

دور القيادة المهمة في تعزيز الطاقة التنظيمية

أرام يونس عبد الكريم، كامران بيرداوود عزيز، ماجد عباس مجيد

قسم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين- اربيل، كوردستان، العراق

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على مدى توفر أبعاد كل من متغيري الدراسة والمتمثلان بكل من، القيادة المهمة (كمُتغير مُفسر) والطاقة التنظيمية (كمُتغير مُستجيب) في رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل من وجهة نظر عينة من العاملين إذ تم إختبار العلاقة و التأثير بينها، ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في رئاسة الجامعة لغرض الحصول على المعلومات المطلوبة من خلال أداة (الاستبانة) التي تم إعتادها لهذا الغرض، حيث أقصر مجتمع الدراسة على العاملين والبالغ عددهم (240) فرداً، وقد قام الباحثين بتوزيع (165) استمارة، وتم إستعادة (153) إستمارة صالحة للتحليل الاحصائي والتي تمثل عينة الدراسة. وقد إستعانت الدراسة بمجموعة من الأدوات والاساليب الاحصائية بغية الوصول الى النتائج المتعلقة بها عبر الاعتماد على البرامج الاحصائية (SPSS.V.26) وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية وفق المستويين الكلي والجزئي، وبناءً على تلك الاستنتاجات قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات ابرزها ضرورة تصميم نظام لتقييم اداء الموظفين تركز على الانجازات الفردية والجماعية بالاستناد على معايير قابلة للقياس لتحديد مستويات الانجاز في العمل تتضمن مكافأة الاداء والجوائز التقديرية.

الكلمات المفتاحية: القيادة المهمة، الطاقة التنظيمية، الطاقة المعرفية، الطاقة السلوكية، الطاقة العاطفية.

1. المقدمة

المستلزمات والتطورات التي تمر بها المرحلة الحالية، إذ أن نظرية القيادة المهمة تعد أحد أهم نماذج القيادة التي بدورها تعتمد على الافكار والقيم والمثل الروحية فضلاً عن التركيز على الفضة الانسانية، والتي تسعى إلى جعل حاجات ورغبات العاملين أن تشكل أولوية من أولويات عمل القيادة المهمة وتفضيلها على المصالح أو الجوانب الذاتية، فإن القيادة المهمة تحفز وتشجع العاملين ويأمنهم ويسعى إلى إشراكهم في تحقيق الاهداف المنشودة والتي يرغبون في تحقيقها إضافة إلى العمل معاً بغية مواجهة المعوقات المستقبلية .

ونتيجة للتغيرات المستمرة والمتسارعة في البيئة يتوجب على المنظمات السعي لإيجاد الموارد التي والتغلب على المحددات التي تواجهها وتحقيق النتائج المنشودة، لذلك أصبحت الطاقة التنظيمية في منظمات الاعمال هو المعيار لتدعيم موقع المنظمة والقدرة على المنافسة في الامد البعيد بهدف التوسع والنمو والاستمرارية، ومن أجل الوصول إلى الطاقة التنظيمية يتوجب وجود أسلوب قيادة منسجمة مع المناخ التنظيمي للمنظمة يؤثر بشكل إيجابي في الطاقة التنظيمية والمتمثل بالقيادة المهمة، كون القيادة تمثل العنصر الرئيسي في المنظمات فلا توجد منظمة دون قيادة، فضلاً عن إقامة علاقات اجتماعية قوية تربط العاملين في المنظمة وفق معيار الثقة والاحترام المتبادل .

وفي إطار ما تقدم تم صياغة المشكلة البحثية من خلال استعراض الحقائق والتي

يعتبر الافراد العاملين في المنظمات الجوهر الاساسي لداء الاعمال في المنظمة فالمؤثرات منها الداخلية والخارجية تؤثر على سلوك وتصرفات العاملين فمثلاً الرضا الوظيفي، الامان الوظيفي، إذ أن النم القيادي تلعب دوراً حاسماً من التأثير على بيئة المنظمة. لذلك تعد القيادة الركن الاساسي لمختلف أنشطة المنظمة، في إطار توسع المنظمة وتعدد اعمالها وعلاقاتها وتأثيرها بالبيئة المحيطة بها، وما تتضمنها من عوامل اقتصادية واجتماعية وقانونية، والاخذ بعين الاعتبار الجوانب الانسانية .

حيث أن موضوع القيادة المهمة يعتبر أحد أبرز المواضيع ذات الصلة بمحقل نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي وما يترتب عنها من ممارسات إدارية يجب أن تتناغم مع

مجلة جامعة جيهان- اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية

المجلد 10، العدد 2 (2026).

أُسلم البحث في 11 شباط 2026؛ قُبِل في 30 آذار 2026

ورقة بحث منظمة: نُشرت في 1 تموز 2026

البريد الإلكتروني للمؤلف: aram.abdulkarim@su.edu.krd

حقوق الطبع والنشر © 2026 أرام يونس عبد الكريم، كامران بيرداوود عزيز، ماجد عباس مجيد. هذه

مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

2. الجانب النظري

2.1 رأس المال المعرفي

2.1.1 مفهوم القيادة المهمة

أصبحت القيادة في عصرنا الحاضر محورا مركزيا تركز عليه كل نشاطات المنظمات المختلفة، حيث زاد الاهتمام بها ولا يزال منذ مطلع التسعينات من القرن الماضي بعد أن كان الاهتمام محصورا على الإدارة فقط، والتي واهمت تحولات كبيرة في عصرنا الحالي، فمن هنا اجتهد العلماء والباحثون في تحديد دور القيادة والقادة ذوي القدرات والمهارات القادرة على تبني الرؤى المستقبلية لمواجهة التغيرات السريعة، لضمان نجاح المنظمات وبقائها، مما يتطلب إيجاد نماذج جديدة للقيادة تنسجم مع هذه التغيرات و التخلي عن الهيكل الهرمية التقليدية، وتبني التصاميم التنظيمية المرنة، فلم تعد المنظمات بحاجة إلى المديرين، بل إلى قادة يعملون على إقناع الأفراد من حولهم. (Hamdi et al., 2021)

ان الالهام في مكان العمل يمكن تمثيله بقوة خارجية يتم توجيهها الى الافراد العاملين بحيث تعمل على تغيير حالة وجودهم في بيئة عملهم وجعلها أكثر إيجابية، فالأفراد العاملين يريدون زيادة الترابط والتواصل مع زملائهم ورؤسائهم في مكان العمل، كما ويرغبون في التغيير عن الذات والرضا الروحي حتى يكون مكان العمل مرضيا بغض النظر عن حجم الراتب الذي يحصلون عليه. (OGrady, 2011)

الى ان القيادة المهمة تعني استخدام أساليب التأثير الفعالة والتواصلية بغية الوصول الى التوقعات العالية للأفراد العاملين والهامهم وتخفيفهم حتى يتمكنوا من تطوير رؤية مشتركة في المنظمات التي يعملون فيها من خلال مواءمة الأهداف الفردية والتنظيمية مما يجعل تحقيق الأهداف التنظيمية وسيلة جذابة لتحقيق الأهداف الشخصية. (Ngaithe, 2016)

وعرفت القيادة المهمة بأنها إحدى أنواع القيادة ذات السمات المميزة اذ يعتمد تكوينها على الدافع الملهم وتوليد الحماس ويشني على روح العمل الجماعي وتحديد الرؤية المستقبلية والالتزام بالأهداف المشتركة والتحفيز من أجل الأبداع وإيجاد السبل الجديدة لحل المشكلات وتحدي العقبات. (سجاد وسامي، 2021)

ولقد اشارت (منيرة، 2020) ان القادة المهمة هي مجموعة من القدرات التي يمتلكها الافراد والتي تمكنهم من التعرف على أنفسهم وعلى الآخرين، فضلا عن التعرف على احساسهم وعواطفهم من اجل استعمال هذه المعرفة في توجيه تفكيرهم وفعالهم نحو تحقيق الاهداف.

القدرة على التكيف مع الوضع وحسب العمل وشعور الجميع بالقدرة على المساهمة بشكل خلاق في حل المشكلات (Massoudi, 2023)، وأن القائد المهم لديه القدرة على فعل شيء في الموهبة والمهارة، وإنها حدث تفاعلي ثنائي الاتجاه بين القادة والافراد المرؤوسين، وليس حدثا خطيا أحادي الاتجاه يؤثر فيه القائد على أتباعه فقط (Nawaz, 2016:3).

أحلام اليقظة، وهذه السمات تبقى معنا طوال حياتنا. (Hamza, 2023) التركيز على بعض المهارات بما في ذلك إضافة القيم والنزاهة والتحفيز والمثابرة والثقة مع معرفة نقط القوة وإظهار التعاطف والرؤية والتواصل وان إلهام الآخرين يحفز القادة المهتمون تابعيهم بالقوة والتوجيه وليس بالقيادة والسيطرة. (Isebor, 2018:65).

