

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في

المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة

leadership of Pisapia's model on achieving excellence in organizations: A study of the opinions and orientations of a sample of senior management employees at the University of M'sila

نادية براهيمية^{1*}، نادية تاهمي²

¹ مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة المسيلة، ص ب 166 اشبيليا، 28000 المسيلة، الجزائر

nadia.brahimi@univ-msila.dz

² مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة المسيلة، ص ب 166 اشبيليا، 28000 المسيلة، الجزائر

nadia.tahmi@univ-msila.dz

تاريخ القبول: 2024/02/10

تاريخ الاستلام: 2023/10/05

ملخص:

نهدف في هذا البحث إلى التأكيد على أهمية الأنماط القيادية ودورها في التميز التنظيمي، من خلال اختبار مدى تأثير الأبعاد الأربعة لنموذج (Pisapia) للقيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المنظمة، من وجهة نظر عينة عشوائية من موظفي الإدارة العليا بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وهي البعد التحويلي، الإداري، الأخلاقي والسياسي. تم انجاز البحث بتطبيق المنهج الوصفي وباستخدام أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعطيات الميدانية، وتحليلها بواسطة برنامج (Smart PLS)، حيث توصلنا في النهاية إلى عدة نتائج أهمها: قبول جميع الفرضيات الفرعية التي تؤكد بدورها على صدق الفرضية العامة القائلة بوجود علاقة ارتباط وأثر إيجابي لأبعاد القيادة الإستراتيجية وفق نموذج بيسابيا على تحقيق التميز في جامعة المسيلة من وجهة نظر عينة الدراسة.

كلمات مفتاحية: القيادة الإستراتيجية، التميز التنظيمي، جامعة المسيلة.

تصنيف JEL: M12, M14, L2

Abstract : In this article, we aim to emphasize the importance of leadership styles and their role in organizational excellence, by testing the extent of the impact of the four dimensions of Pisapia's model of strategic leadership on achieving excellence in the organization, from the perspective of a random sample of senior management employees at Mohammed Boudiaf University in M'sila, these dimensions are: administrative, political, ethical, and transformational. The research was accomplished by applying the descriptive approach and using the questionnaire tool to collect field data and information, and analyze it using the (Smart PLS) program. In the end, we reached several important results included: accepting all the sub-hypotheses that in turn confirm the validity of the general hypothesis that there is a correlation and positive impact of the dimensions of strategic leadership according to Pisapia's model on achieving excellence at the University of M'sila .

Keywords : Strategic leadership, organizational excellence, University of M'sila.

Jel Classification Codes : M12 ,M14,L2

1. مقدمة:

لطالما كانت القيادة الإستراتيجية سلاحاً قوياً في يد مسيري المنظمات على اختلاف أنواعها، خاصةً إذا كان للقائد رؤية إستشرافيةً وقدرةً على التأمل في الأحداث وقراءتها، وتوقع ما سينجرُ عنها، وإذا كانت لديه الخبرة والقدرة على التغيير واتخاذ القرارات، وكاريزما التأثير في الآخرين بالصرامة واللباقة وسلاسة الإقناع وقوة الشخصية، لذلك تعددت النماذج التي بناها الباحثون عبر التراكم المعرفي والخبرات الميدانية في هذا الموضوع، فكان منهم البروفيسور بيسابيا (John Pisapia) أستاذ الدراسات القيادية في جامعة فلوريدا أتلانتيك (الولايات المتحدة)، ومؤسس شبكة القائد الاستراتيجي (SLN) وهي مجتمع عالمي للتعلّم، يركّز على مبادئ القيادة الإستراتيجية.

أعدّ بيسابيا نموذجاً يوضّح فيه أبعاد القيادة الإستراتيجية التي ضبطها في أربع هي: البعد الإداري، والبعد التحويلي، والبعد السياسي، والبعد الأخلاقي، وهي أبعاد قد يُسهم تطبيقها في تحقيق التميز بالمنظمات عبر ممارسات مختلفة في إدارة المنظمة، وتحقيق نتائج إيجابية بناءً على مفاهيم أساسية، تتضمن إعداد النتائج، التوجه للعميل، الإدارة بالحقائق، اندماج وتنمية الأفراد، ثبات الغرض والقيادة، الاستمرارية في الإبداع والتحسين والتعلم، وتطوير المشاركة، ومسؤولية المؤسسة الاجتماعية، هذه الممارسات التي ينبغي أن تكون مبنية على أسس علمية، لذلك ارتأينا البحث في العلاقة بين القيادة الإستراتيجية ومدى تأثيرها على تحقيق التميز التنظيمي وذلك من خلال معالجة الإشكالية التالية:

هل يوجد أثر لأبعاد القيادة الإستراتيجية وفق نموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة؟
ومن السؤال الرئيسي تتفرع الأسئلة الجزئية التالية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد التحويلي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث ؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد الإداري على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث ؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد الأخلاقي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث ؟

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيممي/ نادية تاهمي

4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد السياسي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث؟

فرضيات البحث:

تشكل الفرضيات إجابات احتمالية على أسئلة الإشكالية، لذلك نتوقع أن تكون كالاتي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد التحويلي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث؛
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الإداري على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث؛
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث؛
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد السياسي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث.

أهداف البحث:

- التعرف على درجة ممارسة القيادات الإدارية في رئاسة جامعة المسيلة للقيادة الإستراتيجية حسب نموذج (pisapia) بأبعادها (التحويلي؛ الإداري؛ الأخلاقي؛ السياسي).
- تحليل علاقات الارتباط بين أبعاد القيادة الإستراتيجية حسب نموذج (pisapia) والتميز التنظيمي في رئاسة جامعة المسيلة.
- معرفة تأثير القيادة الإستراتيجية بأبعادها الأربعة حسب نموذج (pisapia) في تحقيق التميز التنظيمي في رئاسة جامعة المسيلة.

حدود الدراسة:

تناولت الدراسة موضوع أثر القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز بجامعة المسيلة حيث تم اختيار نموذج (pisapia) بأبعاده القيادة الإستراتيجية الأربعة (التحويلي، الإداري، الأخلاقي، السياسي) وتميز المنظمات كحدود موضوعية للدراسة بالتطبيق في جامعة المسيلة على عينة من الموظفين برئاسة الجامعة خلال السنة الجامعية 2024/2023 .

