

القيادة الملهمة وعلاقتها بتعزيز الصحة التنظيمية بالكليات التقنية للبنات: دراسة تطبيقية بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة

ربي بنت علي بن محمد عبد الله العمري

ماجستير في الإدارة التربوية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

S44285513@st.uqu.edu.sa

هوازن بنت محمد أحمد نتو

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية

المستخلص

هدفت الدراسة: إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها، ومستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها، والتعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القيادة الملهمة بتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكلية التقنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري، وإيجاد الفروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات القيادة الملهمة، والتي تُعزى إلى المتغيرات والتي (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)، وإيجاد الفروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الصحة التنظيمية، وتُعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).
منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة لها، وطُبقت (60) عضواً من مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن درجة ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها جاءت بدرجة مرتفعة.
- أن مستوى الصحة التنظيمية في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها جاءت بدرجة مرتفعة.
- توجد علاقة طردية إيجابية بين ممارسة القيادة الملهمة بتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكليات التقنية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو ممارسات القيادة الملهمة حول بُعدي الثقة بالنفس، وتمكين الآخرين، وتُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الذين درجتهم بكالوريوس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) أو أقل بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الصحة التنظيمية في جميع أبعادها.

توصيات الدراسة: في ضوء النتائج، وُضع عددٌ من التوصيات، من أهمها ما يلي:

- تعزيز وتنمية معارف المديرين بالقيادة الملهمة في مجال الممارسة التربوية من خلال نقل آلية تطبيقها عبر مراجع للمؤسسات التعليمية الأخرى وتوثيقها عبر برامج تدريبية.

- إدراج مستوى الصحة التنظيمية ضمن البرامج المقدمة للقيادات الإدارية والعاملين، ووضع معايير خاصة؛ لتقييم مستوى الصحة التنظيمية، لضمان استدامتها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الملهمة، الصحة التنظيمية، الكلية التقنية.

Inspirational leadership and its impact on organizational health reinforcement at technical colleges for girls

Ruba Ali Mohammed Alamri

Master of Educational Administration, Department of Educational Administration and Planning,
College of Education, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia
S44285513@st.uqu.edu.sa

Hawazin Mohammed Nato

Assistant Professor of Educational Administration and Planning, College of Education, Umm Al-Qura University, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

Study Objectives: Reveal the degree of practicing Inspirational leadership at technical colleges according to its dimensions, reveal level of applying organizational health in technical colleges according to its dimensions, and identify the nature of statistically significant correlation among means of practicing

inspirational leadership and the level of organizational health at technical colleges from training staff viewpoints and those responsible for administrative work. Additionally, find the statistically significant differences in the responses of study respondents towards inspirational leadership practices that attributed to variables of (Academic Degree-major-years of experience – job description).

Study Methodology: The study adopted the correlational descriptive approach, and the questionnaire as tool applied to a sample consisting of (60) members of study community, of training staff and those responsible for administrative work.

Study Results: The study conducted the following results:

- The degree of practicing inspirational leadership at Technical College according to its dimensions was high.
- The level of organizational health at Technical College according to its dimensions was high.
- There is a direct positive relationship between practicing inspirational leadership and reinforcement of organizational health at technical colleges.
- There are statistically significant differences at level of (0.05) or less between responses of study respondents towards inspirational leadership practices on the two dimensions of self-confidence and empowering others, attributed to academic degree, in favor of those with bachelor's degree.
- There are no statistically significant differences at level (0.05) or less in the responses of the study respondents regarding the level of organizational health in all its dimensions.

Study Recommendations: In light of the results, the study recommended several recommendations include:

- Strengthening and developing managers' knowledge of inspirational leadership and its applications in the field of educational practice through training programs.
- Enhancing and developing the knowledge of managers in the field of educational leadership through transferring the mechanism of its application to other educational institutions and documenting it through training programs.

Keywords: Inspirational Leadership, Organizational Health, Technical Colleges.

الفصل الأول: المدخل العام للدراسة

مقدمة:

تواجه مؤسسات التعليم العالي الكثير من التحديات والتغيرات التي من شأنها أن تؤثر على التعليم - بشكل عام - كما وجدت المؤسسات التعليمية لتحقق تطلعات المجتمع، وبنائه؛ ما يفرض الاهتمام بتحسين بيئة العمل داخلياً، ولتصبح مؤسسة محفزة على العمل والإنتاج، ومواجهة هذه التحديات، ومواكبة التغيرات المتلاحقة، وذلك حسب رؤية قيادة واعية، فتصبح المؤسسة مصدر إلهام القوى العاملة؛ لتحقيق الأهداف المنشودة.

يعتمد نجاح العملية الإدارية على كفاءة القيادة، فقد ظهرت في العصر الحالي عدة نظريات في القيادة؛ حيث اتضح وجود أنماط قيادية عديدة تكون موجودة عادةً في كافة المستويات الإدارية في المؤسسات، وتشكل القيادة محوراً مهماً من محاور الإدارة الحديثة، خاصة بعد التطور السريع الذي شيدته الإدارة (شرف الدين، 2016).

تعد القيادة الملهمة من أهم عناصر العمل الإيجابي؛ حيث تهدف إلى التأثير في سلوك العاملين؛ أفراداً وجماعات، وتنسيق جهودهم وعلاقاتهم، بما يكفل تحقيق المؤسسات التعليمية الأهداف (درويش، 2019)، فالقيادة الملهمة تركز على دور القائد في تفجير طاقات المرؤوسين، وخلق مناخ إبداعي يشجع على تحقيق الأهداف بكفاءة (فنري، 2012). كما تركز على توصيل الرؤية، وتنشيط وتحفز التابعين على الرغبة في العمل، كما تظهر أهمية القيادة الملهمة في المؤسسات التعليمية؛ لكونها قائمة على الوعي، والإبداع، والفكر المستقل (علوان، 2021). ومن هنا، جاءت القيادة الملهمة التي تعد أهم النظريات التي من الممكن أن تحقق أهداف الإدارة - بشكل عام - من ناحية الكفاءة والفعالية، وتنشئ مناخاً تنظيمياً يساعد على تحقيق

الصحة التنظيمية. وتعكس الصحة التنظيمية حالة المؤسسة التي تتوافر فيها بيئة تمكّن العاملين من النجاح؛ للوصول إلى مستوى أداءٍ يحققُ التوقعاتِ على المدى البعيد، والقدرة على إدارة مؤسسات التعليم للتكيف مع البيئة المحيطة، والمجتمع المحلي، وإسهام الإدارة في توفير سبل الانسجام، والتوافق، وفاعلية التواصل بين القادة والإداريين والمرؤوسين، وتنسيق الجهود بجميع الأطراف؛ لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية (دراوشة، 2019).

لذا؛ اهتمت الصحة التنظيمية بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المؤسسات في تيسير مواردها البشرية؛ بقصد توفير خلفية صحية للموظفين، وبما يسهم في رفع أداء المؤسسة (بومنقار، 2017). كما أنّ لمعايير الصحة التنظيمية أهمية قصوى، وأثراً حيوياً في قدرة المؤسسة على البقاء، وخلق الانسجام بين العاملين، وتطوير نفسها باستمرار (الجابري، 2017). وقد أكدت دراسة الدرويش والأحمري (2020)، ودراسة لطفي (2021)، أن الصحة التنظيمية إحدى الاتجاهات الحديثة، كما تعد مقياساً على مدى قدرة المؤسسات على التكيف والنمو في ظل التغيرات الديناميكية، وترتبط الصحة التنظيمية بمدى ملائمة بيئة العمل لهؤلاء الموظفين؛ الأمر الذي يخلق الحافز والدافع اتجاه تحسين سلوكياتهم، وهذا كله يصبّ باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة (خلف وطويقات، 2020). وهذا ما أكده شديد (2021) أن الأشخاص في المؤسسات ذات الصحة التنظيمية المرتفعة بدءاً من القادة تكون لهم قدرة أكبر لتحقيق أهداف المؤسسة، فيتعلمون من تجاربهم، ويتعافون من الأخطاء والعثرات. فإنّ الصحة التنظيمية تشكّل أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة التي تركز على الفرد والبيئة معاً.

في ضوء ما سبق، كان من الضروري تسليط الضوء على القيادة الملهمة، والصحة التنظيمية؛ لتعمل مؤسسات التعليم العالي -عامة- والكلية التقنية بمكة المكرمة -خاصة- على توفير أبعادها مع العمل بها؛ لمواكبة التطورات والتغيرات الحديثة، ولرفع مستوى أداء المؤسسة. من هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة

نظراً لما تواجهه مؤسسات التعليم العالي من تطوراتٍ سريعةٍ؛ برزت أهمية القيادة فيها، وضرورة تأثيرها في أداء العاملين، وأداء المؤسسات -بشكل عام- حيث تؤكد رؤية 2030 مواصلة التعليم والتدريب، وتزويد الأفراد بالمعارف اللازمة لوظائف المستقبل، وبناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل، وتخصيص الخدمات الحكومية، وتحسين بيئة الأعمال، بما يساهم في استقطاب أفضل الكفاءات العالمية (وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية رؤية 2030، 2017).

لذا؛ تعدّ القيادة الملهمّة من المتغيّرات المهمة المؤثرة على كثير من المتغيّرات التنظيمية الأخرى؛ حيث تشكل -في مضمونها- درجة ممارسة القيادة الملهمّة، وعلاقتها بضغوط إنجاز مهمات العمل، فكان لا بد من الاستفادة من القيادة الملهمّة بمكوناتها المختلفة، وأبعادها النيرة التي تؤثر في المرؤوسين، وتثير فيهم حبّ العمل، والسعي إلى ديمومة العلاقة مع قائدهم الملهم، وهو -أيضاً- ما أكده العامري (2019) أن القيادة الملهمّة تؤثر في المرؤوسين بصورة كبيرة؛ حيث الأداء، والولاء، والسعادة في العمل، فأوصت دراسة آل مسلط (2023) بضرورة تنمية معارف ومهارات القيادة في مجال القيادة الملهمّة؛ لما لها من أهمية.

كما تبرز أهمية الصحة التنظيمية في تحسين وتجويد العملية التنظيمية داخل المؤسسة، والوصول إلى الأهداف، وتحقيقها كما ينبغي في ظل تعدد التحديات التي تواجهها، ومستجدات العصر المطلوبة، فالصحة التنظيمية تعزّز وجود إدارة واعية، وجهوداً موجهة داخل المؤسسة (أحمد وآخرون، 2018).

لذا؛ أوصت دراسة البلوشي (2023) بأهمية توافر أبعاد الصحة التنظيمية، وتوعية القيادة بأهميتها؛ لرفع مستوى أداء المؤسسات التعليمية. كما أوصت دراسة الحربي (2020) بتفعيل الصحة التنظيمية داخل المؤسسة التعليمية باعتبارها مفهوماً حديثاً؛ لضمان حيوية المؤسسة، واستمرارها، وقد أشارت دراسة الوديناني (2016) إلى وجود علاقة إيجابية بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المؤسسة التي تساعد على إشباع حاجات العاملين، ورفع مستوى أدائهم داخل المؤسسة.

فتكمن أهمية الدراسة في تناوله موضوع القيادة الملهمّة مع الصحة التنظيمية، وأهميتها التي تمثل الركيزة الأساسية في المؤسسات التعليمية ونجاحها.

ومما سبق، تتلخّص مشكلة الدراسة في الحاجة لمعرفة درجة تطبيق القيادة الملهمّة ومستوى الصحة التنظيمية في الكلية التقنية بمكة المكرمة كإحدى مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. وعليه؛ يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة القيادة الملهمّة بتعزيز الصحة التنظيمية بالكليات التقنية للبنات؟

أسئلة الدراسة

1. ما درجة ممارسة القيادة الملهمّة في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها (الثقة بالنفس، تمكين الآخرين، الرؤية المستقبلية، الحساسية تجاه الأشياء)؟

2. ما مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها (وضوح الأهداف، والروح المعنوية، الإبداع)؟
3. ما طبيعة العلاقة الارتباطية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القيادة الملهمة بتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكلية التقنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب والقائمين بالعمل الإداري؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريب والقائمين بالعمل الإداري نحو درجة ممارسات القيادة الملهمة، وتُعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريب والقائمين بالعمل الإداري نحو مستوى تطبيق الصحة التنظيمية، وتُعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1. الكشف عن درجة ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها (الثقة بالنفس، تمكين الآخرين، الرؤية المستقبلية، الحساسية تجاه الأشياء).
2. الكشف عن مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها (وضوح الأهداف، والروح المعنوية، الإبداع).
3. التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القيادة الملهمة بتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكلية التقنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريب والقائمين بالعمل الإداري.
4. إيجاد الفروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريب والقائمين بالعمل الإداري نحو ممارسات القيادة الملهمة، وتُعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).

5. إيجاد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري نحو مستوى الصحة التنظيمية، وتعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل).

أهمية الدراسة

- الأهمية النظرية:

تأتي الدراسة الحالية تزامناً مع توجهات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تعدّ التعليم من أبرز مرتكزات الرؤية، فالتعليم العالي لبنة أساسية في الرؤية ككل، من خلال رفع المستوى المهني، وتحسين البيئة المهنية، ورفع جودة الخدمات المقدّمة، وتطوير مؤشرات الأداء الرئيسة.

- الأهمية التطبيقية:

قد تفيد نتائج هذه الدراسة القائمة القيادات الأكاديمية بالكلية التقنية للبنات في تحسين أداء منسوبيها من الإدارة، وأعضاء هيئة التدريس، وذويهم.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على متغير القيادة الملهممة كمتغير مستقل، ومتغير الصحة التنظيمية كمتغير تابع.

- الحدود البشرية: طُبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس، والقائمون بالعمل الإداري بالكلية التقنية عن طريق توزيع استبانة إلكترونية.

- الحدود المكانية: طُبقت الدراسة بالكلية التقنية بمكة المكرمة.

- الحدود الزمانية: طُبقت الدراسة على الفصل الدراسي الأول لعام 1444هـ / 1445هـ.

مصطلحات الدراسة

- القيادة الملهممة:

عرفها عيسى (2023) بأنها "قيادة تهدف إلى استشراف المستقبل، وتوفير وضع مناسب للجميع، وتشجيع الأفراد على التصحيح الذاتي، وخلق رؤية جماعية ملهممة موجهة للمستقبل" (ص133).

عرفتها عيد (2023) بأنها "فن استقطاب قدرات الآخرين؛ من أجل أداء الأعمال المنوطة بهم بحماس وثقة" (ص230).

وتُعرف القيادة الملهمة إجرائيًا بأنها: درجة القيادة التي تواكب وتتنبأ بالمتغيرات السريعة في البيئة الداخلية والخارجية في الكلية التقنية للبنات، من خلال ثقة وقدرة القائد على تمكين الآخرين، وصياغة رؤية مؤسسية، والفهم الكامل لتحديات الواقع والمستقبل.

- الصحة التنظيمية:

عرفها شرقي وآخرون (2022) بأنها "حالة توازن بين صحة الطلبة، والأساتذة، والإداريين، وصحة مناخها، وهيكلها، وقيادتها، بما يجعلها قادرة على تحقيق كل أهداف أصحاب المصلحة، وقادرة على تحقيق التكيف المطلوب مع متغيرات بيئتها، وحل جميع المشكلات بكفاءة" (ص346).

عرفها كل من ربيع وعيسى (2022) بأنها "الصورة المثالية التي تعكس جودة مناخ العمل، والبيئة الصحية التي تمكن الموظفين من الأداء بطريقة فعالة؛ من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وتمكينها من التكيف مع المتغيرات، والنمو، والتطور، والاستقرار" (ص228).

عُرفت الصحة التنظيمية إجرائيًا بأنها: مستوى أداء إداري، وألية تشغيل بالكلية التقنية للبنات لجميع العمليات التنظيمية؛ لتحقيق الأهداف، ووضوحها، وتوفير مناخ إبداعي، ورفع مستوى الروح المعنوية؛ لتصبح بيئة عمل مناسبة.

- الكلية التقنية:

عرفها كل من ممدوح والنهدي (2021) بأنها "مؤسسة تعليمية تدريبية حكومية، تتبع المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، يلتحق بها الطلاب الحاصلون على دبلوم المعاهد الصناعية والتجارية، والطلاب الحاصلون على شهادة الثانوية العامة، ومدة الدراسة بها سنتان ونصف" (ص54).

عرفها القحطاني (2020) بأنها: كليات أنشأتها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالمملكة العربية السعودية، ذات تخصصات متنوعة، تُخرج متدربين يمتلكون مهارات تقنية وفنية كثيرة في شتى المجالات التقنية.

كما عرفها العنزي والشرعة (2018) بأنها: مؤسسات تعليم تقني عالٍ، ومدة الدراسة فيها لا تقل عن سنتين، يتخرج منها الدارس بعدها بالشهادة الجامعية المتوسطة، وتتميز هذه المؤسسات بخصائص التعليم والتدريب العلمي، واعتمادها على التقنيات الحديثة، ومرتبطة في مناهجها باحتياجات سوق العمل.

