة المواهب

تم قياسه باستخدام مقياس (McCartney, 2012)، ويتكون من ثلاثة أبعاد هي جذب واستقطاب المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، وتنمية وتطوير المواهب.

وأهتم الباحث بإجراء اختبارات صدق وثبات المقاييس وذلك على النحو التالي:

قام الباحث باستخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach,s لإختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات (القيادة الأصيلة وأبعادها، والميزة التنافسية المستدامة وأبعادها، وإدارة المواهب وأبعادها)، وتشير بيانات الجدول رقم (٢) إلى قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء:

جدول رقم (٢)

قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء

المتغيرات	الأبعاد	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
القياد الأصيلة	الوعي الذاتي	٠.٨١٢	٠.٩٠١
	المعالجة المتوازنة	٠.٨٣٩	٠.٩١٦
	شفافية العلاقات	٠.٨٤٨	٠.٩٢١
	المنظور الأخلاقي	٠.٨٢٨	٠.٩٠٩
الميزة التنافسية المستدامة	قيمة الموارد	٠.٧٦٩	٠.٨٧٦
	ندرة الموارد	٠.٧٧٩	٠.٨٨٣
	صعوبة التقليد	٠.٧٨٩	٠.٨٨٨
	صعوبة الاستبدال	٠.٨٥٢	٠.٩٢٣
إدارة المواهب	جذب واستقطاب المواهب	٠.٨٤٧	٠.٩٢٠
	الاحتفاظ بالمواهب	٠.٨٩١	٠.٩٤٤
	تنمية وتطوير المواهب	٠.٨٥٥	٠.٩٢٥

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

أ- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تم توصيف البيانات التي تم الحصول عليها من استمارة الاستقصاء، ويوضح الجدول رقم (٣) توزيع مفردات مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسبة المئوية.

جدول رقم (٣)

توزيع مفردات مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية %
النوع	ذكر	٢٧٨	٨٤.٨%
	أنثى	٥٠	١٥.٢%
السن	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٦٦	٢٠.١%
	أكثر من ٤٠ سنة	٢٦٢	٧٩.٩%
اللقب العلمي	أستاذ مساعد	١٦٨	٥١.٢%
	أستاذ مشارك	٩٦	٢٩.٣%
	أستاذ دكتور	٦٤	١٩.٥%
مدة الخدمة	أقل من ١٠ سنوات	٦١	١٨.٦%
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	١٣٧	٤١.٨%
	أكثر من ٢٠ سنة	١٣٠	٣٩.٦%
الجامعة	حضرمت	٢٨٣	٨٦.٣%
	سيئون	٤٥	١٣.٧%

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

- يتضح أن عدد المفردات الذكور ٢٧٨ بنسبة ٨٤.٨٪، وعدد الإناث ٥٠ بنسبة ١٥.٢٪، مما يدل على انخفاض تعيين أعضاء هيئة تدريس من الإناث في الجامعتين محل البحث.
- ومن حيث التوزيع حسب السن كان عدد الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم ٤٠ سنة هم الأغلبية إذ بلغ عددهم ٢٦٢ مفردة بنسبة ٧٩.٩٪، يليهم الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من ٣٠ إلى ٤٠ سنة، مما يدل على حصول معظم أعضاء هيئة التدريس على درجة الدكتوراه وما يليها من القاب علمية في سن كبيرة ومتأخرة.
- أما من حيث التوزيع حسب اللقب العلمي كان الأساتذة المساعدون هم الأغلبية حيث كان عددهم ١٦٨ مفردة بنسبة ٥١.٢٪، يليهم الأساتذة المشاركون في المرتبة الثانية فقد كان عددهم ٩٦ مفردة بنسبة ٢٩.٣٪، وأخيراً كان عدد من يحملون لقب أستاذ دكتور ٦٤ مفردة بنسبة ١٩.٥٪، مما يدل على قلة عدد من يتم ترقيتهم إلى درجة الأستاذ المشارك والأستاذ الدكتور وهذا يتطلب دراسة الأسباب المؤدية إلى ذلك سواء كانت تتعلق بالأستاذ المساعد نفسه ومدى رغبته ودفاعيته في إعداد أبحاث الترقية أو أن السبب يعود إلى تعقيد وطول إجراءات منح الترقيات في الجامعتين.
- ومن حيث توزيع مجتمع البحث بحسب مدة الخدمة كان عدد الأفراد الذين تتراوح مدة خدمتهم من ١٠ إلى ٢٠ سنة هم الأغلبية بعدد ١٣٧ مفردة بنسبة ٤١.٨٪، يليهم الأفراد الذين تتجاوز مدة خدمتهم ٢٠ سنة حيث كان عددهم ١٣٠ مفردة بنسبة ٣٩.٦٪، ثم الأفراد الذين تقل مدة خدمتهم عن ١٠ سنوات حيث كان عددهم ٦١ مفردة بنسبة ١٨.٦٪.

