جامعة بنغازي –كلية التّربية

مجلة كلية التربية ... العدد التاسع عشر ... ديسمبر2025



القيادة الملهمة وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي

د. إيمان السيد جاد المولى الفايدي.

أستاذ مشارك– كلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي

البريد الالكتروني: emanelfidy@gmail.com

Inspirational leadership and its relationship with organizational conformity among department heads at the University of Benghazi

Eman Alsayid Gaad Almoawla Ail Alfydy

Associate Professor- Faculty of Arts and Sciences, Qaminis, University of Benghazi

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة مستوى ممارسة القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لديهم، بالإضافة إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيأة التدريس وعلاقتها بالتماثل التنظيمي تُعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية)، والتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وتماثلهم التنظيمي، وتكوَّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي البالغ عددهم (76) عضو هيأة تدريس خلال العام الجامعي 2024 –2025، اختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (29) عضو هيأة تدريس. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة وسيلة لجمع البيانات بعد أن تم التأكد من صدقه وثباته. ولتحليل البيانات أُستخدم برنامج (SPSS)، حيث استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي (t–test). وتوصلت الدراسة إلى أنَّ: مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيأة التدريس قد جاء بدرجة ممارسة عالية، كما جاء مستوى ممارسة أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للتماثل التنظيمي بدرجة ممارسة عالية. وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للتماثل التنظيمي من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات الدراسة وهي (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة المهنية). فضلاً عن ذلك توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة ومستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيأة التدريس.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة الملهمة، التماثل التنظيمي، كلية الآداب والعلوم قمينس، أعضاء هيأة التدريس.

Abstract

The current study aimed to investigate the level of inspirational leadership practice among the heads of the scientific departments at the Faculty of Arts and Sciences in Qaminis, University of Benghazi, from the perspective of faculty members and its relationship to their organizational identity, in addition to identifying whether there are statistically significant differences in the level of inspirational leadership practice among the heads of the scientific departments at the Faculty of Arts and Sciences in Qaminis, University of Benghazi, from the perspective of faculty members and its relationship to organizational identity attributable to

variables (gender, scientific specialty, academic qualification, and years of professional experience).The study aimed to identify whether there is a statistically significant correlational relationship between the level of inspirational leadership practice among the heads of departments at the College of Arts and Sciences in Qaminis, University of Benghazi from the perspective of faculty members and their organizational alignment. The study population consisted of all faculty members at the College of Arts and Sciences in Qaminis, University of Benghazi, totaling (76) faculty members during the academic year 2024-2025, from which a simple random sample of (29) faculty members was selected. To achieve the study's objectives, the researcher used a questionnaire as a tool for data collection after ensuring its validity and reliability. The data was analyzed using the SPSS program.

Where arithmetic averages and standard deviations were used, and the t-test was conducted. The study concluded that: The level of practice of department heads at the Faculty of Arts and Sciences at Qaminis University of Benghazi for inspirational leadership, from the perspective of faculty members, was at a very high level of practice, and the level of practice of faculty members at the Faculty of Arts and Sciences at Qaminis University of Benghazi for organizational conformity was also at a very high level of practice. Moreover, there are no statistically significant differences in the level of practice of faculty members at the Faculty of Arts and Sciences at Qaminis University of Benghazi for organizational conformity, based on their perspectives, attributed to the study variables, which are (gender, scientific specialty, academic qualification, and years of professional experience). In addition, there is a positive statistically significant correlation between the level of practice of department heads at the Faculty of Arts and Sciences at Qaminis University of Benghazi for inspirational leadership and the level of practice of organizational conformity among faculty members

Key words: leadership ،Inspirational leadership، Organizational Symmetrym، College of Arts and Sciences Qaminis، Faculty members.

المقدمة

تعد القيادة الإدارية حالياً من أهم القضايا التي يتم الحديث عنها في المنظمات، ذلك أن نجاح المنظمة يعتمد على دور القائد، ويصبح القائد محفزاً للقيام بالأنشطة التنظيمية التي تتطلب أن يظل التفكير الواقعي والعملي ويحتاج أيضا إلى التفكير في كيفية نقل مهارة ريادة الأعمال إلى الموظفين حتى يتمكن الموظفون من محاكاة مهارة ريادة الأعمال وجعلها رأس مال بشري نحو التميز في أداء الاعمال المسندة إليهم بالشكل الذي يتكيف دائما مع البيئة المتغيرة، حيث إن القادة الجيدين هم القادة الذين يصنعون التغيير المستدام ولديهم الفهم الواسع للبيئة المحيطة بمنظماتهم.

ومما يزيد من أهمية القيادة الإدارية ما يراه العديد من الباحثين والمختصين بأنها تعتبر من المحددات الأساسية لنجاح المنظمة أو فشلها باعتبار أن القيادة مسؤولة عن نشر ثقافة المنظمة، والقيم السامية التي تدفع أفراد المنظمة إلى الالتزام بأداء الأعمال بشكل جاد ومبدع، نحو تحقيق أهداف المنظمات باختلاف أنشطتها وطبيعة أعمالها، ومن أهم أنواع هذه الأنماط القيادية، هي القيادة الملهمة التي لها القدرة على التأثير في المرؤوسين وتجعلهم منغمسين في تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي يكون لديهم ولاء مطلق لأداء كل الأعمال والواجبات بشكل متميز وأكثر إتقاناً (موسوي، عبود: 2020).

إضافة إلى أن القيادة الناجحة تعدّ عاملاً مهماً لإنجاز الأعمال لكونها تلهم القادة للعمل بشكل يحفز المرؤوسين، وترفع من مستويات الأداء الفردي والجماعي للمنظمات والمؤسسات، أي أنها تفتح الإمكانيات الكامنة للأفراد وتلهمهم لتحقيق الأهداف الموضوعة مسبقاً بشكل سليم ومميز ومتقن(كامل ومهدي، وكمونة: 2009).

مشكلة الدراسة

يؤثر الأشخاص المسؤولون الذين يتولون مناصب قيادية تأثيراً كبيراً في المرؤوسين من خلال أنماطهم القيادية في بيئة العمل، سواء بالإيجاب أو بالسلب، فالقادة يمارسون أنماطا مختلفة، فمنهم من يحرص على العلاقات الإنسانية، ومنهم من يعمل على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ويشجعهم على تحمل المسؤولية، ومنهم من يحفز العاملين بتهيئة المناخ الملائم؛ لتوجيهه نحو تحقيق الأهداف المرجوة (أبوعيدة، 2005)، وفي هذا الصدد تؤكد الدراسات التي أجرتها مؤسسة جالوب (Gallup Organization) أن أكثر من ثلثي الأشخاص الذين يتركون وظائفهم يستقيلون بسبب مسؤول غير ناجح أو غير كفء. بمعنى آخر أن الغالبية العظمى من الموظفين الذين يتركون وظائفهم يكون بسبب الأشخاص المسؤولين القائمين على قيادتهم، أي إنهم يتركون الرئيس (Hunter, 2004).

