

تأثير القيادة المتسامية على الازدهار التنظيمي دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية والإدارية للكليات الأهلية في محافظة ميسان.

هاشم غايب موشي¹ ، أ.د. كريم جابر ضاحي²

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير القيادة المتسامية بأبعادها (القيادة الذاتية، وقيادة الآخرين، وقيادة المنظمة، وقيادة المجتمع)، على تعزيز الازدهار التنظيمي، بأبعاده (التعلم التنظيمي، والحيوية التنظيمية، والاستدامة التنظيمية)، في بيئات الجامعات الأهلية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الميدانية. أجري التحليل باستخدام برنامج SPSS الإصدار 29، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية وتحليل الانحدار الخطي البسيط. أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى ممارسة القيادة المتسامية مرتفع نسبياً، بمتوسط إجمالي يبلغ حوالي 3.95. وكانت أعلى درجة في بُعد القيادة التنظيمية (4.01)، بينما كانت أدنى درجة في بُعد القيادة الذاتية (3.89). كما أظهر التحليل أن مستوى الازدهار التنظيمي مرتفع نسبياً، بمتوسط إجمالي يبلغ حوالي 4.07. وسجل بُعد الاستدامة التنظيمية أعلى درجة (4.10)، يليه بُعد الحيوية التنظيمية، ثم بُعد التعلم التنظيمي. أشارت نتائج تحليل الانحدار إلى تأثير إيجابي كبير للقيادة المتسامية على ازدهار المنظمة، مما يُبرز الدور المحوري لهذه القيادة في بناء بيئة تعليمية وتنظيمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة المتسامية، الازدهار، الكليات الأهلية

The Impact of Transcendent Leadership on Organizational Prosperity: A Descriptive and Analytical Study of the Opinions of a Sample of Academic and Administrative Leaders of Private Colleges in Maysan Governorate

Hashim Ghaib Moushi¹ , Prof. Dr. Karim Jaber Dahy²

Abstract

This research aims to measure the impact of transcendent leadership, with its dimensions (self-leadership, leading others, leading the organization, and leading the community), on enhancing and developing organizational prosperity, with its dimensions (organizational learning, organizational vitality, and organizational sustainability), in private university environments. The research employed a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as a tool for collecting field data. The analysis was conducted using SPSS version 29, relying on descriptive statistical methods and simple linear regression analysis. The results of the descriptive analysis revealed that the degree of transcendent leadership practice appears relatively high, with an overall mean score of approximately 3.95. The highest score for its dimensions was for organizational leadership (4.01), while the lowest was for self-leadership (3.89). Furthermore, the analysis showed that the level of organizational prosperity appears relatively high, with an overall mean score of approximately 4.07. The organizational sustainability dimension recorded the highest score (4.10), followed by organizational vitality and then organizational learning. The results of the regression analysis also indicated a significant positive effect of transcendent leadership on organizational flourishing, which in turn highlights the fundamental role of transcendent leadership in developing an organizational learning environment.

Keywords: Transcendent leadership, prosperity, private colleges

انتساب الباحثين

^{1,2} كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط ،
العراق، واسط، 52001

¹std20232024.moshi@uowasit.edu.iq

²Kjaber@uowasit.edu.iq

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر: آب 2026

Affiliation of Authors

^{1, 2} College of Administration and
Economics, University of Wasit,
Iraq, Wasit, 52001

¹std20232024.moshi@uowasit.edu.iq

²Kjaber@uowasit.edu.iq

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Aug. 2026

المقدمة

يشهد قطاع التعليم العالي اليوم تحولات بيئية متسارعة بالإضافة الى تحديات تنافسية وتغيرات بيئية ومعرفية واسعة صار لزاماً على هذه الجامعات تبني أساليب قيادية لها القدرة على التنسيق بين تعزيز الأداء الأكاديمي الفعال والحفاظ على رفاهية العاملين وتحقيق الاستدامة التنظيمية. ومن بين هذه الأنماط ظهرت القيادة المتسامية كونها نهج قيادي حديث يستند الى الارتقاء بالقيم الإنسانية وتعزيز الجانب الأخلاقي بما يساعد في انشاء بيئة تنظيمية إيجابية. علاوة على ذلك يُعد الازدهار التنظيمي اطار فكري معاصر يشير الى أمكانية المنظمة على بلوغ مستويات عالية من الرفاهية التنظيمية والابتكار والاندماج بما يضمن استمراريتها وتفردا في بيئة تنافسية متغيرة . ويُعد الازدهار التنظيمي في جامعات التعليم العالي معياراً ضرورياً على جودة المناخ التعليمي الجامعي ومستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على دراسة مستوى التعليم في الكليات الأهلية في محافظة ميسان، بوصفها بيئة تعليمية تهدف إلى ترسيخ قيمتها العلمية من خلال استخدام منهج وصفي تحليلي يساعد على تحديد مستوى توافر متغيرات هذه الدراسة وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما، وصولاً إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تحسين الممارسات وتطوير الاداء التنظيمي.

المبحث الاول (المنهجية العلمية للبحث)

مشكلة البحث:

تنطوي المشكلة الفلسفية (النظرية) في تبني القادة المتساميين إجراءات حقيقية بما يحقق نتائج تنظيمية إيجابية للتأثير على مروضيهم في ظل بيئات عمل معقدة ومتغيرة اضافة الى أن هناك فجوة معرفية في مجموعة الأدبيات في كيفية ادارة وتأثير القادة المتساميين على الازدهار التنظيمي. ودراسة كيف ينفذ القادة المتساميين بأنفسهم مهمة بناء المناخ التنظيمي القائم على الازدهار بما في ذلك مقدرتهم على تجاوز العقبات التي قد تواجههم. فقد بدأ الباحث بالكشف عن الضعف في سلوكيات القادة الاداريين في الكليات الاهلية في محافظة ميسان مستعيناً بعينة تتكون من مجموعة من القادة وأعضاء الهيئة التدريسية لتحقيق الانسجام في مكان العمل بما يجعل الإجراءات التنظيمية أكثر أكثر سهولة وانسيابية ومن جانب اخر فان القيادة المتسامية يمكن أن تحسن العلاقة بين الفرد والبيئة لبناء مستويات عالية من الازدهار التنظيمي وهذا ما يوفر بيئة عمل داعمة تشجع العاملين على

الابداع. اما فيما يتعلق ببحث المشكلة في الجانب الميداني اعطت ابرز الدراسات السابقة للباحث صورة واضحة عن المشاكل المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، وعن طريق ملاحظة الواقع الميداني في الكليات الاهلية في محافظة ميسان من خلال المقابلات الشخصية (مع عمداء ومعاونيهم رؤساء الأقسام والتدريسيين ومسؤولي الشعب الإدارية) ، ويؤدي التوسع في تجربة الكليات الاهلية الى الكثير من التساؤلات عن مستوى ادائها ومستوى مخرجاتها ومدى تأثيرها في مجريات البيئة التعليمية ولقد حاولت الدراسة الحالية استكشاف واقع الاداء الخاص بالكليات الاهلية. ومن هنا يبرز التساؤل الرئيسي لمشكلة البحث ما هو مستوى تأثير القيادة المتسامية في الازدهار التنظيمي من خلال ذلك تتفرع الاسئلة التالية:

1- ما هو مستوى ممارسة القيادة المتسامية بأبعادها في الكليات الاهلية في محافظة ميسان قيد الدراسة؟

2- ما هو مستوى الازدهار التنظيمي بأبعاده في الكليات الاهلية في محافظة ميسان قيد الدراسة؟

3- ما مدى تأثير القيادة المتسامية بأبعادها في الازدهار التنظيمي في الكليات الاهلية في محافظة ميسان قيد الدراسة؟

أهمية البحث:

بشكل عام تتبع أهمية أي دراسة في الحقل الإداري من مدى انعكاس هذه المفاهيم في تشخيص معالجة وتطوير حلول المشاكل التعاني منها المنظمات، وعليه تتجسد الأهمية النظرية والميدانية للدراسة في ضوء النقاط الآتية: -

1-على مستوى المتغيرات، تعد مفاهيم القيادة المتسامية، ، الازدهار التنظيمي متغيرات مهمة في الفكر التنظيمي لذلك تقدم الدراسة محاولة جديدة في تعزيز هذه المفاهيم

2-على مستوى مجتمع الدراسة، اختبار التأثير بين متغيرات الدراسة يشكل مساهمة فعالة تساعد المنظمات قيد الدراسة في بناء برنامج يتبنى هكذا نوع من المتغيرات لزيادة فاعلية التطبيقات الادارية في المنظمات.

