RJH | Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website
Vol. 13, No. 3 (2026)

Received: 9th June 2026 Accepted: 9th August 2026 Published online: 20th September 2026

The Role of Conscious Leadership in Building Smart Organizations: An Analytical Study of the Views of a Sample of Administrative Leaders in Technical Institutes in Sulaymaniyah / Sulaimani Polytechnic University.

Hemn Ghazi Rashid[1] - Zhila Jamal Faqe Mohammed[2] - Fariq Mohammad Hama aziz[3]
hemn.ghazi@spu.edu.iq -
[1+2+3]Business Administration Department, Sulaimani Technical Administrative Institute, Presidency of Sulaimani Polytechnic University. Slemani, Kurdistan Region, Iraq.

Abstract

The research problem addresses the necessity of adopting modern leadership styles to facilitate Sulaimani Polytechnic University's transition into a smart organization amidst rapid academic changes. This study aims to analyze the impact of Mindful Leadership dimensions (self-awareness, awareness of others, and situational awareness) on building Smart Organizations (continuous learning, strategic alternatives, and environmental understanding).

A descriptive-analytical approach was adopted, and data was collected via a questionnaire from a random sample of 78 out of a total population of 176 administrative leaders at the university. Statistical analysis was conducted using SPSS V.26 and AMOS V.26.

The results demonstrated a significant impact of mindful leadership on building smart organizations, with an effect coefficient of (Beta = 0.526) at a significance level of (Sig = 0.000). The coefficient of determination (R^2 = 0.276) indicates that mindful leadership explains 27.6% of the variance in smart organization development at the researched university.

The study recommends adopting mindful leadership practices to foster smart organizations and ensure excellence through a futuristic vision. This involves engaging all administrative levels in collective decision-making, particularly regarding educational activities and curricula.

Keywords: Administrative Leaders in Technical Institutes, Conscious Leadership, Smart Organizations.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

أثر القيادة الواعية في بناء المنظمات الذكية:

(دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المعاهد التقنية في محافظة السليمانية / جامعة السليمانية التقنية)

هێمن غازی ڕەشید[١] - ژیلا جەمال فەقێ محمد[٢] - فاریق محمد حەمە عەزیز[٣]

[١+٢+٣]بەشی کارگێڕی کار، پەیمانگای تەکنیکی کارگێڕی سلێمانی، سەرۆکایەتی زانکۆی پۆلیتەکنیکی سلێمانی. سلێمانی، هەرێمی کوردستان، عێراق.

ملخص

تكمن مشكلة البحث في ضرورة تبني أنماط قيادية حديثة لتعزيز تحوُّل جامعة السليمانية التقنية إلى منظمة ذكية تواكب المتغيرات الأكاديمية المتسارعة. ويهدف البحث إلى تحليل أثر القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف) في بناء المنظمات الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، البدائل الاستراتيجية، فهم البيئة).

اعتُمِد المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدِمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (78) فرداً من أصل مجتمع كلي قوامه (176) من القيادات الإدارية بالجامعة. وتمت معالجة البيانات إحصائياً بواسطة برنامجَي (SPSS V.26) و(AMOS V.26).

أثبتت النتائج وجود أثر معنوي للقيادة الواعية في بناء المنظمات الذكية؛ حيث بلغت قيمة (beta = 0.526) عند مستوى دلالة (Sig = 0.000)، وقيمة معامل التحديد (R^2= 0.276)؛ مما يعني أن القيادة الواعية تُفسر ما نسبته (27.6%) من التباين الحاصل في المنظمات الذكية بالجامعة المبحوثة.

أوصى البحث بضرورة تبني ممارسات القيادة الواعية لتعزيز بناء المنظمات الذكية، وضمان التميز عبر رؤية مستقبلية تُشرك كافة المستويات الإدارية في اتخاذ القرارات الجماعية المدروسة، لاسيما المتعلقة بالأنشطة والمناهج التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادات الإدارية في المعاهد، القيادة الواعية، المنظمات الذكية.

المقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات متزايدة ناتجة عن بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة، مما فرض ضرورة البحث عن أنماط قيادية حديثة تتجاوز الأساليب التقليدية. وفي هذا السياق، برز مفهوم القيادة الواعية كأحد المداخل الإدارية المهمة التي ترتكز على الحضور الذهني والتركيز المتعمد في إدارة المواقف التنظيمية (Kabat-Zinn, 1994). إن هذا النهج القيادي لا يقتصر على إدارة المهام فحسب، بل يمتد ليشمل الإدراك العميق للذات وللآخرين، مما يتيح للقائد اتخاذ قرارات موضوعية بعيدة عن التحيز، وقادرة على توجيه المؤسسة نحو مسارات ابتكارية مستدامة (العاني، 2024).

وتُعد مهارات الوعي الذاتي والاجتماعي والموقفي حجر الزاوية في بناء ثقافة عمل إيجابية؛ فوعي القائد بذاته يساعده في توجيه أفعاله بطريقة تؤثر بوضوح في بيئة العمل، بينما يعزز الوعي بالآخرين مستويات التعاون والتعاطف بين أفراد الفريق. أمّا الوعي بالموقف، فيمنح القائد القدرة على قراءة الظروف المتغيرة بوعي متكامل، مما يساهم في تحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطوير المؤسسي (Goleman, 2017). إن هذه الأبعاد مجتمعةً تسهم في خلق توازن حيوي بين احتياجات الأفراد وأهداف المنظمة الاستراتيجية.

من جانب آخر، تسعى المؤسسات الأكاديمية والتقنية الحديثة للتحول نحو "المنظمات الذكية" التي تتميز بالمرونة العالية والقدرة على التعلم المستمر. وتُعرف المنظمة الذكية بأنها تلك المؤسسة التي تمتلك القدرة على استثمار مواردها المعرفية والبشرية للتكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة (الكبسي، 2023). ومن هنا، تبرز العلاقة التكاملية بين القيادة الواعية والمنظمات الذكية؛ إذ يلعب القائد الواعي دوراً محورياً في تعزيز الابتكار وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لتحويل المعلومات إلى معرفة استراتيجية تخدم أهداف المؤسسة.

وتأتي هذه الدراسة لاستكشاف واقع العلاقة بين ممارسات القيادة الواعية وبناء المنظمات الذكية، نظراً لوجود فجوة بحثية في تطبيق هذه المفاهيم داخل المؤسسات التعليمية. إن الحاجة أصبحت ملحة لتمكين المنظمات من خلال تعزيز إمكانيات

الموارد البشرية وتشجيع التفكير الاستراتيجي التأملي، وهو ما تحاول الدراسة الحالية تسليط الضوء عليه من خلال تحليل آراء القيادات الإدارية، وصولاً إلى تقديم رؤية علمية تساهم في تعزيز الذكاء التنظيمي وتحسين جودة الأداء في ظل المتغيرات المتسارعة.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث والمنهجية المستخدمة.

1. منهجية البحث

1.1 مشكلة البحث:

تواجه المؤسسات التعليمية الحكومية، مثل المعاهد التابعة لجامعة السليمانية التقنية، تحديات متعددة تشمل: ضعف المرونة، وبطء الإجراءات، وانخفاض مستوى الإبداع التنظيمي؛ لذا أصبح من الضروري اعتماد أنماط قيادية حديثة كالقيادة الواعية التي تركز على الوعي الذاتي، والاجتماعي، والموقفي لتحفيز الموارد البشرية وزيادة الكفاءة التنظيمية. كما يكتسب مفهوم "المنظمات الذكية" أهمية كبيرة كمدخل لتحقيق تطوير مستدام لمؤسسات قادرة على التعلم المستمر وتحسين الأداء.

وتنطلق مشكلة البحث من التساؤل المحوري الآتي:

ما دور القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف) في بناء المنظمات الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، توليد البدائل الاستراتيجية، فهم البيئة)، وانعكاس ذلك على أداء المعاهد التقنية في جامعة السليمانية التقنية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مدى توافر أبعاد الوعي الذاتي لدى القيادات الإدارية في المعاهد التقنية بجامعة السليمانية التقنية؟
2. ما مدى امتلاك القيادات الإدارية لمهارات الوعي بالآخرين في إدارة علاقاتهم الوظيفية؟
3. ما مستوى إدراك القيادات الإدارية للمتغيرات الموقفية واحتياجات بيئة العمل داخل الجامعة؟
4. كيف تعتمد الجامعة مفهوم التعلم المستمر لتعزيز تحولها إلى منظمة ذكية؟
5. ما مدى قدرة الجامعة على فهم البيئة الداخلية والخارجية والتفاعل معها؟
6. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الواعية وبناء المنظمة الذكية؟

2.1. أهمية البحث

- يهدف البحث إلى تسليط الضوء على مفاهيم معاصرة في علم الإدارة، مثل "القيادة الواعية" و"المنظمات الذكية"، التي تُعتبر حديثة نسبياً ولم تصل بعد إلى مرحلة النضج في البيئة التنظيمية المحلية، خاصة في المؤسسات التعليمية.
- يسعى إلى توفير قاعدة بيانات تحليلية لدعم صنّاع القرار والمديرين في تطوير أساليب القيادة وتعزيز الأداء المؤسسي في الجامعات الحكومية.
- يطمح البحث إلى تفعيل ممارسات القيادة الواعية كنهج فعال ومتوافق مع متطلبات العصر الرقمي وتحدياته.
- يقدم نموذجاً تحليلياً يمكن تطبيقه في مؤسسات حكومية أخرى، سواء ضمن إقليم كوردستان أو العراق بشكل عام.
- يُثري الأدبيات العلمية المحلية من خلال دراسة تطبيقية جديدة مُصممة خصيصاً لبيئة تعليمية حكومية.

3.1. أهداف البحث

1. تقييم مدى توافر أبعاد القيادة الواعية لدى قيادات المعاهد التقنية التابعة لجامعة السليمانية التقنية.