الفصل الثاني: أدبيات الدراسة

المبحث الأول: القيادة الملهمة:

مفهوم القيادة أولاً:

برغم تعدد التعاريف والمفاهيم التي تطرق إليها الباحثون؛ إلا أنه يوجد اتفاق محدد لمفهوم القيادة، فتمثل القيادة العنصر الأول والأساسي في توجيه وإرشاد الموارد في المؤسسات والمنظمات؛ لتحقيق الأهداف من قبل الإدارة والمديرين، كما للقيادة أهمية كبيرة في علم الإدارة؛ لما لها من دعم النقاط الإيجابية، وتقليل الجوانب السلبية؛ بالإضافة لما لها من جانب في تنمية قدرات العاملين من خلال تدريبهم ودعمهم؛ لتطوير أدائهم، فالقيادة -دائمًا- تسلط الضوء على مواطن القوة، وتحفز العاملين، وتحدد الاتجاه المطلوب (السعود، 2021).

عرفها الكبير (2016) بأنها: سمات وقدرات للقائد تمكّنه من التأثير في الآخرين؛ لتحقيق أهداف مشتركة للمنظمة، وفق رؤية ملهمة، وإطار محدد.

وأيضًا، عرفها شهاب (2014) بأنها: العملية التي يؤثر القائد من خلالها على الآخرين عن طريق التأثير في أفكارهم ومشاعرهم، ومن ثمّ، توجيه سلوكهم نحو هدف محدد سابقًا.

وعرفها عواد (2013) بأنها: عملية لها طرفان؛ الطرف الأول المدير الذي يوجّه ويرشد، والطرف الثاني هم المرؤوسون الذين يتلقّون ويقبلون الإرشاد والتوجيهات؛ لتحقيق الأهداف المرجوة.

وتعرف الباحثة القيادة إجرائيًا بأنها: قدرة القيادة على التوجيه نحو تحقيق أهداف مشتركة، مع حُسن استخدام الموارد المتاحة.

وللقائد مهارات تساعده على تفهّم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة (القائد -التابعون -الموقف)، ومن هذه المهارات الأساسية:

- المهارة الفنية: أن يكون القائد مُلمًا بمتطلبات عمله، مدرّكًا وعارفًا للوسائل المتاحة والكفيلة بإنجاز العمل.

- المهارات الإنسانية: قدرة القائد على تفهّم مشاعر وسلوك العاملين، ومن ثمّ، يساعدهم على إشباع حاجات تابعيه.

- المهارات التنظيمية: أن على القائد تنظيم العمل، وتوزيع الواجبات، وتنسيق الجهود، ويكون متفهمًا لنظام وأهداف النظام، وينظر لها على أنها على أساس نظام متكامل.
- المهارات الفكرية: أن يكون القائد قادرًا على التحليل، والاستنتاج، والمقارنة، والمرونة، والاستعداد لتقبل أفكار العاملين، وتطويرها (العلاق، 2019).

مفهوم الإلهام:

الإلهام: عملية تستند إلى أسس واضحة، فهي عملية تراكمية مستمدة من قناعة الأشخاص، تسعى لصناعة بيئة مناسبة اجتماعيًا، ونفسيًا، وعمليًا (الفراني، 2020).
والإلهام يحفز التابعين على التأمل، وتحريك عواطفهم، وتحفيزهم للعمل، ورفع مستوى أدائهم؛ لتحقيق أهدافهم بكفاءة عالية (Lucy, 2017).
فالإلهام يتضمن تحفيز التابعين؛ للعمل بجدٍ، وللتعبير عن فكرة أو رؤية مستقبلية جديدة؛ لتحقيقها (Indrawati, 2014).

عرف ويبستر (2011) Webster: الإلهام بأنه تمثيل روحي، يُغرس في العقل والروح، علمًا بأن كلمة "يلهم" من أصل لاتيني Inspire؛ أي: بث الروح، ومنح الآخرين الحياة داخلهم.

يتكون الإلهام -كما ذكر بوجي (2015) - من ثلاثة جوانب:

1. القدرة على التفسير: وهي القدرة على التركيز والملاحظة، وتحليل البيانات، وتعليلها.
2. القدرة على التوجيه: تقبل الأفكار، وعدم مقاومة التغيير.
3. القدرة على الاستغلال الأمثل: أي: استغلال الموارد التي تناسب الموقف والبيئة.

مفهوم القيادة الملهمة:

القادة الملهمون قادرون على رؤية وملاحظة العاملين، وما يواجهونه من تحديات، فيتركون أثر إيجابي (Walumbwa et al, 2017)، فتشارك القيادة الملهمة نقاط القوة مع فريق العمل، وتزيد من بناء الثقة بين أعضاء الفريق، وتحفيزه، وتقديم النصح، وبعض التضحيات في سبيل تحقيق الأهداف، كما تقوم القيادة الملهمة على تطوير ودعم الأتباع، وهذا يدعم الحصول على مستويات أعلى في أدائهم في العمل، ومستوى أعلى في الرضا الوظيفي (Sala-Vallina et al, 2020).

وعرفها عبد الباسط وآخرون (2022) بأنها: عمليةٌ يندمج بها القائد الملهم بوجوده الفعلي، أو الوجداني بالتابعين، والتأثير في سلوكهم؛ حتى يتمكن من دفعهم نحو اتجاه الأهداف المنشودة بفاعلية وكفاءة.

وعرفها رزق ومنصور (2022) بأنها: عمل قيادي، يعمل على استشراف المستقبل، وتوفير مناخ مناسب للعاملين، والعمل بوعي وإدراك للواقع من كسب ثقة العاملين، وتحفيزهم، وتوجيههم، وزيادة ولائهم في سبيل الوصول إلى الأهداف المحددة.

وعرفها بلوم (2020) بأنها: القيادة التي تعمل للتحفيز الدائم للتابعين، ورفع الروح المعنوية، وتمكينهم، ورفع ثقتهم بأنفسهم، فتصبح رؤيتهم واضحة تجاه موظفيهم.

فالقيادة الملهمة هي طموح الكثير من المديرين والقادة، ولا يصل لها إلا القليل، فالقادة الملهمون أصحاب الهمم العالية، والعزائم القوية، والأفكار الإبداعية العظيمة (البارودي، 2019).

وعرفها الصويجي (2017) بأنها "سلوك مهاري، يعتمد على شخصية القائد، وقدرته في التأثير على سلوك تابعيه، وتحريك مشاعرهم، والحصول على تأييدهم، وطرح رؤية مشتركة تلهمهم، وتجعلهم ينضمون إليه؛ للوصول إلى أشياء أفضل" (ص6).

وعرفها الحلبي (2017) بأنها "القيادة المتميزة في سماتها، والجاذبة في كينونتها، والساعية إلى ديمومة العلاقة مع مرؤوسيه، على النحو الذي يؤثر فيهم أداءً وولاءً حد الانبهار بأفكارهم" (ص11).

تدعو القيادة الملهمة إلى الإبداع، والتحديث، والتغيير المستمر، وتقبل التغيير، والتطوير والتحسين؛ لمواجهة التطورات الداخلية والخارجية، وإيجاد رؤية محددة تجاه المستقبل (منصور، 2016).

صفات القائد الملهم:

ذكر روبرتس Roberts (2019) صفات القائد الملهم؛ ومنها:

- لديه رؤية: يركز على أهداف واستراتيجية المنظمة حتى في الظروف الصعبة.
- التوجيه: يُزود فريقه بالدعم والتدريب؛ لتمكينه من اتخاذ القرارات.
- مستمع جيد: يستمع للأفكار والمقترحات، ومخاوف فريقه، وكيفية تفكيرهم.
- التواصل الجيد: يفعل أكثر من مجرد الحديث؛ بل أثناء قيامه بالعمل، وهو قدوة يُحتذى بها.

- تحمّل اللوم، ومنح الفضل: يُرجع إنجازاتهم إلى جهود الفريق، وعندما تسوء الأمور نادراً ما يلقي اللوم على الفريق.

- مبتكر: يكون ملماً بالتكنولوجيا، ويميل إلى التفكير خارج الصندوق.

نشأة القيادة الملهمة (النظريات المفسرة للقيادة الملهمة):

لقد ظهرت العديد من النظريات التي حاولت تقديم تفسيرات مختلفة للسلوك القيادي في المؤسسات، وخضعت تلك النظريات لدراسات عديدة في مختلف دول العالم من قبل الباحثين؛ حيث توجد مجموعة من النظريات التقليدية، والنظريات الحديثة في القيادة، وتتكون نظريات القيادة التقليدية من نظرية السمات، والنظرية الموقفية.

فالقيادة لها الكثير من النظريات والمداخل لتفسيرها التي رغم كل أدبياتها ما زالت تحظى باهتمام، ومن أهم مداخلها ونظرياتها التي لها علاقة بالقيادة الملهمة (Dinn,2014).

نظرية السمات: هي نظرية من نظريات علم النفس التي تعتمد على دراسة السمات الشخصية، وتحتل مكانة مهمة بين نظريات القيادة، وتعتبر ثاني أشهر النظريات التي تخدم مجال القيادة، والتي افترضت أن القيادة تُحدّد في ضوء مجموعة من السمات؛ ولكن هذه النظرية واجهت انتقاداً، لكون السمات قد تكون متوافرة في بعض الآخرين الذين لا يشغلون مراكز إدارية، أو قيادية؛ ولكن لوحظ أن هذه السمات منطلق لمفهوم القيادة الملهمة (خلف ومحمد، 2014).

النظرية الموقفية: تُعتبر من أكثر النظريات انتشاراً وشيوعاً، وتركز هذه النظرية على المواقف؛ حيث إن المواقف المتنوعة تحتاج ردّ فعل قيادي مختلف، وهذه نظرية تقوم على أساس اللحظة؛ أي: أن القيادة هي وليدة الموقف، وأن المواقف هي التي تبرز وتكشف الإمكانيات الحقيقية للقيادة، فهي لا تتوقف على الصفات الشخصية؛ بل على التفاعل بين الأفراد والمواقف المعينة، فتربط السلوك القيادي بالظروف المحيطة، فتصبح بيئة العمل وظروف معينة بحاجة لظهور قائد (أبو نورة ومحمد، 2015).

شكّلت نتائج النظرية الموقفية ونظرية السمات بداية التحول في التفكير القيادي. وفي ظل نتائج هذه النظريات، قد تبني الفكر الإداري المعاصر مفهوماً جديداً وأنماطاً حديثة للقيادة الإدارية تتماشى مع التوجهات الإدارية الجديدة (الفراني، 2020).

فالقيادة الملهمة تندرج في مجموعة النظريات القيادية الحديثة؛ حيث تسعى تلك النظريات الحديثة لتفسير قدرة القائد على قيادة مؤسسته؛ لتحقيق رؤية مستقلة، وتحقيق نجاح، ومستوى استثنائي للمؤسسة، وترکز هذه النظريات على إنجازات مستقبلية، كما تركز على دوافع العاملين (إعجابهم - واحترامهم - وثقتهم - ولاؤهم) للمؤسسة (سليم، 2019).

كما أشار كيرر Cyer (2012) إلى أن نظرية القيادة الملهمة ناتجة من تقاطع نظريتي القيادة التحويلية، والكاريزمية، فالقيادة التحويلية تركز على الأهداف بعيدة المدى، مع التركيز على رؤية واضحة، كما تمتاز القيادة التحويلية بأنها -دائمًا- ذو حضور قوي وحيوي (القبلي والعمرائي، 2017). وأما القيادة الكاريزمية فهي صفة داخلية، وليست خارجية، وهذا الشيء الرائع في الشخصية الكاريزمية أنه صاحب موقف، وفكر معين، وواثق من نفسه، وهو قادر على الإقناع (علي، 2019).

أهمية القيادة الملهمة:

تعد القيادة ضرورة لأي مؤسسة، فأهمية القيادة مستمدة من الجوانب الإدارية، ومن الإنسانية والأخلاقية مع المرؤوسين، فالقائد الملهم قدوة لمختلف المستويات التنظيمية.

كما للقيادة الملهمة أهمية في التركيز على توصيل الرؤية، وتحفيز التابعين على الرغبة في إنجاز أعمال عظيمة. في القيادة الملهمة تركز -بشكل خاص- على عمل التابعين، كما تركز على الشغف والدوافع الداخلية للتابعين. (Murnieks et al, 2016)

وتبرز أهمية القيادة الملهمة من خلال دورها الحيوي في جميع المستويات التنظيمية التي تساهم في صنع مناخ إيجابي في المنظمة (Bonuau, 2017). وتتضح أهمية القيادة الملهمة من خلال التعلم الدائم، والممارسة المستمرة، وهذا ينعكس على القائد نفسه على سلوك الآخرين في زيادة الرضا لديهم (أبو غالي، 2019).

ووضح عواد (2015) أهمية القيادة الملهمة بأنها:

- أسلوب قيادي إداري، يسعى لمواكبة التغييرات والتطورات الجديدة.
- يسعى للتعلم المستمر الدائم.
- يحقق الرضا الوظيفي للعاملين، ومساعدتهم على اكتشاف مواهبهم وطاقاتهم.

- يوفر مناخ عمل جذاب ومناسب في تحفيز الابتكار والإبداع.
- يعتبر نقطة قوة في استثمار الفرص المتاحة لموارد المؤسسة.
- كما قدم سرحان (2018) مجموعة من المهام التي تبدو من خلالها أهمية القيادة الملهمة للقائد:
- يقدم رؤية ملهمة وواضحة للمؤسسة والمرؤوسين تترجم استراتيجيات المنظمة.
- يشجع الابتكار والإبداع في المؤسسة.
- يقدم المساعدة للمرؤوسين من خلال دفعهم وتمكينهم.
- يحافظ على قيم المؤسسة.
- يدعم التغيير، ولا يخشى من خوض التحديات.
- يشجع على المخاطرة، ويشارك فيها، ولا يخاف من الفشل.

أهداف القيادة الملهمة:

- للقيادة الملهمة أهداف كما ذكرها العيساوي (2018):
- تقسيم العمل؛ لإنجازه على فترات زمنية، ولتحقيق أهداف المؤسسة.
- توجيه وإرشاد العاملين؛ لتحقيق الأهداف المرجوة.
- إيجاد بيئة عمل يسودها التعاون، والاتصال الفعال بين العاملين.
- إعدادُ صفٍ ثانٍ من القادة الذين يمتلكون مهارات عالية، وتمكينهم؛ للقيام بواجبات القائد في المستقبل.
- تحقيق العدالة في توزيع الأدوار.
- كما ذكر جاد الرب (2012) عدة أهداف للقيادة الملهمة؛ منها:
- تسهيل العلاقات بين العاملين، وتسهيل الاتصال بينهم.
- الإدارة الذاتية للعاملين، والمشاركة لجماعات العمل.

- تفسير المواقف التنظيمية للعاملين التي تهتم مجال العمل.

محددات القيادة الملهمة:

أشار عيد (2023) إلى أن للقيادة الملهمة محددات، وهي كالتالي:

- التصدي للتحديات: يمتلك شجاعة لمواجهة التحديات والمواقف التي تحيط بمؤسستهم، ويتعامل مع هذه التحديات بمصداقية، وواقعية، وكفاءة عالية.

- كسب الثقة: يكسب ثقة الآخرين من خلال الاهتمام بالعاملين، ويحقق لهم النجاح.

- الاطلاع والتعلم: يمتلك الخبرات والمهارات من خلال الاطلاع والبحث بصورة مستمرة.

مما سبق، ترى الباحثة أن محددات القيادة الملهمة كالتالي: أنها نقاط قوة، فالقادة الملهمون يعملون بيئة تتميز بالمصداقية، ولديهم الشجاعة في المواقف والتحديات، والتعامل بواقعية وكفاءة؛ ما يجعلهم يكسبون ولاء وثقة العاملين.

أبعاد القيادة الملهمة:

أولاً: الثقة بالنفس:

عرّفها مزياني ودحموني (2022) بأنها "امتلاك الفرد تقديرًا ذاتيًا مرتفعًا نحو إمكانياته وقدراته، وتيقّنه من كفاءاته وقدراته الجسمية والأكاديمية؛ ما يدفعه للتفاعل الإيجابي داخل المجتمع، وأداء الأدوار المنوطة به بأعلى قدر من الإيجابية" (ص42).

عرف على (2020) الثقة بالنفس بأنها: القدرة على تحقيق أهدافه، وإنجاز قراراته، والتحكّم في أعماله.

فالثقة بالنفس تعتبر أحد المكونات المهمة في أداء أي مهنة بصفة عامة؛ نظرًا لما تمثله من أثر إيجابي على أداء المهام، كما تعدّ من إحدى أهم الركائز في الشخصية بشكل عام (علي، 2022).

وتعرف الباحثة الثقة بالنفس: هي القدرة التي تجعل القائد قادرًا وواثقًا من السيطرة على الأمور، بمعنى: أنه لا يوجد قائد مزعزع الثقة.

تتمثل الثقة بالنفس في قدرة القائد في التمكّن من السيطرة على الوضع والمشكلات، وأن يكون القائد ثابتًا ووثاقًا من التصرف الصحيح الذي عليه اتخاذه، وتتبع هذه الثقة من معرفته لقدراته ومهاراته التي يمتلكها (الفي، 2008).

