



## فرائض للعلوم الاقتصادية والإدارية

KHAZAYIN OF ECONOMIC AND  
ADMINISTRATIVE SCIENCES

ISSN: 2960-1363 (Print)

ISSN: 3007-9020 (Online)



# Employing the dimensions of conscious leadership to achieve organizational brilliance An exploratory study of the opinions of a sample of employees of the General Company for Gas Filling and Services / Anbar Gas Branch

Athraa Mohsen Abed<sup>1</sup>

<sup>1</sup> College of Administration and Economics / University of Fallujah, Anbar, Iraq;

[athraamohsen@uofallujah.edu.iq](mailto:athraamohsen@uofallujah.edu.iq)<sup>1</sup>

**Abstract:** The current study seeks to reveal the role of conscious leadership and its impact on organizational excellence in the General company for Gas Filling and Services / Anbar Gas Branch from the point of view of a group of employees at all administrative levels through four dimensions, (self-awareness, awareness of others, situational awareness, cognitive awareness) There are three aspects of organizational excellence, which are (leadership excellence, service brilliance, and employee brilliance) The descriptive analytical approach was adopted and a questionnaire was designed to collect data related to the practical aspects. The research sample included 40 employees across all administrative levels, and 38 questionnaires were collected Afterwards, analyzing the data and testing the hypotheses with a number of statistical indicators using the statistical program, SPSS. The results of the study showed a correlation and the impact of conscious leadership on achieving organizational brilliance. This confirms that whenever conscious leadership is present, it contributes to achieving organizational brilliance. Therefore, the researcher recommends the need for the organization to investigate ways. To develop practicing conscious leadership, as it is one of the best variables that ensure the achievement of positive values and constructive cooperation with employees to support and achieve organizational goals.

**Keywords:** conscious leadership, organizational brilliance, General Company for Gas Filling and Services / Anbar Gas Branch

DOI: [10.69938/Keas.24010213](https://doi.org/10.69938/Keas.24010213)

## توظيف أبعاد القيادة الواعية في تحقيق التآلق التنظيمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار

م. عذراء محسن عبد<sup>1</sup>

<sup>1</sup> كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الفلوجة , الانبار , العراق

[athraamohsen@uofallujah.edu.iq](mailto:athraamohsen@uofallujah.edu.iq)<sup>1</sup>

**المستخلص.** سعت الدراسة الحالية الى الكشف عن دور القيادة الواعية وانعكاسها على التآلق التنظيمي في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار من وجهة نظر مجموعة من الموظفين في كافة المستويات الادارية من خلال اربعة ابعاد (الوعي بالذات , الوعي بالآخرين, الوعي بالموقف , الوعي المعرفي ) وثلاثة ابعاد للتآلق التنظيمي والتي هي ( تآلق القيادة, تآلق الخدمة, تآلق العاملين) وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وصممت استمارة استبيان لجمع البيانات التي تخص الجانب العملي , وشملت عينة البحث 40 موظفا في المستويات الادارية كافة وتم استرجاع 38 استبانة وبعد تحليل البيانات واختبار الفروض عن طريق استخدام عدد من المؤشرات الاحصائية بالاستعانة بالبرنامج الاحصائي (SPSS) واطهرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباط واثر للقيادة

الواعية على تحقيق التآلق التنظيمي وهذا يؤكد على انه كلما توفرت القيادة الواعية ساهم ذلك في تحقيق التآلق التنظيمي لذلك فإن الباحث يوصي بضرورة سعي المنظمة المبحوثة لوضع السبل الكفيلة لممارسة القيادة الواعية فهي من افضل المتغيرات التي تكفل تحقيق القيم الايجابية والتعاون البناء مع الموظفين لدعم وتحقيق الاهداف التنظيمية..

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الواعية، التآلق التنظيمي، الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار.

Corresponding Author: E-mail: [athraamohsen@uofallujah.edu.iq](mailto:athraamohsen@uofallujah.edu.iq)

## المقدمة:

ان القيادة ليست وظيفة من الوظائف العادية بل هي اسلوب للحياة ومنهج للتطبيق فالقيادة الناجحة تمثل حجر الزاوية في نجاح العملية الادارية والقائد الناجح يسير اليوم في درب لم تطأه قدم كثير من القادة اللذين سبقوه فالقيادة التقليدية السلطوية لم تعد مناسبة للمنظمات الحديثة في ضل هذا التطور ولهذا فقد بات وجود قيادة ذات حكمة ووعي ركنا اساسيا تقوم عليه المنظمات المتفوقة والناجحة, تسعى هذه القيادة دائما الى تحقيق اهدافها من خلال ما تمتلكه من وعي وادراك للأخريين فضلا عن خبراتهم السابقة لاكتشاف مزيد من المعرفة لأجل الارتقاء بالمنظمة ودفعها الى تحقيق التميز والتآلق التنظيمي, هذا اضافة الى ان التقنيات الجديدة والبيئة غير المستقرة والتنوع البشري الكبير كل ذلك فرض ضغوطات كبيرة على القادة وبالتالي فهي تحتاج الى قيادة قوية موجهة لتحقيق النتائج المرغوبة وخلق بيئة تنظيمية أكثر صحة وسعادة وان المنظمات العامة ومنها الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار تهدف دائما الى تحقيق التطور والتقدم ومن الامور المهمة في نجاح هذه المنظمات تألقها وتميزها عن المنظمات الاخرى فاذا غابت القيادة الواعية الجيدة غاب الاداء ولم تتمكن المنظمات من تحقيق اهدافها وبالتالي فان قياس نجاح اي منظمة وكفاءتها يعتمد على وجود قيادة ادارية واعية تتمكن من تحقيق التفرد والتآلق في العمل, كما ان القيادة الواعية تكون منفحة بشكل كبير على العمل وتهدف دائما الى العمل التشاركي والتعاوني والذي يعتبر قوة لتحقيق التطور الفردي والجماعي.

وان القيادات الادارية في المنظمات الى ان هي التي تقوم بتحديد هوية المنظمة وتعززها فهوية المنظمة هي هوية ناشئة من التفاعلات المعقدة بين القادة والافراد العاملين من جهة و بين قادة المنظمات في ضل البيئة الحالية من جهة اخرى وللوقوف على حقيقة ما سبق فقد تم تقسيم البحث الحالي الى اربعة محاور اذ تضمن المحور الاول المنهجية العلمية للبحث , في حين عرض المحور الثاني الاطار النظري, اما المحور الثالث فقد تناول الجانب الميداني وختم البحث بالمحور الرابع بعرض اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل لها الباحث .