- وأخيراً جاءت جامعة حضرموت في المرتبة الأولى من حيث عدد أعضاء هيئة التدريس فيها حيث بلغ عددهم ٢٨٣ مفردة وبنسبة ٨٦.٣٪، يليها جامعة سيئون الذين يبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس فيها ٤٥ مفردة وبنسبة ١٣.٧٪، وقد يرجع السبب في اختلاف عدد ونسبة أعضاء هيئة التدريس بين الجامعتين إلى كون جامعة حضرموت قديمة النشأة حيث كان إنشائها في عام ١٩٩٣ بينما جامعة سيئون هي جامعة حديثة النشأة حيث كان إنشائها في عام ٢٠١٧.

ب- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية:

يوضح الجدول رقم (٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية للقيادة الأصيلة وأبعادها والميزة التنافسية المستدامة وأبعادها وإدارة المواهب وأبعادها وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤)

المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة بالقيادة الأصيلة وأبعادها والميزة التنافسية المستدامة وأبعادها وإدارة المواهب وأبعادها

الانحراف المعياري	المتوسط	البعد
٠.٨١٨	٣.٣١	الوعي الذاتي
٠.٨٥٤	٣.٢٩	المعالجة المتوازنة
٠.٨٨٣	٣.٢٨	شفافية العلاقات
٠.٧٨٢	٣.٣٦	المنظور الأخلاقي
٠.٩١٢	٣.١٣	قيمة الموارد
٠.٩٨٢	٢.٧١	ندرة الموارد
٠.٨٠٣	٣.٠١	صعوبة التقليد
٠.٨٣٨	٢.٩٢	صعوبة الاستبدال
٠.٩٣٠	٢.٩١	جذب واستقطاب المواهب
٠.٩٢٥	٣.٠٦	الاحتفاظ بالمواهب
٠.٨٩٩	٢.٦٨	تنمية وتطوير المواهب

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ج- اختبار فروض الدراسة:

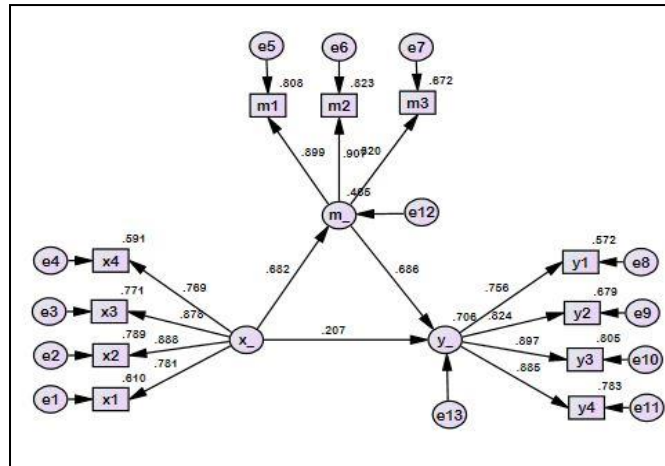
اعتمد الباحث على نمذجة المعادلات البنائية من خلال أسلوب تحليل المسار، والذي يهتم بدراسة التأثير وتحليل العلاقات بين المتغيرات (المستقل والوسيط والتابع)، وذلك لاختبار فروض الدراسة والحكم على مدى صحتها من خلال قيمة P-value ومقارنتها بمستوى المعنوية ٠.٠٥، فإذا كانت $P\text{-value} < 0.05$ دل ذلك على معنوية العلاقة، وكذلك من خلال قيمة t المحسوبة ومقارنتها بقيمة t الجدولية عند نفس مستوى المعنوية والتي تساوي ١.٩٦، فإذا كانت t المحسوبة أكبر من t الجدولية دل ذلك على معنوية العلاقة والعكس

صحيح (Hair et al., 2014) ، كما اعتمد الباحث على قيمة المؤشرات التالية للحكم على جودة النموذج (Hair et al., 2017):