وأصبح النمط القيادي التقليدي غير قادر على مواجهة وتذليل مشكلات العمل في ضوء التغيرات الحديثة، وخصوصا مع وجود الأزمات والمشكلات، وإن تطور المنظمات التربوية والموظفين بها يتأثر بشكل كبير بالإداريين القائمين عليها بشكل عام، وبالقادة في هذه المنظمات التربوية بشكل خاص ومنها الجامعة، وبما أن ما يؤمن به القادة وما يعتقدونه وما يحملونه من قيم وما يتحلون به من أخلاق، وما يمارسونه من سلوك له كبير الأثر في المنظمات، وعلى الأفراد العاملين باختلاف طبيعة الأعمال فيها، ويظهر أثرها الواضح في اتخاذ القرارات فيها، كما أنّ لها دوراً حاسماً في تحديد الأهداف، ورسم السياسات، وتحقيق الرسالة للمؤسسة التربوية.

لذا لابد من التأكيد على أهمية دور المسؤول (رئيس القسم) وأن يتم اختيار الأفراد المؤهلين والمُعدين إعداداً جيداً لشغل مثل هذه المناصب، خاصة في المنظمات التربوية لما لها من طبيعة خاصة وتأثير كبير الأثر على كل قطاعات الدولة (حاردان، 2000).

وتعد القيادة الملهمة من أحد الأساليب القيادية التي يمكن استخدامها في المنظمات على اختلاف طبيعة عملها ومنها الجامعة بوصفها قادرة على إحداث التطوير والتغيير المطلوبين، من خلال التأثير في أعضاء هيأة التدريس، وجميع الموظفين والعاملين، حيث تؤكد القيادة الملهمة على أهمية بناء علاقات قائمة على أساس الاحترام، والثقة، وتضمن تمكين الأفراد في بيئة عملهم من خلال توزيع السلطة، والمهمات القيادية داخل الجامعة، كما تضمن عمليات التغيير المطلوبة والتي تؤدي بدورها إلى الارتقاء بمستوى أداء العاملين والعمل على تلبية حاجاتهم قدر الإمكان، وتعمل على تطورهم في عملهم، وتقديم المساعدة لأكبر عدد ممكن

من أعضاء هيأة التدريس في القيادة واتخاذ القرار، لذلك فهي تعد أحد الدوافع القوية للأفراد والتي تحثهم على بذل قصارى جهدهم؛ لتحقيق أهداف الجامعة التي يعملون فيها، فضلا عن تمتع هذا النوع من القيادة بصفاتٍ غير متوفرةٍ في أنماط قيادية أخرى، مما قد يمكنها من تهيئة بيئة تربوية تعليمية تعلمية قادرة على تحقيق أهداف المنظمات التربوية.

وعلى الرغم من الأهمية والمكانة التي اكتسبها هذا النمط القيادي في البيئة التربوية الغربية التي ظهر فيها، فإنَّه لم يحظ بالقدر الكافي من الاهتمام في البيئة العربية عموماً، وفي البيئة الليبية على وجه الخصوص، وبالأخص فيما يتعلق بعلاقتها بالتماثل التنظيمي، وفي هذا السياق أوصت بعض الدراسات مثل دراسة (صالح، 2016)بإجراء دراسة مماثلة لدراساتهم عن القيادة الملهمة في بيئات مختلفة للتعرف على ماهيتها، وأهميتها ودرجة ممارستها في المنظمات التربوية، وكيفية توظيفها في العمل الإداري التربوي. في حين أوصت دراسة (موسى، 2015) بإجراء دراسة مماثلة عن التماثل التنظيمي في المنظمات التربوية وخاصة الجامعات في بيئات مختلفة.

فضلاً عن ندرة الدراسات المتعلقة بمتغيري الدراسة في ليبيا بشكل عام وفي كلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي بشكل خاص، فقد جاءت هذه الدراسة للبحث في العلاقة بين مستوى ممارسة القيادة الملهمة ومستوى التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي، وعليه تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

1- ما مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2- ما مستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظرهم؟
3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي تُعزي إلى متغيرات الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية).
4- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومستوى تماثلهم التنظيمي؟

الأهداف:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على :

1. معرفة مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

2. معرفة مستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظرهم.

3- . الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تحديد مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للتماثل التنظيمي من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية).

4. الكشف عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومستوى تماثلهم التنظيمي.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوع القيادة الملهمة، ومعرفة علاقتها بمستوى تماثل أعضاء هيأة التدريس، في كلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي، وعليه يمكن إبراز أهمية الدراسة فيما يأتي:

أولاً الأهمية النظرية:

1- لحداثة موضوعها وقلة البحوث والدراسات خصوصاً بكلية الآداب والعلوم، قمينس جامعة بنغازي، حيث تعتبر هذه الدراسة وبحسب علم الباحثة من أوائل الدراسات التي تستكشف العلاقة بين مستوى ممارسة القيادة الملهمة وعلاقتها بالتماثل التنظيمي.

2- يؤمل أن تُفيد نتائج هذه الدراسة رؤساء الأقسام العلمية في معرفة مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ثانياً الأهمية التطبيقية:

1- مساعدة رؤساء الأقسام العلمية على اختيار الأنماط القيادية الحديثة التي تُسْهِم في زيادة عطاء وانتماء أعضاء هيأة التدريس في العملية التعليمية التعلمية، وبالتالي زيادة مستوى تماثلهم التنظيمي؛ وذلك لبناء أجواء تتميز بالفاعلية والكفاءة والإنتاجية محققة بذلك الأهداف المرجوة في أسرع وقت وأقل كلفة.

2- يعد التماثل التنظيمي من الموضوعات المهمة التي يجب تطبيقيها في جميع المنظمات بما في ذلك الجامعات لما له من نتائج إيجابية على مستوى الأداء وعلى تحقيق الأهداف والخطط والبرامج.

مصطلحات الدراسة

القيادة الملهمة

عرفها (خليف ومحمد، 2014: 25) بأنها "القيادة القادرة على جعل الأفراد العاديين قادرين على أن يقوموا بأعمال غير عادية عند مواجهة الصعاب، لذا وصفاها بأنها القيادة التي تحقق نجاحات غير عادية في ظل التغييرات التي بحدثها القائد في نفوس المرؤوسين".

وتعرف القيادة الملهمة إجرائيًّا بأنها: فلسفة إدارية يتبناها القائد (رئيس القسم) لتحقيق أهداف الجامعة، وتقوم على أن يعمل القائد، على خدمة المرؤوسين وتشجيعهم، على المشاركة الفاعلة والمبادرة والابتكار ضمن فرق العمل، مستخدمًا أساليب الإقناع والتَّعزيز، وسيتم ذلك من خلال الاستبان المعد لهذا الغرض.

التماثل التنظيمي:

عرفه تنبرسيل وسميث كرو (Tenbrunsel &Smith– Crowe, 2008, 12) بأنه "حكم يتضمن اختيار البديل المناسب من البدائل المتاحة، يتوافق مع المعايير والمبادئ والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو المجتمع.

ويعرفه (القرني، 2022: 262) على أنه "التزام العاملين وارتباطهم بقيم المؤسسة وأهدافها، والتوحد والاندماج مع أعمالها، والتضحية لصالحها، والانجاز فوق المتوقع لمهامها، والاسهام بجهد مشترك لصالحها، والرغبة في البقاء والانتماء إليها.

وتعرف الباحثة التماثل التنظيمي إجرائيا على أنه: الموقف السلوكي الذي يتخذه عضو هيئة التدريس بكلية الآداب، والعلوم قمينس جامعة بنغازي بناءً على معايير وقواعد وأدوات مناسبة متمثلاً بالمساهمات والنشاطات العلمية، والتربوية المختلفة التي يقوم بها القسم داخل الكلية، وذلك كما يقيسها الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة الحالية في :

- **الحدود الموضوعية:** دراسة موضوع القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي
- **الحدود البشرية:** اشتملت الدراسة الحالية على أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس بجامعة بنغازي.
- **الحدود المكانية:** كلية الآداب والعلوم قمينس بجامعة بنغازي.
- **الحدود الزمنية:** أُجريت الدراسة خلال العام (2024–2025).

