

دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف

أحمد السيد عيسى
أستاذ إدارة الأعمال المشارك
قسم الإدارة
كلية إدارة الأعمال
جامعة الطائف
a.eissa39@yahoo.com

مستخلص البحث

استهدف البحث الحالي التحقق من صحة النموذج النظري المقترح " دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية، بجامعة الطائف " ومدى توافر أبعاد القيادة الملهمة بجامعة الطائف محل التطبيق، ومجتمع البحث من العاملين بالجهاز الإداري وفقاً للإدارات المحددة بجامعة الطائف، والبالغ عددهم (٢٤٦) فرد، ونظراً لصغر حجم المجتمع، ووجود المجتمع في مكان محدد، تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، وتم استرجاع عدد (١٩٧) استمارة صحيحة، واعتمد البحث على البرنامج الإحصائي Amos26 هذا وأسفرت النتائج عن كثافة ممارسات أبعاد القيادة الملهمة، ووجود تأثيراً إيجابياً للقيادة الملهمة على التفوق التنظيمي والثقة التنظيمية، كما يوجد تأثيراً إيجابياً للثقة التنظيمية على التفوق التنظيمي، مما يبرهن بدوره على صحة النموذج النظري المقترح بشأن تأثير أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية وتمكين العاملين) تأثيراً إيجابياً معنوياً في التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية. وأوصت النتائج بضرورة ترسيخ مقومات أبعاد القيادة الملهمة، وتدعيم الثقة التنظيمية لدى العاملين بالجهاز الإداري بالجامعة من أجل استدامة التفوق التنظيمي وتدعيم القدرة على المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

الكلمات المفتاحية

القيادة الملهمة - الثقة التنظيمية - التفوق التنظيمي

تم استلام البحث في ٢٩ مايو ٢٠٢٣، وقبوله للنشر في ٢٤ نوفمبر ٢٠٢٣

١. مقدمة:

تفرض التحديات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والرقمية المعاصرة في ظل عصر العولمة، على المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة أتباع المنهج العلمي لمواجهة تلك التحديات المعقدة ومواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات، فضلا عن أن تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة المستدامة يعظم من القدرات الإدارية والفنية للمؤسسات، ويضمن تنمية روح الإبداع والابتكار وإطلاق الطاقات الكامنة وإشباع رضا أصحاب المصالح. وتمثل القيادة الملهمة أحد أهم مداخل القيادة الإدارية، حيث تؤثر تأثيراً إيجابياً على التابعين، وتتطلب القيادة الملهمة من القائد أن يكون لديه الإرادة والعزيمة بما يجعله يفكر في التابعين قبل أن يفكر في نفسه، ويعزز الابتكار لدى التابعين (Salas et al. 2020).

وتساهم الثقة التنظيمية في تدعيم فعالية المنظمات التعليمية وتحقيق أهدافها، كما تعد من الأدوات الإدارية الفعالية لأنها تهيئ الظروف اللازمة للنجاح، فهي عامل محوري لتحقيق النجاح، فحينما يسود جو من الثقة التنظيمية يستطيع الأفراد الإفصاح عن مشاعرهم، بالإضافة إلى أن العلاقات القائمة على الثقة التنظيمية تجعل الأفراد أكثر رغبة في الاشتراك في التبادلات الاجتماعية والتعاون (Paliskiewics et al. 2015). واهتمت المداخل الإدارية المعاصرة بالتفوق التنظيمي كأسلوب إداري يستند إلى منهج مرتبط بتحقيق النتائج، وإشباع حاجات الأطراف التي تتعامل مع المنظمة، وينظر للتفوق التنظيمي في المنظمات على كونه القيام بإجراءات استثنائية طويلة الأجل بما يؤدي إلى أعلى درجات التميز والقدرة على المنافسة العالمية (Durrah et al. 2014).

وجاء هذا البحث ليسلط الضوء على السلوك القيادي والتحفيز الإيجابي للقائد الملهم ودوره في إقناع وتوجيه رؤوسيه، وتعزيز الممارسات الإدارية والإنسانية والأخلاقية لديهم، كما يسعى ليلوّر الإطار الفكري لمتغيرات البحث والتحقيق من دور أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس والرؤية المستقبلية وتمكين العاملين) في تحقيق أبعاد التفوق التنظيمي (المشاركة في صياغة الاستراتيجية والتخطيط لإدارة العمليات والتخطيط لإدارة الموارد) عند توسيط أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في الزملاء والثقة في المشرفين والثقة في الإدارة)، وهذا في ضوء استعراض الدراسات السابقة وتحديد أهم الأبعاد التي تناولتها لتحديد الفجوة البحثية، والتحقق من صحة النموذج النظري المقترح بشأن " دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية".

٢. الدراسات السابقة:

٢-١ الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي:

تطرق دراسة (كيلاني، ٢٠٢٢) للتعرف على دور القيادة الملهمة في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض، بالاعتماد على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث وقتئذ من كافة مديري مدارس التعليم العام بإدارة مدينة الرياض، وعددهم (١٧٥) مفردة، وقد تم إجراء مسح شامل وتوزيع الاستبانة على كافة أفراد مجتمع البحث، وقد أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستويات تطبيق ممارسات القيادة الملهمة بإدارة التعليم في مدينة الرياض، ومستوى تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض، كما أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الملهمة وتحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض.

وجاءت دراسة (طه، ٢٠٢١) لتحديد مستويات تطبيق القيادة الملهمة، والبراعة التنظيمية، والتماثل التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء الهيئة المعاونة والعاملين بجامعة السادات، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة التنظيمية والتماثل التنظيمي، ونوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي في وجود البراعة التنظيمية كمتغير وسيط، وتم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن ارتفاع مستويات ممارسة القيادة الملهمة، والبراعة التنظيمية، والتماثل التنظيمي في جامعة السادات، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية والتماثل التنظيمي، وتوسيط البراعة التنظيمية العلاقة بين القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي.

وعلى نحو مشابه هدفت دراسة (البليهد & الرادوي، ٢٠٢١) إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والتعرف على المعوقات التي تواجه قيادات الجامعة في ممارسة القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من كافة رئيسات الأقسام ووحدات الكليات والعمادات المساندة بالجامعة والبالغ عددهم (١٣٩). وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستويات تطبيق أساليب القيادة الإلكترونية بالجامعة، ونشر الجامعة لقراراتها إلكترونياً، واعتمادها على الوسائل التقنية في تقديم خدماتها الإدارية المختلفة، كما كشفت الدراسة عن وجود بعض معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعة مثل: ضعف الحوافز المادية والمعنوية الداعمة للتحويل للقيادة الإلكترونية، وغياب القوانين والتشريعات الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية.

وفي سياق مماثل اهتمت دراسة (الفراني، ٢٠٢٠) بمدى تطبيق أساليب القيادة الملهمة لدى القيادات الجامعية، وعلاقتها بمستوى ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات بمحافظة غزة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٧) مفردة من العاملين الإداريين، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقديرات لدرجة تطبيق القيادات الجامعية لأساليب القيادة الملهمة، ومستوى ضغوط العمل كانت متوسطة، كما أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباط سلبية لدرجة ممارسات القيادات الجامعية لأبعاد القيادة الملهمة.

وهذا واستهدفت دراسة (دحام وآخرون، ٢٠١٩) الوقوف على تأثير تطبيق القيادة الملهمة بأبعادها (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، أداة والتغيير، والحساسية تجاه القيود البيئية) في الحد من الصراع التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة. وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٢١٦) مفردة. وأسفرت النتائج إلى أن درجة تطبيق ممارسات القيادة الملهمة كانت متوسطة. وأن مستوى الصراع التنظيمي لدى الافراد العاملين مرتفع. حيث تم الوصول الى وجود أثر للقيادة الملهمة ببعديها (الرؤية المستقبلية، والحساسية تجاه القيود البيئية) في الحد من الصراع التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

كما استهدفت دراسة (أحمد & صيرينة، ٢٠١٩) قياس دور القيادة الإدارية في تحقيق التفوق التنظيمي من خلال تنمية القدرات الإبداعية للموظفين كمتغير وسيط في وحدة موبيليس بولاية الجفلة، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات وتوزيعها على جميع العاملين بالوحدة سألها الذكر والبالغ عددهم (٢٨) موظف، وتم الاعتماد على البرنامجين (Amos, Spss)، وأسفرت النتائج عن وجود تأثير إيجابي بين القيادة الإدارية والتفوق التنظيمي في ضوء توسيط القدرات الإبداعية، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية القدرات الإبداعية لدى الموظفين داخل المنظمات.

واستهدفت دراسة (Poojornjit et al. 2018) تحديد مؤشرات القيادة الملهمة لدى مدراء المدارس الابتدائية في تايلاند، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة مدراء المدارس الابتدائية وقد تم اختيار عينة عشوائية حجمها (٦٦٠) مفردة، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات القيادة الملهمة متوفرة لدى مدراء المدارس الابتدائية في تايلاند بدرجة كبيرة. وقد أوصت الدراسة في النهاية بالعمل على تعزيز مؤشرات القيادة الملهمة لدى مدراء المدارس، وعقد دورات وورش عمل تدريبية.

وعلى نحو آخر استعرضت دراسة (الحدراوي، وآخرون، ٢٠١٨) واقع ممارسات أبعاد القيادة المستدامة، وتقييم مستوى التفوق التنظيمي في مطار النجف الأشرف الدولي، وتم جمع البيانات من (٢٠٧) مفردة في المطار. وأسفرت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات القيادة المستدامة تساعد في تحقيق التفوق التنظيمي. كما أشارت النتائج إلى أن إدارة المطار تهتم بالتفوق التنظيمي اهتمام كبير، وهذا يدل على إدراك إدارة المطار لأهمية المنافسة بين المطارات وشركات الطيران الأخرى المنافسة لهم .

٢-٢ الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للثقة التنظيمية:

استهدفت دراسة (Haider et al. 2022) التحقيق من تأثير القيادة المسؤولة على سلوك مشاركة المعرفة، بالإضافة إلى التحقق من دور الوساطة للفرد والمنظمة المناسبة في العلاقة بين القيادة المسؤولة وسلوك مشاركة المعرفة. علاوة على ذلك، تعمل الثقة التنظيمية لمؤسسة التعليم العالي على تعديل العلاقة بين القيادة المسؤولة والشخص والمنظمة المناسبة. وتم جمع البيانات من ٢٩٥ مفردة (مدرسون، ورئيس قسم، وموظفون إداريون) من جامعات تقع في مدن مختلفة في الصين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة المسؤولة لها تأثير إيجابي على سلوك مشاركة المعرفة بشكل مباشر، وأيضاً بشكل غير مباشر من خلال العلاقة الوسيطة للشخص والمنظمة المناسبة. كما أن ثقافة مؤسسة التعليم العالي تعمل بشكل إيجابي على تعديل العلاقة بين القيادة المسؤولة والشخص والمنظمة المناسبة.

كذلك استعرضت دراسة (Ying, et al.,2021) دور الثقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي عند توسيط الهوية التنظيمية في تحقيق سلوك عمليات السلامة (SOB)، بالتطبيق على (١٤٣) طياراً في شركات الطيران. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الثقة التنظيمية، والهوية التنظيمية، والالتزام التنظيمي، وسلوك عمليات السلامة (SOB). كما أظهرت النتائج أن الهوية التنظيمية لطيارى الخطوط الجوية والالتزام التنظيمي تتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك عمليات السلامة (SOB) في مجال الطيران. كما تمت مناقشة الآثار المترتبة على كيفية تحسين (SOB) لطيارى الخطوط الجوية في مجال الطيران، وأهمية ذلك للتنمية المستدامة لأي دولة، حيث إن أمن الطيران مهم لتنمية شركات الطيران، واستقرار المجتمع بأكمله.