- معامل التحديد (R^2) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغير المستقل في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

- حجم التأثير (f^2) والذي يتم من خلاله معرفة مقدار مساهمة المتغيرات في تحسين قيمة معامل التحديد فإذا كانت قيمة f^2 من 0.02 إلى أقل من 0.15 دل ذلك على ضعف حجم الأثر، بينما إذا كانت القيمة بين 0.15 إلى أقل من 0.35 دل ذلك على أن حجم الأثر متوسط، بينما إذا كانت القيمة 0.35 فأكثر دل ذلك على قوة حجم الأثر للمتغير المراد دراسة تأثيره.

وفي ضوء مؤشرات جودة النموذج السابق ذكرها يوضح الشكل (1) ويستعرض الجدول رقم (5) النتائج المتحصل عليها من تحليل المسار الخاص بالنموذج البنائي، والذي يوضح أثر القيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة في ظل توسط إدارة المواهب، والذي يمكننا من خلاله اختبار فروض الدراسة من الأول إلى الرابع.



شكل رقم (1) نموذج تحليل المسار للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة في ظل توسط إدارة المواهب

المصدر: تم الإعداد بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (5)

نتائج تحليل المسار للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة في ظل توسط إدارة المواهب

R2	P Values	قيمة ت المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	الفرض
0.458	0.004	3.00	0.069	0.207	القيادة الأصيلة--<	الأول

R2	P Values	قيمة ت المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	الفرض
					الميزة التنافسية المستدامة	الثاني
٠.٤٥٨	٠.٠٠٠٠	١٧.٩٥	٠.٠٣٨	٠.٦٨٢	القيادة الأصيلة--< إدارة المواهب	
٠.٤٥٨	٠.٠٠٠٠	١٠.٥٥	٠.٠٦٥	٠.٦٨٦	إدارة المواهب --< الميزة التنافسية المستدامة	المسارات المباشرة
	٠.٠٠٠٠	٨.٦٥	٠.٠٥٤	٠.٤٦٧	القيادة الأصيلة--< إدارة المواهب --< الميزة التنافسية المستدامة	المسار غير المباشر
٠.٧٠٦	٠.٠٠٠٠	١٥.٦٧	٠.٠٤٣	٠.٦٧٤	القيادة الأصيلة--< الميزة التنافسية المستدامة	الإجمالي

المصدر: تم الإعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

▪ نتائج اختبار الفرض الأول

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (١) والجدول رقم (٥) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر الأول من القيادة الأصيلة إلى الميزة التنافسية المستدامة حيث كانت قيمة $(T > 1.96)$ ، وقيمة $(P\text{-value} = 0.004)$ ، وذلك عند مستوى معنوية ٥٪.

- بلغت قيمة معامل المسار (0.207)، وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للقيادة الأصيلة تأثير إيجابي دال إحصائياً على الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات.
 - بلغت قيمة معامل التحديد (0.458)، مما يدل على أن المتغير المستقل (القيادة الأصيلة) يفسر 45.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والقائل بأنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث".

■ نتائج اختبار الفرض الثاني

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة على إدارة المواهب في الجامعات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (1) والجدول رقم (5) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر الثاني من القيادة الأصيلة إلى إدارة المواهب، حيث كانت قيمة ($T > 1.96$)، وقيمة ($P\text{-value} = 0.000$)، وذلك عند مستوى معنوية 5%.
 - بلغت قيمة معامل المسار (0.682)، وكانت إشارة معامل المسار موجبة، وهو ما يعني أن للقيادة الأصيلة تأثير إيجابي دال إحصائياً على إدارة المواهب.
 - بلغت قيمة معامل التحديد (0.465)، مما يدل على أن المتغير المستقل (القيادة الأصيلة) يفسر 46.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير الوسيط (إدارة المواهب)، وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني والقائل بأنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأصيلة على إدارة المواهب في الجامعات محل البحث".

■ نتائج اختبار الفرض الثالث

ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (1) والجدول رقم (5) ما يلي:

- معنوية معامل المسار المباشر الثالث من إدارة المواهب إلى الميزة التنافسية المستدامة، حيث كانت قيمة ($T > 1.96$)، وقيمة ($P\text{-value} = 0.000$)، وذلك عند مستوى معنوية 5%.
- بلغت قيمة معامل المسار (0.686)، وكانت إشارة معامل المسار موجبة، وهو ما يعني أن لإدارة المواهب تأثير إيجابي دال إحصائياً على الميزة التنافسية المستدامة.