3-الدراسة الحالية تمثل محاولة لتقديم مرتكزات فكرية مهمة مع امكانية اعمامها على بيئة العمل في الكليات الأهلية من اجل تقديم خدمة التعليم فضلا عن الإفادة من الاستنتاجات والتوصيات في تطوير فهم القيادات العليا في الكليات الاهلية في ميسان

أهداف البحث:

2- معرفة طبيعة الازدهار التنظيمي بأبعاده في الكليات الاهلية في محافظة ميسان.

3- اختبار مدى تأثير القيادة المتسامية بأبعادها في الازدهار التنظيمي في الكليات الاهلية في محافظة ميسان

مقياس الدراسة :

تم تكييف المقياس ليتلاءم مع البيئة التنظيمية للكليات الأهلية، من خلال ترجمته وعرضه على مجموعة من الخبراء والمحكمين للتحقق من صدقه الظاهري وكما موضح في الجدول (1)

جدول (1) : يبين مقياس الدراسة

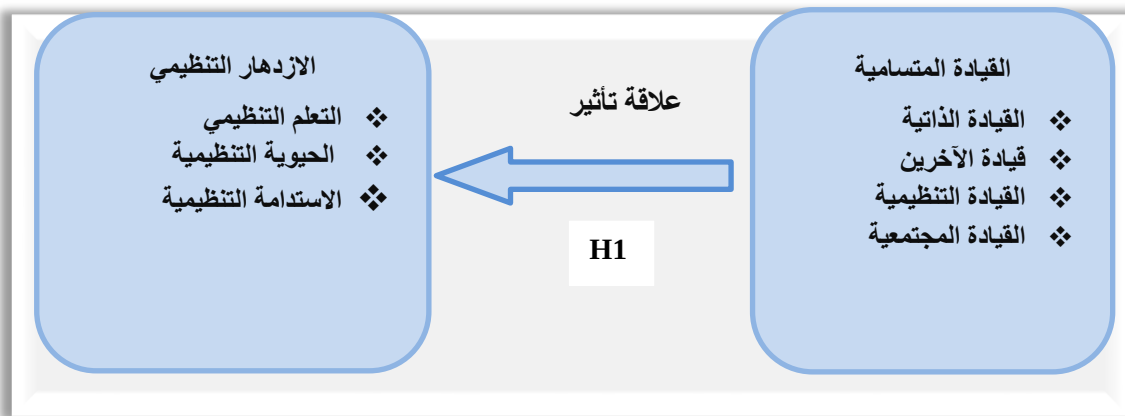
المتغيرات	الابعاد	الفقرات	المقياس
القيادة المتسامية	Self-leadership القيادة الذاتية	6	[1]
	Leadership of Others قيادة الآخرين	6	
	Organizational Leadership القيادة التنظيمية	6	
	Community Leadership القيادة المجتمعية	6	
الازدهار التنظيمي	Organizational learning التعلم التنظيمي	5	[2]
	Organizational vitality الحيوية التنظيمية	5	[3]
	Organizational sustainability الاستدامة التنظيمية	5	[4]

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

المخطط الفرضي للدراسة

تصميم النموذج على وفق ما جاء من مسح للأدبيات العلمية الرصينة ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية وبعد اجراء مراجعة واسعة للدراسات الحديثة في هذا الحقل تم تطوير المخطط الفرضي للدراسة ليعكس طبيعة العلاقات التأثيرية بين المتغيرات وكما موضح في الشكل (1).

الهدف من المخطط الفرضي للبحث الحالي هو تكوين كيان للدراسة متماسك ومتنوع بشكل مخطط يوضح العلاقات المنطقية لمجموعة المتغيرات الرئيسة المبحوثة وأبعادها الفرعية ويعتبر كذلك النموذج الفرضي للبحث صورة معبرة عن فكرة البحث، تم



الشكل (1): يوضح نموذج المخطط الفرضي المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة :

سيتم تمثيل الفرضيات الرئيسية فقط على المخطط الفرضي وذلك لإيضاح مسار الفرضيات الرئيسية وكذلك للخروج بالمخطط بصورة متناسقة بعيد عن التشابك تم صياغة الفرضيات الرئيسية الآتية

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة المتسامية بأبعادها في الازدهار التنظيمي وتتفرع منه الفرضيات التالية:

- 1- الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة الذاتية في الازدهار التنظيمي.
- 2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لقيادة الآخرين في الازدهار التنظيمي.
- 3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة التنظيمية في الازدهار التنظيمي.
- 4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة المجتمعية في الازدهار التنظيمي.

مجتمع وعينة البحث:

تكونت عينة الدراسة من عدد من الكليات الاهلية في محافظة ميسان ، كلية العمارة الجامعة هي أول مؤسسة أهلية أكاديمية في

ميسان، تأسست عام 2017، وتضم اليوم أكثر من عشرة أقسام متنوعة بين الهندسة، القانون، الإدارة، والعلوم الطبية، مما يجعلها ركيزة أساسية في تطوير التعليم العالي داخل المحافظة، وضم عدة اقسام ، قسم هندسة النفط، قسم هندسة تقنيات ميكانيك ، قسم القانون، قسم المحاسبة، قسم إدارة اعمال، قسم هندسة تقنيات الأجهزة الطبية، قسم تقنيات صناعة الأسنان، قسم هندسة تقنيات القدرة الكهربائية، قسم هندسة تقنيات الأمن السيبراني، قسم تقنيات المختبرات الطبية، قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة، أما جامعة الإمام جعفر الصادق (ع) فرع ميسان تأسست حديثاً كفرع من الجامعة الأم التي أنشئت عام 2004 في بغداد، وهي معترف بها رسمياً من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. تضم عدة أقسام علمية وإنسانية مثل القانون، الإدارة والاقتصاد، التربية، الإعلام، والعلوم السياسية، اما الجامعة الثالثة ، كلية المنارة الأهلية في محافظة ميسان تأسست عام 2017 باسم كلية المنارة للعلوم الطبية، وتضم مجموعة من الأقسام الطبية والتقنية مثل، طب الأسنان، الصيدلة، التحليلات المرضية (تقنيات المختبرات الطبية)، الأدلة الجنائية، تقنيات الأشعة والسونار، قسم تقنيات التخدير، قسم التمريض، ومجتمع البحث يمثل للقيادات العليا والوسطى في هذه الكليات/عمداء الكليات ومعاونهم ورؤساء الاقسام / التدريسين/ مسؤولي الشعب الإدارية وكما موضح في الجدول (2)

جدول (2): يبين وصف مجتمع البحث

النسبة %	العدد	المنصب الإداري – الفئة
0.5	3	عميد
1.0	6	معاون عميد
4.9	6	رئيس قسم

3.9	8	مسؤول شعبة
10.8	22	مسؤول وحدة إدارية
78.9	155	تدريسي
100%	200	المجموع
النسبة %	العدد	الجنس الفئة
64.7	132	ذكر
35.3	68	أنثى
100%	200	المجموع
النسبة %	العدد	العمر - الفئة
10.8	22	أقل من 30 سنة
31.4	64	30-39 سنة
34.3	70	40-49 سنة
23.5	44	50 سنة فأكثر
100%	200	المجموع
النسبة %	العدد	التحصيل الدراسي - الفئة
26.5	54	بكالوريوس
38.2	74	ماجستير
35.3	72	دكتوراه
100%	200	المجموع
النسبة %	العدد	سنوات الخدمة - الفئة
14.7	30	أقل من 5 سنوات
28.4	58	5-10 سنوات
30.4	62	11-15 سنة
26.5	50	أكثر من 15 سنة
100%	200	المجموع

المصدر (من اعداد الباحث)

المناسب (200) مفردة، وهو حجم كافٍ لتمثيل مجتمع الدراسة
تمثيل إحصائي دقيق وحسب المعادلة التالية :

وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة [5] والتي تستخدم
لتحديد حجم العينة للمجتمعات المحدودة، إذ بلغ حجم مجتمع
الدراسة (401)، وعند مستوى خطأ (0.05)، بلغ حجم العينة

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} \quad (1)$$

عند التعويض باستخدام حجم مجتمع الدراسة البالغ (N = 401) تكون النتيجة كما موضح :

$$n = \frac{401}{1 + 401(0.05)^2} \quad n = \frac{401}{1 + 401(0.0025)} \quad (2)$$

$$n = \frac{401}{1 + 1.0025} \quad (3)$$

$$n = \frac{401}{2.0025} \quad (5)$$

$$n = 200.25 \quad (6)$$

منهجية الدراسة

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوع البحث وسعيه لشرح العلاقات بين متغيراته. وتمثلت أداة جمع البيانات في استبانة تم بنائها بالاعتماد على مقاييس رصينة في الأدبيات الإدارية واعتمد البحث على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، وتم التأكد من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، إضافة الى اختبار الصدق البنائي من خلال التحليل الإحصائي المناسب، وذلك لضمان دقة النتائج والقدرة على تعميمها

المبحث الثاني (الجانب النظري)