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

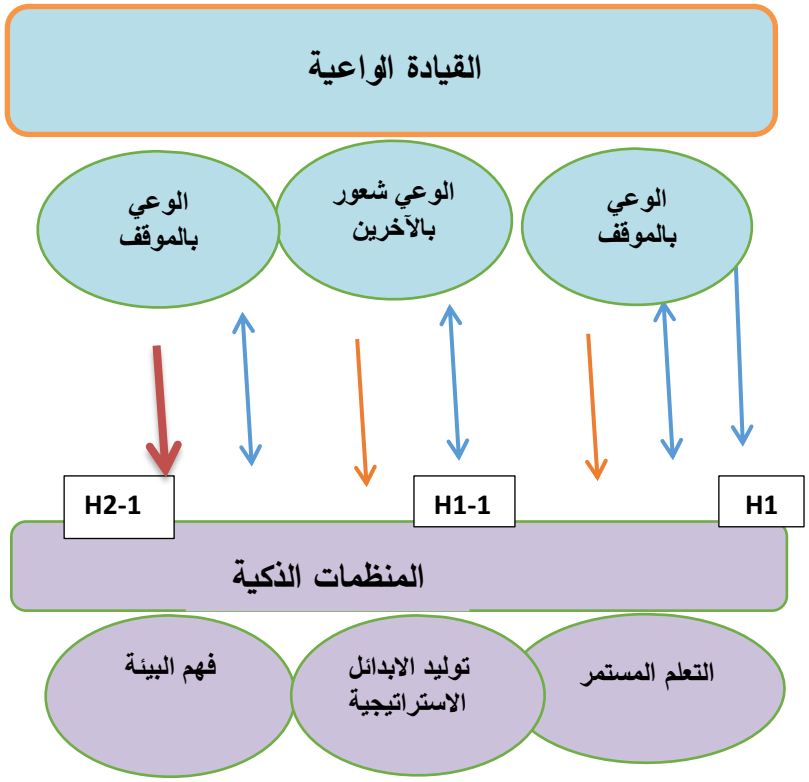
2. قياس مدى انتشار خصائص المنظمات الذكية في بيئة العمل داخل المعاهد التقنية.

3. دراسة العلاقة بين أبعاد القيادة الواعية وسمات المنظمات الذكية لتحليل التداخل والتأثير المتبادل.

4. توضيح مدى تأثير القيادة الواعية في بناء المنظمات الذكية من وجهة نظر قيادات إدارية في القطاع التعليمي.

5. تقديم توصيات عملية تسهم في تعزيز التحول نحو تبني القيادة الواعية وتطوير المنظمات الذكية لمواكبة التغيرات الحديثة.

4.1. المخطط الافتراضي



الشكل (1) نموذج البحث الفرض

يشير الى علاقة الارتباط يشير الى علاقة التأثير

المصدر: اعداد الباحثين

5.1. فرضيات البحث

في ضوء مشكلة البحث والإطار الفرضي المحدد، يسعى هذا البحث إلى اختبار الفرضيات التالية:

أ- الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي بمشاعر الآخرين، والوعي بالمواقف) وبين بناء المنظمات الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، إيجاد البدائل الاستراتيجية، وفهم البيئة) لدى القيادات الإدارية في المعاهد التقنية التابعة للجامعة التقنية في محافظة السليمانية، وذلك على المستويين الكلي والجزئي.

ب- الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي بمشاعر الآخرين، والوعي بالمواقف(على المنظمات الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، إيجاد البدائل الاستراتيجية، وفهم البيئة) لدى القيادات الإدارية في المعاهد التقنية بالجامعة التقنية في محافظة السليمانية، وذلك على المستويين الكلي والجزئي.

ج- الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي الذاتي والمنظمات الذكية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي بمشاعر الآخرين والمنظمات الذكية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي بالمواقف والمنظمات الذكية.

6.1. منهج البحث .

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يتميز بنظرة شمولية تتناسب مع طبيعة وأهداف الدراسة الحالية. يسمح هذا المنهج بإجراء وصف دقيق وتحليل متعمق للحالة المدروسة باستخدام البيانات والمعلومات المتوفرة. يتم من خلال ذلك استخلاص النتائج وإبراز المؤشرات التي تسهم في اختبار صحة الفرضيات المقدمة.

7.1. حدود البحث

أ- الحدود الموضوعية: يتناول البحث متغيرين أساسيين؛ القيادة الواعية كمتغير مستقل والمنظمات الذكية كمتغير تابع.

ب- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المعاهد التقنية التابعة لجامعة القنية السليمانية في إقليم كوردستان.

ج- الحدود الزمانية: شملت الفترة الزمنية للدراسة بدء الزيارات الأولية لجامعة القنية السليمانيةبمحافظة السليمانية، واستطلاعات الآراء ومناقشة أهداف البحث مع الأكاديميين وقيادات إدارية لتحديد المشكلة وعواملها خلال عام 2025. كما تضمنت توزيع الاستبانات وجمعها خلال تلك الفترة.

ث- الحدود البشرية: تم اختيار عينة البحث من رؤساء الأقسام العلمية ومسؤولي الشعب الإدارية في المعاهد التقنية التابعة لجامعة القنية السليمانيةبمحافظة السليمانية.

8.1. وسائل جمع البيانات والمعلومات

بهدف جمع البيانات الضرورية لإتمام البحث وتحقيق أهدافه والوصول إلى النتائج المرجوة، اعتمد الباحثون على مجموعة من الوسائل والأدوات في الجانبين النظري والعملي، وتفاصيلها كالتالي

أولاً: المصادر العلمية

استُعين بالمصادر العلمية المتنوعة لتعزيز الجانب النظري للدراسة. شملت هذه المصادر كتبًا عربية وأجنبية، دوريات علمية محكمة، رسائل وأطروحات جامعية، فضلاً عن الاعتماد على شبكة الإنترنت لفهم الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع القيادة الواعية وبناء المنظمات الذكية.

ثانياً: الاستبانة

اختار الباحثون استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية ذات الصلة بمتغيرات البحث. وقد صُممت وصيغت بعناية لضمان قياس دقيق للأبعاد والمتغيرات البحثية.

تتألف الاستبانة من جزأين رئيسيين:

- الجزء الأول: يشمل المعلومات الشخصية والوظيفية للمشاركين في العينة مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي، بهدف الحصول على صورة واضحة لخصائص العينة الديموغرافية.

- الجزء الثاني: يضم مجموعة من الفقرات التي تختص بقياس متغيرات الدراسة، بما في ذلك القيادة الواعية بأبعادها (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف)، والمنظمات الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، توليد البدائل الاستراتيجية، فهم البيئة. وقد استُخدم مقياس ليكرت الخماسي لتقييم استجابات أفراد العينة.

9.1. الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

لتحليل البيانات المجمعة واختبار فرضيات البحث، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية. شملت هذه المقاييس التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري. كما استخدمت أساليب تحليلية لاختبار العلاقات بين المتغيرات البحثية.

. أجريت التحليلات باستخدام البرامج الإحصائية SPSS V.24 و AMOS V.26. .

10.1 . مجتمع وعينة البحث

يعد تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية في الدراسات العلمية باعتباره المصدر الرئيسي للبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة. تم إجراء البحث في الجامعة السليمانية التقنيةبمحافظة السليمانية.

يتكون مجتمع البحث من 176 فردًا يمثلون رؤساء الأقسام العلمية ومسؤولي الشعب الإدارية في المعاهد التقنية التابعة للجامعة التقنية السليمانية. أمّا العينة التي استندت إليها الدراسة فقد شملت 78 من هؤلاء الأفراد، تم اختيارهم للإجابة عن أسئلة الاستبانة وتحليل آرائهم حول موضوع البحث.

1- الإطار النظري

1.2. القيادة الواعية

1.1.2. مفهوم القيادة الواعية وتعريفها:

القيادة الواعية تعدّ أحد المفاهيم الحديثة التي برزت في مجالي الإدارة والسلوك التنظيمي، نتيجة للتغيرات السريعة والمتزايدة في بيئة الأعمال المعقدة. في مواجهة الضغوط التنظيمية والعلاقات المتشابكة داخل المؤسسات، بات ضرورياً أن يتمتع القادة بدرجة عالية من الوعي الذاتي والقدرة على إدارة الانتباه، ما يمكّنهم من التعامل بحكمة وتوازن مع التحديات التنظيمية. القيادة الواعية تجمع بين الوعي الذاتي، الإدراك الاجتماعي، والتفكير التأملي لاتخاذ قرارات قيادية مستنيرة (Alghamdi, 2025).

هذا النهج القيادي يرتكز على قدرة القائد على إدراك ذاته، استيعاب الآخرين وفهم المواقف المختلفة، مما يتيح له اتخاذ قرارات موضوعية بعيدة عن التحيز. وهي مستندة إلى الحضور الذهني والانتباه الكامل، وفقاً لتعريف (Kabat-Zinn, 1994) للوعي الناتج عن التركيز المتعمد (العاني، 2024) كذلك، تشير دراسة (العاني، 2024) ودراسة (Alghamdi, 2025) إلى دور القيادة الواعية في فهم ديناميكيات العلاقات والتأثيرات النفسية والاجتماعية المحيطة بالمواقف التنظيمية، مما يساهم في اتخاذ قرارات أكثر توازناً.

يمكن النظر إلى القيادة الواعية كممارسة قيادية تعتمد على تعزيز الوعي الذاتي، الذكاء العاطفي، والمرونة الفكرية. كما تشجع هذا النوع من القيادة على دمج مبادئ اليقظة الذهنية في الروتين اليومي لتحفيز التركيز وتقليل التوتر وتحسين عملية اتخاذ القرارات. وتهتم بتطوير الجوانب الفردية والاجتماعية للقائد بهدف تحسين ديناميكيات العمل ضمن الفريق وتشجيع التواصل الفعّال والتعاطف خلال مراحل صنع القرار.