الاطار النظري

أولاً القيادة الملهمة:

مفهوم القيادة الملهمة

تعود جذور هذا المفهوم إلى مصطلح الإلهام أي القوى التي يصعب تفسيرها بوضوح من خلال الوسائل المنطقية، حيث كان هناك اهتمام متزايد بنوع من القيادة التي تتقاسم الرأي القائل بأن "القادة المتميزين يتعدون معاملات الأداء البسيطة مقابل مكافأة، ويكون لهم تأثير عميق على اتباعهم ومنظماتهم"، بما في ذلك القدرة على أن يكونوا قوة رئيسة في تحقيق رؤيا وتغييرات، جديدة فانطلقت مسميات متنوعة لتسميات هؤلاء القادة بما في ذلك التحويلية والرؤية ومع ذلك فإن الإلهام يكمن في جوهر ما تقترحه هذه النظريات من حيث التميز البارع، في الدور القيادي، وقد يعبر القادة الملهمون عن رؤية تستند إلى القيم الايدلاوجية القوية التي تجعل من التابعين ينشطون ويتوافقون معها أي قدرتهم على ترسيخ وتعزيز الثقة لدى تابعيهم وبدرجة عالية فضلاً عن إثارة الدافع الجوهري.

مما سبق نورد بعض التعاريف التي تخص القيادة الملهمة إذ يعرفها توماس(2008) بأنها تمثل قدرة حصول الفرد على تأييد وثقة من حوله من الأفراد بالإضافة إلى قدرته على تحفيزهم وإلهامهم للوصول إلى أشياء عظيمة.

ويعرف جويس(2009) القيادة الملهمة بأنها أحد أنماط القيادة التي تتطلب من القائد أن تتوافر لديه الإرادة والعزيمة التي تجعله يفكر دائماً في المرؤوسين، ويوليهم الاهتمام الأكبر قبل التفكير في نفسه، بجانب قدرته على توجيههم نحو تحقيق الأهداف، والمبادرة، والإبداع، والفاعلية، والاعتراف بالخطأ، عند وقوعه، والمرونة للتغيير عندما يحتاج الأمر إليه.

في حين عرفها جيرالد وبارون بأنها تلك القيادة التي تحقق نجاحات غير عادية، من خلال إحداث تغيرات في نفوس المرؤوسين في العمل، وجعلهم يقومون بأعمال غير عادية عند مواجهة تغييرات في بيئة العمل(صالح: 2016).

بناءً على ما سبق يمكن القول إن مفهوم القائد الملهم يتجاوز مجرد منصب أو لقب، بل هو قدرة استثنائية على التأثير بشكلٍ إيجابي على من حولك، وتحفيزهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم، في عالم الأعمال، تتمتع القيادة الملهمة بمهارة استثنائية في بث روح الطموح والإبداع في الفريق، من خلال الأفعال والمواقف التي تشعل حماسهم وتحفزهم على بذل قصارى جهده (الحلبي: 2017).

أهمية القيادة الملهمة

تكمن أهمية القيادة الملهمة في الربط المباشر بين الموظف بوظيفته، ولذلك فإن للقيادة دوراً مؤثراً في التزام أو عدم التزام الموظف، أو ضعف علاقته بوظيفته ومنظمته، ويعتبر نمط القيادة الملهمة من العوامل التنظيمية المؤثرة في الالتزام التنظيمي للأفراد، وزيادة تعلقهم بعملهم، واخلاصهم له، حيث يعمل هذا النوع من القيادة على تطوير الولاء والانتماء والالتزام والتماثل التنظيمي، ويلعب القائد دوراً فعالاً في من خلال إقناع الآخرين، بضرورة إنجاز الاعمال، بفاعلية وفي جو مناسب في بيئة العمل، ومن خلال الاطلاع على الأدبيات يمكن توضيح أهمية القيادة الملهمة في نقاط عدة منها:

1- أن توافر القيادة الملهمة في المنظمة، يؤثر إيجابياً في توافر الأخلاقيات السلوكية للعاملين.
2- أن للقيادة الملهمة أثراً إيجابياً في الكفاءة التنظيمية والتوافق التنظيمي بين الفرد والعمل.
3- تقوم القيادة الملهمة على دعم القوى الإيجابية في المنظمة المتوفرة لدى المرؤوسين، وتقليص الجوانب السلبية والحد منها.
4- السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات بين الأفراد.
5- القائد الملهم لديه القدرة على تكوين رؤية مشتركة بينه وبين العاملين فهو يمثل حلقة وصل بين المنظمة والعاملين بها، ومن خلال هذه الرؤية المشتركة، يستطيع تحفيز العاملين، وبث روح النشاط والحيوية لديهم، مما ينعكس إيجابيا على المنظمة(الحلبي: 2017).

أبعاد القيادة الملهمة

إن التمييز بين أبعاد القيادة من أهم عناصر العمل الإيجابي الذي جاء نتيجة الاستثمار الفاعل لها، من قبل تلك القيادات، حيث تهدف إلى التأثير في سلوك الموظفين وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم، وتعزيز الروح المعنوية والألهام في قادتهم وبناء توجهاتهم نحو الأفضل بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة، وقد لخص جيرالد وبارون أبعاد القيادة الملهمة في الأبعاد التالية:

1- **الثقة بالنفس:** تعد من المكونات الأساسية للشخصية السوية، وهي أساس كل نجاح، وإنجاز تريد أن تنجزه، فهي تمثل قدرة القائد وثقته في السيطرة على المشكلات، وهذا يعني أنه لا يوجد قائد مزعزع الثقة (ثقة القائد في قدراته ومبادئه) وهي نابعة من القدرة التي يمتلكها وصحة الأحكام التي يطلقها إلى حد أن يكون الآخرون تصور عنه.
2- **إدارة التغيير:** يعد التغيير مسألة أساسية لكل منظمة، أو دولة في مختلف مفاصلها الإدارية، وهو العنصر الحتمي في كافة مراحل النشاط الإداري، وترتبط عملية نجاحه ارتباطاً وثيقاً بمواكبة الأحداث والتطورات التي تحدث حوله. حيث يصاحب التغيير مقاومة كبيرة على الرغم من إنه شيئاً مطلوباً وحتمي لتطوير المنظمة وتقدمها، والقائد الملهم له القدرة والدور الكبير في التعامل

مع تلك المقاومة من خلال إقناع المرؤوسين بأن التغيير يعد شيء قائما ولا يمكن التقدم بدونه، وهذا يقود إلى مشكلة تنظيمية تتمثل في مقاومة التغيير لدى الموظفين، وتوافقاً مع ذلك يجب أن نطور ونغير ونجدد دائماً وأن لا يبقى التنظيم تقليدي(صالح: 2016).

3- **تمكين العاملين:** وتعني قدرة القائد على منح العاملين سلطة مؤقتة، أو دوراً وظيفياً لأبداء آرائهم حول طبيعة العمل، ويؤدي ذلك إلى جعلهم قادرين على التأثير على النتائج النهائية، التي سيتم التوصل إليها بعد تطبيق أحد الآراء، وذلك من خلال تمكينهم من الحصول على استقلاليتهم ضمن بيئة العمل، والحرص على أن يحافظوا على تطور مستوى أدائهم، والاستفادة من خبراتهم في تحقيق الأهداف المطلوب منهم إنجازها.

