

UKJAEs

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN 2222-2995

University of Kirkuk Journal For Administrative
and Economic Science



Jihad Mohammed Yahya. The role of agile leadership in achieving contextual performance - an analytical study in Al-Rusafa First Education Directorate – Baghdad. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2024) 14 (3):403-414.

The role of agile leadership in achieving contextual performance - an analytical study in Al-Rusafa First Education Directorate – Baghdad

Mohammed Yahya Jihad ¹

¹ Ministry of Higher Education Scientific Baghdad, Iraq

yahaymohammed@gmail.com¹

Abstract: The current research aims to explore the impact of agile leadership in its dimensions (results orientation, teamwork, efficiency, speed, flexibility, change) in achieving contextual performance in the First Rusafa Education Directorate - Baghdad. The descriptive analytical approach was used, where data were collected from a simple random sample of (100) employees. The questionnaire was used as the main tool for data collection. The data were processed using the programs (SPSS). The research concluded that there is a positive impact of agile leadership represented by its dimensions in enhancing the contextual performance of employees. The research recommended increasing attention to applying agile leadership to achieve better contextual performance in public organizations.

Keywords: Contextual performance, agile leadership, Al-Rusafa First Education Directorate - Baghdad.

دور القيادة الرشيقة في تحقيق الاداء السياقي – بحث تحليلي تحليلي في مديرية تربية الرصافة الأولى – بغداد

م.م. محمد يحيى جهاد¹

¹ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، العراق

المستخلص: هدف البحث الى استكشاف تأثير القيادة الرشيقة بأبعادها (التوجه نحو النتائج، العمل الجماعي، الكفاءة، السرعة، المرونة، التغيير) في تحقيق الاداء السياقي بأبعاده (التفاني بالعمل، التسهيلات الشخصية) في مديرية تربية الرصافة الأولى -بغداد. حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغ مجتمع الدراسة (١٣٥) فرداً، واختيرت منه عينة عشوائية بسيطة مكونة من (١٠٠) موظف. وتمثلت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات. وتمت معالجة البيانات باستخدام البرامج (SPSS). وتوصل البحث الى وجود التأثير الإيجابي للقيادة الرشيقة متمثلة بأبعادها في تعزيز الاداء السياقي. وأوصى البحث الى زيادة الاهتمام في تطبيق القيادة الرشيقة لتحقيق أداء سياقي أفضل في المنظمات العامة.

الكلمات المفتاحية: الاداء السياقي، القيادة الرشيقة، مديرية تربية الرصافة الأولى-بغداد.

Corresponding Author: E-mail: yahaymohammed@gmail.com

المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تطور كبير في المفاهيم الإدارية وأساليب القيادة، إذ أصبح التركيز على القيادة الرشيدة باعتبارها أحد الاتجاهات الحديثة التي تعزز الأداء السياقي في داخل المنظمات. القيادة الرشيدة تتميز بمرونتها وكفاءتها وسرعتها في الاستجابة إلى التحديات، ما يجعلها أداة فعالة في تعزيز الأداء المؤسسي وتكيف العاملين مع متغيرات بيئة العمل. في هذا السياق، فإن مديرية تربية الرصافة الأولى في بغداد مثالا حيا إلى منظمة تسعى لتحسين أدائها من خلال تطبيق هذه المفاهيم الحديثة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة الرشيدة بأبعادها في تحقيق الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى، حيث تتناول الأبعاد المختلفة للقيادة الرشيدة مثل التوجه نحو النتائج، العمل الجماعي، الكفاءة، السرعة، المرونة، التغيير، وكيفية تأثير هذه الأبعاد في تحسين القدرة على التكيف مع متطلبات العمل وتعزيز الأداء الوظيفي. يعتمد البحث على المنهجية الوصفية التحليلية لجمع البيانات وتحليلها من خلال أدوات إحصائية متقدمة، بما يوفر آراء عميقة عن الكيفية لتطبيق هذه الأساليب القيادية في بيئات العمل الحكومية. من خلال استعراض الأدبيات، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لكي تعزز الأداء السياقي في المنظمات العامة، مع التركيز على الدور الحيوي للقيادة الرشيدة لتحقيق النجاح المؤسسي وللتكيف مع التحديات التي تتزايد في بيئة العمل الحديثة. في مجال السلوك التنظيمي، اهتم العلماء بمفهوم الأداء السياقي، الذي يعكس جهد العاملين في اكتساب المهارات والمعرفة، حيث يُعتبر العنصر البشري أساساً لنجاح المنظمات وتقدمها (العطية، ٢٠١٩: ٢٧٨)، كما أشار (Han et al., 2015: 428) إلى أنها النشاطات التي تشمل المساعدة والتعاون مع الآخرين تتطلب الالتزام بالقواعد والإجراءات التنظيمية، حتى في حالات عدم الراحة الشخصية. يتضمن ذلك الترويج للأهداف التنظيمية ودعمها والدفاع عنها، إضافة إلى الاستمرار بحماس إضافي عند الحاجة، من أجل إنجاز الأعمال بنجاح، والتطوع لأداء المهام التي لا تشكل جزءاً رسمياً من الوظيفة. إن أسباب إجراء البحث تستند إلى عدة عوامل: حيث يعتبر المجال التعليمي حيوياً اقتصادياً واجتماعياً، حيث يلعب قطاع التعليم دوراً أساسياً في بناء المجتمع وتطويره. فتبرز الحاجة إلى تطبيق مبادئ القيادة الرشيدة في هذا القطاع لاجل تحسين جودة الخدمات التعليمية وتحقيق مستويات أداء تضمن تطور مستدام.

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: المشكلة

في ظل التحديات التي تواجهها مديرية التربية، يتمثل السؤال الرئيسي في مدى قدرة القيادة الرشيدة على تحسين الأداء السياقي. ومن مشكلة البحث تنفرع التساؤلات الآتية:

- ١- ما مدى الوعي لعاملي مديرية تربية الرصافة الأولى بمفهوم القيادة الرشيدة وأبعادها المختلفة؟
- ٢- ما مدى الوعي لعاملي مديرية تربية الرصافة الأولى بمفهوم الأداء السياقي وأهميته في تحسين الأداء الوظيفي؟
- ٣- كيف يؤثر تبني القيادة الرشيدة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى؟

ثانياً: هدف البحث

يمكن تحديد الأهداف التالية:

- ١- تقييم مستوى وعي العاملين في مديرية تربية الرصافة الأولى بمفهوم القيادة الرشيدة وأبعادها المختلفة.
- ٢- تحليل مدى وعي العاملين في مديرية تربية الرصافة الأولى بمفهوم الأداء السياقي وأهميته في تحسين الأداء الوظيفي.
- ٣- دراسة تأثير تبني القيادة الرشيدة على الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى.
- ٤- استكشاف العلاقة بين تبني القيادة الرشيدة ومؤشرات الأداء السياقي داخل مديرية تربية الرصافة الأولى.
- ٥- اقتراح استراتيجيات لتحسين الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى من خلال تبني القيادة الرشيدة.

ثالثاً: أهمية البحث

ويكتسب البحث أهميته من خلال الآتي:

- ١- يسهم البحث لتطوير النقاش حول القيادة الرشيدة والأداء السياقي من خلال الربط بينهما.
- ٢- تقديم حلولاً عملية للمشكلات الإدارية ويساعد في تحسين الأداء المؤسسي من خلال التركيز على القيادة الرشيدة.
- ٣- يوفر البحث المعلومات القيمة إلى متخذي القرار عن كيفية تطبيق القيادة الرشيدة لتعزيز الأداء السياقي.