تساهم القيادة الواعية في تنمية مهارات التفكير التأملي لدى القادة، حيث تساعدهم على تحليل المواقف التنظيمية بعمق وربط الأحداث الراهنة بالسياق العام للمؤسسة، مما يعزز الجودة في صياغة وإدارة القرارات الاستراتيجية. لهذا السبب، تُعتبر القيادة الواعية أسلوباً مهماً في التحول نحو مؤسسات تتميز بقدر أكبر من المرونة والقدرة على التكيّف مع متطلبات البيئة المتغيرة. (العاني، 2024).

استناداً إلى الطروحات النظرية واستعراض تعريفات الباحثين في هذا المجال، يمكن وصف القيادة الواعية كنمط قيادي شامل يتمثل في امتلاك القائد مستوى مرتفعاً من الوعي الذاتي والإدراك الاجتماعي مع استغلال مهارات التركيز الذهني. هذه العناصر تمكنه من فهم أعمق لذاته وللآخرين وللمواقف التنظيمية بطريقة موضوعية، بما يضمن أداء تنظيمياً متميزاً وقدرة أكبر على مواجهة التحديات والظروف المتغيرة في بيئة العمل الحديثة.

2.1.2. أهمية القيادة الواعية:

تُعد القيادة الواعية أحد العناصر الأساسية في بيئات العمل الحديثة، خاصة في ظل التطورات السريعة في مجالات التكنولوجيا والتنظيم التي تتطلب من القادة امتلاك فهم عميق ووعي متقدم. يتميز القائد الواعي بقدرته على رصد التفاصيل الدقيقة واستيعاب احتياجات الموظفين، مما يساهم في بناء ثقافة عمل تقوم على الثقة المتبادلة والاحترام، ويعزز الإنتاجية سواء على المستوى الفردي أو الجماعي داخل المنظمة.

وتبرز أهمية القيادة الواعية أيضاً من خلال دورها في تحقيق الاستقرار النفسي والتنظيمي، حيث تمكّن القادة من التعامل مع الضغوط والتحديات بأسلوب متزن وفعّال، مما يقلل من حدة التوتر داخل بيئة العمل ويزيد من شعور الموظفين بالرضا الوظيفي. إضافة إلى ذلك، تساهم القيادة الواعية في الارتقاء بجودة التفاعل بين القائد وفريقه، عبر تبني أساليب تواصل تعتمد على الفهم العميق والفعالية العالية (الطائي, 2019) .

وتكمن أهمية القيادة الواعية أيضاً في قدرتها على تعزيز الاستقرار النفسي والتنظيمي داخل المنظمات، حيث تساعد القادة على إدارة الضغوط والتحديات بطريقة متزنة، مما يقلل من التوتر التنظيمي ويعزز من مستوى الرضا الوظيفي لدى قيادات إدارية. كما أنها تسهم في تحسين جودة التفاعل بين القائد والمرؤوسين، من خلال اعتماد أساليب تواصل أكثر وعياً وفاعلية. (الطائي, 2019).

• تحسين جودة اتخاذ القرار: يتحقق ذلك من خلال التركيز الدقيق وتحليل الخيارات المتاحة كما يساعد الوعي القيادي القادة على اكتساب فهم أعمق للعوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار، مما يقلل من الأخطاء الناتجة عن التسرع أو الاعتماد على الانطباعات السطحية (Goleman, 2016).

• تعزيز بيئة عمل إيجابية: يتم ذلك من خلال فهم مشاعر الموظفين وتلبية احتياجاتهم إذ يؤدي القائد الواعي دوراً محورياً في خلق مناخ تنظيمي يتسم بالدعم والاحترام وتعزيز العلاقات الإيجابية بين أعضاء الفريق (LeDoux & Hofmann, 2018).

• تقليل التوتر التنظيمي يرتبط انتشار الوعي القيادي بالتعامل الفعّال مع الضغوط المهنية فالقائد الذي يتمتع بالوعي الذاتي يمكنه إدارة التحديات اليومية بأسلوب متزن يسهم في تقليل الإجهاد داخل المنظمة (Saeed, 2019).

• زيادة فاعلية الاتصال التنظيمي: يتحقق ذلك عبر الإصغاء النشط والتفكير المنفتح القائد الواعي يعزز ثقافة الحوار والتواصل البناء داخل المؤسسة، مما يشجع على تبادل الأفكار بحُرِّية وبناء علاقات قائمة على الثقة(Wallace, 2022) .

• دعم التحول نحو منظمات مرنة قادرة على التعلم والتكيف: يساعد الوعي القيادي في إدارة التحولات بسرعة وفعالية، مما يعزز استجابة المنظمة للتغيرات البيئية (Ward & Hasse, 2016) .

ويرى الباحثون أن للقيادة الواعية أهمية كبيرة في الجمع بين العوامل المؤثرة داخلياً وخارجياً في بيئة العمل، حيث تسهم إيجابياً في تعزيز ذكاء المنظمات وقدرتها على مواجهة المخاطر البيئية الديناميكية. وبناءً على الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، تتلخص أهمية القيادة الواعية في النقاط التالية:

1. تعزيز الوعي الذاتي لدى القادة، ما يمكنهم من التعرف إلى نقاط قوتهم وضعفهم وإدارة انفعالاتهم بفاعلية، وبالتالي اتخاذ قرارات موضوعية ومتوازنة.
2. تحسين جودة التواصل الداخلي وتمتين العلاقات المهنية عبر الاستماع النشط وإبداء التعاطف، مما يقلل الصراعات ويزيد من بناء الثقة.

3. الحد من التوتر والإرهاق الوظيفي لجميع أفراد المنظمة من خلال توفير بيئة داعمة تعزز الصحة النفسية والرضا الوظيفي.
4. تعزيز قدرات التكيف والمرونة لمواجهة الأزمات والتغيرات المفاجئة بفعالية ودون التأثير على الأداء.
5. تشجيع الإبداع والابتكار من خلال بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الانفتاح الذهني وتحفيز التفكير غير التقليدي.

1.2 .3 أهداف القيادة الواعية

تُركز القيادة الواعية على تحقيق أهداف تنظيمية وإنسانية تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتوطيد العلاقات الداخلية، وذلك من خلال توجيه الجهود لتنمية الوعي لدى القادة وقيادات إدارية. هذا التوجه يؤدي إلى تحسين جودة التفاعل وصنع القرارات، مع إيجاد توازن مدروس بين الجوانب العقلية والعاطفية للقيادة. ونتيجة لذلك، يصبح التعامل مع المواقف التنظيمية أكثر فاعلية واستقرارًا، مما يدعم كفاءة القيادة في بيئة المنظمات الحديثة.

- بناء وعي ذاتي مستمر أو تنمية الوعي الذاتي المستمر: يساعد القادة على فهم مشاعرهم وتأثيرها على الآخرين، مما يتيح لهم إدارة أنفسهم وتوجيه سلوكهم إيجابيًا داخل المؤسسة (Marinčič & Marič, 2018).
- تحسين العلاقات الإنسانية: يُركز القائد الواعي على بناء ثقافة قائمة على التعاون والاحترام من خلال إظهار التعاطف والتفاهم المتبادل بين أعضاء الفريق (Dua, 2022).
- اتخاذ قرارات مدروسة: تعتمد القيادة الواعية على التحليل العميق بدلاً من الانفعالات أو الأحكام الفورية، مما يضمن رفع جودة القرارات الاستراتيجية ويعزز كفاءتها(Brazdau & Mihai, 2011) .
- تعزيز التكيف مع التغيير: يتمتع القائد الواعي بقدرة أكبر على مراقبة التغييرات التنظيمية وفهم سياقها لاتخاذ تدابير مرنة تتماشى مع التحولات البيئية (Renesch, 2013).
- تفعيل الإبداع والابتكار: من خلال تقليل الضغوط الذهنية وإيجاد بيئة فكرية مفتوحة، يشجع الوعي على إطلاق العنان للتفكير الخلّاق وتجاوز الأنماط التقليدية (Goleman, 2016).

1.2 .4 خصائص القيادة الواعية

تتسم القيادة الواعية بسمات معرفية وسلوكية تميزها عن الأساليب التقليدية في الإدارة، حيث ترتكز على مهارات مثل إدارة الانتباه، والتركيز، والفهم العميق للذات والآخرين، والتواصل الفعّال المرتكز على التعاطف والانفتاح الفكري. هذه السمات تسهم في تعزيز التفكير التأملي وتحليل المواقف التنظيمية بموضوعية، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات متزنة وفعّالة، ويعزز من كفاءة القيادة داخل المنظمات الحديثة.

- الانتباه الكامل: يولي القائد الواعي اهتمامه الكامل للحاضر وظروفه مما يساعده في استيعاب أدق التفاصيل في بيئة العمل (Kolbjørnsrud, 2024).
- الانفتاح الذهني: يتقبل القائد الواعي وجهات النظر المتنوعة دون تحيز أو افتراضات مسبقة)، مما يُساهم في تحسين جودة النقاشات داخل المنظمة (LeDoux & Hofmann, 2018).
- الوعي الذاتي: يميز القائد الواعي بين مشاعره وحدود تأثيره، ويوازن بمهارة بين العقل والعاطفة ، مما يعزز من قدرته على التحكم بنفسه وإدارة سلوكياته كقائد (Saeed, 2019).
- التعاطف الإنساني: يدرك القائد مشاعر الآخرين ويسعى لتقديم الدعم العاطفي والاجتماعي المناسب الأمر الذي ينمي الثقة المتبادلة بينه وبين فريقه (Marinčič & Marič, 2018).
- الاستجابة المتأنية: يتجنب التعجل في اتخاذ القرارات، حيث يقوم بتحليل المعطيات وموازنتها بعقلانية ، مما يحد من الأخطاء التي قد تؤثر على الأداء التنظيمي (Ward & Hasse, 2016).

- الوضوح السلوكي: يتسم القائد بتعبير واضح ومتسق عن نواياه وسلوكياته أمام الآخرين، وهو ما يعزز ثقته ومصداقيته القيادية (Brazdau & Mihai, 2011) .

