تطوير الجامعات من خلال ممارسات القيادة الرنانة المعززة لجودة الحياة الأكاديمية

(على ضوء أفاق وتحديات التطبيق)

Developing universities through resonant leadership practices that enhance the quality of academic life

(in light of the application prospects and challenges)

يدو محمد[1]، رملي إيمان[2] *

[1] جامعة لونيسي علي، البليدة2، الجزائر، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، yedou_m@yahoo.fr

[2] جامعة لونيسي علي، البليدة2، الجزائر، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، imene2386@outlook.com

تاريخ الاستلام:2023/05/22 تاريخ القبول: 2024 /01/17 تاريخ النشر: 2024/12/31

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية تطوير الجامعات من خلال الاهتمام بالعوامل الداخلية والخارجية للفرد التي تحقق تحسنا في الحياة الأكاديمية، ليركز الباحثين بتكوين تصور منطقي لأفاق وتحديات تطبيق القيادة الرنانة في الأوساط الأكاديمية مع عكس أبعاد تأثير صدى(الرنين) لمختلف المستويات الأكاديمية لتحسين جوانب الحياة الأكاديمية من جانب مغاير أخذين في الحسبان مختلف الجوانب المتعلقة بالبيئة الأكاديمية، غير أنه لا نجد مثل هذه المبادرات في أغلب البحوث في المجال الإداري الأمر الذي دفعنا لإضفاء نوع من الإثراء في مجال القيادة لدراسة العلاقة بين متغيري الورقة البحثية معتمدين على المنهج الوصفي التحليلي محاولين الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: كيف تسهم القيادة الرنانة في تحسين الحياة الأكاديمية على مستوى الجامعات؟

كلمات مفتاحية: القيادة، الرنين، القيادة الرنانة، جودة الحياة الأكاديمية، الجامعات.

تصنيفات JEL: M54 .

Abstract:

This study aims to highlight the importance of developing universities by paying attention to the internal and external factors of the individual that achieve improvement in academic life, so that researchers focus on forming a logical vision of the horizons and challenges of applying resonant leadership in academic circles while reflecting the dimensions of the resonance effect of the various academic levels to improve aspects of academic life. On the other hand, we took into account the various aspects related to the academic environment, but we do not find such initiatives in most research in the administrative field, which prompted us to add a kind of enrichment in the field of leadership to study the relationship between the two variables of the research paper, relying on the descriptive analytical approach, trying to answer the question. Next Main: How does resonant leadership contribute to improving academic life at the university level?

Keywords: Leadership, resonance, resonant leadership, quality of academic life, universities.

JEL Classification Codes: M54.

*المؤلف المرسل

1.المقدمة

تحتل منظومة التعليم العالي بهياكلها ووزنها مكانة هامة في تهيئة وإعداد الأطر الفنية والعلمية المؤهلة كقاطرة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولمواكبة ديناميكية البيئة والتكيف مع الرهانات مستقبلية تعمل على إقامة نظام أكاديمي باستشراف المستقبل واحتواء الأزمات لتحقيق الغايات المرادة.

فلقيادة الموجات التنافسية التي تعرفها المنظومة الأكاديمية وضمان تطورها في هذا السياق، تبرز على الساحة التنظيمية أنماط قيادية حديثة لتسيير المنظمات لتفرض نفسها تدريجيا لتحتل اليوم موقعا مهيمنا على الفكر الإداري القيادي رغم حداثتها، ونظرا لأهمية وفعالية هذه الأساليب الأكاديمية والتي من بينها القيادة الرنانة والتي تمثل قفزة حديثة للارتقاء بأساليب التعامل، لتجعل من الجامعات في مصاف الامتياز والريادة العالمية.

وفي ظل موجة التطور الذي تشهده الجامعات في الوقت الراهن من تحسين للجودة وعلى وجه الخصوص الجامعات الجزائرية، حيث تجتهد هذه الأخيرة بضمان جودة مخرجات التعليم العالي والذي يكون لزاما عليها الاهتمام بجودة الحياة الأكاديمية التي تلعب دورا محوري وجوهري في توفير بيئة أكاديمية معززة لكيفية التعامل مع متغيرات العصر، وإثر المقولة المتداولة:"لا يكفي أن تكون مفكرا استراتيجيا إذ يحتاج القادة اليوم أيضا لمهارات التعامل مع الأشخاص لتحفيزهم لتحقيق نتائج إيجابية"، وفي ظل تداعيات صدى المقولة توالت الكتابات في مجال القيادة في جميع الاختصاصات، ليركز الباحثين عن كيف يمكن للقيادة الرنانة أن تجعل من القادة أكثر فعالية في البيئة الأكاديمية من خلال الممارسات العملية على مستوى الهيكلة التنظيمية؟، ليتبادر في ذهن الباحثين جواب حاسم وهو: نعم، تؤثر القيادة عامة في مجالات الحياة الأكاديمية بإجماع الباحثين، لكن كيف تؤثر القيادة الرنانة على وجه الخصوص بنوع من الرؤية البحثية والدقة التحليلية لذلك؟...

وعليه تؤكد الأدبيات في مجال القيادة على ضرورة الاهتمام بالقائد الرنان وهو النموذج الذي جاء به دانيال جولمان سنة 1999 لامتصاص فشل القادة لتجسيد الشفافية والمضي برؤيا مشتركة لبناء بيئة الإلهام والإدراك بروح العمل الفريقي والالتزام العميق بالمبادئ الأساسية، لتحقيق التطوير الذي تسعى إليه المنظومات عامة والجامعة خصوصا، لتهدف القيادة الرنانة على التأثير في الآخرين من خلال غرس السلوكيات الإيجابية القائمة على المبادئ التي تعزز من الانسجام في العمل وتهيئة المناخ المناسب لتحقيق الأهداف المنشودة.

فعملية تطبيق القيادة الرنانة في المنظمات المعاصرة تجعلها قادرة على مواجهة التحديات المحيطية، إلا أن هذه الأخيرة طرحت مجموعة من التحديات التي تقف عائقا لتطبيقها، مما يفرض ضرورة رسم رؤية واضحة المعالم مدعمة ببيئة مواتية لتطوير الجامعات وفق هذا النموذج.

وعلى ضوء ما سبق، تتبلور الإشكالية الرئيسية في طرح التساؤل التالي:

كيف تسهم القيادة الرنانة في تحسين الحياة الأكاديمية على مستوى الجامعات؟

1.1.أهمية الورقة البحثية:

تستمد الورقة البحثية أهميتها من حداثة وأهمية متغيراتها في الوسط البحثي الإداري بصفة عامة، وتحليل العلاقة بين القيادة الرنانة ومساهمتها في تحسين الحياة الأكاديمية بصفة خاصة، وفهم أوسع لمتغيري الدراسة للاهتمام بتطبيق القيادة الرنانة وتجاوز تحدياتها على أساس ما نسفره من توصيات للاستفادة منها، وزيادة الوعي الثقافي اتجاه تعميم القيادة الرنانة كقيمة مضافة في المجال البحثي، مع رسم معالم واضحة لتعزيز جودة الحياة الأكاديمية لحل العديد من مشاكل البيئة الأكاديمية لتكون هذه الفجوة البحثية نقطة انطلاق لدراسات أخرى لتطوير الجامعات.

2.1.أهداف الورقة البحثية:

يسعى الباحثين من خلال دراسة علاقة متغيري الدراسة وطرح إشكالية الدراسة إلى إعطاء نظرة شمولية وبعد أكبر للموضوع، مع إلقاء الضوء على التوجهات الإستراتيجية للعمل القيادي في ظل النظرة المستقبلية لمتطلبات العصر بتحديد أهم التحديات التي تواجه القادة بالجامعات لممارسة القيادة الرنانة وطرح أفاق تطبيقها.

2.ماهية القيادة الرنانة:

اختلف اهتمام العلماء والباحثين في بيئة العمل بالنظر للممارسات القيادية التي كانت محصلة لسلسلة العلاقات التفاؤلية الواقعية بين التأثيرات والنتائج التي عرفت على المورد البشري في مختلف الميادين، لنتطرق في هذا المحور على تحديد المفهوم الحديث للقيادة الرنانة بناء على توضيح ممارسة القادة لقدرات الذكاء العاطفي وأهميتها في تنمية العلاقات الدافعة نحو التطور وتحقيق الأهداف.