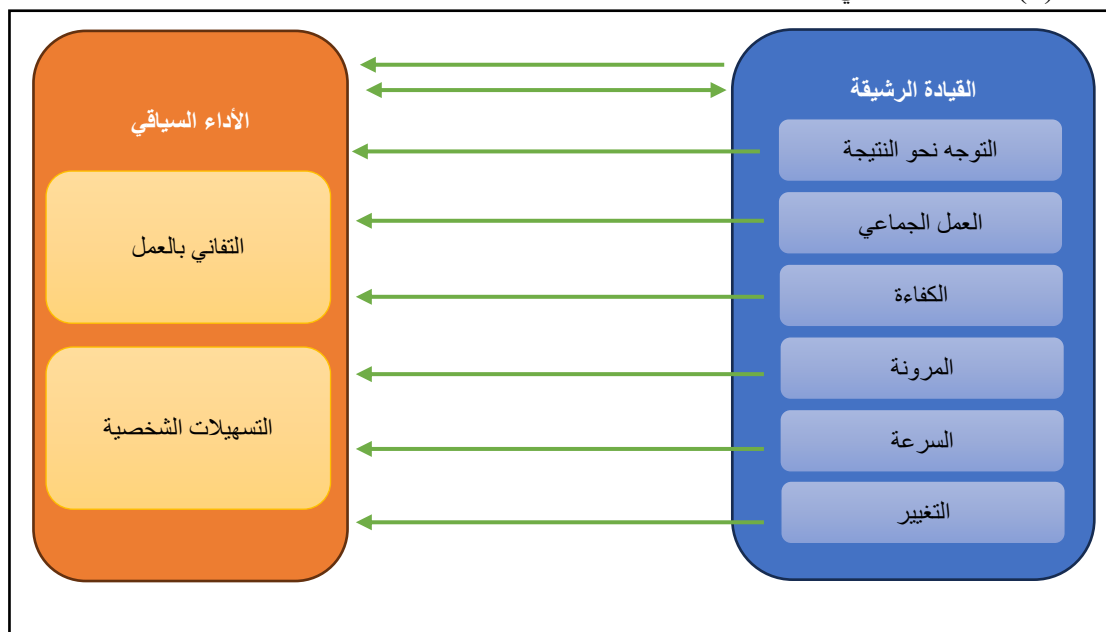
رابعاً: المخطط الفرضي

يوضح المخطط الفرضي للبحث العلاقات لمتغيري البحث والعلاقات فيما بينها، بالإضافة إلى اختيار النماذج الخاصة بمتغيري البحث اعتماداً على المصادر، وكالاتي:

- ١- المتغير المستقل ممثلاً بالقيادة الرشيدة (Akkaya et.al 2020) ويتضمن المتغير المستقل ستة أبعاد هي: (التوجه نحو النتيجة، العمل الجماعي، الكفاءة، المرونة، السرعة، التغيير)

٢- المتغير التابع ممثلاً بالأداء السياقي (Van scotter & Motowidlo.,1996) ويتضمن المتغير التابع بعدين هما: (التفاني بالعمل، التسهيلات الشخصية)

ويوضح الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث



شكل (١) المخطط الفرضي

خامساً: الفرضيات البحثية

وبناءً على ما سبق يضع الباحث الفرضيات البحثية بما يتوافق مع أهداف البحث، وكالاتي:
الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين القيادة الرشيقة وبين الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الرشيقة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو العمل في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.
- ٢- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.
- ٣- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للكفاءة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.
- ٤- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمرونة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.
- ٥- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسرعة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.
- ٦- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتغيير في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

سادساً: منهج البحث

ان المنهج يعكس أفكار الباحث الذي يشكل اطاراً الى وضع الخطط التي تبسط وترابط البحث. في البحث، سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ويعد الأفضل في جمع المعلومات الدقيقة وتحليل الظواهر بصورة شاملة. كما يتيح وصف الحالة وتفسير العلاقات والظروف المحيطة بها. واستخلاص النتائج الأساسية من البيانات والمعلومات.

سابعاً: الحدود البحثية

وقد تم اجراء البحث في الحدود الرئيسية:

- ١- الحدود المكانية: وتضمنت اختبار البحث في نطاق مديرية تربية الرصافة الأولى – بغداد.
- ٢- الحدود الزمانية: وهي الفترة التي أجرى الباحث بحثه بدأ من كتابة الجانب النظري وصولاً الى تحليل النتائج العملية وهي بتاريخ ٢٠٢٤/٧/١ الى ٢٠٢٤/٩/١.
- ٣- الحدود البشرية: اختيرت عينة البحث بأسلوب العينة العشوائية لموظفي مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.
- ٤- الحدود المعرفية: حيث تمثلت في القيادة الرشيقة والأداء السياقي.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

وقد تمثل مجتمع البحث بجميع العناصر المرتبطة في المشكلة او الظاهرة المراد دراستها، في المقابل فان العينة جزء من هذا المجتمع الأكبر، وتتمتع بصفات وخصائص مشتركة مع اغلبيه افراد المجتمع. ويتم اعتماد العينة كممثل عن المجتمع الكلي في اجراء البحث عليها. كما تعمم النتائج التي يتم التوصل اليها على افراد المجتمع. وقد اختار الباحث مديرية تربية الرصافة الأول في العاصمة بغداد لتمثل مجتمع البحث. واخذ عينة عشوائية بسيطة من موظفي المديرية لتمثل عينة البحث.

تاسعاً: الدراسات السابقة

ان الدراسات السابقة التي تناولت المتغير القيادة الرشيقة هي:

أ- دراسة (حسين، ٢٠٢٠) التي بعنوان "القيادة الرشيقة وإسهامها في التوازن الاستراتيجي عبر الدور الوسيط للاستثمار في رأس المال البشري: بحث ميداني لعدد من الكليات الأهلية"، اذ هدفت الدراسة للتعرف على أهمية الدور الذي تسهم به القيادة الرشيقة في تحقيق التوازن الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة، بالأخص من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، حيث طبقت الدراسة على عدد من الكليات الأهلية في العراق باستعمال المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة ٢٢٧ من أعضاء مجالس الكليات لـ ٢٤ كلية أهلية عراقية، وخلصت الدراسة لأن القيادة الرشيقة تمارس تأثيراً معنوياً في تحقيق التوازن الاستراتيجي من خلال دعم برامج الاستثمار في رأس المال البشري، وتشابهت الدراسة مع البحث بالمنهج المستخدم وتناول القيادة الرشيقة كمتغير مستقل، لكنها اختلفت عنها في مكان التطبيق ونمط عمل المنظمات وحجم العينة وأبعاد القيادة الرشيقة، ما يعزز الجانب النظري للبحث.