المنهج المعتمد في البحث:

لتحقيق أهداف البحث، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات والمعلومات اللازمة المتعلقة بالموضوع، ثم تصنيفها وعرضها وتحليلها وتقديم التفسيرات المناسبة لها، بهدف

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيممي/ نادية تاهمي

الحصول على مجموعة من النتائج التي قد تساهم في إثراء المعرفة العلمية حول موضوع البحث، كما استخدمنا أداة الاستبيان في الجزء التطبيقي لجمع المعلومات ولاستطلاع توجهات العينة حول موضوع القيادة الإستراتيجية وأثرها على التميز التنظيمي، ثم تحليلها ببرنامج (SMART PLS)

2. المفاهيم النظرية لمتغيرات البحث:

1.2 تعريف القيادة الإستراتيجية:

تعرف القيادة الإستراتيجية بأنها: القيادة القادرة على وضع تصور إستراتيجي واضح وملامح ومبني على أهداف إستراتيجية وفق ثقافة تنظيمية ملائمة من أجل تطوير الكادر البشري، والذي يتسم بالقيم والأخلاق والابتكار والمرونة التي تعمل على إحداث تغيير وتطوير مستمر يؤدي إلى التميز والفرق على المستوى المحلي والعالمي. (إبراهيم الزهراني، 2018، صفحة 207). كما تعرف بأنها العملية التي يمكن من خلالها للمديرين في المنظمة الارتقاء فوق العمليات والأزمات الإدارية اليومية، إلى اكتساب وجهات نظر مختلفة حول الديناميكيات الداخلية والخارجية المسببة للتغير في بيئة المنظمة، وبالتالي إعطاء توجيه أكثر فعالية لتنظيمها، (Davies & Davies, 2008, p. 14). ويرى بيسابيا (Pisapia) أن الأنشطة الأساسية للقائد الإستراتيجي تركز على وضع الاستراتيجيات، الاتصال، الربط الشبكي، والتنفيذ بشكل فردي أو مع الآخرين، ومن سماته امتلاك ذهنية إستراتيجية، القدرة على التعلم، القدرة على التغيير، والحكمة، حيث أن الذهنية الإستراتيجية هي ذهنية منفتحة تركز على أسئلة: لماذا؟ وماذا؟ ثم كيف؟ ومتى؟ ثم إن القيادة الإستراتيجية (SL) ليست أسلوباً، كما أنها ليست مخصصة لقادة المستويات العليا، بل هي طريقة تفكير، وطريقة عمل من قبل المديرين والقادة في جميع أنحاء المنظمة، إنها القدرة على التحول المتوقع، وخلق التوجيه والالتزام الذي يؤدي إلى منظمات عالية الأداء (Pisapia, 2011).

2.2 أبعاد القيادة الإستراتيجية وفق نموذج بيسابيا (Pisapia):

جون بيسابيا هو أستاذ الدراسات القيادية في جامعة فلوريدا أتلانتيك في بوكا راتون، فلوريدا، الولايات المتحدة الأمريكية؛ باحث بدرجة فولبرايت في الجامعة الصينية في هونغ كونغ؛ يقيم في المركز الصيني الأمريكي هونغ كونغ (<https://www.academia.edu/>)؛ اهتماماته البحثية هي قيادة المنظمات والأفراد، ودراسة السياسات من منظور عالمي، (Pisapia, Biography)، يتكون نموذجه للقيادة الإستراتيجية من الأبعاد الأربعة التالية:

أ. **البعد الإداري:** يعتقد (Pisapia) أن المؤسسات بحاجة إلى توظيف واستثمار القدرات المتنوعة لإنجاز الأدوار المختلفة، ويرى أن المدراء يعززون العقلانية، واتخاذ القرار، والاتساق لمساعدة

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/ نادية تاهمي

التحرك التنظيمي على أساس يومي، ويسعون للرقابة، ويتبعون القواعد، ويضعون الأهداف، وينتكرون الأولويات والخطط، ويضعون الميزانية، والتنظيم، ويعملون على حل المشكلات، ويحصلون على العمل المنجز من خلال الآخرين، ويتمنون الاستقرار، ويستخدمون القوة القانونية أو الشرعية للقيام بالعمل. (Pisapia, John، 2009، صفحة 22)

ب. البعد التحويلي: القيادة التحويلية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري، ظهرت أواخر السبعينات من القرن الماضي على يد بيرنز في كتابه القيادة (حساب، 2021)، حيث يرى (Pisapia) أن القائد التحويلي يبحث عن حاجات التابعين المحتملة ويسعى لإرضاء الحاجات العليا ودوافعها، ويحترم شخصية أتباعها، بحيث تنتج عن القيادة التحويلية علاقة من التحفيز والسمو المتبادل الذي يحول أتباعه إلى قادة، وربما يحول القادة إلى وكلاء أخلاقيين في عملية السمة فوق الدوافع والمويل أو الحاجات الشخصية لصالح المؤسسة. (Pisapia, John، 2009، صفحة 23)

ج. البعد السياسي: يعتبر المشهد السياسي مهما عند ممارسة التأثير في الأشخاص خارج المؤسسة، ولأن حالة الغموض وعدم التأكد والموارد المقيدة تحدد طبيعة التفاعل بين المؤسسة وبيئتها المحيطة، فإن البعد السياسي يؤدي دورا في العلاقات التفاعلية مع الكيانات الخارجية المؤثرة في عمل المؤسسة، كما أن قدرة الإقناع وبناء التحالفات الإستراتيجية، ومكافأة السلوك، والمساومة والتفاوض، والتعامل مع المقاومة، واستعمال السلطة والتأثير على نحو فعال، وفي الوقت المناسب، تشكل الدور السياسي للقائد الإستراتيجي. (إبراهيم الزهراني، 2018، الصفحات 210-211)

د. البعد الأخلاقي: يرى (Pisapia) أن القادة الإستراتيجيون من خلال البعد الأخلاقي يركزون على ربط التغييرات بالمعتقدات، ويصنعون أحكاما حول ما يكون صحيحا وما يكون خاطئا، ويدعمون رؤيتهم لما هو صحيح، ويعتبرون الأتباع كمناصرين ويطورون أولوياتهم من خلال مساندة قيم العدالة والمساواة، فهم يتصرفون بشكل مستقيم ويستخدمون أفضل الممارسات لبث قراراتهم مع القيم والصالح العام لتحقيق أهداف المؤسسة (Pisapia, John، 2009، صفحة 34).

4.2. التميز التنظيمي:

أوضح (Mcgregor) بأن التميز هو كل فعلٍ أو نشاطٍ لكل شخصٍ يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة، ويتضمن العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة. (صالح علي عودة هلالا، 2014، صفحة 25)، ويستخدم التميز التنظيمي لوصف أفضل الممارسات التنظيمية

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/ نادية تاهمي

داخل المؤسسة، ويعتبر أحد الأهداف المنشودة للعديد من المنظمات حيث تحاول أغلب المنظمات تبني معايير التميز داخل أنظمتها المتمثلة في الرقابة والتقويم والتنوع في الإدارة ودعم الابتكار، بهدف تحسين الأداء المؤسسي فضلاً عن تقديم خدمات ذات جودة عالية لأصحاب المصلحة، كما يعتبر التميز التنظيمي من أهم الأهداف الإستراتيجية التي تسعى المنظمات لتحقيقها مواكبةً للتطور العالمي والتنافسية المستمرة، لتحافظ على مكانتها وتقدمها ونجاحها بين المنظمات.