بدورها أظهرت وجود فجوة معرفية بين متغيري الدراسة الرئيسيين والمتمثلان بكل من (القيادة المهمة والطاقة التنظيمية)، والتي على أساسها تم صياغة التساؤلات، والتي ألقت الضوء على بيان مدى توفر هذه المتغيرات فضلاً عن وجود علاقة الارتباط والتأثير بينها في رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل، ولغرض الحصول على الاجابات المثارة تم وضع مجموعة من الاهداف تمثلت إعداد دراسة استطلاعية تم الاستعانة باستشارة الاستبانة كأداة فيها للحصول على المعلومات.

وفي هذا الإطار تتكون الدراسة من أربعة مباحث رئيسة خصص المبحث الأول للمنهجية العلمية للدراسة بينما جاء المحور الثاني لاستعراض الجانب النظري للدراسة أما المبحث الثالث والذي احتوى على الجانب الميداني للدراسة، فيما جاء المبحث الرابع كمبحث أخير لعرض أهم الاستنتاجات والتوصيات.

في ظل التغيرات والتحديات المستمرة التي تواجه المنظمات، أصبح تعزيز الطاقة التنظيمية للعاملين ضرورة لتحقيق الأداء الفعّال والإبداعي. إذ تُعد القيادة المهمة واحدة من العوامل الحاسمة التي يمكن أن تسهم بشكل مباشر في تعزيز الطاقة التنظيمية. ومع ذلك، تُظهر بعض المنظمات، بما في ذلك رئاسة جامعة صلاح الدين في أربيل، نقصاً في استغلال الإمكانيات الكاملة للقيادة المهمة في تعزيز بيئة العمل وتحفيز الموظفين. هذا النقص قد يؤدي إلى انخفاض مستويات الحماس والابتكار، والالتزام بين العاملين، وهذا ما يؤثر بشكل سلبي على جودة الأداء التنظيمي. ومن هنا، تنبثق مشكلة الدراسة في ضرورة استكشاف وفهم العلاقة بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية لدى موظفي رئاسة جامعة صلاح الدين، والتعرف على الكيفية التي يمكن من خلالها للقادة المهمة وأبعادها بأن ساهم في تعزيز الطاقة التنظيمية، وبالتالي تحسين كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمة وبناءً على ذلك قام الباحثون بصياغة مشكلة الدراسة عبر طرح التساؤلات التالية:

1. ما مدى إدراك الافراد العاملين لتطبيق أسلوب القيادة المهمة في الميدان محل الدراسة؟
2. ما هو مؤشر توفر الطاقة التنظيمية في الميدان محل الدراسة؟
3. هل هناك دور للقيادة المهمة في تعزيز الطاقة التنظيمية؟

يعتبر من الدراسات الحديثة نسبياً والتي تتناول موضوع القيادة المهمة ودورها في تعزيز الطاقة التنظيمية في إحدى أهم المنظمات الخدمية في مدينة اربيل تزويد الجامعة المبحوثة بفهم دقيق للعلاقة والتأثير بين متغيري البحث بالصيغة التي توفر معلومات منطقية تتعلق بأبعاد المتغيرات المبحوثة والاسهام في إختيار أساليب ملائمة لغرض تعزيز الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وأخيراً، تدعيم الاسهام النظري لمتغيري الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على خلاصة لافكار الباحثين في مجال (القيادة المهمة والطاقة التنظيمية وابعادها).

تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة دور القيادة المهمة في تعزيز الطاقة التنظيمية في رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل، في مدينة اربيل، ويمكن تحقيق هذه الاهداف من خلال الاتي: الكشف عن مدى إدراك الافراد المبحوثين لتغير القيادة المهمة وابعادها. إختيار علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث.

وجود بيئة إيجابية يشعر الموظفون خلالها أنهم منتمون إلى قيادة وإدارة رشيدة (Martin & Campbell, 2013).

3. تشجيع الابداع

تشجيع الابداع هو فلسفة وتقنية تجمع بين أساليب القيادة المختلفة للتأثير على الموظفين لإنتاج المنتجات والخدمات والأفكار بشكل ابداعي، ويمارس قائد الابتكار الملم الدور الرئيس في قيادة هذه الاعمال، إذ أن من سيات القيادة الملمة هو تشجيع وتحفيز الفرد ومكافأته على ممارسة روح الابداع والابتكار والمبادرة، فالقيادة الملمة تعمل على تشجيع المبادرات وتتبنى المبدعين وتصنع المنافسة الشريفة والصحية ولا تقتل الابداع والحماس بأساليب الغيرة والغبن والقمع غير المهنية (Massoudi, 2025)، إذ تتطلب هذه القيادة سبل الابتكار سيات معينة كالخبرة في المجال، والإبداع، والقدرة على تنفيذ سلوكيات القيادة الملمة، والتخطيط والمنطقية، والمهارات الفردية، ويمكن تجنيد قادة مبتكرين في فرق المحترفين وغحالات ممنية او العثور عليهم بدلا من ذلك في التخطيط والمتابعة. (Farri et al., 2017).

ويمكن ان يكون تشجيع الابداع في أي وظيفة ولكن بشكل أكثر تحديدا يمكن أن يحدث في الوظائف التي توجد فيها مشكلات معقدة وغير محددة وتطلب حلولاً مبتكرة، وفي الحقيقة أن هذه المشكلات لا تعني بان الابداع مؤكد بل قد بنطوي عليه جهود مخفوفة بالتكاليف والمخاطر، وأنه يتطلب العديد من الموارد والكثير من العمل وقد يستغرق وقتاً طويلاً وكذلك يتطلب مستويات عالية من التحفيز وغالبا ما يتطلب التعاون بين الاقسام والوحدات، ويجب أن يشمل هذا النوع من البعاد أيضا على توليد أفكار جديدة وتنفيذ أفكار جديدة ويتطلب خبرة من جانب وتدريب القوى العامل (Davis, 2017)

ومن جانب اخر فان هذا النوع من الابداع يدعم انواعا مختلفة من السلوكيات الفردية على سبيل المثال سلوكيات التواصل والمشاركة تماما تفعل قيادة الابداع الفني والمهني، ومع ذلك فإنه يعتمد على الموظف والعامل البيئي ليكون فعال ومناسب، إذ يعمل هذا البعد على توليد أكبر عدد ممكن من الافكار الجديدة ويؤدي الى تقييم وتنفيذ الفكر، وتكون اساليب القيادة الملمة أكثر ملائمة في المراحل المختلفة من عملية الابداع، وتدعم البحاا الحالية فكرة انه في عملية تشجيع الابداع تتطلب قيادة الإلهام من القائد استعمال اسلوب أكثر ملائمة خلال هذه المرحلة، إذ يحتاج القائد إلى تعزيز بيئة أمنة للموظفين وأعضاء فريق العمل لطرح أفكار جديدة ابداعية اصيلة، ولتزويد العمال بالموارد اللازمة للقيام بذلك بشكل فعال وكفوء. (Mehmood et al., 2021:2).

2.2 الطاقة التنظيمية

2.2.1 مفهوم الطاقة التنظيمية

احتل مفهوم الطاقة دورا كبيرا في نظريات علم النفس ضمن نطاق الاداء الانساني وتعود جذور هذا المفهوم الى الثقافات الابوية القديمة، إلا ان الحقيقة لظهور مفهوم الطاقة في مكان العمل التنظيمي بدأ من المستوى الفردي، اي من الطاقة الفرد المنتجة اما اليوم فقد تغيرت درجة الاهتمام واتجهت نحو الطاقة التنظيمية على مستوى المنظمة (نجلاء والراج، 2021). ويعد مفهوم الطاقة التنظيمية المنتج من المفاهيم التي لاقت اهتماما بالغا في الفكر التنظيمي الحديث خصوصا في العقود الاخيرة كونه من المفاهيم المهمة للموظفين والمنظمة ككل (Martins, 2022) وفي السياق ذاته فان الطاقة التنظيمية تمثل الوقود الذي يجعل المنظمات تعمل وتدار بشكل جيد ولذلك فإنها

واستناداً إلى ماسبق يعرف الباحثون القيادة الملمة هي القدرة على تحفيز الأفراد لتحقيق أهداف أعلى من المتوقع من خلال تقديم رؤية واضحة وتعزيز الثقة والانتماء لديهم.

2.1.2 ابعاد القيادة الملمة:

يتفق أغلب الكتاب والباحثين على أن ابعاد القيادة الملمة تتمثل في (التمكين، الاعتبارية الفردية، الدافع الالهامي، تشجيع الابداع، التأثير المثالي) (العباسي، 2022). إذ اعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد وهي (التمكين، التأثير المثالي، تشجيع الابداع) كونها الأكثر إنسجاماً مع متطلبات الدراسة الحالية بالاضافة إلى سهولة تطبيقها فضلاً عن توافقها مع اهداف الدراسة.