ب- دراسة (Yalçın and Özgenel, 2021) وهي بعنوان "The Effect of Agile Leadership on Teachers' Professional Development and Performance" (أثر القيادة الرشيقة على التطوير المهني وأداء المعلمين)، هدفت لتحديد تأثير خصائص القيادة الرشيقة مديري المدارس في التطوير المهني وأداء المعلمين، وتم تطبيق الدراسة لعدد من المدارس التركية باستعمال نموذج المسح العلائقي، اذ شملت العينة ٥٧٥ معلماً من مدارس مختلفة في مدينة مرمره التركية، وبينت النتائج أن خصائص القيادة الرشيقة الى مديري المدارس أثرت بصورة إيجابية في أداء ومواقف المعلمين. تشابهت الدراسة مع البحث باعتماد الاستبانة كأداة رئيسية حول جمع البيانات، لكنها اختلفت بمجتمع وعينة الدراسة، مجال التطبيق، نمط عمل المنظمة، مقياس الدراسة، كما تناول متغيرات أخرى مرتبطة في القيادة الرشيقة في بيئة غير عراقية، ما يعزز الجانب النظري للبحث ويوفر فهماً أوسع لآخر المستجدات البحثية.

ان الدراسات السابقة التي تناولت المتغير الأداء السياقي هي:

أ- دراسة (أبا زيد، ٢٠٢٠) بعنوان "أثر تصميم العمل على الأداء السياقي في الوزارات الخدمية الأردنية"، هدفت للتعرف على تأثير أبعاد تصميم العمل (تنوع المهارات وهوية العمل وأهمية العمل والتغذية الراجعة والاستقلالية) في الأداء السياقي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات عبر استبانة وزعت على ٢٤٨ عاملاً في الوزارات الخدمية الأردنية، وخلصت الدراسة إلى أن تصميم العمل يؤثر في الأداء السياقي، مع كون التغذية الراجعة تعتبر البعد الأكثر تأثيراً، وأوصت الدراسة بتكثيف الجهود لأجل ترسيخ الأبعاد المكونة في تصميم العمل لتكون مرجعية لتعزيز دوافع العاملين.

ب- دراسة (Rodriguez, 2008) بعنوان "Affective Commitment and Citizenship Behavior: The Role of LMX and Personality and the Mediating Effects of Empowerment"، وهدفت لفحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة في الفنادق بإسبانيا، إضافة إلى تأثير تمكين العاملين في سلوكيات الأداء السياقي، وتم استخدام التحليل الميداني لجمع البيانات ثم تحليلها من عينة من العاملين في الفنادق بإسبانيا من استبيانات ميدانية، وبينت النتائج أن الضمير والانبساط والقبول والكفاءة الذاتية تؤثر بتبني التقنيات الذاتية الى الأداء السياقي، مع تعزيز التفاعل بين الضمير والكفاءة الذاتية الى هذا التأثير، وبينت الدراسة أن إدارة الانطباع تساهم في توقع الأداء السياقي في حين انها لا تتفاعل مع المتغيرات البقية، ما يساهم في تحسين فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وبيئة العمل بالفنادق وتقديم آراء حول تطوير استراتيجيات فعالة لزيادة رضا العاملين وتحسين الأداء بقطاع الضيافة.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً: مفهوم القيادة الرشيقة

أكد العالم (Shang, 2014:145) بان القيادة الرشيقة ظهرت بصورة واضحة في بداية التسعينيات في شركة تويوتا، وبعد النجاح الواضح التي حققتها المنظمة حيث بدأت الكثير من الصناعات الأخرى بالاعتماد على مناهجها لتنفيذ الكثير من عملياتها المتنوعة. حيث تعرف الرشاقة التنظيمية على انها قدرة للاستجابة الحقيقية نحو التغير السريع والغير متوقع، أي انها القدرة للاستجابة الى التغير والتكيف للتصرف بما يتلاءم مع الظروف المتوفرة (Ciampi al at., 2022:3). كما ان المنظمات اذ ما رغبت في تحفيز مروسيها وتسريع النمو للربح وتحقيق الكفاءة باستخدام مواردها يتطلب منها ذلك تبني منهج القيادة الرشيق وتفعيل دور القادة الرشيقون فيها وتشكيل فرق إبداعية متكيفة في حل المشكلات المعقدة، حيث تكون هذه المنظمات لها القدرة على الاستفادة من الرشاقة بتقليل حجم العمل والتركيز لتقليل الفترة الزمنية وكذلك عبء العمل لكي تكون سريعة ومرنة لمواجهة التقلبات والتحديات في بيئة الاعمال (Subramaniam, 2021:48).

وقد عرف (Jintian,2022:3) القيادة الرشيقة بأنها السلوكيات المرنة في إضافة أو توليد قيمة لأجل تقليل الهدر بالأفكار والافعال التي لا تضيف قيمة الى عمل المنظمة، ولمواجهة التقلبات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمنظمات. في حين ان (Wibowo,2023:2) بينها على انها أسلوب يساعد المنظمة في التكيف مع التغيرات الى مواكبة السرعة الواقعة في البيئة المحيطة بالمنظمة. اما (جلوب، ٢٠٢٤: ٣٥) وضحاها بأنها أسلوب ونهج قيادي يؤدي الى تقليل مستويات الهدر بالعملية التنظيمية عن طريق المرونة والسرعة في التكيف مع التغيرات البيئية وتعمل كذلك على تحفيز المرؤوسين في تحسين أدائهم بهدف الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة والوصول الى التفوق على منافسيها.

أشار (Gren & Lindman,2020:179) إلى مجموعة من السمات التي تميز القائد الرشيق عن غيره. من بين هذه السمات، نجد قدرة القائد لتمكين الفرق من تنظيم نفسها، وتصميم مهام الفريق وأنظمة المكافآت، وضمان توفر الموارد اللازمة الى العمل. إضافة إلى ذلك، يتميز القائد الرشيق بقدرته في بناء سلطة ومسؤولية الفريق اعتماداً على استراتيجيات الأداء الخاصة به. وأهم ما يميز القائد الرشيق هو تمكين الفرق من قيادة نفسها في إطار خبرته وصلاحياته، ما يعزز من قدرتها على التنظيم الذاتي. وفي السياق ذاته، أوضح (Krieg et al.,2022:30) أن القادة الرشيقين هم أشخاص متطورون يبنون الثقة عن طريق التواصل ويعملون كقوة لفرقهم. يتميزون بعقلية مرنة وموجهة نحو الهدف، ويستخدمون هذا الهدف لتحفيز وإلهام الآخرين، مما يساهم في زيادة الإنتاجية.

ان القادة المرنون يساهمون بزيادة مرونة فرقهم من خلال تعزيز التواصل، الثقة، الاحترام، والتمكين. هذه الصفات تعكس قيادة إيجابية تساهم في خلق بيئة عمل محفزة وتعزز من معنويات الموظفين ورضاهم الوظيفي. سلوكيات القادة المرنين تتجلى عن طريق تأثيرهم في فرقهم، ويشمل تعزيز الحماس، القوة، الثقة، والسلوك الأخلاقي. إضافة إلى ذلك، يشجع هؤلاء القادة التفكير النقدي والنمو الشخصي، ما يمكن الموظفين لتقديم أفكار جديدة. الطريقة التي يتصرف بها القائد لها تأثير عالٍ في الأفراد والمنظمات (Oyewusi, 2023:17).