1.2.القيادة الرنانة:

منذ القرن الماضي انتشرت عدة مقاربات ونماذج للقيادة في بيئة العمل المؤسسي نتيجة التغير الفكري والبيئي المتسارع، الكثير منها يركز على جوانب السلطة والمركزية وأخرى المهارات القيادية والإدارية فقط وبعضها يركز على الجانب ألعلائقي بين القائد ومرؤوسيه بنظرة كلاسيكية، لتمثل القيادة الرنانة:"أحد أساليب القيادة المركزة علائقيا على الفرد وتصوراته وعلى النوايا والسلوكيات المتعلقة بالعلاقة مع الآخرين التي تعزز من البيئة الإيجابية للعمل من أجل تحقيق الأهداف المشتركة".(Bawafaa, 2014, p. 20)

ويعود أصل المفهوم إلى الباحثين(***Daniel Goleman and Richard Boyatiz and Annie McKee,2002***) بكتابهم (***Primal Leadership***)، ثم توسع المفهوم بإصدار أول كتاب في القيادة الرنانة من قبل(***Boyatiz and 2005 McKee,***) (الربيعي، 2019، صفحة 220)، الذي انتقل بالمفهوم الكلاسيكي للقيادة المركز أساسا على التأثير في الآخرين إلى المفهوم الذي جوهره مفهوم الذكاء العاطفي2.0 باعتباره المكون العاطفي ألعلائقي، ليمثل الرنين:"المخرجات الإيجابية المحققة نتيجة استخدام أساليب القيادة الرنانة"، فالقائد الرنان هو:"الذي يملك قدرة إدراك نفسه وإدارتها في البيئات المجهدة، ويتعاطف مع الآخرين بمراعاة احتياجاتهم وتوقعاتهم ويعمل على نشر المشاعر الإيجابية بينهم (الجبوري، 2019، صفحة 530)، بحيث يركز على تحفيز المرونة العاطفية للأتباع بزيادة حماسهم لإنتاج أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل والمشاركة في اتخاذ القرارات وعلى ثقة تامة بتحقيق الأهداف المرجوة" (المصري، 2020، صفحة 06).

فحسب (***McKee and Smith;2006***) يرى أنه ليحافظ القائد على مستويات الرنين المعززة بإدارة العلاقات الرنانة يؤدي إلى التأثير على وظائفه الإدراكية فهو بحاجة على تحقيق التوازن بين عمليات العقل والجسم وبين القلب والروح(Taner, 2013, p. 596) .

لتعرف القيادة الرنانة من زاوية دورها في بيئة العمل حسب(***Uhl-Bien;2006***) بأنها:"أحد الأساليب القيادية التي تهدف إلى تحقيق بيئات عمل إيجابية معززة مشاركة الموظفين وتؤدي إلى تحقيق أكبر قدر من الرضا الوظيفي وزيادة كفاءة العمل والإنتاجية" (Cummings، 2014، صفحة 06).

وبالتركيز على الأبعاد التأثيرية للقائد اعتبر(*Squires et al;2010*) بأنها:"سلوك القادة الذي يعتمد على الرفع من مستويات الذكاء العاطفي، ورسم معالم بيئة لعلاقات قوية بين المرؤوسين من خلال إدارة فعالة لعواطفهم، وبناء مناخ يسوده الثقة والأمل والتفاؤل لغرض تحقيق الإلزام التنظيمي" (الربيعي، 2019، صفحة 220).

أما من ناحية الثقافة التنظيمية عرفها (*Boyatzis et al*) أنها:"سلوك ينتج عنه شعور الأتباع بالتفاؤل والمشاركة والتحدي والارتقاء وتعزيز الإلهام اتجاه المستقل بأفضل الحالات ليتجاوز توقعاتهم وإحساسهم لفعل المزيد بسبب الانفتاح المتزايد والأداء العالي، مما يجعل المؤسسة أكثر قدرة على التكيف والابتكار والإبداع وأكثر قدرة على التعلم والتغيير" (Kemp، 2015، صفحة 09).

وعلاوة على ذلك، حسب (*Boss;1985*) تعتمد القيادة الرنانة على دمج أربع أنواع مداخل للقيادة وهي:

- القيادة المعرفية(الذكية) ؛
- القيادة المتعلمة؛
- القيادة المترابطة؛
- القيادة الديمقراطية.

ليضيف (*Golman*) من وجهة نظره للمنطق الموقفي ليعرفها بأنها:"القدرة على إقناع الأفراد على تحقيق الهدف المشترك في إطار التأثير عليهم وليس السيطرة باعتماد الأساليب الأربعة سابقة الذكر إما واحدة أو أكثر أو معا وذلك بما يناسب الموقف" (Amaneh Zamani، 2018، صفحة 13).

ومن خلال التحليل ألمفاهيمي للقيادة الرنانة يمكن طرح نموذج مبسط للفرق بين القيادة الكلاسيكية والقيادة الرنانة موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(01):الفروق الرئيسية بين القيادة الكلاسيكية والقيادة القائمة على الرنين

معيار المقارنة	القيادة الكلاسيكية	القيادة الرنانة
الوصف الدلالي	علاقة القوة الموجودة بين القائد والأتباع	تركز على العمليات من خلال الذكاء العاطفي وطبيعة العلاقة بين القائد والأتباع
معاملات التأثير	أسلوب السمات والمهارات(من هو القائد/أسلوب المنهج(كيف القائد يفعل)	أسلوب الكينونة الذاتية : الذكاء العاطفي(رباعية المهارة) /الأمل /الرحمة /اليقظة الذهنية في ظل الموقف(من أنا وكيف ومتى يفعل القائد)
مفهوم الموقف	درجة عالية من الثبات والاستقرار	درجة عالية من الديناميكية
المفهوم الجمالي	فعل وسلوك التأثير	الذكاء والمهارات الفنية الذاتية
الهدف العام	تحقيق المصلحة العامة	تمكين التعلم والإبداع والابتكار والتكيف

المصدر: من إعداد الباحثين

بشكل عام يستنتج الباحثين على أنه لا توجد طريقة واحدة مثلى للقيادة بحيث يعتمد الأسلوب القيادي الرنان الفعال على فاعلية الفرد في اعتماد أساليب تجديدية قائمة على التفكير ألاستباقي وإدارة ذاته، وانعكاس تنظيمه الذاتي على قدرة إدارته للآخرين بالتأثير على مشاعرهم وعواطفهم، مما يحقق النتائج المثلى للمؤسسة من خلال الرفع من مستويات الرنين المحقق.

2.2.أبعاد القيادة الرنانة:

يعتبر تشكيل حزم من المهارات الأساسية التي تجعل من القائد أكثر كفاءة متمثلة في المهارات التقنية البحتة والمهارات المعرفية، إلى جانب مهارة العلاقات الاجتماعية التي تركز على القدرة على التعامل مع الآخرين.

وفي ظل أهمية المهارات الأولية تركز القيادة الرنانة على أهمية بناء علاقات رنانة مع الآخرين حسب الكتاب الأخير لـ(دانيال جولمان)الموسوم بعنوان:(إدراك قوة الذكاء العاطفي)، ليظهر نموذج القيادة الرنانة بالتركيز على القائد"من هو العميل في سياق التأثير"، إلى جانب الأساليب السلوكية التي يمكن للقادة توظيفها بمجموعة متنوعة من المواقف "التي تعطي علاقة للتوجه العملي للغاية" في إطار دعمها بعلم الأعصاب المتقدم تتجسد الأبعاد التأثيرية للنموذج القيادي القائم على الأبعاد التالية: (وجريفز، 2013، الصفحات 23-223) (الربيعي، 2019، الصفحات 222-223) (المصري، 2020، الصفحات 9-13)