1. التمكين

يقصد بتمكين العاملين هو نقل المسؤولية وتسليم السلطة من المدراء الى العاملين في المنظمة و العمل على دعمهم و دعوتهم بشكل صادق من اجل تحقيق الاهداف (علي، 2019: 242) ويهدف فرق التمكين المتعددة التخصصات إلى تطوير دوائر نوعية لتحسين الثقافة التنظيمية للأفراد وتعزيز مسنوى الإلهام ومهارات الموظفين، ويتم تحقيق هدف التمكين الوظيفي الشخصي- للموظفين في التسلسل الهرمي المسطح و تحمل المسؤولية للنتائج و المشاركة في القرارات و فتح الجهد الإبداعي و ثقافة الفريق الإيجابية و التقديرية و التقييم الذاتي و المزيد من تقرير المصير و التعلم المستمر مع الاستعمال الأمثل الإمكانيات و القدرات الفردية الحالية، وهنا تساهم إدارة المعرفة إسهاما كبيرا في تنفيذ مشاركة الموظفين و تمكينهم كبداً توجيهي، مثلاً بطريقة إنشاء دورات التدريب والممارسة، ومع ذلك فمن المهم ضمان أن الموظف الفرد لديه قدرة تمكنه من أداء المهارات اللازمة لتلبية المسؤوليات المخصصة له (Al-Qahtani et al., 2021).

2. التأثير المثالي

هي درجة تأثير القائد بشكل للأعجاب على الرؤوسين مما يضمن اتخاذهم لمواقف محددة ايجابية اتجاه القائد إذ تنفق مع وتوجهاته والذي يتفك بدوره مجموعة واضحة من القيم والمبادئ تؤهله ليكون قدوة ومثالا يحتذى به لكادر وفريق العمل (Odumeru & Ogbonna, 2013).

إذ يركز القادة الملهمون التأثير نحو المهام على الحصول على المهمة أو مجموعة المهام الضرورية في المتناول لتحقيق هدف معين في المنظمة. من خلال اهتمام القادة بتلبية احتياجات الموظفين، وفي نفس الوقت يهتمون أكثر بمحاولة العثور على الحلول خطوة بخطوة واللازمة لتلبية اهداف معينة تحقق اهداف المنظمة. وهذا فهم غالبا ما يحددون العمل و الادوار المطلوبة بنشاط وفعالية ويضعون الهياكل قيد التنفيذ ويخططون وينظمون ويراقبون التقدم المحرز داخل الموظفين، ومن مزايا هذا البعد أنه يضمن الوفاء بالمواعيد النهائية واستكمال أداء المهام فضلاً عن فائدتها الخاصة بالنسبة لأعضاء المنظمة الذين لا يمكنهم إدارة أوقاتهم جيداً (Mahdi et al., 2004).

وقد يشمل هذا النهج الاتجاه نحو تقديم الحوافز مثل المكافآت والتدخل كوسيط لمعالجة المشاكل التي تطرأ في أماكن وبيئة العمل، والاهتمام بدعم مزيد من التفاعلات العادية مع كوادار العمل للتعرف على مواطن القوة والضعف، وإنشاء بيئة عمل شفافة وغير تنافسية أو مجرد قيادة الفريق بأسلوب جذاب أو مشجع. وتمثل الفوائد الكامنة خلف هذا البعد نحو العلاقات في ضمان وجود موظفين في بيئة يحرص فيها القائد الملم على توفير الرفاهية لهم، وفي نفس الوقت يدركون أن بناء الاتاجية الإيجابية يستلزم

المجسدية (السلوكية) والتي سوف يتم اعتمادها كأبعاد للمتغير المعتمد في الدراسة الحالية وكما يلي:

1. البعد العاطفي

إن تجربة المشاعر الإيجابية تمكن الموظفين من متابعة الاستمرارية و التغيير وقد تشير الأبحاث التي أجريت في هذا المجال إلى أن المشاعر الإيجابية في مكان العمل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء المهام و تساعد في بناء موارد قيمة جديدة. (Schudy, 2010).
البعد العاطفي لبناء الطاقة التنظيمية، إلى الخبرة الجماعية للمشاعر الإيجابية والإثارة العاطفية على عكس المشاعر السلبية، التي تحد من تصرفات الفرد، فإن المشاعر الإيجابية تشجع الناس على توسيع نطاق انتباههم و مهاراتهم السلوكية، وبالتالي، فإن التأثير المثالي المرتبط بالأهداف المشتركة لا ينتج فقط من الأفراد الذين يعملون في المستويات العليا ولكن أيضاً يفعلون الشيء نفسه بالنسبة للوحدات التنظيمية (الجزلي وآخرون، 2022).

2. البعد المعرفي

يهدف هذا البعد إلى بناء الطاقة التنظيمية، تعكس الخبرة المشتركة المتمثلة في إثارة الإدراك و اليقظة الذهنية في السعي لتحقيق الأهداف المشتركة. حيث يمثل العمليات الفكرية التي تدفع أعضاء المجموعة التفكير بشكل بناء في المشاكل المتعلقة بالعمل والاستمرار عن البحث عن الحلول. وتشمل هذه القدرة على التركيز الانتباه والرغبة في جعل الأشياء الجيدة والجدير بالذكر أن الأبحاث القائمة أظهرت أن العلاقات الاجتماعية و المعرفية متشابكة بشكل وثيق. وبالنظر إلى مدى تطوير الطاقة المعرفية وانتشارها من خلال التفاعل الجماعي، يبدو من المعقول توقع قيام المجموعات بمهام مثل التعلم، وتحقيق المفهوم، وحل المشكلات بشكل أفضل من الأفراد (Vogel & Bruch, 2012) البعد المعرفي على إنها تجربة مشتركة من التنشيط المعرفي يمثل القدرات الجماعية للأفراد من أجل استمرار في التفكير بشكل مثمر واستباقي عن أنشطة المنظمة، والبحث عن حلول للمشكلات المتعلقة بأداء مهام العمل (هلال وسعيد، 2020).

3. البعد السلوكي

هو البعد المتعلق بالإجراءات في الطاقة التنظيمية، سلوك أعضاء المجموعة أثناء قيامهم بشكل جماعي بجهود غير عادية لتحقيق أهداف مشتركة. يمثل جانب الطاقة هذا السرعة والشدة والحجم اللذين يستثمر بهما الأعضاء الموارد المادية نيابة عن الوحدة الجماعية. تعمل الوحدة الجماعية بشكل عام إلى درجة أنها تشارك في سلوكيات نشطة ومركزة وهادفة تهدف إلى مساعدتها على تحقيق أهدافها التنظيمية. من خلال مثل هذا الإجراء التكامل والتكامل السلوكي، يتكرر الأعضاء طرقاً لنقل إجراءاتهم السلوكية إلى الأعضاء الآخرين، وبالتالي يشجعون أنماط السلوك المثير التي تمكن الوحدات الجماعية من تحقيق النتائج المرجوة. (الجزلي وآخرون، 2022) وتشير هذه الطاقة بأنها الجهود المشتركة للعاملين و المصممة لمنفعة المنظمة وهي تتضمن حجم الجهود ومقدار تقدمها وشدها والتي يستثمرها أفراد العاملين بشكل مغرض وهادف لتحقيق أهداف المنظمة، وأن المنظمات التي لديها مستوى عال من الطاقة السلوكية أو المجسدية تجد بأن أفرادها غالباً ما يخرجون عن متطلبات عملهم الرسمية لضمان نجاح المنظمة و يعملون لساعات طويلة من دون شكوى ودائماً ما يلاحظ عليهم النشاط المستمر و العمل بوتيرة سريعة جداً (العززي و العطوي، 2014: 9) هي الطاقة إلى التركيبة أو البناء المتعلق بعمل الطاقة التنظيمية المنتجة و درجة مشاركة المجموعات في الأنشطة و السلوكيات الساعية لتحقيق الأهداف التنظيمية (الفتلاوي و الربيعي، 2019).

تعد مورد خفي ومهم للمنظمات والتي يمكن تفعيلها وتجديدها وقت الحاجة لها كونها تحرك الدوافع وتشجع على الإبداع والابتكار وتمنح المنظمات ميزة تنافسية. (Derman, et al., 2012).

تعتبر الطاقة التنظيمية مجال بحث جديدا نسبياً وتشير إلى القوى التي تعمل معها المنظمة أو وحدة العمل أو الفريق لتحقيق أهدافها. وتتطلب الكثير من أعمال اليوم نشاطات جماعية تتألف من فرق أو وحدات أو مؤسسات تتعاون بشكل مكثف وححتاج إلى محاذة وتزامن مشاعرهم و العمليات الإدراكية و السلوكية لإنشاء ميزة أداء. و البحث في الطاقة التنظيمية يعالج هذه الفجوة وأرسى نفسه ك مجال ناشئ، مع زيادة عدد الدراسات والمنشورات التي تركز على البحث والممارسة. إن الأساس المفاهيمي و العمل التجريبي الذي تم إجراؤه حتى الآن لها آثار على الممارسة التي تشمل اعتبارات مثل مراقبة الطاقة التنظيمية الرائدة. ومع ذلك، فإن مجال التحقيق هذا بدأ في بناء الأدلة فقط، تواجه العديد من الأسئلة المفتوحة التي تدعو العلماء إلى متابعة البحوث المفاهيمية والتجريبية في مجال الطاقة التنظيمية. (Vogel & Bruch, 2012).