ثانياً: ابعاد القيادة الرشيقة

وان ابعاد القيادة الرشيقة بناءً على (Akkaya et al.,2020) هي:

- ١- التوجه نحو النتيجة: هو مفهوم يُستخدم لوصف قائد أو منظمة تركز لتحقيق النتائج بدلاً من التركيز على الطريقة المستخدمة لتقديم خدمة أو إنتاج منتج (Bhushan, 2021:4). حيث ان التوجه نحو النتيجة يتضمن تركيز القيادة على تحديد الأولويات والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتحويلها إلى مخرجات ونتائج قابلة للقياس. يتم ذلك من خلال تقييم مدى تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية (Ouda, 2015: 48).
- ٢- العمل الجماعي: العمل الجماعي يمكن تعريفه على أنه توجه مجموعة من الأفراد الى التعاون في تنفيذ مهام مشتركة لاجل تحقيق أهداف موحدة (Khan & Mashikhi, 2017:15). يعتبر كل من الباحثين (Giudici & Filimonau, 2019: 7) أن العمل الجماعي هو تعاون مجموعة من الأفراد الذين يمتلكون مهارات تكميلية وقيم مشتركة، ويعملون معاً لتحقيق أهداف مشتركة.
- ٣- الكفاءة: وأوضح (Puszko, 2021:665)، بان الكفاءة هي مجموعة من القدرات التي تمكن قادة المنظمة لاستخدام الموارد بفاعلية في تحقيق الأهداف، وتساعد المنظمة للتكيف بشكل مستمر واستراتيجي مع التغيرات البيئية. تتمثل أهمية كفاءة القيادة الرشيقة في تعزيز فاعلية المنظمة من خلال تحسين العمليات التشغيلية، وإنشاء قنوات اتصال فعالة مع المرؤوسين لتعزيز التواصل والفهم المتبادل. كما تساهم في تحفيز التفكير الإبداعي والنقدي لدى الأفراد داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تقديم أفكار ومقترحات جديدة، وتبادل المعلومات والمعرفة، وتوفير ردود الفعل الفورية، وزيادة مشاركة المرؤوسين في عملية صنع القرار (Nikolić et al, 2022: 174).
- ٤- المرونة: كما تعرف المرونة بأنها سعي القادة المرنون للتكيف المنظمة بشكل مثالي مع التغيرات البيئية، مع التركيز على تقليل آثارها السلبية لتحقيق الاستقرار على مستوى المنظمة (Amalia & Lestari, 2023:81). تعتبر المرونة عنصراً حيوياً لبقاء المنظمات في بيئة الأعمال، حيث تتزايد المنافسة في السوق بشكل كبير. لذا، تعتمد المنظمات بشكل ديناميكي على أساليب متنوعة لتحسين إنتاجيتها، وتساعد القيادة الرشيقة في تسهيل الوصول إلى أداء أفضل وتحقيق تأثير ملموس. لذلك، تعد المرونة واحدة من أكثر المهارات فاعلية للإدارة والقيادة داخل المنظمة. فالقادة الرشيقون الذين يمتلكون هذه المهارة يمكنهم تمهيد الطريق لتقديم منظماتهم وإعدادها لمواجهة تحديات أوسع في ظل ديناميكيات السوق المتغيرة والمتنافسة باستمرار (Delioğlu & Uysal, 2022: 1126).
- ٥- السرعة: تعني القدرة في الاستجابة الى التغيير في الوقت والطريقة الملائمين، والافادة من التحديات التي تواجه المنظمة لأجل تحويلها من نقاط ضعف إلى نقاط قوة (ÖNALAN et al., 2022:208). تشير السرعة إلى قدرة القائد على التحرك في الوقت المناسب والتكيف مع الظروف المتغيرة. فالقائد الرشيق يستجيب للتوقعات بأقصى سرعة ممكنة، حيث يتخذ القرارات بسرعة، ويتعلم ويتحسن بسرعة، ويطبق ويتكيف بسرعة، ويسعى لتلبية احتياجات المستفيدين الداخليين والخارجيين بكفاءة. يدرك القائد الرشيق أن الاستجابة السريعة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين في بيئة متغيرة هي المفتاح لضمان بقاء المنظمات ونجاحها المستدام (AKKAYA et al., 2020: 1462).
- ٦- التغيير: يُعرف التغيير بأنه مؤشر حاسم الى تطوير المنظمات ونجاحها، اذ يهدف التغيير لتحويل المصالح الشخصية للموظفين لمصلحة عامة الى المنظمة من خلال مساعدتهم في تحقيق ذاتهم. مما يدفعهم إلى إظهار اهتمام أكبر في نجاح المنظمة (Peng et al., 2021:3). يُعتبر التغيير عملية تركز على استيعاب التغيرات البيئية والاستجابة لها، وهو جوهر التفكير

المرن. يدرك قادة اليوم أن المستقبل لا يمكن التنبؤ به وأن الأمور تتغير باستمرار وبطرق غير متوقعة، وأحياناً بطرق غير مرغوب فيها. لذلك، يلجأ القادة الذين يتمتعون بعقلية مرنة إلى التخطيط في الوقت الفعلي، مما يمكنهم من أداء دور حاسم في إدارة التغيير (3) (Crnogaj et al., 2022).

ثالثاً: مفهوم الأداء السياقي

في المقابل، فإن العلماء والباحثون في مجال السلوك التنظيمي أبدوا اهتماماً كبيراً في مفهوم الأداء السياقي، كونه يعكس الجهد والمثابرة التي يبذلها العاملون لاكتساب المهارات والمعرفة اللازمة لأداء أعمالهم. يركز هذا المفهوم على الأداء السياقي نظراً لإيمانهم العميق بأن العنصر البشري هو أغلى وأثمن ما تملكه المنظمات، وهو الأساس الحقيقي لنجاحها وتقدمها (أحمد، 2017: 278). وعرف الأداء السياقي من قبل (الغريبوي، 2020: 57) على أنه مجموعة من السلوكيات التطوعية وغير الرسمية والتي لا تجدها مدرجة في الوصف الوظيفي، لكنها تلعب دوراً مهماً في دعم البيئة النفسية والاجتماعية داخل المنظمة. هذه السلوكيات لا تركز على المهام الفنية بشكل مباشر، في حين تساهم في خلق ثقافة إيجابية ومناخ عمل مناسب. تشمل هذه السلوكيات مساعدة الزملاء بالعمل واتباع القواعد والإجراءات والتطوع إلى القيام في أعمال إضافية وجميع ما سبق يساهم في استمرارية ونجاح المنظمة. لذلك، يتضمن الأداء السياقي الأداء الكلي حول تصرفات العامل، إذ أن بعض السلوكيات يمكن أن يكون لها تأثير في جودة المنتجات والخدمات، إضافة إلى صيانة وتعزيز السياق الفني والنفسي والاجتماعي في بيئة العمل (Rahmatika, 2022: 4). من جهة أخرى، فإن أهمية الأداء السياقي تكمن في دعمه إلى البيئة الاجتماعية والنفسية التي يعمل فيها الموظف، ما يساعد على تحقيق تناغم بالعمل. ويتجلى ذلك عبر التصرفات الطوعية وروح المثابرة ومساعدة الآخرين واتباع قواعد العمل، ما يساهم بفعالية في نجاح الدائرة (102) (Manesh, 2018).