4- **التوجه الاستراتيجي:** يعدّ التوجه الاستراتيجي حجر أساس نجاح أي منظمة، حيث إنه المسار الذي تسترشد به المنظمات في رحلتها نحو مستقبلها المنشود، إذ أصبحت من المهمات الجوهرية للقائد الملهم لكي يدير اعماله بشكل استراتيجي، لأنه يتعامل مع مستقبل، غير مؤكد يتطلب منه اتخاذ قرارات استراتيجية، لضمان مستقبل المنظمة، فمن خلال توجهاتها تقوم المنظمة بوضع أهدافها الاستراتيجية، إذ إن التوجه الإستراتيجي يجعل الإدارة العليا في المنظمة تدرك تماما ما هي غايتها وما هي مجالات نشاطاتها الخارجية، ومن هم المستفيدون من الخدمات التي تقدمها(الحلبي: 2017).

ثانياً: التماثل التنظيمي:

مفهوم التماثل التنظيمي وأهميته:

يعرف Dutton التماثل التنظيمي أنه الدرجة التي يعرف بها العضو نفسه بنفس السمات التي يعتقد أنها تحدد المنظمة (1994، 76)، وعُرف التماثل التنظيمي على أنه التواصل النفسي والعاطفي والذهني بين الفرد والمنظمة ودرجة تشابه أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وهي درجة نسبية (الشواورة (2016، 124).

والتماثل التنظيمي أحد السلوكيات الإيجابية المصحوبة بمزايا مهمة تتمثل بالانسجام والولاء والانتماء والوحدة بين الأفراد والمنظمة، ويعكس التقاء القيم وتشابه الأهداف والغايات فيولد رابطة قوية نفسية بين الأفراد ومنظمتهم(القرني، 2020).

وتطابق الأهداف والقيم والأفكار من اهم أهداف التماثل التنظيمي التي تدعم وحدة الجماعة، وتعزز ثقافة تتميز بالثقة المتبادلة والتوافق والانسجام وتوحد الغاية المقصودة والعمل الموحد لتحقيقها لضمان البقاء والاستمرارية والقدرة على بناء مستقبل مشرق في ظل عالم يتميز بالتنافسية(عبيد، الخوالدة، 2010).

وتظهر أهمية التماثل التنظيمي في ارتباطه بنجاح المنظمة وفي هذا الصدد أشار كل من الزعبي ودواني(2013) إلى إسهام التماثل التنظيمي في تحسين مستوى ولاء الأفراد وزيادة درجة التزامهم وتقوية روابط تعاونهم بالمنظمة. وتكوين روابط إيجابية ونفسية مع مجموعة العمل يدركون من خلالها وحدة المصير، كما يحرك لديهم روح التعاون والمشاركة ويزرع الإيمان في بأن نجاح وفشل المنظمة يؤثر فيهم وأن سمعتها من الأولويات الواجب المحافظة عليها. وقرن العتيبي(2016) النجاح بالتماثل التنظيمي وأصبح حقيقة مثبتة لدوره في خلق نوع من التوافق والتشابه والاندماج بين الفرد والمنظمة وما ينميه من ولاء والتزام لدى الأفراد تجاه منظمتهم، وتعزيز العمل الجماعي بما يخدم مصلحة المنظمة، ناهيك عن أن تمتع الافراد بالتماثل التنظيمي ينعكس إيجابياً على سلوكهم؛ ويظهر ذلك من خلال تقديم المصلحة العامة للمنظمة على المصلحة الشخصية، والأداء العالي ، وزيادة الشعور بالرضا الوظيفي، والقناعة بدور ووظيفة المنظمة، والسعي الجاد لنجاح المنظمة؛ لما للتماثل التنظيمي من أهمية في الحد من الصراعات.

وقد أوضح(القرني، والقرني، 2021) أهمية التماثل التنظيمي كونه يحقق نتائج إيجابية للمنظمة ذات قيمة تعود لبيئة العمل في مقدمتها زيادة مستوى الالتزام التنظيمي، وزيادة درجات الولاء للمنظمة، والدافعية للعمل، والحد من الصراعات داخل المنظمة.

ولعل مما زاد من أهمية التماثل التنظيمي ما أوضحته اللاحم(2021) من أن العلاقة القوية بين الفرد والمنظمة تخلق بيئة محفزة للإبداع والابتكار والتجديد تتضح أثارها الإيجابية على الأفراد في درجة الولاء والانتماء والرضا الوظيفي والإحساس بالأمان والسعي لبذل المزيد من الجهد لمصلحة المنظمة، وفي هذا السياق أضاف الشواورة (2016) أن توفير التماثل التنظيمي يحرر الأفكار الإبداعية من قبل الأفراد، ويولد روح جماعية لإنجاز المهام، ويزيد لدهم الدافعية للعمل والإخلاص فيه لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية.

الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة سجلًا حافلًا بالمعلومات التي يمكن من خلالها رصد الظاهرة وتحديد موقعها من التراث الأدبي، من ثم تحديد الجوانب المستخلصة والتي يمكن أن تفيد الدراسة الحالية، وقد تم ترتيب الدراسات السابقة وفقاً لتسلسلها الزمني وعليه **أجرى العتيبي (2016)** دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تماثل أعضاء هيأة التدريس بجامعة الطائف، والكشف عن فروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة التي يمكن عزوها إلى متغيرات (الكلية الدرجة الاكاديمية وعدد سنوات الخبرة)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم قياس التماثل التنظيمي بمقياس تشيني(1983)، وتكونت عينة الدراسة من (150) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر تماثل أعضاء هيئة التدريس جاءت مرتفعة، وكشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الكلية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس تعزى

إلى متغير الدرجة الاكاديمية ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أعضاء هيئة التدريس تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة لصالح فئة من (10) سنوات فأكثر.

وفي السياق ذاته هدفت دراسة كل من (Poojomjit, W., Sutheejariyawat, P, & Chusorn, P. 2018) إلى تحديد مؤشرات القيادة الملهمة لدى مدراء المدارس الابتدائية تطوير واختبار نموذج العلاقة الهيكلية في تايلاند، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة مديري المدارس الابتدائية في تايلاند، وقد تم اختيار عينة عشوائية، وقد جمعت بياناتهم من خلال استبانة. وقد أظهرت الدراسة أن متطلبات القيادة الملهمة متوافرة لدى مديري المدارس الابتدائية في تايلاند بدرجة كبيرة. وأن توافر أبعاد القيادة الملهمة لدى القيادات التعليمية بالمدارس الابتدائية كانت بدرجة كبيرة أيضاً، وأظهرت النتائج أن هناك فروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الملهمة تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث.

وتقصت دراسة جبريل وعبد الفتاح وعيسى (2019) أثر التماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية المصرية، وطبق المنهج الارتباطي، واستخدمت أسلوب الاستقصاء على عينة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيأة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية يتمتعون بتماثل تنظيمي عالٍ وأن هناك اثراً إيجابياً للتماثل التنظيمي على الأداء الوظيفي.