في قلب مفهوم الطاقة لدينا يمكن إطار تسمية مصفوفة الطاقة، والتي تسمح لنا بوصف حالات الطاقة في المنظمة وحتى قياسها. على وجه التحديد، يظهر بحثنا أن حالات الطاقة لدى الشركات يمكن أن تختلف في بعدين: شدتها وجودتها. تعكس كثافة الطاقة التنظيمية درجة تنشيط الشركة لإمكاناتها العاطفية والإدراكية والسلوكية: أي مستوى التوتر العاطفي واليقظة والتفاعل والتواصل السائد في الشركة. نميز هنا بين الشدة العالية والمنخفضة. تشير الكثافة العالية إلى مستوى عال من المشاركة العاطفية، والتنشيط الذهني، والمشاركة، في حين أن الشدة المنخفضة تصف مستوى منخفضاً من هذه الحالات. تعكس الكثافة المنخفضة للغاية الشركة التي تكون في وضع النوم أكثر أو أقل (Bruch & Vogel, 2011).

الطاقة التنظيمية هي النظم الايكولوجية التنظيمية و الطاقة المعرفية والعاطفية و الفسيولوجية التي تولدها النظم الاجتماعية التنظيمية و تدعمها وتستهلكها من طريقها وفي نهاية المطاف تحديد مقدار العمل الذي يمكن للمنظمة القيام به لتحويل مواردها إلى قدرات (Hannah et al., 2010).

يعد قياس أداء والطاقة المنظمة أمراً بالغ الأهمية لقيمة الموظفين وأنشطة الإدارة، حيث يجب أن يأخذ في الاعتبار تأثير الموظفين ورضا المانحين والتكلفة وكفاءة الوقت (Ali & Bestani, 2024: 351)

بنية مفيدة للغاية تساعدنا على إرساء تنمية القدرات التنظيمية على الظواهر النفسية الدقيقة التي تظهر بشكل جماعي من خلال العمليات الدقيقة والتفاعلية (Alexious et al., 2019) تشير إلى القوة الفاعلية والإنجابية التي تستخدمها الشركات وتدعمها من أجل تعزيز موظفيها وأفرادها لتحقيق الأهداف والغايات المحددة. (Abdulrahman, 2017).

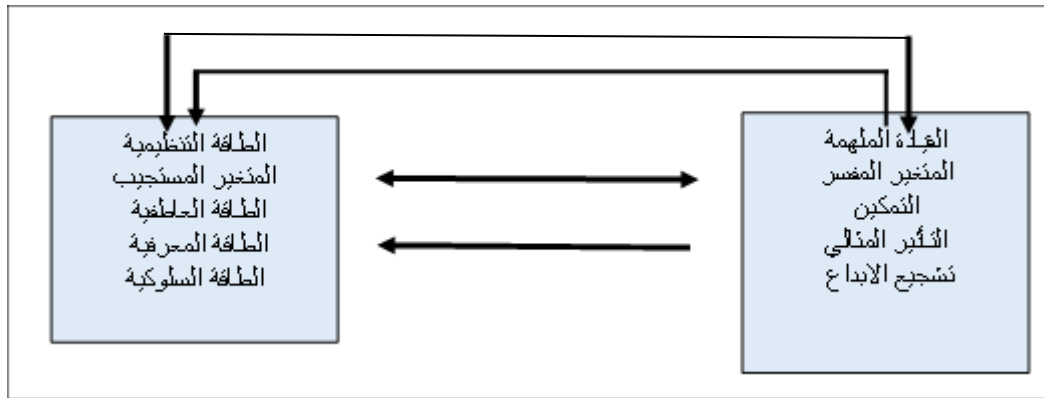
وبناءً على ما سبق يستشف الباحثون تعريف الطاقة التنظيمية هي مستوى الحماس والدافعية الذي يتمتع به الموظفون للقيام بمهامهم داخل المنظمة، وتظهر من خلال التزامهم وتغاييرهم في تحقيق أهداف المنظمة.

2.2.2 ابعاد الطاقة التنظيمية

وفقاً للدراسات التي قدمها كل من (Vogel & Bruch, 2012) (Cole et al., 2005)، إضافة إلى دراسة (الربيعي والفتلاوي، 2016) والتي تؤكد على أن للطاقة التنظيمية ثلاثة أبعاد وهي (الطاقة المعرفية (الإدراكية)، الطاقة العاطفية، الطاقة

يستلزم المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطارها النظري تصميم مخطط فرضي كما هو مبين في الشكل (1) والذي يعبر عن علاقات الارتباط والتأثير بين متغيران. لدراسة والمتمثلان بكل من (القيادة المهمة والطاقة التنظيمية).

2.3 المخطط الفرضي للدراسة وفرضياتها



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

2024-9 ولغاية 2024-10-26 على عينة البحث وقد قسمت على جزئين اساسيين، كما هو موضح في الجدول (1).

الجزء الاول: ويشمل معلومات عامة عن بعض المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة وتتضمن النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة. الجزء الثاني: يتضمن (30) عبارة ذات اجابات مقيدة ترتبط بمتغيرات الدراسة مقتصرة على محورين وهما:

المحور الاول: يتكون من (15) عبارة متعلقة بأبعاد القيادة المهمة . المحور الثاني: يتكون من (15) عبارة متعلقة بأبعاد الطاقة التنظيمية.

الجدول (1) هيكلية الاستبانة

ت	متغيرات الدراسة	الابعاد	عدد الفقرات	المصدر
1	الصفات الشخصية	النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة	4	من إعداد الباحثون
2	القيادة المهمة	التمكين التأثير المثالي تشجيع الابداع	X1-X5 X6-X10 X11-X15	Alexious et) (al., 2019 (Martins,2022)
3	الطاقة التنظيمية	الطاقة العاطفية الطاقة المعرفية الطاقة السلوكية	Y1-Y5 Y6-Y10 Y11-Y15	(Schudy,2010) (الفتلاوي و الريبي، 2019)
4	إجمالي فقرات الاستبانة	الصفات الشخصية للمبحوثين القيادة المهمة الطاقة التنظيمية	4 15 15	34

وبالاعتماد على المخطط الفرضي يعرض البحث مجموعة من الفرضيات وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التمكين والطاقة التنظيمية.
 2. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التأثير المثالي والطاقة التنظيمية .
 3. توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد تشجيع الابداع والطاقة التنظيمية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية :

1. يوجد تأثير معنوي بين بعد التمكين والطاقة التنظيمية.
2. يوجد تأثير معنوي بين بعد التأثير المثالي والطاقة التنظيمية .
3. يوجد تأثير معنوي بين بعد تشجيع الابداع والطاقة التنظيمية.

3. منهجية البحث

لغرض تحقيق اهداف الدراسة الحالية المطلوبة فقد تم الاستعانة في عملية جمع البيانات وتحليلها على مجموعة من الأدوات بمحورها النظري والميداني، والتي تتلخص بالتالي :

الجانب النظري: بغية تغطية الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على عددٍ من المصادر والمراجع العلمية والمتمثلة بالأدبيات العربية والانكليزية من كتب ودراسات وبحوث ودوريات علمية ورسائل وأطاريح سابقة لدارسين وأكاديميين ذوي صلة بعنوان الدراسة، لإغناء الجانب النظري.

الجانب الميداني: إستعان البحث بأداة الإستبانة كمصدر أساسي لجمع المعلومات الاولية للعينة المبحوثة والحصول على الاجابة عن التساؤلات لغرض اجراء التحليل الاحصائي وقد وزعت بصورة مباشرة من قبل الباحثين خلال المدة الواقعة بين 13-

3.1 ثبات مقياس الدراسة

تم استخدام الفاكرونباخ لقياس مدى ثبات فقرات الاستبانة (Cronbach's Alpha) بغية التأكد من ثبات المقاييس، حيث تبين بأن فقرات المقياس أكبر من (0.70) كما يشير (Hair et al., 2010) إذ كان قيمة معامل الثبات أكبر من (0.70) أو مساوية فإنها تعد جيدة حيث تعني بأنها قيم جيدة كما هو موضح في الجدول (2).

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
1	التمكن	5	0.739
2	التأثير المثالي	5	0.797
3	تشجيع الابداع	5	0.727
4	ابعاد القيادة المهمة	15	0.853
5	الطاقة العاطفية	5	0.721
6	الطاقة المعرفية	5	0.784
7	الطاقة السلوكية	5	0.765
8	ابعاد الطاقة التنظيمية	15	0.794
9	مجموع فقرات الاستبانة	30	0.918

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS.