وهدفت دراسة (الشريفى & الموسوي، ٢٠٢١) إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطن التنظيمية في وجود الدور الوسيط للثقة التنظيمية بأبعادها (الثقة بالمشرفين، والثقة بزملاء العمل، والثقة بإدارة المصرف) في العلاقة بين المتغيرين. وقد تم اختيار عددا من المصارف الحكومية العاملة في محافظة النجف الاشرف والبالغ عددها (٣) مصارف، تم توزيع (١٢٠) استمارة استبانة وقتند، وتم استرجاع (٧٠) منها، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابية للقيادة الأخلاقية على الثقة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية كذلك تأثير إيجابي للثقة التنظيمية في سلوك المواطن التنظيمية. وأن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطن التنظيمية.

وعلى نحو آخر استعرضت دراسة (Bagheri et al.,2021) دور القيادة الابتكارية في سلوك العمل الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإيرانية، ومعرفة الدور الوسيط للثقة التنظيمية بين القيادة الابتكارية والابتكارات الاستكشافية. بالتطبيق على عينة عشوائية بسيطة حجمها (١٧٥) من المديرين التنفيذيين بشركات تكنولوجيا الاتصالات الإيرانية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير للقيادة الابتكارية على الكفاءة الذاتية الإبداعية ودعم الابتكار. وأن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة الابتكارية والابتكارات الاستكشافية، وكما أسفرت نتائج الدراسة أن للتعلم الذاتي والمعرفة الابتكارية تأثير إيجابي على الثقة التنظيمية، والذي بدوره يعزز المعرفة الابتكارية بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٣-٢ ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة (الفجوة البحثية):

- تناولت دراسات كل من (كيلاني، ٢٠٢٢)، و(Haider et al.,2022)، و(البليهد & الراددي، ٢٠٢١)، (طه، ٢٠٢١)، و(الفراني، ٢٠٢٠)، و(دحام، ٢٠١٩)، و(Poojomjit et al.,2018)، و(أحمد & صبرينة، ٢٠١٩)، و(الحدراوي، ٢٠١٨) كل من (Ying, et al.,2021)، و(الشريفي & الموسوي، ٢٠١٢) العلاقة الإيجابية بين الثقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، والهوية التنظيمية، والعلاقة الإيجابية للدور الوسيط للثقة التنظيمية للعلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- أما الدراسة الحالية تميزت عن الدراسات السابقة: بتناول الثقة التنظيمية كمتغير (وسيط) في العلاقة بين القيادة الملهمة كمتغير (مستقل) والتفوق التنظيمي كمتغير (تابع)، في حدود-علم الباحث- لم تتناول الدراسات السابقة أبعاد الدراسة الحالية مجتمعة، مما يمثل بدوره (فجوة بحثية)، وهذا ما قام به الباحث.

٣. الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحث بدراسة استطلاعية، استهدفت الحصول على بيانات أولية حول مدى إدراك العاملين لمفاهيم أبعاد القيادة الملهمة، ودور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي، ودور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توظيف الثقة التنظيمية وذلك من وجهة نظر العاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف، بالإضافة إلى بلورة مشكلة وتساؤلات وفروض البحث، ومن أجل ذلك تم إجراء العديد من المقابلات مع عدد من العاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف وبلغ عددهم (٢١) من جميع الإدارات بالجهاز الإداري بجامعة الطائف محل التطبيق. وتم توجيه عدد من الأسئلة المرتبطة بأهداف ومتغيرات البحث والتي ركزت على المحاور التالية:

١-٣ القيادة الملهمة (المتغير المستقل):

١-٣-١ هل تمارس أبعاد القيادة الملهمة داخل الجامعة؟

٢-١-٣ ما الرؤية المستقبلية لإدارة الجامعة؟

٣-١-٣ ما مدى تمكين العاملين بالجامعة.

٢-٣ الثقة التنظيمية (المتغير الوسيط):

١-٢-٣ هل توجد ثقة بين الزملاء في العمل؟

٢-٢-٣ ما مدى الثقة في المشرفين؟

٣-٢-٣ ما مدى الثقة في الإدارة؟

٣-٣ التفوق التنظيمي (المتغير التابع):

١-٣-٣ كيف تتم المشاركة في صياغة استراتيجية الجامعة؟

٢-٣-٣ ما درجة التخطيط لإدارة العمليات بالجامعة؟

٣-٣-٣ ما درجة التخطيط في إدارة الموارد بالجامعة؟

وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية الأولية عما يلي:

- إدراك متفاوت لمفهوم أبعاد القيادة الملهمة لدى بعض العاملين بالجهاز الإداري محل الدراسة.
- الحاجة إلى وضوح دور القيادة الملهمة في تحقيق التفوق التنظيمي لدى بعض العاملين بالجهاز الإداري محل الدراسة.
- عدم وضوح دور الثقة التنظيمية في التفوق التنظيمي لدى بعض العاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف.
- عدم وضوح دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توظيف الثقة التنظيمية.

٤. المشكلة البحثية:

بعد مراجعة الدراسات السابقة وكذلك الدراسة الاستطلاعية تبين وجود قصور في فهم أبعاد القيادة الملهمة، ودور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توظيف الثقة التنظيمية. ومن هنا دعت الحاجة إلى دراسة دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توظيف الثقة التنظيمية بالجهاز الإداري بجامعة الطائف. ويمكن صياغة مشكلة البحث في صورة تساؤل رئيسي يتفرع منه عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي: إلى أي مدى يمكن تحقيق التفوق التنظيمي من خلال القيادة الملهمة عند توظيف الثقة التنظيمية؟ ويمكن طرح التساؤلات البحثية الفرعية على النحو الآتي:

١-٤ هل يوجد اختلاف بين آراء مفردات مجتمع البحث محل التطبيق حول الدور الوسيط للثقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي؟

٢-٤ هل يوجد اتفاق حول أبعاد القيادة الملهمة طبقاً لآراء مجتمع البحث؟

٣-٤ ما أثر القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي؟

٤-٤ ما أثر القيادة الملهمة في الثقة التنظيمية؟

٥-٤ ما أثر الثقة التنظيمية في التفوق التنظيمي؟

٦-٤ ما دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية؟

٥. مصطلحات البحث:

١-٥ القيادة الملهمة: هي قيادة تهدف إلى استشراق المستقبل وتوفير وضع مناسب للجميع، وتشجيع الأفراد على التصحيح الذاتي، وخلق رؤية جماعية ملهمة موجهة المستقبل، والقادة الملهمون قادرين على التكيف مع الظروف المتغيرة، وإشراك الموظفين في القرارات في جميع المستويات بالمنظمة، وتمكينهم من تحقيق الأهداف المشتركة وخاصة في ظروف بيئة تتسم بعدم التأكد.

٢-٥ الثقة التنظيمية: تشير الثقة التنظيمية إلى توقعات ومعتقدات الأفراد بالمنظمة حول موثوقية الممارسات الإدارية، وزملاء العمل، والمشرف المباشر، والشعور بالأمان الوظيفي والانتماء.

٣-٥ التفوق التنظيمي: يشير إلى التميز وخلق قيمة في العمليات التشغيلية والمالية وبرامج التعليم التنظيمي وتطوير العلاقات مع الأطراف المعنية.

٦. أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، على النحو التالي:

١-٦ بيان درجة الاختلاف بين آراء مفردات مجتمع البحث محل التطبيق حول الدور الوسيط للثقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي.

٢-٦ تحديد درجة ممارسة أبعاد القيادة الملهمة بجامعة الطائف محل البحث.

٣-٦ بيان درجة أثر القيادة الملهمة في تحقيق التفوق التنظيمي من وجهة نظر العاملين محل البحث.

٤-٦ تحديد درجة أثر القيادة الملهمة في الثقة التنظيمية بجامعة الطائف محل البحث.

٥-٦ الوقوف على أثر الثقة التنظيمية على التفوق التنظيمي بجامعة الطائف محل البحث.

٦-٦ التعرف على الدور الوسيط للثقة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي بالجهاز الإداري بجامعة الطائف محل البحث.

٧. أهمية البحث:

تتجلى الأهمية العلمية والعملية للبحث فيما يلي:

١-٧ من الناحية العلمية: يُعد هذا البحث محاولة جادة، واستجابة لما أوصت به العديد من الأبحاث والمؤتمرات العربية والعالمية من ضرورة وجود قيادة ملهمة في المنظمات بصفة عامة والمنظمات التعليمية بصفة خاصة، لما لها من دور واضح في تلبية رغبات جميع الأطراف، والمساهمة الفعالة في بناء الثقة التنظيمية، ووضع أسس وقواعد التفوق التنظيمي المطلوبة للريادة والقدرة التنافسية.

٢-٧ من الناحية التطبيقية: ترتبط أهمية البحث بمدى أهمية موضوع القيادة الملهمة، وما تطالب به الحكومة السعودية من وجود قادة قادرين على تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في شتى المجالات الإنتاجية والخدمية، لتحقيق المكانة المتميزة والتفوق الريادي، من أجل إشباع حاجات المجتمع.

٨. فروض البحث:

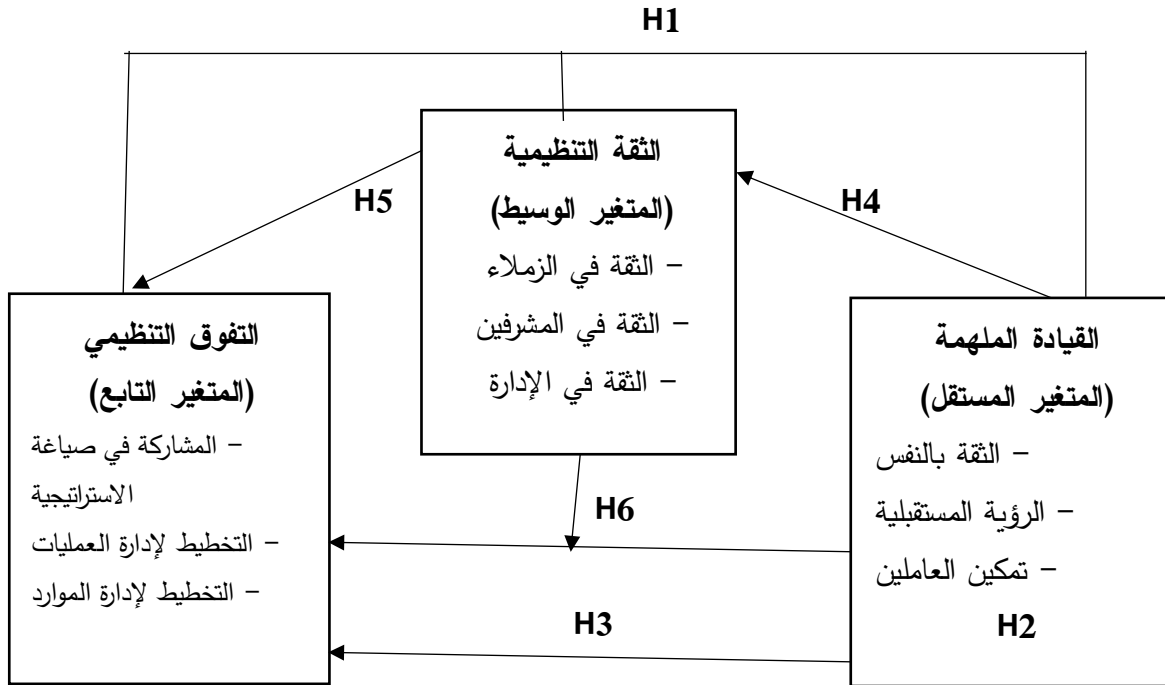
يسعى البحث لاختبار الفروض الآتية:

١-٨ توجد اختلافات لها دلالتها الاحصائية في آراء عينة الدراسة بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف محل البحث، حول القيادة الملهمة كمتغير مستقل والتفوق التنظيمي كمتغير تابع والثقة التنظيمية كمتغير وسيط وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع - والعمر - والمستوى التعليمي - والمسمى الوظيفي - وعدد سنوات الخبرة)؛ ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- ١-١-٨ يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للنوع.
- ٢-١-٨ يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للعمر.
- ٣-١-٨ يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي.
- ٤-١-٨ يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي.
- ٥-١-٨ يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للخبرة.
- ٢-٨ "يوجد اتفاق معنوي حول أبعاد القيادة الملهمة طبقاً لآراء العاملين في الجهاز الإداري بجامعة الطائف".
- ٣-٨ "تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين) تأثيراً معنوياً إيجابياً على التفوق التنظيمي لمفردات مجتمع البحث".
- ٤-٨ "تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين) تأثيراً معنوياً إيجابياً على الثقة التنظيمية لمفردات مجتمع البحث".
- ٥-٨ "تؤثر الثقة التنظيمية تأثيراً معنوياً موجباً في التفوق التنظيمي لمفردات مجتمع البحث".
- ٦-٨ "تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية وتمكين العاملين) تأثيراً معنوياً موجباً على التفوق التنظيمي عند توسط الثقة التنظيمية بالجهاز الإداري بجامعة الطائف".