- بلغت قيمة معامل التحديد (0.683)، مما يدل على أن المتغير الوسيط (إدارة المواهب) يفسر 68.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث والقائل بأنه "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب على الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث".

■ نتائج اختبار الفرض الرابع

ينص هذا الفرض على أن "تتوسط إدارة المواهب العلاقة بين القيادة الأصلية والميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث".

يوضح الشكل رقم (1) والجدول رقم (5) ما يلي:

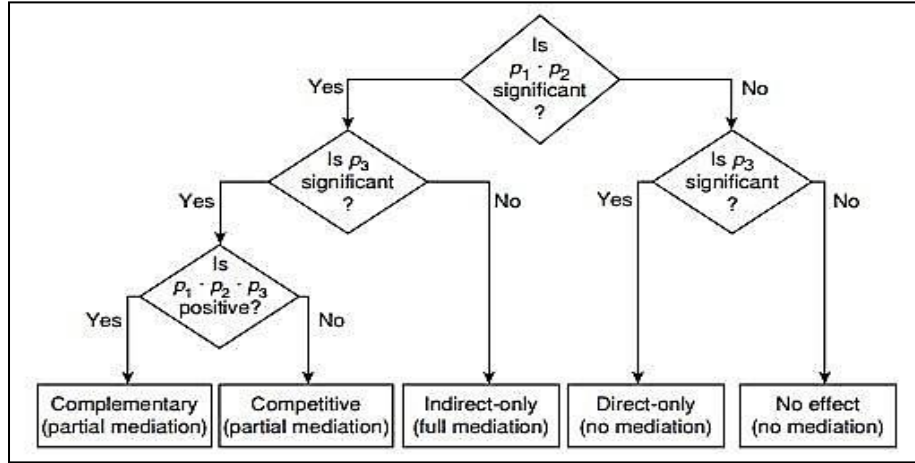
- معنوية معامل المسار غير المباشر من القيادة الأصلية إلى الميزة التنافسية المستدامة في ظل توسط إدارة المواهب، حيث كانت قيمة (T>1.96)، وقيمة (P-value=0.000)، وذلك عند مستوى معنوية 5%.
- بلغت قيمة معامل المسار المباشر من القيادة الأصلية إلى الميزة التنافسية المستدامة (0.207)، كما بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر للقيادة الأصلية إلى الميزة التنافسية المستدامة في ظل توسط إدارة المواهب (0.467)، وبالتالي فقد بلغت قيمة معامل المسار الإجمالية (0.674)، وكانت إشارة معاملات المسارات موجبة، وهو ما يعني أن للقيادة الأصلية تأثير إيجابي دال إحصائياً على الميزة التنافسية المستدامة في ظل توسط إدارة المواهب.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.706)، مما يدل على أن المتغير المستقل (القيادة الأصلية) يفسر 70.6% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) في ظل توسط (إدارة المواهب)، وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.
- يمكن حساب حجم الأثر f2 للمتغير الوسيط إدارة المواهب كما يلي:

$$f^2 = \frac{R_{included}^2 - R_{excluded}^2}{1 - R_{included}^2} = \frac{0.706 - 0.458}{1 - 0.706} \approx 0.84$$

وهو ما يعني أن المتغير الوسيط إدارة المواهب ساهم في تحسين قيمة معامل التحديد بمقدار (0.84) هي قيمة حجم الأثر f2 وهو تأثير قوي.

ووفقاً لما ذكره Hair et al., (2017) فإن وساطة إدارة المواهب هي وساطة جزئية مكتملة كما

يتضح من الشكل التالي:



شكل رقم (٢) تحليل الوساطة

المصدر: Hair et al., 2017

حيث:

P1: ترمز لمعامل المسار المباشر من المتغير المستقل إلى المتغير الوسيط.

P2: ترمز لمعامل المسار المباشر من المتغير الوسيط إلى المتغير التابع.

P3: ترمز لمعامل المسار المباشر من المتغير المستقل إلى المتغير التابع.

مما سبق يتضح صحة الفرض الرابع والقائل بأن "تتوسط إدارة المواهب العلاقة بين القيادة الأصيلة

والميزة التنافسية المستدامة في الجامعات محل البحث".