وهدفت دراسة كل من كامل، ومهدي، والأمير(2019) إلى التعرف على الواقع الفعلي للأبعاد القيادية في المدارس، ودور المدير كقائد ملهم للآخرين من أعضاء الهيأة التدريسية لسلوكيات تؤدي إلى تحقيق التميز المدرسي وبمستوى وكفاءة الأعضاء وتطوير أدائهم داخل فرق العمل. وقد حاول الباحثون الإجابة عن تساؤلات عدة منها (هل يوجد تأثير للقيادة الملهمة في التميز التنظيمي للمدارس المبحوثة)، وأجريت الدراسة في المدارس الإعدادية الحكومية لمدينة كربلاء، إذ تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني من خلال الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض، ووزعت على عينة من القيادات الإدارية في المدارس، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة بين المتغيرات (القيادة الملهمة والتميز التنظيمي).

وتناولت دراسة القرني(2020) الكشف عن أنماط المناخ الأخلاقي في جامعة الملك عبد العزيز، والكشف أيضاً عن علاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، وهدفت الى الكشف عن الفروق في متوسطات استجابات أفراد العينة والتي تعزى إلى متغيري (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة المهنية)، وانتهج الباحث المنهج الكمي بتصميمه الارتباطي، وسحبت عينة طبقية عشوائية، وخرجت الدراسة بنتائج من أبرزها: أن مستوى التماثل التنظيمي جاء بدرجة عالية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة لتماثلهم التنظيمي تعزى إلى اختلاف متغير النوع

الاجتماعي لصالح الذكور، ولصالح الخبرة الطويلة لمتغير سنوات الخبرة، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي والتماثل التنظيمي.

وسعت دراسة كل من رجه وعبدالله (2020) إلى التعرف على أثر القيادة الملهمة، في الحد من الصراعات التنظيمية لدى أعضاء الهيأة التدريسية في الجامعات العراقية من خلال تسليط الضوء على أبعاد القيادة الملهمة من خلال التعرف على واقع الصراع التنظيمي في الجامعات العراقية، من وجهة نظر أعضاء هيأة التدريس، والتعرف على أكثر أبعاد القيادة الملهمة تأثيرا في الحد من الصراع التنظيمي، والتعرف على مدى توافر أبعاد القيادة الملهمة لدى أعضاء الهيأة التدريسية في الجامعات العراقية، واعتمد على الاستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات، كما سحبت عينة ممثلة للمجتمع، واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم العديد من الوسائل الإحصائية؛ لتحقيق أهداف الدراسة منها النسب والتكرارات والانحدار الخطي، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتوصلت الدراسة إلى أن: اتجاهات أعضاء هيأة التدريس نحو أبعاد القيادة الملهمة كلها إيجابية وأن اتجاهات أعضاء هيأة التدريس نحو الصراع التنظيمي كانت مرتفعة، وأن هناك نوعا ما من الارتفاع في توافر أبعاد القادة الملهمة لدى أعضاء الهيأة التدريسية في الجامعات العراقية وأن أكثر هذه الأبعاد توافرت من حيث المستوى هو التوجه الاستراتيجي، كما بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الملهمة في الحد من أسباب الصراع التنظيمي بين أعضاء هيأة التدريس في الجامعات العراقية.

في حين جاءت دراسة الزبيدي (2022) لتبين مدى إسهام أبعاد القيادة الملهمة في تعزيز النجاح الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية وقد تبلورت المشكلة البحثية بالتساؤل الاتي: ما دور القيادة الملهمة في تعزيز النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة، ولتحقيق ذلك فقد تبنّى الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في صياغة الإطار النظري والفكري، وجمع البيانات ومعالجتها وتحليلها، ومن ثم تفسير نتائجها إذ تم الاعتماد في هذه الدراسة على البيانات التي جُمِعَت عن طريق الاستبانة، وتمثل مجتمع الدراسة في القيادات العاملة في الجامعة التقنية الشمالية وتم اختيار عينة عشوائية، ولاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل الجانب العملي وذلك بالاعتماد على برمجية spss v19 وقد توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات أهمها: أن هناك تأثيرًا معنويًا ذا دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الملهمة على المستوى الكلي والجزئي، في تعزيز النجاح الاستراتيجي مما يؤشر على أهمية هذه الأبعاد على أداء المنظمة الحالي والمستقبلي، إذ إنه كلما زادت قيادات المنظمة المبحوثة من اهتمامها وتركيزها على أبعاد القيادة الملهمة أسهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي فيها.

في حين سعت دراسة كل من الجاريه وعشماوي(2023) إلى معرفة واقع التميز لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر، في ضوء القيادة الملهمة وعلاقتها بالبراعة التنظيمية، واستخدمت

الدراسة المنهج الوصفي، بجانب تطبيق استبانة على عينة عشوائية؛ للكشف عن واقع القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر، ومن أبرز النتائج: أن درجة التوافر الإجمالي لأبعاد القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر كان في المستوى المتوسط، كما أظهرت النتائج أن درجة التوافر الإجمالي لأبعاد البراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر، في المستوى المتوسط، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة بحسب متغيري الدرجة الوظيفية وطبيعة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لمتغير المنصب الإداري لصالح فئة شغل منصبًا إدارياً، ووفقًا لمتغير اعتماد الكلية لصالح فئة "معتمدة"، بجانب وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين إجمالي أبعاد القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات الجامعة.

وأجرت الجراح(2023) دراسة هدفت إلى معرفة دور القيادة الملهمة بوصفها متغيرا مستقلا متمثلا بـ (العمل بروح الفريق الواحد، التواصل في مكان العمل، الاستقلالية في مكان العمل)، في الصحة التنظيمية بوصفها متغيرًا معتمدًا متمثلا في (الثقة التنظيمية، التكيف، الاستقلالية الوظيفية، التماسك، حل المشكلات)، وبغية تحقيق أهداف الدراسة تم وضع أنموذجٍ فرضي يوضح طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وأبعادها، كما اعتمد المنهج الوصفي التحليلي وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها وتفسيرها، فكانت استمارة الاستبيان أداة رئيسة لجمع البيانات من الكلية المبحوثة المتمثلة بكلية العلوم/ جامعة الموصل، فقد تم اختيار عينة عشوائية قصدية، وتم تحليل البيانات باعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية وبرنامج (SPSS V26) وحزمة (AMOS V26) وذلك لاختبار الفرضيات والتأكد من صحتها، واستنادا إلى نتائج الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة وأبعادها ولنتائج اختبار العلاقات التي تم تحديدها في أنموذج البحث الفرضي، توصلت الدراسة إلى: عدد من الاستنتاجات أهمها أن القيادة الملهمة بأبعادها تؤثر بشكل إيجابي في الصحة التنظيمية.