٩. النموذج الفرضي للبحث:

ويوضح الشكل رقم (١) العلاقة بين المتغيرات الرئيسية للبحث:



الشكل رقم (١) النموذج المقترح للبحث
من إعداد الباحث

١٠. حدود البحث:

- ١-١٠ الحدود الموضوعية: تتضمن قياس أبعاد القيادة الملهمة (المتغير المستقل)، وقياس أبعاد الثقة التنظيمية (المتغير الوسيط)، وقياس أبعاد التفوق التنظيمي (المتغير التابع).
- ٢-١٠ الحدود التطبيقية: الجهاز الإداري بجامعة الطائف بالحوية.
- ٣-١٠ الحدود البشرية: المدراء، ورؤساء الأقسام، والعاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف بالحوية.
- ٤-١٠ الحدود الزمنية: خلال الفترة من خلال الفترة يناير ٢٠٢٣م إلى أبريل ٢٠٢٣م.

١.١ الإطار النظري للبحث:

١-١١ القيادة الملهمة:

١-١-١-١ مفهوم القيادة الملهمة: إن القيادة الملهمة تتمثل في قدرة القائد الملهم على التأثير الإيجابي على الآخرين وتحفيزهم على النجاح مع توفير فرص لتطوير طموحاتهم لتتوافق مع الأفعال والمواقف والأهداف الجماعية. فمن المتوقع أن يطور قدرات التابعين وخصائصهم، ولذلك فالقائد الملهم يؤمن بالآخرين حقاً، ويشجع الأداء الجيد، ويحفز التابعين على الانخراط في التضحية بالنفس من أجل تحقيق السلوك الإيجابي (Murnieks, et al., 2016). ويعرف (Molenberghs, et al., 2017) القيادة الملهمة أنها قيادة تهدف إلى خلق رؤية جماعية مستقبلية تمكن الأفراد من العمل الجماعي المشترك. كما يعرفها (الحملي، ٢٠١٧) بأنها قيادة تتطلب من القائد أن تتوافر لديه العزيمة والإرادة التي تجعله يفكر بالمرؤوسين ويهتم بهم اهتماماً كبيراً. ويرى (Poojomjit, et al., 2018) أن القيادة الملهمة تستند إلى قيم أيدلوجية ترسخ وتعزز الثقة لدى التابعين بدرجة عالية وتجعلهم ينشطون ويتوافقون معها، وتشجعهم على التغيير التنظيمي لتحقيق الأهداف المنشودة.

١-١-١-٢ مميزات القيادة الملهمة: تعزز القيادة الملهمة قدرتها ومميزاتها ضمن أربعة محاور (التصحيح الذاتي- واستشراف المستقبل - والقيادة الواعية - وتوفير وضع مناسب للجميع)، (جيفري تشوا، وآخرون، ٢٠١٨) ويمكن توضيح ذلك كالتالي:

١-١-١-٢-٢-١ التعلم من خلال التصحيح الذاتي: تشجع القيادة الملهمة على التكيف والإصرار على التجارب من خلال صناعة بيانات آمنة.

١-١-١-٢-٢-٢-١ استشراف المستقبل: القدرة على التكيف ووضع الأهداف والأولويات، وجعل المديرين والعاملين الميدانيين مسؤولين وخاضعين للمساءلة عن تحقيق الأهداف المرجوة، كما ينبغي على القادة تقبل الظروف المتغيرة، واعتماد مناهج جديدة.

١-١-١-٢-٢-٢-٢ القيادة الواعية: يصنع القادة الملهمون شعوراً مشتركاً بالهدف، ويمارسون القيادة عبر التأثير بدل من القيادة بالسيطرة. ولا يمكن لشخص واحد أن يتولى زمام القيادة في جميع الأوقات وفي كل الظروف في عالم متغير، كما يدعم القادة الملهمون التنوع المعرفي الذي يعزز قدرة المنظمات على التكيف.

١-١-١-٢-٢-٢-٣ توفير وضع مناسب للجميع: يفضل القائد الملهم معالجة أي مهمة أو مشكلة عن طريق تهميش التسلسل الهرمي، ومنح الجميع الفرصة ليشرحوا أنهم في داخل الدائرة.

١-١-١-٢-٢-٢-٤ أبعاد القيادة الملهمة: لقد تعدد البحوث والدراسات التي تناولت أبعاد القيادة الملهمة، واختلفت وجهات نظر الباحثين حول الأبعاد حسب البيئة التي أجريت فيها الأبحاث، وتعتمد الدراسة الحالية على الأبعاد التالية:

١-١-١-٢-٢-٢-٤-١ الثقة بالنفس: وتعتبر عن قدرة القائد على التصرف الصحيح، وتحمل المسؤولية الكاملة عن نتائج قراراته، وتعد الثقة بالنفس عامل حاسم في تعزيز مكانة المنظمة على الأجل الطويل، وبناء العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، (Mey, et al., 2014).

١-١-١-٢-٢-٢-٤-٢ الرؤية المستقبلية: وتعتبر عن القدرة على التنبؤ واستشراف المستقبل، ورسم صورة مستقبلية ترى المنظمة من خلالها أوضاعها الراهنة، والنظر إلى ما وراء الأحداث بعمق وإدراك. وتعتبر الرؤية المستقبلية بمثابة البوصلة التي توجه أي منظمة فهي ترشد وتوجه المنظمات، وهي عبارة عن مجموعة من القرارات والإجراءات التي يترتب عليها تكوين وتنفيذ الخطط المصممة لتحقيق أهداف المنظمة، (أبوغالي، ٢٠١٩).

١-١-١-٢-٢-٢-٤-٣ تمكين العاملين: ويقصد به إعطاء الإدارة الصلاحيات والمسؤوليات والحرية الكاملة للعاملين، مع توفير الموارد اللازمة وبيئة العمل المناسبة، وتأهيلهم فنياً وسلوكياً، ومنحهم الثقة التي تساعد على تنفيذ الأعمال والمشاركة في اتخاذ القرارات، ويعتبر العامل الحيوي لنجاح قرارات أي منظمة هو نوعية القرارات، التي يتخذها موظفوها، والمعرفة التي يمتلكونها (المهيرات، ٢٠١٠).

١-١١ الثقة التنظيمية:

١-١-١-٢-٢-٢-٤-٤ مفهوم الثقة التنظيمية: لقد أصبح موضوع الثقة التنظيمية محور اهتمام الفكر الإداري في السنوات الأخيرة، حيث تمثل الركيزة الأساسية في بناء العلاقات الاجتماعية داخل المنظمات، وتساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية لمجموعات العمل، وتعتبر الثقة عن توقعات الفرد بأن سلوك الفرد الآخر سيكون سلوكاً منسجماً للمصالح المشتركة للطرفين، ويعرف (McAllister, 2010) الثقة التنظيمية بأنها اعتقاد فرد أو رغبته في التصرف بناءً على تصرفات شخص آخر وقراراته، وكما عرف (Neveu, 2009) الثقة التنظيمية بكونها اعتقاد الفرد أو المجموعة بأن الآخرين سيقومون بأداء جهد مخلص منسجم مع الالتزامات الظاهر منها والضمني، وعدم أخذ مزايا إضافية. ويعرف (برحومة ومهديد، ٢٠١٨) الثقة التنظيمية للمنظمة بأنها حصيلة عدة عوامل من بينها التأثير القيادي، ومن خلال الطريقة التي تعتمدها في تفويض الصلاحيات وتقسيم وتوزيع المهام، وحيث إن قيادة المنظمة قد تسهم في تحديد نوع الثقة التنظيمية من خلال أساليبها الإدارية على المنظمة وإن للثقة التنظيمية تأثيراً على أنشطة المنظمة منها؛ التفاعل الاجتماعي والإبداع الإداري.

١-١-١-٢-٢-٢-٤-٥ مزايا الثقة التنظيمية: تساعد الثقة التنظيمية الأفراد والجماعات على تحقيق الأهداف، ومن أبرز هذه المزايا:

١-١-١-٢-٢-٢-٤-٥-١ الإخلاص والتفاني في العمل.

١١-٣-٢ التخطيط لإدارة العمليات: ويتم التخطيط لإدارة العمليات من خلال مجموعة من الأنشطة تختص بتحويل المدخلات إلى مخرجات من أجل تحقيق رضا العملاء، ويتم تحقيق التفوق التنظيمي من خلال التركيز على تحقيق الأهداف التنظيمية والأعمال بالاعتماد على إدارة العمليات.

١١-٣-٣ التخطيط لإدارة الموارد: ويعتمد على قدرة المنظمة على إدارة الموارد المتاحة لديها (المادية- والمالية- والتكنولوجية- والبشرية- والمعلوماتية) بكفاءة وفعالية، وشهدت أنظمة تخطيط إدارة الموارد للمؤسسات نمواً سريعاً منذ التسعينات، وانتهزت العديد من المؤسسات الفرصة باستبدال أنظمتها القديمة بالأنظمة الحديثة. وأشار (Santala.M,2009) أن إدارة الموارد تتطلب وضع آليات وشفافية لتخصيص الموارد، والانضباط في تقييم وحدات الأعمال.

١٢. منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافه وتقديم الإجابة عن تساؤلاته، حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما هي فعلاً بالواقع، ويقدم وصفاً دقيقاً للظاهرة، ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً.

١٣. مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من العاملين بالجهاز الإداري وفقاً للإدارات المحددة بجامعة الطائف، والبالغ عددهم (٢٤٦) مفردة، وتم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، وذلك نظراً لصغر حجم المجتمع، وتمركزه جغرافياً والهدف جمع البيانات من مجتمع البحث كله، والجدول رقم (١) يوضح عدد العاملين بالجهاز الإداري، وعدد الردود ونسبة الردود بالجامعة:

جدول رقم (١) عدد العاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف

م	البيان	ذكر	أنثى	العدد	النسبة	عدد الردود	النسبة
١	الإدارة العامة لشؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين	٤٨	١٤	٦٢	٢٥,٢٠٪	٥٢	٢٦,٤٠٪
٢	إدارة الاتصالات الإدارية	٨	٣	١١	٤,٤٧٪	٨	٤,٠٦٪
٣	إدارة الابتعاث والتدريب	١١	٤	١٥	٦,١٠٪	١٠	٥,٠٨٪
٤	إدارة المستودعات	٩	٣	١٢	٤,٨٨٪	٩	٤,٥٧٪
٥	إدارة المشتريات والمناقصات والعقود	١١	-	١١	٤,٤٧٪	٨	٤,٠٦٪
٦	إدارة الأصول والممتلكات	٧	-	٧	٢,٨٥٪	٥	٢,٥٤٪
٧	إدارة التجهيزات المعملية والتعليمية	٥	-	٥	٢,٠٣٪	٣	١,٥٢٪
٨	الإدارة القانونية	٧	٢	٩	٣,٦٦٪	٧	٣,٥٥٪
٩	الإدارة المالية	٣٠	-	٣٠	١٢,٢٠٪	٢٧	١٣,٧١٪
١٠	الإدارة العامة للمشاريع والصيانة	٢٠	٥	٢٥	١٠,١٦٪	٢٥	١٢,٦٩٪
١١	إدارة العلاقات العامة والإعلام	١٠	٦	١٦	٦,٥٠٪	١٢	٦,٠٩٪
١٢	إدارة القياس والتقييم	٩	-	٩	٣,٦٦٪	٨	٤,٠٦٪
١٣	إدارة التخطيط والميزانية	٨	١	٩	٣,٦٦٪	٧	٣,٥٥٪
١٤	إدارة الدعم الأكاديمي	٤	١	٥	٢,٠٣٪	٤	٢,٠٣٪
١٥	إدارة الإرشاد الجامعي	٤	٥	٩	٣,٦٦٪	٥	٢,٥٤٪
١٦	إدارة الأمن السيبراني	٨	٣	١١	٤,٤٧٪	٧	٣,٥٥٪
	الإجمالي	١٩٩	٤٧	٢٤٦	١٠٠٪	١٩٧	١٠٠٪

المصدر: الموقع الإلكتروني لمنظومة جامعة الطائف- ٢٠٢٣.