■ نتائج اختبار الفرض الخامس

ينص هذا الفرض على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقسي منهم لمتغيرات

الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، السن، اللقب العلمي، مدة الخدمة، الجامعة)".

أ- حسب النوع

لقياس التباين أي مدى الاتفاق والاختلاف بين المستقسي منهم (بحسب النوع) في الآراء حول

متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار ت (T-Test).

جدول رقم (٦)

قياس التباين في الآراء (بحسب فئات النوع)

المتغيرات	الفئات	المتوسط	اختبارات	مستوى المعنوية
القيادة الأصيلة	ذكر	٣.٢٩	١.٣٥١-	٠.١٧٨
	أنثى	٣.٤٤		
الميزة التنافسية المستدامة	ذكر	٢.٩٢	١.١٦٦-	٠.٢٤٤
	أنثى	٣.٠٦		
إدارة المواهب	ذكر	٢.٨٨	٠.٥٨٠-	٠.٥٦٣

المتغيرات	الفئات	المتوسط	اختبارات	مستوى المعنوية
	أنثى	٢.٩٦		

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويلاحظ من الجدول السابق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم من الذكور والإناث حول متغيرات الدراسة (القيادة الأصلية، الميزة التنافسية المستدامة، إدارة المواهب)، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥).

ب- حسب السن

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب السن) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار ت (T-Test).

جدول رقم (٧)

قياس التباين في الآراء (بحسب السن)

المتغيرات	الفئات	المتوسط	اختبارات	مستوى المعنوية
القيادة الأصلية	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٣.٣٣	٠.٢٢٩	٠.٨١٩
	أكثر من ٤٠ سنة	٣.٣٠		
الميزة التنافسية المستدامة	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٢.٩١	٠.٣٩٤-	٠.٦٩٤
	أكثر من ٤٠ سنة	٢.٩٥		
إدارة المواهب	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	٢.٩٢	٠.٢٤٧	٠.٨٠٥
	أكثر من ٤٠ سنة	٢.٨٩		

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (القيادة الأصلية، الميزة التنافسية المستدامة، إدارة المواهب)، وذلك بحسب الفئات العمرية المختلفة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥).

ج- حسب اللقب العلمي

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب اللقب العلمي) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار تحليل التباين Oneway-ANOVA.

جدول رقم (٨)

قياس التباين في الآراء (بحسب اللقب العلمي)

المتغيرات	الفئات	المتوسط	قيمة "ف"	مستوى المعنوية
-----------	--------	---------	----------	----------------

المتغيرات	الفئات	المتوسط	قيمة "ف"	مستوى المعنوية
القيادة الأصلية	أستاذ مساعد	٣.٢٧	٠.٣٩٢	٠.٦٧٦
	أستاذ مشارك	٣.٣٤		
	أستاذ دكتور	٣.٣٦		
الميزة التنافسية المستدامة	أستاذ مساعد	٢.٨٩	٠.٩٤٩	٠.٣٨٨
	أستاذ مشارك	٢.٩٩		
	أستاذ دكتور	٣.٠٢		
إدارة المواهب	أستاذ مساعد	٢.٨١	٢.٥٠١	٠.٠٨٤
	أستاذ مشارك	٢.٩٢		
	أستاذ دكتور	٣.٠٨		

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (القيادة الأصلية، الميزة التنافسية المستدامة، إدارة المواهب)، وذلك بحسب الفئات المختلفة المتعلقة باللقب العلمي، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥).

د- حسب مدة الخدمة

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب مدة الخدمة) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار تحليل التباين Oneway-ANOVA.

جدول رقم (٩)

قياس التباين في الآراء (بحسب مدة الخدمة)

المتغيرات	الفئات	المتوسط	قيمة "ف"	مستوى المعنوية
القيادة الأصلية	أقل من ١٠ سنوات	٣.٣١	٠.٠٤٤	٠.٩٥٧
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	٣.٣٠		
	أكثر من ٢٠ سنة	٣.٣٢		
الميزة التنافسية المستدامة	أقل من ١٠ سنوات	٢.٩٠	٠.١٣٤	٠.٨٧٥
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	٢.٩٦		
	أكثر من ٢٠ سنة	٢.٩٤		
إدارة المواهب	أقل من ١٠ سنوات	٢.٨١	٢.٥٧٠	٠.٠٧٨

المتغيرات	الفئات	المتوسط	قيمة "ف"	مستوى المعنوية
	من ١٠ إلى ٢٠ سنة	٢.٨١		
	أكثر من ٢٠ سنة	٣.٠٢		

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (القيادة الأصلية، الميزة التنافسية المستدامة، إدارة المواهب)، وذلك بحسب الفئات المختلفة لمدة الخدمة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥).