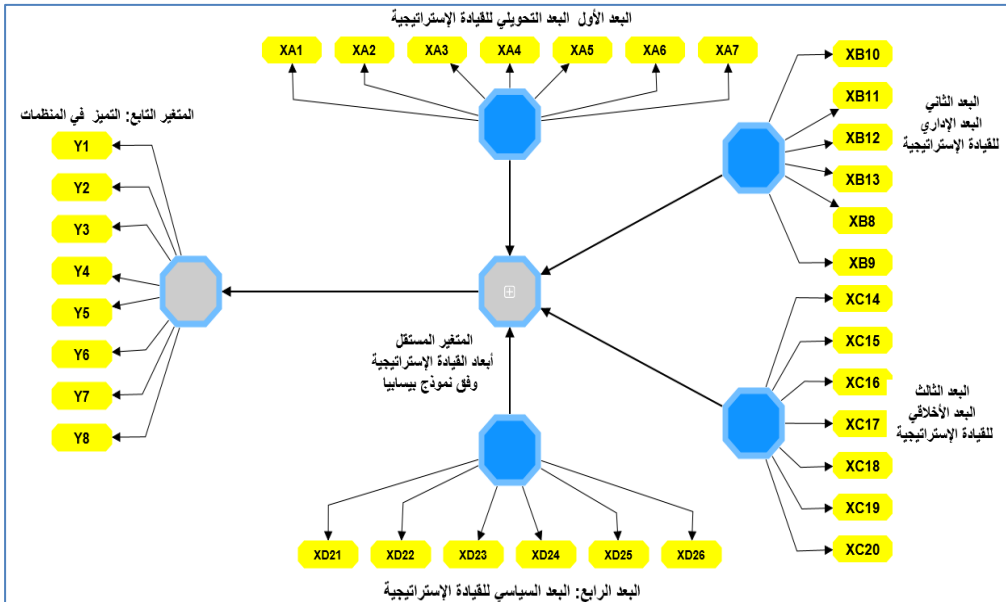
3. الدراسة التطبيقية:

1.3.1 الإطار المنهجي للدراسة الميدانية:

1.1.3 المنهج المستخدم في الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي كونه يتناسب وطبيعة دراستنا، فقمنا بجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات البحث باستخدام أداة الاستبيان، ثم قمنا بتحليل هذه البيانات لفهم مدى تأثير أبعاد القيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المؤسسة. واستخدمنا منهجية النمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) لدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات. هذه الطريقة فعالة ودقيقة وتتيح التعامل مع العينات الصغيرة ولا تشترط التوزيع الطبيعي للبيانات. كما قمنا باستخدام برامج إحصائية مثل SMART PLS 4 و SPSS V 28

2.1.3 النموذج الفرضي للبحث:

الشكل رقم (01): يبين النموذج التصوري للدراسة



المصدر: مخرجات برنامج SMARTPLS.V4

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيم/نادية تاهمي

يوضح الشكل أعلاه النموذج العام للبحث ويتكون من قسمين :

1. النموذج الهيكلي ويسمى أيضا بالنموذج الداخلي (INNERMODEL) ويعرض العلاقات (المسارات) بين المتغيرات (المستقلة والتابعة) والمرسومة بشكل دائري؛
2. النموذج القياسي ويشار إليه بالنماذج الخارجية (OUTERMODEL)، حيث يعرض العلاقات بين كل متغير وعباراته التي تمثله وهي ممثلة بمستطيلات في النموذج.

3.1.3 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي رئاسة الجامعة (الأمانة + النيابات) وعددهم 122 موظفا وقد تم توزيع 45 استبيان استرجعنا منها 37.

4.1.3 أداة الدراسة: قمنا بتصميم الاستبيان بعناية لضمان جمع المعلومات، وقسمناه إلى قسمين: الأول لقياس المتغيرات المستقلة والثاني لقياس المتغير التابع. تم استخدام سلم ليكارت الخماسي (موافق بشدة: 5، موافق: 4، محايد: 3، غير موافق: 2، غير موافق بشدة: 1)، بالاعتماد على المدى، وطول الفئة حيث: $(1-5) = 4$ ، $0.8 = 5/4$ ، حصلنا على المجالات الموافقة التالية: [من 01 إلى 1.80]، [من 1.81 إلى 2.60]، [من 2.61 إلى 3.40]، [من 3.41 إلى 4.20]، [من 4.21 إلى 5]. وهذا لتحديد درجة موافقة المستجوبين واتجاهاتهم وكذا تقييم مستويات توفر وتطبيق المتغيرات بميدان الدراسة

5.1.3 تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة حسب نوع توزيع البيانات المستجوبين:

جدول رقم (01) يبين نتائج (Tests of Normality) لبيانات المستجوبين

Tests of Normality Shapiro-Wilk		
المتغيرات الدراسة	المستقل: أبعاد القيادة الإستراتيجية	التابع: التميز في المنظمات
العينة N	37	37
القيمة الاحصائية K-S-L	0.915	0.755
القيمة الاحتمالية Sig.	0.008	0.000
النتيجة	يتبع التوزيع الطبيعي	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V28

بناءً على نتائج اختبار شابيرو-ويلك، وجدنا أن بيانات المتغير المستقل (أبعاد القيادة الإستراتيجية) والمتغير التابع (التميز في المنظمات) لا تتبعان توزيعاً طبيعياً، حيث كانت قيمة الاحتمالية (SIG) لكليهما أقل من 0.05. وبناءً على ذلك، سيتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية اللامعلمية والتي تستخدم في حالة توزيعات غير طبيعية هو الخيار الأمثل لتحليل هذه البيانات.