5.1.2. التحديات التي تواجه القيادة الواعية

تواجه القيادة الواعية تحديات عند تطبيقها في المنظمات، تشمل طبيعة البيئة التنظيمية السريعة وعوامل ثقافية قد تعيق التبني. يتطلب التحول نحو هذا النمط تغييرات في أنماط التفكير والسلوك، مما يحتاج إلى وقت وجهد خصوصاً في المنظمات التي تتبع أساليب قيادية تقليدية.

- الضغط الزمني: يعاني العديد من القادة من نقص الوقت اللازم للتأمل الذاتي واتخاذ قرارات مدروسة بوعي (Dua, 2022).
- مقاومة الثقافة التنظيمية: بعض البيئات التنظيمية تتسم بعدم تقبلها للقيادة القائمة على مبادئ التعاطف والمرونة، مما يشكل عقبة أمام هذا النمط (Renesch, 2013) .
- نقص التدريب: تفتقر الكثير من المؤسسات إلى برامج تدريبية موجهة لإعداد قادة واعين كجزء من خططها التطويرية (Wallace, 2022).
- سوء الفهم بين الوعي والضعف: قد يُنظر إلى القائد الواعي أحيانًا على أنه أقل حزمًا أو بطيء في اتخاذ القرارات، مما يعيق قبول هذا النمط.
- تعدد المهام: الحفاظ على التركيز في بيئات العمل المليئة بالمشتتات والتغيرات السريعة يعتبر تحديًا حقيقيًا أمام القيادة الواعية (Goleman, 2016).

6.1.2 . أبعاد القيادة الواعية

أبعاد القيادة الواعية تُعتبر من الأسس المحورية لفهم مدى فعالية القائد في بيئة العمل الحديثة، إذ تسهم في تعزيز قدرته على التعامل بذكاء عاطفي ومعرفي مع تعقيدات الواقع التنظيمي.

البعد الأول: الوعي الذاتي

يشير الوعي الذاتي إلى امتلاك القائد قدرة متقدمة لفهم ذاته بعمق، بما يشمل التعرف على مشاعره، دوافعه وقيمه، وتأثير تصرفاته على الآخرين داخل المنظمة. يساعد هذا البعد القائد على تقييم مواطن القوة والضعف لديه، مما يمكنه من التحكم بطريقة أفضل في ردود أفعاله واستمرارية تحسين أدائه القيادي. ذلك يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر اتزانًا بعيدًا عن الانفعالات أو التسرع (طردة, 2025).

البعد الثاني: وعي الشعور بالآخرين

الوعي بمشاعر الآخرين يدل على قدرة القائد في استيعاب وفهم مشاعر الموظفين واحتياجاتهم ضمن بيئة العمل. يشمل هذا أيضًا إدراك المؤثرات الاجتماعية التي قد تنعكس على سلوك الأفراد وتفاعلهم. عبر هذا البعد، يتمكن القائد من ممارسة التعاطف بشكل فعال مع فريقه، والعمل على حل التوترات بأسلوب إنساني يسهم في تعزيز الثقة، دعم التعاون، وتقليل فرص النزاعات الداخلية (الطل, 2023).

البعد الثالث: الوعي بالموقف

الوعي بالموقف يركز على قدرة القائد في قراءة وتحليل الأوضاع التنظيمية المعقدة، بما يتضمن العوامل الداخلية مثل السياسات المؤسسية والموارد المتاحة، إلى جانب العوامل الخارجية مثل تغيرات السوق والضغوط البيئية. يوفر هذا البعد منظورًا

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

استراتيجياً للقائد يمكنه من استباق المشكلات المحتملة ووضع حلول فعالة بشكل دقيق ومدروس، بدلاً من اتخاذ خطوات غير محسوبة أو عفوية قد تؤدي إلى تعقيد الأمور(طردة, 2025).

الجدول رقم (1)

أبعاد القيادة الواعية حسب وجهات نظر عدد من الباحثين

السنة	الباحث	أبعاد القيادة الواعية
2023	(Good et al., 2023)	اليقظة الذهنية، الوعي بالذات، الوعي بالآخرين، التنظيم الانفعالي
2023	(العزاوي, 2023)	الوعي المعرفي، الوعي بالموقف، التفاعل الواعي، اتخاذ القرار
2024	(العاني, 2024)	الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، إدارة المشاعر، التركيز الذهني
2025	(الحمداني, 2025)	الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، اليقظة الذهنية، الاستجابة الواعية
2025	(Reb et al., 2025)	الوعي الذاتي، تنظيم الانتباه، التعاطف، اتخاذ القرار الواعي

من إعداد الباحثين

يتضح من الجدول رقم (1) تعدد وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد القيادة الواعية، وبناءً على ذلك، قام الباحثون باختيار الأبعاد المعتمدة في هذه الدراسة بناءً على (معيار التكرار) و (الأهمية النسبية) في الدراسات السابقة، حيث تبين أن أبعاد (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف) هي الأبعاد الأكثر اتفاقاً وتكراراً لدى معظم الباحثين. كما تم اختيار هذه الأبعاد لانسجامها مع طبيعة البيئة المبحوثة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة بدقة.

2.2 . المنظمات الذكية

1.2.2 . مفهوم المنظمات الذكية و تعريفها

المنظمات الذكية تمثل أحد المفاهيم الحديثة في مجال الفكر الإداري المعاصر، ونشأت كرد فعل للتطور التكنولوجي السريع والتحولات الجذرية التي شهدتها بيئة الأعمال على المستوى العالمي. تجسد هذه المنظمات قدرتها على دمج المعرفة مع التكنولوجيا والموارد البشرية بشكل متكامل، مما يمكنها من التكيف بفعالية مع التغيرات المحيطة وتحقيق درجات متقدمة من الكفاءة والابتكار (العلاق, 2020).

المنظمات الذكية تتميز بقدرتها العالية على التكيف مع التغيرات البيئية عبر المزج بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي، وهو ما يساهم في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بفعالية. لتحقيق هذا النوع من التعاون، يتعين على المنظمات تحسين أدائها التنظيمي ومواجهة التحديات المستقبلية بحرفية، مع التركيز على استثمار المعرفة المؤسسية واستخدام أنظمة معلومات متطورة لجمع وتحليل البيانات. بذلك، يتم تعزيز التخطيط الاستراتيجي وتصبح المعرفة عنصراً أساسياً لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

يرى الباحثون أن المنظمات الذكية تتجاوز الاعتماد على التكنولوجيا فقط إلى بناء بيئة تنظيمية تعزز التعلم المستمر، وتشجع على الابتكار وتنمية المهارات العقلية للموظفين. هذا النهج يمكّن هذه المنظمات من التكيف بشكل استباقي مع التغيرات والتحولات السريعة، ويضعها في مقدمة الفكر الإداري المعاصر. فهي تجمع بين البعدين الإنساني والتقني، معتمدة على التكامل بين المعرفة والخبرة والقدرة التحليلية لاتخاذ قرارات مستنيرة تدعم الاستدامة التنظيمية والتميز التنافسي.

DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130

2.2.2 . أهمية المنظمات الذكية

تعد المنظمات الذكية ذات أهمية متزايدة في العصر الحديث نتيجة للتحديات الناتجة عن العولمة والتطورات التكنولوجية السريعة. من خلال تبني هذا المفهوم، يستطيع القطاع التنظيمي تعزيز قدراته على الابتكار والتعلم المستمر، مما يسهم في تحقيق التفوق والتكيف مع بيئات الأعمال الديناميكية. علاوة على ذلك، توفر المنظمات الذكية أطرًا فعّالة لدمج المعرفة والخبرات، مما يؤدي إلى تحسين جودة القرارات الإدارية وتطوير قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية.

- التعلم المستمر: يشمل تعزيز ثقافة التعلم بين قيادات إدارية، بهدف تحسين الأداء واتخاذ قرارات استراتيجية أكثر كفاءة (Aluwi et al., 2024).
- الابتكار والتكيف: يُمكن للمنظمة الاستجابة للتغيرات البيئية بدمج الذكاء البشري مع تقنيات الذكاء الاصطناعي الحديثة (Kolbjørnsrud, 2024).
- الاستدامة التنظيمية: تسعى المنظمات الذكية إلى ضمان استمراريتها وقدرتها على النمو والتكيف مع الظروف المتغيرة في سوق العمل (Jovanovic, 2024).

3.2.2 . أهداف المنظمات الذكية

تركز المنظمات الذكية على تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تصب في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية ضمن بيئة الأعمال المتغيرة. تستند هذه الأهداف إلى المزايا التي يوفرها اعتماد المعرفة، التكنولوجيا، والابتكار كركائز أساسية للنجاح المؤسسي.

- تحسين الأداء التنظيمي: يتم ذلك من خلال التكامل بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي لتحقيق قرارات استراتيجية دقيقة وفعّالة (Kolbjørnsrud, 2024).
- تعزيز الابتكار: دعم الأفراد لتحفيز التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة للتحديات التي تواجه المنظمة (Aluwi et al., 2024).
- تحقيق القدرة على التكيف التنظيمي: تسعى المنظمات الذكية إلى ضمان استمراريتها وقدرتها على النمو والتكيف مع الظروف المتغيرة في سوق العمل (Jovanovic, 2024).

4.2.2 . خصائص المنظمات الذكية

تُعرف المنظمات الذكية بامتلاكها مجموعة من الخصائص التي تساعدها على تحقيق التميز التنظيمي والتكيف بكفاءة مع التغيرات البيئية المحيطة. من أبرز هذه الخصائص قدرتها على التعلم المستمر، والاستناد إلى المعرفة كأساس في اتخاذ القرارات، إلى جانب تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر.