١٤. تصميم أداة جمع البيانات الأولية للبحث:

قام الباحث بجمع البيانات الأولية من خلال استخدام قائمة استقصاء، بغرض معالجة وتحليل متغيرات البحث، والوقوف على الوضع الحالي لتلك المتغيرات بجامعة الطائف، وذلك من خلال القياس الكمي لآراء واتجاهات عينة البحث، واختبار التساؤلات، والتحقق من مدى صحتها. وقد تم تصميم قائمة الاستقصاء بعد مراجعة الدراسات السابقة، بالاعتماد على نموذج ليكرت الخماسي الذي يتراوح بين (١) غير موافق بشدة و(٥) موافق تماماً، وتضمنت القائمة (٣٦) عبارة منهم (١٢) عبارة عن المتغير المستقل، و(١٢) عبارة عن المتغير الوسيط، و(١٢) عن المتغير التابع، وجدير بالذكر أن المقاييس المستخدمة في هذا البحث تمتعت بدرجة كبيرة من الصدق والثبات في العديد من الأبحاث العربية والأجنبية.

١٥. مصادر البيانات:

قام الباحث بجمع البيانات المطلوبة لإتمام هذا البحث بالاعتماد على البيانات الثانوية والبيانات الأولية، والتي يمكن توضيحها كالتالي:

١٥-١ البيانات الأولية: تتعلق بالحصول على البيانات الأولية من خلال أعداد قائمة استقصاء تتضمن، أعداد متغيرات البحث.

١٥-٢ البيانات الثانوية: تتعلق بجمع البيانات من المراجع العربية والأجنبية والدوريات العلمية، والدراسات العربية والأجنبية السابقة، والندوات، والمؤتمرات، والتقارير والبيانات المنشورة.

١٦. أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث ومتغيراته وفروضه على النحو التالي:

١٦-١ التحليل العاملي التوكيدي لاختبار صدق المقاييس.

١٦-٢ معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات المقاييس.

١٦-٣ أساليب التحليل الوصفي: حيث اعتمد الباحث على الوسط الحسابي في وصف خصائص العينة وتحليل ووصف استجابات العاملين.

١٦-٤ برنامج التحليل الإحصائي Amos 26 لاختبار العلاقات المباشرة وغير مباشرة للنموذج المقترح.

١٧. صدق وثبات أداة جميع البيانات:

١٧-١ صدق المقاييس: لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى والمفهوم، اعتمد الباحث في إجراء اختبار الصدق على كل من الصدق الظاهري، التقاربي، والتمييزي وذلك كما يلي:

١٧-٢ الصدق الظاهري لأداة جمع البيانات الأولية للبحث: تم عرض أداة البحث في صورتها قبل النهائية على ثلاثة من أساتذة إدارة الأعمال بالجامعات المصرية للتأكد من مدى ملاءمة العبارات المستخدمة في قياس المتغيرات موضع الدراسة ولقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، وتم إعادة صياغة بعض الفقرات في ضوء تلك الملاحظات.

١٧-٣ الصدق التقاربي لأداة جمع البيانات الأولية للبحث: ويعكس هذا النوع من الصدق مدى وجود ارتباط قوي موجب بين عناصر المقياس التي تقيس مفهوم واحد. ويظهر الجدول (٢) توافق نتائج تحليل مقاييس الصدق التقاربي على النحو التالي:

جدول (٢) نتائج تقييم الصدق التقاربي والاتساق الداخلي لمتغيرات البحث

أبعاد القياس والعوامل المعيرة عنها	معامل التحميل المعياري (معامل التشبع)	متوسط التباين المستخلص	معامل الثبات المركب
الثقة بالنفس			
X1	.670***	0.664	0.87
X2	.773***		
X3	.775***		
X4	.837***		
الرؤية المستقبلية			
X5	.819***	0.674	0.892
X6	.844***		
X7	.810***		
X8	.810***		
تمكين العاملين			
X9	.862***	0.659	0.885
X10	.746***		
X11	.842***		
X12	.793***		
المشاركة في صياغة الاستراتيجية			
X13	.904***	.787	.937
X14	.906***		
X15	.865***		
X16	.873***		

التخطيط لإدارة العمليات			
.791	.938	.893***	X17
		.844***	X18
		.921***	X19
		.898***	X20
التخطيط لإدارة الموارد			
.730	.913	.853***	X21
		.884***	X22
		.892***	X23
		.784***	X24
الثقة في الزملاء			
.701	.904	.849***	X25
		.838***	X26
		.834***	X27
		.829***	X28
الثقة في المشرفين			
.787	.937	.904***	X29
		.906***	X30
		.865***	X31
		.873***	X32
الثقة في الإدارة			
.830	.951	.898***	X33
		.921***	X34
		.917***	X35
		.909***	X36

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات التحميل المعيارية لجميع العبارات (درجة تشبع المفردة بالعامل) معنوية وأكبر من ٠,٥٠، وتتجاوز قيم الثبات المركب (Construct Reliability-CR) لأبعاد القياس ٠,٧٠، وقيم متوسط التباين المستخلص (متوسط مربعات معاملات التشبع) لكل بعد من أبعاد القياس لا تقل عن ٠,٥٠، وتم قياس الصدق التقاربي لأداة البحث على مجتمع البحث (197) مفردة.

١٧-٤؛ الصدق التمييزي لأداة جمع البيانات الأولية للبحث: ويشير إلى مدى تمايز الأبعاد وعدم تداخل بنودها، ويتحقق ذلك عندما يكون الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من معاملات الارتباط بين هذا المتغير وباقي المتغيرات الأخرى، كما موضح في جدول (٣):

جدول (٣) معاملات الارتباط بين المتغيرات والجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص

المتغيرات	1	2	3	4	5	6	7	8	9
١. الثقة بالنفس	0.815								
٢. الرؤية المستقبلية	.344**	0.821							
٣. تمكين العاملين	.177*	.425**	0.812						
٤. المشاركة في صياغة الاستراتيجية	.251**	.370**	.326**	0.887					
٥. التخطيط لإدارة العمليات	.303**	.306**	.226**	.191**	0.889				
٦. التخطيط لإدارة الموارد	.270**	.232**	.148*	.181*	.493**	0.854			
٧. الثقة في الزملاء	.228**	.141*	.042	.139	.236**	.612**	0.838		
٨. الثقة في المشرفين	.188**	.225**	.145*	.098	.199**	.462**	.560**	0.887	
٩. الثقة في الإدارة	.107	.065	.038	.163*	.172*	.143*	.058	.138	0.911

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي. * مستوى المعنوية > ٠.٠١ - قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص

يظهر الجدول رقم (٣) وجود علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الملهمه، وأبعاد التفوق التنظيمي، والثقة التنظيمية، حيث تراوح معامل الارتباط بين (٠,٩١١) كحد أعلى، (٠,٠٣٨) كحد أدنى.

١٧-٥ مؤشرات جودة المطابقة للمقاييس: وقد تم إجراء التحليل العامل التوكيدي من خلال استخدام طريقة أقصى احتمال على عينة البحث والمكونة من (197) مفردة وكانت نتائج المؤشرات كما في الجدول رقم (٤) ما يلي:

جدول رقم (٤) مؤشرات جودة المطابقة للمقاييس

TLI	CFI	NFI	RMSEA	GFI	df /x ₂	P	x ₂	المؤشرات المقاييس
٠,٩٨٨	٠,٩٨١	٠,٩٧٥	٠,٠٢٢	٠,٩٥٨	١,٦٩	٠,٠١	٤,٢٠١	١. الثقة بالنفس
٠,٩٨٠	٠,٩٨١	٠,٩٦٠	٠,٠٢٠	٠,٩٨٨	٠,٦٢	٠,٠٣٤	١١,١٢	٢. الرؤية المستقبلية
٠,٩٥١	٠,٩٧٢	٠,٩٥٥	٠,٠٣٤	٠,٩٥٢	٠,٨٦	٠,٠٢٨	٩,١٢٥	٣. تمكين العاملين
٠,٩٨٦	٠,٩٨١	٠,٩٦١	٠,٠٢٠١	٠,٩٧١	٠,٦٢	٠,٠٣١	١٠,٠٥	٤. المشاركة في صياغة الاستراتيجية
٠,٩٧١	٠,٩٧٢	٠,٩٥٥	٠,٠٣٣	٠,٩٥٥	٠,٨٦	٠,٠١٥	٥,٠٢١	٥. التخطيط لإدارة العمليات
٠,٩٧٧	٠,٩٨٣	٠,٩٧٢	٠,٠٣١	٠,٩٣٦	١,٥٧	٠,٠٣٠	٩,٨٤	٦. التخطيط لإدارة الموارد
٠,٩٨٥	٠,٩٨٠	٠,٩٥٦	٠,٠٢١	٠,٩٨٨	١,٣٤	٠,٠٠٣	١٢,٢٣	٧. الثقة في الزملاء
٠,٩٦٨	٠,٩٦٦	٠,٩٧٥	٠,٠١١	٠,٩٦٨	١,٦٩	٠,٠١٣	٤,٢٠١	٨. الثقة في المشرفين
٠,٩٧٦	٠,٩٦٢	٠,٩٨٦	٠,٠١٢	٠,٩٢٧	٠,٥٣	٠,٠٠٤	١٥,١٥	٩. الثقة في الإدارة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لصدق المقاييس

من خلال بيانات الجدول السابق يتضح أن النماذج المفترضة لقياس كل من القيادة الملهمه بأبعادها والتفوق التنظيمي بأبعادها والثقة التنظيمية بأبعادها، تطابق بيانات المجتمع حيث كانت قيمة (x₂) معنوية، وكذلك النسبة بين (df/x₂) أقل من درجتين مما يدل على قبول نماذج القياس، وكذلك كانت مؤشرات المطابقة المطلقة لجميع المقاييس تؤكد على جودة مطابقة نماذج القياس حيث كانت قيم مؤشر مربع الخطأ التربيعي أقل من (٠,٠٥)، مما يدل على أن النماذج تطابق تماماً بيانات المجتمع، وكذلك كان مؤشر جودة المطابقة (GFI) مرتفع ويقترّب من الواحد الصحيح، وكذلك كانت مؤشرات المطابقة المتزايدة (NFI)، (TLI) و(CFI) مرتفعة وتقترّب من الواحد الصحيح، مما يدل على تأكيد الصدق البنائي لتلك المقاييس.

١٧-٦ ثبات أداة جمع البيانات الأولية للبحث: باستخدام أسلوب الارتباط (ألفا كرونباخ) لقياس درجة الاعتمادية للمقاييس المستخدمة لمتغيرات البحث على مجتمع البحث (١٩٧) مفردة، وذلك كما يتضح بالجدول رقم (٥):

جدول (٥) نتائج اختبار درجة الاعتمادية للمقاييس

معامل الارتباط ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المتغيرات
0.801	4	١. الثقة بالنفس
0.873	4	٢. الرؤية المستقبلية
٠,٧٥٤	4	٣. تمكين العاملين
٠,٨١٣	4	٤. المشاركة في صياغة الاستراتيجية
٠,٦٩٩	4	٥. التخطيط لإدارة العمليات
٠,٧٣٩	4	٦. التخطيط لإدارة الموارد
٠,٧٧٤	4	٧. الثقة في الزملاء
٠,٨٣٥	4	٨. الثقة في المشرفين
٠,٦٨٩	4	٩. الثقة في الإدارة
٠,٨٥٩	36	١٠. الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٥) أن قيم ألفا كرونباخ تراوحت بين ٠,٦٨٩ و ٠,٨٧٣ وهي نسب ثبات مقبولة ومرتفعة.