وهدفت دراسة العمري (2024) إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية وفقًا لأبعادها، ومستوى تطبيق الصحة التنظيمية، في الكلية التقنية وفقًا لأبعادها، والتعرّف على طبيعة العلاقة الارتباطية الدالة إحصائيًّا بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القيادة الملهمة بتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكلية التقنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري، وإيجاد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات القيادة الملهمة، والتي تُعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، والتخصص العلمي، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل)، وإيجاد الفروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الصحة التنظيمية، وتعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص العلمي، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل). وتوصلت الدراسة إلى أن: درجة ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية وفقًا لأبعادها جاءت بدرجة مرتفعة، وأنَّ مستوى الصحة

التنظيمية في الكلية التقنية وفقًا لأبعادها جاءت بدرجة مرتفعة. كما بينت النتائج وجود علاقة طردية إيجابية بين ممارسة القيادة الملهمة وتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكليات التقنية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات القيادة الملهمة حول بُعدي الثقة بالنفس، وتمكين الآخرين تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح الذين درجتهم بكالوريوس. وعدم وجود فروقٌ ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الصحة التنظيمية في جميع أبعادها.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة أُستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، لكونه أنسب الأساليب التي يمكن استخدامها مع مثل هذا النوع من الدراسات، وذلك لوصف مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة الملهمة، وتحديد وتفسير العلاقة الارتباطية بين مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة ومستوى التماثل التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي خلال العام الجامعي 2024-2025، والبالغ عددهم (79) عضواً، موزعين على جميع الأقسام العلمية بالكلية، وذلك وفقاً للإحصائية الصادرة عن مكتب شؤون أعضاء هيأة التدريس بالكلية، حيث اختيرت عينة عشوائية نسبية وبلغت نسبة التعيين (37%) حيث بلغ حجمها (29) عضو هيئة تدريس، بواقع (11) ذكرًا، و(18) أنثى، ويشكل هذا العدد ما نسبته (37%) من مجتمع الدراسة، وقد أُسترجعت جميع الاستمارات، حيث بلغ عدد الاستمارات المسترجعة والقابلة للتحليل الإحصائي (29) استمارة.

خصائص عينة الدراسة:

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من خلال متغيرات الدراسة؛ والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية)، وذلك كما موضح في جدول الآتي:

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

(النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي ، وسنوات الخبرة المهنية)

المتغيرات		العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	11	%38
	أنثى	18	%62

المجموع		**29**	%100
المؤهل العلمي	ماجستير	21	%72
	دكتوراه	8	%28
المجموع		**29**	%100
التخصص العلمي	علوم إنسانية	20	%69
	علوم تطبيقية	9	%31
المجموع		**29**	%100
سنوات الخبرة المهنية	أقل من خمس سنوات	4	%14
	من 5 إلى 10 سنوات	11	%38
	أكثر من 10 سنوات	14	%48
المجموع		**29**	%100

يبين الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة وأولها **النوع الاجتماعي**، حيث اتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة من الإناث وبنسبة (62%)، أما بالنسبة لمتغير **المؤهل العلمي** فكانت أكثر أفراد العينة من حملة الماجستير حيث بلغت النسبة (72%)، كما يتضح فيما يتعلق بمتغير **التخصص العلمي** أتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة من أصحاب التخصصات الإنسانية، حيث بلغت النسبة (69%)، وفيما يتعلق بمتغير **سنوات الخبرة المهنية** أن أغلب أفراد عينة الدراسة ممن تتراوح سنوات خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) وذلك بنسبة (48%).

أداة الدراسة:

ركّزت هذه الدراسة على متغيرين أساسيين هما القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية، والتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي، لذلك تكوّنت أداة الدراسة من استبان وزعت فقراته على الأجزاء التالية: حيث تناول **الجزء الأول** البيانات الشخصية: ويتضمن هذا الجزء بيانات عن متغيرات (**النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية**)، بينما تناول **الجزء الثاني** أداة قياس القيادة الملهمة وذلك بعد مراجعة الدراسات والأدبيات السابقة طورت أداة لقياس القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية، وتكونت من (18) فقرة، حيث كانت عدد فقرات المجال الأول (6) فقرات، في حين بلغ عدد فقرات المجال الثاني (6) فقرات، والمجال الثالث (6)

فقرات، في حين تناول **الجزء الثالث** أداة قياس التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيأة التدريس، حيث تم الاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة ذات الصلة بالتماثل التنظيمي ومراجعتها ثم طُورت أداة لقياس التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس، وتكونت من (16) فقرة، حيث كانت عدد فقرات المجال الأول (8) فقرات، في حين بلغ عدد فقرات المجال الثاني (4) فقرات، والمجال الثالث (4) فقرات ووضعت أمام فقرات الاستبان بدائل الإجابة وهي: موافق بشدة، وموافق، ومحايد، وغير موافق، وغير موافق بشدة.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

للتأكد من صدق أداة الدراسة، وأنها تقيس فعلاً ما أعدت لقياسه، استخدمت طريقة الصدق الظاهري، وذلك بعرضها على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات العلوم الإنسانية، لإبداء آرائهم وملاحظاتهم عن فقراتها، وبناءً على ملاحظاتهم أجريت بعض التعديلات المناسبة. وللتحقق من ثباتها استخدمت معادلة ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمة معامل ثبات أداة الدراسة ككل (84 %)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ وقد بلغ ثبات متغير القيادة الملهمة (51%)، في بلغ ثبات متغير التماثل التنظيمي (33%)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

الوسائل الإحصائية:

تنوّعت الوسائل الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات حسب أهداف الدراسة، حيث تمت الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، فقد تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ، واستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتحليل التباين الأحادي، والاختبار التائي (T.test) لعينة واحدة، ومعامل ارتباط بيرسون.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

يمكن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وفقاً لتساؤلاتها، وذلك على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال استُخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة، والمتوسط الفرضي لأداة القياس، وتم استخدام الاختبار التائي (t. test) لعينة واحدة لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين، وذلك كما هو موضح بالجدول (2).

جدول (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة

والمتوسط الفرضي لأداة القياس، والقيمة التائية لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري*	مستوى القيادة الملهمة
القيادة الملهمة	29	8.2759	1.03152	3	أعلى من المتوسط

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يلاحظ من الجدول (2) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على أداة قياس ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة الملهمة قد بلغ (8.2759)، بانحراف معياري قدره (1.03152)، في حين بلغ المتوسط النظري (3) درجات، وبمقارنة قيم المتوسطين النظري والمحسوب فنجد أن المتوسط النظري أعلى من المتوسط المحسوب، ويعني ذلك أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بصورته الكلية قد جاء بدرجة ممارسة عالية جداً، وربما يرجع ذلك إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بالاستقرار، وذلك لتوفير الدعم الكاف وتشجيعهم سواء بالأداء أو الأفكار الابتكارية في الكلية لتمكينهم من التنمية المهنية بالكلية ورضاهم عن عدالة وموضوعية نظام الترقيات، ومشاركتهم الجزئية في التغيير من خلال المشاركة في صنع بعض القرارات، والرضا عن نظام المعلومات بالكلية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة العمري (2024) والتي بينت نتائجها مستوى مرتفع للقيادة الملهمة لدى أعضاء هيئة التدريس، وتختلف مع دراسة الجاريه وعشماوي(2023) والتي اثبتت نتائجها أن مستوى ممارسة القيادة الملهمة متوسط.