- المرونة التنظيمية: تُبرهن هذه المنظمات على قدرتها في التكيف مع البيئة المتغيرة بفضل استراتيجيات مرنة وفعالة (Jovanovic, 2024).
- التعلم المستمر: تعتمد هذه المؤسسات على خلق وتعزيز ثقافة تعلم مستدامة بين موظفيها، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وضمان اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة (Aluwi et al., 2024).
- الابتكار: تحرص على تمكين الأفراد من تطبيق التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة قادرة على التعامل مع مختلف التحديات التنظيمية.

5.2.2 . التحديات التي تواجه المنظمات الذكية

تواجه المنظمات الذكية تحديات تنظيمية وتكنولوجية عند تطبيق مفهومها. تشمل هذه التحديات ضرورة توفير بنية تحتية رقمية متطورة وتطوير مهارات قيادات إدارية لتناسب العمل الذكي. كما يتطلب التحول تغيير الثقافة التنظيمية وأساليب العمل التقليدية، مما قد يواجه مقاومة من بعض الأفراد داخل المنظمة.

- مقاومة التغيير: يميل بعض الموظفين إلى مقاومة التحول نتيجة الصعوبات في التكيف مع التغيرات التكنولوجية والثقافية (Kolbjørnsrud, 2024).
- التحديات التكنولوجية: تتطلب المنظمات الذكية استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية (Aluwi et al., 2024).
- إدارة المعرفة: تحديات في جمع وتحليل وتوزيع المعرفة داخل المنظمة بشكل فعّال (Jovanovic, 2024).

6.2.2 . أبعاد المنظمات الذكية

تعَدُّ أبعاد المنظمات الذكية من الركائز الأساسية التي تميز هذه المنظمات عن غيرها في بيئة الأعمال الحديثة، حيث تتطلب قدرة عالية على التكيف والتعلم المستمر والتخطيط الاستراتيجي. وقد أظهرت الدراسات العربية الحديثة أن هذه الأبعاد تشكل أساسًا لبناء منظمة ذكية قادرة على مواجهة التحديات واستغلال الفرص المتاحة. ومن أبرز هذه الأبعاد: التعلم المستمر، توليد البدائل الاستراتيجية، فهم البيئة.

البعد الأول: التعلم المستمر

يشكل التعلم المستمر أحد الأسس الجوهرية للمنظمات الذكية، حيث يُعد العملية التي تُعنى بتطوير المهارات والقدرات الخاصة بأعضاء المنظمة بشكل مستدام. يتمثل هذا البعد في تمكين المنظمة من التفاعل مع مختلف الخبرات والاستفادة من المعلومات الجديدة لتحسين أدائها وزيادة جودة عملياتها التنظيمية (أبو النصر, 2022).

البعد الثاني: توليد البدائل الاستراتيجية

هذا البعد يركز على قدرة المنظمة على صياغة وإعداد مجموعة متنوعة من الخيارات الاستراتيجية لمواجهة التغيرات المفاجئة في بيئة الأعمال. ويعني ذلك أن تكون المنظمة على أهبة الاستعداد لجميع السيناريوهات المحتملة، مع امتلاك القدرة على تقييم الخيارات واختيار الأفضل منها؛ بما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية تضمن استمرارية النمو والنجاح (محمد, 2023).

البعد الثالث: فهم البيئة

يتعلق مفهوم فهم البيئة باستيعاب المنظمة لمعطيات البيئة المحيطة بها، داخلياً وخارجياً، وتحليل عناصرها المختلفة لتحديد التأثيرات المحتملة على أدائها واستراتيجياتها. يتطلب هذا أن تكون المنظمة واعية بالفرص والتهديدات القائمة والمستقبلية، قادرة على قراءة مؤشرات السوق بدقة واستشراف الاتجاهات المقبلة، مما يعزز قدرتها على التكيف وتجنب المخاطر لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية أكب(محمد, 2023).

الجدول رقم (2)

أبعاد المنظمات الذكية حسب وجهات نظر عدد من الباحثين

السنة	الباحث	أبعاد المنظمات الذكية
2023	(الكبيسي, 2020)	لرؤية الاستراتيجية، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي
2024	(Hejazi, 2025)	الهيكلية،التكنولوجية،البيئية،التنافسية،العاطفية،تعلم .

2025	(Falah, 2025)	بديل الاستراتيجي ،تعلم التنظيمي ، مرونة التنظيمية .
2026	(Wei et al., 2026)	تحديد القيمة، الإبداع،الابتكار، التعلم المستمر .

من إعداد الباحثين

يُلاحظ من الجدول أعلاه تباين وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد المنظمة الذكية، وذلك تبعاً لاختلاف بيئات الدراسة وتطور المفاهيم الإدارية. وبناءً عليه، قام الباحثون باختيار الأبعاد التي ستعتمدها الدراسة الحالية وهي: (التعلم المستمر، توليد البدائل الاستراتيجية، فهم البيئة) وقد تم هذا الاختيار استناداً إلى معيار (التكرار) في الدراسات السابقة ومدى ملاءمة هذه الأبعاد لبيئة المعاهد التقنية في جامعة السليمانية التقنية، كونها تمثل الركائز الأساسية التي تساهم في تعزيز الأداء والابتكار المؤسسي.

3. الإطار الميداني للبحث

يركز هذا المحور على دراسة طبيعة متغيرات البحث باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وذلك بالاعتماد على برنامجي الحاسوب SPSS V.24 و .AMOS-26 الهدف هو تحليل وتوصيف وتشخيص خصائص متغيرات البحث وإجراء تحليل معمق لها، ويتم ذلك وفق الخطوات التالية:

1.3. قياس الثبات

تم إجراء اختبار ثبات عبارات متغيرات البحث باستخدام معامل كرونباخ ألفا لتقييم اتساق الاستبيان. يعمل هذا الاختبار على ضمان استقرار أداة القياس وقدرتها على تقديم نتائج دقيقة ومؤكدة، حيث يعكس درجة الترابط الداخلي بين عناصر الاستبيان ويضمن قياس المفهوم المستهدف بوضوح وفعالية. كما يساهم تحليل الموثوقية في تعزيز جودة البيانات وكشف الأخطاء العشوائية، مع الإشارة إلى أن قيم معامل الثبات تُعتبر مقبولة عند تحقيقها نسبة 0.70 أو أكثر.

- أظهرت نتائج الاختبار أن أعلى قيمة لمعامل الثبات باستخدام طريقة كرونباخ ألفا على مستوى المتغيرات تم تسجيلها للمتغير المستقل "القيادة الواعية"، حيث بلغت القيمة 0.870، بينما وصل معامل الثبات للمتغير التابع "بناء المنظمات الذكية" إلى 0.869.
- على صعيد المؤشر الكلي الذي يغطي جميع عبارات الاستبيان البالغ عددها 24 عبارة، سجلت قيمة معامل الثبات .0.905 تشير هذه النتائج إلى تحقيق مستوى الثبات الإحصائي المطلوب لأداة الدراسة بشكل عام وعلى مستوى عبارات المتغيرات. وهذا يعزز أحقيتها كأداة ملائمة لجمع البيانات الميدانية بدقة وفعالية. وتم تفصيل قيم معاملات الثبات في الجدول (3) المخصص لقياس الثبات لضمان تقديم معلومات واضحة ومدعومة بالأدلة التحليلية.

الجدول (3) قياس الثبات بطريقة ألفا – كرونباخ

المتغير	عدد العبارات	قيمة المعامل
المؤشر الكلي للمتغير المستقل القيادة الواعية	12	.870
المؤشر الكلي للمتغير المعتمد بناء المنظمات الذكية	12	.869
المؤشر الكلي لجميع عبارات الاستبانة	24	.905

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

2.3 . وصف وتشخيص البيانات الشخصية لعينة البحث

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

فيما يلي نتائج وصف وتشخيص البيانات الشخصية لعينة البحث والمتمثلة بعينة من القيادات الإدارية في المعاهد التقنية بجامعة القنية السليمانية في محافظة السليمانية، وعلى النحو الآتي:

1- الجنس: توضح النتائج الواردة في الجدول رقم (4) أن أعلى نسبه للمستجيبين بحسب نتائج الاستبيان جاءت عند الذكور (N=56) وسجلت نسبة مئوية بلغت (71.8%)، أمّا الاناث (N=22) وكانت نسبتهم المئوية (28.2%). تشير النتائج إلى هيمنة واضحة للذكور والتي يعكس عدم التوازن في النوع الاجتماعي في المناصب القيادية بجامعة التقنية السليمانية.

2- الفئة العمرية: بينت معطيات الجدول رقم (4) بأن النسبة الأكبر من عينة الدراسة بحسب الفئات العمرية كانت عند الفئة العمرية (31 – 40 سنة) حيث بلغ عددهم (N=34) وبنسبة (43.6%)، وجاء الفئة العمرية (41-50 سنة) بالمرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (N=23) وبنسبة (29.5%)، أقل نسبة كان عند الفئة العمرية (51 سنة وأكثر) حيث بلغ عددهم (N=6) وبنسبة (7.7%). يدل هذه النتائج إلى اعتماد جامعة القنية السليمانية على قيادات إدارية في الفئات العمرية المتوسطة في العمل الإداري والجامعي.

3- التحصيل الدراسي: بيّنت النتائج الواردة في جدول رقم (4) أن النسبة الغالبة لأفراد عينة الدراسة كانت من حملة شهادة الماجستير حيث بلغ عددهم (N=40) وبنسبة (51.3%). أمّا في المرتبة الاخيرة فكانت من حملة شهادة الدكتوراه وبنسبة (14.1%).

4- مدة سنوات الخدمة: بينت نتائج التحليل حسب فئة مدة سنوات الخدمة بأن النسبة الأكبر من عينة الدراسة كانت عند الفئة (11-15 سنة) حيث بلغ عددهم (N=27) وبنسبة (34.6%)، وجاء الفئة (21 سنة وأكثر) بالمرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (N=19) وبنسبة (24.4%)، أمّا أقل نسبة كان عند الفئة (أقل من 5 سنوات) حيث بلغ عددهم (N=6) وبنسبة (7.7%).