١٨. نتائج المقاييس الوصفية للبحث:

توضح بيانات الجداول الخاصة بمحاور البحث العبارات التي حازت على أعلى درجات أهمية وأقلها أهمية وذلك وفقاً لاستجابات مفردات مجتمع البحث وفقاً لمعامل الاختلاف

١٨-١ نتائج المقاييس الوصفية لعبارات القيادة الملهمه: ويوضح الجدول رقم (٦) المقاييس الإحصائية المستخدمة كما هو موضح أدناه:

جدول رقم (٦) المقاييس الإحصائية لعبارات متغير القيادة الملهمة

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	عبارات القيادة الملهمة
١	10.941	.50	4.57	197	١- يتخذ القائد القرارات الصحيحة في العمل.
١٢	22.090	.93	4.21	197	٢- تتوافق أقوال القائد مع أفعاله.
٥	16.895	.74	4.38	197	3- يدعم القائد جهود العاملين في العمل.
٤	15.884	.71	4.47	197	٤- يتقن القائد في قدرات ومهارات جميع العاملين.
٩	19.865	.88	4.43	197	٥- يفهم القائد رغبات العاملين المستقبلية في العمل.
٢	15.695	.70	4.46	197	٦- يراعي القائد التغييرات المستقبلية في العمل".
٨	17.931	.78	4.35	197	٧- يشجع القائد العاملين على تنمية مساهمهم الوظيفي.
١٠	20.443	.83	4.06	197	٨- يهتم القائد بتجارب الماضي لوضع سياسات المستقبل.
٦	16.941	.72	4.25	197	٩- يحرص القائد منح الصلاحيات الكافية للعاملين.
٧	17.391	.76	4.37	197	١٠- يهتم القائد بتدريب وتطوير قدرات العاملين
٣	15.789	.66	4.18	197	١١- لدى القائد المرونة لتفهم متطلبات العاملين.
١١	21.48٠	.90	4.19	197	١٢- يحقق القائد التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول السابق رقم (٦) نلاحظ أن اتجاهات مفردات مجتمع البحث قد اتخذت اتجاها عاما نحو الموافقة على جميع عبارات المتغير المستقل القيادة الملهمة وجاءت عبارة "يتخذ القائد القرارات الصحيحة في العمل" في المرتبة الأولى من حيث الأهمية وذلك بمعامل اختلاف مقداره ١٠,٩٤١، وجاءت عبارة "تتوافق أقوال القائد مع أفعاله" في المرتبة الأخيرة من وجهة نظر المستقضي منهم بمعامل اختلاف قدره ٢٢,٠٩٠

٢-١٨ نتائج المقاييس الوصفية لعببارات التفوق التنظيمي: ويوضح الجدول رقم (٧) المقاييس الإحصائية:

جدول رقم (٧) المقاييس الإحصائية لمتغير التفوق التنظيمي

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	عبارات التفوق التنظيمي
١	13.913	.64	4.60	197	13- يتم إشراك العاملين في صياغة الاستراتيجية.
٢	15.859	.72	4.54	197	14- وضوح الرؤية والرسالة والأهداف لدى العاملين.
٦	17.703	.74	4.18	197	15- توافر الرضا الوظيفي لدى العاملين.
٥	17.188	.77	4.48	197	16- تحقيق نسب الإنجاز المستهدفة.
١١	20.755	.88	4.24	197	17- تحقيق الأهداف التنظيمية للعمليات المحددة.
٣	16.782	.73	4.35	197	18- توجد مرونة في تنفيذ جميع العمليات.
٨	18.616	.78	4.19	197	19- تحقيق المكانة المتميزة محلياً ودولياً في إدارة العمليات.
١٢	21.053	.88	4.18	197	20- توافر عناصر الجودة في جميع العمليات.
١٠	20.190	.85	4.21	197	21- توجد قدرة لدى الإدارة على إدارة الموارد المتاحة وتطويرها.
٩	19.438	.83	4.27	197	22- يتم استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل.
٧	18.097	.78	4.31	197	23- يتم وضع آليات محددة لتقييم الموارد.
٤	17.162	.75	4.37	197	24- وجود شفافية في تخصيص الموارد المتاحة.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٧) أن اتجاهات مفردات مجتمع البحث قد أظهرت اتجاها عاما نحو الموافقة على جميع عبارات المتغير التابع التفوق التنظيمي وجاءت عبارة "يتم إشراك العاملين في صياغة الاستراتيجية" في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمعامل اختلاف مقداره 13.913، وجاءت عبارة "توافر عناصر الجودة في جميع العمليات" في المرتبة الأخيرة من وجهة نظر المستقضي منهم بمعامل اختلاف قدره 21.053

٣-١٨ نتائج المقاييس الوصفية لعبارات الثقة التنظيمية؛ ويوضح الجدول رقم (٨) المقاييس الإحصائية المستخدمة في هذا الشأن على النحو التالي:

جدول رقم (٨) المقاييس الإحصائية لمتغير الثقة التنظيمية

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	عبارات الثقة التنظيمية
٥	15.837	.70	4.42	197	25- يسعى زملائي في العمل للتوافق معي في السلوكيات.
٣	15.247	.68	4.46	197	26- أتعلم على زملائي في العمل لتنوع قدراتهم ومهاراتهم.
١	14.732	.66	4.48	197	27- توجد اتصالات مع زملائي في العمل سعياً للفهم المشترك بيننا.
٤	15.281	.68	4.45	197	28- علاقتي مع زملائي في العمل قائمة على الثقة المتبادلة.
٢	15.145	.68	4.49	197	29- يقدم مشرفي في العمل العون بعيداً عن المصالح الشخصية.
٦	16.818	.74	4.40	197	30- أتق في مهارات وقدرات مشرفي في العمل.
٧	17.391	.76	4.37	197	31- يدعم مشرفي في العمل المبادرات الشخصية لجميع العاملين.
٨	17.661	.77	4.36	197	32- يسعى مشرفي في العمل لتعزيز نقاط الاتفاق بين العاملين.
١٠	18.810	.79	4.20	197	33- تنفذ إدارة الجامعة ما توعده به.
١٢	21.675	.88	4.06	197	34- تقدم إدارة الجامعة المساعدة لجميع العاملين.
٩	17.703	.74	4.18	197	35- تأخذ إدارة الجامعة بعين الاعتبار مصالح الآخرين عند اتخاذ القرارات.
١١	19.954	.87	4.36	197	36- تسعى إدارة الجامعة لتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول السابق رقم (٨) أن اتجاهات مفردات مجتمع البحث قد اتخذت اتجاهها عاماً نحو الموافقة على جميع عبارات المتغير الوسيط الثقة التنظيمية وجاءت عبارة "توجد اتصالات مع زملائي في العمل سعياً للفهم المشترك بيننا" في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمعامل اختلاف مقداره ١٤,٧٣٢، وجاءت عبارة "تقدم إدارة الجامعة المساعدة لجميع العاملين" في المرتبة الأخيرة من وجهة نظر المستقصي منهم بمعامل اختلاف قدره ٢١,٦٧٥.

١٩. نتائج اختبار الفروض:

١-١٩ نتائج اختبار الفرض الأول

"توجد اختلافات لها دلالتها الإحصائية في آراء مجتمع البحث بالتطبيق المكون من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف، حول القيادة الملهمة كمتغير مستقل والتفوق التنظيمي كمتغير تابع والثقة التنظيمية كمتغير وسيط وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع - والعمر - والمستوى التعليمي - والمهنة - وعدد سنوات الخبرة)":

١-١-١٩ الفروق بين مفردات المجتمع وفقاً لاختلاف النوع:

يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للنوع. ولمعرفة الفروق بين مفردات مجتمع البحث وفقاً للنوع، أجرى الباحث اختبار (T-Test)، وكانت النتائج كما موضحة بالجدول التالي رقم (٩):

جدول رقم (٩) الفروق بين آراء المجتمع محل البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للنوع

الأبعاد	النوع	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختيار T	مستوى المعنوية	القرار
القيادة الملهمة	ذكر	168	4.3196	.30654	.843	.400	غير معنوي
	أنثى	29	4.2672	.32227			
الثقة التنظيمية	ذكر	168	4.3495	.39981	.597	.551	غير معنوي
	أنثى	29	4.3017	.38823			
التفوق التنظيمي	ذكر	168	4.3057	.36552	-.611	.542	غير معنوي
	أنثى	29	4.3506	.36076			

*** دالا عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** عند مستوى معنوية (٠,٠١) * عند مستوى معنوية (٠,٠٥) المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٩) عدم وجود فرق معنوي بين آراء مفردات مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للنوع، ما يعني رفض صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الأول كلياً.

١٩-١-٢ الفروق بين مفردات المجتمع وفقاً لاختلاف العمر:

يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للعمر. ولمعرفة الفروق بين مفردات مجتمع البحث وفقاً للعمر، أجرى الباحث اختبار (T-Test)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠) الفروق بين آراء المجتمع محل البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للعمر

الأبعاد	العمر	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختيار F	مستوى المعنوية	القرار
القيادة الملهمة	٢٠ - ٣٠ سنة	21	4.3571	.29947	.440	.725	غير معنوي
	من ٣١ - ٤٠ سنة	83	4.3002	.33705			
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	86	4.3201	.28391			
	٥٠ سنة فأكثر	7	4.2143	.31127			
التفوق التنظيمي	٢٠ - ٣٠ سنة	21	4.4220	.35925	.489	.690	غير معنوي
	من ٣١ - ٤٠ سنة	83	4.3444	.40776			
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	86	4.3304	.40700			
	٥٠ سنة فأكثر	7	4.2302	.27156			
الثقة التنظيمية	٢٠ - ٣٠ سنة	21	4.4841	.22764	2.508	.060	غير معنوي
	من ٣١ - ٤٠ سنة	83	4.2554	.39311			
	من ٤١ إلى ٥٠ سنة	86	4.3324	.33443			
	٥٠ سنة فأكثر	7	4.2262	.55007			

*** دالا عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** عند مستوى معنوية (٠,٠١) * عند مستوى معنوية (٠,٠٥) المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

توضح بيانات الجدول رقم (١٠) عدم وجود فروق معنوية بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للعمر، مما يعني بدوره رفض صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الأول كلياً.

١٩-١-٣ الفروق بين مفردات المجتمع وفقاً لاختلاف المستوى التعليمي:

يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي، ولمعرفة الفروق بين مفردات مجتمع البحث وفقاً للمستوى التعليمي، أجرى الباحث اختبار (T-Test)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١١):

جدول رقم (١١) الفروق بين آراء المجتمع محل البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للمستوى التعليمي

الأبعاد	المستوى التعليمي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختيار F	مستوى المعنوية	القرار
القيادة الملهمة	ثانوية عامة	14	4.2857	.28629	2.024	.112	غير معنوي
	دبلوم متوسط	31	4.4220	.29418			
	بكالوريوس	140	4.2835	.30519			
	دراسات عليا	12	4.3889	.36813			
التفوق التنظيمي	ثانوية عامة	14	4.2817	.42055	.564	.640	غير معنوي
	دبلوم متوسط	31	4.4220	.40480			
	بكالوريوس	140	4.3304	.38924			
	دراسات عليا	12	4.3495	.46983			
الثقة التنظيمية	ثانوية عامة	14	4.3929	.26640	.943	.421	غير معنوي
	دبلوم متوسط	31	4.3871	.33716			
	بكالوريوس	140	4.2853	.37654			
	دراسات عليا	12	4.3403	.38016			

*** دالا عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** عند مستوى معنوية (٠,٠١) * عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

بتحليل البيانات في الجدول رقم (١١) اتضح أنه لا يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للمستوى التعليمي، من ثم رفض صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الأول كلياً.