رابعاً: أبعاد الأداء السياقي

وان أبعاد الأداء السياقي هي:

- أ- التفاني بالعمل: حيث يعكس رضا العامل وحماسه العميق تجاه عمله، ويركز العاملون المتفانون باستثمار قدراتهم بصورة كاملة ليكونوا أكثر إنتاجية. عوامل كالتفاؤل والكفاءة الذاتية والدعم التنظيمي تعزز من هذا التفاني، ما يمكنهم من حل المشكلات في فعالية وتجنب التشتيت. ومع أن الإرهاق يؤثر عليهم، لكن أن العاملين الملتزمين غالباً يكونون أكثر إنتاجية، ويزيدون رضا العملاء وربحية المنظمة (Akgunduz & Kizilcalioglu, 2023:4). أوضح (Ángel Calderón Molina et al., 2014:991) أن التفاني الوظيفي، كما تم تعريفه في العديد من الدراسات، يعكس التوجه النفسي للعامل نحو وظيفته وأهميتها النفسية، بالإضافة إلى تأثير الأداء في تشكيل هويته الذاتية. إن دمج ممارسات المشاركة داخل أنظمة العمل يساهم في خلق بيئات عمل أكثر فعالية مقارنة بالجهود الفردية. كما أن الدور الذي يلعبه القادة في عمليات التغيير يعد عاملاً أساسياً في تعزيز تفاني العاملين، حيث تساهم هذه القيادة في تغيير المواقف والافتراضات داخل المؤسسة وتطوير الالتزام بالمهام والأهداف. يُعد هذا النهج حيويًا لتعزيز مشاركة القوى العاملة وتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ب- التسهيلات الشخصية: يشير هذا إلى القدرات والموارد التي يمتلكها الأفراد للتفاعل بفعالية مع الآخرين وتحقيق النجاح في العلاقات الشخصية والمهنية. يتضمن هذا المصطلح مجموعة من المهارات والصفات التي تساهم في تحقيق تواصل إيجابي وبناء علاقات قوية مع الآخرين سواء في الحياة الشخصية أو المهنية (حافظ، 2024: 69). يشير (Alibegovic & Parmar, 2009:16) إلى أن التسهيلات الشخصية تتمثل في السلوكيات التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال الحفاظ على بيئة اجتماعية وشخصية إيجابية. تعمل هذه الأفعال على تعزيز معنويات الموظفين وتشجيع التعاون بينهم ومساعدة الزملاء في أداء المهام، مما يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي. وتستند هذه الفكرة إلى نظرية التبادل الاجتماعي، حيث يسعى الأفراد إلى تحقيق التوازن بين العطاء والأخذ في العلاقات الاجتماعية. فإذا كان الموظف راضياً عن وظيفته، فإنه سيقوم بـ "رد الجميل" من خلال دعم زملائه، وتشجيعهم على التغلب على التحديات، والإشادة بهم، والتطوع للمساعدة.

خامساً: الفرق بين الأداء التنظيمي والأداء السياقي

أشار (Cheffi et al., 2021) إلى أن الأداء التنظيمي يُعبر عن مجموعة من المؤشرات التي تعكس أداء المنظمة ككل، وتعتبر عن مكانتها التجارية. ويتم قياس الأداء التنظيمي من خلال أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، التي تشمل: البعد المالي والبعد العملاء وبعد العمليات الداخلية وبعد التعلم والنمو والبعد البيئي والاجتماعي. كما يشمل الأداء التنظيمي النتائج الفعلية أو المخرجات التي تحققها أي منظمة بناءً على أهدافها وغاياتها المستهدفة (Richard et al., 2009). في حين أن الأداء السياقي يمكن تعريفه بأنه السلوك الذي لا يدعم فقط الجوانب الفنية الأساسية للشركة، بل يساهم أيضاً في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية التي تُجرى فيها معظم العمليات (Şahin et al., 2020).

المبحث الثالث الجانب الميداني (العملي)

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار كولموجروف-سميرنوف للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات لمتغيري القيادة الرشيدة والأداء السياقي وأشارت النتائج إلى أن هامش الخطأ لكلا المتغيرين تجاوز مستوى الدلالة الإحصائية ٠,٠٥ مما يدل على أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً كما هو موضح في الجدول (١):

جدول (١): اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات

المتغير	احصاء الاختبار	عدد المفردات	احتمالية الخطأ
القيادة الرشيدة	٠,٠٩٨	١٠٠	٠,٠٦٦
الأداء السياقي	٠,٠٩٤	١٠٠	٠,٠٧١

ثانياً: معامل الموثوقية

تم استخدام ألفا كرونباخ لتقييم استقرار وبنية الاستبيان الداخلية. تشير درجات الموثوقية العالية (أكبر من ٧٠٪) إلى نتائج دقيقة. معاملات الموثوقية لمتغيرات الدراسة (القيادة الرشيدة، الأداء السياقي) هي كما يلي: سجل المتغير القيادة الرشيدة معامل موثوقية ٠,٨٨٢، مما يدل على ثبات بيانات المتغير، بينما كان لمتغير الأداء السياقي معامل موثوقية ٠,٩٠١ وكان معامل الموثوقية الإجمالي للاستبيان ٠,٩٣٣، ما يدل على ثبوت البيانات وإمكانية اعتمادها في التحليل الإحصائي.

ثالثاً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

يهدف هذا القسم إلى دراسة ووصف فقرات الاستبيان، والنظر في الأبعاد والمتغيرات لتوضيح تباينها وتوزيعها في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية، جنباً إلى جنب مع معامل الاختلاف، لتقييم التباين بين فقرات الاستبيان وأبعادها ومتغيراتها. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتمثيل الاتجاه القيمي وتشنت آراء العينة. كما موضح في الجدول (٢):

جدول (٢): تحليل أبعاد متغيرات القيادة الرشيدة والأداء السياقي (N = 100)

ت	المتغير والبعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	التوجه نحو النتيجة	3.653	0.523	14.32%
٢	العمل الجماعي	3.721	0.548	14.73%
٣	الكفاءة	3.623	0.514	14.19%
٤	المرونة	3.756	0.503	13.39%
٥	السرعة	3.638	0.596	16.38%
٦	التغيير	3.648	0.442	12.12%
	المتغير القيادة الرشيدة	3.673	0.421	11.46%
١	التفاني بالعمل	2.816	0.769	27.31%
٢	التسهيلات الشخصية	2.895	0.873	30.16%
	المتغير الأداء السياقي	2.856	0.746	26.13%

يتضح ان الوسط الحسابي لبُعد التوجه نحو النتيجة بلغ ٣,٦٥٣ أي مطبق بشكل عالي في المديرية، في حين ان الانحراف المعياري بلغ ٠,٥٢٣ أي تشنت قليل في آراء العينة، اما معامل الاختلاف بلغ ١٤,٣٢٪ أي تباين قليل في آراء العينة. اما الوسط الحسابي لبُعد العمل الجماعي بلغ ٣,٧٢١، مما يدل على تطبيقه بشكل عالي في المديرية. والانحراف المعياري فبلغ ٠,٥٤٨، مشير إلى تشنت قليل في آراء العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف ١٤,٧٣٪، مما يدل على وجود تباين قليل في آراء العينة. في حين ان الوسط الحسابي لبُعد الكفاءة ٣,٦٢٣، مما يشير إلى تطبيق عالي في المديرية. وبانحراف معياري بلغ ٠,٥١٤، مما يعكس تشنتاً قليلاً في آراء العينة. بينما كان معامل الاختلاف ١٤,١٩٪، مما يدل على تباين قليل في آراء العينة. وان الوسط الحسابي لبُعد المرونة بلغ ٣,٧٥٦، مما يعكس تطبيق عالي في المديرية. والانحراف المعياري بلغ ٠,٥٠٣، مما يدل على تشنت قليل في آراء العينة. أما معامل الاختلاف فقد بلغ ١٣,٣٩٪، مما يعكس تبايناً قليلاً في آراء العينة. كما ان الوسط الحسابي لبُعد السرعة ٣,٦٣٨، مما يدل على تطبيقه بشكل عالي في المديرية. والانحراف المعياري فقد بلغ ٠,٥٩٦، مما يشير إلى تشنت قليل في آراء العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف ١٦,٣٨٪، مما يدل على تباين قليل في آراء العينة. وأخيراً فان الوسط الحسابي لبُعد التغيير بلغ ٣,٦٤٨، مما يعكس تطبيق عالي في المديرية. بينما بلغ الانحراف المعياري ٠,٤٤٢، مما يدل على تشنت قليل في آراء العينة. أما معامل الاختلاف فقد بلغ ١٢,١٢٪، مما يعكس تبايناً قليلاً في آراء العينة.