2.3. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث بميدان الدراسة:

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/نادية تاهمي

الجدول رقم (02): نتائج تحليل إجابات وآراء أفراد العينة نحو متغيرات البحث

درجات تقييم أفراد العينة للعبارة (تحليل الوصفي)					
المتوسط الحسابي X	الانحراف المعياري SD	معامل الاختلاف % $Cv=(SD/X) \times 100$	ترتيب البعد	الاتجاه العام للمستجوبين	
2.9266	0.68728	23.48%	04	بدرجة متوسطة	البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية
3.3243	0.68149	20.50%	01	بدرجة متوسطة	البعد الثاني: البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية
3.3320	0.70232	21.08%	03	بدرجة متوسطة	البعد الثالث: البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية
3.1577	0.70596	22.36%	03	بدرجة متوسطة	البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية
3.1809	0.60799	19.11%		بدرجة متوسطة	المستقل: أبعاد القيادة الإستراتيجية (X)
3.5034	0.67667	19.31%		بدرجة عالية	التابع: التميز في المنظمات (Y)
معامل الاختلاف (CV) = $SD \div \text{متوسط}$ مقسوماً على المتوسط مضروب في 100					
من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5	مجال المتوسط الحسابي	
درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	مستوى الاتجاه العام	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V28

بناءً على البيانات المقدمة في الجدول، يمكن تقديم التحليل كالتالي: بالنسبة للمتغير المستقل (أبعاد القيادة الإستراتيجية)، نجد أن المتوسط الحسابي له هو 3.1809، والانحراف المعياري هو 0.60799، ومعامل الاختلاف (Cv) هو 19.11%. يشير هذا إلى أن المستجوبين يميلون بشكل متوسط نحو تقييم هذا المتغير. أما بالنسبة للمتغير التابع (التميز في المنظمات)، نجد أن المتوسط الحسابي له هو 3.5034، والانحراف المعياري هو 0.67667، ومعامل الاختلاف (Cv) هو 19.31%. يُظهر هذا أن المستجوبين يميلون بشكل عام إلى تقدير مستوى التميز في المنظمات بدرجة عالية، باختصار يمكن القول أن المتغير المستقل (أبعاد القيادة الإستراتيجية) يتميز بتقييمات متوسطة من قبل المستجوبين، بينما المتغير التابع (التميز في المنظمات) حصل على تقديرات عالية من قبلهم.

4.3. تقييم النموذج البحث واختبار الفرضيات: في هذا الجزء من الدراسة، يتم تقييم النموذج البحث واختبار الفرضيات باستخدام تقنية نمذجة SEM-PLS يتطلب هذا التقييم حساب مؤشرات إحصائية لتقييم جودة النموذج واختبار صحة العلاقات بين المتغيرات.

1.4.3 تقييم النموذج القياسي (Evaluation of the Measurement Models):

جدول رقم (03): ملخص نتائج معايير تقييم النماذج القياسي للبحث

المتغير	المؤشرات	نتائج معايير تقييم الصدق التقاربي (Convergent validity)	
		التحميلات الخارجية Outer Loadings (أكبر من 0.7)	(AVE) (أكبر من 0.5)
البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية	XA1	0.435	0.502
	XA2	0.759	
	XA3	0.728	

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيم/نادية تاهمي

	احتفاظ	0.739	XA4	(XA)
	احتفاظ	0.774	XA5	
	احتفاظ	0.637	XA6	
	احتفاظ	0.819	XA7	
0.518	احتفاظ	0.696	XB8	البعد الثاني_ البعد الإداري_ للقيادة الإستراتيجية (XB)
	احتفاظ	0.743	XB9	
	احتفاظ	0.749	XB10	
	احتفاظ	0.777	XB11	
	احتفاظ	0.750	XB12	
	احتفاظ	0.585	XB13	
0.635	احتفاظ	0.873	XC14	البعد الثالث_ البعد الأخلاقي_ للقيادة الإستراتيجية (XC)
	احتفاظ	0.858	XC15	
	احتفاظ	0.777	XC16	
	احتفاظ	0.800	XC17	
	احتفاظ	0.808	XC18	
	احتفاظ	0.888	XC19	
	احتفاظ	0.514	XC20	
0.581	احتفاظ	0.776	XD21	البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية (XD)
	احتفاظ	0.777	XD22	
	احتفاظ	0.861	XD23	
	احتفاظ	0.751	XD24	
	احتفاظ	0.705	XD25	
	احتفاظ	0.693	XD26	
0.650	احتفاظ	0.766	Y1	المتغير التابع: التميز في المنظمات (Y)
	احتفاظ	0.832	Y2	
	احتفاظ	0.704	Y3	
	احتفاظ	0.852	Y4	
	احتفاظ	0.866	Y5	
	احتفاظ	0.706	Y6	
	احتفاظ	0.910	Y7	
	احتفاظ	0.791	Y8	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SMARTPLS.V4

أ-تقييم الصدق التقاربي (Convergent validity): يهدف هذا التقييم إلى فحص مدى تقارب المؤشرات (العبارات) مع بعضها البعض في القياس المتغير الذي ينتمون إليه. وينظر إلى نتائج الجدول أعلاه نجد أن معظم المؤشرات هي ذات قيم تحميلات خارجية أكبر من العتبة 0.7 ماعدا بعض المؤشرات كانت قيم تحميلاتها الخارجية بين 0.4 و0.7 لكن مادام AVE (متوسط التباين

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/نادية تاهمي

المستخلص) أكبر من 0.5 لا داعي لحذفها حفاظاً على مضمون النموذج كما أن عبارات الاستبيان صيغت جيداً وتم تحكيمها من قبل ذوي الاختصاص. وفي الأخير نستنتج أن كل المتغيرات مع مؤشراتها (عباراتها) تتمتع بمستويات عالية من الصدق التقاربي. مما يدل على جودة نموذج الدراسة ب-تقييم الصدق التمايزي: (Discriminant Validity) يساعد في التأكد من أن المتغيرات المستخدمة في النموذج فعلاً تقيس مفاهيم مختلفة ومتمايزة بدلاً من أن تكون متشابهة. ولتقييم الصدق التمايزي، يُستخدم معيار فورنيل لاركر (Fornell-Larcker) القاعدة العامة في تقييم هذا المعيار هي: يجب أن يكون الجذر التربيعي لقيمة AVE لكل متغير أكبر من أعلى ارتباط له مع أي متغير آخر في النموذج. (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020، صفحة 164).

الجدول رقم (04) يبين مدى تحقق من الصدق التمايزي للمتغيرات من خلال الاعتماد على معيار فورنيل لاركر

AVE	$\sqrt{AVE}$	متغيرات النموذج	البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية	البعد الثاني: البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية	البعد الثالث: البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية	البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية	المتغير التابع: التميز في المنظمات
0.502	0.709	البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية	0.709				
0.635	0.797	البعد الثالث: البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية	0.679	0.797			
0.518	0.719	البعد الثاني: البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية	0.589	0.737	0.719		
0.581	0.762	البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية	0.668	0.700	0.709	0.762	
0.650	0.807	المتغير التابع: التميز في المنظمات	0.530	0.754	0.703	0.752	0.807

ملاحظة الخلايا القطرية هي جذر التربيعي لقيم AVE لكل متغير مثلاً المتغير التابع (Y) $AVE=0.650$ و $\sqrt{AVE}=0.807$ والخلايا اللاقطرية هي ارتباطات المتغيرات فيما بينها

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SMARTPLS.V4

تقديرات معيار (Fornell-Larcker) تؤكد أن المتغيرات في النموذج تتمتع بالصدق التمايزي، وهذا يعني أنه يمكن الاعتماد على تفسير كل متغير بشكل منفصل دون تداخل مع المتغيرات الأخرى.