عناصر الثقة بالنفس:

- النزاهة: التزام القائد الملهم بالعدالة، وانسجام الأقوال مع الأفعال.
- القدرة: مجموعة المهارات التي يمتلكها القائد الملهم، والتي تمكّنه من العمل في المنصب الإداري.
- الإحسان: يمتلك القائد الملهم نوايا حسنة تجاه مرؤوسيه؛ ما يجعلهم يشعرون بأن القائد يريد خيرًا لهم (Paliszkwice, 2013).

مما سبق، تستنتج الباحثة أن الثقة بالنفس تتمركز حول اتجاه القائد بنفسه وقدرته على تحقيق أهدافه، ومواجهة متطلبات المؤسسة، وبلوغ الأهداف، كما تساعد الثقة بالنفس القائد الملهم على تنمية التفكير، واكتساب مهارات جديدة.

ثانيًا: تمكين الآخرين:

عرفه أبو النجا (2020) بأنه "قدرة القائد على الاعتماد على العاملين، وتفويض مهام لهم يقومون بها؛ ما يساعدهم على الشعور بالاستقلالية" (ص199).

عرفه مارتينيز (Martinez, 2019) بأنه: قدرة القائدة الملهم على منح أو تفويض بعض من سلطته إلى العاملين، ومنح العاملين استقلاليتهم؛ حيث يعزز القائد الملهم قدرات العاملين، ويطوّر مهاراتهم في التصرف بحرية في الأمور التي تواجههم، ومساهمته في اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملهم.

ويعرفه زنداح (2016) بأنه: منح سلطة أو دور وظيفي مؤقت؛ لطرح آراء وأفكار العاملين، وتمكينهم في بيئة العمل، من خلال حصولهم على استقلاليتهم؛ لجعلهم قادرين على التأثير على النتائج النهائية ضمن بيئة العمل، مع الحرص على أن يحافظوا على تطوير أدائهم، وتحسين حالهم، والاستفادة من خبراتهم؛ لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم.

تعرف الباحثة تمكين الآخرين بأنه: نقل صلاحية بالثقة الكاملة دون تشكيك، ودعم العاملين؛ للتحسين من مهاراتهم، ولتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي ظل ضغوط بيئة الأعمال والمشكلات التي تواجه الموظفين في عصرنا الحالي أصبح التأخر في اتخاذ القرار أو الرجوع إلى المرؤوسين في صنع القرار يؤثر سلبيًا. وتتضح بذلك أهمية تمكين العاملين ليكونوا قادرين على اتخاذ القرار بسرعة، دون اللجوء أو البحث عن موافقة المدير، وهي تعبّر عن التشاركية في صنع القرار (Huq, 2017).

أبعاد تمكين الآخرين:

ذكرها جريجوروبولوس (Grigoropoulos, 2018) أبعاداً تمكين الآخرين، كالتالي:

- التحفيز: يساعد التحفيز على إشباع رغبات العاملين، ويعزز من استمرارهم في العمل بروح معنوية عالية، ويساهم في شعورهم بالرضا الوظيفي والولاء.
 - التدريب: يوفر التدريب للعاملين فرصًا للنمو والتطوير، واكتساب مهارات جديدة، والتعليم المستمر، ويعد التدريب مطلبًا أساسيًا مهمًا وضروريًا للقيادة في المؤسسات المختلفة.
 - التفويض: وهو نقل الصلاحيات للعاملين الذين يكونون قادرين على تحمّل المسؤولية، وللمفوض هنا الحق في إصدار القرارات.
 - الاتصال: باستعمال عدة طرق، مثل الحاسوب، وشبكات الإنترنت؛ لسهولة الوصول إلى العاملين.
- من خلال ما سبق، يتضح أن التمكين يتميز بمزايا للفرد والمؤسسة؛ من حيث إنه يساهم في إنجاز الأعمال، وإعطاء الفرد الحرية، كما أنه يزيد من دافعية الأداء، وإنجاز العاملين للعمل، ويساهم كذلك في القضاء على الإحباط، وضغوط العمل التي تواجه العاملين.

ثالثًا: الرؤية المستقبلية:

استشراف المستقبل سمة يتميز بها القائد؛ لقراءة المعطيات، والوضع الحالي، ووضع سيناريوهات مختلفة؛ لبناء رؤية لديه للمستقبل، وهذه الرؤية غالبًا ما تساهم في تحسين المؤسسة، والأداء الكلي (عويضة، 2021).
الرؤية المستقبلية هي القدرة على التوقع، وعلى النحو الذي يساهم في تحسين الوضع القائم في المؤسسة، وهذه الرؤية تمثل خاصية يتميز بها القادة الملهمون؛ للتأثير في مستقبل مؤسساتهم (خليف وأحمد، 2014).

كما يقصد بمفهوم الرؤية المستقبلية ذلك القائد الملهم الذي يتأمل المستقبل؛ ليرى مستقبل مؤسسته في أدق وأوضح صورة ممكنة، ويصوّرها بالشكل المرغوب، فينطلق ليحقق الأهداف، ويخطط لنجاح المؤسسة، وتحسين حالها من خلال الخطط التنفيذية (العامري، 2010).

مميزات الرؤية المستقبلية:

تتميز الرؤية المستقبلية بتشجيع العاملين في المؤسسة بتطلعهم للمستقبل، وقبول البدائل، كما تساعد في اكتشاف الفرص المستقبلية، ولها دور كبير في تحديد المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسة، وبالإضافة إلى مساعدة المؤسسة في قياس الإنجاز، والإبداع، والابتكار (اللوح، 2017).

أهمية الرؤية المستقبلية:

لرؤية المستقبلية أهمية كما ذكرها (ماهر، 2013):

- تحديد مسار المؤسسة: وُضِعَ الرؤية المستقبلية توضح للعاملين الأهداف؛ لتقلل من المخاطر في تحقيق الأهداف، كما لها دور مهم في الحفاظ على توازن المؤسسة.
- التحفيز: تثير الرؤية خيال العاملين؛ ما يساعدهم في تحقيق الأهداف، كما ترفع درجة حماسهم.
- التشجيع على المبادرة: قد تشجع الرؤية العاملين على طرح أفكار جديدة ونافعة قد تحقق الأهداف بصورة أفضل.
- تربط المؤسسة بالمستقبل: يجب أن تكون المنظمة قادرة على السيطرة على مستقبلها؛ بسبب وجود التغيرات المستمرة في بيئة العمل، وذلك يرسم رؤية استراتيجية لمستقبل المؤسسة.
- ومن خلال ما سبق؛ فإنّ على القائد الملهم أن يكون قادرًا على اكتشاف الفرص في البيئة الحالية، وتوجيه العاملين، وليس هذا فحسب؛ بل يرسم رؤية مستقبلية، فالرؤية تعمل على توجيه المؤسسة نحو المستقبل، وهي من المهارات الرئيسة للقائد الملهم.

رابعًا: الحساسية تجاه الأشياء:

عرفها دحام وآخرون (2019) بأنها "قدرة الفرد على الفهم المتعمق لطبيعة التفاعل بين النظم الاجتماعية والنظم الطبيعية الأخرى" (ص533).

وعرفها العمري (2013) بأنها: العملية التي تهدف إلى تنمية وعي العاملين بالبيئة والمشكلات المتعلقة بها، كما أنها تحمّل المسؤولية الفردية والجماعية تجاه القيود، والعمل على حل المشكلات، وعلى منع ظهورها، فيظهر الفردُ وعيًا واهتمامًا بالتفاعلات في المؤسسة، ويظهر مهارات اتجاه تحليل، وتفسير المعلومات، وتقويمها في ضوء القيم السائدة في البيئة، فمن ثمّ، ينقل ما يكتسبه من خبرات ومشاعر للآخرين.

تُعرف حساسية تجاه الأشياء بأنها: العملية التي تهدف إلى تنمية وعي العاملين في المؤسسة بالبيئة المحيطة، والمشكلات المتعلقة بها، وتحمّل المسؤولية الفردية والجماعية تجاه قيود البيئة، وحل المشكلات، والعمل -أيضًا- على منع ظهور المشكلات (محمد، 2008).

وتعرفها الباحثة بأنها: حساسية تجاه كل ما يحيط بالفرد في بيئة عمله، ويمارس فيها حياته اليومية، وتتفاعل جوانبه الشخصية والاجتماعية بصورة إيجابية، وي بذل جهودًا ومشاركة في حل المشكلات، وإحساسه بالمسؤولية نحو تحسين الوضع، ومنع حدوث الأخطاء.

أنواع استجابة حساسية الأفراد:

استجابات الأفراد كما وضحتها (رشوان، 2006):

- استجابة سلبية: تكون سيطرة البيئة مطلقة على العاملين، ويكون العامل غير مستخدم لموارد المؤسسة.
- استجابة إيجابية: ينجح العاملون في تطوير البيئة بما يتناسب معها، ويتغلبون على المشكلات والمعوقات.
- استجابة التأقلم: يكون العامل متأقلمًا نسبيًا مع ظروف البيئة.
- استجابة إبداعية: يكون العامل مبتكرًا لتجاوز المشكلات؛ لكونه فردًا إيجابيًا، وهي تعتبر أرقى أنواع الاستجابات.

المبحث الثاني: الصحة التنظيمية

يعدّ مايلز (1969) Miles أول من عرّف مفهوم الصحة التنظيمية بأنها: قدرة المؤسسة التعليمية على تطوير قدراتها وإمكانياتها؛ لمواجهة التحديات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية على المدى البعيد، فقد لاقى

هذا المفهوم رواجًا كبيرًا، وأصبح يرمز به، ويعبّر عن فعالية المؤسسة، وقدرتها على مواجهة مختلف الظروف (رشيد، 2015).

كما عرفها شرقي ويحيوي (2022): "حالة توازن بين صحة الطلبة، والأساتذة، والإداريين، وصحة مناخها، وهيكلها، وقيادتها، بما يجعلها قادرة على تحقيق كل أهداف أصحاب المصلحة، وقادرة على تحقيق التكيف المطلوب مع متغيرات بيئتها، وحل جميع المشكلات بكفاءة" (ص346).

فالصحة التنظيمية: هي رفاهية العامل في بيئة العمل، ووصف الجوانب الإيجابية في بيئة العمل المرتبطة بصحة الفرد، وتحقيق رفاهيته (Dongany & Dagli, 2020).

كما أن الصحة التنظيمية هي حالة ديناميكية من رضا العاملين عن عملهم الذي يسهم فيه الهيكل التنظيمي الرسمي وغير الرسمي إيجابيًا في رفع زيادة الفاعلية، والكفاءة، وتحسين حياة العمل للعاملين في المؤسسة (Ali, et al, 2019).

وعرفها الزهراني (2019): "الحالة التي تتمتع فيها المؤسسة الجامعية بالحيوية والإيجابية، والتي تؤهلها للقيام بوظائفها بكفاءة وفاعلية، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، وإحداث التغيير والتجديد الذاتي، من خلال نظام وظيفي متكامل، وفعال؛ لتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية" (ص286).

عرفها الحوراني (2017) بأنها: قدرة المنظمة على المتابعة والرصد الفعال للتغيرات كافة التي حدثت في البيئة الخارجية، والتكيف معها خلال تحقيق التكامل الداخلي.

وعرفها السببي (2016) بأنها: درجة ترابط العاملين بالمنظمة التي يُنسبون إليها، والشعور الذي يتولد لديهم ويجعلهم مستعدين لبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق الأهداف الشخصية.

وعرف حمادي وعلي (2015) الصحة التنظيمية بأنها: درجة من الاستقرار التي تتمتع بها المؤسسة التعليمية في التعامل مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية على جميع المستويات الفنية، والإدارية، والمؤسسية.

كما عرف الخمارية وآخرون (2013) Khammarhia et al الصحة التنظيمية بأنها: واحدة من الاستعارات المجازية التي تُستخدم في الإدارة، والسلوك التنظيمي، فتركّز الصحة التنظيمية على الفرد، وتهتم به. ويتضمن مفهوم الصحة التنظيمية جانبين أساسيين؛ هما:

-الجانب الأول: الأداء التنظيمي: يمثل أهداف المؤسسة، وكيفية تحقيق هذه الأهداف، وتفاعل عمل المؤسسة، وممارسة السياسات، والإجراءات، وأنماط الاتصال، ونمط القيادة المتبع، وسلوك العاملين، وعلاقتهم، وقيمهم، والمعايير المشتركة.

-والجانب الثاني: رفاهية العاملين: وهو رضا العاملين عن ظروف وبيئة العمل، والاهتمام بسلامتهم، وصحتهم، وعلاقتهم الاجتماعية التي يجب أن تتسم بالتعاون، والثقة، والمشاركة، ودعم وتقدير العاملين، والعدالة في التعامل معهم، وتوفير رفاهية عقلية تربط العاملين بنموهم الانفعالي والمعرفي.

وعند تفحص مصطلحات الصحة التنظيمية نجد قاسمًا مشتركًا بينها: فاعلية المؤسسة والأفراد فيها، والتأثير الإيجابي فكل واحد منها يؤثر في الآخر، كما أن جميع المصطلحات أشارت إلى أن المؤسسة تعني بأفرادها، من خلال توفير بيئة عمل صحية ومناسبة، وبيئة عمل مبدعة، وخالية من المشاكل والصراعات، وبيئة تبعث على التكيف، والتأمل، والتكامل، والتعاون، والتماسك بين العاملين، ومن ثم، استغلال الموارد البشرية؛ لإنجاز الأعمال، والمهام، والواجبات في ظل جوّ من التناغم والثقة المتبادلة (الضلاعين، 2012).

عُرِفَت الصحة التنظيمية إجرائيًا بأنها: مستوى أداء إداري، وألية تشغيل بالكلية التقنية للبنات لجميع العمليات التنظيمية؛ لتحقيق الأهداف، ووضوحها، وتوفير مناخ إبداعي، ورفع مستوى الروح المعنوية؛ لتصبح بيئة عمل مناسبة.

مما سبق، يتضح أن الصحة التنظيمية تتضمن بعض العناصر المهمة، مثل: قدرة المؤسسة على سرعة مواجهة تغييرات بيئة العمل، وقدرة المؤسسة على التطور والنمو، والاهتمام بالعاملين، وتوفير مناخ صحي ومناسب لهم للعمل، وتحقيق أهدافها الخاصة.

نشأة الصحة التنظيمية:

من أجل صورة واضحة لمفهوم الصحة التنظيمية، لا بد من ذكر الأسس النظرية لهذا المفهوم، فكانت بداية الأفكار التنظيمية غير رسمية، ونابعة عن محاولة فهم أسس وأساس بيئة العمل الداخلية، فللباحثين محاولات عديدة؛ من أجل وصف وظائف المنظمات (Selzick, 1957).

تعود جذور الصحة التنظيمية إلى منتصف القرن الماضي عندما أظهر الباحثون في الحاجات الإنسانية في العمل -مثل العالمين ماسلو مارك روجر- اهتمامًا بالعاملين، والطريقة والأسلوب التي يعاملون فيها في عملهم؛ حيث سعى هؤلاء العلماء لربط مضمون الوظيفة لصالح العاملين، وفعالية المؤسسة؛ ما سهّل ظهور أسس

الصحة التنظيمية التي تستند على نظام متكامل مترابط، يشمل جميع مكونات العمل معًا في المؤسسة، ويسعى لإيجاد التفاعل، وتحقيق التوازن، وهذا كله يصبُّ في مصلحة تحقيق الأهداف التنظيمية (Shoaf, et at, 2004).

مستويات الصحة التنظيمية:

حدد ميهوب (2020) مستويات الصحة التنظيمية كالآتي:

- الصحة التنظيمية المفقودة: هي المستوى الذي لا توجد به فرص للنمو والتطور، ولا يُحترم فيه العاملون، مع ضعف في العلاقات بين العاملين والقادة، كما يسود هذا المستوى العمل السياسي، فلا يعرف العاملون إلى أين يسير عمل المؤسسة، فقنوات الاتصال مغلقة، ومستويات الأداء ضعيفة.
- الصحة التنظيمية الضعيفة: هي المستوى الذي لا يشعر العاملون فيه بالتمكين لإحداث تغيير؛ بل معظم القرارات تُتخذ من المستويات العليا، والنمط القيادي السائد هو الاستبدادي، وفي هذا المستوى ضعف وضوح الأهداف، والعلاقات ضعيفة، وقنوات الاتصال ضعيفة، ومستويات الأداء ضعيفة.
- الصحة التنظيمية المحدودة: هي المستوى الذي يشعر العاملون بأنهم يتلقون التدريب؛ لتحسين أدائهم، كما أن آراءهم مسموعة؛ ولكن نادرًا ما يُؤخذ بها، والنمط القيادي السائد نمط أبوي سلبي، ومستويات أداء ضعيفة ومنخفضة.
- الصحة التنظيمية المتوسطة: هو المستوى الذي يُحفظ فيه العاملون، وهناك اهتمام معنوي بهم، والنمط القيادي المتبع أبوي إيجابي، والثقافة التنظيمية أحيانًا تكون غير مؤكدة، وتكون المخاطر عالية، وفي هذا النمط قنوات الاتصال بين مجموعتين مختارتين من الأفراد، ومستويات الأداء متوسطة.
- الصحة التنظيمية الممتازة: يشعر أغلب العاملين باحترام قيمهم، وبينهم ثقة متبادلة، ويستمتع القادة والعاملون لبعضهم في اتخاذ القرار، ويسود المؤسسة العمل الجماعي، ومستويات الأداء عالية.
- الصحة التنظيمية المثالية: في هذا المستوى يشعر العاملون باهتمام كامل بقيمتهم، والعلاقات قوية بينهم وبين القادة، كما أنهم يشاركون في اتخاذ القرارات المهمة، وهناك ثقة كاملة، وقنوات اتصال مفتوحة وفعالة داخل المؤسسة، ومستويات الأداء عالية، وأداء متميز.