## 1- مشكلة البحث

يعتبر قطاع النفط من القطاعات المهمة في الدولة لا بل يعتمد اقتصاد الدولة على هذا القطاع وهو يعيش في حالة تغير تطور مستمر خصوصا بعد دخول التكنولوجيا والانترنت الى كافة نواحي الحياة ولكي تضمن وجودها لا بد لها من التكيف والنجاح والابتكار باستمرار مع هذا الوضع من خلال تحقيق التآلق التنظيمي كما بات مطلوبا طرح اساليب واستراتيجيات للقيادة الحديثة في المنظمات العامة والتي تحمل في طياتها الابداع والابتكار تقوود المنظمة الى تحقيق نجاح وتآلق مستمر فالقيادة الواعية قادرة مواجهة التحديات والتغيرات المستجدة ومواكبة التطور التكنولوجي وتحقيق تآلق تنظيمي. يعد نموذج القيادة الواعية ملائمة لبيئة العمل المتغيرة والمتحولة في المنظمات العامة فهي تحمل في طياتها نظرة ثابتة نحو الذات ومكوناتها غير المرئية حيث ان وعي القائد بذاته موضوع جدا مهم علاوة على ذلك فهو يساعده على فهم العلاقات داخل المنظمة وبناء علاقة جيدة مع الافراد العاملين وتحفيزهم نحو العمل البناء , الا ان السؤال الذي يطرح نفسه هو هل يمكن اعتبار القيادة الواعية مفتاح اساسي لتحقيق التآلق التنظيمي في المنظمات العامة ومن هنا انبثقت الاسئلة الفرعية للبحث.

- تحديد طبيعة العلاقة والاثار بين القيادة الواعية والتآلق التنظيمي في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار
- الكشف عن سمات وواقع القيادة الواعية في الشركة العامة لتعبئة الغاز / فرع الانبار
- التعرف على ممارسة القيادات الادارية الواعية في الشركة العامة لتعبئة الغاز / فرع الانبار

## 2- اهمية البحث

يكتسب البحث اهميته في ضوء تناوله لاحد الموضوعات المهمة والمتمثلة بالقيادة الواعية في قطاع حيوي ومهم الا وهو الشركة العامة لتعبئة الغاز / فرع الانبار

- الجانب الاول نظري ( فكري ) والذي يتضمن الدراسة النظرية والفكرية لموضوع القيادة الواعية والتآلق التنظيمي وطبيعة العلاقة بينهما وذلك لوجود فجوة بحثية فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين القيادة الواعية والتآلق التنظيمي
- الجانب العملي التطبيقي والذي يتجلى بمحاولة الباحث لتقديم الخدمة للمنظمة المبحوثة من خلال تحديد العلاقة والاثار بين متغير القيادة الواعية ومتغير التآلق التنظيمي .

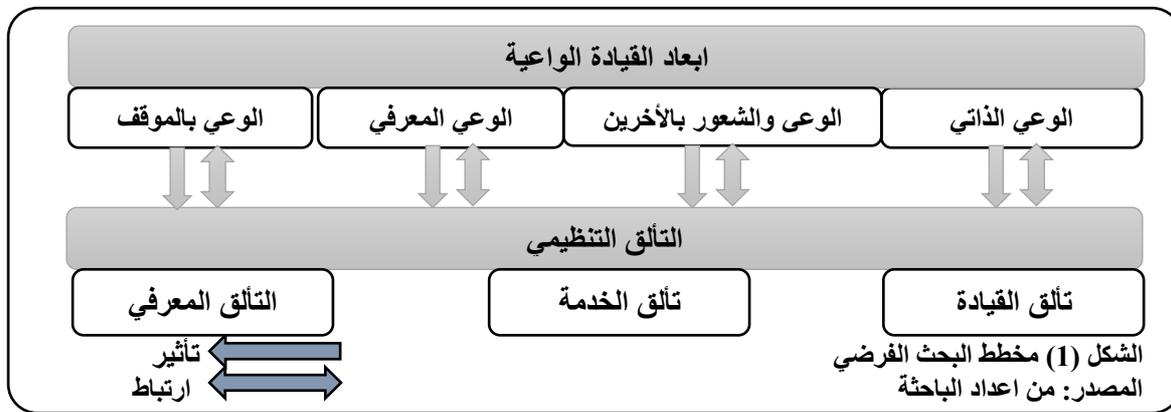
### 3- اهداف البحث

- يسعى البحث الى تحقيق هدفة الاساسي وهو بيان اثر القيادة الواعية على تحقيق التألق التنظيمي من خلال دراسة استطلاعية في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار ومن هذا الهدف نُؤشر الاهداف الفرعية الاتية :
- توفير بيانات عن متغيرات الدراسة من اجل اعداد الاطار النظري ومن ثم استخدام الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها لتوضيح مدى تأثير القيادة الواعية على التألق التنظيمي .
  - تشخيص ابعاد القيادة الواعية لدى المديرين في المنظمة المبحوثة .
  - تحديد طبيعة العلاقة والاثر بين القيادة الواعية والتألق التنظيمي .
  - تقديم مقترحات عملية للمديرين في المنظمة المبحوثة.

### 4- مخطط الفرضي للبحث

- تتطلب المعالجة الميدانية لمشكلة البحث على وفق اطارها النظري ومضامينها الفلسفية والفكرية بناء مخطط افتراضي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرا البحث فضلا عن توضيح الابعاد الفرعية لها وكما يلي:
- المتغير المستقل: القيادة الواعية وابعادها (الوعي بالذات, الوعي المعرفي, الوعي والشعور بالآخرين, الوعي بالموقف)
  - المتغير المعتمد: التألق التنظيمي وابعاده (تألق القيادة , تألق الخدمة , التألق المعرفي)

شكل (1) مخطط البحث الفرضي



### 5- فرضيات البحث : في اطار مشكلة ونموذج البحث تم تطوير الفرضيات الاتية :

- **الفرضية الاولى Ha 1** : توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية والتألق التنظيمي بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية وكما يلي :
  - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي بالذات والتألق التنظيمي
  - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي والشعور بالآخرين والتألق التنظيمي
  - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي المعرفي والتألق التنظيمي
  - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي بالموقف والتألق التنظيمي
- **الفرضية الثانية Ha 2** : يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الواعية والتألق التنظيمي بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية وكما يلي:
  - توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي بالذات والتألق التنظيمي
  - توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي والشعور بالآخرين والتألق التنظيمي
  - توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي المعرفي والتألق التنظيمي
  - توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي بالموقف والتألق التنظيمي.

### 7- هيكلية استمارة الاستبيان

مجموعة الابعاد الفرعية موضحة بالجدول (1)

جدول (1) توزيع العبارات والاسئلة المصاغة عن متغيرات البحث وابعاده

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الاستمارة	عدد الفقرات	مصادر القياس
1	المعلومات الشخصية	الجنس	1	-	الباحث
		المؤهل العلمي	2	-	
		العمر	3	-	

	-	4	الخدمة		
Jones,2012	3	3-1	الوعي بالذات	القيادة الواعية	2
	3	6-4	الوعي بالموقف		
	3	9-7	الوعي بالآخرين		
	3	12-10	الوعي المعرفي		
			تألق القيادة	التألق التنظيمي	3
Laith et al,2023	3	18-16	تألق الخدمة		
	3	21-19	التألق المعرفي		

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على استبانة البحث النهائية

- اختبار صدق الاستبانة وثباتها : تشير الى قدر الاستبانة على قياس ما صممت من اجله ويعد هذا من اهم الشروط الواجب توفرها في بناء مقاييس وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم امكانية اعتماد نتائجه , وقد خضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة الى اختبارات الصدق والثبات وكما يلي :

- اختبار الاستبانة قبل توزيعها ( قياس الصدق الظاهري ) : والذي من خلاله يتم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الذين بلغ عددهم (16) محكما وذلك من اجل التأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس ولاستطلاع اراء المحكمين حول الفقرات ومدى وضوحها من حيث الصياغة والمحتوى العلمي والاستفادة من ملاحظاتهم بصدد صلاحية فقراتها من اجل الوصول الى افضل مستوى من الدقة في تصميمها .