الجدول رقم (4) البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث

السمات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	56	71.8
	أنثى	22	28.2
الفئة العمرية	اقل من 30 سنة	15	19.2
	31-40 سنة	34	43.6
	41-50 سنة	23	29.5
	51 سنة واكثر	6	7.7
التحصيل الدراسي	بكالوريوس	15	19.2
	دبلوم عالي	12	15.4
	ماجستير	40	51.3
	دكتورا	11	14.1
	أقل من 5 سنوات	6	7.7

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

مدة السنوات الخدمة	5 -10 سنة	8	10.3
	11-15 سنة	27	34.6
	16 -20 سنة	18	23.1
	21 سنة وأكثر	19	24.4
المجموع		78	100%

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

3.3. وصف متغيرات البحث وتشخيصها

لغرض وصف وتشخيص وتحليل النتائج الإحصائية على مستوى عينة الدراسة المتمثلة بالقيادات الإدارية في المعاهد التقنية بجامعة القنية السليمانية في محافظة السليمانية، جرى تنظيم إجابات أفراد العينة وتحليلها بصورة تفصيلية على مستوى كل عبارة من عبارات الاستبانة، وبصورة إجمالية على مستوى متغيرات البحث الرئيسة وأبعادها الفرعية. وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية شملت الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، وذلك بالاعتماد على مخرجات برنامجي (SPSS) و(Microsoft Excel)، وعلى النحو الآتي:

4.3 . وصف وتشخيص المتغير المستقل (القيادة الواعية) وأبعادها:

يوضح هذه الفقرة ومن خلال الجداول ادناه قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الواعية (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف) من خلال وجهات نظر عينة الدراسة المتمثلة بعينة من القيادات الإدارية في المعاهد التقنية بجامعة القنية السليمانية في محافظة السليمانية وبالشكل التالي:

أ. وصف وتشخيص بُعد الوعي الذاتي: بينت الدراسة أن بُعد الوعي الذاتي (X1-X4) يعتبر ذا أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.92) والانحراف المعياري (1.006) مع أهمية نسبية كلية (78.4%). وحقق قيمة (T) (8.214) عند درجة حرية (df=77) مما يدل على معنوية عالية. احتل الوعي الذاتي المرتبة الأولى في الأهمية ضمن أبعاد القيادة الواعية. أعلى نسبة اتفاق كانت للعبارة (X2) بمتوسط (4.05) بينما كانت أقل نسبة للعبارة (X4) بمتوسط (3.72) حيث أشار 74.4% من المستجيبين لموافقتهم عليها.

الجدول رقم (5) وصف وتشخيص بُعد الوعي الذاتي

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
X1	3.95	1.115	7.512	.000	79.0	3
X2	4.05	.881	10.536	.000	81.0	1
X3	3.95	.924	9.064	.000	79.0	2
X4	3.72	1.104	5.745	.000	74.4	4
بُعد الوعي الذاتي	3.92	1.006	8.214	.000	78.4	الأول

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

(Test Value = 3)، (درجة الحرية df=77)، (قيمة T الجدولية = 1.664)، (N= 78)

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

ب. وصف وتشخيص بُعد وعي الشعور بالآخرين: بيّنت الدراسة أن بُعد الوعي بالآخرين يحتل أهمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.63 مع انحراف معياري 0.979، مما يدل على معنوية هذا البُعد. جاء بُعد الوعي شعور بالآخرين في المرتبة الثانية لأهمية أبعاد القيادة الواعية. أعلى نسبة اتفاق كانت للعبارة X7 (تحرص القيادات الإدارية على دعم قيادات إدارية)، حيث بلغ المتوسط 3.73، بينما كانت أقل نسبة للعبارة X5 (تتمتع القيادات بوعي كافٍ باحتياجات قيادات إدارية) بموافقة 71.8%، بمتوسط 3.59.

الجدول رقم (6) وصف وتشخيص بُعد وعي الشعور بالآخرين

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
X5	3.59	.946	5.507	.000	71.8	4
X6	3.60	.931	5.719	.000	72.0	3
X7	3.73	.935	6.901	.000	74.6	1
X8	3.63	1.106	5.016	.000	72.6	2
الوعي بالآخرين	3.64	.979	5.785	.000	72.8	الثاني
(Test Value = 3)، (درجة الحرية df=77)، (قيمة T الجدولية = 1.664)، (N= 78)						

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

ت. وصف وتشخيص بُعد الوعي بالموقف: بينت الدراسة أن بُعد الوعي بالموقف (X9-X12) حقق مستوى عالٍ من الأهمية بشكل عام، حيث بلغ المتوسط العام (3.51) مع انحراف معياري (1.031) وأهمية نسبية كلية (70.3%). كما حقق البُعد ككل قيمة (T) بلغت (4.550) عند درجة حرية df=77، مما يدل على معنويته الإحصائية عند مستوى (0.05)، وقد جاء في الترتيب الثالث بين أبعاد القيادة الواعية.

عند تحليل العبارات، يلاحظ أن أعلى نسبة اتفاق كانت للعبارة (X11) المتعلقة بالرؤية المستقبلية للقيادات بوسط حسابي (3.62). بينما كانت أقل نسبة اتفاق للعبارة (X12) المتعلقة بالقدرة على إدارة الأزمات، حيث بلغت (3.24) وبأهمية نسبية .(64.8%) ومن الناحية الإحصائية، يلاحظ أن قيمة المعنوية (Sig) للعبارة (X12) بلغت (0.066)، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يشير إلى أن هذه العبارة غير معنوية إحصائياً. وبناءً عليه، فإن النتائج المتعلقة بالقدرة على إدارة الأزمات تقتصر على عينة الدراسة فقط ولا يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة بشكل كامل، مما يستوجب الحذر عند تفسير هذا الجانب.

الجدول رقم (7) وصف وتشخيص بُعد الوعي بالموقف

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
X9	3.60	.931	5.719	.000	72.0	2

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

X10	3.60	1.097	4.851	.000	72.0	3
X11	3.62	.943	5.764	.000	72.4	1
X12	3.24	1.153	1.866	.066	64.8	4
الوعي بالموقف	3.51	1.031	4.550	.016	70.3	الثالث
(Test Value = 3)، (درجة الحرية df=77)، (قيمة T الجدولية = 1.664)، (N= 78)						

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتائج إلى أن القيادة الواعية هي نمط حديث يتميز بمرونة التكيف وتعزيز الشعور المشترك بين الموظفين تجاه أهداف الجامعة، مع احترام التنوع وبناء علاقات قائمة على الثقة. تعكس هذه القيادة قدرة القائد على دمج الأداء الأكاديمي مع القيم الإنسانية، مما يعزز الالتزام ويحقق نتائج مستدامة. تعكس البيانات أهمية الأبعاد الثلاثة للقيادة الواعية: الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، والوعي بالموقف.

الجدول رقم (8) الأهمية الترتيبية لأبعاد المتغير المستقل (القيادة الواعية)

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
الوعي الذاتي	3.92	1.006	8.214	.000	78.4	الأول
الوعي شعور بالآخرين	3.64	.979	5.785	.000	72.8	الثاني
الوعي بالموقف	3.51	1.031	4.550	.016	70.3	الثالث
متغير القيادة الواعية	3.69	1.005	6.183	.005	73.8	1

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

5.3. وصف وتشخيص المتغير المعتمد (بناء المنظمات الذكية) وأبعادها:

يوضح هذه الفقرة ومن خلال الجداول أدناه قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد بناء المنظمات الذكية (التعلم المستمر، توليد البدائل الاستراتيجية، فهم البيئة) من خلال وجهات نظر عينة الدراسة المتمثلة بعينة من القيادات الإدارية في المعاهد التقنية بجامعة القنية السليمانية في محافظة السليمانية وبالشكل التالي:

أظهرت النتائج أن بُعد التعلم المستمر يتمتع بأهمية عالية، بمتوسط حسابي (3.46) وأهمية نسبية (69.2%)، وجاء في المرتبة الأولى بين أبعاد المنظمات الذكية، فيما سجلت العبارة (Y1) أعلى مستوى اتفاق والعبارة (Y4) أدناه.

الجدول رقم (9) وصف وتشخيص بُعد التعلم المستمر

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

Y1	3.71	.968	6.430	.000	74.2	1
Y2	3.56	1.064	4.682	.000	71.2	2
Y3	3.32	1.075	2.633	.010	66.4	3
Y4	3.26	1.167	1.940	.056	65.2	4
التعلم المستمر	3.46	1.068	3.921	.016	69.2	الأول
(Test Value = 3)، (درجة الحرية df=77)، (قيمة T الجدولية = 1.664)، (N= 78)						

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

أ. وصف وتشخيص بُعد توليد البدائل الاستراتيجية: أظهرت النتائج أن بُعد توليد البدائل الاستراتيجية يتمتع بأهمية مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.42) وأهمية نسبية (68.4%)، وجاء في المرتبة الثانية بين أبعاد المنظمات الذكية، فيما حققت العبارة (Y5) أعلى مستوى اتفاق، مقابل أدنى مستوى للعبارة (Y7).

الجدول رقم (10) وصف وتشخيص بُعد توليد البدائل الاستراتيجية

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
Y5	3.59	.959	5.429	.000	71.8	1
Y6	3.56	1.001	4.976	.000	71.2	2
Y7	3.25	1.109	1.893	.059	65.0	4
Y8	3.28	1.114	2.123	.044	65.6	3
توليد البدائل الاستراتيجية	3.42	1.045	3.605	.025	68.4	الثاني
(Test Value = 3)، (درجة الحرية df=77)، (قيمة T الجدولية = 1.664)، (N= 78)						

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

ب. وصف وتشخيص بُعد فهم البيئة: أظهرت النتائج أن بُعد فهم البيئة يتمتع بأهمية متوسطة، إذ بلغ متوسطه الحسابي (3.37) وأهمية نسبية (67.4%)، وجاء في المرتبة الثالثة بين أبعاد المنظمات الذكية، فيما سجلت العبارة (Y11) أعلى مستوى اتفاق والعبارة (Y12) أدناه.