آليات ومؤشرات الصحة التنظيمية:

هناك آليات ومؤشرات للصحة التنظيمية بالمؤسسات التعليمية، يمكن ذكر أهمها كما وضحها عيادارويس (2013)، كما يلي:

- إدخال سياسة التحسين المستمر: المؤسسات ذات الصحة التنظيمية العالية تشير إلى وجود مهارات تعاونية من قبل القادة والعاملين. أما المؤسسات منخفضة الصحة التنظيمية فتبين أن القيادات غالبًا ما تتميز بعدم الثقة؛ الأمر الذي يؤكد أهمية امتلاك القيادة المؤسسة التعليمية القدرة على التحسين المستمر على جميع المستويات الإدارية والقيادية.

- الإدراك والوعي لفعالية المؤسسة، وتعدّد المهارات: فتعدد المؤسسة التعليمية ذات الصحة التنظيمية العالية تركّز اهتمامها على المهارات المتعددة للعاملين بها، مع احترام وتقدير الآراء، وترسيخ الثقة التنظيمية بالمؤسسة.

- التخلص من العوائق التنظيمية: كما يعدّ هذا أصعب المؤشرات ذات القياس، فنجد العاملين بالصحة التنظيمية ذات المستوى العالي يتمتعون بكفاءة تنظيمية، وأداء مرتفع، وهذا نتيجة للقيادات المدركة للكفاءات التنظيمية، والقدرة على التخلص من العوائق والمسؤوليات التنظيمية.

- التحسين في آليات القيادة الداعمة، وتقريب الغايات: تعد أقوى العوامل الداعمة لرفع مستوى الصحة التنظيمية من خلال ممارسة الإداريين مهامهم بإيجابية، وهذا يؤثر إيجابًا على حماس والتزام العاملين، ويُعدّ -أيضًا- تعدد وسائل الدعم من قبل القيادة نوعًا من التقارب الفكري الذي ينتج عنه تقليل المعارضات للقرارات الصادرة.

أهمية الصحة التنظيمية:

ذكر السالم (2007) أهمية الصحة التنظيمية في المؤسسات التعليمية في النقاط التالية:

- تقديم الوعي والإدراك نحو العوامل التي تؤثر في البيئة الداخلية والخارجية.
- تسهم في تحسين أداء العاملين في المؤسسة؛ ما يؤدي إلى زيادة الفاعلية، وتماسك المؤسسة.
- تسهّل زيادة التطابق بين الأهداف المرجوة، والعمل على تحقيقها من قبل العاملين.
- تسهم في زيادة التفاعل والاستجابة بين الأنظمة الفرعية والنظام ككل.

- فالصحة التنظيمية لها أهمية كبرى، فهي قدرة القادة على تهيئة بيئة مريحة وصحية للعاملين؛ ليعملوا بكل ثقة وحماس، وليعتمدوا على أنفسهم في حل المشكلات، ويساهمون في تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة (الأغا، 2017).

محددات بناء الصحة التنظيمية:

ذكر أبو جليل (2018) محددات بناء الصحة التنظيمية كالتالي:

- الثقافة التنظيمية: فالثقافة تعتبر أحد المحددات للصحة التنظيمية، ويجب على العاملين الاندماج والتماثل كلياً في ثقافة المؤسسة التي يعملون بها، فتشكل نظاماً ثقافياً مشتركاً، كالثقة المتبادلة، والاحترام المتبادل.

- القيادة بالمشاركة: يتسم هذا النوع من القيادة بكون القائد يعمل على توظيف واستثمار موارده، ويأخذ باقتراحاتهم وآرائهم بصورة جديّة قبل أن يتخذ قراره النهائي.

- الأمان الوظيفي: يعتبر الأمان الوظيفي من أهم العناصر الواجب توفّرها في البناء التنظيمي؛ لما له من دور كبير في تحقيق بيئة آمنة، ومن ثمّ، زيادة إنتاج العمل، وتحقيق الأهداف المرجوة.

أهداف الصحة التنظيمية:

ذكر كل من دوجوي وويلسون (2003) Dojoy & Wilson ودراسة كلير بريس (2011) Keller & Pric أهداف الصحة التنظيمية كالتالي:

- توفير التعليم والتغيير المستمر بشكل أفضل؛ للتحسين من مستوى المؤسسة.

- تشكيل مستقبل مناسب للمؤسسة قدرة المنظمة على التكيف مع الحاضر.

- التقليل من دوران العمل.

- التقليل من معدلات ونسب التغيب عن العمل لدى العاملين.

- رفع مستوى أداء العاملين في المؤسسة.

- رفع مستوى الالتزام التنظيمي.

- استثمار موارد المؤسسة.

صفات المؤسسة التي تتمتع بالصحة التنظيمية:

- تتسم بوضوح أهدافها ورسالتها.
- تركز على تحقيق التميز في الأداء.
- تتسم بيئتها بعلاقات إيجابية بين أفرادها، وجودة العلاقات الصحية بينهم.
- تتبادل الاعتماد بين المستويات التنظيمية المختلفة داخل المؤسسة.
- تتسم بالتجديد، والنمو، والتطور.
- تتبع أنظمة ملائمة؛ لتحفيز العاملين، وإتاحة الفرص لنموهم المهني.
- تتمتع بالتشجيع في التنوع في مهارات العاملين، وتنوع خبراتهم.
- تتسم بالروح المعنوية العالية، والتماسك الإيجابي بين العاملين، وقدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف بكل تميز وإتقان (Naomi, 2013).

مصادر الصحة التنظيمية:

- حُدِّدت مصادر خاصة للصحة التنظيمية لأربعة تقسيمات إدارية، كما ذكرها مجلس كندا (Canada Council 2005):
- الموارد التنظيمية: وهي موارد حُدِّدت؛ لتحقيق الأهداف، وتختص الموارد التنظيمية بالوظائف الإدارية، والهيكل الإداري، والتوجيه الإداري.
- الموارد البشرية: فالمؤسسة في حاجة إلى الأفراد؛ لتلبية احتياجاتها، وتتضمن الموارد البشرية إدارة الموارد البشرية، وإدارة الأداء، والعلاقات الاجتماعية، والإنسانية.
 - الموارد المالية: وتشمل المباني، والتسهيلات، والأجهزة، والتخطيط، والمحاسبة.

أبعاد الصحة التنظيمية:

أولاً: وضوح الأهداف:

يرتبط بُعد وضوح الأهداف بوضوح التوجيه، ورؤية ورسالة المنظمة، وسياستها التي تسعى إلى تحقيقها، وفهم العاملين لهذه الأهداف، والتزام الإدارة بها، كما يرتبط هذا البعد بوضوح أدوار العاملين الوظيفية، ومسؤولياتهم، ومهامهم، وأهداف الأداء المتوقع منهم، وإدراكهم، وفهمهم لكيفية إسهام تلك الأدوار والمهام في تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة (محمد وعزب 2017).

عرف عرقاوي (2020) الهدف بأنه: الغاية، أو النهاية، والحاجة المطلوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. وعرف بومنفار (2017) وضوح الأهداف: بأن يكون لدى العاملين في المؤسسة قبول للأهداف، والغايات التي يسعون إلى تحقيقها.

فالهدف هو سبب وجود المؤسسة، فلا وجود للمؤسسة إذا لم تكن هناك أهداف تعبّر عن الرؤية المستقبلية؛ لذا الهدف ينبثق من رسالة المؤسسة، ويجب أن يكون قابلاً للقياس والتطبيق (Moses, 2010).

وتعرف الباحثة بُعد وضوح الأهداف بأنه: تحقيق رسالة ورؤية المؤسسة عن طريق فهم ووعي العاملين للأهداف، وكيفية العمل عليها بأكمل وجه بالكفايات والمهارات المناسبة لكل مستوى تنظيمي.

مميزات وضوح الأهداف:

يتميز وضوح الأهداف بعدد من السمات، كما ذكرها الدراييسة (2018):

- نتائج مرغوبة، تسعى المؤسسة لتحقيقها ضمن جدول زمني.
 - عملية مستمرة ومتطورة لا تمتاز بالثبات.
 - يتحقق الهدف العام بتحقيق أهداف فرعية.
 - يُعد مؤشراً على نجاح المؤسسة في حال تحقيقها.
- يتضح مما سبق، أن بُعد وضوح الأهداف يتعلق بمدى توضيح أهداف النظام للأفراد العاملين في المؤسسة، وميولهم لها، واعتبارها ملائمة، ويمكن تحقيقها.

ثانياً: الروح المعنوية:

تمثل الروح المعنوية للمنظمة إحدى نتائج ثقافة المؤسسة، وبيئتها، فكلما كانت المؤسسة تسودها ثقافة تنظيمية صحية مناسبة زادت فيها الروح المعنوية، ومن ثم، زادت فعالية أداء المؤسسة، فالروح المعنوية حالة نفسية عاطفية، تُعبّر عن رضا العاملين، والقبول، ورغبة العاملين في السعي والاستمرار؛ من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، فالصحة التنظيمية ترتبط بصورة مباشرة بالروح المعنوية، فكلما زاد الرضا الوظيفي، والثقة المتبادلة، والشعور بالراحة؛ زادت الصحة التنظيمية (أحمد وسلطان، 2021).

يُعد ارتفاع الروح المعنوية للعاملين مؤشراً مهماً على الصحة التنظيمية في المؤسسة، ويمكن المحافظة على الروح المعنوية عالية لدى العاملين من خلال توفير مناخ وظروف عمل مناسبة، والعدالة في الإجراءات، وتعزيز العلاقات الشخصية، وتبادل الثقة (عطية والفقهاء، 2021).

عرف الجابري (2017) الروح المعنوية بأنها: الشعور بالانتماء إلى المؤسسة، ومجتمعها، والانفتاح، والصدقة، وشعور العاملين بإيجابية تجاه بعضهم البعض، وتبادل أعمالهم بشكل تعاوني نابع ومنطلق من الحماس؛ لإنجاز المهام.

وعرفها بو منقار (2017) بأنها: شعور العاملين في المؤسسة بالرضا والسرور، والرضا عن عملهم، وانتمائهم لمؤسستهم، كما تتسم العلاقة بينهم بالموثوقية والتعاون.

تعرف الباحثة الروح المعنوية إجرائياً بأنها: حالة العاملين عندما يشعرون بالرضا، والسرور، والأمن، والرفاهية في المؤسسة.

خصائص الروح المعنوية:

ذكر كل من (الزهراني، 2009؛ العتيبي، 2009؛ الجريسي، 2010) أن الروح المعنوية تمتاز بعدة خصائص منها:

- حالة عاطفية يصعب تحديدها بعامل واحد؛ بل تتحكّم بها مجموعة عوامل متداخلة.
- تتأثر بجو العمل المحيط بها، والظروف البيئية المحيطة، والعلاقة بين الإدارة والمرؤوسين.
- لا تلاحظ مباشرة؛ بل عن طريق أثرها ونتائجها في المؤسسة.
- تتحكّم في سلوك العاملين.

مما سبق، تُعد الروح المعنوية من أكثر العوامل التي تزيد من نشاط وجودة الأداء المهني للعاملين؛ حيث تتمثل في العديد من المهام والفوائد في العملية المهنية.

ثالثاً: الإبداع:

عرف الطوسي وآخرون (2014) الإبداع بأنه: قدرة المنظمة على توليد مجموعة من الأفكار الجديدة، وكذلك التعامل مع التغيرات في البيئة الخارجية؛ لتعزيز قدرات المؤسسة.

كما عرفه الطراونة وآخرون (2012) بأنه: مجموعة من الأفكار الجديدة المتنوعة تعبر عن القدرات الشخصية للعمال، وحصيلة تفاعلهم مع بيئة العمل؛ حيث إن الأفكار الإبداعية تفيد الفرد بشكل خاص، والمؤسسة بشكل عام.

وعرفه روبرت (2004) بأنه: توجه المؤسسة نحو ابتكار إجراءات، ونظام عمل، وأفكار، بما يحقق نمو المؤسسة، وتطوير أفرادها، وتوفير بيئة تنظيمية تحفز الأفراد على الإبداع، وعلى إنجاز الأعمال.

وتعرف الباحثة الإبداع بأنه: تبني المؤسسة الأفكار الجديدة، وحث الأفراد على التطور، وجعلهم قادرين على الابتكار، وحل المشكلات التي تواجههم، ومن ثم، تعزز وترفع أداء المؤسسة.

أهمية الإبداع للمؤسسة:

يُعدّ الإبداع جوهر المهام والعمليات الإدارية في المنظمة، ومن اهتمامات القادة والإداريين، وتتضح أهمية الإبداع فيما يلي:

- التميز التنظيمي للمؤسسة.
- مساعدة المؤسسة على حل المشكلات، والتكيف مع المتغيرات التنظيمية.
- رفع القيمة المعنوية للمؤسسة.
- تحسين العمل الإداري والقيادي.
- تحقيق التطور التنظيمي.
- دعم قدرات العاملين، ودفعهم للابتكار والتطور.
- اكتشاف المواهب والقدرات التي تخدم أهداف المؤسسة. (تواتي وآخرون، 2022)

ثانياً: الدراسات السابقة

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وتم عرض هذه الدراسات في سياقها التاريخي من الأحدث إلى الأقدم، وقد تم تصنيف هذه الدراسات إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: دراسات تناولت القيادة الملهمة:

- دراسة آل مسلط (2023): هدفت إلى التعرف على طبيعة القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية وكشف درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس بمدينة أبها، وتحديد مستوى تحقيق البراعة التنظيمية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة (322) والاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري مدارس بمدينة أبها.
- دراسة الجارية والعشماوي (2023): هدفت إلى الكشف عن علاقة القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لتحقيق التميز لدى رؤساء الأقسام العلمية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد بلغت العينة (410) والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية وجاءت درجة توافر أبعاد القيادة الملهمة لدى رؤساء الأقسام العلمية بدرجة عالية.
- دراسة الزعبي (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس للقيادة الملهمة وعلاقتها بالتميز الوظيفي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقد بلغت عينة الدراسة (410) معلماً ومعلمة والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة: وأن درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري مدارس لواء الرمثا جاءت مرتفعة. ومن أهم التوصيات: توفير فرص تدريبية وتمكينهم وتطوير الممارسات التربوية.
- دراسة الزبيدي وآخرون (2022): هدفت إلى التعرف على مدى اسهام أبعاد القيادة الملهمة في تعزيز النجاح الاستراتيجي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، على عينة قد بلغت (30) فرداً من القيادات الإدارية في رئاسة الجامعة، والاستبانة كأداة، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الملهمة على المستوى الكلي والجزئي في تعزيز النجاح الاستراتيجي مما يؤشر على أهمية هذه الأبعاد على أداء المنظمة الحالي والمستقبلي.

- **دراسة رزق ومنصور (2022):** هدفت الى الكشف عن درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى من وجهة نظر المعلمين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، على عينة تكونت من (400) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس في لواء الجامعة جاءت بدرجة مرتفعة.
- **دراسة الظاهري والبشاشة (2022):** هدفت إلى معرفة العلاقة بين القيادة الملهمة ودورها في تعزيز الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس الخاصة في عجلون. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، على عينة قد بلغت (200) من المعلمات، الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية طردية بين القيادة الملهمة والرضا الوظيفي، وأن أبعاد القيادة الملهمة متوفرة لدى مديرات المدرسة الخاصة في محافظة عجلون.
- **دراسة حسن وآخرون (2022) Hassan et al:** هدفت إلى لتوضيح دور القيادة الملهمة في تعزيز الالتزام الوظيفي واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي على عينة قد بلغت (72) فرداً من كليات الجامعة والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الملهمة تعزى لأبعاد القيادة الملهمة (الثقة بالنفس-الرؤية المستقبلية-والاعتراف بالقيادة كأداة لتغيير).
- **دراسة طه (2021):** هدفت إلى تحديد مستوى تطبيق القيادة الملهمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة المعاونة والعاملين بجامعة مدينة السادات وتحديد مستوى البراعة التنظيمية من وجهة نظرهم، وتحديد مستوى التماثل التنظيمي بجامعة السادات، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقصائي لجمع البيانات الأولية باستخدام عيني الأولى عددها (162) من أعضاء الهيئة المعاونة بالجامعة والعينة الثانية عددها (311) من العاملين بالجامعة بمدينة السادات. والاستبانة كأداة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها للدراسة: ارتفاع مستوى ممارسة قيادات جامعة مدينة السادات لنمط القيادة الملهمة من وجهة نظر العاملين وأعضاء الهيئة المعاونة بالجامعة، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية.
- **دراسة علوان (2021):** هدفت إلى التحقق من البراعة التنظيمية في ضوء القيادة الملهمة بالمؤسسات الجامعية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (171) عضو هيئة تدريس بجامعة الزقازيق والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها

الدراسة: وجود علاقة وارتباط قوي بين أبعاد القيادة الملهمة وأبعاد البراعة التنظيمية في جامعة الزقازيق من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كإحدى أهم أبعادها وعوامل تحقيقها.