- اختبارات الاستبانة بعد توزيعها ( قياس الثبات ) : يتم قياس ها الاختبار بطريقة الفا كرونباخ والتي تعد من اكثر الاساليب الاحصائية الي تستخدم في هذا المجال , وقد تم احتساب قيمة الفا كرونباخ حيث وجدت ( 81%) وهي نسبة جيدة للبحث وهذا يدل على ثبات الاستبانة .

الجدول (2) قيم معامل Cronbah , s Alpha

الفا كرونباخ للمتغير	التغير
82	القيادة الواعية
80	التألق التنظيمي

## 8- مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار والبالغ عددهم ( 84 ) وتعتبر هذه المنظمة من المنظمات الخدمة العامة ذات الاهمية الكبرى لما لها من مساس كبير بحياة الناس لتقديمها خدمات ضرورية وملحة للمجتمع ولقد اعتمد الباحث على اسلوب العينة العشوائية والبالغ عددها (40) والمتمثلة بالموظفين في جميع المستويات الادارية

## 9- منهج البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهي دراسة تطبيقية تعتمد على التحليل باستخدام الاستبانة وهي مجهزة لتكون اداة للحصول على المعلومات التي يحتاجها الجانب التطبيقي للدراسة واختبار الفرضيات كما تم تجميع المصادر الثانوية المتعلقة بموضوع الدراسة من الادبيات والمراجع السابقة ,

### 1- حدود البحث

تقسم حدود البحث الى ما يأتي

الحدود العلمية : انحصرت في موضوع القيادة الواعية والتألق التنظيمي

الحدود المكانية : الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار

الحدود الزمانية : من 2024/6/1 الى 2024/7/1

الحدود البشرية : عينة من الموظفين في الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع غاز الانبار

## 2- القيادة الواعية

### 1.1 مفهوم القيادة الواعية

لغويا ان اصل كلمة الوعي من الفعل وعي اي ادراك الشيء وفهمه , اما كلمة الوعي فيمكن تعريفها على انها دراية الشخص بالوجود الداخلي والخارجي , فيما اشار تفسير الأدلة العلمية الاوروبية على ان الوعي هو نتاج النشاط النشط في الدماغ وان طاقة الدماغ هي اساس العمليات الفيزيائية التي توجه السلوك البيولوجي للفرد ( الطل والجندي , 448:2022-449) القيادة الواعية تم التعريف بها في ثمانينيات القرن الماضي فهي تمثل الحالة الايجابية المطلوبة لقيادة المنظمات والافراد والمجتمع , فضلا عن ذلك فهي تعد بمثابة تحول تاريخي قياسا بالأنواع الاخرى من القيادة فالقيادة هنا تهدف الى بناء مستقبل امثل للأجيال القادمة وفقا لما تتطلب الظروف الي يمر بها العالم المعاصر والحاجات المستجدة التي تفرض استخدام هذا النمط من القيادة فالقيادة الواعية هي حالة ذهنية اكثر ادراكا لتطلب البشرية واتخاذ قرارات صائبة استنادا لهذا الادراك ( Renesh , 2002:4)

وبرزت القيادة الواعية في الآونة الأخيرة رغم أن معظم القادة لا يعرفون عنها الكثير إلى الآن بحكم اتباعهم أنماط روتينية في القيادة ترتبط بطريقة حياتهم في معظم الأحيان إذ يتوجب على القائد الواعي أن يكون مدركاً لمهمته ومنصبه وأن يطور نفسه ويصنع سياق عمل خاص به ومحيطاً بالبيئة وما تحمله من معلومات وأن يتمكن من مراقبة جميع الأحداث التي تدور من حوله وقادراً على زيادة وعيه وأن يختار أكثر الطرق ملائمة أو تناسبه أكثر فهو يتعلم ويتحسن كل يوم لتترك بصمة مؤثرة في العالم (Marincic & Maric, 2018:175)

وتعرف القيادة الواعية على أنها القيادة التي تقوم على التبادلية والعلائقية والتي تختلف بكل تأكيد عن التوجهات السلوكية والتقليدية للقيادة، فالقادة اللذين يواكبون شبكة التفاعلات الإنسانية التي ظهرت كشبكة عمل ضمن النظم الحية ويلجؤون إلى الإنسانية القديمة إذ أنه بإمكان القيادة الواعية التلاؤم مع إعادة التجدد التنظيمي والاجتماعي عند الحاجة (اسماعيل وخالد، 2021:343) وتبرز مفاهيم الوعي والاهتمام بشكل بارز في تعريف الذهن نظراً لأهميتها في تسهيل ظهور الوعي ويشير الوعي إلى التسجيل الواعي للمنبهات بما في ذلك الحواس الخمسة والحواس الحركية وانشطة العقل (Brown, 2007, p.212). كما تعرف القيادة الواعية على أنها القيادة التي تمتلك الذهن حيث تمكن القادة من أن يكونوا حاضرين بشكل كامل مدركين لأنفسهم وأثرهم على الأفراد وبيئتهم مركزين على تحقيق أهداف منظماتهم فهي عملية تتضمن فحص وجهات نظر مختلفة والتي تسمح بالتحديث المستمر من أجل الحصول على فهم أعمق للمنظورات ومواكبة التغييرات والتكيف مع البيئة (مشرف، 2020، 297) وتعرف القيادة الواعية أيضاً على أنها القدرة على اتخاذ إجراءات تستند إلى خيارات مدروسة تعتمد على عمق التفكير مع الأخذ بنظر الاعتبار وجهات النظر الأخرى والوقائع الفردية (عبد الستار، 2019:72).

وتعقبا على ما سبق من وجهات نظر و آراء الأكاديميين والباحثين تعرف الدراسة القيادة الواعية إجرائياً على أنها أسلوب مبتكر للقيادة يركز على الرؤية المشتركة، والقيم، والوعي الذاتي وتشجيع التواصل المفتوح مع الآخرين بهدف تحقيق التوازن ما بين احتياجات الأفراد العاملين وأهداف المنظمة من خلال تهيئة بيئة صحية للعمل تقوم على أساس المشاركة.