السؤال الثاني: ما مستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال اسُتخرج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة، والمتوسط الفرضي لأداة القياس، وتم استخدام الاختبار التائي (t. test) لعينة واحدة لتحديد دلالة الفروق بين المتوسطين، وذلك كما هو موضح بالجدول (3):

جدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة

والمتوسط الفرضي لأداة القياس

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري*	مستوى التماثل التنظيمي

التماثل التنظيمي	29	8.1034	1.73915	3	أعلى من المتوسط

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يلحظ من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة على أداة قياس التماثل التنظيمي قد بلغ (8.1034)، بانحراف معياري قدره (1.73915)، في حين بلغ المتوسط النظري (3) درجات، وبمقارنة قيم المتوسطين النظري والمحسوب فنجد أن المتوسط النظري أعلى من المتوسط المحسوب، وتكشف هذه النتيجة عن ارتفاع مستوى التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس، وربما يرجع ذلك إلى امتلاك أعضاء هيئة التدريس روابط قوية اتجاه وظيفتهم، وعملهم بالكلية وتماثل قيمهم مع قيم الجامعة إلى حدٍ كبير، وامتلاكهم خصائص مشتركة مع الكلية بطريقة تختلف عن زملاءهم من كليات أخرى، وإلى إيمانهم بأهمية الدور الذي يقومون به مما يزيد من مستوى تماثلهم التنظيمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي(2016) والتي بينت ان مستوى التماثل لدى أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الآداب والعلوم قمينس تُعزى إلى متغيرات الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة المهنية).

- **متغير النوع الاجتماعي:** لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة، التي يمكن أن تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، استُخدم الاختبار التائي (t-test)، وذلك كما هو موضح بالجدول (4).

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة

والقيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
الذكور	11	8.4545	1.50756	27	.846	.728
الإناث	18	7.8889	1.87519			

* قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة من الذكور قد بلغ (8.4545)، بانحراف معياري قدره (1.50756)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة

الدراسة من الإناث(7.8889)، بانحراف معياري قدره(1.87519)، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (.846)، وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05= α وتظهر هذه النتيجة أن اختلاف النوع الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس لم يسهم في وجود تباين في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيأة التدريس بجامعة بنغازي يعملون في مناخ تنظيمي يعزز العلاقات الإنسانية والاجتماعية بالكلية، كما قد تعود هذه النتيجة الى تمكينهم من خلال تقديم الدعم الكاف لهم بغض النظر عن نوعهم الاجتماعي، أو قد يعود ذلك إلى ويمكن ان تكون هذه النتيجة جاءت لاشتراكهم في نفس الخصائص مع الجامعة أو لاشتراكهم في الدور التربوي سواء من خلال المحاضرات اليومية أو من خلال المهام والأعمال الإدارية التي يكلفون بها.

- **متغير التخصص العلمي: لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة، التي يمكن أن تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، استُخدم الاختبار التائي (t–test)، وذلك كما هو موضح بالجدول (5).**

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة

والقيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين

التخصص العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
علوم إنسانية	20	7.8500	1.89945	27	-1.178	.394
علوم تطبيقية	9	8.6667	1.22474			

*** قيمة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05= α**

يتضح من الجدول (5) أن القيمة التائية قد بلغت (1.178–) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 = α. وتظهر هذه النتيجة التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة بغض النظر عن تخصصاتهم المهنية فالفروق الإحصائية ليست ذات دلالة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس في تخصص العلوم الإنسانية والعلوم التطبيقية، وقد يعزى ذلك إلى وجود الفرص العادلة والمتكافئة في التقدم والنمو المهني، وشيوع المناخ الجامعي الداعم للمشاركة، ومبادئ الزمالة المهنية والتي تعزز العلاقات البيئية، وإلى إيجابية القرارات التي تتخذها الكلية والتي تعود بنتائج ذات قيمة على أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي.

- **متغير المؤهل العلمي: لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة، التي يمكن أن تعزى إلى متغير التخصص العلمي، استُخدم الاختبار التائي (t-test)، وذلك كما هو موضح بالجدول (6).**

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة

والقيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
ماجستير	21	8.3333	1.49443	27	1.160	.339
دكتوراه	8	7.5000	2.26779			

*** قيمة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05= α**

يتضح من الجدول (6) أن القيمة التائية قد بلغت (1.178-) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 = α. وتظهر هذه النتيجة مستوى التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن مؤهلاتهم فالفروق الإحصائية ليست ذات دلالة بين استجابات أعضاء هيئة التدريس من حملة الماجستير والدكتوراه، وقد يعزى ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس لديهم نفس الاهتمام بمصير الكلية التي يعملون بها وبالتالي فلديهم ولاء تنظيمي واهتمام وتفانٍ تنظيميٍ كبيرٍ مما أسهم في تحقيق الأهداف المشتركة وهذا أثَر بشكل كبير على تماثلهم التنظيمي.

- متغير سنوات الخبرة المهنية:

لتحقيق هذا الهدف تم استخدام تحليل التباين الأحادي وقد تم التوصل إلى النتائج المبينة بالجدول رقم (7).

الجدول رقم (7) تحليل التباين الأحادي لمتغير سنوات الخبرة المهنية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.544	2	1.272	.403	673.
داخل المجموعات	82.146	26	3.159		
المجموع	84.690	28	---	---	---

***قيمة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).**

يتضح من خلال النتيجة السابقة بأنه ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة في تقديرهم لمستوى تماثلهم التنظيمي ومتغير سنوات الخبرة المهنية. وقد يكون السبب راجعاً إلى أن أعضاء هيأة التدريس يتمتعون بنفس الامتيازات ويفوض لهم الكثير من المهام وفقاً لقدراتهم مما يشعرهم بالاطمئنان والرضا وبالتالي بالولاء والانتماء الوظيفي، وقد يكون السبب أن العمل الذي يقوم به عضو هيئة التدريس يتلاءم مع خبراته وطموحاته الشخصية وأن بيئة العمل الجامعي الذي يعملون بها هي بيئة متوافقة ومناسبة لهم على اختلاف خبراتهم، واستعداداتهم ومهاراتهم وإمكانياتهم، وتتيح لهم فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات بحكم أنهم متساويين في الحقوق والواجبات، لذلك فأعضاء هيئة التدريس ذوى الخبرة القصيرة لا يختلفون عن أراء أعضاء هيأة التدريس ذوي الخبرة الطويلة، وقد يكون السبب أنهم يتلقون الاهتمام والتقدير الشخصي والمادي بدرجة متساوية، وجاءت هذه النتيجة مختلفة مع دراسة العتيبي (2016) والتي بينت وجود فروق لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح فئة من 10 سنوات فأكثر.

السؤال الرابع: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية في كلية الآداب والعلوم قمينس من وجهة نظر أعضاء هيأة التدريس ومستوى تماثلهم التنظيمي؟

للإجابة عن هذا السؤال استُخدم معامل ارتباط بيرسون، والجدول رقم (8) يبين ذلك:

جدول (8) معامل ارتباط بيرسون لاختبار دلالة العلاقة الارتباطية بين مستوى القيادة الملهمة ومستوى التماثل التنظيمي لدى عينة الدراسة

المتغير	عدد الحالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون
القيادة الملهمة	29	8.1034	1.73915	.343 **(*)
التماثل التنظيمي		8.2759	1.03152	

(*) قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من خلال النتيجة السابقة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أفراد عينة الدراسة في ممارسة رؤساء الأقسام العلمية للقيادة الملهمة بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي ومستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيأة التدريس. ويمكن تفسير ذلك بأنه لا توجد اختلافات في استجابات المبحوثين حول مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بالكلية، للقيادة الملهمة وانعكاس ذلك بشكل إيجابي على

مستوى تماثلهم التنظيمي، والرضا عن العمل في الكلية، من أجل تحقيق رسالتها، وربما يرجع ذلك لإيمان أعضاء هيئة التدريس الشديد بأن أهدافهم وأهداف الكلية أهداف مشتركة، لذا فلديهم شعور بالاهتمام بمصير الجامعة التي يعملون بها، ومن خلال اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة ذات العلاقة وحسب علم (الباحثة) فلا توجد دراسة ربطت بين متغيري الدراسة (القيادة الملهمة، والتماثل التنظيمي) وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات.