- **دراسة حماد (2021):** هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة الارتباطية بين إدارة الوقت والقيادة الملهمة والعلاقة الارتباطية بين إدارة الوقت وضغوط العمل، بالإضافة إلى التعرف على دور إدارة الوقت في العلاقة بين القيادة الملهمة والضغوط العمل، ودرجة ممارسة الإدارة العليا في الجامعة الإسلامية في غزة للقيادة الملهمة من وجهة نظر العاملين الإداريين. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من (375) فرداً من العاملين والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة القيادة الملهمة ومستوى إدارة الوقت.

- **دراسة غانم (2021):** هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس وعلاقتها بفاعلية الأداء المدرسي من وجهة نظر المعلمين. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة قد بلغت (336) معلماً ومعلمة والاستبانة كأداة للدراسة وجمع، ومن أهم النتائج: أنها جاءت درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر العاملين كبيرة، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للقيادة الملهمة ومستوى فاعلية الأداء المؤسسي.

- **دراسة العبد الرحمن وخطابه (2021):** هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة الملهمة وعلاقتها بمستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة تكونت من (380) معلماً ومعلمة في محافظة إربد والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات وقد، وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة الملهمة جاءت متوسطة، ووجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة الملهمة ومستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم من وجهة نظر المعلمين.

- **دراسة سونغكين وآخرون (2021) Songkin et al:** هدفت إلى تحليل العوامل التي تؤثر في نجاح القيادة الملهمة المستدامة في المؤسسات التعليمية واعتمدت الدراسة على المنهج المختلط والاستبانة والمقابلة كأدوات لدراسة وجمع البيانات وتم تطبيق الاستبانة على (400) معلم ومدير والمقابلة على (20) مدير مدرسة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إلى عدة عوامل للقيادة الملهمة ومنها:

(الرؤية المستقبلية-الكفاءة الأساسية-تنمية الموارد البشرية-الثقافة التنظيمية الجيدة-الأخلاق والتفكير الإبداعي).

- دراسة عزوز وآخرون (2020): هدفت إلى تقديم إطار يدرس طبيعة العلاقة بين القيادة الملهمة والتكيف مع التغيير على جودة الحياة الوظيفية بين العاملين بجامعتين محل الدراسة جامعة عين شمس وجامعة 6 أكتوبر. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة قد بلغت (382) فرداً من العاملين بمختلف المستويات الإدارية والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الملهمة على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين بجامعة عين شمس وجامعة 6 أكتوبر.

- دراسة رجه وعبد الله (2020): هدفت تسليط الضوء على أبعاد القيادة الملهمة وهي الثقة بالنفس إدارة التغيير وتمكين العاملين والتوجيه الاستراتيجي. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، على عينة قد بلغت (255) فرداً من أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات والأقسام العلمية بالجامعة العراقية والاستبانة كأداة لدراسة، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الملهمة الأربعة في الحد من أسباب الصراع التنظيمي.

- دراسة أبو غالي (2019): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الجنوبية بفلسطين ودرجة الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة مكونة من (348) شغل معلماً ومعلمة والاستبانة كأداة للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية قوية ذوو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الملهمة ودرجتها الكلية لدى مديري المدارس الثانوية وبين الاستغراق الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانية.

- دراسة درويش (2019): هدفت إلى التعرف على بناء مقياس القيادة الملهمة لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي على عينة مكونة من (250) معلم ومعلمة بمحافظتي القاهرة والجيزة بجمهورية مصر العربية والاستبانة كأداة للدراسة وجمع، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في درجة ممارسة أساليب القيادة الملهمة وفقاً لم تغير نوع الجنس.

- دراسة تورهان (2019) Turhan هدفت إلى التعرف إلى خصائص المعلمين الملهمين القائمين بمهنة التدريس بشكل صحيح وتمثلت الأبعاد في (تواصل المعلم-من خصائص الشخصية-التطوير المهني -

ودعم الطلاب) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي على عينة قد بلغت (360) من المرشحين لمهنة التدريس في جامعة فاتح سلطان محمد في تركيا والاستبانة كأداء للدراسة وجمع البيانات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة توافر أبعاد القيادة الملهمة لدى العينة جاءت بدرجة كبيرة جداً، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الملهمة تعزى لم متغير (الجنس - العمر).

- **دراسة بوجومجيت (2018) Poojomjit** هدفت إلى التعرف على مؤشرات القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الابتدائية ومعرفة ما إذا كان نموذج العلاقة البنائية مبني على أدلة، واستكشاف المكونات الفرعية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي على عينة قد بلغت (660) من مديري المدارس والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن أبعاد القيادة الملهمة لدى القيادات بالمؤسسات التعليمية بمدينة تايلاند جاءت بدرجة عالية.

- **دراسة بونو (2017) Bonau** هدفت إلى تحليل الجوانب النظرية للقيادة الملهمة وتقديم خطوات علمية لتطبيق نمط القيادة الملهمة. ومن أبعاد القيادة الملهمة (الرؤية -الأصالة- الوعي الذاتي) واعتمدت الدراسة على المنهج المقارن، على عينة قد بلغت (30) قائد من خلال مقارنة وجهات النظر حول القيادة الملهمة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الوعي الذاتي والأصالة من أهم الأسس في القيادة الملهمة التي يتبعها القائد لتحفيز التابعين في المنظمة لتحقيق رؤية مشتركة.

الدراسات العربية المتعلقة بمتغير الصحة التنظيمية:

- **دراسة البلوشي (2023):** هدفت إلى التعرف على درجة أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي في ضوء التعليم عن بعد. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وعلى عينة قد بلغت (530) والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة: توفر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي من جهة نظر المعلمين جاءت متوسطة.

- **دراسة زهران (2023):** هدفت إلى الكشف عن آليات تحسين الميزة التنافسية لجامعة الفيوم في ضوء الصحة التنظيمية، والكشف عن ممارسات أبعاد الصحة التنظيمية، واعتمدت الدراسة على المنهج دراسة الحالة للمؤسسة على عينة قد بلغت (240) عضو من هيئة التدريس، والاستبانة كأداء لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن إقرار عينة الدراسة جاءت بدرجة مرتفعة على جميع عبارات أبعاد الصحة التنظيمية.

- دراسة حمودة والعامري (2023): هدفت إلى التعرف على دور الصحة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الحكومية من جهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، واعتمدت الدراية على المنهج الوصفي المسحي، على عينة قد بلغت (438) فردًا، والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن أبعاد الصحة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية طردية بين الصحة لتنظيمية والتميز المؤسسي.
- دراسة الخروصي (2023): هدفت إلى الكشف عن توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الداخلية لسلطنة عمان وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وقد تكونت العينة (531) والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أبعاد الصحة التنظيمية في الحكومية في محافظة الداخلية لسلطنة عمان جاءت عالية.
- دراسة سلام (2023): هدفت إلى تحديد طبيعة العلاقة أبعاد الصحة التنظيمية ومصادر ضغوط العمل والاستغراق الوظيفي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعينة قد بلغت (384) من العاملين بقطاع المعاهد التجارية العليا والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الصحة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي.
- دراسة شرقي وآخرون (2022): هدفت إلى معرفة دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي على عينة قد بلغت (398) وأستاذًا من جامعات مختلفة الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات على أبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف-كفاءة الاتصالات-توازن السلطة المثالية) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود دور معنوي إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق احتياجات المهمة للصحة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- دراسة أحمد وسلطان (2021): هدفت إلى التعرف على مقومات الصحة التنظيمية ومدى التزام المنظمات التعليمية على تحقيق متطلبات الريادة الاستراتيجية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الارتباطي على عينة قد بلغت (40) عضو في المدارس التعليم الثانوي، الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك تأثير للصحة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية في المتطلبات التعليمية ووجود علاقة ارتباطية بين الصحة التنظيمية والريادة الاستراتيجية.
- دراسة الأكلبي (2021): هدفت إلى تحديد العلاقة ما بين أبعاد الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة قد بلغت

(329) فرداً والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود تأثير لأبعاد الصحة التنظيمية على تحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي بجامعة الملك سعود وشقراء وهو وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود تعزى للتربية الأكاديمية فقط.

- دراسة **خليفة وزاهدة (2021)**: هدفت إلى تعرف على واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة قد بلغت (749) والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية وقوية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة.

- دراسة **عطية والفقهاء (2021)**: هدفت إلى الكشف على العلاقة بين نمط القيادة السائد لدى قائدات مدرسة محافظة بلجرشي ومستوى الصحة التنظيمية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة قد بلغت (265) ومعلمة الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين نمط القيادي وصحة التنظيمية وجود علاقة ارتباطية موجبة بين النمط القيادي الديمقراطي والصحة التنظيمية ووجود علاقة ارتباطية سالب بين نمط القيادة الأوتوقراطي والفوضوي في الصحة التنظيمية.

- دراسة **لطفي (2021)**: هدفت إلى اكتشاف العلاقة بين الصحة التنظيمية ومستوى ممارسة المديرين للإبداع في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي على عينة قد بلغت (535) الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المنوفية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت مرتفعة ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للصحة التنظيمية والدرجة الكلية لمستوى ممارسة المديرين للإبداع الإداري.

- دراسة **الحربي (2020)**: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وصعوبتها في المدارس الثانوي بمدينة حائل من وجهة نظر قائد المدارس والإدارة المدرسية ومعلميها وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، على عينة قد بلغت (336) وفرداً والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات وقد، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين

في مدينة حائل جاءت بدرجة متوسطة وأن صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين في مدينة حائل جاءت بدرجة عالية.

- **دراسة الدرويش والاحمري (2020):** هدفت إلى تحديد مستوى الصحة التنظيمية وتحديد مستوى الاستغراق الوظيفي والكشف عن العلاقة فيما بينهما لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي على عينة قد بلغت (126) وعضو هيئة تدريس والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود جاءت في درجة متوسطة وقد أكدت النتائج على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الصحة التنظيمية ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

- **دراسة لاشين (2020):** هدفت إلى وضع مجموعة من الآليات المقترحة لتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة قد بلغت (200) ومن أعضاء هيئة التدريس والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية بكلية جامعة طنطا جاءت متوسطة.

- **دراسة الصرايرة والعجمي (2020):** هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين المستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية ودرجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة قد بلغت (410) عضواً من المعلمين الاستبانة كأداة للدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنا توافق أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت جاءت متوسطة ووجود علاقة ارتباطية قوية بين مجالات الشفافية الإدارية وأبعاد الصحة التنظيمية.

- **دراسة العيسى (2019):** هدفت الدراسة الكشف عن واقع الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي على عينة قد بلغت (387) عضو، والاستبانة كأداة لدراسة وجمع البيانات، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى الصحة التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة.

- **دراسة الحميد (2019):** هدفت إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي على عينة قد بلغت (461) معلم

- ومعلمة الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أنا من مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم جاءت بدرجة عالية.
- دراسة الزهراني (2019): هدفت إلى الكشف عن أنماط القيادة الأكاديمية (التبادلية-التحويلية) والممارسة في جامعة القصيم وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية بالجامعة وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي على عينة قد بلغت (295) من عضو هيئة تدريس الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة الأكاديمية (التبادلية والتحويلية) ومستوى الصحة التنظيمية في جامعة القصيم وأن علاقة نمط القيادة التحويلية بمستوى الصحة التنظيمية كانت أقوى من علاقة نمط القيادة التبادلية بمستوى الصحة التنظيمية.
- دراسة محمد وعزب (2017): هدفت إلى اقتراح بعض الإجراءات لتعزيز الرضا الوظيفي للمعلمين في مدارس التربية الخاصة في مصر من خلال تعزيز لأبعاد الصحة التنظيمية في هذه المدارس مما يؤدي بدورها إلى تحسين أداء المعلمين وكذلك الأداء العام للمدرسة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة قد بلغت (400) فرداً الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباطية قوية بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التربية الخاصة وتحقيق مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي بما ينعكس إيجابياً على أدائهم ومن ثم تحسين الأداء المدرسي.
- دراسة الجابري (2017): هدفت إلى توضيح الخصائص المتداخلة بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجية وبناء إطار حول الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي وإيجاد نموذج لكل من المتغيرات بربطها بعضها في الجامعة الإسلامية في مدينة النجف واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي على عينة قد بلغت (98) فرداً والاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك علاقة وتأثير إيجابي بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي وهناك دور كبير للصحة التنظيمية في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تأثيرها على الأداء الاستراتيجي.
- دراسة بارلارا وكانصوي (2017) Paralar & cansoy: هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين سلوكيات القيادة التعليمية والصحة التنظيمية في المدارس في مدينة إسطنبول واعتمدت على المنهج التحليلي الارتباطي على عينة قد بلغت العينة من (538) مديراً يعملون في مدارس إسطنبول، والاستبيان كأداة

دراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القيادة التعليمية توضح وجود علاقة بالصحة التنظيمية.

- دراسة ميلور وآخرون (Farooq et al (2017) هدفت إلى الكشف عن الممارسات الصحية التنظيمية المطبقة في الجامعات الأوغندية في المنطقة الوسطى، واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي على عينة قد بلغت (820) الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك علاقة بين الأبعاد الفرعية للعوامل الأربعة في الصحة التنظيمية وهي (الثقافة-المناخ-التحكيم-التنسيق-والابتكار) وأن الأبعاد الفرعية الأربعة للصحة التنظيمية هي قياسات موثوقة وصالحة للبناء.

- دراسة يو - سينجيانى وآخرون (U-seuyany et al (2017) هدفت إلى تطوير نموذج معادلة هيكلية للعلاقة السببية بين الالتزام التنظيمي والقيادة التحويلية والعدالة التنظيمية والصحة التنظيمية في المنظمات الإدارية في تايلاند، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي على عينة قد بلغت (150) فرداً من كل منظمة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الالتزام التنظيمي له أثر على الصحة التنظيمية وكانت للعدالة التنظيمية أثر مباشر على الصحة التنظيمية.

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها (الثقة بالنفس، تمكين الآخرين، الرؤية المستقبلية، الحساسية تجاه الأشياء)؟".

جدول (1): استجابات عينة الدراسة حول أبعاد محور ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتب	درجة الممارسة
الثقة بالنفس	3.70	0.83	1	مرتفعة
تمكين الآخرين	3.63	0.95	4	مرتفعة
الرؤية المستقبلية	3.66	1.00	2	مرتفعة
الحساسية تجاه الأشياء	3.64	0.98	3	مرتفعة
المتوسط العام لمحور ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	3.66	0.89		مرتفعة

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة على محور "ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة" جاءت بدرجة موافقة "مرتفعة"؛ حيث بلغ المتوسط العام للمحور (3.66 من 5)، وهذا يدل على أن أفراد الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة يرون أن ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة توجد بدرجة مرتفعة.