ج- الموثوقية الاتساق الداخلي (Internal Consistency Reliability):

الجدول رقم (05) يبين موثوقية الاتساق الداخلي (الثبات) لمتغيرات الدراسة

Compositereliability	Cronbach'salpha	
0.873	0.833	البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية
0.923	0.899	البعد الثالث: البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية
0.865	0.811	البعد الثاني: البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية
0.892	0.855	البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية
0.937	0.922	المتغير التابع: التميز في المنظمات
0.951	0.946	المتغير المستقل: أبعاد القيادة الإستراتيجية

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيم/ نادية تاهمي

من قيم المعروضة في الجدول توصلنا إلى أنها تمتلك درجات موثوقية عالية. حيث تراوحت القيم بين 0.811 و 0.946 لـ Cronbach's alpha وبين 0.865 و 0.951 لـ Compositere reliability لجميع المتغيرات وهي أكبر من 0.7. هذا يشير إلى أداة الدراسة تتميز بدرجة ثبات عالية.

2.4.3 تقييم النموذج الهيكلي: بعد أن تأكدنا أن نماذج القياس لنموذج الدراسة تتمتع بالمصادقية (التقاربية والتمايزية) والموثوقية تأتي الخطوة التالية وهي تقييم نتائج النموذج الهيكلي:

أ-تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة :

جدول رقم (06) فحص مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة

قيم VIF	
2.017	البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية
3.456	البعد الثاني: البعد الإداري_ للقيادة الإستراتيجية
3.822	البعد الثالث_ البعد الأخلاقي_ للقيادة الإستراتيجية
3.110	البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية

المصدر : مخرجات برنامج SMARTPLS.V4

تبدو قيم VIF في الجدول منخفضة بشكل جيد، حيث قيم VIF لجميع المتغيرات المستقلة (الأبعاد القيادة الإستراتيجية) أقل من 5. هذا يشير إلى عدم وجود مشكلة كبيرة للتداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة في النموذج الهيكلي.

ب-تقييم جودة النموذج من خلال معامل التحديد R^2 (التفسير)، حجم التأثير f^2 الملائمة التنبؤية Q^2 . والدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين المتغيرات الدراسة.

ب.1. بالنسبة لعلاقة تأثير بين (البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

جدول رقم(07): يبين نتائج معايير تقييم بين (البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

بين المتغيرات	معامل المسار	T Statistics	P Values	R Square	حجم التأثير f^2 effect size	Q^2
البعد التحويلي- < التميز	0.631	4.639	0.000	0.398	0.661	0.295

عتبة معامل التحديد R^2 : اقترح Chin (1998) عتبة تفسير قيم R^2 : أن قيم التي تزيد عن 0.67 تعتبر عالية، أن قيم التي تتراوح بين 0.33 إلى 0.67 تعتبر متوسطة، أن قيم التي تتراوح بين 0.19 إلى 0.33 تعتبر ضعيفة، وأي قيم أقل من 0.19 تكون غير مقبولة. عتبة حجم التأثير f^2 : اقترح COHEN (1988) المجالات التالية: قيم f^2 الأعلى من 0.35 تعني حجم تأثير كبير، قيم f^2 التي تتراوح من (0.15) إلى (0.35) تعني حجم تأثير متوسط، قيم f^2 التي تتراوح من (0.02) إلى (0.15) تعني حجم تأثير ضعيف، قيم f^2 الأقل من 0.02 تعني حجم تأثير منعدم. عتبة Q^2 : يجب أن تكون قيم Q^2 أكبر من الصفر.

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS.V4

بالنسبة للقدرة (الملائمة) التنبؤية للنموذج (Q^2): أي مدى قدرة النموذج على التنبؤ بالمتغير التابع وبالنظر إلى الجدول أعلاه نجد قيمة ($Q^2=0.295$) وهي موجبة (أكبر من 0)، ويشير ذلك إلى

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيممي/ نادية تاهمي

أن المتغير المستقل (البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية) له ملائمة أو قدرة تنبؤية بمتغير تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة.

تفسير قيم معامل التحديد (R^2) لنموذج للدراسة $R^2=0.398$ فإنها تبين لنا أن (البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية (X_{01})) يساهم ب 39.80% في التغيرات التي تحدث في تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة، مما يشير إلى أن البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية يلعب دوراً مهماً ومساهمًا بنسبة جيدة في تحقيق التميز في المنظمات. تفسير قيم معامل حجم التأثير (f^2) : هذا المعامل يستخدم لقياس حجم التأثير الذي يمتلكه المتغير المستقل (البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية) على المتغير التابع (تحقيق التميز في المنظمات) في النموذج الإحصائي الخاص بهذه الدراسة. وقيمة معامل حجم التأثير (f^2) هي 0.661 والتي تقع ضمن النطاق المحدد للتأثير كبير (قيم f^2 الأعلى من 0.35)، وهي قيمة كبيرة. وهذه النتيجة تؤكد على أهمية البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية كعامل مؤثر بشكل كبير في تحقيق التميز، ويشير إلى أن تغييرات في هذا المتغير يمكن أن تؤدي إلى تحسينات كبيرة في أداء المنظمة وتميزها في القطاع الذي تعمل فيه.

بالنسبة لتقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار ($B=0.631$) بين المتغيرين (البعد الأول: البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية (X_{01})) تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة) فإننا نجد قيمة ($T=4.639$) المحسوبة هي أكبر من قيمة ($T=1.96$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) وأيضا القيمة الاحتمالية بلغت ($p\text{-Values}=0.000$) وهي أقل من 0.05، وبشكل عام، توفر هذه النتائج دعماً واضحاً في أن البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية له تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحقيق التميز في المنظمات، إذ أن أي زيادة في تطبيق البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية بزيادته بوحدة واحدة فإنه ينشأ عنه تغيير إيجابي في مستويات تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة بقيمة (0.631). وبما أن نتائج العينة دالة إحصائياً عند 0.05، فإننا نرفض الفرضية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي ما وجدناه من نتائج من خلال عينة الدراسة (37 موظف) واتقون وبنسبة 95% أنه يوجد فعلاً في المجتمع الدراسة (جميع موظفي الإدارة بجامعة المسيلة) أي أن نتائج المستخلصة من بيانات العينة قابلة للتعميم والاعتماد عليها في المجتمع الذي يتم دراسته. وعليه وبناء على النتائج المحصل عليها فيما يتعلق بتقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار لعلاقة التأثير بين المتغيرين بالنموذج الهيكلي للدراسة فإنه نقبل الفرضية الفرعية الأولى للبحث والتي نصت على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيممي/ نادية تاهمي

التحولي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ بناءً على هذه النتيجة والتحليل الإحصائي يمكن القول أن البعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية في جامعة مسيلة يلعب دوراً مهماً في تحقيق التميز الأكاديمي والإداري، وهذه العلاقة قوية وذات دلالة إحصائية. مما يدل على أهمية تطوير قيادة إستراتيجية تحويلية في الجامعات لتعزيز تميزها مكانتها وأدائها.