3.2 الادوات والاساليب الاحصائية:

يعتمد الباحثون على برنامج التحليل الإحصائي (SPSSv.26) في عملية تحليل واختبار الفرضيات للوصول إلى أهداف البحث ولوصف ومناقشة البيانات والمعلومات التي يتم تفرغها وتبويبها إحصائياً واختبار الفرضيات على مجموعة من الادوات والأساليب الاحصائية، تتمثل في الآتي:

1. النسب المئوية، التكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف وتشخيص متغيرات الدراسة وعرض النتائج الأولية ومناقشتها.
2. معامل ارتباط بيرسون (Coefficient Pearson correlation) لغرض قياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها.
3. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لأغراض توضيح التأثيرات بين متغيرين أحدهما تفسيري والآخر استجابي.
4. معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتحقق من ثبات أداة البحث (إستبانة الإستبانة).

3.3 مجتمع البحث وعينة

تمثل ميدان الدراسة برئاسة جامعة صلاح الدين اربيل، في حين إقتصرت مجتمع الدراسة على العاملين والذي بلغ عددهم (240) فرداً، حيث سحبت عينة عشوائية من الموظفين إذ تم توزيع (165) إستبانة على الافراد المبحوثين وتم إستعادة (153) إستبانة صالحة للتحليل الاحصائي ونسبة شكلت (92.7%).

الجدول (3) عدد الاستبانات الموزعة

ت	اسم المبحوث	عدد استبانات الموزعة		عدد استبانات الاستبانة الصالحة	
		الموزعة	المردودة	الصالحة	نسبة الاستجابة %
1	رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل	165	153	153	92.7

4. الجانب الميداني للدراسة

4.1 وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

نتناول في الفقرة الحالية وصف كل من البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وكذلك وصف أبعاد متغيرات البحث، وفق الفقرات التالية:

4.1.1 وصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

تمثل النتائج المذكورة في الجدول (4) وصفاً للبيانات الشخصية لأفراد العينة المحتملة بعينة من العاملين في رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل، والتي يمكن استعراضها وعلى النحو الآتي:

1. **النوع الاجتماعي:** تبين نتائج الجدول (4) توزيع أفراد العينة وفق سمة النوع الاجتماعي أن أغلبية أفراد المبحوثين هم من الذكور والذين كانت نسبتهم (67.3%)، وهي النسبة الأكبر مقارنة بالإناث بنسبة بلغت (32.7%)، في المبدان المبحوث.
2. **العمر:** تبين نتائج الجدول (4) أن غالبية الافراد المبحوثين هم من الفئة العمرية (36 - 45 سنة) وبنسبة بلغت (69%) هم من الفئة العمرية الناضجة والتي تمتلك المؤهلات والخبرة اللازمة في العمل.
3. **المؤهل العلمي:** تبين نتائج الجدول (4) إلى نتائج وصف عينة الدراسة وفق توزيع الأفراد المبحوثين وفق سمة المؤهل العلمي، وقد أكدت النتائج بأن حملة شهادة البكالوريوس يشكلون أغلبية العينة ونسبة بلغت (78%)، وهذا يعني بأن العاملين لديهم المؤهلات العلمية والدراسة اللازمة لاداء اعمالهم.
4. **مدة الخدمة:** تبين نتائج الجدول (4) تحليل السمات الشخصية لأفراد عينة الدراسة بحسب سمة مدة الخدمة، وقد أظهرت النتائج بأن النسبة الكبرى من أفراد المبحوثين لديهم خدمة تتراوح بين (11 - 15 سنة) ونسبة بلغت (49.7%)، ثم تلتها الفئة التي لديها خدمة تتراوح بين (16 - 20 سنة) إذ بلغت نسبتهم (22.9%)، بينما جاءت الفئة التي لديها خدمة (21 سنة فأكثر) ونسبة بلغت (15%)، في حين جاءت بالمرتبة الاخيرة الفئة التي لديها خدمة تتراوح بين (6 - 10 سنة) ونسبة بلغت (19%).

الجدول (4) السمات الشخصية لأفراد عينة البحث

السمات	الفئات	التكرار	النسب المئوية
النوع الاجتماعي	ذكور	103	67.3
	إناث	50	32.7
العمر	25 - 35 سنة	21	13.7
	36 - 45 سنة	69	45.1

حين سجلت العبارة (X3) والتي نصها "أحصل على الدعم اللازم لأداء مهامي بشكل مستقل" أقل نسبة إتفاق قدرها (83.27) وبدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.16)، (0.663) وعلى التوالي.

وصف بُعد التأثير المثالي: تشير نتائج الجدول (5) عن وجود إتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على إدراك الافراد المبحوثين لاهمية هذا البعد حيث بلغت نسبة الاهمية وفق المستوى الكلي (81.33%)، وبوسط حسابي بلغ (4.07) ويعززه قيمة الانحراف المعياري قدره (0.882)، إذ سجلت العبارة (X8) والتي نصها "أشعر بالمسؤولية تجاه تحقيق الاهداف التنظيمية" أعلى نسبة إتفاق مقدارها (84.97) ويعززه قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.25)، (0.927) وعلى التوالي، في حين سجلت العبارة (X9) والتي نصها "تقدر القيادة اسهامات الموظفين في العمل" أقل نسبة إتفاق قدرها (79.74) وبدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.99)، (0.813) وعلى التوالي.

وصف بُعد تشجيع الابداع: تشير نتائج الجدول (5) عن وجود إتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على إدراك الافراد المبحوثين لاهمية هذا البعد حيث بلغت نسبة الاهمية وفق المستوى الكلي (82.32%)، وبوسط حسابي بلغ (4.11) ويعززه قيمة الانحراف المعياري قدره (0.863)، إذ سجلت العبارة (X13) والتي نصها "تتيح القيادة بيئة عمل مرنة تشجع على التجربة والتعلم من الأخطاء" أعلى نسبة إتفاق مقدارها (85.10) ويعززه قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.25)، (0.767) وعلى التوالي، في حين سجلت العبارة (X12) والتي نصها "تخصص القيادة وقتاً لاكتشاف افكار جديدة في العمل" أقل نسبة إتفاق قدرها (80.00) وبدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.00)، (0.924) وعلى التوالي.

24.2	37	46 - 55 سنة
17	26	56 سنة فما فوق
5.9	9	ماجستير
51	78	بكالوريوس
22.2	34	دبلوم
3.3	5	دبلوم فني
17.6	27	إعدادية فهادون
12.4	19	6 - 10 سنوات
49.7	76	11 - 15 سنة
22.9	35	16 - 20 سنة
15	23	21 سنة فأكثر
المجموع		153
		100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

4.1.2 وصف متغيرات الدراسة:

1. وصف متغير القيادة الملهمة:

يوضح الجدول (5) وصف وتشخيص اراء الافراد المبحوثين حول متغير القيادة الملهمة وكما يلي:

وصف بُعد التمكين: تشير نتائج الجدول (5) عن وجود إتفاق وبمستويات جيدة جداً وهذا يدل على إدراك الافراد المبحوثين لاهمية هذا البعد حيث بلغت نسبة الاتفاق وفق المستوى الكلي (84.71%)، وبوسط حسابي بلغ (4.24) ويعززه قيمة الانحراف المعياري قدره (0.749)، إذ سجلت العبارة (X2) والتي نصها "أمتلك الحرية الكافية لاتخاذ القرارات المرتبطة بعمل" أعلى نسبة إتفاق مقدارها (86.54) ويعززه قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.33)، (0.657) وعلى التوالي، في

الجدول (5) وصف فقرات متغير القيادة الملهمة

أولوية الترتيب	نسبة الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		متغير القيادة المهمة	
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
2	85.36	0.770	4.27	0.0	0	2.6	4	11.8	18	41.8	64	43.8	67	X1	التمكين
1	86.54	0.657	4.33	0.0	0	1.3	2	6.5	10	50.3	77	41.8	64	X2	
5	83.27	0.663	4.16	0.0	0	1.3	2	11.1	17	57.5	88	30.1	46	X3	
3	84.97	0.829	4.25	0.0	0	6.5	10	5.2	8	45.1	69	43.1	66	X4	
4	83.40	0.826	4.17	0.0	0	4.6	7	13.1	20	43.1	66	39.2	60	X5	
-	84.71	0.749	4.24	المتوسط العام											التأثير الإيجابي
2	81.70	0.867	4.08	2.0	3	4.6	7	11.8	18	46.4	71	35.3	54	X6	
4	80.13	0.877	4.01	0.7	1	8.5	13	8.5	13	54.2	83	28.1	43	X7	
1	84.97	0.927	4.25	1.3	2	2.6	4	4.6	7	52.9	81	38.6	59	X8	
5	79.74	0.813	3.99	1.3	2	13.7	21	9.8	15	35.3	54	39.9	61	X9	
3	80.92	0.927	4.05	0.0	0	8.5	13	15.0	23	39.9	61	36.6	56	X10	
-	81.33	0.882	4.07	المتوسط العام											تشجيع الابتاع
3	82.61	0.926	4.13	0.7	1	9.2	14	4.6	7	47.7	73	37.9	58	X11	
5	80.00	0.924	4.00	0.7	1	7.8	12	11.1	17	51.6	79	28.8	44	X12	
1	85.10	0.767	4.25	0.7	1	4.6	7	3.3	5	51.6	79	39.9	61	X13	
4	81.18	0.795	4.06	1.3	2	6.5	10	14.4	22	40.5	62	37.3	57	X14	
2	82.75	0.904	4.14	1.3	2	4.6	7	13.1	20	41.2	63	39.9	61	X15	
-	82.32	0.863	4.11	المتوسط العام											