وفيما يلي النتائج التفصيلية لأبعاد محور "ممارسة القيادة الملهمة في الكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة":

أولاً: بُعد الثقة بالنفس:

جدول (2): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات العينة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد الثقة بالنفس

درجة الممارسة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة								العبارة	م		
				أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق				لا أوافق بشدة	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك
مرتفعة	1	1.03	4.00	35	21	45	27	6.7	4	11.7	7	1.7	1	تمتلك القيادة القدرة على التطوير في مجال العمل.	2
مرتفعة	2	0.98	3.82	23.3	14	50	30	13.3	8	11.7	7	1.7	1	تبدو القيادة واثقة وملتزمة مما تقول وتفعل.	1
مرتفعة	3	1.01	3.65	20	12	41.7	25	23.3	14	13.3	8	1.7	1	تمتلك القيادة القدرة على إدارة الغضب.	3
مرتفعة	4	0.99	3.60	16.7	10	45	27	21.7	13	15	9	1.7	1	تتقبل القيادة آراء المنسوبين في صناعة القرارات.	5
مرتفعة	5	1.06	3.57	18.3	11	41.7	25	21.7	13	15	9	3.3	2	تتعامل القيادة مع مشكلات العمل بطرق علمية.	6
مرتفعة	6	0.93	3.55	10	6	51.7	31	25	15	10	6	3.3	2	تمتلك القيادة رؤية واضحة تستند على فلسفة ثابتة.	4
مرتفعة		0.83	3.70	المتوسط الحسابي العام لبُعد الثقة بالنفس											

ثانياً: بُعد تمكين الآخرين:

جدول (3): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات العينة من أعضاء هيئة التدريب والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد تمكين الآخرين

درجة الممارسة	الرتب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة								العبارة	م		
				أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق				لا أوافق بشدة	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك
مرتفعة	1	0.94	3.83	20	12	56.7	34	13.3	8	6.7	4	3.3	2	تمتلك القيادة القدرة على فتح قنوات اتصال مع كافة الأطراف المعنية بالمؤسسة.	1
مرتفعة	2	1.03	3.83	25	15	50	30	11.7	7	10	6	3.3	2	تتيح القيادة للمنسويين فرص التعلم واكتساب خبرات جديدة في مجال العمل.	2
مرتفعة	3	1.11	3.77	25	15	48.3	29	10	6	11.7	7	5	3	تشجع القيادة وتكافئ المنسويين على الأفكار الابتكارية في العمل.	4
مرتفعة	4	1.11	3.75	23.3	14	50	30	11.7	7	8.3	5	6.7	4	تشجع القيادة المنسويين على ممارسة روح المبادرة.	8
مرتفعة	5	1.11	3.67	20	12	48.3	29	18.3	11	5	3	8.3	5	تعمل القيادة على ربط مصالح المنسويين مع مصالح المؤسسة.	7
مرتفعة	6	1.17	3.67	26.7	16	38.3	23	15	9	15	9	5	3	تفوض القيادة المهام للمنسويين وفقاً لقدراتهم.	5
مرتفعة	7	1.08	3.53	15	9	46.7	28	21.7	13	10	6	6.7	4	تقدم القيادة النصيحة والمساعدة للمنسويين في المواقف الحرجة.	10
مرتفعة	8	1.13	3.53	18.3	11	43.3	26	16.7	10	16.7	10	5	3	تحرص القيادة على تقديم الدعم الكافي لمنسوبيهم؛ ليتمكنوا من الترقية.	3
مرتفعة	9	1.10	3.45	15	9	41.7	25	21.7	13	16.7	10	5	3	تهيئ القيادة مناخاً تنظيمياً تسوده العلاقات الإنسانية.	6
متوسطة	10	1.25	3.23	16.7	10	31.7	19	20	12	21.7	13	10	6	تسهم القيادة في تحرير المنسويين من القيود للقيام بعملهم.	9
مرتفعة		0.95	3.63	المتوسط الحسابي العام لبُعد تمكين الآخرين											

ثالثًا: بُعد الرؤية المستقبلية:

جدول (4): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد الرؤية المستقبلية

درجة الممارسة	الرتب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										العبارة	م
				أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
مرتفعة	1	1.11	3.83	26.7	16	50	30	10	6	6.7	4	6.7	4	تمتلك القيادة القدرة على التخطيط لأعمال تخدم المؤسسة.	1
مرتفعة	2	0.98	3.72	18.3	11	50	30	20	12	8.3	5	3.3	2	تخطط القيادة لأعمال المؤسسة ووظائفها برؤية استراتيجية.	4
مرتفعة	3	1.08	3.72	20	12	51.7	31	15	9	6.7	4	6.7	4	تتواجد القيادة بين جماعات العمل بالمؤسسة.	2
مرتفعة	4	1.07	3.68	20	12	48.3	29	16.7	10	10	6	5	3	تحلل القيادة نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للعمل.	5
مرتفعة	5	1.04	3.67	16.7	10	53.3	32	15	9	10	6	5	3	تكريس القيادة نظرهم المستقبلية في ميدان العمل.	3
مرتفعة	6	1.16	3.67	21.7	13	50	30	8.3	5	13.3	8	6.7	4	تحفز القيادة منسوبي المؤسسة على الدراسة والتحليل.	9
مرتفعة	7	1.13	3.65	21.7	13	45	27	16.7	10	10	6	6.7	4	تقوم القيادة بصياغة الخطة الاستراتيجية بمساعدة المنتسبين.	6
مرتفعة	8	1.14	3.62	20	12	46.7	28	15	9	11.7	7	6.7	4	تقوم القيادة بصياغة الخطة الاستراتيجية بدقة عالية.	10
مرتفعة	9	1.08	3.57	16.7	10	46.7	28	18.3	11	13.3	8	5	3	تستثمر القيادة الفرص المباشرة والتحديات في البيئة الخارجية للعمل.	7
مرتفعة	10	1.19	3.50	18.3	11	45	27	11.7	7	18.3	11	6.7	4	تهتم القيادة بصياغة خطط بديلة؛ تماشيًا مع المتغيرات البيئية المتوقعة.	8
مرتفعة		1.00	3.66	المتوسط الحسابي العام لبُعد الرؤية المستقبلية											

رابعًا: بُعد الحساسية تجاه الأشياء:

جدول (5): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد الحساسية تجاه الأشياء

درجة الممارسة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										العبارة	م
				أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
مرتفعة	1	0.94	3.85	21.7	13	53.3	32	16.7	10	5	3	3.3	2	3	تبذل القيادة جهدًا من أجل أن تكون على دراية بعمل المؤسسة.
مرتفعة	2	1.07	3.73	20	12	53.3	32	13.3	8	6.7	4	6.7	4	7	تستثمر القيادة نقاط القوة للمنسوبين في بيئة المؤسسة.
مرتفعة	3	1.08	3.68	21.7	13	46.7	28	13.3	8	15	9	3.3	2	2	تعتمد القيادة على الواقعية في تحديد احتياجات العمل.
مرتفعة	4	1.10	3.65	20	12	48.3	29	13.3	8	13.3	8	5	3	8	تنقل القيادة ما اكتسبته من خبرات للمنسوبين.
مرتفعة	5	1.01	3.63	18.3	11	45	27	20	12	15	9	1.7	1	4	تعتمد القيادة على استراتيجيات تتناسب مع المتغيرات البيئية المحيطة.
مرتفعة	6	1.24	3.62	21.7	13	48.3	29	11.7	7	6.7	4	11.7	7	9	تتحمل القيادة المسؤولية تجاه المشكلات، والعمل على حلها.
مرتفعة	7	1.20	3.57	23.3	14	38.3	23	16.7	10	15	9	6.7	4	1	تمتلك القيادة القدرة على حل مشكلات العمل من القيود البيئية المفروضة عليها.
مرتفعة	8	1.16	3.53	18.3	11	45	27	15	9	15	9	6.7	4	5	تقدم القيادة نماذج متعددة لحل المشكلات المتكررة.
مرتفعة	9	1.16	3.52	16.7	10	46.7	28	16.7	10	11.7	7	8.3	5	6	تعلم القيادة على تصنيف المشكلات التي تواجه العمل حسب أولويتها.
مرتفعة		0.98	3.64	المتوسط الحسابي العام لبُعد الحساسية تجاه الأشياء											

ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكلية التقنية وفقاً لأبعادها (وضوح الأهداف، والروح المعنوية، الإبداع)؟".

جدول (6): استجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول أبعاد محور مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتب	درجة التطبيق
وضوح الأهداف	3.76	0.90	1	مرتفعة
الروح المعنوية	3.74	0.86	2	مرتفعة
الإبداع	3.64	0.95	3	مرتفعة
المتوسط العام لمحور للمحور	3.71	0.86		مرتفعة

وفيما يلي النتائج التفصيلية لأبعاد محور "مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة":

أولاً: بُعد وضوح الأهداف:

جدول (7): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد وضوح الأهداف

م	العبارة	درجة الموافقة														
		لا أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة						
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك					
1	تعمل المؤسسة على تحديد أهدافها المستقبلية.	0	0	0	2	3.3	11	18.3	30	50	17	28.3	4.03	0.78	1	مرتفعة
5	تطلع إدارة المؤسسة منسوبيها على الأهداف التي تسعى لتحقيقها.	3	5	3.3	2	3.3	8	13.3	33	55	14	23.3	3.88	0.98	2	مرتفعة
2	تضع المؤسسة أهدافاً قابلة للتحقيق.	1	1.7	6	10	11	18.3	26	43.3	16	26.7	3.83	0.99	3	مرتفعة	
4	تمنح إدارة المؤسسة الأولوية لتحقيق أهدافها أثناء تنفيذ العمل.	2	3.3	5	8.3	12	20	28	46.7	13	21.7	3.75	1.00	4	مرتفعة	
6	تتسم المهام الوظيفية بالمؤسسة بالتحديد والوضوح.	2	3.3	9	15	6	10	16.7	27	45	14	23.3	3.73	1.06	6	مرتفعة
8	تؤدي إدارة المؤسسة واجباتهم من خلال المعرفة	2	3.3	7	11.7	10	16.7	27	45	14	23.3	3.73	1.06	6	مرتفعة	

														الدقيقة بأهداف المؤسسة.	
مرتفعة	7	1.09	3.73	26.7	16	38.3	23	20	12	11.7	7	3.3	2	تستطيع المؤسسة تصور حالها في المستقبل.	3
مرتفعة	8	1.11	3.60	18.3	11	48.3	29	13.3	8	15	9	5	3	تناسب الصلاحيات المنوطة لمنسوبي المؤسسة مع المسؤوليات المكلف بها.	9
مرتفعة	9	1.10	3.53	16.7	10	45	27	18.3	11	15	9	5	3	يشعر منسوبي المؤسسة بوجود تطابق بين أهدافهم وأهداف المؤسسة.	7
مرتفعة		0.90	3.76	المتوسط الحسابي العام لُبعد وضوح الأهداف											

ثانيًا: بُعد الروح المعنوية:

جدول (8): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد الروح المعنوية

درجة التطبيق	الرتب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة								العبرة		م	
				أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
مرتفعة	1	0.75	4.13	30	18	58.3	35	6.7	4	5	3	0	0	يتقاضى منسوبي المؤسسة راتبًا يتناسب مع مستوى إنجازهم في العمل.	1
مرتفعة	2	0.96	3.77	20	12	51.7	31	15	9	11.7	7	1.7	1	تركز إدارة المؤسسة على المعلومات البيئية، وتعدّها جوهر عمله.	3
مرتفعة	3	1.03	3.70	18.3	11	53.3	32	11.7	7	13.3	8	3.3	2	تعتمد إدارة المؤسسة على الوضوح عند تحديد الاحتياجات في بيئة العمل.	2
مرتفعة	4	1.06	3.70	21.7	13	48.3	29	10	6	18.3	11	1.7	1	تعمل إدارة المؤسسة على تصنيف التحديات حسب أولويتها.	7
مرتفعة	5	0.99	3.65	18.3	11	45	27	21.7	13	13.3	8	1.7	1	تجهد إدارة المؤسسة ذاتها من أجل أن تكون على دراية ببيئة العمل.	4

مرتفعة	6	1.02	3.63	16.7	10	51.7	31	11.7	7	18.3	11	1.7	1	5	تعتمد إدارة المؤسسة خططًا تتناسب مع التطورات البيئية المحيطة.
مرتفعة	7	1.08	3.58	20	12	40	24	21.7	13	15	9	3.3	2	6	تعد إدارة المؤسسة نماذج جديدة لحل المشكلات المعقدة.
مرتفعة		0.86	3.74	المتوسط الحسابي العام لُبعد الروح المعنوية											

ثالثًا: بُعد الإبداع:

جدول (9): التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، لاستجابات عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول بُعد الإبداع

درجة التطبيق	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										العبارة	م
				أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
مرتفعة	1	1.01	3.80	25	15	43.3	26	21.7	13	6.7	4	3.3	2	2	تعمل المؤسسة على استقطاب المنسويين المبدعين.
مرتفعة	2	1.08	3.72	23.3	14	45	27	15	9	13.3	8	3.3	2	6	تقوم المؤسسة بدعم الأفكار الجديدة؛ للاستفادة منها.
مرتفعة	3	1.13	3.68	21.7	13	48.3	29	13.3	8	10	6	6.7	4	8	تقدر المؤسسة أصحاب الأفكار الجيدة والآراء المبتكرة.
مرتفعة	4	1.05	3.67	21.7	13	41.7	25	21.7	13	11.7	7	3.3	2	1	تدعم المؤسسة كافة المبادرات التي تقدمها الموارد البشرية.
مرتفعة	5	1.07	3.67	23.3	14	38.3	23	23.3	14	11.7	7	3.3	2	5	تشجع إدارة المؤسسة المنسويين على التفكير خارج نطاق المعتاد.
مرتفعة	6	1.13	3.67	23.3	14	43.3	26	15	9	13.3	8	5	3	10	تدعم المؤسسة الأفكار الإبداعية؛ للاستفادة العملية

مرتفعة	7	1.11	3.62	23.3	14	36.7	22	21.7	13	15	9	3.3	2	7	في تطوير إدارة المؤسسة. يتم في المؤسسة احترام إجراءات عمل جديدة؛ لتحقيق أهداف جديدة.
مرتفعة	8	1.09	3.58	20	12	41.7	25	18.3	11	16.7	10	3.3	2	9	تشارك المؤسسة المنسويين في صنع القرارات المؤثرة على العمل بالمؤسسة.
مرتفعة	9	1.06	3.55	18.3	11	40	24	23.3	14	15	9	3.3	2	4	تجري إدارة المؤسسة مناقشات لتحسين المهارات الإبداعية لدى منسوبيها.
مرتفعة	10	1.16	3.47	16.7	10	43.3	26	16.7	10	16.7	10	6.7	4	3	توفر المؤسسة البيئة المناسبة للمنسويين لإظهار إبداعاتهم.
مرتفعة		0.95	3.64	المتوسط الحسابي العام لُبعد الإبداع											

ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما طبيعة العلاقة الارتباطية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة القيادة الملهمة بتعزيز مستوى الصحة التنظيمية بالكلية التقنية للبنات من وجهة نظر منسوبي الكلية؟

جدول (10): يبين معاملات ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الملهمة ومستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة

الصحة التنظيمية ككل	أبعاد الصحة التنظيمية			أبعاد القيادة الملهمة
	الإبداع	الروح المعنوية	وضوح الأهداف	
**0.753	**0.729	**0.727	**0.705	الثقة بالنفس
**0.863	**0.832	**0.797	**0.847	تمكين الآخرين
**0.889	**0.858	**0.815	**0.878	الرؤية المستقبلية
**0.881	**0.854	**0.816	**0.859	الحساسية تجاه الأشياء
**0.892	**0.862	**0.830	**0.868	القيادة الملهمة ككل

** دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (22) ما يأتي:

رابعًا: نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكلية التقنية للبنات بمكة المكرمة حول درجة ممارسات القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمدينة مكة المكرمة تعزى إلى المتغيرات: (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟ الطبيعي أم لا، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (11): اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test) لمحور ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة وأبعاده (الثقة بالنفس-تمكين الآخرين-الرؤية المستقبلية-الحساسية تجاه الأشياء)

شايبرو			كولمغروف-سميرنوف			الأبعاد
مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصائية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصائية	
0.01	60	0.93	0.01	60	0.15	الثقة بالنفس
0.01	60	0.91	0.01	60	0.17	تمكين الآخرين
0.01	60	0.90	0.01	60	0.18	الرؤية المستقبلية
0.01	60	0.91	0.01	60	0.19	الحساسية تجاه الأشياء
0.01	60	0.91	0.01	60	0.20	ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة

1. الفروق حسب المؤهل العلمي:

جدول (12): نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney U) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
الثقة بالنفس	بكالوريوس	54	32.03	2.05	0.04
	دراسات عليا	6	16.75		
تمكين الآخرين	بكالوريوس	54	32.09	2.13	0.03
	دراسات عليا	6	16.17		
الرؤية المستقبلية	بكالوريوس	54	31.45	1.28	0.20
	دراسات عليا	6	21.92		
الحساسية تجاه الأشياء	بكالوريوس	54	31.39	1.19	0.23
	دراسات عليا	6	22.50		
ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	بكالوريوس	54	31.91	1.87	0.06
	دراسات عليا	6	17.83		

2. الفروق حسب التخصص:

جدول (13): نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney U) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف التخصص

الأبعاد	التخصص	العدد	متوسط الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
الثقة بالنفس	تخصصات مهنية	26	27.87	1.03	0.30
	تخصصات تقنية	24	32.51		
تمكين الآخرين	تخصصات مهنية	26	27.88	1.02	0.31
	تخصصات تقنية	24	32.50		
الرؤية المستقبلية	تخصصات مهنية	26	27.85	1.04	0.30
	تخصصات تقنية	24	32.53		
الحساسية تجاه الأشياء	تخصصات مهنية	26	27.50	1.17	0.24
	تخصصات تقنية	24	32.79		
ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	تخصصات مهنية	26	27.10	1.32	0.19
	تخصصات تقنية		33.10		

3. الفروق حسب طبيعة العمل:

جدول (14): نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney U) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف طبيعة العمل