مفهوم القيادة المتسامية:

يُعد مصطلح القيادة المتسامية من المفاهيم الإدارية الحديثة في أدبيات الفكر القيادي، وقد بذل الباحثين جهوداً واضحة لتزويد المنظمات بالمرتكزات القيادية اللازمة في سياقات اليوم الديناميكية. إذ ينصح بعض الباحثين بأن "المنافسة في الاقتصاد العالمي في القرن الحادي والعشرين ستكون معقدة وملينة بالتحديات والفرص والتهديدات التنافسية" لذلك برزت الحاجة إلى أطر نظرية حديثة وتطبيقات جديدة ومبادرات فكرية جديدة تماماً حول القيادة [6]. ساعين إلى طرح تصور فكري مختلف للقيادة يعكس متطلبات البيئة التنظيمية المعاصرة وتوسيع نطاق الإنتاج الفكري المتعلق بالآليات التأثير الشخصي للقائد على العاملين. تعبر القيادة المتسامية عن فلسفة بيئية، وتصور أكثر شمولاً، ومستوى عالي من الثقة، والتركيز على إشراك العاملين في عملية صنع القرار والاختيار بأرائهم وإجراء عمليات الموافقة الجماعية، والاهتمام بالتفكير الإبداعي والمتباين، كذلك الاستعداد لخدمة الوعي الجماعي كما تحدده المجموعة، والتحرر والحب يُنالان من خلال التجربة المباشرة. إذ إن القدرة على قيادة العاملين بوعي متكامل هي ما جعل القيادة المتسامية تظهر بشكل فريد. فنحن، في الواقع، جميعنا مترابطون [7] ويمكن تعريف القيادة المتسامية بأنها أسلوب قيادي حديث، تركز على إمكانية القائد على إلهام وتحفيز العاملين بما يفوق مصالحهم الذاتية، مع التشديد على الأهداف الجماعية والقيم العليا. إذ يحصل هذا المفهوم القيادي على اهتمام

كبير في قطاع التعليم العالي، حيث يهدف لاكتساب المعرفة، والاهتمام بالمجتمع، والتطوير المتكامل لأعضاء هيئة التدريس وغاياتهم الجوهرية [8] ويرى الباحث أن القيادة المتسامية بأنها اسمى صور القيادة الأخلاقية والإدارية تؤكد على الارتقاء بالذات والآخرين والمنظمة لتحقيق الأهداف بفعالية وبطريقة تتجاوز المصالح الشخصية قصيرة الأمد.

أهمية القيادة المتسامية

تؤكد القيادة المتسامية على تعزيز القيم والمعاني الإنسانية داخل المنظمات، إذ تتعدى المصالح الفردية وتتجه نحو خدمة الصالح العام وهذا ينعكس بصورة إيجابية على أداء العاملين وتحسين سلوكهم وتساعد هذه القيادة في انشاء ثقافة تنظيمية تستند على الثقة والتحفيز والالتزام. كما توازن بين تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الاعتبارات الاجتماعية لدعم الازدهار التنظيمي طويل الأمد. وتبرز أهمية القيادة المتسامية من خلال التالي

- 1- أن القادة يمتلكون القدرة على تحسين الأداء الفردي، وبالتالي الارتقاء بالأداء العام بمرور الوقت. [9]
- 2- يُعد الاهتمام بالكفاءة الذاتية للعاملين أمراً بالغ الأهمية للعامل الناجح هومن يؤثر على التقدم التنظيمي مما يؤدي إلى تحسين العمليات الإنتاجية. وبمعنى أشمل، فقد ثبت أن الكفاءة الذاتية للعامل مرتبطة بعوامل عديدة أخرى مثل التحفيز ومنح المكافآت والرضا الوظيفي، والذكاء العاطفي. [9]
- 3- تقدم القيادة المتسامية نهجاً إدارياً لتعزيز الكفاءة المهنية المثلى بين المدراء، مما يحسن طريقة أداء الأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية المرغوبة. [10]
- 4- يؤسس القادة علاقات تكافلية مع العاملين داخل المنظمة، ويُعد تحقيق التماسك والوحدة والحكمة من قبل القائد المتسامي أمراً مهماً. إذ يتضمن تقديم المكافآت والحوافز للعاملين وتعزيز مهاراتهم وصقلها مع تلبية احتياجاتهم وتطلعاتهم، وهذا يولد لديهم دافعاً فعلياً تجاه انجاز الأعمال للحصول على أداء إداري أمثل. [10]
- 5- تُسهم القيادة الفعالة في الوصول إلى نتائج إيجابية داخل البيئة التنظيمية وتُعين الحدود الاجتماعية، وتُقلل من شدة الصراع بين العاملين ذوي وجهات النظر المتباينة كمتاحسن من

التنظيمية تشمل إمكانية القائد على صياغة الرؤية الاستراتيجية، وتعزيز الثقافة التنظيمية، وإدارة التغيير الفعال، وتأسيس بيئة تدعم التطور والابتكار. لتوجيه المنظمة باتجاه الاستدامة طويلة الأمد. [14]

4- القيادة المجتمعية :

تُعد أسلوب قيادي يقوم على المشاركة كما تعرف أيضاً بأنها عمل مشترك يستلزم شبكة قوية من العلاقات المتماكة والمستندة على الثقة المتبادلة و تُعد نشاط وليست منصباً بالإضافة الى انها متوفرة لجميع الأفراد الذين لديهم هدف الالتزام بالعمل علاوة على ذلك يقود فيها الأفراد بعضهم بعضاً ويحفزون بعضهم بعضاً لتحقيق أهداف تنظيمية مشتركة. [15]

مفهوم الازدهار التنظيمي :

كان الازدهار التنظيمي موضوعاً ذا أهمية كبيرة للمجتمعات والقطاع الخاص والشركات الحكومية منذ بداية الألفية الثالثة ظهر مصطلح (الازدهار التنظيمي) في بيئات تتسم بالتنافس المستمر والتغيرات المعقدة اذ يتميز هذا المفهوم بالوضوح والدقة والسعي لتحقيق أداء متميز وفعال للوصول إلى أعلى مستويات التنافس لتعزيز تفرد المنظمة وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لجهود الموارد البشرية المبدعة والتميزة والتعاون مع الإدارة العليا لتحقيق الاهداف المشتركة ويمكن تعريف الازدهار بأنه العيش في راحة و غنى ويعني الازدهار أن يتسم المجتمع طبقات معيشية جيدة [16].

ويعرف الازدهار التنظيمي بأنه انجاز المنظمة لأهدافها طويلة الأمد من خلال امتلاكها الموارد البشرية والمادية والابداعية والتكيفية إذ انه ينشئ من خلال التزام العاملين بمعايير الجودة وتقديم المبادأة الفردية ومنح الولاء التنظيمي الفعال [17] يؤدي إقامة العلاقات القوية بين العاملين ومدير المنظمة إحدى المتطلبات الضرورية للعاملين اذ يعمل ارتفاع مستوى الثقة بينهم إلى تقليص نفقات التقييم وآليات الرقابة المختلفة بشكل كبير . [18]

أهمية الازدهار التنظيمي

تبرز أهمية الازدهار التنظيمي كونه نموذج متكامل تسعى جميع المنظمات إلى تحقيقه لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية مع التركيز على الحماس التنظيمي، والتأسيس التنظيمي، والوحدة التنظيمية من قبل قادتها للعمل على تنمية روح الفريق والانسجام والتواصل بين الموظفين لتحقيق هدف موحد، وهو النمو البقاء

مستوى المرونة النفسية للعاملين على مستوى المجموعة، تشير الأبحاث إلى أن القيادة المتسامية تُطور إنتاجية الفريق وتنشأ جواً إيجابياً [11]

ابعاد القيادة المتسامية

تُعد القيادة المتسامية مفهوم متعدد المراتب يبدأ بقيادة الذات عبر السيطرة على السلوك والتمكين الداخلي، ويستمر إلى التأثير الفعال في العاملين ثم تبني مفهوم الثقافة والرؤية في البيئة التنظيمية لتحقيق قيمة مجتمعية تستند على القيم والمبادئ الإدارية المتميزة. فهي تعد نموذجاً قيادياً شاملاً يدمج الجانب الفردي والتنظيمي والمجتمعي في وقت واحد . وتتكون القيادة المتسامية من أربعة أبعاد

1- القيادة الذاتية:

القيادة الذاتية تشير الى تحفيز العامل لنفسه دون الاعتماد على دافع خارجي. كما يمكنه استخدام استراتيجيات القيادة الذاتية لتطوير عمله اذ يمارس من خلالها العاملين تأثيراً ذاتياً على تصوراتهم ومشاعرهم وسلوكياتهم في العمل وهناك ثلاث استراتيجيات للقيادة الذاتية يمكن الاعتماد عليها لتحقيق هذا التوجيه الذاتي والتحفيز الذاتي (1) استراتيجيات تؤكد على السلوك (2) استراتيجيات تؤكد على أساليب التفكير الإيجابي لتكوين طرق تفكير معتادة وبناءة (3) استراتيجيات المكافأة والتحفيز التي تشير الى بناء جوانب ممتعة في العمل [12]