2. وصف متغير الطاقة التنظيمية

يوضح الجدول (6) وصف وتشخيص اراء الافراد المبحوثين حول متغير الطاقة التنظيمية وكما يلي:

وصف بُعد الطاقة العاطفية: تشير نتائج الجدول (5) عن وجود إتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على إدراك الافراد المبحوثين لاهمية هذا البعد حيث بلغت نسبة الاتفاق وفق المستوى الكلي (82.27%)، وبوسط حسايي بلغ (4.11) ويعززه قيمة الانحراف المعياري قدره (0.896)، إذ سجلت العبارة (Y1) والتي نصها "تدعم القيادة العاملين في الاوقات الصعبة" أعلى نسبة إتفاق مقدارها (85.36) ويعززه قيمة الوسط الحسايي والانحراف المعياري (4.27)، وعلى التوالي، في حين سجلت العبارة (Y3) والتي نصها "توفر القيادة بيئة داعمة للتفاعل الايجابي بين العاملين" أقل نسبة إتفاق قدرها (81.05) وبدلالة قيمة الوسط الحسايي والانحراف المعياري (4.05)، وعلى التوالي.

وصف بُعد الطاقة المعرفية: تشير نتائج الجدول (6) عن وجود إتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على إدراك الافراد المبحوثين لاهمية هذا البعد حيث بلغت نسبة الاتفاق وفق المستوى الكلي (82.82%)، وبوسط حسايي بلغ (4.14) ويعززه قيمة الانحراف المعياري قدره (0.834)، إذ سجلت العبارة (Y9) والتي نصها "تلهم القيادة

الجدول (6) وصف فقرات متغير الطاقة التنظيمية

أولوية الترتيب	نسبة الالهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسايي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		متغير القيادة المهمة
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1	85.36	0.866	4.27	0.7	1	5.9	9	5.9	9	41.2	63	46.4	71	X1
4	80.13	0.870	4.01	0.0	0	9.2	14	9.8	15	52.3	80	28.8	44	X2
5	81.05	0.951	4.05	0.7	1	11.1	17	5.2	8	48.4	74	34.6	53	X3
2	83.27	0.884	4.16	0.0	0	7.8	12	8.5	13	43.1	66	40.5	62	X4
3	81.57	0.910	4.08	2.0	3	7.8	12	11.8	18	37.3	57	41.2	63	X5
-	82.27	0.896	4.11	المتوسط العام										
2	83.92	0.869	4.16	0.7	1	6.5	10	7.2	11	47.1	72	38.6	59	X6
3	83.40	0.796	4.18	0.0	0	3.9	6	12.4	19	45.8	70	37.9	58	X7
4	82.48	0.927	4.12	1.3	2	4.6	7	15.7	24	37.3	57	41.2	63	X8
1	84.97	0.813	4.25	0.0	0	5.9	9	5.9	9	45.8	70	42.5	65	X9
5	79.35	0.769	4.12	0.0	0	3.3	5	14.4	22	49.7	76	32.7	50	X10
-	82.82	0.834	4.14	المتوسط العام										
1	85.62	0.790	4.28	0.7	1	3.9	6	5.2	8	47.1	72	43.1	66	X11
3	82.48	0.927	4.12	1.3	2	6.5	10	9.8	15	43.1	66	39.2	60	X12
4	81.57	0.900	4.08	0.0	0	9.2	14	9.2	14	46.4	71	35.3	54	X13
5	81.44	0.981	4.07	1.3	2	9.8	15	7.2	11	43.8	67	37.9	58	X14
2	84.44	0.812	4.22	1.3	2	3.9	6	11.1	17	38.6	59	45.1	69	X15
-	82.32	0.882	4.17	المتوسط العام										

معامل الارتباط (Pearson) عبر إستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS V.26).

1. الارتباط وفق المستوى الكلي:

تبين نتائج الجدول (7) أن قيم الارتباط (Pearson) بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية قد بلغ (7) وهي علاقة معنوية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)،

4.2 اختبار فرضية الارتباط بين متغيرات الدراسة

من أجل إتخاذ القرار المناسب بشأن الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والتي تنبثق منها ثلاث فرضيات فرعية، سوف يتم إيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال

متغير القيادة المهمة ومتغير الطاقة التنظيمية كلما زاد ذلك من مستويات الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث .
وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها " توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية ".

كما أن قيمة معامل الارتباط دال معنوي لان قيمة (Sig) أقل من مستوى المعنوية وهذه النتيجة تشير إلى وجود ارتباط معنوي بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية، بمعنى أن كلما كان هناك التزام بتطبيق القيادة المهمة أدى ذلك إلى ارتفاع الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وهذا يشير إلى انه كلما إهتم افراد عينة الدراسة بدعم

الجدول (7) العلاقة بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية

القيمة الاحتمالية (Sig)	الطاقة التنظيمية (Y)	المتغير المستجيب (Y) المتغير المفسر (X)
0.000	0.788**	القيادة المهمة
*P ≤ 0.05 at the 0.05 level (2-tailed)		
**P ≤ 0.05 at the 0.01 level (2-tailed).		

2. الارتباط وفق المستوى الجزئي :

ومتغير الطاقة التنظيمية كلما زاد ذلك من مستويات الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي نصها " توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد التأثير المثالي والطاقة التنظيمية ".

يظهر الجدول (8) بوجود علاقة ارتباط معنوية بين بُعد تشجيع الابداع ومتغير الطاقة التنظيمية وبداًلة قيمة معامل الارتباط البالغة (0.640). مما يؤكد معنوية العلاقة إستناداً إلى قيمة (Sig) ، وهي أقل من (0.05). وهذا يعني أنه كلما كان هناك التزام بتطبيق بُعد تشجيع الابداع كلما يؤدي إلى ذلك إلى ارتفاع مستوى الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. بمعنى انه كلما إهتم افراد عينة الدراسة بدعم بُعد تشجيع الابداع ومتغير الطاقة التنظيمية كلما زاد ذلك من مستويات الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي نصها " توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد تشجيع الابداع والطاقة التنظيمية ".

يظهر الجدول (8) بوجود علاقة ارتباط معنوية بين بُعد التمكن ومتغير الطاقة التنظيمية وبداًلة قيمة معامل الارتباط البالغة (0.684). مما يؤكد معنوية العلاقة إستناداً إلى قيمة (Sig) ، وهي أقل من (0.05). مما يدل على العلاقة الارتباطية بين هذا البعد ومتغير الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وهذا يعني انه كلما إهتم افراد عينة الدراسة بدعم بُعد التمكن ومتغير الطاقة التنظيمية كلما زاد ذلك من مستويات الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي نصها " توجد علاقة ارتباط معنوية بين بُعد التمكن والطاقة التنظيمية ".

يظهر الجدول (8) بوجود علاقة ارتباط معنوية بين بُعد التأثير المثالي ومتغير الطاقة التنظيمية وبداًلة قيمة معامل الارتباط البالغة (0.575). مما يؤكد معنوية العلاقة إستناداً إلى قيمة (Sig) ، وهي أقل من (0.05). وهذا يدل على وجود تلازم إيجابي بينهما في الميدان المبحوث. مما يعني انه كلما إهتم افراد عينة الدراسة بدعم بُعد التأثير المثالي

الجدول (8) العلاقة بين أبعاد القيادة المهمة والطاقة التنظيمية

القيمة الاحتمالية (Sig)	السعادة التنظيمية (Y)	المتغير المستجيب (Y) أبعاد المتغير المفسر (X)
0.000	0.684**	التمكن
0.000	0.575**	التأثير المثالي
0.000	0.640**	تشجيع الابداع

4.3 اختبار فرضية التأثير بين متغيرات الدراسة

تم اختبار فرضية التأثير عبرالاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحليل التأثير بين القيادة المهمة كمتغير تفسيري والطاقة التنظيمية كمتغير مستجيب لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية إذ تم إستخدام معامل الانحدار بطريقة (Enter) وكانت النتائج كالآتي:

وبذلك فإن نتائج تحليل فرضية الارتباط بحسب المستوى الجزئي تدعم وبقوة نتائج تحليل الارتباط بحسب المستوى الكلي، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الاولى والتي نصها " توجد علاقة ارتباط بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية" ورفض الفرضية البديلة.