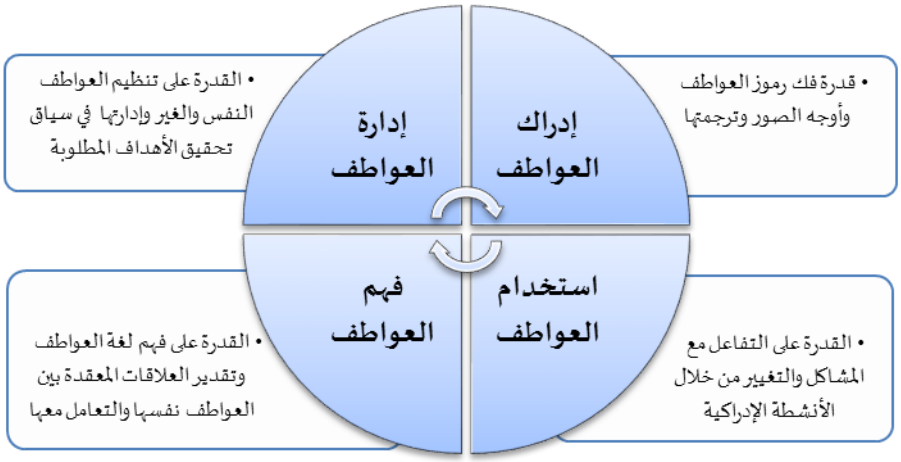
1.2.2.الذكاء العاطفي:

أشار (***Goleman***) إلى أهمية القيادة في ظل توفر سمات الذكاء العاطفي في القائد خصوصا إذا كان له مكانة في الهيكلة التنظيمية، ليميز الذكاء العاطفي بين القادة المتميزين والأقل تميزا بنسبة 85إلى90% على أساس الاهتمام بكيفية فهم أنفسنا وإدارتها في ظل فهم الآخرين وإدارتهم من خلال بناء علاقات في ظل الأنظمة الاجتماعية المعقدة .(Boyatzis A. M., 2005, p. 28)

بحيث ركز (***Salovey and Mayer;1990***)على أن الذكاء العاطفي يترجم في أنه:"القدرة على مراقبة وإدارة مشاعر الفرد والآخرين للتمييز بينهم وفقا لكل شخص أو موقف واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وأفعاله"، أما(***Goleman;1995***) اعتبره أنه:"مجموعة من المهارات العاطفية التي يتمتع بها الفرد واللازمة للنجاح في التفاعلات المهنية وفي مواقف الحياة المختلفة".

فمنذ التسعينات من القرن العشرين ظهرت العديد من النماذج النظرية المتعلقة بمفهوم الذكاء العاطفي والذي استخدم في مجالات عديدة منها النفسية والتربوية والقيادية والإدارية، ليلقى اهتماما في البحوث الأكاديمية سواء في الأوساط الأجنبية والعربية بعد ظهور مفهوم الذكاء على يد كل من(*Salovey and Mayer, 1990*) ويطرحا نموذجهما المعروف بـ"نموذج المعلومة الوجدانية" القائم على الانفعالات التي تعطي للإنسان معلومات ذات أهمية ليوجه سلوكه بما يتوافق مع المشكلة أو الموقف، ليكون القائد رنانا جوهره الذكاء انفعالي الممهنج لتمثل بدورة إدارة العواطف الممثلة في الشكل التالي:

الشكل رقم(01):دورة إدارة العواطف



La source: (Caruso, 2002, pp. 2-3)

ليركز الباحثين على نموذج الذكاء العاطفي المطور من طرف(***Goleman, 1995***) الممثل في منظومة متكاملة من الكفاءات والمهارات التي تقود أداء القيادة لمنحى القائد الرنان بتنمية المهارات التي يمكن توضيحها في الجدول التالي :

الجدول رقم(02):كفاءات ومهارات الذكاء العاطفي

تركيبة الذكاء العاطفي			
	الكفاءة الشخصية: **تحدد قدرات إدارتنا للنفس**		**الكفاءة الاجتماعية** **محددة القدرات التي تتيح كيفية إدارة العلاقات**
الوعي الذاتي	**الوعي الذاتي العاطفي:** قراءة مشاعر المرء والتعرف على تأثيرها باستخدام الشعور الغريزي لتوجيه القرارات	الوعي الاجتماعي	**التعاطف:** استشعار مشاعر الآخرين وفهم وجهات نظرهم وأخذ الاهتمام النشط في مواصفاتها
	التقييم الذاتي الدقيق: معرفة نقاط القوة والحدود		**الوعي التنظيمي:** قراءة التيارات وشبكات القرار والسياسة على مستوى التنظيمي
	الثقة بالنفس: وجود شعور سليم بقيمة الذات وقدراتها		**الخدمة:** الاعتراف وتلبية احتياجات العميل
الإدارة الذاتية	**ضبط النفس العاطفي:** الحفاظ على العواطف والدوافع السلبية تحت السيطرة	إدارة العلاقات	**القيادة الملهمة:** توجيه وتحفيز من خلال رؤية مقنعة
	الشفافية والانجاز: إظهار الصدق والنزاهة والجدارة بثقة مع وجود محرك لتحسين الأداء في ظل معايير التميز الداخلية		**التأثير وإدارة الأزمات:** باستخدام ميكانيزمات الإقناع، مع بناء فرق عمل الجماعي معززة بشبكة من العلاقات والروابط المتينة
	القدرة على التكيف: إظهار مرونة في التعامل مع المواقف والتغلب على العقبات		**تطوير الآخرين:** بتعزيز قدرات الآخرين من خلال التغذية الراجعة والتوجيه
	المبادرة والتفاؤل: الاستعداد للعمل واغتنام الفرص برؤية تفاؤلية للأحداث		**تغيير محفز:** من خلال البدء وإدارة والقيادة في اتجاه جديد

La source: (Amaneh Zamani, 2018, p. 29)

من خلال الجدول أعلاه نجد أن مهارات الذكاء العاطفي تقسم إلى زوجين من الكفاءات الأساسية وهي:

أ. **الكفاءة الشخصية** المرتبطة بالفرد نفسه والتي تتطور بتطوير ما يلي:

- **الوعي الذاتي** من خلال قدرة الفرد على معرفة نفسه وتحديد أنماط تفاعله مع المواقف المختلفة، والذي يرفع بالحكم بالمشاعر وتدوينها حسب الموقف ومستويات تأثيرها لمعرفة مدى صدى الرنين باختبار النفس وتطوير مهارات الفرد للتعامل مع المواقف الصعبة؛
- **إدارة الذات** التي تعكس قدرة استخدام الوعي بالمشاعر للحفاظ على مرونة وتوجه السلوك الإيجابي، فالحديث الإيجابي مع النفس يساعد على التحكم ومقاومة السلوك المندفع أو المسبب للمشكلات حسب المواقف لتحقيق أهداف أكبر؛

ب. **الكفاءة الاجتماعية** تركز على سلوك القائد مع الآخرين والتي تهتم بتطوير ما يلي:

- **الوعي الاجتماعي** المتمثل في القدرة على إدراك مشاعر الآخرين وفهم ما يتوافق معهم حتى ولم تحس بنفس المشاعر، ليكتسب من خلال مهارة التعامل مع الآخرين وفق التوقيت المناسب بالتركيز على الحالة العاطفية للشخص المقابل والتأمل والملاحظة والاستماع الأفضل، بالتركيز على نبرة الصوت وكيفية التفاعل معهم لتحديد رد الفعل الملائم وتعلم لغة الجسد للتعامل مع الموقف؛

- **إدارة العلاقات** من خلال زيادة مرونة الوعي بالآخرين بالتركيز على مشاركة الأفراد من خلال تحسين الطريقة الطبيعية في التواصل وإقرار واحترام مشاعر الآخرين وهذا لضمان تكوين وبناء علاقات مع الأتباع.