الجدول رقم (11) وصف وتشخيص بُعد فهم البيئة

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
Y9	3.41	1.012	3.580	.001	68.2	2

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

Y10	3.28	1.054	2.104	.049	65.6	3
Y11	3.55	.989	4.924	.000	71.0	1
Y12	3.24	1.136	1.096	.061	64.8	4
فهم البيئة	3.37	1.047	2.926	.027	67.4	الثالث
(Test Value = 3)، (درجة الحرية df=77)، (قيمة T الجدولية = 1.664)، (N= 78)						

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

أظهرت النتائج تمتع الجامعة بمستوى جيد من خصائص المنظمات الذكية، ولاسيما في التعلم المستمر والقدرة على التكيف واستثمار المعرفة، فيما جاء ترتيب الأبعاد على التوالي: التعلم المستمر، وتوليد البدائل الاستراتيجية، ثم فهم البيئة.

الجدول رقم (12) الأهمية الترتيبية لأبعاد المتغير المعتمد (المنظمات الذكية)

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
التعلم المستمر	3.46	1.068	3.921	.016	69.2	الأول
توليد البدائل الاستراتيجية	3.42	1.045	3.605	.025	68.4	الثاني
فهم البيئة	3.37	1.047	2.926	.027	67.4	الثالث
متغير المنظمات الذكية	3.42	1.053	3.484	.022	68.4	2

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

أظهرت النتائج أن القيادة الواعية جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية مقارنة بالمنظمات الذكية، مما يعكس الدور المحوري للقيادات الإدارية في توجيه قيادات إدارية وتحفيزهم، رغم تمتع المنظمات الذكية بقدرات جيدة على التعلم والتكيف.

الجدول رقم (13) الأهمية الترتيبية لمتغيري البحث

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة المعنوية	الأهمية النسبية	الترتيب
متغير القيادة الواعية	3.69	1.005	6.183	.005	73.8	1
متغير المنظمات الذكية	3.42	1.053	3.484	.022	68.4	2

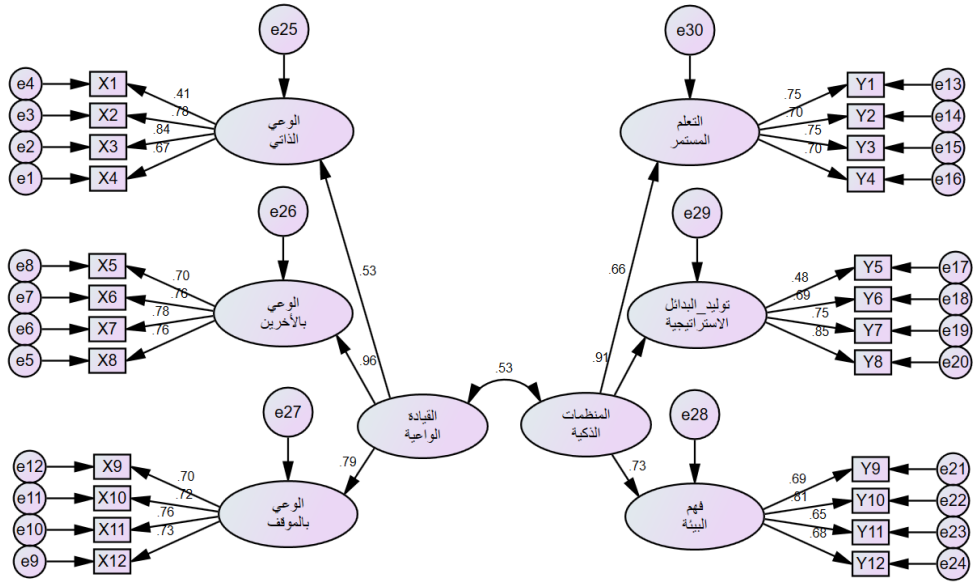
المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

6.3. تحليل علاقات الارتباط:

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

في هذا الفقرة، سيتم مناقشة نتائج الاختبارات الإحصائية وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث، مع اختبار الفرضية المرتبطة بها والتي ينص على (توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيادة الواعية وبناء المنظمات الذكية وعلى المستوى الكلي والجزئي). وسيتم عرض النتائج واختبار هذه الفرضية كالتالي.

أ. الارتباط على المستوى الكلي: تظهر نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية وإحصائية بين القيادة الواعية وبناء المنظمات الذكية في المعاهد التقنية بجامعة السليمانية، حيث بلغ معامل الارتباط (.526**). يشير ذلك إلى أن زيادة اعتماد الجامعة على سلوكيات القيادة الواعية يعزز بناء المنظمات الذكية.



الشكل (2) الارتباط على المستوى الكلي بين القيادة الواعية وبناء المنظمات الذكية

المصدر: من اعداد الباحثين من خلال البرنامج الإحصائي AMOS

ب. الارتباط على المستوى الجزئي: أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط موجبة ومعنوية بين أبعاد القيادة الواعية والمنظمات الذكية، وكانت العلاقة الأقوى بين الوعي بالآخرين والمنظمات الذكية، وبين الوعي بالموقف والتعلم المستمر (R=0.545**)، في حين سجلت العلاقة بين الوعي الذاتي وتوليد البدائل الاستراتيجية أضعف ارتباط (R=0.233**).

الجدول رقم (14): علاقات الارتباط بين القيادة الواعية والمنظمات الذكية على المستوى الكلي والجزئي

		القيادة الواعية	الوعي الذاتي	الوعي شعور بالآخرين	الوعي بالموقف
المنظمات الذكية	Pearson Correlation	.526**	.225*	.526**	.519**
	Sig. (2-tailed)	.000	.048	.000	.000
	N	78	78	78	78
التعلم المستمر	Pearson Correlation	.428**	.261*	.416**	.545**
	Sig. (2-tailed)	.000	.022	.000	.000
	N	78	78	78	78

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

توليد البدائل الاستراتيجية	Pearson Correlation	.463**	.233*	.479**	.409**
	Sig. (2-tailed)	.000	.040	.000	.000
	N	78	78	78	78
فهم البيئة	Pearson Correlation	.383**	.254*	.378**	.299**
	Sig. (2-tailed)	.001	.025	.001	.008
	N	78	78	78	78

**.Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

*.Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

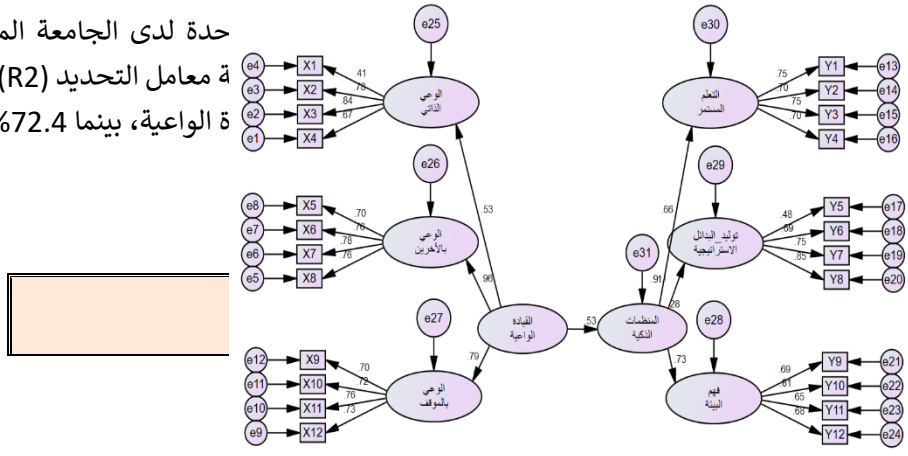
وتأسيساً على نتائج تحليل علاقات الارتباط بين المتغيرين يتبين بصحة الفرضية الأولى والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيادة الواعية وبناء المنظمات الذكية وعلى المستوى الكلي والجزئي).

7.3. .اختبار فرضية التأثير بين متغيري البحث:

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الثانية وجود تأثير معنوي للقيادة الواعية في بناء المنظمات الذكية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (29.041) وهي أعلى من القيمة الجدولية (3.9201) عند مستوى معنوية (0.000)، مما يؤكد أن تبني سلوكيات القيادة الواعية يسهم في تعزيز خصائص المنظمات الذكية في المعاهد التقنية بجامعة السليمانية.

الشكل (3) تأثير القيادة الواعية في بناء المنظمات الذكية على المستوى الكلي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي AMOS



تشير قيمة الميل الحدي
سيصاحبه تغير في بناء المنظمات
(.276)، مما يعني أن 27.6% م
لمسببات أخرى خارج نطاق الب

حدة لدى الجامعة المبحوثة
ة معامل التحديد (R2) بلغت
ة الواعية، بينما 72.4% يعود

الأنموذج

RJH Raparin Journal of Humanities
A Peer Reviewed Journal
DOI:10.26750
e-ISSN: 2522-7130
RJH Website

	Beta	R^2	F			Sig.
			المحسوبة	الجدولية	درجات الحرية	
الثابت B_0	.537	-	-	-	1, 76	.000
القيادة الواعية B_1	.526	.276	29.041	3.9201		.000

المصدر: من إعداد الباحثين من خلال نتائج البرنامج الإحصائي SPSS. $P \leq 0.05$ N=78

تحليل تأثير أبعاد القيادة الواعية (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف) في بناء المنظمات الذكية أظهر نتائج معنوية من خلال اختبار الانحدار البسيط، حيث بلغ معامل الاختبار (F) قيم (4.040)، (29.069)، (28.068) وهي أكبر من القيمة الجدولية (3.9201) وبدرجة حرية (1, 76). كما أظهرت قيم (Sig.) المحسوبة (.048)، (.000)، (.000) معنية أقل من 0.05. النتائج تشير إلى أن بُعد الوعي بالآخرين له التأثير الأكبر في تفسير المتغير بناء المنظمات الذكية، بينما الوعي بالموقف والوعي الذاتي كانت نسب تفسيرية أقل (5.0%، 27.7%، 27.0% على التوالي).