وإجمالاً فإن الوسط الحسابي للقيادة الرشيدة بلغ ٣,٦٧٣، مما يشير إلى تطبيقها بشكل عالي في المديرية. بينما بلغ الانحراف المعياري ٠,٤٢١، مما يعكس تشتتاً قليلاً في آراء العينة. أما معامل الاختلاف فقد بلغ ١١,٤٦٪، مما يدل على تباين قليل في آراء العينة.

إن لُبعد التقائي بالعمل وسط حسابي بلغ ٢,٨١٦، مما يشير إلى تطبيق معتدل في المديرية. أما الانحراف المعياري فقد بلغ ٠,٧٦٩، مما يدل على تشتت معتدل في آراء العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف ٢٧,٣١٪، مما يعكس تبايناً عالي في آراء العينة. أما الوسط الحسابي لُبعد التسهيلات الشخصية بلغ ٢,٨٩٥، مما يدل على تطبيق معتدل في المديرية. بينما بلغ الانحراف المعياري ٠,٨٧٣، مما يعكس تشتتاً عالي في آراء العينة. أما معامل الاختلاف فقد بلغ ٣٠,١٦٪، مما يدل على تباين عالي في آراء العينة. وإن المتغير الأداء السياقي بلغ الوسط الحسابي له ٢,٨٥٦، مما يشير إلى تطبيق معتدل في المديرية. أما الانحراف المعياري فقد بلغ ٠,٧٤٦، مما يدل على تشتت معتدل في آراء العينة. بينما بلغ معامل الاختلاف ٢٦,١٣٪، مما يعكس تبايناً عالي في آراء العينة.

رابعاً: اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين القيادة الرشيدة وبين الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

بهذه اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرشيدة والأداء السياقي. وتبين نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (٣) أن معامل ارتباط بيرسون الذي يدل على قوة هذه العلاقة يصل إلى قيمة ٠,٧٤٧ وهذا يدل على وجود علاقة إيجابية قوية. علاوة على ذلك فإن قيمة احتمالية هذا الاختبار هي ٠,٠٠٠ وهي أقل بشكل ملحوظ من المستوى المقبول للدلالة الإحصائية وهو ٠,٠٥ مما يدل بوضوح على وجود علاقة إيجابية بين القيادة الرشيدة والأداء السياقي. وبناء على هذه النتائج يتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى، وقبول الفرضية البديلة لها.

جدول (٣): قيم معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الرشيدة وبين الأداء السياقي

قيمة معامل الارتباط	عدد المفردات	قيمة احتمالية الخطأ
٠,٧٤٧	١٠٠	٠,٠٠٠

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الرشيدة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

السبب وراء هذا الاختبار هو دراسة مدى صحة الفرضية الثانية الأكثر أهمية، والتي تفترض وجود تأثير كبير وذو مغزى للقيادة الرشيدة على الأداء السياقي. يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت ($\alpha = 1.461$) تمثل القيمة الدنيا لمتغير الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.773$) تأثيراً فعالاً للقيادة الرشيدة في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو ٠,٥٥٨، مما يشير إلى أن ٥٥,٨٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة القيادة الرشيدة، مع أن ٤٤,٢٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين القيادة الرشيدة والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 1,461 + 0,773 * \text{القيادة الرشيدة}$$

إن قيمة اختبار $F = 120.271$ تشير بوضوح إلى أن القيادة الرشيدة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية، وقبول الفرضية البديلة لها.

وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه نحو العمل في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت ($\alpha = 1.341$) تمثل القيمة الدنيا لمتغير الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.59$) تأثيراً فعالاً للتوجه نحو العمل في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو ٠,424، مما يشير إلى أن ٤٢,٤٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة التوجه نحو العمل، مع أن ٥٧,٦٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين التوجه نحو العمل والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 1.341 + 0.59 * \text{التوجه نحو العمل}$$

إن قيمة اختبار $F = 88.633$ تشير بوضوح إلى أن التوجه نحو العمل لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى، وقبول الفرضية البديلة لها.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت (α) = 1.247 تمثل القيمة الدنيا لمتغير الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.622$) تأثيراً فعالاً للعمل الجماعي في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو 0.475، مما يشير إلى أن ٤٧,٥٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة العمل الجماعي، مع أن ٥٢,٥٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين العمل الجماعي والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 0.622 + 1.247 * \text{العمل الجماعي}$$

إن قيمة اختبار $F = 71.73$ تشير بوضوح إلى أن العمل الجماعي لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية البديلة لها.

أ- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للكفاءة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت (α) = 1.511 تمثل القيمة الدنيا لمتغير الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.437$) تأثيراً فعالاً للكفاءة في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو 0.447، مما يشير إلى أن ٤٤,٧٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة الكفاءة، مع أن ٥٥,٣٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين الكفاءة والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 0.437 + 1.511 * \text{الكفاءة}$$

إن قيمة اختبار $F = 97.539$ تشير بوضوح إلى أن الكفاءة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة، وقبول الفرضية البديلة لها.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمرونة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت (α) = 1.466 تمثل القيمة الدنيا لمتغير الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.524$) تأثيراً فعالاً للمرونة في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو 0.415، مما يشير إلى أن ٤١,٥٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة المرونة، مع أن ٥٨,٥٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين المرونة والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 0.524 + 1.466 * \text{المرونة}$$

إن قيمة اختبار $F = 73.234$ تشير بوضوح إلى أن المرونة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة لها.

ت- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للسرعة في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت (α) = 1.448 تمثل القيمة الدنيا لمتغير الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.671$) تأثيراً فعالاً للسرعة في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو 0.568، مما يشير إلى أن ٥٦,٨٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة السرعة، مع أن ٤٣,٢٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين السرعة والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 0.671 + 1.448 * \text{السرعة}$$

إن قيمة اختبار $F = 92.467$ تشير بوضوح إلى أن السرعة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة، وقبول الفرضية البديلة لها.

ث- اختبار الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتغيير في الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى- بغداد.

يتم تحليل الإحصائيات الواردة في الجدول (٤) للاستفادة من خبرة أعمق لهذا التأثير. يوضح التحليل المعروف أن الحد الثابت (α) = 1.591 تمثل القيمة الدنيا لمغيار الأداء السياقي. بالإضافة إلى ذلك، يوضح الميل الحدي ($\beta = 0.784$) تأثيراً فعالاً للتغيير في الأداء السياقي. معامل التفسير (R^2) هو 0.391، مما يشير إلى أن ٣٩,١٪ من التباين في الأداء السياقي يمكن تفسيره بمساعدة التغيير، مع أن ٦٠,٩٪ تعود إلى متغيرات أخرى خارج نطاق الدراسة. تم تمثيل العلاقة بين التغيير والأداء السياقي بمساعدة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء السياقي} = 0.784 * \text{التغيير} + 1.591$$

إن قيمة اختبار $F = 84.106$ تشير بوضوح إلى أن التغيير لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الأداء السياقي، حيث أن مستوى الدلالة للاختبار هو ٠,٠٠٠، وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول (٠,٠٥) وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية السادسة، وقبول الفرضية البديلة لها.