## 2.2. أهمية القيادة الواعية

إن عالمنا هو عالم متغير بشكل كبير فهو يتغير أسرع من مقدرتنا على التكيف بسبب الافتقار للوعي إذا أردنا التعلم وأن نفكر بشكل أعمق فعلينا فهم أنفسنا أولاً وعلاقتنا بمحيطنا فكما ازداد وعينا كلما تمكنا من التكيف والعمل بشكا أفضل فالفرد الواعي سوف يقدم أفضل ما لديه ويتحدى الآخرين لكي يكون ناجحاً (Rosen & Swann, 2018:22)

اكتسبت القيادة بشكل عام والقيادة الواعية بشكل خاص أهمية واسعة في المجال التنظيمي إذ أشار كل من (Bozesan, 2009:13) (Renesch, 2010:5) (Nicholls, 2019,85) إلى أن أهمية القيادة الواعية بما يأتي:

- 1- من المتوقع أن تمكن القيادة الواعية من تطوير الجوانب الخارجية والداخلية للقائد وتلك الخاصة بالمجتمع بطريقة تحقق الاستدامة البيئية، لتوافق المنظور العالمي للقيادة الذي يأخذ بنظر الاعتبار البوتقات الاجتماعية والتكنولوجية التي حتما ستؤثر على الدين والسياسة والتعليم والأعمال.
- 2- من خلال اتباع هذا النمط سوف نتمكن من اجتياز الطرق والوسائل التقليدية لفض النزاعات بين العاملين.
- 3- تمكن المنظمات من تحقيق التكامل ما بين المعتقدات والمواقف المتباينة فضلاً عن تحقيق تنسيق أفضل للأنشطة المرتبطة بالعمل في المنظمات.
- 4- أن السلوك المتسق والسلوك الواعي يؤثر إيجابياً على الفرد والمجتمع ومن ثم يؤدي إلى تحقيق البراعة.
- 5- التمكن من فهم وإدراك عواطف الفرد ودوافعه وكيفية تأثيرها على الآخرين
- 6- امتلاكهم القدرة على توجيه الدوافع والتحكم بالحالات المزاجية غير المرغوب بها وفهم التركيب العاطفي للأفراد العاملين ومعاملتهم تبعاً لحالتهم العاطفية.

## 3.2. أبعاد القيادة الواعية

تم اعتماد أربعة أبعاد للقيادة الواعية استناداً إلى دراسة (Jones, 2012) وهي كالآتي:

- **الوعي بالذات**: يشير الوعي بالذات إلى وعي المدير لتوجهاته وأفكاره وطموحه التي ينبغي تطبيقها فعلياً في المنظمة من خلال الاهتمام بمجموعة مكونات أساسية:
  - الرعاية الفسيولوجية والتي تعبر عن مدى إدراك القائد بالمتطلبات المادية التي يحتاجها الفرد ووعيه بالمكونات المادية الواجب توفرها في بيئة المنظمة.
  - الروحانية ومكونات الذات: هذا المحور يشير إلى مدى إدراك المدير لنفسه والشعور بتقدير الذات والتعامل بالإنسانية وتبادل المحبة والود مع الآخرين وتقبل النقد أو الرأي الآخر وضرورة استخدام مفهوم الاعتذار في حال وقوع الخطأ.
  - الدعم النفسي: أن الدعم النفسي للذات يأتي من خلال التجارب السابقة الناجحة، فضلاً عن التقليل من التوتر النفسي بخلق علاقات جيدة مع الأفراد الآخرين ومشاركتهم في مناسباتهم.
  - تطوير الذات: يمكن للمدير من أن يطور ذاته من خلال الاطلاع على تجارب الآخرين ومشاورتهم ببعض الخطط المستقبلية لتحسين أداء المنظمة. (الطل والجندي، 2023، 454)
- **الوعي المعرفي**: أن الوعي المعرفي يشتمل على مجموعة عمليات عقلية تشير إلى مستوى تفكير عالي للقيادة وتمكنهم من التحكم بالعمليات المعرفية وفهم سلوكياتهم المعرفية حيث لوحظ في الآونة الأخيرة أن العمليات المعرفية تؤثر بشكل كبير

على اداء الافراد وسلوكياتهم داخل المنظمات ( Jain , et al .2017, 2 ) وهذا يعني ان الوعي المعرفي هو وعي القائد بالإدراك الخاص به ومهاراته الأساسية التي تساعده على التعلم فضلا عن تزويده بالتحفيز بخصوص الموضوع المراد تعلمه وتيقنه بمدى معرفته والى اي مدى يجب ان يعرف واعتماد هذا النهج على انه اسلوب حياة ( Akan &Kisac,2009:835).

• **الوعي والشعور بالأخرين** : يتمكن القائد من الوعي بالأخرين بمعرفة رغباتهم وتلمس احتياجاتهم واحترام اتجاهاتهم وأفكارهم , كما يستطيع هذا القائد من التقرب من الافراد والتعاون معهم ومشاركتهم في اداء مهامهم ووجباتهم فضلا عن ذلك لابد ان يكون هناك احترام متبادل ما بين الطرفين والتعرف على حاجاتهم ومشاعرهم والقدرة على ادارتها (LeDoux& hofmann,2018).

• **الوعي بالموقف** : يعتبر الوعي بالموقف موضوع جدا مهم بالنسبة للقادة الواعين فهو يرتبط بالذاكرة والإدراك وتذكر المواقف ومن ثم اتخاذ القرار , يتم انشاء الوعي بالموقف من خلال مجموعة من الاحداث البيئية المحاطة بالقائد اذ ينظم مجموعة من المواقف والاتجاهات ويحللها ويصنف المعلومات الى مكوناتها وثم يخزنها في ذاكرته لكي تساعده على التعامل مع المواقف المستقبلية , وتم وصف الوعي بالموقف على انه فهم لجميع العوامل المتعلقة بالافراد او البيئة سواء ان كانت متوقعة او غير متوقعة المحيطة بالقائد (محمود وقادر ,2023,35).

#### 4.2. مفهوم التآلق التنظيمي

ان التميز في المنظمات في الوقت الحاضر بان ركنا اساسيا للمنظمات الناجحة نتيجة للتغير الواسع وظهور مفاهيم الجودة والتطور التكنولوجي كل ذلك فرض على المنظمات البحث عن مستوى عال من التميز وهو ما يعرف بالتآلق التنظيمي, فالتآلق التنظيمي هو شعور الافراد العاملين بالسلامة النفسية وان حياتهم تسير بشكل جيد لانهم يؤدون عملهم بكفاءة والشعور بالرضا الوظيفي ( Demerouti et al., 2015) كما عرفه ( Terouhid, et al,2016,916 ) بانه مجموعة من الخصائص والمزايا التي تمتلكها المنظمة والمتمثلة بالموارد والمقدرات الجوهرية والتنظيمية التي يصعب تقليدها من قبل المنظمات المنافسة الاخرى التي تعمل في القطاع (كاظم واخرون ,2022,62) ويعرف ايضا على انه رصد واستشعار واستغلال الفرص من قبل المنظمة وذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال ووضوح الرؤية الشاملة والتي يتم فيها تحديد الاهداف وتوفير المصادر اللازمة لتحقيق التآلق التنظيمي في الاداء (Dhaygham,2022,54) اما ( Al Dulaimi &Al-Hindawy,8,2023 ) فيعرف التآلق التنظيمي على انه مزيج من المشاعر الرائعة التي يمتلكها الموظفون والتي تؤدي الى اعلى مستوى من الرفاهية والابداع الذي يميز المنظمات عن غيرها من المنظمات الاخرى على المدى الطويل في مجال القيادة والخدمة والمعرفة , يتفوق الشخص المبدع مقارنة بغيره من حيث الافكار التي يقدمها حول موضوع ما في فترة زمنية محددة اي انه يتمتع بقدرة عالية من التفكير وسهولة توليدها تؤدي الى مخرجات تعزز القدرة المنافسة , واخيرا فالتآلق التنظيمي يعرف على انه الانشطة والاعمال المتمثلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها المنظمات الى زبائنها واصحاب المصالح الاخرين بذات تميز عالي من حيث الكلفة المنخفضة والجودة والنوعية ويكون بطريقة مستمرة ومتفوقة عن المنافسين من حيث الاداء لتحقيق الاستدامة التنظيمية وخدمة المجتمع . ( البخاتي ,2024, 117 ) ويعرف التآلق التنظيمي اجرائيا على انه الحالة التي تتميز بها المنظمة لتحقيقها عملا او اداء استثنائيا على صعيد المستويات الادارية كافة بحيث تكون متفوقة في بيئتها التنافسية من حيث الانتاجية او الابداع والابتكار فضلا عن ممارساتها الفريدة والمتميزة.