ب.2. بالنسبة لعلاقة تأثير بين (البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

جدول رقم(08): يبين نتائج معايير تقييم بين (البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

بين المتغيرات	معامل المسار	T Statistics	P Values	R Square	حجم التأثير effect size f^2	Q^2
البعد الإداري-التميز	0.735	9.354	0.000	0.540	1.174	0.490

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SMARTPLS.V4

بالنسبة لـ (Q^2): نجد قيمة ($Q^2=0.490$) وهي (أكبر من 0)، ويشير ذلك إلى أن المتغير المستقل (البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية) له ملائمة أو قدرة تنبؤية بالمتغير تحقيق التميز بجامعة المسيلة. ومن قيم معامل $R^2 = 0.540$ فإنه تبين لنا أن (البعد الثاني: البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية (X_2)) يساهم ب 54.00% في التغيرات التي تحدث في تحقيق التميز بجامعة المسيلة. و (f^2) هي 1.174 وهي قيمة كبيرة. هذا يؤكد على أهمية البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية كعامل مؤثر بشكل كبير في تحقيق التميز بجامعة المسيلة. بالنسبة لتقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار ($B=0.735$) بين المتغيرين فإننا نجد القيمة الاحتمالية بلغت ($p\text{-Values} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، توفر هذه النتائج دعماً واضحاً في أن البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية له تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحقيق التميز في جامعة المسيلة، وبما أن نتائج العينة دالة إحصائياً عند 0.05، فإننا نرفض الفرضية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي قبول الفرضية الفرعية الثانية للبحث والتي نصت على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الإداري على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$. بناءً على هذه النتيجة والتحليل الإحصائي، يمكن القول أن البعد الإداري للقيادة الإستراتيجية يلعب دوراً مهماً ومساهمًا كبيراً في تحقيق التميز في جامعة المسيلة، وهذا يعكس أهمية توجيه وإدارة الجامعة بشكل فعال واستراتيجي لتحقيق الأهداف الأكاديمية والإدارية بنجاح.

ب.3. بالنسبة لعلاقة تأثير بين (البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/ نادية تاهمي

جدول رقم(09): يبين نتائج معايير تقييم بين (البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

Q Square	حجم التأثير effect size	R Square	P Values	T Statistics	معامل المسار	بين المتغيرات
0.568	كبير 1.531	0.650	0.000	9.999	0.778	البعد الأخلاقي- <التميز

بالنسبة للقدرة (الملائمة) التنبؤية للنموذج (Q^2): نجد قيمة ($Q^2=0.568$) وهي موجبة (أكبر من 0)، ويشير ذلك إلى أن المتغير المستقل (البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية) له ملائمة أو قدرة تنبؤية بالمتغير تحقيق التميز في جامعة المسيلة. وبالنسبة لقيم معامل التحديد $R^2=0.650$ فإنه تبين لنا أن (البعد الثالث: البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية (X_3)) يساهم بـ 65.00% في التغيرات التي تحدث في تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة. وبالنسبة لقيم (f^2): 1.531 وهي قيمة كبيرة. أي أن البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية يمتلك تأثيراً كبيراً على تحقيق التميز في المنظمات. بالنسبة لتقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار ($B=0.778$) بين المتغيرين فإننا نجد القيمة الاحتمالية بلغت ($p\text{-Values}=0.000$) وهي أقل من 0.05، وبشكل عام، توفر هذه النتائج دعماً واضحاً في أن البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية له تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحقيق التميز في المنظمات، إذ أن أي زيادة في تطبيق البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية بزيادته بوحدة واحدة فإنه ينشأ عنه تغيير إيجابي في مستويات تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة بقيمة (0.778). وبما أن نتائج العينة دالة إحصائياً عند 0.05، فإننا نرفض الفرضية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي قبول الفرضية الفرعية الثالثة للبحث والتي نصت على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. بناءً على هذه النتيجة والتحليل الإحصائي، يمكن القول إن البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية في جامعة مسيلة يلعب دوراً هاماً ومؤثراً بشكل إيجابي ومعنوي في تحقيق التميز الأكاديمي والإداري في الجامعة. هذا يشير إلى أهمية التفرغ للقيم والأخلاقيات في عمليات اتخاذ القرار وتوجيه الجهود التنفيذية في الجامعة، والتي يمكن أن تسهم في تعزيز التميز المؤسسي لجامعة مسيلة.

ب.4. بالنسبة لعلاقة تأثير بين (البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

جدول رقم(10): يبين نتائج معايير تقييم بين (البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز

Q Square	حجم التأثير effect size	R Square	P Values	T Statistics	معامل المسار	بين المتغيرات
0.523	كبير 1.346	0.651	0.000	8.742	0.758	البعد السياسي- <التميز

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيممي/ نادية تاهمي

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS.V 4

بالنسبة ل (Q^2): نجد قيمة ($Q^2=0.523$) وهي موجبة (أكبر من 0)، ويشير ذلك إلى أن المتغير المستقل (البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية) له ملائمة أو قدرة تنبؤية بالمتغير تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة وقيم $R^2=0.651$ تبين لنا أن (البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية (X_{04}))، يساهم بـ 65.10% في التغيرات التي تحدث في تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة. وقيمة معامل حجم التأثير (f^2) هي 1.346 وهي قيمة كبيرة بمعنى آخر، قيمة f^2 تُظهر لنا أن البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية يمتلك تأثيراً كبيراً على تحقيق التميز في المنظمات بناءً على البيانات التي تم جمعها وتحليلها من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة.