2.2.2.اليقظة الذهنية:

تمثل أعلى درجة من الوعي الذاتي للقادة بإدراكه التام لما يحدث داخل عقله وقلبه وجسده وما حوله من خلال تطوير قدراتهم في الاستبصار بالبيئة المحيطة، وتحليلها معبرة عن درجة الوعي الحسي ومرونة التفكير الرشيد والمعرفية واليقظة في ظل المتغيرات الديناميكية البيئية للقدرة على تحقيق الأهداف؛

3.2.2.الأمل:

يركز القائد الرنان على التحفيز وإلهام الأتباع من خلال بث الطاقة الإيجابية وتوجيه إدراكهم اتجاه الهدف والمسار بتعزيز قوة الإرادة والتصميم نحو تحقيق الهدف، في المقابل يعزز تحقيق هذه الأخيرة بقوة المسار بعملية التخطيط؛

4.2.2.الرحمة:

يتجسد الاتجاه العاطفي للقائد الرنان من خلال مهارة الملاحظة والشعور والاستجابة للإحساس بمعاناة وألام أتباعه، ومحاولة مساعدتهم عاكسة مدى تعاطف القادة معهم حسب الموقف، معززا بذلك المشاعر الإيجابية للعاملين وزيادة حماسهم لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

3.2.أهمية القيادة الرنانة:

لم تهتم الدراسات السيكولوجية والإدارية اهتماما واسعا بالقيادة الرنانة إلا أن الواقع الحالي فرض وجودها بتركيبتها المتميزة نظرا لأهميتها على مستوى الفرد في حياته، ومحوريتها في بيئة العمل بوضعها وضع منطقي لتحسين حزمها للكفاءات والمهارات على مستوى التنظيمات، من خلال تركيزها على قيادة الفرد لنفسه والآخرين لنوضح أهميتها كالتالي:

1.3.2.**على مستوى الفرد**: والتي تتمثل في: (نايف، 1995، صفحة 34)

- الانسجام بين العواطف والمبادئ والقيم مما يشعر الفرد بالرضا والاطمئنان؛
- الأكثر استجابة لإدارة مختلف المواقف واتخاذ قرارات حياتية ومهنية بطريقة أفضل؛
- تحسين الصحة النفسية والجسدية للفرد؛
- تجعل الفرد أكثر موهبة ونجاحا بزيادة قدرته على المثابرة في تحمل المسؤولية؛
- القدرة على تحفيز النفس وإيجاد الدافعية الذاتية لإنجاز المطلوب منه؛
- تجعل الفرد أكثر فعالية في العمل الفريقي مع تحصيل معاملة أكثر احتراما؛
- التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو الإيجابية ورسم معالم حياة خاصة سعيدة؛
- تكوين شبكة علاقات في ظل أكثر إقناع وتأثير في الآخرين.

2.3.2.على مستوى التنظيم:

بناء على***(Charinessز2000)*** يمكن توضيح أهمية القيادة الرنانة من خلال النقاط التالية: (Boyatzis R.، 2013، صفحة 19) (الحسين، 2021، الصفحات 21-22)

- قاعدة لبناء رؤية مشتركة لتحقيق تجديد واستدامة في أداء التنظيم؛
- تحقيق الانغماس في تحقيق أهداف التنظيم في سياق الهدف المشترك؛

- تحقيق الأداء الفعال في معظم الوظائف حيث أكدت دراسة أجريت على 24مؤسسة أن حوالي ثلثي القدرات المرتبطة بالأداء العالي هي قدرات وجدانية واجتماعية، و90% من القدرات اللازمة لنجاح مجال القيادة؛
- زيادة دافعية الأفراد للعمل والتعلم للتحسين في وظائفهم في ظل تشجيع العمل الجماعي التعاوني؛
- تساعد الأفراد على فهم مضمون وسياق العمل؛
- تعزيز اليقظة الذهنية تزيد من دافعية العمل والتنافس داخل التنظيم بزيادة الإنتاجية والترقي الوظيفي.

3.ممارسات القيادة الرنانة الداعمة لجودة الحياة الأكاديمية في الجامعات:

بلا شك تعتبر الحياة الأكاديمية أهم متطلبات تحقيق الارتقاء في أداء الجامعات من عدمه، من خلال تمتع الأفراد بحياة وظيفية متميزة مساعدة لأداء أكثر تميز محققة للغايات والأهداف المرادة، لكن السؤال الذي يثير ذهن الكثير من القادة مرتبطة بكيفية تحقيق ذلك، فبعد تحليل حقيقة وممارسات القيادة الرنانة.

ليحاول الباحثين تناول جودة الحياة الأكاديمية وتصور دور هذه الأخيرة بالتركيز على مداخل البيئة الأكاديمية لبناء جودتها بما يسمح تحقيق تطور للجامعات نتيجة التداخل بين العوامل الشخصية والوظيفية والبيئية.

1.3.مفهوم جودة الحياة الأكاديمية:

تعتبر جودة الحياة الأكاديمية من المفاهيم الحديثة في مجال البحوث الأكاديمية والإدارية لتتباين أراء واتجاهات الباحثين وتعدد وجهات نظرهم في تحديد مفهوم لها، لتعرف بأنها:"مدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي يستهدف تحقيق التنمية الشاملة للعاملين سواء تنظيميا أو اجتماعيا أو صحيا أو اقتصاديا، ليساهم في زيادة الولاء والالتزام للمنظمة والبقاء فيها وبالتالي تحسين مستوى الأداء والإنتاجية والفاعلية التنظيمية للمنظمة"، (ماضي، 2016، صفحة 116) بحيث تعكس الحياة الأكاديمية مدى شعور الأستاذ الجامعي في مختلف صوره على مستوى المستويات التنظيمية بالرضا والسعادة أثناء أدائه لعمله، وللأعمال التي تتميز بالجودة والشعور بالمسؤولية الشخصية والاجتماعية، وإشباع حاجاته النفسية بطرق فعالة ومسئولة نتيجة التفاعل مع بيئة جامعية جيدة يشعر فيها بالأمن النفسي وإمكانية النجاح والإدارة الحكيمة وعلاقات تتسم بالجودة في ظل المساندة الاجتماعية من الزملاء (حمامة، 2020، صفحة 111)

ليعتبرها ***(Lau and May;1998)*** بأنها:"الأوضاع وبيئة العمل المتميزة والداعمة للعاملين بتعزيز رضاهم من خلال منحهم العلاوات والأمن الوظيفي وفرص النمو في التنظيم (ماضي، 2016، صفحة 116)، لتمثل وجهة الحياة داخل البيئة الأكاديمية على مستوى الكلية أو الجامعة ومدى الرضا عنها ودرجة إشباعها لرغبات وطموح المنتسبين إليها من أعضاء هيئة التدريس وإداريين وطلبة". (حمامة، 2020، صفحة 112)

ليركز الباحثين في تعريفهما لجودة الحياة الأكاديمية على أنها:"الشق المعنوي الذاتي التي تتسم بها بيئة العمل الجامعية المتمثلة في الحرص على التقدير الذاتي وإقامة علاقات إيجابية مع الآخرين والاهتمام بالتحكم في الانفعالات...مما ينعكس إيجابا على أداء المنظومة التدريسية مما يسهم في تحقيق الأهداف الجامعية بشكل عام".

2.3.أهمية جودة الحياة الأكاديمية:

يحقق مفهوم جودة الحياة الأكاديمية مزايا عديدة نتيجة اعتماد آليات تعزيزها لتمتد أثارها الإيجابية لتمس كافة مستويات الجامعة من أهمها: (ماضي، 2016، صفحة 217)

- امتصاص الصراعات التنظيمية ببناء مناخ علائقي وبيئة مساعدة لحل المشكلات محسنة للصحة النفسية والجسدية للفاعلين بالجامعة؛
- ضمان مشاركة لأعضاء العمل بالأفكار البناءة المحسنة لمختلف العمليات وظروف العمل المعززة لبيئة التعلم؛
- زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم؛
- زيادة درجة الرضا الوظيفي من حيث المهام والأنشطة والأداء وتحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة؛
- زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية للمنظمة.