١٩-١-٤ الفروق بين مفردات المجتمع وفقاً لاختلاف المسمى الوظيفي:

يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي. ولمعرفة الفروق بين مفردات مجتمع البحث وفقاً للمسمى الوظيفي، أجرى الباحث اختبار (T-Test)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١٢):

جدول رقم (١٢) الفروق بين آراء المجتمع محل الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للمسمى الوظيفي

القرار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار F	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	الأبعاد
معنوي	.041	2.540	.21517	4.6111	6	أقل من ٥ سنوات	القيادة الملهمة
			.32324	4.3538	34	من ٥ - ١٠ سنوات	
			.23729	4.3056	85	من ١٠ - ١٥ سنة	
			.37514	4.2543	64	من ١٥ - ٢٠ سنة	
			.25491	4.4375	8	أكثر من ٢٠ سنة	
غير معنوي	.053	2.386	.25092	4.6389	6	أقل من ٥ سنوات	التفوق التنظيمي
			.36866	4.4297	34	من ٥ - ١٠ سنوات	
			.36743	4.3644	85	من ١٠ - ١٥ سنة	
			.44185	4.2431	64	من ١٥ - ٢٠ سنة	
			.39023	4.3125	8	أكثر من ٢٠ سنة	
معنوي	.003**	4.098	.21517	4.6111	6	أقل من ٥ سنوات	الثقة التنظيمية
			.26437	4.4804	34	من ٥ - ١٠ سنوات	
			.34091	4.2395	85	من ١٠ - ١٥ سنة	
			.42274	4.2826	64	من ١٥ - ٢٠ سنة	
			.23962	4.3854	8	أكثر من ٢٠ سنة	

*** دالاً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** عند مستوى معنوية (٠,٠١) * عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

بتحليل البيانات الموجودة في الجدول رقم (١٢) اتضح أنه لا يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للمسمى الوظيفي، بالتالي رفض صحة الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الأول كلياً.

١٩-١-٥ الفروق بين مفردات المجتمع وفقاً لاختلاف الخبرة:

يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وفقاً للخبرة. ولمعرفة الفروق بين مفردات مجتمع البحث وفقاً للخبرة، أجرى الباحث اختبار (T-Test)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١٣):

جدول رقم (١٣) الفروق بين آراء المجتمع محل البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً للخبرة

القرار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار F	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	سنوات الخبرة	الأبعاد
معنوي	.041	2.540	.21517	4.6111	6	أقل من ٥ سنوات	القيادة الملهمة
			.32324	4.3538	34	من ٥ - ١٠ سنوات	
			.23729	4.3056	85	من ١٠ - ١٥ سنة	
			.37514	4.2543	64	من ١٥ - ٢٠ سنة	
			.25491	4.4375	8	أكثر من ٢٠ سنة	

التفوق التنظيمي	أقل من ٥ سنوات	6	4.6389	.25092	2.386	.053	غير معنوي					
								الثقة التنظيمية	من ٥ - ١٠ سنوات	34	4.4297	.36866
									من ١٠ - ١٥ سنة	85	4.3644	.36743
									من ١٥ - ٢٠ سنة	64	4.2431	.44185
									أكثر من ٢٠ سنة	8	4.3125	.39023
التفوق التنظيمي	أقل من ٥ سنوات	6	4.6111	.21517	4.098	.003**	معنوي					
								من ٥ - ١٠ سنوات	34	4.4804	.26437	
								من ١٠ - ١٥ سنة	85	4.2395	.34091	
								من ١٥ - ٢٠ سنة	64	4.2826	.42274	
								أكثر من ٢٠ سنة	8	4.3854	.23962	

*** دالا عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) ** عند مستوى معنوية (٠,٠١) * عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

بتحليل البيانات الموجودة في الجدول رقم (١٣) يتضح انه يوجد فرق معنوي بين آراء مجتمع البحث فيما يتعلق بالقيادة الملهمة عند مستوى معنوية ٥٪ والثقة التنظيمية عند مستوى معنوية ١٪ وفقاً لسنوات الخبرة بينما لا يوجد فرق معنوي فيما يتعلق بالتفوق التنظيمي وفقاً لسنوات الخبرة، وعليه تم رفض صحة الفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيسي الأول جزئياً.

١٩-١-٦-١ **التعليق على نتائج الفرض الأول:** تشير نتائج آراء مجتمع البحث إلى أن هناك إدراك مرتفع لأبعاد القيادة الملهمة، وأبعاد التفوق التنظيمي، وأبعاد الثقة التنظيمية بالجامعة. وتسعى جامعة الطائف إلى ترسيخ مبادئ القيادة الملهمة، والثقة التنظيمية بصفة مستمرة من أجل تحقيق التفوق التنظيمي، وهذا ما جعل الجامعة تأخذ مكانة متميزة محلياً ومقدمة في التصنيفات الأكاديمية العالمية؛ مثل تصنيف شنغهاي، ودخولها تصنيف QS العالمي، وكما أنها تحتل المركز الرابع بين المؤسسات العلمية والبحثية في الدول العربية.

١٩-٢ نتائج اختبار الفرض الثاني:

" يوجد اتفاق معنوي حول أبعاد القيادة الملهمة طبقاً لآراء العاملين في الجهاز الإداري بجامعة الطائف "

وتم استخدام اختبار (T) لمجتمع واحد وذلك للتعرف على مدى وجود فروق معنوية بين متوسطات أبعاد القيادة الملهمة وفقاً لآراء العاملين وكانت النتائج كما وضحتها الجدول رقم (١٤) التالي:

جدول (١٤) مدى وجود فروق معنوية بين متوسطات أبعاد القيادة الملهمة

أبعاد القيادة الملهمة	المتوسط العام	الانحراف المعياري	قيمة T	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الثقة بالنفس	4.3545	.39382	48.274	196	٠,٠٠٠**
الرؤية المستقبلية	4.3435	.43101	43.750	196	٠,٠٠٠**
تمكين العاملين	4.2377	.42769	40.619	196	٠,٠٠٠**

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير نتائج جدول (١٤) أن قيمة (T) معنوية عند مستوى (٠,٠١)، ومن ثم يوجد اتفاق معنوي بين آراء العاملين في جامعة الطائف حول ممارسة أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين)، ويتضح من الجدول السابق أن جامعة الطائف تطبق أبعاد القيادة الملهمة بمستويات متقاربة حيث تراوح الوسط الحسابي بين (٤,٢٣ - ٤,٣٥)، وأن اهتمامها بتطبيق الثقة بالنفس جاء بالدرجة الأكبر بمتوسط حسابي (٤,٣٥) يلي ذلك الرؤية المستقبلية بمتوسط حسابي (٤,٣٤)، وأخيراً تمكين العاملين بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، ومما سبق يتم قبول الفرض الثاني من فروض البحث.

١٩-٢-١ **التعليق على نتائج الفرض الثاني:** تشير النتائج إلى وجود توافق بين آراء مجتمع البحث حول ممارسات أبعاد القيادة الملهمة، مما يدل بدوره على تشجيع قيادات الجامعة للعاملين على المشاركة، وتقديم الدعم المالي والمعنوي لتحقيق التميز في الأداء، وتحقيق المنافسة محلياً وعالمياً.

١٩-٣ نتائج اختبار الفرض الثالث:

" تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين) تأثيراً معنوياً إيجابياً على التفوق التنظيمي للمفردات مجتمع البحث". وتم استخدام تحليل المسار وجاءت النتائج على النحو المبين في جدول رقم (١٥):

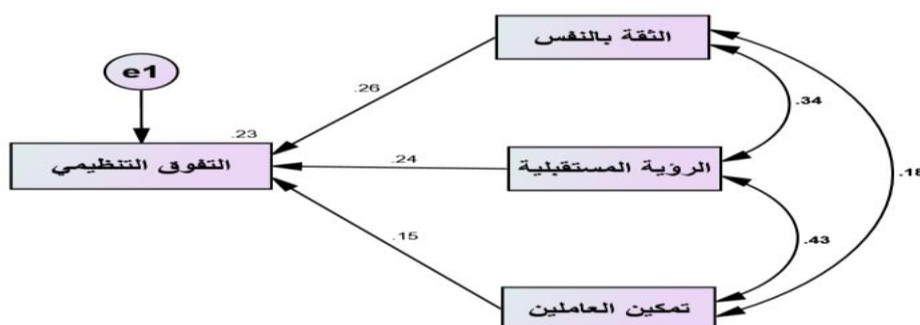
جدول (١٥) نتائج اختبار تأثير أبعاد القيادة الملهمة في الثقة التنظيمية

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
الثقة بالنفس ← التفوق التنظيمي	٠,٢٦	**٠,٠٠٠
الرؤية المستقبلية ← التفوق التنظيمي	٠,٢٤	**٠,٠٠٠
تمكين العاملين ← التفوق التنظيمي	٠,١٥	**٠,٠٠٠
χ^2 (p. value) = ٠,٠٠٠	1 = (GFI)	
صفر (RMR) =	١ (CFI) =	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند مستوى ٠,٠١.

يتضح من الجدول السابق رقم (١٥) ثبوت معنوية التأثير حيث كانت قيم مؤشر مربع الخطأ التربيعي RMR أقل من (٠,٠٥)، وكذلك مؤشر جودة المطابقة (GFI) مرتفع ويساوي الواحد الصحيح، وايضا مؤشر المطابقة المقارن (CFI) مما يدل على تطابق النموذج مع بيانات المجتمع، وجود تأثير مباشر معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الملهمة المتمثلة في الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين على التفوق التنظيمي عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ويمكن ترتيب تأثير هذه الأبعاد، فنجد أن التأثير المباشر المعنوي لمتغير الثقة بالنفس يأتي في الترتيب الأول بمعامل مسار معنوي (٠,٢٦)، يليه في التأثير المباشر المعنوي الرؤية المستقبلية بمعامل مسار معنوي (٠,٢٤)، وأخيرا تمكين العاملين بتأثير مباشر معنوي مقدار (٠,١٥).

- بيان قيمة معامل التحديد R2: يمكن عرض نتائج قيمة معامل التحديد في الشكل رقم (٢):



شكل (٢) تأثير أبعاد القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي

يتضح من الشكل رقم (٢) أن قيمة معامل التحديد R2 للنموذج هي ٢٣٪، ما يعني أن الثقة بالنفس، الرؤية المستقبلية وتمكين العاملين تفسر ٢٣٪ من التغير في التفوق التنظيمي، أما باقي النسبة وهي ٧٧٪ ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها البحث. ومن ثم يثبت صحة الفرض الثالث كلياً.

١٩-٣-١ التعليل على نتائج الفرض الثالث: تؤكد النتائج على حقيقة أن ممارسات الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين من جانب قيادات الجامعة تساهم في تحقيق التفوق التنظيمي.

١٩-٤ نتائج اختبار الفرض الرابع:

"تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الثقة التنظيمية لمفردات مجتمع البحث". وتم استخدام تحليل المسار وجاءت النتائج على النحو الموضح في جدول رقم (١٦).

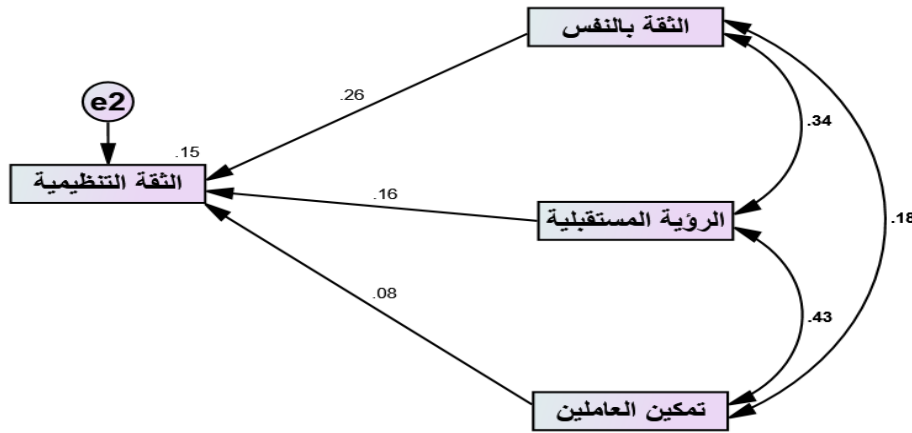
جدول رقم (١٦) نتائج اختبار تأثير أبعاد القيادة الملهمة في الثقة التنظيمية

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
الثقة بالنفس ← الثقة التنظيمية	٠,٢٦	.000**
الرؤية المستقبلية ← الثقة التنظيمية	٠,١٦	.035*
تمكين العاملين ← الثقة التنظيمية	٠,٠٨	.273
χ^2 (p. value) = ٠,٠٠٠	1 = (GFI)	
صفر (RMR) =	١ (CFI) =	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند مستوى ٠,٠١. * معنوية عند مستوى ٠,٠٥.