2- قيادة الآخرين

وتشير الى أسلوب اداري فعال يقوم فيه القائد للتأثير المقصود في الأفراد والجماعات ويتمثل بالتحفيز والتوجيه الأخلاقي وبناء الثقة للوصول الى الأهداف التنظيمية المشتركة. ويرى بعض الباحثين أن القيادة ليست سمة فردية ثابتة انما هي نشاط اجتماعي يستند الى التفاعل المتبادل بين القائد والمروسين لتنمية وعي الأفراد بالمبادئ الاخلاقية للعمل داخل المجموعات وتمكينهم من اتخاذ قرارات من خلال تدعيم النمو الشخصي والمهني للعاملين [13]

3- القيادة التنظيمية

وتُعرف بأنها إمكانية الشخص على مواجهة المشاكل البيئية الطارئة وتحقيق النجاح على الرغم منها. يشمل هذا المفهوم العديد من العوامل المختلفة مثل التطوير الذاتي والإنتاجية والإبداع والتمكين والتشجيع والأداء الجيد علاوة على ذلك فأن القيادة

والازدهار[19]. وتتجلى أهمية الازدهار التنظيمي من خلال ما يأتي:

- 1- يساعد الازدهار التنظيمي على بلوغ التفوق والتميز والتفرد بالمكانيات التي تمتلكها من رأس المال الفكري والمالي والبنية التحتية والمرونة التنظيمية والابتكار التنظيمي [19]
- 2- الازدهار التنظيمي له القدرة على تلبية متطلبات ورغبات الزبائن من خلال الموارد المعرفية والتعليمية والامكانيات الفعالة والتي يمكن ترجمتها إلى منتجات وخدمات ذات مستوى عالي من الجودة تساعد على إستدامة المنظمة وازدهارها. [20]
- 3- يعتبر الازدهار آلية كفاءة لأدارة الموارد البشرية والمحافظة عليها والارتقاء بالكفاءة التنظيمية والسلوك الابتكاري الامر الذي يدعم ايجابياً تحقيق التفوق والتفرد التنظيمي. [20]

أبعاد الازدهار التنظيمي

1- التعلم التنظيمي :

التعلم التنظيمي هو عملية مستمرة تقوم على خلق الفرص وتعزيز الحوار وتنمية التعلم الجماعي سواء على صعيد الإجراءات (التنمية المعرفية أحادية الحلقة) أو على مستوى المبادئ والآليات الرئيسية (تعلم ثنائي الحلقة) فعندما يدرك أعضاء المنظمة الأخطاء يقومون بأجراءات تصحيحية لمعالجتها فالمنظمة المتعلمة هي التي تضاعف باستمرار قدرتها وامكانياتها ، من خلال المشاركة الجماعية والتعلم المنظومي. [21]

2- الحيوية التنظيمية:

هي احساس العامل بالطاقة الإيجابية والنشاط والحياة في داخل بيئة العمل ، مما يحفزه للانخراط بفاعلية في الاعمال الإبداعية وقد أشارت الادبيات الى أن الحالة النفسية الإيجابية للعاملين (Psychological Safety) تؤدي إلى تنمية الشعور بالحيوية مما يفضي الى تحقيق كفاءة ونجاح المنظمة. [22]

3- الاستدامة التنظيمية :

هي إمكانية المنظمة على التفاعل باستمرار والبقاء على المدى الطويل مع بلوغ أهدافها المستقبلية . أي أنّ المنظمة تقوم على الدمج بين الحفاظ على الاستمرارية ، واستخدام الموارد بفاعلية والتطوير المستمر للأداء التنظيمي بحيث تبقى قادرة على التفوق

في الحاضر والمستقبل والتوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية [23]

الدراسات السابقة :

يفرض على المنظمات في الوقت الحاضر تبني طرق قيادية معاصرة وفعالة تساعد على استمراريته وتفوقها التنافسي. من بين هذه الأساليب القيادية تبرز القيادة المتسامية (Transcendental Leadership)، التي تشدد على تنمية المبادئ الروحية والأخلاقية والمعنوية لدى القادة والعاملين كما يظهر دور القيادة المتسامية من خلال تحقيق الرضا الوظيفي وتنمية الثقة والتعاون بين أفراد المنظمة وهذا يؤثر بشكل مباشر على الازدهار التنظيمي (Organizational Prosperity). والذي يشير الى امتلاك رأس المال الفكري، الابداع والمرونة التنظيمية، وتعزيز التميز التنافسي المستدام، وهذا بدوره يضمن تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل. ومن خلال اطلاع الباحث على العديد من الأبحاث وجد ان القيادة المتسامية تسهم في دعم أبعاد الازدهار التنظيمي من خلال تعزيز الاندماج الوظيفي وتحقيق الحيوية التنظيمية المستدامة وتعزيز الشعور بالانتماء، بالإضافة الى تنمية الإبداع والاستدامة التنظيمية. ايضاً أن هذا الأسلوب القيادي لا يقتصر على تطوير الأداء انما يمتد إلى تأسيس ثقافة تنظيمية مستمرة وراسخة . تظهر أهمية متغيرات الدراسة من خلال استعراض الادبيات العلمية السابقة والتي ركزت على تحليل اثر القيادة المتسامية على الازدهار التنظيمي في بيئات مختلفة

وتشير دراسة حديثة الى دور القيادة المتسامية في تحفيز العاملين و السعي خلف أهداف وقيم عليا، وهو مفهوم قيادي قوي. إذ استخدمت الدراسة العقلية الإيثارية كمتغير وسيط والدافعية الذاتية كدور تفاعلي لدراسة أثر القيادة المتسامية على الالتزام العاطفي للعاملين. وتؤكد هذه الدراسة على صحة مفهوم القيادة المتسامية وتقدم تصور واضح حول كيفية تأثير القيادة المتسامية على طرق انجاز العمل الإيجابية. [24] كما تهدف دراسة أخرى إلى تحليل دور القيادة المتسامية وأثرها على تعزيز الرضا الوظيفي وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين القيادة المتسامية والرضا الوظيفي [25] علاوة على ذلك توصلت دراسة إدارية الى ان مستوى إسهام القيادة المتسامية في السعادة الوظيفية للعاملين في مديريات التربية والتعليم مرتفعاً نسبياً [26] بالإضافة الى ذلك اشار باحث اخر الى وجود أثر ايجابي

يتمثل المحور الأول في التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، بهدف تحديد مستوى توافر المتغيرات ودرجة تجانس إجابات أفراد العينة.

أما المحور الثاني فيتمثل في اختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، من خلال قياس معاملات الانحدار ومعامل التحديد واختبار معنوية النموذج، بما يسهم في تحديد القوة التفسيرية للمتغير المستقل في تفسير التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، والتحقق من صحة فرضيات الدراسة

أولاً : المتغير المستقل (القيادة المتسامية)

1- قيادة الذات :وكما موضح في الجدول (3).

للقيادة الذكية بأبعادها المتمثلة ب (الذكاء لشعوري ، الذكاء الروحي ، الذكاء العقلاني) في مستوى الازدهار التنظيمي بأبعاده المتمثلة ب (الابتكار ، راس المال الفكري ، الرشاقة التنظيمية) في دائرة صحة واسط وتظهر اهمية الدراسة من خلال تعيين اثر القيادة الذكية بأبعادها في تحقيق الازدهار التنظيمي بابعاده [27].