#### 5.2. اهمية التآلق التنظيمي

تبرز اهمية التآلق التنظيمي كون ان اكتسابه في المنظمات بات شرطا اساسيا للمنافسة في بيئة العمل لتنامي الاضطرابات البيئية وظهور العولمة والتغيير الكبير في كافة النواحي اضافة الى تحقيق قفزات نوعية في مجال التكنولوجيا والخدمة فذلك كله دفع المنظمات الى البحث عن مستوى عال من التفوق والتميز وهو ما يعرف بمصطلح ( التآلق التنظيمي ) فالفرق ما بين التآلق التنظيمي والتميز هو ان التميز التنظيمي يركز على ادارة العمليات والسعي لتحسينها , بينما التآلق يركز اساسا على القدرات التنظيمية والموارد وادارة المعرفة والتي لا يمكن تقليده(O Shea and Alonso . 2013 :556).

ان جميع المنظمات تسعى الى الحفاظ على الاداء المتفوق في انشطتها وعملياتها من خلال تطوير تكنولوجيا المعلومات وتفويض الصلاحيات للموظفين للحصول على الميزة التنافسية التي يولدها التميز والابداع والمعرفة فالتآلق التنظيمي له نتائج رائعة على اجمالي انتاج الموظفين داخل المنظمة كما انه يؤثر على سلوكهم وتعاملهم مع القيادة وبناء علاقة جيدة ويشير ايضا الى التميز الذي يحققه الموظفون بشكل مستمر بسبب ابتكاراتهم المعرفية والكفاءة القيادية التي يضعونها بشكل استباقي تحقيقا لمصالحهم الخاصة ومصحة المنظمة بشكل عام

( Ahmed et al , 2023,232 )

#### 6.2. ابعاد التآلق التنظيمي

تم الاعتماد على ثلاثة ابعاد لمتغير التآلق التنظيمي استنادا الى دراسة (Laith et al, 2023)

• **تآلق القيادة** : ان القيادة المتألقة تسهم في تحقيق عملية الترابط والتكامل ما بين امكانيات العاملين واستراتيجيات الاعمال التنافسية وتؤدي بها الى تحقيق نتائج ذات كفاءة وفاعلية عالية , علاوة على ذلك فانها تتميز في تعزيز قدرات العاملين وتمكينهم من مواجهة التحديات الموجودة في بيئة المنظمة ويجاد الحلول المناسبة لمواجهتها , وان المنظمة قادرة على تطبيق عدة انماط من القيادة لكي تحقق التآلق التنظيمي كالقيادة التعاونية والتي تقوم اساسا على فكرة ذكية وهي ان القائد يبث روح التعاون في

العمل بين العاملين في المنظمة بحيث يكونوا اكثر استعدادا للعمل والتعاون وتبادل المعرفة والمهارات وبالتالي سوف يكونون قادرين على العمل المكثفين به ( Morgeson et al,2010: 7)

- **تألق الخدمة** : تم وصف الخدمة بانها المزايا المختلفة التي تقدمها المنظمة للأشخاص المتعاملين معها بالوقت والشكل المناسب او انها نشاط او ميزة يقدمها طرف ماء الى طرف اخر والتي تكون في الاساس غير ملموسة وترتبط دائما بمنتج مادي ملموس ويعبر تألق الخدمة عن القدرة على تقديم الخدمة بطريقة تتجاوز او تطابق التوقعات او تفوق تصورات المستفيدين مما يساهم في تحقيق رضا الزبائن مع اخذ عامل التكلفة في نظر الاعتبار (Laith et al, 2023,46)
- **تألق المعرفة** : يتم تحديد تألق المعرفة من خلال قدرة القادة على مواكبة التطورات في الصناعة وفي البيئة المحيطة والتكيف السريع مع التطور الحاصل في التكنولوجيات ومواكبة المتطلبات المستجدة للأفراد المتعاملين مع المنظمة والحفاظ على معايير اخلاقية عالية ( Ahmed et al ,234,2023)

### 3- الاطار العملي للبحث

#### 3.1. وصف وتشخيص ابعاد البحث ومتغيراته

يتضمن هذا المحور التعرف على طبيعة الآراء التي ابداهها المبحوثون حول المتغيرات الرئيسية للبحث والمتمثلة (توظيف ابعاد القيادة الواعية في تحقيق التألق التنظيمي) فضلا عن العوامل المكونة لهذه الابعاد , وعلى النحو الاتي :

#### • وصف وتشخيص ابعاد القيادة الواعية للمنظمة المبحوثة

يتضح من الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية في الجدول رقم (3) الخاصة بمواقف عينة البحث ( لموظفي الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز/ فرع الانبار) حول ابعاد القيادة الواعية , على اعتبار ان الوسط الفرضي يساوي (3) على مساحة القياس , اذ تشير النتائج على ان ابعاد القيادة الواعية قد حققت وسطا حسابيا قدره (3.26) وهو مستوى متوسط , وهذ مؤشر جيد في تأكيد ضرورة ان تتبنى المنظمة المبحوثة ابعاد القيادة الواعية من اجل تحقيق التألق التنظيمي , كما نلاحظ ايضا ان الانحراف المعياري البالغ (0.83) معامل الاختلاف (25.4%) وهذا يدل على ان هناك تشتت بنسبة قليلة في اجابات عينة البحث وهذ يدل على ان الموظفين في الشركة لديهم تصور واضح عن القيادة الواعية وابعادها واهميتها بالنسبة للمنظمة , ومن ابرز الابعاد التي اسهمت في اغناء متغير القيادة الواعية هو بعد الوعي والشعور بالأخرين بوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري قدره (0.82) ومعامل اختلاف (25%)

جدول رقم (3) استجابات عينة البحث حول ابعاد القيادة الواعية

ت	ابعاد القيادة الواعية	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل اختلاف	الاهمية النسبية
1	الوعي والشعور بالأخرين	3.27	0.82	0.250	متوسط
2	الوعي بالذات	3.05	0.88	0.288	متوسط
3	الوعي المعرفي	3.33	0.86	0.258	متوسط
4	الوعي بالموقف	3.41	0.76	0.222	متوسط
	المؤشر الكلي	3.26	0.83	0.254	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS)