ثانياً: ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها

يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي:

1.أن مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للقيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء هيأة التدريس قد جاء بدرجة ممارسة عالية جداً.

2. أن مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للتماثل التنظيمي قد جاء بدرجة ممارسة عالية جداً.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب والعلوم قمينس جامعة بنغازي للتماثل التنظيمي من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة المهنية).

4. وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية، بين مستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكلية الآداب والعلوم، قمينس جامعة بنغازي، للقيادة الملهمة ومستوى ممارسة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.

ثالثاً: التوصيات

في ضوء النتائج، وُضِع عددٌ من التوصيات، من أهمها ما يلي:

- تعزيز معارف المسؤولين بالقيادة الملهمة في مجال الممارسة التربوية وتنميتها ، من خلال نقل آلية تطبيقها عبر مراجع، للمؤسسات التعليمية الأخرى وتوثيقها عبر برامج تدريبية.
- التقليل من ضغوط العمل، والعمل، كفرق لما له من دور فاعل في زيادة التماثل التنظيمي في المنظمات.
- وقد أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز مؤشرات التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات من خلال عقد دورات وورش عمل تدريبية لتعزيزها لديهم بشكل مستمر.

المراجع

- أبوعيدة، كفالة يوسف (2005) الأنماط القيادية في الجامعات وانعكاسها على تفعيل أداء العاملين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- – حاردان، أحمد فرج علي (2000) تصورات المعلمين لنمط القيادة السائد في المدارس الثانوية بسلطنة عُمان، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- الجاريه، هاني عبد المعطي أحمد ، و العشماوي محمود سعيد محمد (2023) القيادة الملهمة وعلاقتها بالبراعة التنظيمية لتحقيق التميز لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر، **مجلة كلية التربية**، جامعة بني سويف، 20(16)، يناير الجزء الثاني ، 629– 717.
- جاسم، محمد حميد (2018)، القيادة الملهمة واثرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين بوزارة الصناعة والتجارة الأردنية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة ال البيت، 11–30.
- جبريل، هيثم، وعبد الفتاح، إيمان، وعيسى، محمد(2019)، التماثل التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية المصرية، **مجلة البحوث المالية والتجارية**، جامعة بور سعيد، كلية التجارة،(2)، 158–178.
- الجراح، أضواء كمال حسين(2023)، دور القيادة الملهمة في الصحة التنظيمية، **مجلة جامعة الانبار**، العراق، مجلد15، عدد1، 356– 371.
- الحلبي، محمود (2017) دور القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأقصى.
- خليف، سلطان، ومحمد، وزيرة(2012)، القيادة الملهمة والمفاجئة الاستراتيجية – دراسة استطلاعية لعينة من القيادات الإدارية في عدد من الدوار محافظة نينوى، **مجلة الادارة والاقتصاد**، جامعة البصرة، العراق، مجلد7، عدد13، 43–7.
- رجه، سعاد محمد، وعبد الله، أحمد ارحيم(2020)، القيادة الملهمة واثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العراقية، **مجلة كلية المعارف الجامعة**، مجلد31، العدد2، 301– 333.
- الزبيدي، رشا محسن(2022)، اسهام ابعاد القيادة الملهمة في تعزيز النجاح الاستراتيجي، دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية، **مجلة الدراسات المستدامة**، مجلد4، العراق، نوفمبر، 257– 288.
- الزعبي، خلود، ودواني، كمال(2013) درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الأوسط ، عمان، الأردن.

- الشواورة، طه(2016) أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، الجامعة الإسلامية بغزة، شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، 24(1)، 120- 141.
- صالح، سامي (2016) اثر القيادة الملهمة في إدارة الازمات: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، جامعة عين شمس، (2)، 50-67.
- عبيد، ضحى، والخوالدة، تيسير (2020) التماثل التنظيمي وعلاقته بالأمن الوظيفي لدى مديرات رياض الأطفال في محافظة عمان، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة ال البيت، الأردن.
- العتيبي، تركي(2016)، التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، **مجلة العلوم التربوية والنفسية**، جامعة القصيم، 9(3)، 705- 762.
- العمري، ربى بنت علي، و نتو هوازن بنت محمد (2024) القِيَادةُ المُلهِمة وعَلاقَتُها بتَعزيزِ الصحة التَّنْظِيميّة بِالكُليات التّقنية للبنات: دراسةٌ تطبيقيةٌ بالكليةِ التّقنيةِ للبناتِ بِمَكةَ المُكرمةِ، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- غالي، محمد أحمد، ودهليز، خالد عبد (2018) أثر القيادة الملهمة على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 14(3)، 465-495.
- القرني، صالح(2020) المناخ الأخلاقي وعلاقته بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز**، الآداب والعلوم الإنسانية، (1)، 123-153.
- - القرني، عبدالله، والقرني، صالح(2021) مستوى الدعم التنظيمي المدرك بمدارس الثانوية بمحافظة العرضيات وعلاقته بالتماثل التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات، **مجلة القراءة والمعرفة**، جامعة عين شمس، كلية التربية، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، (235)، 347- 372.
- القرني، نورة(2020) القيادة متعددة العوامل لدى عمداء الكليات وعلاقتها بالتماثل التنظيمي ، **مجلة التربية** 1(187)، 256- 288.
- كامل، سهاد برقي، ومهدي حوراء ثامر، وكمونة علي عبد الأمير، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، القيادة الملهمة ودورها في تحقيق التميز التنظيمي دراسة استطلاعية في المدارس الإعدادية الحكومية في مدينة كربلاء المقدسة 2019المجلد 8، العدد 30 ,الصفحات 35-63
- اللاحم، أروى(2021) درجة ممارسة قائدات المدارس المتوسطة للأنماط القيادية وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمات في منطقة القصيم التعليمية، **المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية**، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، 9(2)، 334- 357.

- المعشر، فاتن سعيد سالم (2014) القيادة الملهمة التي يمارسها مديرو مدارس الأمانة العامة للمؤسسات في عمان وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- موسى، معاذ جمال، (2021)، التماثل التنظيمي واثره على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الاسراء، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الاسراء، الأردن.
- موسوي، ميمونة مهدي محمد، وعبود، انوار هاشم(2020)، تأثير القيادة الملهمة في الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على الكليات الاهلية في محافظات الفرات الأوسط، (بابل وكربلاء والنجف)، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، مجلد9، عدد، 197– 215، 35.

- Poojomjit, W., Sutheejariyawat, P., & Chusorn, P. (2018). Indicators of Inspirational Leadership for Primary School Principals: **Developing and Testing the Structural Relationship Model**. International Education Studies, 11(12), 149-158

- Tenbrunsel, A. E., & Smith - Crowe, K.(2008) Ethical decision. Making:Where we have been and where we are going. **The Academy of Management Annals**, 1 (2), 545- 607.

- Thomas Patrick, (2010) Inspirational Leadership: **The five Essential Elements**, UK: House Linchpin. Rochester, pP27.

-Hunter, J. C. (2004) **The World's Most Powerful Leadership Principle:** How to Become a Servant Leader.United States: Crown Publishing Group.