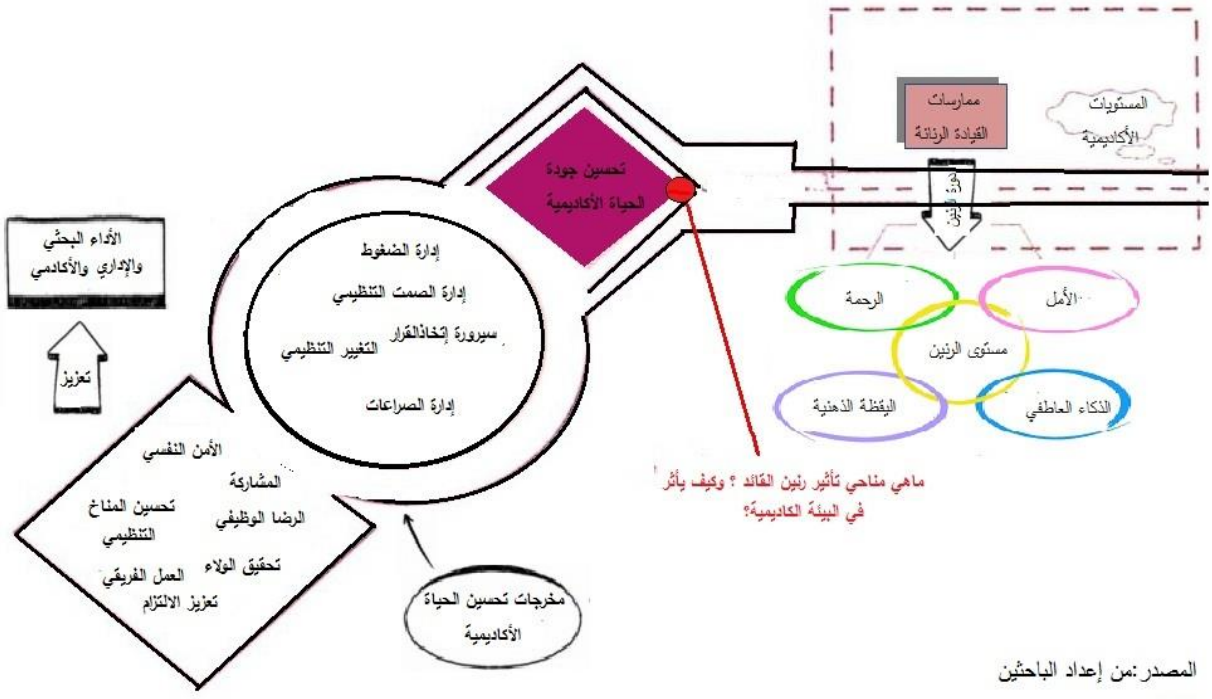
ضف لذلك، تسعى الجامعات بصورة مباشرة لتحقيق جودة الحياة الأكاديمية محققة للمزايا التالية: (حمامة، 2020، صفحة 113)

- التميز في أداء الجامعات من حيث الخريجين والأبحاث العلمية؛
- تنمية كادر أكاديمي ذي انتماء وولاء للجامعة التي يعمل بها؛
- تكوين سمعة إيجابية للجامعة للاحتفاظ بالكفاءات وتحفيزهم؛
- تنمية كادر أكاديمي قادر على العطاء والعمل ضمن الفريق؛
- إدارة قوى بشرية ذات تأثير إيجابي على الأكاديميين من حيث الحوافز والتدريب والتنمية؛
- تنمية جيل من القادة ذوي كفاءة عالية.

3.3.تحقيق جودة الحياة الأكاديمية من خلال القيادة الرنانة:

تركز الورقة البحثية على تحقيق جودة الحياة الأكاديمية الداعمة لتطوير الجامعات إلى جل الممارسات التي تقوم بها القيادة الجامعية في ظل مفهوم القيادة الرنانة التي تستهدف تطوير وتحسين مختلف جوانب العمل، ليعتبر العميد مسئولا عن توفير الحياة الأكاديمية المحفزة للأداء على مستوى الكليات ليقرر أسلوب القيادة الذي يتبعه في إدارة الكلية الذي ينعكس على مناخ الكلية العام وبيئاتها التنظيمية بإرساء الأمان والرضا وحرية الرأي والإبداع، من خلال تهيئة مناخ العمل الفريقي واحتواء الصراعات معطيا أهمية لاتخاذ القرارات الحاسمة والتغيرية القائمة على النظام الإدراكي والذكاء العاطفي الموجه نحو الإنجاز العالي المحقق لرؤية وأهداف الجامعة، ويمكن توضيح أكثر لرنين القيادة على مستوى الجامعات في الشكل التالي:

الشكل رقم(02): تحقيق جودة الحياة الأكاديمية من زاوية القيادة الرنانة



نلاحظ من خلال الشكل أعلاه، أن مستوى رنين القيادة يمتد على كافة المستويات الأكاديمية سواء على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي من خلال ممارسات رباعي الرنين، وحسن إدارتها الذي يؤثر بشكل جوهري على تحسين الحياة الأكاديمية من خلال التأثير على جملة المتغيرات الإدارية السلبية على مستوى البيئة التنظيمية، وهذا ما يعزز من مخرجات جودة الحياة الأكاديمية التي تؤدي إلى تحسين الأداء البحثي والإداري والأكاديمي، وفي هذا الصدد يظهر الباحثين دور القيادة الرنانة في البيئة التنظيمية بالتركيز على كفاءات ومهارات الفرد كمحرك سلوكي كالتالي:

1.3.3.اتخاذ القرار:

نجاح سيرورة اتخاذ القرار تأخذ بعين الاعتبار لنسبة ومرونة متخذ القرار، وهنا يظهر دور القائد الرنان من الإحاطة بحيثيات ومستلزمات اتخاذ القرار من خلال معرفة الذات ومعرفة ذوات الآخرين على البعدين الفردي والجماعي، لتعطي مهارات الذكاء العاطفي تقنيات التعامل مع الظروف المقلقة للموظفين باختيار الوضعية والموقف المناسب لاتخاذ القرار بتجسيد القدرات العاطفية المعززة للوعي بالمشاعر الفردية، وهذا ما يؤدي إلى الشعور بالثقة في متخذ القرار وتعزيز الأمان النفسي في تطبيق القرار خصوصا نتيجة المساندة الاجتماعية والمشاركة لنجاح سيرورة اتخاذ القرار.

2.3.3.إدارة الصراع:

يعتبر الصراع التنظيمي حالة من الخلاف والتضارب بين الأفراد والجماعات حول الأهداف وهو حتمي الحدوث منذ وجود البشرية، ليأتي دور ممارسات القيادة الرنانة بإدارة الصراع من خلال مراعاة مشاعرهم ومشاعر الآخرين كأساس لصياغة علاقاتهم بالآخرين، مع تحديد أولويات الآخرين عند التعامل مع الصراع، فالمكون ألعلائقي العاطفي يحلل وضعية التعبيرات العاطفية واحتواء الفريق مما يسهم بتوجيه عدم التعارض نحو الهدف المراد، بحيث تدار

البيئات المجهدة نحو نشر المشاعر الايجابية باستبصار البيئة المحيطة وتحليلها بما يمكن من احتواء الصراع، مما يحسن من مناخ العمل العام الداعم لبناء حياة أكاديمية متميزة ومعززة للأداء.

3.3.3.التغيير التنظيمي:

تعيش أي منظومة الأكاديمية جملة من التغيرات في الوقت الراهن ليظهر دور القائد الرنان في دعم مراحل التغيير لتحقيقه في نهاية المطاف وتثبيته بما يخدم البيئة الأكاديمية، فمن حيث الطريقة، فإن التغيير لا يمكن وقفه، لتأتي مرحلة احتواء عدم تقبل التغيير خاصة في البيئة الأكاديمية في الوقت الراهن، وذلك من خلال تفعيل جهاز الوعي الذاتي وإدارة ذات الأتباع واستعمال مهارة الوعي الاجتماعي لتحديد ردود الفعل اتجاه الموقف ألتغييري، والاستفادة من إدارة العلاقات للقائد مما يضمن عملية نشر الوعي وفهم التغيير وجوانبه الإيجابية، وإعادة صياغة لمشاعرهم السلبية نحو بث الطاقة الايجابية مما يدعم قوة الإرادة والضمير في زيادة حماسهم نحو تحقيق التغيير المنشود بضمان مشاركة الأفراد في السياق ألتغييري؛ فالقائد الرنان يجعل من التغيير المستحيل ممكنا باستقطاب المجاميع والتعاطف معهم وعدم الاحتكاك بهم سلبا لتنفيذ المفاهيم، نتيجة القدرة على فهم مشاعرهم واحتياجاتهم وسط العمل وإزالة الغموض والبعد عن الترهل الفكري مما يرفع من مستوى الرضا والسعادة لدى الهيئات الأكاديمية المعززة لأداء عال.

4.3.3.إدارة الضغوط:

تعيش البيئة الأكاديمية على كافة المستويات نتيجة الإجهاد النفسي والجسمي التي تثيرها العوامل الضاغطة، ليظهر الرنين الرباعي على المستوى الفردي للتحكم في الضغط من خلال مواجهة المواقف بوعي ذاتي وبنزعة تفاؤلية وضبط الاندفاع والانفعالات الضاغطة ومقاومتها بتوجيه نحو السلوك الإيجابي، أما على المستوى الجماعي يركز على إثارة التوجهات الدافعية، بزرع طرق عمل مختلفة والمشاركة في توجيه السلوك الذاتي للأفراد بنوع من التحفيز والتحدي بوعي ذاتي اجتماعي لاحتواء الضغط، ولزيادة مستويات الرضا الذاتي ومستويات الحماس للانجاز إلى جانب المساندة الاجتماعية الأمر الذي يعزز من مستويات الرضا والتحسين من الحياة الأكاديمية.