الجدول رقم (16)تأثير أبعاد القيادة الواعية في متغير بناء المنظمات الذكية

	بناء المنظمات الذكية				
أبعاد القيادة الواعية	قيمة B_0	قيمة B_1	قيمة R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة Sig.
الوعي الذاتي	.201	.225	.050	4.040	.048
الوعي شعور بالآخرين	.526	.445	.277	29.069	.000
الوعي بالموقف	.519	.424	.270	28.068	.000

قيمة F الجدولية 3.9201 =، N =78 ، ($P \leq 0.05$)، درجات الحرية 76 , 1

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار وعلى المستوى الكلي والجزئي يمكن قبول الفرضية الثانية والتي تنص على أنه "يوجد تأثير معنوي للقيادة الواعية في بناء المنظمات الذكية على المستوى الكلي والجزئي.

4. الاستنتاجات والتوصيات

1.4 الاستنتاجات

1. أظهرت النتائج أن القيادات الإدارية في الجامعة المُستهدفة تتميز بمستوى عالٍ من الوعي الذاتي، ويظهر ذلك في قدرتها على تحديد الأخطاء بدقة دون تجاهلها، بالإضافة إلى التعامل معها بشكلٍ عاجل. يُعد هذا مؤشراً على نضج قيادي يعتمد على إدراك الذات وتحمل المسؤولية، مما يُسهم في تحسين الأداء الإداري وزيادة فاعلية السلوكيات القيادية الواعية داخل الجامعة.

2. أوضحت النتائج أن القيادات الإدارية تمتلك مستوى عالياً من الوعي باحتياجات ومشاعر الآخرين، ويتجلى ذلك في اهتمامها بدعم قيادات إدارية والتعامل معهم باحترام، إلى جانب مساندتهم حتى عند وجود اختلاف في وجهات النظر أو التوجهات. يعكس هذا النهج تبني ثقافة تقدير التنوع في الآراء، ما يُساعد على بناء بيئة عمل تتسم بالثقة وروح التعاون داخل الجامعة.

3. بيّنت النتائج أن القيادات الإدارية في الجامعة تُظهر وعياً متقدماً بالمواقف المحيطة، حيث تتجسد هذه الصفة في قدرتها على صياغة رؤية مستقبلية تهدف إلى تحقيق نتائج مستدامة وتلبية احتياجات الأجيال المقبلة. كما أنها تحرص على التخطيط طويل الأمد واتخاذ قرارات مدروسة تراعي التأثيرات المستقبلية.

4. كشفت النتائج عن اهتمام الجامعة بتعزيز ثقافة التعلم المستمر وتطوير إمكانياتها المؤسسية وإثراء تجارب الطلاب. يعكس هذا الالتزام قدرة الجامعة على تحقيق قيمة مضافة مستدامة، مما يجعلها بيئة تعليمية مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في مجال التعليم.

5. أثبتت النتائج أن الجامعة تمتلك مهارات متميزة في توليد الخيارات الاستراتيجية وتقييمها بدقة، مما يشير إلى وجود قدرة تحليلية متقدمة ومنهجية لصنع القرارات اعتماداً على بيانات ومعلومات موثوقة. هذا الأمر يمنح الجامعة مرونة أكبر في الاستجابة للتحديات والتغيرات البيئية.

6. أفادت المخرجات الإحصائية بأن الجامعة تتمتع بقدرة فائقة على استيعاب البيئة المحيطة والتفاعل السريع والفعال مع التحديات التي تواجهها، مما يؤهلها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بطريقة مستدامة وفعالة.

7. أكدت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية وتأثير ذي دلالة معنوية بين القيادة الواعية وتعزيز بناء المنظمات الذكية على المستويين الكلي والجزئي. بمعنى آخر، تُسهم السلوكيات الواعية للقادة بشكل مباشر في تعزيز قدرة الجامعة على التعلم المستمر، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وفهم البيئة الخارجية، وابتكار حلول جديدة. هذه الديناميكيات تُساهم في تطوير منظومة جامعية ذكية وفعالة.

2.4 . التوصيات

1. تعزيز برامج التطوير المستمر للقيادات الإدارية من خلال إتاحة فرص حقيقية تساعد في تحديد جوانب الضعف ومعالجتها، إضافة إلى العمل على تنمية نقاط القوة وتطويرها لضمان الكفاءة والاحترافية.
2. تبني آليات تقييم ذاتية دورية وتنظيم دورات تدريبية مصممة خصيصاً لزيادة الوعي الذاتي لدى القيادات الإدارية، بما يُسهم في تحسين قدراتهم القيادية وتحقيق أداء إداري يتميز بالكفاءة والاستمرارية.
3. تطوير مهارات القيادات الإدارية في قراءة وفهم احتياجات قيادات إدارية وتطلعاتهم، عبر اعتماد استراتيجيات تواصل فعّالة وإجراء استطلاعات دورية بهدف تحليل التوقعات والاستجابة الفعالة لها.
4. تعزيز قدرة القيادات الإدارية على التعامل مع الأزمات من خلال توفير تدريبات عملية تعتمد على محاكاة السيناريوهات المختلفة، مما يُمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة وفعّالة في ظروف الضغط.
5. توفير الموارد التعليمية وفرص التطور المهني، إلى جانب تطبيق آليات تقييم دورية لتحديد الاحتياجات التعليمية المستجدة، بما يعزز من مستوى الكفاءة ويُحسن الأداء العام للمعهد.
6. نشر ثقافة الابتكار داخل الجامعة عبر إنشاء منصات رسمية تحفّز على تبادل الأفكار الإبداعية، وتشجيع قيادات إدارية على تقديم مبادرات جديدة مع ضمان الدعم اللازم والموارد الضرورية لتنفيذها بنجاح.

المراجع

1.المصادر الأجنبية

Alghamdi, K. A. (2025). The relationship between the availability of smart organization characteristics and the organization's ability to manage crises: A field study at King Abdul-Aziz University [Master's thesis, King Abdul-Aziz University Deanship of Graduate Studies, KAU].

Aluwi, A., Rahman, M., & Hassan, S. (2024). Smart organizations and continuous learning in the digital age. International Journal of Management Studies, 18(2), 55-72.
Brazdau, O., & Mihai, C. (2011). The concept of mindfulness in leadership. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 33, 475-479.
Dua, J. (2022). Mindful leadership and workplace well-being. Journal of Organizational Psychology, 22(3), 45-60.
Falah, A. (2025). The impact of strategic leadership on the building of intelligent organizations: A field study of a group of economic institutions in Algeria [Doctoral dissertation, University of Baghdad Digital Repository].
Goleman, D. (2016). Focus: The hidden driver of excellence. HarperCollins.
Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., & Duffy, M. K. (2023). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. Journal of Management.
Hejazi, A. (2025). Mindful Leadership: Cultivating Awareness for a New Era. Zenodo.
Jovanovic, M. (2024). Organizational intelligence and sustainability in modern organizations. Management Research Review, 47(1), 120-135.
Kabat-Zinn, J. (1994). Wherever You Go, There You Are: Mindfulness Meditation in Everyday Life. Hyperion.
Kolbjørnsrud, V. (2024). Artificial intelligence and the rise of smart organizations. Journal of Management Studies, 61(2), 300-318.
LeDoux, J., & Hofmann, S. (2018). The neuroscience of mindfulness and emotional awareness. Behavior Research and Therapy, 101, 1-9.
Marinčič, I., & Marič, M. (2018). Mindful leadership: The role of awareness in organizational success. Economic and Business Review, 20(3), 413-430.
Reb, J., Sim, S., Chintakananda, K., & Bhave, D. (2025). Leading with mindfulness: The role of mindful leadership in organizations. Journal of Organizational Behavior.
Renesch, J. (2013). Getting to the better future: A matter of conscious choosing. Berrett-Koehler.
Saeed, S. (2019). Mindfulness and stress reduction in organizational settings. Journal of Workplace Behavioral Health, 34(4), 289-304.
Wallace, B. (2022). Mindful communication and leadership effectiveness. Leadership & Organization Development Journal, 43(5), 712-728.
Ward, J., & Hasse, B. (2016). Mindful leadership in complex organizations. Journal of Leadership Studies, 10(1), 37-45.
Wei, W., Zhang, P., Ma, Y., Zhang, K., & Xu, Z. (2026). AI-driven organizational management paradigm revolution: From division of labor to end-to-end paradigm. Journal of Management, 23(1).

2.المصادر العربية

أبو النصر, م. م. (2022). المنظمات الذكية في ضوء عصر المعرفة والذكاء الاصطناعي. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات.
الحمداني, ع. ك. (2025). إدارة الموارد البشرية الحديثة. دار اليازوري العلمية.
الطائي, ي. ح. (2019). السلوك التنظيمي: مدخل معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
الطل, ش. ن. (2023). القيادة الواعية لدي مديري المدارس: دراسة نوعية لمؤشرات ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب الخليل/ فلسطين. مجلة كلية التربية, 1.(51)
العاني, م. ع. ا. (2024). القيادة الواعية وأثرها في الأداء التنظيمي. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
العزاوي, أ. ح. (2023). السلوك القيادي المعاصر. دار الدكتور للعلوم الإدارية.
العلاق, ب. ع. (2020). الإدارة الاستراتيجية الحديثة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
الكبيسي, ع. خ. (2020). السلوك التنظيمي وتطبيقاته في المنظمات الحديثة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
طردة, غ. م. (2025). القدرة التنبوئية للكفاءة الذاتية و الهوية المنظمة التنظيمية في تعزيز القيادة الواعية, [Doctoral dissertation جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين.]
محمد, ش. ح. (2023). إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز معايير بناء المنظمات العامة الذكية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.