الأبعاد	طبيعة العمل	العدد	متوسط الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
الثقة بالنفس	عمل إداري	30	33.08	1.15	0.25
	عضو هيئة تدريس	30	27.92		
تمكين الآخرين	عمل إداري	30	33.03	1.13	0.26
	عضو هيئة تدريس	30	27.97		
الرؤية المستقبلية	عمل إداري	30	33.20	1.21	0.23
	عضو هيئة تدريس	30	27.80		
الحساسية تجاه الأشياء	عمل إداري	30	33.28	1.25	0.21
	عضو هيئة تدريس	30	27.72		
ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	عمل إداري	30	33.05	1.13	0.26
	عضو هيئة تدريس	30	27.95		

4. سنوات الخبرة:

جدول (15): نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كا2	مستوى الدلالة
الثقة بالنفس	أقل من 5 سنوات	30	33.32	1.68	0.43
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	26.89		
	10 سنوات فأكثر	12	28.88		
تمكين الآخرين	أقل من 5 سنوات	30	32.77	1.45	0.48
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	26.53		
	10 سنوات فأكثر	12	30.79		
الرؤية المستقبلية	أقل من 5 سنوات	30	32.95	1.26	0.53
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	28.64		
	10 سنوات فأكثر	12	27.17		
الحساسية تجاه الأشياء	أقل من 5 سنوات	30	34.55	3.40	0.18
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	27.33		
	10 سنوات فأكثر	12	25.13		
ممارسة القيادة الملهمة في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	أقل من 5 سنوات	30	33.85	2.28	0.32
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	26.47		
	10 سنوات فأكثر	12	28.17		

خامساً: نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والقائمين بالعمل الإداري بالكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة نحو مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمدينة مكة المكرمة تعزى إلى المتغيرات (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟

جدول (16): اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test) لمحور مستوى تطبيق الصحة التنظيمية وأبعادها (وضوح الأهداف، الروح المعنوية، الإبداع) في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة

الأبعاد	كولمغوروف-سميرنوف			شايبرو	
	الإحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الإحصائية	درجة الحرية
وضوح الأهداف	0.16	60	0.01	0.93	60
الروح المعنوية	0.19	60	0.01	0.92	60
الإبداع	0.16	60	0.01	0.93	60
مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	0.13	60	0.01	0.94	60

1. الفروق حسب المؤهل العلمي:

جدول (17): نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney U) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
وضوح الأهداف	بكالوريوس	54	31.78	1.72	0.09
	دراسات عليا	6	19.00		
الروح المعنوية	بكالوريوس	54	31.52	1.38	0.17
	دراسات عليا	6	21.33		
الإبداع	بكالوريوس	54	31.69	1.59	0.11
	دراسات عليا	6	19.83		
مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	بكالوريوس	54	31.67	1.56	0.12
	دراسات عليا	6	20.00		

2. الفروق حسب التخصص:

جدول (18): نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney U) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف التخصص

الأبعاد	التخصص	العدد	متوسط الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
وضوح الأهداف	تخصصات مهنية	26	27.67	1.11	0.27
	تخصصات تقنية	24	32.66		
الروح المعنوية	تخصصات مهنية	26	26.13	1.72	0.08
	تخصصات تقنية	24	33.84		
الإبداع	تخصصات مهنية	26	26.56	1.54	0.12
	تخصصات تقنية	24	33.51		
مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	تخصصات مهنية	26	26.65	1.50	0.13
	تخصصات تقنية	24	33.44		

3. الفروق حسب طبيعة العمل:

جدول (19): نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney U) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف طبيعة العمل

الأبعاد	طبيعة العمل	العدد	متوسط الرتب	قيمة (z)	مستوى الدلالة
وضوح الأهداف	عمل إداري	30	32.25	0.78	0.43
	عضو هيئة تدريس	30	28.75		
الروح المعنوية	عمل إداري	30	33.08	1.17	0.24
	عضو هيئة تدريس	30	27.92		
الإبداع	عمل إداري	30	33.73	1.44	0.15

		27.27	30	عضو هيئة تدريس	
0.19	1.30	33.42	30	عمل إداري	مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة
		27.58	30	عضو هيئة تدريس	

4. سنوات الخبرة:

جدول (20): نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة باختلاف سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كا ²	مستوى الدلالة
وضوح الأهداف	أقل من 5 سنوات	30	33.67	2.05	0.36
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	27.81		
	10 سنوات فأكثر	12	26.63		
الروح المعنوية	أقل من 5 سنوات	30	35.22	5.12	0.08
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	27.75		
	10 سنوات فأكثر	12	22.83		
الإبداع	أقل من 5 سنوات	30	35.37	4.83	0.09
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	26.53		
	10 سنوات فأكثر	12	24.29		
مستوى تطبيق الصحة التنظيمية في الكليات التقنية للبنات بمكة المكرمة	أقل من 5 سنوات	30	34.77	3.98	0.14
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	27.83		
	10 سنوات فأكثر	12	23.83		

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات الإجرائية تمثلت فيما يلي:

- تعزيز وتنمية معارف المديرين بالقيادة الملهمة في مجال الممارسة التربوية من خلال نقل آلية تطبيقها عبر مراجع للمؤسسات التعليمية الأخرى وتوثيقها عبر برامج تدريبية.
- إدراج مستوى الصحة التنظيمية ضمن البرامج المقدمة للقيادات الإدارية والعاملين، ووضع معايير خاصة؛ لتقييم مستوى الصحة التنظيمية، لضمان استدامتها.
- تعزيز وتشجيع قيادات المؤسسات التعليمية بشكل -عام للكليات التقنية بمكة المكرمة على دعم التطوير من الذات، وتحسين المهارات.
- تفويض العاملين في المؤسسات التعليمية العالي والعام بعمل يتناسب مع ميولهم وقدراتهم عند التمكين.

- ضرورة تحرير المنسويين في الكلية التقنية والمؤسسات التعليمية من أي قيود تعوق إنجازهم وابتكارهم في العمل.
- تدعيم نقاط القوة لدى القيادة في مجال التخطيط للمستقبل، واستثمار الفرص في التحديات الموجودة في البيئة الداخلية والخارجية.
- تدعيم الوسائل التي تساعد في إعداد نماذج جيدة لحل المشكلات المتكررة.
- تبني طرق ومفاهيم إدارية حديثة للعمل على التوفيق بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين.
- تعزيز البيئة التي توفر الدعم والتطوير للعاملين لاستدامة الروح المعنوية بالمؤسسة التعليمية.
- تحفيز المبدعين بين أعضاء المؤسسة التعليمية وترسيخ أبعاد الابداع لضرورة استدامته.

المقترحات

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ تقترح الدراسة عددًا من الدراسات المستقبلية في مجال القيادة الملهمة والصحة التنظيمية كالآتي:
- دراسة أبعاد القيادة الملهمة وأبعاد الصحة التنظيمية في مجال التعليم العام.
 - إجراء المزيد من الدراسات الأخرى حول القيادة الملهمة والصحة التنظيمية، وربطها بمتغيرات أخرى.
 - دراسة معوقات الصحة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، وسبل التغلب عليها.
 - إعداد تصور مقترح لتطوير الصحة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو النجا، مي محمد علي، محمد، غايات إبراهيم محمد، عواد، وعمرو محمد أحمد. (2020، أكتوبر). أثر القيادة الملهمة على البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية على شركة سباك للبناء والتشييد. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (3)، 193-221.
- أبو بكر، أماني عبدالله محمد. (2023، يونيو). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مكتب الصحة في محافظة عدن. التواصل، (46)، 255-213.

- أبو جربوع، يوسف علي. (2022). أثر القيادة الملهمة في تعزيز الثقافة التنظيمية بوزارة الاقتصاد الوطني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (13)، 10-20.
- أبو جليل، محمد منصور يوسف. (2018). تقييم أثر بعض أبعاد الصحة التنظيمية على أداء مندوبي المبيعات والتسويق في شركات التأمين الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (14)، 53-79.
- أبو غالي، سمر خضر. (2019). القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الثانوية والحكومية في المحافظات الجنوبية بفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي للمعلمين [رسالة ماجستير، جامعة الأزهر].
- أبو نورة، محمد، محمد، أمل. (2015). مهارات القيادة الألفية الثالثة. مكتبة المتنبي.
- أبو جربوع، يوسف علي. (2022، مايو). أثر القيادة الملهمة في تعزيز الثقافة التنظيمية بوزارة الاقتصاد الوطني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية القانونية، (6)، 1-20.
- أحمد، أحمد إبراهيم، الكندري، محمد جاسم محمد عبدالله، عبدالبر، نسمة عبدالرسول. (2018، يوليو). محددات الصحة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية: دراسة استطلاعية. مجلة المعرفة التربوية، (13)، 110-130.
- أحمد، أحمد مصطفى قسام، سلطان، ريم يوسف. (2021). دور الصحة التنظيمية في الريادة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في التعليم الثانوي في صلاح الدين. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، (3)، 113-131.
- أغا، نور غزوان. (2017). تحليل السيرة الذاتية وأثرها في الصحة التنظيمية: اختيار الدور الوسيط لإجراءات الإيجار دراسة ميدانية في البنوك التجارية العامة في الأردن [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
- الأكلبي، عايض شافي. (2021). الصحة التنظيمية وتحقيق متطلبات الجودة والاعتماد الأكاديمي. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، (22)، 362-369.
- آل مسلط، محمد أحمد علي. (2023، سبتمبر). العلاقة بين ممارسة القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبها. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، (15)، 81-18.
- البارودي، منال. (2019). علم استشراق المستقبل. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- بركات، زياد أمين سعيد، أبو علي، ليلي. (2019، يونيو). مظاهر الشخصية الكاريزمية المدركة لدى طلبة الجامعة في محافظة طو لكرم. مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، (5)، 223-292.

- البلوشي، علي حسن بن عبد الله. (2023، يوليو). درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الباطنة في ضوء التعليم عن بُعد من وجهة نظر المعلمين. مجلة السلطان قابوس، (17)، 315-331.
- بلوم، أسمهان. (2020). القيادة الملهمة وعلاقتها بالانغماس الوظيفي للعمال: دراسة ميدانية بشركة مغرب بابب بالمسيلة [رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف].
- بوحجي، محمد. (2015). البحث عن الملهمين. البحرين.
- بومنقار، مراد. (2017). مستوى الصحة التنظيمية في المؤسسات الخدمية الجزائرية دراسة ميدانية لمؤسسات اتصالات الجزائر لمدينة عنابة. مجلة رماح للبحوث ودراسات، (23)، 269-288.
- تواتي، إدريس، حوشين، كمان، وبراغ، محمد. (2022). مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، (5)، 71-84.
- الجابري، ليث شناوة حسن. (2017). دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي. مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية، (14)، 345-354.
- جاد الرب، السيد. (2012). القيادة الاستراتيجية. دار النهضة للنشر.
- الجارية، هاني عبد المعطي، العشماوي، محمود سعيد. (2023، يناير). القيادة الملهمة وعلاقتها بالبراعة التنظيمية لتحقيق التميز لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر. مجلة كلية التربية، (20)، 616-629.
- الجريسي، بدر. (2010). الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى للعاملين من وجهة نظرهم. [رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية].
- الحراسيس، عمر. (2004). السلوك الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس، المحددات، المعوقات: دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية الخاصة [رسالة ماجستير، جامعة آل البيت].
- الحربي، بدر غازي. (2020، سبتمبر). واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها مبادرة في مدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل. مجلة القراءة والمعرفة، (227)، 339-381.
- الحربي، خليل خلف ضيف الله. (2016، أكتوبر). واقع ممارسة القيادة الأكاديمية للقيادة الموزعة بجامعة طيبة. مجلة التربية، (2)، 674-709.
- الحلبي، محمود سمير محمود. (2017). دوري القيادة الملهمة في توظيف مخرجات البحث العلمي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى].

- حماد، محمود صالح. (2021). إدارة الوقت كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة وتخفيف ضغوط العمل: دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في الجامعة الإسلامية [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة].
- حمادي، انتصار عباس، علي، لبنى قحطان. (2015). تأثير المرونة الاستراتيجية والالتأكيد البيئي في الصحة التنظيمية [رسالة ماجستير، جامعة بغداد].
- حمودة، مروة بسام، العامري، عبد العزيز عبدالهادي. (2023، فبراير). الصحة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية لعام 2021_2022. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (6)، 1-23.
- الحميد، نورة سليمان حسن. (2019، نوفمبر). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية، (35)، 564-594.
- الحوراني، هبة منير طويرش. (2017). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في عاصمة عمان وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التي يمارسها المديرون من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط].
- الخروصي، أحمد سعيد بن سلمان. (2023، يناير). درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الداخلية بسلطنة عمان. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (145)، 183-212.
- خطابية، غدير، العبدالرحمن، أسماء. (2021). القيادة الملهمة لدى مديري مدارس محافظة اربد وعلاقتها بشغف المعلمين تجاه مهنتهم من جهة نظر المعلمين. مجلة الأردنية للعلوم التربوية، (2)، 347-364.
- خلف، حسين عبدالله، طويقات، أمجد فهد نهار. (2020). أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في كليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط العراق [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة الشرق الأوسط.
- خليف، سلطان أحمد، محمد، وزيرة يحيى. (2014، نوفمبر). القيادة الملهمة والمفاجأة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عدد من الدوائر بمحافظة نينوى. مجلة الدراسات الإدارية، (7)، 43-70.

- خليفات، عبدالفتاح صالح، زاهدة، رشا يحيى. (2021). الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير، جامعة مؤتة].
- دحام، لطيف، عطية، طارق طعمية، وخضر، رعد محمود. (2019). القيادة الملهمه وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة. مجلة كلية المعارف الجامعة، (28)، 534-517.
- دراوشة، نجوى عبدالحميد. (2019). الصحة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية وعلاقتها بالتمكين الوظيفي من وجهة نظر القادة الأكاديمية. دراسات. العلوم التربوية الجامعة الأردنية، (46)، 520-500.
- الدرايسة، سليمان محمد تيسير. (2018). أثر الأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الأردني. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، (26)، 128-39.
- درويش، محمد سالم حسين. (2019). القيادة الملهمه لدى معلمي ومعلمات التربية الرياضية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، (85)، 27-1.
- الدرويش، ندى أحمد، الأحمري، عبدالله مشبب عبدالله. (2020). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى أعضاء كلية التربية لجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة كلية التربية، (20)، 656-621.
- الراجحي، عبدالله حمد، الحوري، سليمان إبراهيم. (2019). أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الصحة التنظيمية من خلال الدعم التنظيمي المدرك: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في الكويت [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة آل البيت.
- ربيع، عمراوي، عيسى، إسماعيل. (2022، مايو). أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، (1)، 225-246.
- رجة، سعاد محمد، عبدالله، أحمد أرحيم. (2020). القيادة الملهمه وأثرها في الحد من الصراع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة العراقية. مجلة كلية المعارف الجامعة، (31)، 333-302.
- رزق، محمد جمال رزق، منصور، ناصر محمود. (2022). درجة ممارسة القيادة الملهمه لدى مديري المدارس في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة الشرق الأوسط.
- رشوان، حسين. (2006). البيئة والمجتمع. المكتب الجامعي الحديث.

- رشيد، بدور. (2015). مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط].
- الزبيدي، رشا محسن شيت، الكهربجي، مريم عدنان حنا، واللهيي، آلاء شهاب أحمد. (2022). إسهام أبعاد القيادة الملهمة في تعزيز النجاح الاستراتيجي. مجلة الدراسات المستدامة، (4)، 257-288.
- الزعبي، نور محمد. (2023، مارس). القيادة الملهمة لدى مديري مدارس لواء الرمثا وعلاقتها بالتميز الوظيفي خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإسلامية والنفسية، (31)، 392-418.
- زنداح، سامي وفيق صالح، رفاعي، ممدوح عبد العزيز. (2016، أبريل). أثر القيادة الملهمة في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على الوزارة الفلسطينية. المجلة العلمية والتجارة، (2)، 47-65.
- زهران، إيمان حمدي. (2023، أغسطس). الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الميزة التنافسية لجامعة الفيوم. المجلة التربوية، (112)، 577-718.
- الزهراني، إبراهيم حنش. (2019، سبتمبر). أنماط القيادة الأكاديمية وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية بجامعة القصيم. مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية، (5)، 277-311.
- الزهراني، نورة. (2009). علاقة النمط القيادي لمديرات المدارس بالروح المعنوية لمعلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة جدة [رسالة ماجستير، جامعة أم القرى].
- السالم، مها كامل. (2007). نموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة [رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا].
- السبيعي، فهد بن الحميدي مفلح. (2016، أبريل). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين. مجلة التربية، (2)، 323-383.
- سرحان، سليمان. (2018). القيادة الملهمة والأزمات مفاهيم معاصرة. دار وائل للنشر.
- السعود، راتب سلامة. (2021). اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية. دار طارق للخدمات المكتبية.
- سلام، أسامة محمد. (2023، يوليو). الدور الوسيط للحد من مصادر ضغوط العمل التنظيمية في العلاقة بين أبعاد الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. مجلة العلمية للبحوث التجارية، (3)، 117-176.
- سليم، أحمد عبد السلام. (2019). السلوك التنظيمي. المكتب الجامعي الحديث.
- السيد، أحمد جابر؛ النقيب، دعاء محمد حمدان. (2022). مناهج البحث العلمي في التربية الأسس-الخطوات-المراحل. دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

- شديد، مصطفى محمد علي. (2021). الصحة التنظيمية في المنظمات العامة ما بين العدالة التنظيمية وتحقيق الرضا الوظيفي التطبيق على الهيئة القومية للبريد المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (12)، 589-534.
- شرف الدين، رائد. (2015). من القيادة إلى القيادة. برنامج التطوير القيادي.
- شرقي، خليل، يحيوي، فتحية، وعيشوش، رياض. (2022، مارس). دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية: دراسة لآراء عينة من الأساتذة بالجامعة الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية، (9)، 340-360.
- شهاب، فادية. (2014). التطور التنظيمي: القواعد النظرية والممارسات التطبيقية. الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- الصرايرة، خالد أحمد سلامة، العجمي، عبد الله محسن عبد الله. (2020). الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بتوافر أبعاد الصحة التنظيمية. المجلة الدولية لضمان الجودة، (3)، 117-100.
- الصرايرة، خالد أحمد، العجمي، عبد الله محسن. (2020). الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بتوافر أبعاد الصحة التنظيمية. المجلة الدولية لضمان الجودة، (2)، 117-100.
- الصويغي، هند خليفة سالم. (2017، ديسمبر 11-13). أثر القيادة الملهمه في تنمية القدرات الإبداعية من وجهة نظر العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي/ بنغازي [ورقة بحثية]. المؤتمر العلمي الأول- السياسة الاقتصادية ومستقبل التنمية المستدامة، كلية الاقتصاد والتجارة جامعة المرقب، مدينة الخمس، ليبيا.
- الضلاعين، علي فلاح. (2012). أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الدافعية للالتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات مالية عامة أردنية. مؤتة للبحوث والدراسات، (27)، 262-214.
- الطراونة، حسين، عريفات، أمجد، عبد الهادي، توفيق، العرموطي، شحادة. (2012). نظرية المنظمة. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- طه، منى حسنين السيد. (2021). دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمه والتماثل التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، (10)، 150-109.