1- تحليل الانحدار البسيط

يظهر الجدول (9) أن قيمة (F) المحتسبة والبالغة (246.983) وهي أكبر من (F) الجدولية والتي تبلغ (3.06)، وبدلالة إحصائية (0.000) وتؤكد هذه النتيجة على معنوية التأثير بمعنى أن هناك تأثير معنوي للقيادة المهمة في الطاقة التنظيمية وما يؤكد هذه النتيجة أن قيمة (T) المحسوبة والتي تبلغ (15.716) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (1.976) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.000)، وهذا ما تفسره قيمة (R^2) والبالغة (62.1) حيث أنها تمثل القوة المفسرة أي أن (62.2%)

الجدول (9) تحليل التأثير بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية

الطاقة التنظيمية (Y)						المتغير المستجيب (Y)
معامل التحديد R^2	T الجدولية	F الجدولية	F المحسوبة	الحد الثابت B_1	معامل الانحدار B_0	المتغير المفسر (X)
62.1%	1.976	3.06	246.983 Sig. (0.000)	0.788 T (15.716) Sig. (0.000)	10.904 T (3.595) Sig. (0.000)	القيادة المهمة (X)

بوجود علاقة تأثير معنوي بين بُعد التمكين ومتغير الطاقة التنظيمية، وهذا يدل على زيادة اعتماد الافراد المبحوثين على بُعد التمكين يؤدي إلى وجود الطاقة التنظيمية ومستوى مرتفع. وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي نصها "يوجد تأثير معنوي بين بُعد التمكين والطاقة التنظيمية".

ب- تبين نتائج الجدول (10) بوجود تأثير معنوي لبُعد التأثير المثالي في الطاقة التنظيمية إذ بلغ معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (33%) من التباين الحاصل في الطاقة التنظيمية وأما النسبة المتبقية والبالغة (67%) فترجع إلى عوامل أخرى لم تظهر في إنموذج الدراسة الحالية، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (74.442) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتبين تشير قيمة (B_1) والتي تبلغ (0.575) وتعني التغير الحاصل في التأثير المثالي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الطاقة التنظيمية بمقدار (0.575)، وبذلك فإن التأثير معنوي لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (8.628) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وإستناداً إلى ما سبق يمكن تفسير هذه النتيجة بوجود علاقة تأثير معنوي بين بُعد التأثير المثالي ومتغير الطاقة التنظيمية، وتشير هذه النتيجة إلى أن الطاقة التنظيمية ترتفع مستوياتها من خلال زيادة الاعتماد على بُعد التأثير المثالي في الميدان المبحوث. وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي نصها "يوجد تأثير معنوي بين بُعد التأثير المثالي والطاقة التنظيمية"

ت- تبين نتائج الجدول (10) بوجود تأثير معنوي لبُعد تشجيع الابداع في الطاقة التنظيمية إذ بلغ معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (40.9%) من التباين الحاصل في الطاقة التنظيمية وأما النسبة المتبقية والبالغة (59.1%) فترجع إلى عوامل أخرى لم تظهر في إنموذج الدراسة الحالية، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (104.647) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتبين تشير قيمة (B_1) والتي تبلغ (0.640) وتعني التغير الحاصل في تشجيع الابداع بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الطاقة التنظيمية بمقدار (0.640)، وبذلك فإن التأثير معنوي لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة

وتشير نتائج تحليل الانحدار البسيط الى الاتي:

أ- بلغت قيمة (B_0) (10.904) وهذا يدل على ظهوراً للطاقة التنظيمية عبر أبعادها بمقدار (10.904) عندما تكون قيمة القيادة المهمة وأبعادها تساوي صفراً، مما يعني بأن الطاقة التنظيمية تستمد خصائصها من خلال القيادة المهمة.

ب- بلغت قيمة (B_1) (0.788) مما يدل على أن تغيراً مقداره واحد في متغير القيادة المهمة يؤدي إلى تغير قدره (0.788) في الطاقة التنظيمية وهذا يشكل تغير كبير يمكن الاعتماد عليه في تفسير علاقة التأثير بين المتغير المفسر القيادة المهمة والمتغير المستجيب الطاقة التنظيمية.

ت- تبين قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن القيادة المهمة تفسر نسبة (62.1%) من التباين الحاصل في الطاقة التنظيمية، أما النسبة الباقية والتي تبلغ (37.9%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة الحالية.

وإستناداً إلى هذه النتائج يمكن قبول صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها "يوجد تأثير معنوي بين القيادة المهمة والطاقة التنظيمية".

2- تحليل الانحدار المتعدد: لغرض التعرف على مدى التأثير كل ابعاد المتغير المفسر والمتمثل بالقيادة المهمة في المتغير المستجيب والمتمثل بالطاقة التنظيمية تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت نتائج التحليل عن وجود (التأثير) كما هو موضح في الجدول (10) وكما يلي:

أ- تبين نتائج الجدول (10) بوجود تأثير معنوي لبُعد التمكين في الطاقة التنظيمية إذ بلغ معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (46.8%) من التباين الحاصل في الطاقة التنظيمية وأما النسبة المتبقية والبالغة (53.2%) فترجع إلى عوامل أخرى لم تظهر في إنموذج الدراسة الحالية، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (132.783) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتبين تشير قيمة (B_1) والتي تبلغ (0.684) وتعني التغير الحاصل في التمكين بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الطاقة التنظيمية بمقدار (0.684)، وبذلك فإن التأثير معنوي لان قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.721) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وإستناداً إلى ما سبق يمكن تفسير هذه النتيجة

(9.128) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). واستناداً إلى ما سبق يمكن تفسير هذه النتيجة بوجود علاقة تأثير معنوي بين بُعد تشجيع الابداع ومتغير الطاقة التنظيمية. وتبين هذه النتيجة بأن مستويات الطاقة التنظيمية ترتفع عند مستوياتها المقبولة كلما زاد الاعتماد على بُعد تشجيع الابداع في الميدان المبحوث. وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي نصها "يوجد تأثير معنوي بين بُعد تشجيع الابداع والطاقة التنظيمية".

الجدول (10) تحليل التأثير بين أبعاد القيادة الملهمة والطاقة التنظيمية

الطاقة التنظيمية (Y)					المتغير المستجيب (Y)
معامل التحديد R ²	Sig	T المحسوبة	F المحسوبة	الحد الثابت B ₁	أبعاد المتغير المفسر (X)
%46.8	0.000	4.721	132.783	0.684	التفكير
%33	0.000	8.628	74.442	0.575	التأثير المثالي
%40.9	0.000	9.128	104.647	0.640	تشجيع الابداع

ب. ضرورة توفير بيئة عمل داعمة للعاملين في الميدان محل الدراسة من خلال توفير برامج التدريب المستمر بغية تحسين قدرات الموظفين مما يدعم شعورهم بالكفاءة والدعم.

ت. قيام القيادات في الميدان المبحوث بإقامة ورش عمل تتعلق بكيفية تنظيم وإدارة الوقت الامر الذي يمكن الموظفين من تحقيق التوازن المطلوب بين عملهم وحياتهم الشخصية.

ث. ضرورة استئثار العلاقة بين بُعد التأثير المثالي ومتغير الطاقة التنظيمية عبر تعزيز التواصل الفعال بين الادارة والعاملين بالشكل الذي يساعد العاملين على فهم رؤية القيادة ودورهم في تحقيقها، مما يساهم في توحيد الجهود ورفع المستوى الطاقة التنظيمية.

ج. ضرورة الاستفادة من العلاقة بين بُعد التفكير ومتغير الطاقة التنظيمية من خلال تبني اساليب إدارية تتيح للعاملين التعبير عن آرائهم بوضوح فيما يتعلق بالاعمال المناطة إليهم مما يساهم في تقوية ثقتهم بالقيادة وزيادة شعورهم بالتفكير.

المصادر

المصادر العربية

الخرزلي. حميد رحيم و اخرون(2022) القيادة الرقمية و دورها في تعزيز تدفق الطاقة التنظيمية: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في شركات السفر و السياحة في محافظة النجف الأشرف.المحور السياحي 17، كلية الادارة والاقتصاد، جامع الكوفة، العراق.

سجاد، زياد سامي،(2021) تأثير القيادة الملهمة في الاستدامة التنظيمية بتوسيط التبصر- الاستراتيجي رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد.

علي، عالية جواد محمد (2019) أثر القيادة الملهمة في تحقيق الصحة التنظيمية في المنظمات العراقية بحث ميداني في الوزارة الثقافة العراقية، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية المجلد 25. رقم (115)، الصفحات: 234-257.

الفتلاوي، ميثاق هاتف والربيعي، رشا عباس، (2016)، تحليل واقع الطاقة التنظيمية المنتجة من وجهة نظر الادارة العليا والوسطى / بحث إستطلاعي

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار المتعدد يمكن للباحثون الاستنتاج بوجود علاقة تأثير معنوية بين أبعاد القيادة الروحية والطاقة التنظيمية، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد الاعتماد على القيادة الملهمة يؤدي ذلك إلى إرتفاع من مستويات الطاقة التنظيمية في الميدان المبحوث. وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي نصها "توجد تأثير معنوي بين القيادة الملهمة والطاقة التنظيمية"، ورفض الفرضية البديلة.