جدول (٤): التأثير للمتغير القيادة الرشيدة وابعادها في الأداء السياقي

الفرضية	α	β	$t(\beta)$	Sig.t(β)	R^2	F-Test	Sig.
الرئيسية الثانية	1.461	0.773	10.299	٠,٠٠٠	0.558	120.271	٠,٠٠٠
الفرعية الأولى	1.341	0.59	8.553	٠,٠٠٠	0.424	88.633	٠,٠٠٠
الفرعية الثانية	1.247	0.622	9.991	٠,٠٠٠	0.475	71.73	٠,٠٠٠
الفرعية الثالثة	1.511	0.437	11.227	٠,٠٠٠	0.447	97.539	٠,٠٠٠
الفرعية الرابعة	1.466	0.524	7.541	٠,٠٠٠	0.415	73.234	٠,٠٠٠
الفرعية الخامسة	1.448	0.671	11.332	٠,٠٠٠	0.568	92.467	٠,٠٠٠
الفرعية السادسة	1.591	0.784	9.329	٠,٠٠٠	0.391	84.106	٠,٠٠٠

١. الاستنتاجات

- يظهر أن مديرية تربية الرصافة الأولى تطبق عناصر القيادة الرشيدة بشكل مرتفع في أبعاد مثل التوجه نحو النتيجة، العمل الجماعي، الكفاءة، المرونة، السرعة، والتغيير، مع تباين قليل في آراء العينة.
- يتضح أن القيادة الرشيدة تُطبق بفعالية في المديرية، حيث تشير نتائج التحليل إلى تقييم إيجابي عالي بشكل عام لمفاهيم القيادة الرشيدة.
- تُطبق أبعاد الأداء السياقي، مثل التفاني بالعمل والتسهيلات الشخصية، بشكل معتدل في المديرية، مع وجود تباين أكبر في آراء العينة مقارنة بالقيادة الرشيدة.
- بينما تبدي المديرية أداءً جيداً في تطبيق القيادة الرشيدة، هناك مجالات في الأداء السياقي التي تحتاج إلى تحسين، حيث تُظهر النتائج تبايناً أكبر في التقييمات.
- وجود ارتباط إيجابي قوي بين القيادة الرشيدة والأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى.
- تبين بان هنالك تأثير ملموس وإيجابي للقيادة الرشيدة على الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى.
- اتضح بان هنالك تأثير إيجابي لأبعاد القيادة الرشيدة (التوجه نحو العمل، العمل الجماعي، الكفاءة، المرونة، السرعة، والتغيير) في تحسين الأداء السياقي في مديرية تربية الرصافة الأولى.

٢. المقترحات

- استمرار تعزيز مبادئ القيادة الرشيدة في مديرية تربية الرصافة الأولى من خلال التدريب والتطوير المستمر للموظفين، مع التركيز على تحسين أبعاد القيادة الرشيدة التي تُطبق بشكل جيد بالفعل، لضمان استدامة الأداء الجيد وتعزيزه في المستقبل.
- توسيع نطاق تطبيق القيادة الرشيدة إلى جميع مستويات المديرية المختلفة، والتأكد من إدماج جميع الموظفين في عملية التحسين والتطوير، مع التركيز على تعزيز ثقافة القيادة الرشيدة في البيئة المؤسسية.
- إجراء تقييمات مفصلة لمجالات الأداء السياقي التي تُطبق بشكل معتدل، مثل التفاني بالعمل والتسهيلات الشخصية. ينبغي تطوير برامج دعم مخصصة لتحسين هذه الجوانب، وضمان تحسين مستوى الأداء السياقي بما يتماشى مع معايير القيادة الرشيدة.
- تبني استراتيجيات متكاملة لمعالجة التباين في التقييمات بين أبعاد القيادة الرشيدة والأداء السياقي. يمكن تنفيذ استراتيجيات لتحديد الأسباب الكامنة وراء هذا التباين، وتطوير حلول مخصصة لتحسين التوازن بين القيادة الرشيدة والأداء السياقي لتحقيق نتائج شاملة ومتراصة.

- ج- تعزيز وتعميق ممارسات القيادة الرشيدة في مديرية تربية الرصافة الأولى. يمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب قادة الفرق على مبادئ القيادة الرشيدة وتطبيقها بفعالية، مما يساهم في تحسين الأداء السياقي بشكل عام. وأيضاً تشجيع تبادل المعرفة والخبرات بين القادة لتعزيز الفهم والتطبيق الأمثل لهذه المبادئ.
- ح- الاستمرار في تنفيذ استراتيجيات القيادة الرشيدة التي أثبتت فعاليتها في تحسين الأداء السياقي. ويجب تخصيص الموارد اللازمة لتدعيم هذه الاستراتيجيات وتوسيع نطاقها لتشمل جميع الفرق والأقسام في المديرية. كما يتطلب إجراء تقييمات دورية لقياس تأثير هذه الاستراتيجيات والتأكد من تحقيق الأهداف المحددة.
- خ- تطوير برامج تدريبية مركزة تركز على كل بُعد من أبعاد القيادة الرشيدة لتعزيز تأثيرها الإيجابي على الأداء السياقي. ينبغي تصميم هذه البرامج لتلبية احتياجات الموظفين وتحفيزهم على تطبيق مبادئ القيادة الرشيدة بفعالية. كما يتطلب إدراج ممارسات القيادة الرشيدة في تقييم الأداء والمكافآت لتعزيز الالتزام والتحفيز.