5.3.3.إدارة الصمت التنظيمي:

ما ينبغي التنويه إليه هو الآثار السلبية للصمت التي تقود لمواقف سلبية غير محققة للأهداف، بحيث انصبت جهود الدراسات الخاصة بسلوكيات الأفراد والجماعات للسيطرة على السلبيات المنتشرة عن هذا الأخير على مستوى الفرد والتنظيم من خلال استخدام أساليب القيادة الرنانة القائمة على البصيرة والأسلوب الديمقراطي والمشجعة للاندماج مع المرؤوسين، مما يزيد من مزايا المشاركة وفهم الأفراد بتشخيص جل المعوقات التنظيمية التي تؤدي لانتشار الصمت في البيئة التنظيمية، مع الاستجابة بطريقة ملهمة للتغيرات، ومنمية لروح المبادرة الشخصية لديهم وزيادة مستويات الحيوية التنظيمية بالاتصال والاستماع الفعال لتعزيز المشاركة والخروج من وعاء الصمت، مما يوفر بيئة عمل مناسبة ومشجعة لتحقيق الأمن الوظيفي.

كما أن القيادة الرنانة تمتد لتوجيه عضو التدريس في خلق بيئة تعليمية متجددة من خلال التعرف على مشاعر الطلبة والقدرة على إدارة المجموعات لغرس الحافز لتعزيز الرؤية التفاؤلية نحو التطوير المجتمعي (الجبوري، 2019، الصفحات 540-541).

على هذا الأساس، يرى الباحثين أن المحصلة النهائية لامتداد مستويات الرنين على كافة متغيرات البيئة الأكاديمية سيساهم في تحقيق أهداف المنظومة التعليمية بتعزيز الأداء نحو الأفضل، في ظل جودة البيئة الأكاديمية المحققة

للغايات بالشعور بدرجة عالية من الأمان والاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات التي تعمل على تقدم وترقي أعضاء هيئتها التدريسية، بتحقيق مشاركة فعالة في اتخاذ القرارات الجامعية وإدارة فعالة للمتغيرات التنظيمية السلبية في الأوساط الأكاديمية مما يحقق النمو المهني والمهاري لأعضاء هيئة التدريس من خلال التعزيز والتحسين من مخرجات جودة الحياة الأكاديمية.

4.أفاق وتحديات تطبيق القيادة الرنانة بالجامعات

استطاعت القيادة الرنانة أن تشق طريقها بشكل مستقل نسبيا عن المداخل القيادية المعلومة بالدمج بين بعدين أساسيين وهما البعد ألعلاقاتي والبعد ألتأثيري من خلال المهارات، لهدف الباحثين من خلال هذا الجزء الاقتراب قدر الإمكان من مدلول القيادة الرنانة على مستوى الجامعات مع إبراز أهم التحديات التي تحول دون اعتمادها في البيئة الأكاديمية.

1.4.آليات اختيار القيادة الجامعية في ظل القيادة الرنانة:

تعتبر القيادة من المواضيع الأكثر بحثا ومناقشة بحيث لم يعد ينظر لها على أنها ذات توجه اجتماعي المركز على القدرة على التأثير في سلوك المرؤوسين وإقناعهم للقيام بالعمل وإنما تمثل القدرة والمهارة معا (المصري، 2020، صفحة 05).

ليحاول أعضاء المنظومة الإدارية الجامعية ممثلة في مختلف الكليات والأقسام والوحدات الإدارية الاهتمام بالقيادة لاعتبارها القلب النابض لنجاح العمليات الإدارية بالجامعة لتحقق أهداف المنظومة ككل، لتتشكل القيادة الجامعية من رؤساء الجامعات ونوابهم وعمداء الكليات ووكلائهم، ورؤساء الأقسام الأكاديمية باعتبارهم ضمن مستوى السلم الأكاديمي الأعلى والأكثر أفرادا تأثيرا في سلوكيات أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة والإداريين وجميع العاملين لتحقيق معايير الجودة في المؤسسات الجامعية. (الشمراني، 2020، صفحة 40)

وتأسيسا لما سبق، تم إبراز أهمية وجوانب القيادة الرنانة التي تساعد القيادات على تحقيق الأهداف التنظيمية لما لها تأثير في جوانب بيئة العمل وفي كافة مكوناتها الأساسية، من خلال بناء قيادات معيارية تحقق الموائمة بين إدارة الرغبات والعمل لزيادة دافعية نحو تحقيق الهدف المجسد بالتحكم وإدارة العواطف، لتفرز القيادة الرنانة بتشكيلتها الغنية بالكفاءات والمهارات لتمثل قاطرة تغيير للأسس والمعايير المتخذة في عملية تعيين واختيار القيادات الجامعية، ليدعم عمل كروسبي (2005) هذا المنطلق ببحث من مدرسة البروتوكول واشنطن العاصمة أجرتها جامعة هارفارد ومؤسسة كارنيجي وستانفورد معهد الأبحاث، الذي أظهر أن المهارات والمعرفة التقنية غالبا ما ينظر إليها على أنها مرادف مع العقل حوالي 15 %من سبب حصول الفرد على الوظيفة، والاحتفاظ بالوظيفة والتقدم في تلك الوظيفة يعتمد بنسبة الـ 85%المتبقية من النجاح الوظيفي على مهارات الأفراد المتمثلة في المهارات العاطفية والاجتماعية.

لتتميز الصفات والمهارات الواجب توفرها في عميد الكلية أو رئيس القسم في توفر الكفاءة العلمية والإدارية إلى جانب المهارات المتعلقة بالعلاقات الشخصية التي تجعل من القيادة لها قدرة على التفاعل مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب إلى جانب اتصافه بالفطنة، بتميز قدرة العميد ورئيس القسم بأعلى درجات الوعي الذاتي وإدراكهم للبيئة المحيطة بهم، على أساس زرع التفاؤل والابتعاد عن التشاؤم والخوف لدفع المرؤوسين لوضع الأهداف التخطيطية محل التنفيذ وتجسد الرحمة قلب كل الممارسات الأخلاقية والروحية.

لتعتبر جامعة مينيسوتا الأمريكية من أبرز التجارب الجامعية التي اهتمت بمعايير اختيار العميد برسم الوصف الوظيفي المركز على تحقيق التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس الداعم لأهداف التميز القيادي والمسائلة الإدارية،

ليخضع لمعايير تقييميه باستمارات الكترونية يتم من خلالها التجديد للعميد أو رئيس القسم بناء على نتائج المعايير والمؤشرات التالية: (الأحمري، 2020، صفحة 73)

- كفاءة القيادة الإستراتيجية؛
- كفاءة المهارة القيادية؛
- الكفاءة والفطنة المالية؛
- الكفاءة المتعلقة بمخرجات القيادة ؛
- الكفاءة المتعلقة بإدارة أنظمة الموارد البشرية؛
- الكفاءة المتعلقة بالقيادة والمجتمع؛
- كفاءة التأثير بالآخرين والإلهام؛
- الكفاءة المتعلقة ببناء العلاقات وتعزيز التعاون؛
- القيادة الشخصية؛
- الكفاءة المتعلقة بالبراعة العاطفية.

وضمن السياق التقييمي، نجد أن العديد من الأفراد غير مؤهلين لشغل مناصب مهمة معناه أن أفضل العاملين ليسو دائما أفضل قادة، لتقضي الضرورة لتغيير معايير التعيين والترقية فبدل الاتفاق الضمني للتعيين والترقية التي تخضع لكلاسيكيات الأقدمية والأداء العالي، أصبح الفكر العام المطور يحتم أن تكون عمليات الاختيار والتعيين والترقية على مستوى المجالس على أساس المهارات والقدرات التي تقارن مع الدور والمهارات التي يتطلبها المنصب القيادي في ظل خلق مسارات وظيفية متعددة، مع اعتماد إستراتيجية الديمقراطية للتعيين بالاتفاق الجماعي، مع ضرورة ايلاء أهمية كبيرة لمهارات القيادة والتعاون ومهارات التواصل والذكاء العاطفي.