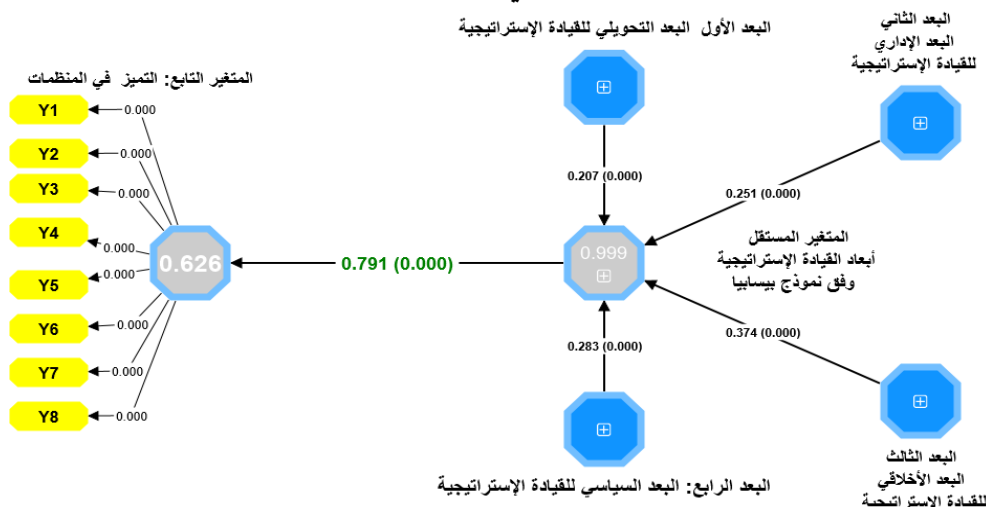
بالنسبة لتقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار ($B=0.758$) بين المتغيرين (البعد الرابع: البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية (X_{04})) ← تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة) فإننا نجد قيمة ($T=8.742$) المحسوبة هي أكبر من قيمة ($T=1.96$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) وأيضاً القيمة الاحتمالية بلغت ($p\text{-Values}=0.000$) وهي أقل من 0.05، وبشكل عام، توفر هذه النتائج دعماً واضحاً في أن البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية له تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحقيق التميز في المنظمات، إذ أن أي زيادة في تطبيق البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية بزيادته بوحدة واحدة فإنه ينشأ عنه تغيير إيجابي في مستويات تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة بقيمة (0.758). وبما أن نتائج العينة دالة إحصائياً عند 0.05، فإننا نرفض الفرضية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) وعليه وبناءً على النتائج المحصل عليها فيما يتعلق بتقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار لعلاقة التأثير بين المتغيرين بالنموذج الهيكلي للدراسة نقبل الفرضية الفرعية الرابع للبحث والتي نصت على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبُعد السياسي على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$. بناءً على هذه النتيجة يمكن القول إن البُعد السياسي للقيادة الإستراتيجية يلعب دوراً هاماً ومؤثراً بشكل إيجابي ومعنوي في تحقيق التميز في جامعة مسيلة. هذا يشير إلى أهمية مراعاة العوامل والأبعاد السياسية في عمليات اتخاذ القرار وتوجيه الجهود التنفيذية في جامعة مسيلة، والتي يمكن أن تسهم في تعزيز التميز المؤسسي للجامعة.

ب.5. بالنسبة لعلاقة تأثير بين (الأبعاد القيادة الإستراتيجية وفق نموذج (Pisapia) ← تحقيق التميز في المنظمات)

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/ نادية تاهمي

الشكل رقم(02): يبين نتائج تقييم معامل مسار لتأثير أبعاد القيادة الإستراتيجية على تحقيق

التميز في المنظمات



المصدر: مخرجات برنامج SMARTPLS.V4

جدول رقم(11): يبين نتائج معايير تقييم بين (أبعاد القيادة الإستراتيجية < تحقيق التميز)

Q Squar e	حجم التأثير effect size	R Square	P Values	T Statist ics	معامل المسار	بين المتغيرات
0.589	تأثير كبير	0.626	0.000	8.636	0.791	أبعاد القيادة الإستراتيجية < التميز في المنظمات

بالنسبة للقدرة (الملائمة) التنبؤية للنموذج (Q^2): أي مدى قدرة النموذج على التنبؤ بالمتغير التابع وبالنظر إلى الجدول أعلاه نجد قيمة ($Q^2=0.589$) وهي موجبة (أكبر من 0)، ويشير ذلك إلى أن المتغيرات المستقلة (أبعاد القيادة الإستراتيجية) معالها ملائمة أو قدرة تنبؤية بالمتغير تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة أي حسب بيانات المستجوبين يمكن الاعتماد على أبعاد القيادة الإستراتيجية في التنبؤ وقياس درجة تحقيق التميز في المنظمات بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية .

تفسير قيم معامل التحديد (R^2) لنموذج للدراسة $R^2=0.626$ فإنه تبين لنا أن أبعاد القيادة الإستراتيجية تساهم بـ 62.60% في التغيرات التي تحدث في تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة، مما يشير إلى أن أبعاد القيادة الإستراتيجية تلعب دوراً مهماً ومساهماً بنسبة جيدة في تحقيق التميز في المنظمات.

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/ نادية تاهمي

تفسير قيم معامل حجم التأثير (f^2): هذا المعامل يستخدم لقياس حجم التأثير الذي يمتلكه المتغير المستقل (البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية) على المتغير التابع (تحقيق التميز في المنظمات) في النموذج الإحصائي الخاص بهذه الدراسة. وقيمة معامل حجم التأثير (f^2) هي 1.674 والتي تقع ضمن النطاق المحدد للتأثير كبير (قيم f^2 الأعلى من 0.35). وهي قيمة كبيرة. بمعنى آخر، قيمة f^2 تُظهر لنا أن البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية يمتلك تأثيراً كبيراً على تحقيق التميز في المنظمات بناءً على البيانات التي تم جمعها وتحليلها من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة. هذا التفسير يؤكد على أهمية البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية كعامل مؤثر بشكل كبير في تحقيق التميز، ويشير إلى أن تغييرات في هذا المتغير يمكن أن تؤدي إلى تحسينات كبيرة في أداء المنظمة وتميزها في القطاع الذي تعمل فيه.