- الظاهري، بدرية، البشاشة، هيلدا. (2022). القيادة الملهمة لدى مدراء المدارس الخاصة في محافظة عجلون وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المبحوثين. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (72) 255-268.
- العامري، محمد. (2010). مهارات النجاح: التنمية البشرية. مركز النجاح للتدريب.
- العامري، هيفاء أحمد عبد العزيز. (2019). واقع تطبيق أبعاد القيادة الملهمة لدى قائدات المدارس الأهلية في مدينة الرياض [رسالة ماجستير]، كليات الشرق العربي، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- عبد الباسط، عبدالحق سيد، السيد، محمد سعيد، ومحمد، أميمه محمود. (2022، يناير). واقع القيادة الملهمة لدى مشرفي الرياضة للجميع بالأندية ومراكز الشباب بمحافظة قنا. مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، (22)، 1-25.
- العتيبي، نواف. (2009). الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف. [رسالة ماجستير]. جامعة أم القرى.
- عرقاوي، سامي. (2020). الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال: العلاقة والأثر دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، (8)، 62-84.
- عزوز، فاطمة مصطفى، رفاعي، ممدوح عبد العزيز، البحيري، محمد رزق، جبريل، ماجدة محمد. (2020، مارس). إطار مقترح لتأثير القيادة الملهمة والتكيف مع التغير على جودة الحياة الوظيفية. مجلة العلوم البيئية، (49)، 173-206.
- عطية، محمد عبد الكريم، الفقهاء، هند أحمد. (2021). النمط السائد لدى قائدات مدارس محافظة بلجرشي وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، (8)، 655-704.
- العلاق، بشير. (2019). القيادة الإدارية. دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- علوان، سهام أحمد. (2021). القيادة الملهمة وعلاقتها بتحقيق البراعة التنظيمية بجامعة الزقازيق. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، (45)، 371-546.
- علي، صلاح عبد المحسن حسن. (2020). الخداع العلمي والثقة بالنفس كمنبئات بالتحصيل الأكاديمي للطلبة المتفوقين بكلية التربية جامعة أسيوط. المجلة التربوية، (70)، 682-724.
- علي، أحمد رمضان محمد. (2022، نوفمبر). الثقة بالنفس وعلاقتها بالأداء المهني وفق عدة أساليب تقييم لدى طلاب الدبلوم العالي في تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها. المجلة العلمية، (38)، 97-130.

- علي، عالية جواد. (2019). أثر القيادة الملهمة في تحقيق الصحة التنظيمية في المنظمات العراقية. مجلة جامعة بغداد، (25)، 234-257.
- عمار، سعيد ياسين، عبد الوهاب، علي محمد. (2010). الفكر المعاصر في التنظيم الإداري. (ط4). وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري.
- العمري، علي، الخوالدة، سالم. (2013، أبريل). الثقافة البيئية لدى طلبة كلية التربية في جامعة اليرموك. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، (7) 133-150.
- العنزي، عياش عبد الله، الشرعة، حسين سالم. (2018). فعالية برنامج إرشاد مهني إلى الاتجاه النظري التطوري في اكتساب مهارات اتخاذ القرار لدى طلاب الكلية التقنية بالمملكة العربية السعودية. العلوم التربوية، (45)، 670-686.
- العنزي، فواز. (2015، مايو3-2). القيادة الملهمة كمدخل لتطوير الأداء وتحقيق التميز المدرسي. [ورقة بحثية]. دار جامعة حمد بن خليفة، قطر.
- عواد، عمرو محمد أحمد. (2015، يوليو). تأثير القيادة الملهمة في السلوكيات المضادة للإنتاج. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (3)، 229-271.
- عواد، فتحي. (2013). إدارة الأعمال الحديثة بين النظرية والتطبيقية. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- عويضة، عائشة عبد الرزاق. (2021). القيادة الرؤيوية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بتفعيل الفرق البحثية [رسالة الماجستير، الشرق الأوسط].
- عيد، سماح فرج. (2023، ديسمبر). دور القيادة الملهمة في تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين دراسة ميدانية على شركة مديري مصر للتأمين. المجلة العربية للإدارة، (4)، 229-244.
- عيدارويس، أمجد نجم. (2013، فبراير). التعليم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة والحكومية والخاصة بمحافظة الشرقية. مجلة التربية، (16)، 9-112.
- العيساوي، ومحمد حميد، العون، سام عشوي. (2018). القيادة الملهمة وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية [رسالة ماجستير]. جامعة آل البيت.
- عيسى، أحمد السيد. (2023، نوفمبر). دور القيادة الملهمة في التفوق التنظيمي عند توسيط الثقة التنظيمية. المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة. (3)، 9-153.

- العيسى، غزيل سعد. (2019). الصحة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين العاملين فيها. مجلة الملك سعود، (1)، 31-54.
- الغامدي، عمير بن سفر، البقمي، سهل بن قايل. (2018، نوفمبر). إدارة الصراع التنظيمي لدى قادة المدارس بمكة المكرمة وعلاقتها بتحقيق الصحة التنظيمية. مجلة كلية التربية، (34)، 1308-1340.
- غانم، هبة عبدالرحمن. (2021). درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في المحافظة الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بفاعلية الأداء المدرسي [رسالة ماجستير]، الجامعة الإسلامية بغزة.
- فارس، محمد جودت محمد، الطلاع، سليمان أحمد سليمان، والسقا، منيب عبدالله. (2019، ديسمبر). أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين. مجلة أبعاد اقتصادية، (2)، 985-1010.
- الفراني، سوزان محمد عبد الرحمن. (2020). القيادة الملهمة وعلاقتها بمستوى ضغط العمل لدى العاملين الإداريين في الجامعة الفلسطينية بمحافظة غزة [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى].
- الفقي، إبراهيم. (2008). سحر القيادة. دار اليقين.
- فنري، نور غياث. (2012، يناير). أثر القيادة الملهمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على مركز المؤتمرات في القاهرة. رابطة الأدب الحديث، (65)، 571-595.
- القبلي، عناية، العمراني، ساهرة. (2017). القيادة التحويلية في الميادين التربوية. دار أمان للنشر.
- القحطاني، ريحانة مسفر. (2020). معوقات استخدام مهارات التفكير المنتج في تعليم اللغة العربية لدى متدربات الكلية التقنية للبنات بخميس مشيط في المملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، (29)، 181-208.
- الكبير، أحمد. (2016). القيادة الأخلاقية من منظور إسلامي. دار الملك فهد للطباعة.
- لاشين، كريمة محمد أحمد، (2020، أكتوبر). الصحة التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طنطا. مجلة كلية التربية، (31)، 214-314.
- لطفي، هناء محمد جلال. (2021). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة المنوفية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (4)، 1-49.
- اللوح، سمير كامل محمود. (2017). دور القيادة الملهمة في تعزيز الالتزام التنظيمي بوزارة الأشغال العامة والإسكان [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى].

- ماضي، خليل إسماعيل. (2021). دور القيادة الملهمة في تحقيق المرونة الاستراتيجية في وزارة الصحة الفلسطينية المحافظة الجنوبية [رسالة ماجستير، جامعة الأقصى].
- ماهر، أحمد. (2013). التخطيط الاستراتيجي. الدار الجامعية.
- محمد، طارق. (2008). مشاكل بيئية وأسرية. مؤسسة ساب الجامعة.
- محمد، عبدالناصر محمد، عذب، إيمان أحمد محمد. (2017، أبريل). الصحة التنظيمية لمدارس التربية الخاصة في مصر والرضا الوظيفي لمعلميها. مجلة الإدارة التربوية، (13)، 15-132.
- محمد، علي أحمد. (2021، ديسمبر). تأثير الصحة التنظيمية في الحد من الإجهاد الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين بقطاع الرعاية الصحية في القائم. مجلة جامعة الأنبار، (13)، 56-80.
- محمد، عمر مصطفى. (2022). القيادة الملهمة ودورها في تحقيق الأداء المتميز: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء ومسؤولي الشعب والوحدات الإدارية لمجموعة من الدوائر الحكومية في فضاء دوكان. مجلة يوليكنيك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (3)، 98-111.
- مزباني، حنان، حموني، زهرة. (2022، مايو). الذكاء الانفعالي وعلاقته بدافعية الإنجاز والثقة بالنفس لدى تلاميذ التعليم المتوسط [رسالة ماجستير، جامعة البويرة].
- مسيل، محمود عطا، عليوة، مایسة مصطفى، منصور، فيولا منير. (2021، يوليو). التفويض الإداري كمدخل لتحقيق الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي في مصر. دراسات تربوية ونفسية، (36)، 112-326.
- ممدوح، أيمن عايد. النهدي، سعيد سالم. (2021، فبراير). النمط القيادي لرئيس القسم التدريبي في الكلية التقنية بالرياض من وجهة نظر هيئة التدريب. مجلة المدينة للعلوم التربوية والنفسية، (2)، 49-97.
- منصور، مراد. (2016، أبريل). القيادة التحويلية. <https://www.rowadalaamal.com>.
- الموسوي، ميمونة مهدي، عبود، أنور هاشم. (2020). دور نمط القيادة الملهمة القيادة الملهمة في الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على الكليات الأهلية في محافظة العراق الأوسط (بابل، كربلاء، النجف). مجلة الإدارة والاقتصاد، (9)، 197-215.
- ميهوب، نور الدين. (2020، ديسمبر). الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة. مجلة الإدارة والأعمال، (31)، 175-190.

- النجار، عماد عبد العزيز، عرب، منى أحمد. (2022، أبريل). دور الاستقامة التنظيمية في العلاقة بين الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة الدقلة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (13)، 345-381.
- نصر، حنان سليمان. (2022). آليات مقترحة لتنمية جدارات القيادة الإدارية الملهمه بمدارس التعليم العام المصري. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، (54)، 250-303.
- الوديناني، محمد بن معيض. (2016، سبتمبر). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (77)، 487-518.
- وزارة التعليم. (2017). رؤية المملكة العربية السعودية 2030، <https://www.moe.gov.sa>.

المراجع الأجنبية:

- Ali, M, sadq, M, & Ibrahim, S. (2019). The role of administrative transparency in achieving organizational health an empirical study of lectures views at. koya University, 10,23918p5.
- Bonau, S. (2017). How to become an inspirational leader and what to avoid. Journal of management development, (5), 36.
- https://www.researchgate.net/publication/316570694_How_to_become_an_Inspirational_Leader_and_what_to_avoid
- Canada Council. (2005). The Arts, organizational health evaluation and implementation process. production Louise Poulin. Canada.
- Cryer, K. (2012). inspirational women in educational: phenomenological study [Unpublished Doctor of education thesis]. Texas Tech University.
- Dejoy, M, Wilson, G. (2003). organizational health promotion broadening the horizon of workplace health promotion. American journal of health promotion, (5), 41-337.
- Dinn, David. (2014). Inspirational leadership the written theory versus the theory in action theses and diss relations [Unpublished Master thesis]. Rowan University.
- Dongany, E, Dagli, A. (2020). organizational health scale: international education. bx Canadian. (13), 128-144.

-
- Farooq, M, Othman, A, Nordin, M, Ibrahim, M. (2017). Examining Organizational health practices among universities among universities in central region of Uganda. JPM, (8), 69-86.
 - Grigoropoulos, J, Gialamas, S. (2018). Educators' leaders: inspiring learners to architects of their own learning. International journal of progressive education, (14), 33-38.
 - Hassan, F, Abdullah, M, Ahmed, M. (2022). The role of inspirational leadership in enhancing organizational commitment among one working individuals at Tikrit university. Scholar Express, (11), 2749-3625.
 - Huq, R. (2017). The impact of participative decision-making with regards to empowering employees. international journal business administration management research, (1), 6-8
 - Indrawati, N. (2014). Management Inspiration: implementation of transformational leadership on business. Procedia social and behavioral sciences.115, 79-90.
 - Keller, S, Pric, C. (2011). Organization practice, organizational health: the ultimate competitive advantage, McKinsey quarterly.
 - Khammarnia, M, Zanir, M, Bagheri, M. (2013). The relationship between organizational health and performance indicators. Of Iran university hospitals. Journal of the Pakistan medical association, (8), 1021-1026.
 - Lucy, F. (2017). Inspirational Leadership: six must haves to develop inspirational talent within your organization. White people tales learning & Development.
 - Mails, M. (1969). Planned change and organizational health figure and ground, in carver, F, and Sergio Vani, T (Eds), organizational human.
 - Martinez, C. (2019). Human energy and immaterial communication: the missing link for inspirational leadership? A theoretical paper. International journal business and management, (10), 44-63.
 - Moses, N. (2010). Organizational health and teacher of two measures in elementary schools [Unpublished Doctor thesis]. Alfred New York.
 - Murnieks, C, Cardon, M, Sudek, R, White, T & Brooks, W. (2016). Drawn to fire: the role of passion, tenacity and inspirational laicity and inspirational leadership in angel investing. journal of business venturing, (4), 468-484.

-
- Naomi, S. (2013). Organizational health: An integrated approach to building optimum performance London. Kogan page.
 - Paliszkiwicz, J (2013, may29-30). The importance of building and rebuilding trust in organizations [paper presentation]. Proceedings of international conference on technology innovation and industrial management.
 - Parlar, H, Cansoy, R. (2017). Examining relationship between instructional leadership and organizational health. Red fame. Journal of education and training studies, (5), 18-28.
 - 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, (12), 158-149.
 - Robert, G. (2004). Organizational behavior in education adaptive leadership and school reform. Boston Pearson education, New York.
 - Roberts, F. (2019). 7 essential traits of inspirational leadership people development magazine. <https://peopledevelopmentmagazine.com>.
 - Selznick, P. (1957). Leadership in administration. New York.
 - Shoaf, C, Genaidy, A, Karnowski, Huang, S. (2004). Improving Performance and quality of working life: A model for organizational health assessment in emerging enterprises. Human factors and ergonomics in manufacturing, (14), 81-95.
 - Songkin, P, jedaman, P, Phosing, P, Datkawinlerd, W, Udompan, A & Khenaphoom, S. (2021). Sustainable inspirational leadership a managing education organization under globalization era. Linguistic antependia, (2), 2893-2907.
 - Tuni, Y, Kwok, T, Cheng, C. (2014). School organizational health contingency study with multi-level analysis.
 - Turhan, N, Rarlakyildiz, B, Arslar, N Gocen, G, Bingo, T. (2019). Research on the characteristics of the inspiring teacher. International journal educational methodology, (5), 1-18.
 - U-senyang, S, Trichandhara, K, Rinthais-song, I. (2017). Antecedents of organizational health in southern Thailand. International journal of behavioral science, (12), 79-94.

-
- Vallina, A, Simone, C, Guerrero, R. (2020). The human side leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness on work (HAW). Journal of business research, (107), 162-171.
 - Walumbwa, F, Hartnell, C, & Misati, E. (2017). Dose ethical leadership enhance group-learning behavior. Examining the mediating in fluence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice. Journal of business research, (72), 14-23.
 - Wbster, M. (2011). Inspiration. Book dictionary.