المبحث الثالث (الجانب العملي)

المقدمة

هدف الجانب العملي إلى تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لفهم طبيعة متغيرات الدراسة والعلاقات بينها، ويتضمن هذا الجانب محورين رئيسيين

الجدول (3): يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعيد قيادة الذات

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	يتمتع بنزاهة أخلاقية قوية، مما يجعله قوة معترفاً بها ومحط إعجاب العاملين	4.05	0.58	14.32	الثانية
2	يحافظ على التوافق بين أقواله وأفعاله بشكل دائم، مما يجعله قائداً جديراً بالثقة	3.95	0.63	15.95	الثالثة
3	يشارك في التفكير الذاتي (النقد الذاتي) وتصحيح الذات، ويعترف بأخطائه ويصححها في تصرفاته	3.70	0.71	19.19	السادسة
4	ينخرط في التفكير والتدقيق الذاتي لتوضيح القيم الجوهرية التي تحكم عملية تطوير المؤسسة لاتخاذ قرارات واعية	3.82	0.66	17.28	الرابعة
5	يمتلك القدرة على تعديل إجراءاته وسلوكياته القيادية لتكون متوافقة مع أهداف تطوير المؤسسة	4.12	0.54	13.11	الأولى
6	يمتلك حياة روحية ثرية ومستعد للتضحية بالمصالح الشخصية لصالح أهداف تطوير المؤسسة العليا	3.68	0.74	20.11	الخامسة
—	إجمالي قيادة الذات	3.89	0.64	16.45	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

والتجانس بين أفراد العينة وتدل هذه النتيجة على أن القيادات الإدارية تتمتع بقدرة واضحة على تعديل إجراءاتها وسلوكياتها القيادية بما يتوافق مع أهداف تطوير المؤسسة، الأمر الذي يعزز مرونة القيادة وقدرتها على الاستجابة لمتطلبات التطوير التنظيمي

تشير نتائج الجدول(3) إلى أن الفقرة (5) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.12)، وانحراف معياري (0.54)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (13.11%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية ويعكس ذلك إحصائياً وجود درجة عالية من الاتفاق

معياري (0.64)، ومعامل اختلاف (16.45%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى وجود درجة جيدة من التجانس في آراء أفراد العينة، ومستوى ممارسة مرتفع نسبياً لقيادة الذات لدى القيادات الإدارية وتوضح هذه النتيجة أن القيادات الإدارية تمارس بدرجة ملحوظة أبعاد قيادة الذات، سيما في جانب الاتساق السلوكي والقدرة على التكيف القيادي، الأمر الذي يسهم في تعزيز المصدقية القيادية وتحقيق التوافق بين القيم الشخصية والأهداف المؤسسية بما يدعم جهود التطوير التنظيمي ويعزز فاعلية الأداء المؤسسي.

2- قيادة الآخرين وكما موضح في الجدول (4)

الجدول (4): يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد قيادة الآخرين

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	يتعامل بؤد ومراعاة تجاه العاملين، ويقدم المساعدة في أوقات الصعوبات	4.18	0.52	12.44	الأولى
2	يُظهر التواضع في خدمة العاملين في الجامعة	3.96	0.61	15.40	الثالثة
3	يستمع لآراء العاملين ويتواصل معهم باحترام أثناء التفاعلات	4.05	0.57	14.07	الثانية
4	يُلهم العاملين للانتماء للمؤسسة، مما يحفزهم على المساهمة بما يتجاوز مصالحهم الشخصية	3.88	0.65	16.75	الرابعة
5	يهتم بالرفاهية الروحية للعاملين	3.72	0.70	18.82	السادسة
6	يسعى جاهداً لتحسين الرفاهية الروحية للعاملين، مما يعزز تطورهم الذاتي المستمر	3.79	0.68	17.94	الخامسة
—	إجمالي قيادة الآخرين	3.93	0.62	15.77	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

المرتبة الأخيرة، وتشير هذه القيم إحصائياً إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة، وتعكس هذه النتيجة أن مستوى اهتمام القيادات بالرفاهية الروحية للعاملين لا يزال أقل وضوحاً مقارنة بالجوانب الأخرى لقيادة الآخرين، مما قد يحد من قدرة القيادة على تعزيز الجوانب المعنوية العميقة التي تسهم في تحقيق التوازن النفسي والتنمية الذاتية للعاملين. أما إجمالي قيادة الآخرين فقد بلغ وسطه الحسابي (3.93)، بانحراف معياري (0.62)، ومعامل اختلاف (15.77%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى درجة جيدة من التجانس في آراء أفراد العينة ومستوى ممارسة مرتفع نسبياً لهذا النمط القيادي. وتوضح هذه النتيجة أن القيادات الإدارية تمارس أدواراً فاعلة في دعم العاملين وتعزيز التواصل الإيجابي معهم،

تشير نتائج الجدول (4) إلى أن الفقرة (1) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.18)، وانحراف معياري (0.52)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (12.44%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية، ويعكس ذلك إحصائياً درجة عالية من الاتفاق والتجانس بين أفراد العينة، وتدل هذه النتيجة على أن القيادات الإدارية في الجامعة تتعامل بدرجة عالية من الود والمراعاة تجاه العاملين وتحرص على تقديم الدعم لهم في أوقات الصعوبات، الأمر الذي يسهم في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل ويدعم بناء مناخ تنظيمي إيجابي قائم على الثقة والاحترام المتبادل. وسجلت الفقرة (5) وسط حسابي بلغ (3.72)، وانحراف معياري (0.70)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً بلغ (18.82%)، وجاءت في

مستوى أدائهم والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

سيما في جانب تقديم الدعم المعنوي والتعامل الإنساني، الأمر الذي

3- قيادة المنظمة: وكما موضح في الجدول (5)

يسهم في تعزيز الانتماء التنظيمي وتحفيز العاملين على تحسين

الجدول (5): يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعيد قيادة المنظمة

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	يحدد رؤية المؤسسة طويلة الأمد ويلتزم بتحقيق أهداف تطويرية عليا	4.22	0.50	11.85	الأولى
2	يغرس ثقافة لدى العاملين بروية المؤسسة، مما يدفعهم للالتزام بتحقيق أهدافها	4.08	0.56	13.73	الثانية
3	يخلق ثقافة تطوير مبتكرة، تقود مجتمع الجامعة لتحدي وتحقيق الأهداف الطموحة	3.95	0.63	15.95	الرابعة
4	يملك بُعد النظر والطموح القوي والمثابرة، مما يقود المؤسسة لتحقيق اختراقات مستمرة في التطور	4.01	0.59	14.71	الثالثة
5	يستشعر التحديات والأزمات المحتملة داخل المؤسسة، ويستجيب باستراتيجيات مناسبة لتوجيه المؤسسة خلالها بسلاسة	3.88	0.67	17.27	السادسة
6	يشارك العاملين في مختلف الاجتماعات لمناقشة الاتجاه التطويري للمؤسسة والبت فيه بشكل جماعي	3.91	0.65	16.62	الخامسة
—	إجمالي قيادة المنظمة	4.01	0.60	14.96	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

المحتملة والاستجابة لها باستراتيجيات مناسبة لا تزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز، بما يسهم في رفع مستوى الجاهزية التنظيمية وتحسين فاعلية إدارة الأزمات والتكيف مع المتغيرات البيئية. أما إجمالي قيادة المنظمة فقد بلغ وسطه الحسابي (4.01)، بانحراف معياري (0.60)، ومعامل اختلاف (14.96%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى درجة عالية من التجانس في آراء أفراد العينة ومستوى ممارسة مرتفع لهذا النمط القيادي. وتوضح هذه النتيجة أن القيادات الإدارية تمارس أدواراً فاعلة في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، سيما في جانب صياغة الرؤية المستقبلية وتعزيز الالتزام بها، الأمر الذي يسهم في دعم التطوير المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للجامعة وتحقيق التميز التنظيمي.

4- قيادة المجتمع : وكما موضح في الجدول (6)

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن الفقرة (1) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.22)، وانحراف معياري (0.50)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (11.85%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية، ويعكس ذلك إحصائياً وجود درجة عالية جداً من الاتفاق والتجانس بين أفراد العينة، وتدل هذه النتيجة على أن القيادات الإدارية في الجامعة تتمتع بقدرة واضحة على تحديد رؤية طويلة الأمد والالتزام بتحقيق أهداف تطويرية عليا، الأمر الذي يعزز وضوح التوجه الاستراتيجي للمؤسسة ويدعم قدرتها على تحقيق التنمية المستدامة ومواكبة التحديات المستقبلية بكفاءة.

في المقابل، سجلت الفقرة (5) وسط حسابي بلغ (3.88)، وانحراف معياري (0.67)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً بلغ (17.27%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة وتشير هذه القيم إحصائياً إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة، وتعكس هذه النتيجة أن قدرة القيادات على استشعار التحديات والأزمات

الجدول (6): يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعيد قيادة المجتمع

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	يقيم علاقات إيجابية مع المجتمع الخارجي، مما يعزز التفاعل المتناغم بين الجامعة وأصحاب المصلحة	4.15	0.53	12.77	الثانية
2	ينظم فعاليات منتظمة للتواصل مع المجتمع الخارجي على المستوى العاطفي	3.82	0.68	17.80	الخامسة
3	يروج لأهداف الجامعة بشكل استباقي من خلال وسائل مختلفة، ساعياً للحصول على فهم وتأييد من المجتمع	4.08	0.57	13.97	الثالثة
4	ينظم دورات وورش عمل تعليمية أو أنشطة ذات صلة بالمجتمع للمساهمة في تطويره وتقديمه	3.95	0.62	15.70	الرابعة
5	يشارك مرافق وموارد الجامعة مع المجتمع الخارجي عند الحاجة	3.74	0.71	18.98	السادسة
6	يُدرِك الاحتياجات التنموية للمجتمع ويشجع أفراده على المشاركة في إدارة الجامعة من خلال قنوات مختلفة لتحقيق التطور المتبادل	4.21	0.51	12.11	الأولى
—	إجمالي قيادة المجتمع	3.99	0.60	15.04	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

الحاجة لتعزيز سياسات الانفتاح المؤسسي وتوسيع نطاق الشراكة المجتمعية بما يسهم في تحقيق فاعلية أكبر في خدمة المجتمع. أما إجمالي قيادة المجتمع فقد بلغ وسطه الحسابي (3.99)، بانحراف معياري (0.60)، ومعامل اختلاف (15.04%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى درجة جيدة من التجانس في آراء أفراد العينة ومستوى ممارسة مرتفع نسبياً لهذا النمط القيادي. وتوضح هذه النتيجة أن القيادات الإدارية تمارس دوراً فاعلاً في تعزيز علاقات الجامعة مع المجتمع الخارجي، سيما في جانب فهم احتياجاته والتفاعل معه، الأمر الذي يسهم في تعزيز المسؤولية المجتمعية للجامعة وترسيخ مكانتها كمؤسسة فاعلة في تحقيق التنمية المستدامة.