- **وصف وتشخيص ابعاد التألق التنظيمي**: يتضح من الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية في الجدول رقم (4) الخاصة بمواقف عينة البحث ( لموظفي الشركة العامة لتعبئة وخدمات الغاز / فرع الانبار) حول ابعاد التألق التنظيمي على اعتبار ان الوسط الفرضي يساوي (3) على مساحة القياس , اذ تشير النتائج الى ان ابعاد التألق التنظيمي علة المستوى الكلي قد حققت وسطا حسابيا (2.61) وهو مستوى متوسط , ونلاحظ ان الانحراف المعياري البالغ (0.89) معامل الاختلاف (34%) وهذ يدل على ان هناك تشتت بنسبة قليلة في اجابات عينة البحث وهذا دليل على امتلاك موظفي المنظمة المبحوثة تصورا واضحا عن معنى التألق التنظيمي وابعاده وأهميته بالنسبة للمنظمة , ومن ابرز الابعاد التي اسهمت في اغناء متغير التألق التنظيمي هو بعد تألق القيادة بوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.96) ومعامل اختلاف (35.4%)

جدول رقم (4) استجابات عينة البحث حول ابعاد التألق التنظيمي

ت	ابعاد التألق التنظيمي	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل اختلاف	الاهمية النسبية
1	تألق القيادة	2.71	0.96	0.354	متوسط
2	تألق الخدمة	2.59	0.89	0.344	متوسط
3	التألق المعرفي	2.46	0.79	0.321	متوسط
	المؤشر الكلي	2.61	0.89	0.340	متوسط

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS)

#### 2.3 تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تتضمن هذه الفقرة اختبار صحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تشير الى ( وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية بدلالة ابعادها والتألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية ) وقد تم اختبار هذه الفرضية باستعمال معامل ارتباط ( بيرسون ), وكانت النتائج على النحو الاتي :

- علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة الواعية والتألق التنظيمي على المستوى الكلي :

يمثل مضمون هذه العلاقة التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى , إذ تشير معطيات الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط طردية بين ابعاد القيادة الواعية والتألق التنظيمي في المنظمة عينة البحث على المستوى الكلي , وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.566)\*\* عند مستوى دلالة معنوية (0.01) وهذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الرئيسية الأولى وهذا دليل على اهمية القيادة الواعية في المنظمات العامة ودورها الكبير في تحقيق التميز والتألق التنظيمي

القيادة الواعية	المتغير التفسيري
	المتغير المستجيب
	التألق التنظيمي
	.556**

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية (spss) . عند مستوى معنوية (0.01)

- اختبار فرضية الارتباط بين ابعاد القيادة الواعية والتألق التنظيمي على مستوى الابعاد الفرعية فمن خلال المصفوفة في الجدول رقم (6) , ومن متابعة معاملات الارتباط بين ابعاد القيادة الواعية والتألق التنظيمي يتضح ما يأتي :  
- وجود علاقة ارتباط ( طردية ) بين الوعي بالذات والتألق التنظيمي , إذ بلغت قيمة الارتباط (\*\*0.471) , وعند مستوى دلالة (0.01) وهذه النتيجة تحقق الفرضية .  
- توجد علاقة ارتباط ( طردية ) بين الوعي والشعور بالآخرين والتألق التنظيمي , إذ بلغت قيمة الارتباط (\*\*0.510) , وعند مستوى دلالة (0.01) وهذه النتيجة تحقق الفرضية .  
- توجد علاقة ارتباط ( طردية ) بين الوعي المعرفي والتألق التنظيمي , إذ بلغت قيمة الارتباط (\*\*0.479) , وعند مستوى دلالة (0.01) وهذه النتيجة تحقق الفرضية .  
- علاقة ارتباط ( طردية ) بين الوعي بالموقف والتألق التنظيمي , إذ بلغت قيمة الارتباط (\*\*0.476) , وعند مستوى دلالة (0.01) وهذه النتيجة تحقق الفرضية .

جدول (6) نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة الواعية والتألق التنظيمي على المستوى الجزئي للعينة

ابعاد القيادة الواعية				المتغير التفسيري	المتغير المستجيب
الوعي بالموقف	الوعي المعرفي	الوعي والشعور بالآخرين	الوعي بالذات		
.476**	.479**	.510**	.471**	التألق التنظيمي	

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية (spss) . عند مستوى معنوية (0.01)

### 3.3 تحليل علاقة التأثير بين متغيرات البحث

استنادا الى مضمون الفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير الى وجود علاقة تأثير ذا دلالة معنوية بين القيادة الواعية والتألق التنظيمي بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية , وذلك باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط , وقد اتخذت مستويات التحليل المستويين الفرعي والاجمالي , لمعرفة معنوية التأثير لكل متغير فرعي من المتغيرات التوضيحية في كل متغير فرعي من متغير مستجيب , اما عن قبول او رفض فرضية التأثير , فيتم ذلك عبر مقارنة (F) المحسوبة بقيمة (F) الجدولية تحت مستويين معنوية (0.05) , و (0.01) والجدول (7) يوضح تأثير القيادة الواعية في التألق التنظيمي وعلى النحو الاتي :

جدول (7) يوضح تأثير القيادة الواعية في التألق التنظيمي

القرار	Sig	F المحتسبة	معامل التحديد R2	معامل بيتا	الحد الثابت a	القيادة الواعية
يوجد تأثير	.000	46.298	.222	1.697	.517	الوعي بالذات
يوجد تأثير	.000	57.094	.261	1.208	.617	الوعي والشعور بالآخرين
يوجد تأثير	.000	48.269	.230	1.758	.500	الوعي المعرفي
يوجد تأثير	.000	51.144	.240	1.590	.530	الوعي بالموقف
يوجد تأثير	.000	72.620	.310	.984	708	أجمالي القيادة الواعية
		5				النماذج
		100%				المحسوبة

\*قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.05 = (3.90)

\*\*قيمة (F) الجدولية عند مستوى 0.01 = (6.79)

- الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد تأثير ذا دلالة معنوية بين القيادة الواعية والتألق التنظيمي بدلالة ابعادهما على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية : يتضح من الجدول (7) ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (72.620) , وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.76) عند مستوى دلالة (0.01) , وبمستوى معنوية (0.000) وهذا يعني وجود تأثير للقيادة الواعية في المتغير المستجيب التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة , ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=708) , وهذا يعني ان هناك وجودا للقيادة الواعية مقداره (708) حتى وان كان مقدار التألق التنظيمي يساوي صفر , أما قيمة معامل بيتا فكانت (0.984) , فهي تعني ان تغير مقداره وحدة واحدة في القيادة الواعية سيؤدي الى تغيير في التألق التنظيمي مقداره (0.984) , أما قيمة معامل التحديد (R2) , والذي يعد مقياسا

وصفياً يستخدم تفسير مدى فائدة معاملة الانحدار في تقدير القيم , ويمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار , فقد كان مقداره (310), وهذا يعني ان القيادة الواعية تفسر ما نسبته (31.0%) من التباين الحاصل في التألق التنظيمي , وان (69%) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل نموذج الانحدار . وعلية فان النتائج توفر دعماً كافياً لقبول فرضية البحث الرئيسية المذكورة اعلاه , ومنها تنفرح الفرضيات الفرعية الاتية :

- توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي بالذات والتألق التنظيمي: يتضح من الجدول (6) ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (46.298) , وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.76) عند مستوى دلالة (0.01), وبمستوى معنوية (0.000). وهذا يعني وجود تأثير للوعي بالذات في المتغير المستجيب التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة , ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=517), وهذا يعني ان هناك وجوداً للوعي بالذات مقداره (517), حتى وان كان مقدار التألق التنظيمي يساوي صفر , أما قيمة معامل بيتا فكانت (1.697) , فهي تعني ان تغير مقداره وحدة واحدة في الوعي بالذات سيؤدي الى تغيير في التألق التنظيمي مقداره (1.679) أما قيمة معامل التحديد (R2), والذي يعد مقياساً وصفياً يستخدم تفسير مدى فائدة معاملة الانحدار في تقدير القيم , ويمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار , فقد كان مقداره (22.2%) , وهذا يعني ان الوعي بالذات تفسر ما نسبته (22.2%) من التباين الحاصل في التألق التنظيمي , وان (77.8%) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل نموذج الانحدار . وعلية فان النتائج توفر دعماً كافياً لقبول فرضية البحث الفرعية الاولى المذكورة اعلاه .
- توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي والشعور بالآخرين والتألق التنظيمي يتضح من الجدول (7) ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (57.094) , وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.76) عند مستوى دلالة (0.01), وبمستوى معنوية (0.000). وهذا يعني وجود تأثير للوعي والشعور بالآخرين في المتغير المستجيب التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة , ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=617), وهذا يعني ان هناك وجوداً للوعي والشعور بالآخرين مقداره (617), حتى وان كان مقدار التألق التنظيمي يساوي صفر , أما قيمة معامل بيتا فكانت (1.208) , فهي تعني ان تغير مقداره وحدة واحدة في الوعي والشعور بالآخرين سيؤدي الى تغيير في التألق التنظيمي مقداره (1.208) أما قيمة معامل التحديد (R2), والذي يعد مقياساً وصفياً يستخدم تفسير مدى فائدة معاملة الانحدار في تقدير القيم , ويمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار , فقد كان مقداره (25.6%) , وهذا يعني ان الوعي والشعور بالآخرين تفسر ما نسبته (25.6%) من التباين الحاصل في التألق التنظيمي , وان (74.4%) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل نموذج الانحدار . وعلية فان النتائج توفر دعماً كافياً لقبول فرضية البحث الفرعية الثانية المذكورة اعلاه .

- توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي المعرفي والتألق التنظيمي يتضح من الجدول (7) ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (48.269) , وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.76) عند مستوى دلالة (0.01), وبمستوى معنوية (0.000). وهذا يعني وجود تأثير للوعي المعرفي في المتغير المستجيب التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة , ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=500), وهذا يعني ان هناك وجوداً للوعي المعرفي مقداره (500), حتى وان كان مقدار التألق التنظيمي يساوي صفر , أما قيمة معامل بيتا فكانت (1.758) , فهي تعني ان تغير مقداره وحدة واحدة في الوعي المعرفي سيؤدي الى تغيير في التألق التنظيمي مقداره (1.758) أما قيمة معامل التحديد (R2), والذي يعد مقياساً وصفياً يستخدم تفسير مدى فائدة معاملة الانحدار في تقدير القيم , ويمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار , فقد كان مقداره (23.0%) , وهذا يعني ان الوعي المعرفي تفسر ما نسبته (23.0%) من التباين الحاصل في التألق التنظيمي , وان (77%) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل نموذج الانحدار . وعلية فان النتائج توفر دعماً كافياً لقبول فرضية البحث الفرعية الثالثة المذكورة اعلاه .

- توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي بالموقف والتألق التنظيمي يتضح من الجدول (7) ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (51.144) , وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.76) عند مستوى دلالة (0.01), وبمستوى معنوية (0.000). وهذا يعني وجود تأثير للوعي بالموقف في المتغير المستجيب التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة , ومن خلال الجدول نفسه يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a=530), وهذا يعني ان هناك وجوداً للوعي بالموقف مقداره (530), حتى وان كان مقدار التألق التنظيمي يساوي صفر , أما قيمة معامل بيتا فكانت (1.590) , فهي تعني ان تغير مقداره وحدة واحدة في الوعي بالموقف سيؤدي الى تغيير في التألق التنظيمي مقداره (1.590) أما قيمة معامل التحديد (R2), والذي يعد مقياساً وصفياً يستخدم تفسير مدى فائدة معاملة الانحدار في تقدير القيم , ويمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار , فقد كان مقداره (24.0%) , وهذا يعني ان الوعي بالموقف تفسر ما نسبته (24.0%) من التباين الحاصل في التألق التنظيمي , وان (76.0%) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل نموذج الانحدار . وعلية فان النتائج توفر دعماً كافياً لقبول فرضية البحث الفرعية الرابعة المذكورة اعلاه .

#### 4- الاستنتاجات والتوصيات

##### 1.4 الاستنتاجات

- القيادة الواعية هي الاساس لتحقيق التألق التنظيمي وتعتبر مهمة لجميع المنظمات فهي عامل مهم لأطلاق العنان للقدرات العقلية والعاطفية نحو مواقف الآخرين وله اهمية كبير في المنظمات الخدمية من خلال رؤية الواقع من كافة نواحيه وجعل هذا الواقع اكثر توفيقاً مع الممارسات والاجراءات المرغوبة .
- القيادة الواعية تعتبر حجر الاساس لبناء منظمة ذات كفاءة عالية قادرة على التميز والابتكار في حين ان التألق التنظيمي ما هو الا نتيجة لتباعد هذا الاسلوب القيادي وبالتالي فان المنظمة سوف تنال رضا الموظفين والنجاح في العمل .

- ان تحقيق التآلق التنظيمي لا يتم الا بوجود بيئة داعمة للرفاهية ومشجعة على الابتكار وهذا سوف يحقق نتائج افضل للمنظمة وللقيادة وللموظفين فتآلق المنظمة يعتمد على تآلق قادتها وتوظيف ابتكاراتهم وابداعهم في العمل لتحسين الاداء وتحقيق قدرات متفوقة تناسب مزايا الادارة المعاصرة وبالتالي سوف يعكس ذلك على تحسين اداء المنظمة.
- هناك ارتباط معنوي بين القيادة الواعية و التآلق التنظيمي في المنظمة المبحوثة , اذ كلما اهتمت ادارة المنظمة المبحوثة في ممارسة القيادة الواعية في المواقف التي تعترضها والظروف الداخلية والخارجية التي تمر بها كلما ادى ذلك الى تآلق المنظمة وتميزها في اداء مهامها وانشطتها .
- وكشفت نتائج الدراسة الحالية على ان هناك أثر ذو دلالة معنوية للقيادة الواعية بأبعادها على التآلق التنظيمي , فكلما اهتمت ادارة المنظمة المبحوثة في ممارسة القيادة الواعية كلما تمكنت من تحقيق تآلق وتميز فضلا عن السيطرة على المواقف والظروف التي تمر بها المنظمة.

