ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

فاعلية بطارية القياس الشامل للكفاءات القيادية والمالية في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية لدى الباحثين عن العمل في ضوء صدق التعبير عن الذات (دراسة تطبيقية)

د. فيصل بن حمدي علي الجهني
باحث، مشرف تنمية قدرات بشرية، وزارة التعليم، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية
البريد الالكتروني hjohani2152@moe.gov.sa - f.sawa@hotmail.com

الملخص
هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية بطارية القياس الشامل للكفاءات القيادية والمالية في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية لدى الباحثين عن العمل في ضوء صدق التعبير عن الذات، وذلك من خلال الكشف عن الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقدير اختبارات القياس الشامل التي تعزى لاختلاف الجدارات القيادية والجدارات المالية والكشف عن الدلالة الإحصائية لاختلاف مستويات الجدارات القيادية والمالية باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات، والكشف عن اختلاف التنبؤ بالملاءمة الوظيفية بدلالة الجدارات القيادية والمالية من خلال اختبارات القياس الشامل، باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات لاختبارات القياس الشامل، من عينة مكوّنة من (ن=3520) مفحوصاً عبر منصة "جديرون بلس." أظهرت النتائج أن الفروق الدالة إحصائياً اتجهت غالباً لصالح مستويات الجدارات الأعلى(ملهم ، رائد) مقارنة بمستوى مبادر، ولصالح مساند ، وأيضاً ظهرت الفروق تبعاً لمستويات الجدارات المالية لصالح مستويي مساند ومتقن مقارنة بمبادر، مع بروز مستوى متقن كأعلى المستويات في عدد من الأبعاد القيادية والمهنية، كما تبين وجود علاقة دالة إحصائياً بين اختلاف مستويات الجدارات القيادية والمالية وبين مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الجدارات القيادية والمالية بلغت على التوالي (0.20، 0.19) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) كما تبين وجود اختلاف في القدرة التنبؤية بالجدارات القيادية من اختبارات القياس الشامل باختلاف المستوى المتوسط والمرتفع لصدق التعبير عن الذات حيث بالمستوى المتوسط تم التنبؤ بالجدارات القيادية تركزت في السمات الشخصية لفريق العمل(5%) ، تليها النجاح الشخصي والمهني(-4%) والاستعداد القيمي للمنافسة العالمية (2%) والجدارات الوظيفية (-2%) والميول المهنية (1%) والقدرات المهنية (-2%) وقيادة التحول الرقمي(1%) والكفاءة السياحية (-1%) وبالمستوى المرتفع لصدق التعبير عن الذات فقد تركز التنبؤ بصورة أوضح في السمات الشخصية لفريق العمل (7%)، تليها الجدارات الوظيفية (-4%) والنجاح الشخصي والمهني (-4%)، ثم القدرات المهنية (-3%)، بينما أسهم كل من قيادة التحول الرقمي (2%)، والميول المهنية (2%)، والاستعداد القيمي للمنافسة العالمية (2%) بدرجات متقاربة، في حين ظهر التفكير التكاملي بنسبة (-2%). كما تبين من النتائج بالمستوى المتوسط فقد تم التنبؤ بالجدارات المالية من خلال الجدارات الوظيفية (−3%)، والسمات الشخصية لفريق العمل (3%)، والتفكير التكاملي (2%)، وقيادة التحول الرقمي (1%)، والقدرات المهنية (−1%)، والنجاح الشخصي والمهني (−1%) وعند المستوى المرتفع لصدق التعبير عن الذات تم التنبؤ بالجدارات المالية من خلال الجدارات الوظيفية (−3%)، والسمات الشخصية لفريق العمل (3%)، وقيادة التحول الرقمي (2%)، والتفكير التكاملي (2%)، والنجاح الشخصي والمهني (−1%)، والكفاءة السياحية (−1%).