ثانياً : المتغير المعتمد (الازدهار التنظيمي)

1- التعلم التنظيمي : وكما موضح في الجدول (7)

تشير نتائج الجدول (6) إلى أن الفقرة (6) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.21)، وانحراف معياري (0.51)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (12.11%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية، ويعكس ذلك إحصائياً وجود درجة عالية من الاتفاق والتجانس بين أفراد العينة، وتدل هذه النتيجة على أن القيادات الإدارية في الجامعة تتمتع بقدرة واضحة على إدراك الاحتياجات التنموية للمجتمع وتشجيع أفراده على المشاركة في إدارة الجامعة من خلال قنوات متعددة، الأمر الذي يسهم في تعزيز التكامل بين المؤسسة والمجتمع ويدعم تحقيق التنمية المتبادلة وتعزيز الدور المجتمعي للجامعة.

وسجلت الفقرة (5) وسط حسابي بلغ (3.74)، وانحراف معياري (0.71)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً بلغ (18.98%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة. وتشير هذه القيم إحصائياً إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة، وتعكس هذه النتيجة أن مستوى مشاركة مرافق وموارد الجامعة مع المجتمع الخارجي لا يزال أقل وضوحاً مقارنة ببقية ممارسات قيادة المجتمع، مما قد يشير إلى

الجدول (7): يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعيد التعلم التنظيمي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	تحرص الجامعة على تشجيع التعلم المستمر لدى العاملين فيها	4.12	0.54	13.11	الثانية

2	يتم تبادل المعرفة والخبرات بين التدريسيين والموظفين داخل الجامعة	3.98	0.60	15.08	الرابعة
3	توفر الجامعة فرصاً منتظمة للتدريب والتطوير المهني	4.18	0.51	12.20	الأولى
4	تشجع الجامعة الحوار وتبادل الآراء بهدف تحسين الأداء المؤسسي	4.05	0.57	14.07	الثالثة
5	تدعم الجامعة ثقافة العمل الجماعي لضمان انتقال الخبرات وتراكم المعرفة بين مختلف المستويات الإدارية والعلمية	3.90	0.63	16.15	الخامسة
—	إجمالي التعلم التنظيمي	4.05	0.57	14.07	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

والخلو النسبي من الضغوط أو الهموم بين العاملين، مما قد يشير إلى اختلاف في تجاربهم المهنية أو الشخصية ومدى تأثيرهم بمتطلبات العمل وظروفه المختلفة.

أما إجمالي الرفاهية الذاتية فقد بلغ وسطه الحسابي (4.00)، بانحراف معياري (0.60)، ومعامل اختلاف (15.00%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى درجة عالية من التجانس في آراء أفراد العينة ومستوى مرتفع من الرفاهية الذاتية. وتوضح هذه النتيجة أن العاملين يتمتعون بمستوى جيد من الرضا عن ذواتهم ونظرتهم الإيجابية للحياة، فضلاً عن شعورهم بالسعادة والتطور المستمر، الأمر الذي يسهم في تعزيز التوازن النفسي ويدعم قدرتهم على الأداء الفعال والمستدام داخل المؤسسة

2- الحيوية التنظيمية: وكما موضح في الجدول (8)

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن الفقرة (2) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.18)، وانحراف معياري (0.52)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (12.44%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية، ويعكس ذلك إحصائياً وجود درجة عالية من الاتفاق والتجانس بين أفراد العينة، وتدل هذه النتيجة على أن العاملين يتمتعون بدرجة مرتفعة من التفاؤل تجاه المستقبل، الأمر الذي يعزز مستوى الدافعية النفسية لديهم ويدعم قدرتهم على مواجهة التحديات المهنية بثقة وإيجابية، بما يسهم في تحسين جودة أدائهم واستقرارهم النفسي داخل المؤسسة، و سجلت الفقرة (4) وسط حسابي بلغ (3.82)، وانحراف معياري (0.67)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً بلغ (17.54%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة، وتشير هذه القيم إحصائياً إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة، وتعكس هذه النتيجة تفاوت مستوى الشعور بالاستقرار النفسي

الجدول (8) : يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد الحيوية التنظيمية

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	أشعر بالحيوية والنشاط أثناء أداء عملي في الجامعة	4.15	0.53	12.77	الثانية
2	يسود جو من الحماس والإيجابية داخل بيئة العمل الجامعية	3.98	0.60	15.08	الرابعة
3	يمنحني عملي في الجامعة طاقة إيجابية لإنجاز مهام بكفاءة	4.08	0.56	13.73	الثالثة
4	أتعامل مع ضغوط العمل بروح إيجابية ومتفائلة	3.90	0.64	16.41	الخامسة
5	أمتلك الرغبة المستمرة في بذل جهود إضافية تتجاوز مهامي الرسمية لتحقيق النجاح للجامعة	4.22	0.50	11.85	الأولى
—	إجمالي الحيوية التنظيمية	4.07	0.57	14.00	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

قدرة العاملين على التعامل مع ضغوط العمل بروح إيجابية ومتفائلة، مما قد يشير إلى اختلاف في مستوى المرونة النفسية أو تأثير بيئة العمل ومتطلباتها على حالتهم المعنوية.

أما إجمالي الحيوية التنظيمية فقد بلغ وسطه الحسابي (4.07)، بانحراف معياري (0.57)، ومعامل اختلاف (14.00%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى درجة عالية من التجانس في آراء أفراد العينة ومستوى مرتفع من الحيوية التنظيمية. وتوضح هذه النتيجة أن العاملين يتمتعون بدرجة عالية من النشاط والحماس والطاقة الإيجابية أثناء أداء عملهم، الأمر الذي يسهم في تعزيز جودة الأداء المؤسسي ويدعم تحقيق التميز التنظيمي واستدامة النجاح داخل الجامعة.

3- الاستدامة التنظيمية: وكما موضح في الجدول (9)

الجدول (9) : يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعث الاستدامة التنظيمية

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الأسبقية
1	تعتمد الجامعة سياسات تضمن استمراريته على المدى الطويل	4.18	0.52	12.44	الثانية
2	تهتم الجامعة بتنمية مواردها البشرية بصورة مستدامة	4.05	0.57	14.07	الرابعة
3	تراعي الجامعة مسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة المحيطة بها	4.10	0.55	13.41	الثالثة
4	تسعى الجامعة إلى تحقيق توازن بين الأداء الحالي ومتطلبات المستقبل	3.96	0.62	15.66	الخامسة
5	تمتلك الجامعة القدرة على التكيف السريع مع المتغيرات البيئية والتقنية لضمان الحفاظ على مكانتها التنافسية	4.22	0.50	11.85	الأولى
—	إجمالي الاستدامة التنظيمية	4.10	0.55	13.41	—

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V29)

في المرتبة الأخيرة. وتشير هذه القيم إحصائياً إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة، وتعكس هذه النتيجة تفاوت مستوى إدراك العاملين لمدى قدرة الجامعة على تحقيق التوازن بين متطلبات الأداء الحالي ومتطلبات المستقبل، مما قد يشير إلى الحاجة لتعزيز التكامل بين التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد ومتطلبات الأداء التشغيلي الراهن. أما إجمالي الاستدامة التنظيمية فقد بلغ وسطه الحسابي (4.10)، بانحراف معياري (0.55)، ومعامل اختلاف (13.41%)، وهو ما يشير إحصائياً إلى درجة عالية من التجانس في آراء أفراد العينة ومستوى مرتفع من الاستدامة التنظيمية وتوضح هذه النتيجة أن الجامعة تعتمد سياسات وممارسات فعالة تدعم استمراريته وتنمية مواردها البشرية