هـ. حسب الجامعة

لقياس التباين أي مدى الاتفاق والاختلاف بين المستقضي منهم (بحسب الجامعة) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار ت (T-Test).

جدول رقم (١٠)

قياس التباين في الآراء (بحسب الجامعة)

المتغيرات	الفئات	المتوسط	قيمة "ت"	مستوى المعنوية
القيادة الأصلية	حضر موت	٣.٢٨	١.٥٤٦-	٠.١٢٣
	سيئون	٣.٤٧		
الميزة التنافسية المستدامة	حضر موت	٢.٩٢	١.١٤٦-	٠.٢٥٢
	سيئون	٣.٠٧		
إدارة المواهب	حضر موت	٢.٨٧	١.٣١٤-	٠.١٩٠
	سيئون	٣.٠٥		

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويلاحظ من الجدول السابق: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (القيادة الأصلية، الميزة التنافسية المستدامة، إدارة المواهب)، وذلك بحسب الجامعة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الخامس والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقضي منهم لمتغيرات الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، السن، اللقب العلمي، مدة الخدمة، الجامعة)".

ثامناً: توصيات البحث:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

- ١- ضرورة وجود خطط واضحة ومدروسة لدى عمداء الكليات، وذلك لمساعدتهم على تنمية مواهب أعضاء هيئة التدريس.
- ٢- تنمية وتطوير مواهب أعضاء هيئة التدريس، من خلال تشجيعهم على إنجاز أبحاث الترقية الخاصة بهم ونشرها في مجلات علمية محكمة، بما يعزز معامل التأثير لمجلات الجامعة، وبالتالي تحسين تصنيفها ضمن تصنيف الجامعات العربية والعالمية.
- ٣- تحسين ظروف أعضاء هيئة التدريس المعيشية، حتى يتفرغوا لمهامهم البحثية وخدمة المجتمع، بدلاً من ضياع أوقاتهم في البحث عن دخل إضافي، في ظل التضخم وارتفاع الأسعار.
- ٤- إعطاء اهتمام أوسع للتأهيل القيادي لكافة القيادات الأكاديمية من عمداء الكليات، ورؤساء الأقسام، ليعززوا ويحسنوا من ممارسات القيادة الأصيلة وإدارة المواهب لديهم، في ظل فهم خصوصيات الإدارة للمؤسسات التعليمية، وتعزيز روح الفريق والعمل الجماعي، والمشاركة الواسعة في اتخاذ القرار.
- ٥- تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية المعاونة على الحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه في سن مبكرة.
- ٦- منح الإناث فرص أكبر في التوظيف الأكاديمي كعضوات هيئة تدريس في الجامعتين، نظراً لأن نسبتهن من إجمالي المجتمع كانت منخفضة جداً مقارنة بالذكور.
- ٧- قيام جامعة سيئون بتأهيل عدد كبير من أعضاء الهيئة التدريسية المعاونة، للحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه.

المراجع

المراجع العربية:

١. أبوزيد، حمادة فوزي، (٢٠٢١)، "أثر سلوكيات القيادة الأصيلة على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي في ظل توسط الاتجاهات الإيجابية للعاملين"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني.
٢. أحلام، عديلة، (٢٠٢٠)، "دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر - بسكرة"، *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، المجلد ١٤، العدد ٥.
٣. الياسري، أكرم محسن مهدي، غالي، حسين حريجة، (٢٠١٥)، "سلوكيات القيادة الأصيلة وتأثيرها في تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية: دراسة استكشافية تحليلية لآراء عينة من القادة والتابعين في بعض كليات جامعة كربلاء"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، المجلد ١١، العدد ٤٤.
٤. الحدراوي، رافد حميد عباس، البغدادي، عادل هادي، (٢٠١٥)، "دور القيادة الحقيقية في تنفيذ أنشطة التجديد الاستراتيجي في ظل توافر المهارات السياسية لدى قادة المنظمات: بحث تطبيقي في عدد من الجامعات الحكومية العراقية"، *مجلة الكلية الإسلامية الجامعة*، المجلد ٩، العدد ١٧.
٥. العنزي، اميرة خضير كاظم، (٢٠١٤)، "دور تمكين العاملين في الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الكليات الأهلية بمحافظة النجف"، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد ١٦، العدد ١.
٦. الحاجم، هاشم نايف هاشم، السلطان، حسام عبدالامير محمد، (٢٠٢١)، "دور الإنتاج المستدام في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المتغير الوسيط القدرات الديناميكية"، *مجلة العلوم الاقتصادية*، المجلد ١٦، العدد ٦١.
٧. الحمداني، صبا نوري، (٢٠١٨)، "دور إدارة الموهبة في تبني ممارسات جودة الحياة الوظيفية: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المستشفيات الأردنية في اقليم الشمال"، *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد ١٠، العدد ٢٣.
٨. الشمري، أحمد عبدالله أمانة، (٢٠١٤)، "إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركة زين للاتصالات"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، المجلد (١٠)، العدد (٣٩).
٩. بحيري، هدير سعيد، (٢٠٢٠)، "أثر القيادة الأصيلة على رأس المال النفسي للعاملين"، *رسالة ماجستير*، كلية التجارة، جامعة بنها.