5. الاستنتاجات والتوصيات

5.1 الاستنتاجات

أ. أفرزت نتائج الوصف لسمات العينة المبحوثة بأن اغلبية العاملين في رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل هم من الذكور ومن الفئة العمرية الناضجة والتي تمتلك المؤهلات والخبرة اللازمة في العمل وأن غالبيتهم من حملة شهادة البكالوريوس.

ب. أكدت نتائج تحليل الارتباط وفق المستوى الكلي على وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيري الدراسة القيادة الملهمة والطاقة التنظيمية.

ت. أظهرت نتائج تحليل الارتباط وفقاً للمستوى الجزئي عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الملهمة والتي تتمثل بكل من (التفكير، التأثير المثالي، تشجيع الابداع) ومتغير الطاقة التنظيمية وهذا يعني أنه كلما كان توجه في رئاسة جامعة صلاح الدين اربيل بتطبيق بُعد القيادة الملهمة يؤدي ذلك إلى إرتفاع مستوى الطاقة التنظيمية لدى الافراد المبحوثين.

ث. أبرزت نتائج تحليل الانحدار وبحسب المؤشر الكلي عن تأثير معنوي القيادة الملهمة في لطاقة التنظيمية.

ج. أوضحت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وبحسب المؤشر الجزئي عن وجود تأثير معنوي لكل بُعد من ابعاد متغير القيادة الملهمة في متغير الطاقة التنظيمية وأن بُعد التفكير هو الأكثر تأثيراً وفقاً لقيمتها التفسيرية في حين أن بُعد التأثير المثالي هو الاقل تأثيراً.

5.2 التوصيات

أ. ضرورة تصميم نظام لتقييم اداء الموظفين تركز على الانجازات الفردية والجماعية بالاستناد على معايير قابلة للقياس لتحديد مستويات الانجاز في العمل تتضمن مكافأة الاداء والجوائز التقديرية.

Derman, L., Stanz, K., & Barkhuizen, N., (2011), the validation of a measure of organizational energy in the South African context. *SA Journal of Human Resource Management*, 9 (1), 1-11.

Gabardo-Martins, L. M. D. (2022). Evidence of Validity of the Productive Organizational Energy Measure in Brazilian Samples. *Paidéia (Ribeirão Preto)* 32.

Hamdi, S., Jameel, A., Massoudi, A., & Ahmad, A. R. (2021, April). Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior in Secondary Schools. In 3rd International Conference on Administrative & Financial Sciences (pp. 1-7). Cihan University-Erbil.

Hamza, Sardar Hassan Khal. (2023). Relationship between personality traits, and desired leadership styles, their impact on lectures in classrooms management. Salahaddin university, Erbil. ID No 872.

Hannah, S. T., Avolio, B. J., Cavarretta, F. L., & Hennelly, M. J. (2010). Conceptualizing organizational energy. In *Organization Science Winter Conference XVI*.

Isebor, J. E. (2018). *Transcendental Leadership for the 21 st Century: A Narrative Inquiry on Effective Leadership and Workplace Spirituality* (Doctoral dissertation), University of Phoenix.

Mahdi, O. R., Mohd, E. S. B. G., & Almsafir, M. K. (2014). Empirical study on the impact of leadership behavior on organizational commitment in plantation companies in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1076-1087.

Maker, C. (2022). From lead.

Martin, S. L., Liao, H., & Campbell, E. M. (2013). Directive versus empowering leadership: A field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity. *Academy of management Journal*, 56(5), 1372-1395.

Massoudi, A. (2023). Curbing the plague of nepotism by improving job performance. *UKH Journal of Social Sciences*, 7(1), 8-19.

Massoudi, A. (2025) Predicting the power of entrepreneurial orientation in improving the level of product innovation. *Business education as a mediator. Journal of Management and Business Education*, 8(1), 58-73.

Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., & Tariq, A. (2021). Entrepreneurial leadership: The key to develop creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*.

Najla., & Ben Noui, Rabihi. (2021). The impact of human engineering on organizational energy: A case study of the Algerian Water Authority, Wilaya of Bordj Bou Arreridj. PhD thesis, University of Mohamed Bachir El Ibrahimi, Faculty of Economics, Commerce and Management.

تحليلي لآراء عينة من القيادات في جامعات الفرات الاوسط، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (5)، العدد (18)، جامعة كربلاء، العراق.

منيرة، شادي (2020) القيادة المهمة وعلاقتها بالانغماس الوظيفي للعامل: دراسة ميدانية بشركة مغرب بايب الانايب بالمسيلة، رسالة ماجستير منشورة، كلية علوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

هلال، سمر سعدون و سعيد، هديل كاظم، (2020) القيادة العلائقية وتأثيرها في الطاقة التنظيمية، دراسة مقارنة في مصرفي الرافدين والرشد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد (26)، العدد (121)، جامعة بغداد، العراق.

المصادر الاجنبية

Abualhamael, Z. W. H., (2017), the power of productive organizational energy in relation to leadership style and job satisfaction: The context of Saudi Arabian universities. Doctoral dissertation, Business School, Manchester Metropolitan University, England

Al-Anezi, S. A., & Al-Atawi, A. A. (2014). The relationship between productive organizational energy and organizational innovation: An analytical study in a sample of colleges from Iraqi universities. Saad Ali Al-Anezi, University of Qadisiyah Conference.

Alexiou, A., Khanagha, S., & Schippers, M. C., (2019), Productive organizational energy mediates the impact of organizational structure on absorptive capacity". *Long Range Planning*, 52(2), 155-172 .

Al-Fitlawi, M. H., & Al-Rubaie, R. A. (2016). Analysis of the reality of productive organizational energy from the perspective of senior and middle management (Analytical survey research of the views of a sample of leaders in the universities of the Middle Euphrates). *Journal of Administration and Economics*, Issue 18.

Ali, Mehabad Sade & Bestani, Ali Awni. (2024). The impact of the selection process on organization performanc. Salahaddin University- Erbil. ID No. Vol. 28 .2301

Al-Qahtani, A. M., Elgzar, W. T., Ibrahim, H. A., El-Houfy, A., & El Sayed, H. A. (2021). Women empowerment among academic and administrative staff in Saudi universities: A cross-sectional study. *African journal of reproductive health*, 25(1), 60-68.

Bruch, H., & Vogel, B. (2011). Fully charged: How great leaders boost their organization's energy and ignite high performance. Harvard Business Press.

Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B., (2012), Energy at work: A measurement validation and linkage to unit effectiveness". *Journal of Organizational Behavior*, 33 (4), 445-467.

Davis, J. M. (2013). Supporting creativity, inclusion and collaborative multi-professional learning. *Improving Schools*, 16(1), 5-20.

explanatory variable) and organizational energy (as a responding variable) in the presidency of Salahaddin University, Erbil, from the point of view of a sample of workers. The relationship and influence between them were tested. In order to test the study hypotheses, the study was applied to a random sample of workers in the university presidency in order to obtain the required information through the (questionnaire) tool that was adopted for this purpose. The study community was limited to workers, numbering (240) individuals. The researchers distributed (165) forms, and (153) valid forms were retrieved for statistical analysis, which represents the study sample. The study used a set of statistical tools and methods in order to reach the results related to it by relying on statistical programs (SPSS.V.26). The study reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a significant correlation and influence between inspirational leadership and organizational energy according to the macro and micro levels. Based on these conclusions, the study presented a set of recommendations, the most prominent of which is the necessity of designing a system to evaluate employee performance that focuses on individual and collective achievements based on measurable standards to determine levels of achievement at work, including performance rewards and appreciation awards.

Keywords: Inspirational leadership, organizational energy, cognitive energy, behavioral energy, emotional energy.

- Nawaz, A., & Khan, I. U. (2016). Leadership Theories and Styles: A Literature Review Leadership Theories and Styles: A Literature Review.
- Ngai thel, Leonard & George K'Aol & Peter Lewa & Michael Ndwiga (2016), Effect of Idealized Influence and Inspirational Motivation on Staff Performance in State Owned Enterprises in Kenya, European Journal of Business and Management, Vol 8 , No 30 .
- Odumeru, J. A., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. International review of management and business research, 2(2), 355.
- O'Grady, Kari, (2011), The role of inspiration in organizational Life, Journal of Management, Spirituality & Religion, Vol 8, No3.
- Schudy, (2010). The effects of work-related stress on health. In M.J. Schabracq, J.A.M. Winnbust & C.L. Cooper (Eds.). Handbook of work and health psychology. (2nd edn., pp. 63–83). New York, New York: Wiley.
- Vogel, B., & Bruch, H. (2012). Organizational energy. In K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), Oxford library of psychology. The Oxford handbook of positive organizational scholarship (p. 691–702). Oxford University Press

Abstract: The current study aimed to identify the availability of the dimensions of each of the study variables, represented by both inspirational leadership (as an