## 2 المقترحات

- ضرورة سعي المنظمة المبحوثة لوضع السبل الكفيلة لممارسة القيادة الواعية من خلال تدريب القادة على الوعي الذاتي ومعرفتهم بالتواصل البناء فهي من افضل المتغيرات التي تكفل تحقيق القيم الايجابية والتعاون البناء مع الموظفين لدعم وتحقيق الاهداف التنظيمية .
- ضرورة اهتمام القادة في المنظمات العامة بالقيادة الواعية كونها السبيل لتحقيق الاستقرار الوظيفي ومنع حدوث اي منازعات من خلال خلق بيئة امنه للعمل تعزز من الحوار المفتوح بين الطرفين اذ يشعر المرؤوسين هنا بالارتياح مع المديرين ومساندتهم لأجل النجاح في تولي مهامهم ومناصبهم .
- يتطلب من القيادات في المنظمات العامة التصرف والتفكير في كيفية تطوير ممارسات القيادة الواعية وتسخيرها للتعامل مع البيئة المعاصرة التي تمتاز بالتعقيد والديناميكية ومحاولة استثمار الفرص المتاحة لمستقبل تنظيمي زاهر .
- ضرورة اعتماد واقامة علاقات مع المرؤوسين تقوم على اساس الود والوعي والتعاطف ومحاولة مشاورتهم في بعض الامور التنظيمية وتمكينهم لاتخاذ بعض القرارات كل ذلك سوف يساهم في تنفيذ الاعمال بسهولة ويسر وبالتالي سينعكس ذلك على الاداء التنظيمي .
- ضرورة اهتمام المنظمات العامة بتآلق قادتها بما يحقق من تآلقها التنظيمي وع ضرورة التزام الافراد بتقديم الآراء والابتكارات الفردية بحيث يشعر الموظفون بانهم جزء مهم لاتخاذ القرارات التنظيمية لتحسين عمل المنظمة خصوصا ان الافراد او الموظفين يمتلكون قدرات متنوعة لإنجاز العمل ومكافئتهم بالمقابل لتحقيق الاهداف وبالتالي سوف يحقق المنظمة التميز والتفرد ومن ثم التآلق التنظيمي .
- تشجيع ودعم الافكار المطروحة من قبل الموظفين وتوفير كافة الموارد لتنفيذها ومساندة العمل الجماعي الذي من شأنه ايجاد حلول مبتكرة للكثير من التحديات.

## المصادر

### أولاً: باللغة العربية

- 1- البخاتي , رياض يوسف سلمان (2024) الاوركسترا المعرفية وتأثيرها في التآلق التنظيمي بتوسيط المقدرات الدينامية , اطروحة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد .
- 2- الطل , شادية والجندي نبيل جدرين (2022) القيادة الواعية دراسة نوعية لمؤشرات ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب الخليل Wasit University College of Education for Human Science, (51)(1) Journal of College of Education
- 3- اسماعيل , هادي خليل و خالد , كرين مصطفى (2021) دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك CC BY-NC-ND 4. , e-ISSN: 2520-789X
- 4- مشرف, عباس مزعل (2020) اثر القيادة الواعية في دعم التغيرات الزاحفة الايجابية دراسة استطلاعية في فروع المصارف الاهلية ( البصرة للاستثمار , المصرف الاسلامي , مصرف بابل الاهلي ) في محافظة النجف الاشرف , مجلة دنانير , العدد عشرين .
- 5- كاظم , محمد حمودي و الموسوي , دعاء شهيد حبيب و العيساوي , احمد عبد الهادي متعب ( 2022) ادارة الموارد البشرية المستدامة ودورها في تحقيق التآلق التنظيمي , مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة , المجلد 05 العدد 02.
- 6- محمود , ناجي عبد الستار وقادر , ميوان شكور (2023) دور القيادة الواعية في تعزيز البراعة الاستراتيجية , مجلة اقتصاديات الاعمال , المجلد (4) العدد (2)
- 7- عبد الستار , حلا صاحب (2019) القيادة الواعية وتأثيرها في خفة الحركة النظمية في ظل الدور التفاعلي للتعقيد الادراكي , اطروحة دكتوراه , جامعة بغداد.

1. Brown, Ryan ,&Creswell,(2007) Mindfulness :Theoretical foundations and evidence for its salutary effects . Psychological Inquiry,18(4),211-237
2. Dhaygham Hazim: Shaima Al Riyadh Khalifa& Ahmed Abdel Hadi Meteab Al-Esawy (2022) sustainable human resource management and its roll in achiving organization brilliance Vol 4, No 3.
3. 3-Morgeson , Frederick, Derue , D. Scott & Karma, Elizabeth p.,(2010): Leadership in Team : A Functional Approach to Understanding Leadership Structures and processes", Journal of Management , vol. 36, No .1.
4. 4-O'Shea, M., & Alonso, A. D. (2013). Fan moderation of professional sports organizations' social media content: Strategic brilliance or pending disaster?. International journal of web based communities, 9(4), 554-570.
5. Nicholls, T. (2019). The perceived impact of spiritual consciousness on leadership performance, Doctoral dissertation, University Of South Africa
6. 6-Jain, D., Tiwari, G. K., & Awasthi, I. D. (2017). Impact of metacognitive awareness on academic adjustment and academic outcome of the students. International Journal of Indian Psychology, 5(1), 123-138
7. Demerouti, E., Bakker, A. B., & Jeffers, J. M. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. Journal of Vocational Behavior, 91, 87-96.
8. Dulaimi,D.K.K.A.,AL-Hindawy,Z.A.R.A.(2023) Role of distinct core capabilities in achieving organization brilliance , inter . jornal of profess . bus, review ,Miami, v.8 , n.4 .
9. Laith Yousef Bani Hani, Hayder Jerri Mohsin, Noor Aldeen Kassem Al-Alawnh, Muna Saleem Al-Shdaifat, Sara Khaled Alzu'bi & Awad Adel Quraan(2023) The Role of the Banking Industry in Achieving Regulatory Brilliance: Evidence from Commercial Banks in Jordan, south Asian journal of social sciences and humanities SAJSSH, VOL 4, ISSUE 2, PP. 41-62.
10. Ahmed . Jinan shihab , Masri.Ibrahim Suleiman , Abu Minshar .Manal Majed , Alhamzah F. Abbas(2023) The Mediation Role of Psychological Empowerment on the Relationship BetweenDialogical Leadership and Organizational Brilliance
11. Employee Responsibilities and Rights Journal
12. LuDoux, Joseph & Hofmann, Stefan (2018). The subjective experience of emotion: a fearful view. Current opinion in behavioral sciences 19, 67-72.
13. <https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2017.09.011>.
14. 12-Renesh, J. (2002). Conscious leadership. Brown Heron, San Francisco.
15. 154.Rosen, B., & Swann, E. K. (2018). Grounded and Conscious: The New Leadership Imperative. People & Strategy, 41(4), 20-2
16. 13-117.Marinčič, D., & Marič, M. (2018). Conceptualisation of conscious leadership. Škola biznisa, (1), 175-186.
17. 14-Rosen, B., & Swann, E. K. (2018). Grounded and Conscious: The New Leadership Imperative. People & Strategy, 41(4), 20-2.
18. 15- Renesch, J. (2010). Conscious leadership: Transformational approaches to a sustainable future. The Journal of Values-Based Leadership, 3(1), 3.
19. 16- Bozesan, M. (2009). The making of a consciousness leader in business: An integral approach. Institute of Transpersonal Psychology.
20. 17- Akin, A. (2009). Self-compassion and submissive behavior. Egitim ve Bilim, 34(152), 138.
21. 18- Jones, Valita Lynn, (2012), In Search of Conscious Leadership: A Qualitative Study of Postsecondary Educational Leadership Practices, Doctor of Educational Leadership, A dissertation submitted to the faculty of San Diego State University, California, USA.
22. 19- 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), 911-931