يتضح من الجدول رقم (١٦) ثبوت معنوية التأثير حيث كانت قيم مؤشر مربع الخطأ التربيعي RMR أقل من (٠,٠٥)، وكذلك مؤشر جودة المطابقة (GFI) مرتفع ويساوي الواحد الصحيح، وايضا مؤشر المطابقة المقارن (CFI) مما يدل على تطابق النموذج مع بيانات المجتمع، ووجود تأثير مباشر معنوي إيجابي لأبعاد القيادة المهمة المتمثلة في الثقة بالنفس عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ومعنوية تأثير الرؤية المستقبلية على الثقة التنظيمية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وعدم معنوية أثر تمكين العاملين، ويمكن ترتيب تأثير هذه الأبعاد فجد أن التأثير المباشر المعنوي لمتغير الثقة بالنفس يأتي في الترتيب الأول بمعامل مسار معنوي (٠,٢٦)، ويليه في التأثير المباشر المعنوي الرؤية المستقبلية بمعامل مسار معنوي (٠,١٦).

- بيان قيمة معامل التحديد R2: يمكن عرض نتائج قيمة معامل التحديد الشكل رقم (٣).



شكل (٣) تأثير أبعاد القيادة المهمة في الثقة التنظيمية

يتبين من الشكل رقم (٣) أن قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ١٥٪، ما يعني أن الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية وتمكين العاملين تفسر ١٥٪ من التغير في الثقة التنظيمية، أما باقي النسبة وهي ٨٥٪ ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها البحث، ومن ثم يثبت صحة الفرض الرابع جزئياً.

١٩-٤-١ التعليق على نتائج الفرض الرابع: تؤكد نتائج هذا الفرض على أن قيادات الجامعة تطبق سياسات واضحة ومعلنة وعادلة مع جميع العاملين، مع وجود الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين.

١٩-٥ نتائج اختبار الفرض الخامس:

" تؤثر الثقة التنظيمية تأثيراً موجباً معنوياً على التفوق التنظيمي لمفردات مجتمع البحث" وتم استخدام تحليل المسار وجاءت النتائج كما ورد في الجدول التالي رقم (١٧):

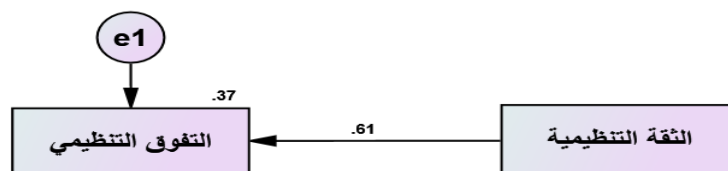
جدول (١٧) نتائج اختبار تأثير الثقة التنظيمية في التفوق التنظيمي

المسار المباشر	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية
الثقة التنظيمية ← التفوق التنظيمي	٠,٦١	٠,٠٠٠*
χ^2 (p. value) = ٠,٠٠٠	1 = (GFI)	
صفر (RMR) =	١ (CFI) =	

** معنوية عند مستوى ٠,٠١.

ويتضح من الجدول السابق رقم (١٧) ثبوت معنوية التأثير حيث كانت قيم مؤشر مربع الخطأ التربيعي RMR أقل من (٠,٠٥)، وكذلك مؤشر جودة المطابقة (GFI) مرتفع ويساوي الواحد الصحيح، وايضا مؤشر المطابقة المقارن (CFI) مما يدل على تطابق النموذج مع بيانات المجتمع ويتضح ايضاً أن التأثير المباشر للثقة التنظيمية دال إحصائياً عند مستوى ٠,٠١، كما يشير الجدول الى التأثير المباشر المعنوي للثقة التنظيمية على التفوق التنظيمي بمعامل مسار معنوي (٠,٦١).

- بيان قيمة معامل التحديد R2: يمكن عرض نتائج قيمة معامل التحديد بالشكل رقم (٤).



شكل (٤) نتائج تأثير الثقة التنظيمية في التفوق التنظيمي

يتضح من الشكل رقم (٤) أن قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ٣٧٪ فيما يتعلق بالثقة التنظيمية ويعني ذلك أن الثقة التنظيمية تفسر ٣٧٪ من التغيير في التفوق التنظيمي، أما باقي النسبة وهي ٦٣٪ ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها البحث، ومن ثم ثبت صحة الفرض الخامس من فروض البحث.

١٩-٥-١ التعليل على نتائج الفرض الخامس: تشير نتائج هذا الفرض على أن الثقة التنظيمية لدى العاملين مرتفعة، وقد نتج عنها زيادة الولاء والانتماء للجامعة، وتؤثر إيجابياً بدورها على التفوق التنظيمي.

١٩-٦ نتائج اختبار النموذج المقترح للدور الوسيط للثقة التنظيمية بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي

"تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية وتمكين العاملين) تأثيراً موجباً معنوياً على التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية بالجهاز الإداري لجامعة الطائف". ويبين الجدول رقم (١٨) نتائج اختبار النموذج المقترح للدور الوسيط للثقة التنظيمية بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي:

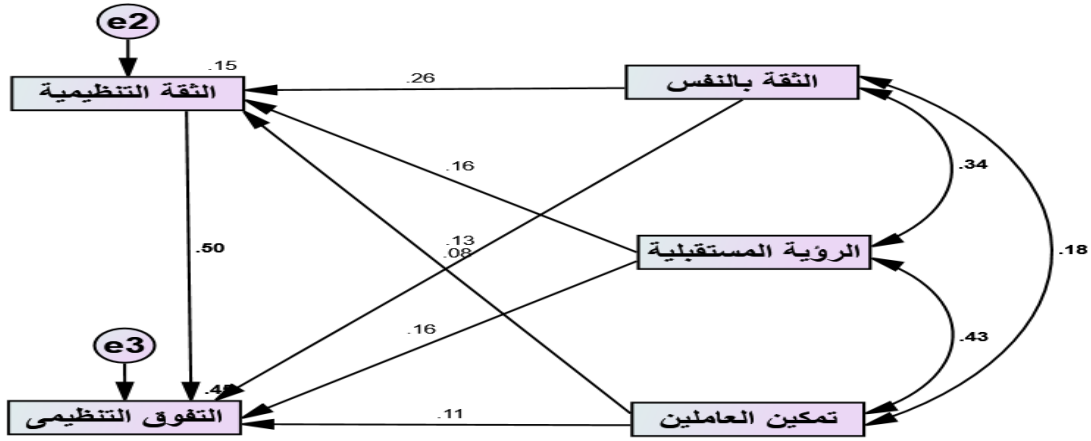
جدول رقم (١٨) نتائج اختبار النموذج المقترح للدور الوسيط للثقة التنظيمية بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي

نوع الوساطة	قيمة معامل المسار غير المباشر	قيمة معامل المسار المباشر	المتغير		
			التابع	الوسيط	المستقل
جزئية	٠,١٣	*٠,١٣	التفوق التنظيمي	الثقة التنظيمية	الثقة بالنفس
جزئية	٠,٠٨	*٠,١٦	التفوق التنظيمي	الثقة التنظيمية	الرؤية المستقبلية
كلية	٠,٠٤	٠,١١	التفوق التنظيمي	الثقة التنظيمية	تمكين العاملين
١ (CFI) = صفر (RMR) =			١ = (GFI) & ٠,٠٠٠ = χ^2 (p. value)		

* معنوية عند مستوى ٠,٠١ * معنوية عند مستوى ٠,٠٥

ويتضح من الجدول السابق رقم (١٨) ثبوت معنوية النموذج حيث كانت قيم مؤشر مربع الخطأ التربيعي RMR أقل من (٠,٠٥)، وكذلك مؤشر جودة المطابقة (GFI) مرتفع ويساوي الواحد الصحيح، وايضا مؤشر المطابقة المقارن (CFI) مما يدل على تطابق النموذج مع بيانات المجتمع، كما يشير الجدول إلى وجود دور وسيط للثقة التنظيمية بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي، ويمكن بيانه من النتائج التالية:

- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للثقة بالنفس على التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية مقداره (٠,١٣) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وهذا يعني أن للثقة التنظيمية دوراً وسيطاً جزئياً.
- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر للرؤية المستقبلية على التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية مقداره (٠,١٦) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥) أي لعبت الثقة التنظيمية دوراً وسيطاً جزئياً.
- يوجد تأثير إيجابي مباشر لتمكين العاملين على التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية مقداره (٠,١١) ولكنه غير معنوي وهذا يعني أن للثقة التنظيمية دوراً وسيطاً كلياً.
- بيان قيمة معامل التحديد R2 للنموذج المقترح: يمكن عرض نتائج اختبار النموذج في الشكل رقم (٥).



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء أداة التحليل أموس

شكل رقم (٥) نتائج الدور الوسيط للثقة التنظيمية بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي

وضح الشكل رقم (٥) أن قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ٤٥٪. ويعني ذلك أن أبعاد القيادة الملهمة والثقة التنظيمية يفسروا ٤٥٪ من التغيير في التفوق التنظيمي، أما باقي النسبة وهي ٥٥٪ ترجع لمتغيرات أخرى لم يشملها البحث، ومن ثم يثبت صحة الفرض السادس من فروض البحث.

١٩-٦-١ التعليق على نتائج الفرض السادس: تؤكد النتائج صحة النموذج المقترح؛ مما يبرهن على أن الثقة التنظيمية كمتغير وسيط تؤثر في العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي، وبهذا يكون قد تحقق الهدف الرئيسي للبحث، وهو أن للثقة التنظيمية دوراً وسيطاً ذو تأثير إيجابي في العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي.

٢٠. نتائج وتوصيات البحث:

١-٢٠ نتائج البحث: أسفرت عملية تحليل بيانات البحث عن النتائج التالية:

١-١-٢٠ تشير نتائج آراء مجتمع البحث إلى أن هناك إدراك مرتفع لأبعاد القيادة الملهمة، وأبعاد التفوق التنظيمي، وأبعاد الثقة التنظيمية بالجامعة.

٢-١-٢٠ تظهر النتائج وجود توافق بين آراء مجتمع البحث حول ممارسات أبعاد القيادة الملهمة، وهذا دليل على تشجيع قيادات الجامعة للعاملين على المشاركة، وتقديم الدعم المالي والمعنوي لتحقيق التميز في الأداء، وتحقيق المنافسة محلياً وعالمياً.

٣-١-٢٠ أن ممارسات أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين) كانت مرتفعة وفقاً لآراء مجتمع البحث بجامعة الطائف.

٤-١-٢٠ تؤثر أبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين العاملين) تأثيراً معنوياً إيجابياً على الثقة التنظيمية وفقاً لآراء مجتمع البحث بجامعة الطائف، وكانت قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ١٥٪، ما يعني ذلك أن الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية وتمكين العاملين يفسروا ١٥٪ من التغيير في الثقة التنظيمية.

٥-١-٢٠ تؤثر أبعاد الثقة التنظيمية تأثيراً معنوياً موجباً على أبعاد التفوق التنظيمي، وأن قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ٣٧٪ فيما يتعلق بالثقة التنظيمية ويعني ذلك أن الثقة التنظيمية تفسر ٣٧٪ من التغيير في التفوق التنظيمي، أما باقي النسبة وهي ٦٣٪ ترجع لمتغيرات أخرى لم يتطرق إليها البحث.

٦-١-٢٠ تبين من النتائج صحة النموذج المقترح؛ وهو أن الثقة التنظيمية كمتغير وسيط تؤثر في العلاقة بين القيادة الملهمة والتفوق التنظيمي، وكانت قيمة معامل التحديد R2 للنموذج ٤٥٪، ويعني ذلك أن أبعاد القيادة الملهمة والثقة التنظيمية يفسروا ٤٥٪ من التغيير في التفوق التنظيمي، أما باقي النسبة وهي ٥٥٪ ترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها البحث.