ومع ذلك، فينبغي التنويه أن التطور والتعلم لا يمكن وقفه من خلال تفعيل برامج التدريب والتنمية المهنية لاكتساب مهارات القيادة والإدارة التي غيرت مسار الكثير من الجامعات، بحيث تركز التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية إسهاما وإضافة للتأثير في خبراتهم الإدارية، لتعد الخطوة الرئيسية قبل إطلاق برامج التنمية ونجاحها هو فهم جوهر الثقافة الجامعية في تنمية المهارات القيادية بشكل كامل، ليتم تحديد أفضل السبل لتطبيقه على الدافع الثقافي التغيري من خلال اعتماد خبراء متحصلي على شهادات في القيادة وتدريب الذكاء العاطفي، للمباشرة في إعداد وتكييف نهج التنمية القيادية داخل الجامعات، أخذة بعين الاعتبار جميع الأطراف المشاركة سواء قيادات إدارية أو أعضاء هيئة التدريس أو حتى طلاب، لتكون محكومة بمستويات تحصيلية للمهارات.

ليباشر باعتماد برنامج التنمية التمهيدي من خلال غرس الرغبة لدى المتقدمين للتفكير في قيمهم الأساسية وعواطفهم وحياتهم والغرض من ذلك تفعيل ماذا يعني بقائد رنان؟، وكيف ولماذا الذكاء العاطفي؟ وتصنيف القادرين على خلق علاقات جيدة مع الآخرين، وكيف يمكن التصرف في سياق المواقف لتكون في دور قيادي رنان؟ وكيف تؤثر على قدرة الفرد على الحفاظ على الفعالية بمرور الوقت؟، مع الحرص على إجراء جلسات متعددة مع المدربين على رؤيتهم الشخصية ونقاط قوتهم وفرص التنمية المتعلقة بتلك الرؤية، مع توضيح الخطة الخاصة لتنمية التعليم الفردي بطرق جديدة لتسهيل عملية اكتساب مهارات الذكاء العاطفي وتفعيله وفقا لرؤيتهم الشخصية.

لينتقل من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي بالتركيز على بناء المهارات، لتركز ورش العمل على كفاءات محددة، مثل التعاطف، والقدرة على التكيف واليقظة، لتظهر الفرق بين ذات الذكاء العالي العاطفي وتقدير وجهات

نظر الآخرين، ويمكنها تقدير المواقف وتحويلها في سياق الهدف المراد معززة بذلك مدى ذكاء الفريق العاطفي، ليحسن هذا الأخير في الفرق عن طريق التواصل الايجابي وإيقاف التواصل السلبي، مع التدريب على تقنيات التواصل الحازم.

وفي الوقت نفسه، سيركز برنامج إضافي على فرق الإدارة وبناء منظمات رنانة وذكية عاطفيا، ليصب الجهد في هذه المرحلة في العمل على تحقيق الهدف المركز على بناء ثقافة المشاركة نتيجة تنظيم نشاطات بعيدة عن التحيز والعوائق للرفع من درجة التعاطف والاحترام بين أعضاء الفريق، كما يمكن الاستعانة بتقنيات التعليم عن بعد للفرق من خلال تعزيز الذكاء العاطفي والوعي الذاتي للتعامل مع المواقف العصيبة باستغلال مساحات العمل المشتركة، بتنظيم مزيج من الاجتماعات الفردية والجماعية لاستكشاف تقنيات لتمكين المشاركين أن يكون مرنين ومتكيفين، مع اقتراح قصص نجاح التحول الشخصي والمهني؛ ليدعم البرنامج بدراسة النماذج الناجحة باقتراح مزايا الاقتراب من القيادة الرنانة من خلال عملية ترتكز على تعزيز الذكاء العاطفي والتغيير الشامل المتعمد، ليعتمد البرنامج بشكل أساسي على أسلوب التعليم الذاتي وأسلوب التفاعل والتعاون بين أفراد الأسرة الجامعية، وأسلوب تمثيل الدور والمحاكاة.

ولعل أنه ما يلاحظ أن الجامعات الجزائرية تفتقر لجل البرامج التنموية في المجال النفسي، لنجد جامعة *Towson University's* بالولايات المتحدة الأمريكية التي ركزت على التنمية المهنية للقيادات بتصميم شهادة القيادةLC للقيادات الشابة، التي تركز على دراسة الموضوعات الخاصة بـ: (المطيري، 2019، صفحة 571)

- القيادة الإبداعية وإدارة التنويع ومهارات القيادة؛
- التفكير الناقد وصنع القرار؛
- اتخاذ القرارات في الأوقات الصعبة؛
- القيادة الذكية؛
- الاتصال الفعال؛
- اتخاذ القرارات الأخلاقية....

ضف لذلك، برنامج القيادة المهنية للمرأة لزيادة قدرتهن على القيادة والتأثير مركزا على تعزيز المهارات وزيادة الثقة بالنفس والقدرة على التأثير بالطريقة قوية وإيجابية لهدف هذا البرنامج تحقيق: (المطيري، 2019، صفحة 570)

- تعزيز نقاط القوة الخاصة بالقيادات في الحياة المهنية؛
- تنمية المهارات الخاصة بالاتصالات والتفاوض والإدارة والشبكات والعلاقات الشخصية؛
- تشجيع ثقافة التغيير والرغبة في معرفة كل ما هو جديد في مجال القيادة والإدارة؛
- الحصول على التوجيهات وإرشادات لبعض المواقف الحرجة والصعبة؛
- تعزيز العلاقات الإنسانية والإدارية مع المرؤوسين.

في حين نظمت عمادة شؤون الطلبة في الجامعة العربية الأمريكية(جامعة خاصة بفلسطين)ورشة عمل بعنوان كيف تتمتع بالذكاء العاطفي بهدف نشر الوعي النفسي والاجتماعي للطلبة من اجل بناء القدرة لديهم للتحكم بالذات، وإبراز أهمية الذكاء بالربط بين المشاعر والطباع والغرائز الأخلاقية، وإدارة علاقات سليمة مع الآخرين . (عمادة شؤون الطلبة، 2012).

أما جامعة *Victoria University* بكندا فقد اهتمت بإحداث نقلة نوعية في قدرات قياداتها من خلال إنشاء وحدة التنمية المهنية التي اعتمدت تنظيم عدة ورشات تدريبية وتفاعلية مع أكبر خبراء التدريب مركزة على: (المطيري، 2019، صفحة 572)

- الإدارة والقيادة؛
- تهيئة مناخ للتعاون؛
- القيادة الميسرة والإدارة الذاتية؛
- الاتصالات المدارة ذاتيا؛
- القيادة التساهلية والتيسيرية؛
- والقيادة الميسرة في المواقف الصعبة.

2.4.تحديات تطبيق القيادة الرنانة بالجامعات:

عرف القرن الحالي العديد من التغييرات والتطورات المتسارعة التي أثرت بشكل مباشر في الجامعات، خاصة بعد تعافي العالم من الأزمة الصحية التي فرضت على قادة المنظومة العديد من التحديات التي تتطلب التغير نحو اعتماد المرونة العاطفية بانتهاج الأساليب الرنانة لمعالجة التقلبات والشك في مكان العمل، إلا أنه يبقى رهان اعتمادها متوقف على مجموعة من التحديات التي يجب معالجتها أهمها:

- إشكالية حاجز الاتصال فيما بين التخصصات تطرح صعوبة التواصل لتتبع نتائج البحث العلمي والاستفادة منها في هذا المجال؛
- سيادة مفهوم التركيز على الفرد على حساب التركيز على التفاعلات بين العناصر المكونة وكيفية التعامل معها؛
- افتقار النماذج الحديثة لتحديد السياق باستخدام المهارات نظرا لنقص البراهين التجريبية في الأطر النظرية؛
- الثورة التكنولوجية وما نتج عنها من تغيرات مما فرضت على الجامعات حتمية الاهتمام بالتكنولوجيا وإدارتها مما أهملت جوانب الاهتمام بالقيادات وتطورها وتنميتها في المجال النفسي؛
- شيوع استخدام التكنولوجيا التي فاقمت من الانعزالية والتفرد في التعاملات والعلاقات؛
- ظهور نظريات إدارية حديثة نتيجة اعتماد التكنولوجيا لإدارة المؤسسات على المستوى العالمي؛
- الاستثمار في الوقت باعتباره مورد أساسي لزيادة فعالية الإدارة للمنافسة في ظل تكنولوجيا المعلومات وإهمال أهمية المهارات الناعمة القيادية في كافة المستويات؛
- انهيار مفهوم التنظيم التقليدي بالتوجه نحو الانفتاح للعالم الخارجي مما يفرض تطورات في بناء طابع من المهارات القيادية جديدة.