References

- 1- Aba Zaid, Riyad, (2020), The effect of work design on the contextual performance of workers in Jordanian service ministries, *Al-Manara Journal*, Volume 27, Issue 1
- 2- Ahmed, Janan Shahab (2017), "The Relationship between Positive Psychological Capital and Organizational Improvisation in the Framework of Entrepreneurial Behavior of Workers in Educational Institutions: A Survey Study of the Opinions of Faculty Members of the Private University of Ahlul Bayt (PBUH)," Volume 7, Issue 3, 138-170.
- 3- Akgunduz, Y., Bardakoglu, O., & Kizilcalioglu, G. (2023). Happiness, job stress, job dedication and perceived organizational support: a mediating model. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 654-673. <https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2021-0189>
- 4- Akkaya, B., Kayalidere, U. K., Aktaş, R., & Karğın, S. (2020). Çevik liderlik yaklaşımı ve çevik lider davranışlarını ölçmeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1605-1621.
- 5- Al-Attayah, Ahmed Makki, (2019), Developing emerging leaders and its impact on the sustainability of comprehensive creative capabilities through enhancing psychological empowerment and proactive behavior, PhD thesis, College of Administration and Economics / University of Kufa.
- 6- Al-Gharibawi, Nour, and Al-Dulaimi, Mahmoud, (2020), The role of human resource management practices in enhancing contextual performance, an analytical study of the opinions of a sample of Wasit University employees.
- 7- Alibegovic, S., Hawkins, A., & Parmar, M. (2009). Empowerment, contextual performance & job satisfaction-A case study of the Scandic Hotels in Jönköping.
- 8- Amalia, H. A., & Lestari, N. S. (2023, August). The Role of Agile Leadership at Digital Bussiness Service Company. In *PROCEEDING OF INTERNATIONAL CONFERENCE ON PSYCHOLOGY, HEALTH AND HUMANITY* (Vol. 1, pp. 77-83).
- 9- Ángel Calderón Molina, M., Manuel Hurtado González, J., Palacios Florencio, B., & Luis Galán González, J. (2014). Does the balanced scorecard adoption enhance the levels of organizational climate, employees' commitment, job satisfaction and job dedication?. *Management Decision*, 52(5), 983-1010. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2013-0351>
- 10- Bhushan, P. (2021). Result Orientation and Performance Management. *Himachal Pradesh University of Business (HPUBS)*.
- 11- chaloob, Ahmed Samir (2024). "Agile Leadership and Its Impact on Strategic Recovery: An Analytical Study." Master's Thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad.
- 12- Cheffi, W., Abdel-Maksoud, A., & Farooq, M. O. (2021). CSR initiatives, organizational performance and the mediating role of integrating CSR into management control systems: Testing an inclusive model within SMEs in an emerging economy. *Journal of Management Control*, 32(3), 333-367.
- 13- Ciampi, F., Faraoni, M., Ballerini, J., & Meli, F. (2022). The co-evolutionary relationship between digitalization and organizational agility: Ongoing debates, theoretical developments and future research perspectives. *Technological Forecasting and Social Change*, 176, 121383. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121383>
- 14- Crnogaj, K., Tominc, P., & Rožman, M. (2022). A conceptual model of developing an agile work environment. *Sustainability*, 14(22), 14807. <https://doi.org/10.3390/su142214807>
- 15- Delioğlu, N., & Uysal, B. (2022). A review on agile leadership and digital transformation. *Yildiz Social Science Review*, 8(2), 121-128.
- 16- Giudici, M., & Filimonau, V. (2019). Exploring the linkages between managerial leadership, communication and teamwork in successful event delivery. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100558. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100558>
- 17- Gren, L., & Lindman, M. (2020). What an agile leader does: The group dynamics perspective. In *Agile Processes in Software Engineering and Extreme Programming: 21st International Conference on Agile Software Development, XP 2020, Copenhagen, Denmark, June 8–12, 2020, Proceedings 21* (pp. 178-194). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-49392-9_12
- 18- Hafez, Duaa Abdul (2024). "Psychological Empowerment and Its Impact on Contextual Performance: An Analytical Study in the Administrative and Financial Department of the Shiite Endowment Diwan." Master's Thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad.

- 19-Han, T. S., Chiang, H. H., McConville, D., & Chiang, C. L. (2015). A longitudinal investigation of person–organization fit, person–job fit, and contextual performance: The mediating role of psychological ownership. *Human Performance*, 28(5), 425-439.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08959285.2015.1021048>
- 20-Hussein Hussein, & Batoul Abdul Hassan. (2020). The role of human resource management strategies in enhancing strategic recovery through the speed of senior management movement. *Journal of Al-Rafidain University College For Sciences* (Print ISSN: 1681-6870, Online ISSN: 2790-2293), (2), 16-30. <https://doi.org/10.55562/jrucs.v47i2.51>
- 21-Jintian, Y., Sukamani, D., & Kusi, M. (2022). Influence of Agile Leadership on Project Success; A Moderated Mediation Study on Construction Firms in Nepal. *Engineering Letters*, 30(2).
- 22-Khan, S., & Mashikhi, L. S. (2017). Impact of teamwork on employees performance. *International Journal of Education and Social Science*, 4(11), 14-22.
- 23-Krieg, A., Penner, N., Theobald, S., Guckenbiehl, P., & Schneider, K. (2022). A scientific baseline for agile leadership-a workshop study. In *Projektmanagement und Vorgehensmodelle 2022-Virtuelle Zusammenarbeit und verlorene Kulturen?* (pp. 25-35). Gesellschaft für Informatik eV.
- 24-Manesh, M. H., Singh, J. S. K., & Hussain, I. A. B. (2018). Transformational leadership and contextual performance: A quantitative study among nursing staff in Kuala Lumpur. *International Journal of management and sustainability*, 7(2), 101-112. DOI:[10.18488/journal.11.2018.72.101.112](https://doi.org/10.18488/journal.11.2018.72.101.112)
- 25-Nikolić, J. L., Dejanović, A., & Lazarević, S. (2021). The Role of Agile Leaders in Establishing Effective Internal Communication in Digital Organizations. *LIMEN 2021*, 169.
- 26-Önal, G. O., Yıldırım, C., & Önal, O. (2022). The mediating role of management innovation in the impact of agile leadership on firm performance. *Journal of Management and Economics Research*, 20(2), 205-230.
<https://doi.org/10.11611/yead.1072131>
- 27-Ouda, H. A. (2015). Results-based systems are the path towards results-oriented government. *International Journal on Governmental Financial Management*, 15(1), 46-69.
- 28-Oyewusi, M. (2023). Leadership Behaviors Impact On The Future of Work: Creating An Agile Workforce (A Systematic Review). <https://hdl.handle.net/11250/3096500>
- 29-Peng, J., Li, M., Wang, Z., & Lin, Y. (2021). Transformational leadership and employees' reactions to organizational change: evidence from a meta-analysis. *The Journal of applied behavioral science*, 57(3), 369-397.
<https://doi.org/10.1177/0021886320920366>
- 30-Puszkowski, K. (2021). Denotation of leadership efficiency. *European Research Studies Journal*, 24(s1), 664-676.
<https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/99605>
- 31-Rahmatika, A. N. M., Ma'arif, S., & Kholifah, S. (2022). The effect of spiritual Leadership and psychological empowerment on employee performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 421-435.
<https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2678>
- 32-Rodriguez-Llewellyn, Y. (2008). *Affective commitment and citizenship behaviour: The role of LMX and personality and the mediating effects of empowerment* (Doctoral dissertation, The University of Waikato).
- 33-Şahin, S., Arıcı Özcan, N., & Arslan Babal, R. (2020). The mediating role of thriving: Mindfulness and contextual performance among Turkish nurses. *Journal of nursing management*, 28(1), 175-184. <https://doi.org/10.1111/jonm.12911>
- 34-Shang, G. (2014, June). Toyota Way Lean Leadership: Some Preliminary Findings from the Chinese Construction Industry. In *Kalsaas, BT, Koskela, L. & Saurin, TA, 22nd Annual Conference of the International Group for Lean Construction. Oslo, Norway* (pp. 1145-1156). Email: shang.gao@newcastle.edu.au
- 35-Subramaniam, T. S. (2021). *Examining agile leadership style on organizational performance through the mediation of organizational culture: a case study on professional bodies in Malaysia*. University of Wales Trinity Saint David (United Kingdom).
- 36-Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of applied psychology*, 81(5), 525. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.525>
- 37-Wibowo, T. S., Fatmawati, R., Sitorus, S. A., Hartanto, H., & Suhendi, D. (2023). Employee performance in the VUCA era: Determinants of agile leadership and job satisfaction. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(1).
- 38-Yalçın, E., & Özgenel, M. (2021). The effect of agile leadership on teachers' professional development and performance. *Journal of Educational Leadership and Policy Studies*. <https://hdl.handle.net/20.500.12436/4419>