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن الفقرة (5) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.22)، وانحراف معياري (0.50)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (11.85%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية، ويعكس ذلك إحصائياً وجود درجة عالية جداً من الاتفاق والتجانس بين أفراد العينة، وتدل هذه النتيجة على أن العاملين يمتلكون مستوى مرتفعاً من الدافعية والاستعداد لبذل جهود إضافية تتجاوز متطلبات مهامهم الرسمية، الأمر الذي يعكس قوة الالتزام التنظيمي ويعزز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

و سجلت الفقرة (4) وسط حسابي بلغ (3.90)، وانحراف معياري (0.64)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً بلغ (16.41%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة، وتشير هذه القيم إحصائياً إلى وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة، وتعكس هذه النتيجة تفاوت مستوى

تشير نتائج الجدول (9) إلى أن الفقرة (5) قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.22)، وانحراف معياري (0.50)، ومعامل اختلاف منخفض بلغ (11.85%)، وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الأسبقية، ويعكس ذلك إحصائياً وجود درجة عالية جداً من الاتفاق والتجانس بين أفراد العينة، وتدل هذه النتيجة على أن الجامعة تمتلك قدرة واضحة على التكيف السريع مع المتغيرات البيئية والتقنية، الأمر الذي يعزز قدرتها على الحفاظ على مكانتها التنافسية والاستجابة بفاعلية لمتطلبات البيئة المتغيرة، بما يدعم تحقيق الاستمرارية والتطور المؤسسي المستدام.

و سجلت الفقرة (4) وسط حسابي بلغ (3.96)، وانحراف معياري (0.62)، ومعامل اختلاف مرتفع نسبياً بلغ (15.66%)، وجاءت

المتغير المستقل (القيادة المتسامية) في اجمالي المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) بابعاده، وتارة أخرى اختبار ابعاد المتغير المستقل في اجمالي المتغير التابع وكما موضح ادناه:

وتعزز مسؤوليتها المجتمعية، الأمر الذي يسهم في تحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر واستحقاقات المستقبل، ويعزز قدرتها على تحقيق التميز والاستقرار المؤسسي على المدى الطويل.

ثالثاً : اختبار فرضية البحث وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية سيتم اختبار التأثير على وفق مصفوفة تارة الاختبار لاجمالي

1- اختبار ابعاد المتغير المستقل في اجمالي المتغير التابع بابعاده :
وكما موضح في الجدول (10)

جدول (10): يبين نتائج اختبار التأثير بين ابعاد القيادة المتسامية في اجمالي الازدهار التنظيمي بابعاده

ت	ابعاد المتغير المستقل (القيادة المتسامية)	المتغير التابع اجمالي	β	t	Sig.	R ²	F	القرار
1	قيادة الذات	الازدهار التنظيمي	0.29	4.10	0.000	0.12	16.81	مقبولة
2	قيادة الآخرين	الازدهار التنظيمي	0.34	4.95	0.000	0.16	24.50	مقبولة
3	قيادة المنظمة	الازدهار التنظيمي	0.26	3.72	0.000	0.10	13.84	مقبولة
4	قيادة المجتمع	الازدهار التنظيمي	0.18	2.61	0.010	0.05	6.81	مقبولة
—	إجمالي القيادة المتسامية	الازدهار التنظيمي	0.49	7.90	0.000	0.24	62.41	مقبولة

المصدر : مخرجات (SPSS V.29)

إذ بلغ معامل التأثير ($\text{Beta} = 0.29$) ، وقيمة ($t = 4.10$) ، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.12$) ، مما يشير إلى أن هذا البعد يفسر نحو (12%) من التغيرات في الازدهار التنظيمي، مما يعكس أهمية وعي القائد بذاته وقدرته على تنظيم سلوكه في دعم البيئة التنظيمية المزدهرة. ثم جاء بعد قيادة المنظمة، إذ بلغ معامل التأثير ($\text{Beta} = 0.26$)، وقيمة ($t = 3.72$)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.10$)، وهي قيم دالة إحصائياً، مما يدل على أن هذا البعد يسهم في تعزيز الازدهار التنظيمي من خلال تطوير الهياكل والسياسات التنظيمية الداعمة للنمو. وأخيراً جاء بعد قيادة المجتمع، إذ بلغ معامل التأثير ($\text{Beta} = 0.18$) ، وقيمة ($t = 2.61$)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.05$) ، وهي أيضاً قيم دالة إحصائياً، مما يشير إلى أن هذا البعد يسهم بدرجة أقل نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد، إلا أنه لا يزال يمثل عامل مهم في تعزيز الازدهار التنظيمي.

2- اختبار اجمالي المتغير المستقل بابعاده في ابعاد المتغير التابع وكما موضح في الجدول (11)

تشير نتائج الجدول (10) إلى وجود تأثير خطي إيجابي معنوي لأبعاد القيادة المتسامية في إجمالي الازدهار التنظيمي، إذ بلغت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) ، مما يدل على قبول الفرضيات التي تؤكد وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة المتسامية في الازدهار التنظيمي. وعلى مستوى النموذج الكلي بلغ معامل التأثير لإجمالي القيادة المتسامية ($\text{Beta} = 0.49$) ، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.90)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.97)، فيما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.24$) ، مما يشير إلى أن القيادة المتسامية تفسر نحو (24%) من التباين في الازدهار التنظيمي، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (62.41)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد معنوية النموذج وقوته التفسيرية. أما على مستوى الأبعاد فقد أظهرت النتائج أن بعد قيادة الآخرين سجل أعلى مستوى تأثير في الازدهار التنظيمي، إذ بلغ معامل التأثير ($\text{Beta} = 0.34$) ، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.95)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.16$) ، مما يدل على أن هذا البعد يفسر نحو (16%) من التغيرات في الازدهار التنظيمي، وهو ما يعكس أهمية قدرة القائد على توجيه وتحفيز الآخرين في تعزيز ازدهار المنظمة. يليه بعد قيادة الذات،

الجدول (11) : يبين نتائج اختبار التأثير لاجمالي القيادة المتسامية في ابعاد الازدهار التنظيمي

ت	المتغير المستقل (إجمالي)	المتغير التابع (الأبعاد)	β	t	Sig.	R ²	F	القرار
1	القيادة المتسامية	التعلم التنظيمي	0.74	12.30	0.000	0.55	151.29	مقبولة
2	القيادة المتسامية	الحيوية التنظيمية	0.71	11.42	0.000	0.51	130.46	مقبولة
3	القيادة المتسامية	الاستدامة التنظيمية	0.69	10.35	0.000	0.47	107.12	مقبولة

المصدر : مخرجات (SPSS V.29)

المبحث الرابع: الاستنتاجات

- 1- وجد ان القيادات الإدارية تمارس مستوى مرتفعاً نسبياً من القيادة المتسامية، لاسيما بعد قيادة المنظمة الذي يشير الى وضوح الرؤية الاستراتيجية.
- 2- توصلت نتائج البحث الى ان بعد قيادة الآخرين لمتغير القيادة المتسامية أعلى مستوى تأثير في الازدهار التنظيمي، مما يشير الى أن البعد الإنساني والداعم يعد المحرك الأساسي لازدهار المنظمة.
- 3- أظهرت النتائج أن التعلم التنظيمي لمتغير الازدهار التنظيمي هو أكثر أبعاد الازدهار تأثيراً بالقيادة المتسامية، مما يعكس دور القيادة في ترسيخ ثقافة التعلم المستمر.
- 4- وجد ان هناك اختلاف نسبي في بعض الفقرات ذات الأوساط الحسابية الأقل، ولا سيما ما يتعلق بالرفاهية الروحية، واستشعار الأزمات، ومشاركة الموارد مع المجتمع، مما يشير إلى وجود فجوة بحاجة إلى تنمية.
- 5- القيادة المتسامية تعد عاملاً تفسيرياً مهماً في تعزيز الازدهار التنظيمي، إلا أن نسبة (24%) تمثل وجود عوامل أخرى تساعد أيضاً في تفسير الازدهار التنظيمي.

التوصيات وآليات المعالجة

- 1- يجب تعزيز بعد قيادة الآخرين لما له من مستوى أهمية مرتفع في الازدهار التنظيمي. من خلال اتباع ما يأتي
 - أ- بناء برامج تدريبية مستمرة لتنمية مهارات الدعم الإنساني، والتواصل والذكاء العاطفي لدى القيادات.
 - ب- الاعتماد على برامج التغذية راجعة (Feedback System) دورية بتعيين مستوى رضا العاملين عن سلوكيات قياداتهم وتحديد جوانب التطوير.

تشير نتائج الجدول (11) إلى وجود تأثير خطي إيجابي معنوي لاجمالي القيادة المتسامية في أبعاد الازدهار التنظيمي، إذ بلغت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) (Sig.) ، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد ($\alpha = 0.05$) ، مما يدل قبول الفرضيات التي تؤكد وجود تأثير معنوي للقيادة المتسامية في أبعاد الازدهار التنظيمي.