٧-١-٢٠ جاءت النتائج النهائية للبحث لتؤكد على أهمية القيادة الملهمة، والثقة التنظيمية، والتفوق التنظيمي، وفقاً لما تبين من آراء مجتمع البحث بجامعة الطائف، ذلك على عكس ما أظهرت النتائج الأولية، والتي تبين منها وجود قصور في فهم أبعاد القيادة الملهمة، وأبعاد الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، وأبعاد التفوق التنظيمي.

٨-١-٢٠ تتفق نتائج البحث مع الواقع الحالي لجامعة الطائف، حيث تحتل مكانة متميزة بين الجامعات السعودية والعربية، كما تحتل مكانة متقدمة في التصنيفات العالمية للمؤسسات العلمية والبحثية.

٢٠-٢٠ توصيات ومقترحات آلية تنفيذ نتائج البحث: يقدم الباحث مجموعة من التوصيات، والمقترحات وآلية التنفيذ، والتي يمكن بلورتها من خلال الجدول رقم (١٩) على النحو التالي:

جدول رقم (١٩) توصيات ومقترحات آلية التنفيذ للبحث

م	مجال التوصية	التوصية	المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ
١	القيادة الملهمة	ترسيخ أبعاد القيادة الملهمة	الإدارة العليا	- تفهم رغبات وقدرات العاملين في مجال العمل. - مراعاة التغييرات والمخاطر المستقبلية في مجال العمل. - ترسيخ مبدأ الثقة في قدرات ومهارات المرؤوسين. - الحرص الدائم على منح العاملين الصلاحيات الكافية. - تنمية المسار الوظيفي لجميع العاملين. - التحفيز الإيجابي للممارسات الأخلاقية. - تعزيز الاهتمام بإدارة الموارد البشرية. - تعزيز العمل الجماعي وفرق العمل.
٢	الثقة التنظيمية	تدعيم ممارسات الثقة التنظيمية	الإدارة العليا ورؤساء الإدارات الوسطى والدنيا	- تعزيز الاتصالات بين كافة الإدارات بالجامعة. - ترسيخ العلاقات الإنسانية والشخصية بين الإدارة والمرؤوسين - التطبيق العادل لتوزيع أعباء العمل، مع مراعاة التخصصات. - التوازن بين متطلبات العاملين ومتطلبات المؤسسة. - الشفافية في تطبيق إجراءات العمل اليومية. - وضوح آليات تقييم الأداء المؤسسي. - الدعم المعنوي والمادي لتحفيز العاملين. - المشاركة الفعالة بين جميع المستويات داخل الجامعة.
٣	التفوق التنظيمي	الإبداع في ممارسات التفوق التنظيمي	الإدارة العليا ورؤساء الإدارات الوسطى والدنيا	- وضوح الرؤية والرسالة والأهداف لجميع العاملين. - ترشيد استخدام الموارد المتاحة، واتخاذ القرارات المناسبة. - تشجيع ثقافة الإبداع والابتكار لدى العاملين. - تطوير قاعدة القدرات للموارد المميزة للجامعة. - تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل أوسع. - اختيار هيكل تنظيمي عضوي قائم على الرقابة الجماعية. - التوجه نحو خدمة أصحاب المصلحة. - تبني استراتيجيات التميز المستمر.

المصدر: من إعداد الباحث.

٢١. مجالات البحوث المستقبلية:

للاستفادة من النموذج المقترح للبحث الحالي، وصى الباحث بعدة أفكار لدراسات مستقبلية، منها:

٢١-١ دور القيادة الملهمة في بناء القدرات الذاتية المؤسسية.

٢١-٢ أثر التفوق التنظيمي في تعظيم القدرات التنافسية للمنظمات.

٢١-٣ واقع ممارسات القيادة الملهمة في المؤسسات الصناعية والخدمية (دراسة مقارنة).

المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

أبو غالي، سمر (٢٠١٩)، القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في المحافظات الجنوبية بفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.

أحمد، لخضر، صبرينة، حمياني، (٢٠١٩)، دور القيادة الإدارية في التفوق التنظيمي من خلال تنمية القدرات الإبداعية للموظفين، دراسة حالة وحدة موبيليس بولاية الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، (١٠)ع(٢)، ص ٢٩-٥٤.

البليهد، نورة بنت محمد & الرادادي، دعاء بينت مصلح (٢٠٢١)، درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا، مجلة البحوث التربوية والنفسية، ع (٦٨)، م (١٨)، ص ٢٣٩-٢٧٣.

- الحدراوي، رافد حميد، الجنابي، سجاد محمد، الميالي، حاكم احسوني (٢٠١٨) " دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في مطار النجف الأشرف الدولي."، مجلة مركز دراسات الكوفة، ع ٤٩، ص ١٨٥-٢١٠.
- الحلبي، محمود. (٢٠١٧). دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، (رسالة ماجستير غير منشورة)، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة.
- الفراني، سوزان، (٢٠٢٠)، القيادة الملهمة وعلاقتها بمستوى ضغوط العمل لدى العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة. (رسالة ماجستير)، جامعة الأقصى، غزة.
- المهيرات، عماد علي: أثر التمكين على فاعلية المنظمة، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، ص ٢٣.
- النقار، عبد الله حكمت عبو (٢٠٠٨) ، تفوق المنظمات في إطار الربط بين أرس المال الاجتماعي ونظم إدارة المعرفة دراسة تطبيقية لأداء القيادات العليا في وزارة الكهرباء ، رسالة دكتوراة غير منشورة، بغداد، العراق.
- برحومة، عبد الحميد، ومهيد، فاطمة الزهراء (٢٠١٨)، دور تغيير الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة حالة المؤسسة الجزائرية "كوندور CNADOR لالالكترونيك، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الثالث والثلاثون، ص ٣٠٧-٣٠٢٣.
- جيفري تشوا، مارتن ريفز، مايكل شاناهان وروزليندا توريس، (٢٠١٨)، القيادة الملهمة استشراف المستقبل، مجموعة بوسطن الاستشارية، <https://www.fahr.gov.ae/portal/userfiles/asset/documents/e92c>
- دحام، لطيف دحام، طارق طعمة عطية، رعد محمود خضر. (٢٠١٩). القيادة الملهمة وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة، مجلة كلية المعارف الجامعية، ٢٨ (١)، ص ٥١٧-٥٣٤.
- طه، منى حسنين السيد (٢٠٢١)، دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي" دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، م (١٠)، ع (١)، ص ١١٠-١٥٠.
- عبد الهادي، خالد زيدا، (٢٠١٩)، مكونات نظم المعلومات الإدارية ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية، دراسة استطلاعية الآراء عينة من الأفراد في البنك المركزي العراقي، المجلد (٣٢)، العدد (١٢١).
- كيلاني، هند يحي بكري (٢٠٢٢)، دور القيادة الملهمة في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم بمدينة الرياض، مجلة إدارة البحوث والنشر العلمي، كلية التربية. جامعة أسيوط، م (٣٨)، ع (١١)، ج (٢)، ص ٢٤٣-٢٦٩.

ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية:

- Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S. and Asadnezhad, M. (2021), "Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 24 No. 1, pp. 1-22. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0283>.
- Dirks, K. T., Ferrin, C., (2002) " Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research practices", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 10, PP. 611- 628.
- Durrah, Omar; Khdour, Naser; Al-Abadi,Samir;(2014); The Impact of the Implementation of Organizational Excellence Policies on the Contextual Performance: A Case Study in the Cardiovascular Surgery Hospital; *International Business Research*; Vol. 7, No. 9, pp17-29.
- Haider, Syed Arslan, Ahsan Akbar, Shehnaz Tehseen, Petra Poulouva, Farrokh Jaleel, (2022), The impact of responsible leadership on knowledge sharing behavior through the mediating role of person–organization fit and moderating role of higher educational institute culture, *knowledge* (7). Issue (4), <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100265>.
- Malcolm, (2011), " Aldridge National Quality Award, NIST National institute of standards and technology", department of commerce, U. S. A., E-mail: Baldrige@ nist.gov, Web: <http://www.nist.gov/baldrige>.

- Molenberghs, P., Prochilo, G., Steffens, N. K., Zacher, H., & Haslam, S. A. (2017). The Neuroscience of Inspirational Leadership: The Importance of Collective-Oriented Language and Shared Group Membership. *Journal of Management*, 43(7), 2168-2194.
- Mey, Michelle &, Amanda Werner &, Anthonie Theron (2014)," The influence of perceptions of organizational trust and fairness on employee citizenship", *Problems and Perspectives in Management*, Volume 12, Issue 3. pp,99-105.
- Mc Allister, D, (2010),"Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations", *Academy of Management Journal*, vol,38, No1, pp,7-37.
- Mohan, Kokila& S., Gomathi, (2014), "A Study on Empowering Employee Capabilities Towards Organizational Excellence", *Mediterranean Journal of Social Sciences MC SER Publishing*, Rome-Italy, Vol 5 No 20, p,561.
- Murnieks, C. Y., Cardon, M. S., Sudek, R., White, T. D., & Brooks, W. T. (2016), Drawn to the fire: The role of passion, tenacity and inspirational leadership in angel investing, *Journal of Business Venturino*, 13(4), pp 468 - 484.
- Paszkiwicz, J.et al., (2015), Leadership, trust, and knowledge management in relation to organizational performance: Developing an instrument, Research article, *Online Journal of Applied knowledge management*, Warsaw university of life sciences, USA.
- Poojomjit, W., Sutheejariyawat, P., & Chusorn, P. (2018). Indicators Of Inspirational Leadership for Primary School Principals: Developing and Testing the Structural Relationship Model. *International Education Studies*, 11(12), 149- 158.
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2020) The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at work (HAW). *Journal of Business Research*, 107, 162-171.
- Santala. M, (2009), "Strategic Agility in a Small Knowledge Intensive Business Services Company: Case SWOT Consulting", Department of Marketing and Management", master's degree, Kalinin Kauppakorkeakoulu, Helsinki school of economics, Espoo, Finland.
- Taródy, D. (2016). Organizational ambidexterity as a new research paradigm in strategic management. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 47(5), pp 39- 40.
- Terouhid, S. A., Terouhid, S. A., Ries, R., & Ries, R. (2016). "Organizational sustainability excellence of construction firms—a framework". *Journal of Modelling in Management*, 11(4), p,916.
- Wanlop Poojomjit1, Phrakru Sutheejariyawat1 & Prayuth Chusorn2(2018, Indicators of Inspirational Leadership for Primary School Principals: Developing and Testing the Structural Relationship Model, *Journal of International Education Studies*, Vol ,11,No,12,p,149.
- Ying Li Zhen Liu, Kuiyuan Qin, Jiayu Cui, Xiaoyu Zeng, Ming Ji, Jijun Lan, xuqun You, Yuan Li, (2021), Organizational trust and safety operation behavior in airline pilots: The mediating effects of organizational identification and organizational commitment, *Journal of Air Transport Management* Vol, (92), <https://doi.org/1016/i.jairtraman>.

The Role of Inspirational Leadership in Organizational Excellence when Mediating Organizational Trust " An applied Study on Employees of The Administrative Staff at Taif University. "

Ahmed Al-Sayed Issa

Associate Professor of Business Administration
Faculty of Business Administration
Taif University

Abstract

The study aimed to verify the validity of the proposed theoretical model "The role of inspirational leadership in organizational excellence when mediating organizational trust, by Taif University" and the availability of the dimensions of inspirational leadership at Taif University in application. The research community consists of workers in the administrative apparatus according to the specific departments at Taif University, and their number is (246) individuals. Due to the small size of the community and the presence of the community in a specific place, the comprehensive inventory method was relied upon, and several (197) valid questionnaires were retrieved. The research relied on the Amos26 statistical program. The results revealed the intensity of the practices of the dimensions of inspirational leadership, and the presence of a positive effect of inspirational leadership on organizational excellence and organizational confidence. There is also a positive effect of organizational confidence on organizational excellence, which in turn demonstrates the validity of the proposed theoretical model regarding the effect of the dimensions of inspirational leadership (self-confidence and future vision). Empowering employees) has a significant positive effect on organizational excellence when mediating organizational trust. The results recommended the necessity of consolidating the components of the dimensions of inspirational leadership and strengthening organizational confidence among employees of the university's administrative apparatus to sustain organizational excellence and strengthen the ability to compete locally, regionally, and globally.

Keywords

Inspirational leadership - Organizational confidence - Organizational excellence