بالنسبة لتقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار ($B=0.791$) بين المتغيرين (أبعاد القيادة الإستراتيجية) تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة فإننا نجد قيمة ($T=8.636$) المحسوبة هي أكبر من قيمة ($T=1.96$) الحرجة عند مستوى دلالة (0.05) وأيضاً القيمة الاحتمالية بلغت ($p\text{-Values} = 0.000$) وهي أقل من 0.05، وبشكل عام، توفر هذه النتائج دعماً واضحاً في أن البعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية له تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية على تحقيق التميز في المنظمات، إذ أن أي زيادة في تطبيق البعد السياسي للقيادة الإستراتيجية بزيادته بوحدة واحدة فإنه ينشأ عنه تغيير إيجابي في مستويات تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر موظفي الإدارة بجامعة المسيلة بقيمة (0.791). وبما أن نتائج العينة دالة إحصائياً عند 0.05، فإننا نرفض الفرضية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي ما وجدناه من نتائج من خلال عينة الدراسة (37 موظف) واقفون وبنسبة 95% أنه يوجد فعلاً في المجتمع الدراسة (جميع موظفي الإدارة بجامعة المسيلة) أي أن نتائج المستخلصة من بيانات العينة قابلة للتعميم والاعتماد عليها في المجتمع الذي يتم دراسته. وعليه وبناءً على النتائج المحصل عليها فيما يتعلق بتقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار لعلاقة التأثير بين المتغيرين بالنموذج الهيكلي للدراسة تؤكد على قبول الفرضية العامة للبحث والتي نصت على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن القيادة الإستراتيجية التي تجمع بين هذه الأبعاد المتعددة (التحويلية، الإدارية، الأخلاقية، السياسية) تلعب دوراً حاسماً ومؤثراً بشكل إيجابي ومعنوي

في تحقيق التميز في جامعة المسيلة. هذا يظهر أهمية القيادة الإستراتيجية في توجيه وإدارة الجامعات لتحقيق أهدافها وتفوقها في بيئة تعليمية تنافسية.

4. خاتمة:

بناءً على التحليلات الإحصائية لبيانات المستجوبين وتقييم نموذج الدراسة، يمكن تلخيص النتائج:

1. قبول الفرضية الفرعية الأولى: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التحويلي للقيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
2. قبول الفرضية الفرعية الثانية. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الإداري للقيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
3. قبول الفرضية الفرعية الثالثة. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي للقيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
4. قبول الفرضية الفرعية الرابعة. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد السياسي للقيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز في المنظمات من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
5. قبول الفرضية العامة. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإستراتيجية معاً (البعد التحويلي، الإداري، الأخلاقي، السياسي) على تحقيق التميز في جامعة المسيلة من وجهة نظر عينة البحث عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

وبناءً على نتائج دراسة وتحليلها، نضع الاقتراحات التي يمكن أن تكون مفيدة لجامعة مسيلة كالآتي:

- دعم القيادة الإستراتيجية بتطوير برامج تدريبية للقيادات وتعزيز الوعي بأهميتها في تحقيق التميز؛
- تعزيز التفاعل بين الأبعاد المختلفة للقيادة الإستراتيجية (التحويلية، الإدارية، الأخلاقية، السياسية) لضمان التكامل والتنسيق بينها؛

- الاستثمار في تطوير القادة والمسؤولين لضمان فهمهم العميق للقيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة؛

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين في الجامعة على إجراء أبحاث إضافية حول تأثير القيادة الإستراتيجية على تحقيق التميز وتطبيق النتائج في ممارسات الجامعة؛

- تطوير إستراتيجية مؤسسية تعكس أهمية القيادة الإستراتيجية وتوجيه الجهود نحو تحقيق التميز الأكاديمي والإداري.

- على الجامعة مراجعة سياساتها وإجراءاتها لضمان أنها تعكس أفضل الممارسات في مجال القيادة الإستراتيجية وتشجيعها.

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهيممي/ نادية تاهمي

- تشجيع أعضاء الجامعة على تبني ثقافة الإبداع والتحسين المستمر لتحسين العمليات وتعزيز التميز.

- على الجامعة تقديم المزيد من الدعم والموارد للأقسام والأفراد الذين يعملون على تنفيذ استراتيجيات القيادة الإستراتيجية.

5. قائمة المراجع

- (n.d.). Retrieved from <https://www.academia.edu/>.
asq.org. (2022). *WHAT IS ORGANIZATIONAL EXCELLENCE*. Retrieved 08 22, 2023, from <https://asq.org/quality-resources/organizational-excellence>.
Davies, B., & Davies, B. J. (2008). *Strategic leadership*.
Pisapia, J. (n.d.). *Biography*. Retrieved 09 01, 2023, from <http://www.johnpisapia.com>.
Pisapia, J. (2011, 09 29). *Strategic Leadership: Key Definitions*. Retrieved 09 03, 2023, from <http://www.johnpisapia.com/>.
Pisapia, John. (2009). *The strategic Leader: New Tactics for Globalisation World*. North Carolina: Information Age Publishing, Inc.
(2008). In K. J. Zink, U. Steimle, K. J. Foley, & P. Hermel (Eds.), *The Theories and Practices of Organizational Excellence: NEW PERSPECTIVES* (p. 147). Sydney, Australia: SAI Global Limited.
إبراهيم الزهراني. (2018). القيادة الإستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي دراسة حالة جامعة أم القرى. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*. 238-189 pp ,
الغالبى ط. م. & العامري ص. م. (2021). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل*. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
المغربية ف. ب. (2023, 08 01). أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على التميز المؤسسي بالقطاع الحكومي في سلطنة عمان. *مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث*. 471-451 pp ,
خاطر م. إ. (2016). يناير. (معايير مقترحة للتميز التنظيمي في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة. *مجلة التربية الدولية والمقارنة*. 474-574 pp, 04 ,
سالم م. (2023, 05 31). *التميز التنظيمي*. Retrieved 09 07, 2023, from <https://sustainability-excellence.com>.
صالح علي عودة هلالا ت. (2014). *إدارة التميز -الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال*. عمان : دار وائل للنشر .
طارق مفلح جمعة أبو حجير . (2014). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية. *رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال*. مصر ,جامعة قناة السويس , مصر .

أثر أبعاد القيادة الإستراتيجية لنموذج بيسابيا (Pisapia) على تحقيق التميز في المنظمات: دراسة آراء وتوجهات عينة من موظفي الإدارة العليا بجامعة المسيلة
نادية براهمي/ نادية تاهمي

علي م. ا. (07, 2022). مؤشرات بناء قدرات المنظمات العامة المبدعة وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبي للتميز (EFQM 2020) بالتطبيق على البنك المركزي المصري. "المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة". pp. 165-236 ,
فيتزباتريك, ك. س. (29 01, 2021). كيف نقيس النجاح في العصر الرقمي؟ خمس مؤشرات للمدراء التنفيذيين. Retrieved 09 07, 2023, from <https://www.mckinsey.com>.
نبيل محمد. (2003). الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس. الاسكندرية -مصر :دار الجامعة الجديدة للنشر.
محمد لمين حساب. (06 06, 2021). تأثير أبعاد القيادة التحويلية على أداء المورد البشري بالصندوق الوطني للضمان الإجتماعي الأغوط. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال (04)، الصفحات 60-79.
جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. (2020). الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM). عمان، الأردن: مركز الكتاب الاكاديمي.