5.خاتمة:

تأسيسا على ما سبق، ركز الباحثين على الثورة الداخلية التي يحدثها علم النفس في تبني توجهات حديثة بأدواته ومنهجياته لمواجهة المشكلات النوعية التي تواجه الحياة الأكاديمية ومن بين هذه التداعيات نجد القيادة الرنانة *Resonant Leadership* ومضمونها الذي يهتم بتجديد النفس والتواصل مع الآخرين من خلال:"اليقظة الذهنية، والأمل، الرحمة والذكاء العاطفي" هذه الرباعية المترابطة أخذت حيزا مهما من اهتمامات القادة لتكون أساس في

ضمان فاعلية العمل، والتي تعد أسلوبا مميزا وسببا في رقي البيئة الأكاديمية، لتمثل ورقتنا البحثية رحلة إدارية لإخراج التحليل المطلوب المتعلق بعلاقة متغيري الدراسة، باعتبار القيادة الرنانة هي القدرة على التصرف بالشكل الصحيح، فالرنين يتعلق بإعادة إنشاء معنى شيء ما في شيء آخر، ثم مشاركته مع مرؤوسيك في إطار تقييمات الأداء، كما ينظر لها أنها نسيجا أنسجته قرارات العقل والعاطفة من اجل إشعار القادة من إنهم جزء من الأفراد العاملين، مع التخلص من المركزية المقيتة والتمسك بالقيادة الذاتية التي تعبر عن الذهن والأمل والرحمة.

وتأتي هذه التنظيرات وفق تيار العمل الإداري الذي يتغير وفق متغيرات البيئة ويحاط بدرجة من الغموض مما يعني احتياجنا إلى قادة إداريين يمكنهم العمل وسط هذا الغموض، وان القائد الرنان يسعى إلى محاولة تحقيق التغيير المطلوب والتحكم والسيطرة على الضغوط والصمت الذي يواجه التنظيمات، لتعتبر هذا إسهام يمكن من بلورة تصور وصياغة اتجاه القيادة الرنانة بتركيزها أساسا على تطوير العلاقات التفاعلية بإدراج الاعتبارات السيكوسوسيولوجية بدلا من الاقتصار على البعد التقني فقط، لتضفي لمسات إنسانية على المناهج القيادية بمنظور ديناميكي يولي للجوانب التنظيمية والعلاقاتية أهمية خاصة مبنية على البصيرة والديمقراطية والحرية في الاندماج مع المرؤوسين لتجويد الحياة الأكاديمية.

إلى جانب إعطاء نظرة مغايرة لإعادة النظر في تصميم مهارات المنصب القيادي بالانتقال من الكفاءة العلمية التي تعد أمرا حاسما، إلى الكفاءة الشخصية كنقلة جوهرية لرسم معالم جديدة لسياسات الموارد البشرية وتجاوز تحديات الطرح الجديد للقيادة، فمن خلال ما تقدم به الباحثين يمكن تقديم جملة من التوصيات المتمثلة في:

- تصميم التطوير المهني لمساعدة الهيئات الأكاديمية والقيادية لمتابعة الاتجاهات الحديثة؛
- وضع أطر نظامية محددة للسمات القيادة الرنانة المواتية للقرن الحالي لتعزيز تحقيق الأهداف؛
- اعتماد الاستمارات التقييمية للسمات القيادية على أساس تطويرها في القيادات الأكاديمية؛
- دعم الاستثمار في البحوث الأساسية والتطبيقية لإصلاح منظومة القيادة الأكاديمية؛
- ضرورة تحقيق رغبات وطموحات الأطراف الفاعلة في البيئة الجامعية بما تكفله من توفير لجودة في الحياة الأكاديمية؛
- تعزيز منهجيات وممارسات المحافظة على الإحساس بالولاء المشروط والالتزامات العامة والتنازلات المتبادلة لتحقيق الأهداف العامة؛
- نشر الثقافة والوعي الداعم للذكاء العاطفي في الأوساط الجامعية وبيان دورها في تحقيق النجاح المهني؛
- ضرورة تجويد الحياة الأكاديمية ببناء حيوية تنظيمية من خلال توفير بيئة عمل ملائمة تمتاز بالتواصل الفعال والداعم للعلاقات الاجتماعية لما لها أثر على مخرجات التعليم العالي؛
- تبني المداخل المعاصرة لتعزيز تنافسية المنظمات الجامعية.

6.الإحالات والمراجع:

- *Annie McKee and Richard E. Boyatzis .(2005) .Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion . U.S: Harvard Business Review Press.*
- *Bahar and Aysen, Berna Taner .(2013) .The Role of Resonant Leadership in Organizations . European Scientific Journal.(19) 09 ،*
- *David R. Caruso .(2002) .portions adapted with permission from Mayer, Salovey & ,Caruso . Toronto, ON: MHS.: Multi-Health Systems.*

- *Eunice Bawafaa .(2014) .The Influence of Resonant Leadership and Structural empowerment on the Job Satisfaction of Registered Nurses .The School of Graduate and Postdoctoral Studies ،London: The University of Western Ontario.*
- *Greta G., Ashley L. Grau, and Carol A. Wong Cummings .(2014) .Resonant Leadership and Workplace Empowerment:The Value of Positive Organizational Cultures in Reducing Workplace Incivility .NURSING ECONOMIC.(1) 32 ،*
- *Liane B Kemp .(2015) .Compassionate coaching using intentional change theory to enable resonant 21st century leaders.*
- *Narges Saeidian Khorasgani Amaneh Zamani .(2018) .RELATIONSHIP BETWEEN RESONANT LEADERSHIP PERCEPTION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AMONG ISFAHAN AZAD UNIVERSITY STAFFS .International Journal of Management, Innovation & Entrepreneurial Research.(01) 04 ،*
- *Richard E., et al. Boyatzis .(2013) .Developing resonant leaders through emotional intelligence, vision and coaching .Organizational Dynamics.(01) 42 ،*
- أمامة أحمد الحسين. (2021). أثر مهارات الذكاء العاطفي في تحسين الكادر العلمي الإداري في جامعة الرشيد الدولية الخاصة للعلوم والتكنولوجيا. قسم إدارة الأعمال بالجامعة الإفتراضية السورية، سوريا.
- بالجامعة عمادة شؤون الطلبة. (28 05, 2012). *الجامعة تنظم ورشة عمل حول الذكاء العاطفي*. تاريخ الاسترداد 16 12, 2022، من https://www.aaup.edu/ar/News.
- ترافيس وجين، برادبيري وجريفز. (2013). *الذكاء العاطفي 2.0*. السعودية: مكتبة جرير.
- خالد بن مبرك المطيري. (2019). التنمية المهنية للقيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء بعض الاتجاهات العالمية المعاصرة. *مجلة كلية التربية* (183).
- خليل اسماعيل إبراهيم ماضي. (2016). الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادات الجامعية ودورها في تحسن جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية ، 02* (05).
- صالح عبد الله الشمراني. (2020). دور القيادة الجامعية في تفعيل الإدارة الالكترونية بمكتبات جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز. *دراسات تربوية واجتماعية ، 26*.
- عبد الله بن مشبب الأحمري. (2020). معايير اختيار القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء بعض الخبرات الدولية والعربية. *مجلة كلية التربية ، 30* (03).
- عمار حمامة. (2020). جودة الحياة الأكاديمية وعلاقتها بجودة مخرجات التعليم العالي-لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة الوادي-. *مجلة العلوم النفسية والتربوية ، 06* (01).
- لؤي راضي خليفة الربيعي. (2019). دور القيادة الرنانة في تحقيق النجاح المنظمي (دراسة تطبيقية لأراء المديرين العاملين في المديرية العامة للتربية/الرصافة الثانية). *مجلة دراسات تربية ، 12* (45).
- مروان وليد المصري. (2020). درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديرات رياض الأطفال بمحافظات غزة وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية لديهن. *مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية ، 03* (05).
- معروف نايف. (1995). *الإنسان والعقل*. لبنان: دار سبيل الرشاد.
- مها صباح إبراهيم الجبوري. (2019). انعكاس القيادة الرنانة على التنمية البشرية المستدامة في التعليم. *Route Social Science Journal & Educational ، 6* (10).