١٠. جميل، شافان عبدالرحمن، (٢٠٢١)، "أنماط التحالفات الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من الشركات ومكاتب السياحة في مدينة دهوك"، *مجلة جامعة دهوك*، المجلد ٢٤، العدد الثاني.
١١. حسن، نهي نظمي لطفي، (٢٠٢١)، "تحليل أثر تخطيط التعاقب القيادي على إدارة المواهب: دراسة ميدانية مقارنة بين المستشفيات الحكومية بمحافظة تلي الاسماعيلية والدقهلية"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، المجلد ١٢، العدد ٢.
١٢. حسين، كاوار فرهاد علي، داود، رهنج محمد نوري، (٢٠٢١)، "القيادة الأصيلة وانعكاساتها على التتمير في مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة دهوك"، *مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو*، المجلد ٩، العدد ٣.
١٣. حسون، حسون هيثم، (٢٠٢١)، "مدى إسهام المرونة التنظيمية في إدارة المواهب البشرية: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من المديرين في المديرية العامة لتربية نينوى"، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد ١٧، العدد ٥٥ / ج ١.
١٤. سكر، ناجي رجب، عبدالغفور، عبدالله أحمد، (٢٠٢١)، "إدارة المواهب وعلاقتها بالأنشطة الطلابية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين"، *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، المجلد ٢٩، العدد ٦.
١٥. سرور، منال جبار، محمد، شيماء عدنان، (٢٠٢٠)، "دور تكلفة الإنتاج الأنظف في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة"، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، المجلد (١٦)، العدد (٥١) ج ١.
١٦. شاکر، شذى عبود، ابراهيم، خالد عبدالله، (٢٠٢١)، "دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي مديرية الاعداد والتدريب"، *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*، المجلد ١، العدد ١.
١٧. ماجد، زيد صادق، (٢٠٢٠)، "القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز الابداع المنظمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية في محافظة البصرة"، *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*، المجلد ١٢، العدد ٢٩.
١٨. محيبس، حسام علي، عبدالحسين، عباس عويد، (٢٠٢٠)، "دور إدارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية في جامعة سومر"، *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد ١٠، العدد ٤.

١٩. ورد، حسين فلاح، عمران، نمر جاسم، (٢٠٢١)، "دور مقترح القيمة في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة - دراسة تحليلية لآراء عينة من مندوبي المبيعات في شركات ومتاجر بيع الهاتف النقال في بغداد"، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد ٣، العدد ٣، ملحق ٢.

المراجع الأجنبية:

- 1- Onyalla.D.B, (2018), "Authentic Leadership and Leadership Ethics: Proposing A New Perspective", **The Journal Of Values-Based Leadership**, Volume 11, Issue 2.
- 2- Jones.F.B & Swailes.S, (2015), "Authentic Leadership: Development of A New Three Pillar Model Article In Strategic Hr Review", **Strategic HR Review**, Vol.14, N.3.
- 3- Walumbwa. F, Avolio. B, Gardner. W, Wernsing. T & Peterson. S (2008), "Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure", **Journal of Management**, Vol.34, Issue.1.
- 4- Mc Cartney .C, (2010), "The Talent Perspective: what does it feel like to be Talent Managed?", Available at: www.Cipd.co.uk(10-2011).