وعلى مستوى الأبعاد أظهرت النتائج أن بعد التعلم التنظيمي سجل أعلى مستوى تأثير، إذ بلغ معامل التأثير ($\beta = 0.74$) ، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (12.30)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.97)، فيما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.55$) ، مما يشير إلى أن القيادة المتسامية تفسر نحو (55%) من التغيرات التي تطرأ على التعلم التنظيمي، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (151.29)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يعكس الدور المحوري للقيادة المتسامية في تعزيز التعلم المستمر وتطوير المعرفة داخل المنظمة. يليه بعد الحيوية التنظيمية، إذ بلغ معامل التأثير ($\beta = 0.71$) ، وقيمة (t) المحسوبة (11.42)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.51$) ، مما يعني أن القيادة المتسامية تفسر نحو (51%) من التغيرات في الحيوية التنظيمية، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (130.46)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يدل على أن القيادة المتسامية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز مستويات النشاط والحماس والاندماج الوظيفي داخل المنظمة. ثم جاء بعد الاستدامة التنظيمية، إذ بلغ معامل التأثير ($\beta = 0.69$) ، وقيمة (t) المحسوبة (10.35)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.47$) ، مما يشير إلى أن القيادة المتسامية تفسر نحو (47%) من التغيرات في الاستدامة التنظيمية، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (107.12)، وهي قيمة دالة إحصائياً، مما يؤكد أن القيادة المتسامية تؤدي دور مهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق الاستدامة والاستمرار في بيئة عمل متغيرة.

151. <https://doi.org/10.1177/152342230300500200>
2
- [3] Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 785–804. <https://doi.org/10.1002/job.571>
- [4] Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*, 39(3), 5–15. <https://doi.org/10.1108/10878571111128766>
- [5] Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper and Row
- [6] Crossan M, Vera D, Nanjad L. Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments. *Leadership Quarterly*. 2008;19(5):569-581. doi:10.1016/j.leaqua.2008.07.008
- [7] Gardiner JJZ, Walker EL. Transcendent leadership: Theory and practice of an emergent metaphor. *International Journal of Servant-Leadership*. 2009;5(1):243-267. doi:10.33972/ijsl.221
- [8] Ajmal M, Rahat W, Islam A. Enhancing affective commitment through transcendental leadership: Unveiling the influence of altruistic mindset and intrinsic motivation in higher education. *International Journal of Leadership in Education*. 2024; Published online June 26. doi:10.1080/13603124.2024.2369989
- [9] Gonzalez CA, Pelayo EJU. The mediating effect of leader accountability on the relationship between transcendental leadership of school heads and teacher self-efficacy.
- 2- يتوجب على الكلية تعزيز الجوانب الروحية والأساليب القيادية، لاسيما في بعد قيادة الذات وقيادة الآخرين. من خلال التالي
- أ- تأسيس ورش عمل تنمي القيم الأخلاقية والوعي الذاتي والابداع والابتكار لدى القيادات
- ب- دمج معايير النزاهة والالتزام التنظيمي ضمن أنظمة قياس الأداء القيادي.
- 3- يستلزم تعزيز إمكانيات القيادات على التنبؤ بالأزمات والتعامل معها بكفاءة. ويتم ذلك من خلال اتباع مايتي :
- أ- تأسيس وحدة أو لجنة لإدارة المخاطر والأزمات تعمل على إعداد خطط استباقية للطوارئ.
- ب- تمكين القيادات على وضع سيناريوهات المحاكاة للآزمات المحتملة لزيادة مستوى الجاهزية التنظيمية.
- 4- توصي نتائج التحليل الى تدعيم الشراكة المجتمعية ومشاركة الموارد بما يحقق بعد قيادة المجتمع. من خلال:
- أ- أعداد سياسة واضحة للشراكة المجتمعية تشمل آليات مشاركة المرافق والقدرات الأكاديمية مع المجتمع.
- ب- ابرام اتفاقيات تعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي لأقامة برامج مشتركة تدعم الطرفين.
- 5- يستلزم تحقيق التكامل بين التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات الأداء الحالي لتعزيز الاستدامة التنظيمية. من خلال
- أ- الاعتماد على نظام للتخطيط الاستراتيجي المرن والذي يدمج الأهداف طويلة الأمد بالمعايير التشغيلية قصيرة الأمد.
- ب- أقامة مراجعات دورية للأداء الاستراتيجي لضمان التنسيق بين متطلبات الحاضر ورغبات المستقبل

المصادر

- [1] Chien, W.-C., & Hsieh, C.-C. (2023). Constructing the scale of transcendent leadership for junior high school principals. In *The Asian Conference on Education 2023: Official Conference Proceedings* (pp. 913–923). The International Academic Forum.
- [2] Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132–

- Industries. Contemp Issues Bus Gov. 2021;27(3). doi:10.47750/cibg.2021.27.03.315
- [17] عمير عراك عبود. دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار ١ / التنظيمي: بحث ميداني في عينة من شركات الاتصالات الخلوية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 2019؛ 25(114):151-130
- [18] Legzian M, Abbas Abadi F, Foturehchi M, NamdarJoyami E. Investigation of the relationship between organizational trust and organizational prosperity (a case study of office and medical staff at Taleghani Hospital in Mashhad City). Int J Rev Life Sci. 2015;5(3):1292-1300.
- [19] Ali RQ, Lafta BS. The relationship between the dimensions of the strategic cohesion and achieving the organizational prosperity: Applied research in the National Insurance Company. J Account Financ Stud (JAFS). 2024;19.(66)
- [20] محمد أ. ج، منصور ك. ن. تشخيص مستوى تطبيق الازدهار التنظيمي في دائرة صحة الأنبار. المجلة الدولية للبحوث في العلوم الاجتماعية والإنسانيات. 2022؛ 12(4):679-664. doi:10.37648/ijrssh.v12i04.035
- [21] Marsick VJ, Watkins KE. Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. Adv Dev Hum Resour. 2003;5(2):132-151. doi:10.1177/1523422303251341
- [22] Kark R, Carmeli A. Alive and creating: the mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. J Organiz Behav. 2009;30(6):785-804. doi:10.1002/job.571
- [23] Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership: Honeybee and locust approaches. New York, NY: Routledge
- International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership. 2022;3(2):83-104
- [10] Obeidat BF, AlKhaza'leh MS, Abdel Hadi S, Elyat MNI, Mustafa MB. Examining transcendent leadership practices: Perspectives of public-school principals in Amman as perceived by teachers. Journal of Educational and Social Research. 2024;14(3). doi:10.36941/jesr-2024-0051
- [11] Gholami M, Rahimnia F, Malekzadeh G, Khorakian A. A distinct look at a transcendental phenomenon: The grounded theory model of leader humour. BMC Psychology. 2025;13:265. doi:10.1186/s40359-025-02511-8.
- [12] Harari MB, Brant KK, Castro SL, Williams EA. Self-leadership: A meta-analysis of over two decades of research. J Organ Behav. 2021;42(7):890-923. doi:10.1111/joop.12365
- [13] Burke WW. Leadership as empowering others. In: Conger JA, Kanungo RN, editors. Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness. San Francisco (CA): Jossey-Bass; 1988. p. 50-77
- [14] Atrizka D, Pratama I. The influence of organizational leadership and coaches on Indonesian athletes' adversity quotient (intelligence). Rev Psicol Deporte. 2022;31(1):88-97.
- [15] Evans SD. Community leadership. Glob J Community Psychol Pract. 2012;3(3):1-6. Available from: <http://www.gjcppp.or>
- [16] Mohammed RK, Saaed HK. Strategic physiognomy and its impact on organizational prosperity: An analytical research in the State Company for Electrical and Electronic

[24] Ajmal M, Rahat W, Islam A. Enhancing affective commitment through transcendental leadership: unveiling the influence of altruistic mindset and intrinsic motivation in higher education. Int J Leadersh Educ. 2024 Jun 26. doi:10.1080/13603124.2024.2369989

[25] أبو عرار إ م. القيادة المتسامية وأثرها على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم في منطقة النقب التعليمية. [رسالة دكتوراه]. فلسطين: الجامعة العربية الأمريكية العدد الرابع والثلاثون ابريل ٢٠٢٣ لمجلة العلمية لكلية التربية النوعية

[26] الذهلي ر ب م، الوائلي م ب ز م، الرواحية ط ب س. درجة إسهام القيادة المتسامية في السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة البحوث التربوية والنفسية. 2025؛22(86). doi:10.52839/0111-000-086-006

[27] العطار ف ح، الغنيماوي ح ر ن، كاظم ج ر. القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط. [بحث منشور]. جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد؛ 2020