الكلمات المفتاحية: بطارية القياس الشامل، الكفاءات القيادية، الكفاءات المالية، التنبؤ بالملاءمة الوظيفية، صدق التعبير عن الذات، الباحثون عن العمل، الصدق التنبؤي.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

The Effectiveness of the Comprehensive Assessment Battery for Leadership and Financial Competencies in Predicting Job Fit among Job Seekers in Light of Self-Expression Honesty (An Applied Study)

Dr. Faisal bin Hamdi Ali Al-Juhani
Researcher, Human Capacity Development Supervisor, Ministry of Education, General Directorate of Education in Makkah Region, Kingdom of Saudi Arabia
Email: f.sawa@hotmail.com - hjohani2152@moe.gov.sa

ABSTRACT

This study examined the effectiveness of the Comprehensive Assessment Battery for Leadership and Financial Competencies in predicting job fit among job seekers in light of self-expression honesty. A descriptive correlational design was employed using data collected from (N = 3,520) participants through the "Jadeeronplus" platform. The study investigated differences in leadership and financial competency levels, their association with self-expression honesty, and variations in predictive power across medium and high levels of honesty. The findings revealed statistically significant differences in favor of higher competency levels (Inspirational and Pioneer) compared to the Initiator level, and in favor of the Supporter and Proficient levels in financial competencies. Significant positive relationships were found between leadership and financial competencies and self-expression honesty ($r = 0.20$ and $r = 0.19$, respectively, $p < .01$). Regression analyses indicated that predictive patterns varied according to honesty levels. At the medium level, leadership competency prediction was primarily driven by team personality traits, followed by value readiness for global competitiveness and professional interests, while personal and professional success showed a negative contribution. At the high level, team personality traits demonstrated stronger predictive power, alongside job competencies and professional abilities. Regarding financial competencies, job competencies and team personality traits consistently emerged as key predictors across both honesty levels, with digital transformation leadership and integrative thinking contributing positively, and certain professional dimensions showing negative effects. The results underscore the predictive validity of the assessment battery and highlight the moderating role of self-expression honesty in enhancing the accuracy of competency-based job fit prediction.

Keywords: Competency Assessment Battery, Leadership Competencies, Financial Competencies, Job Fit Prediction, Self-Expression Honesty, Employability Assessment, Predictive Validity.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المقدّمة

تُشكّل القدرات القيادية والمهنية، مجموعة من القدرات الإدراكية والحركية والفنية الضرورية لسوق العمل المعاصر يكشف عن مدى ملاءمة الفرد لمهام قيادية معينة أو مهن مالية محددة ، سواء كانت قدرات تقنية، تحليلية، إدارية أو فنية (El-Hamamsy, et al., 2022) من خلال الكشف عن الارتباطات بين اختبارات بطاريات القياس النفس–مهنية المتكاملة والتي تبين صدقها وثباتها وتقنينها بالبيئة السعودية (الجهني، 2025) في مجالات التوظيف والاختيار المهني، بوصفها أدوات قادرة على تقديم صورة كمية منظمة عن الكفاءات والميول والمسارات الوظيفية الملائمة للأفراد، وقد تطورت هذه البطاريات لتجمع بين قياس الكفاءات القيادية والمالية والاستكشاف المهني، (الجهني، 2026) بما يمكّن من فهم أعمق لاستعدادات الفرد المهنية وملاءمته الوظيفية، بدلاً من الاعتماد على مؤشرات مجزأة أو انطباعات ذاتية قد تتسم بالتحيز أو القصور.

وتُعد «بطارية القياس الشامل» في هذه الدراسة أداة مركزية لا تقتصر على إنتاج درجات للكفاءات والميول المهنية، بل تتضمن أيضاً مؤشراً داخلياً لصدق التعبير عن الذات، بحيث تُفسَّر جميع النتائج المستخرجة من البطارية (القيادية، والمالية، والمهنية) في ضوء مستوى الصدق الذي أظهره الفرد أثناء الإجابة، ويستند ذلك إلى الأدبيات النفس–مهنية التي تؤكد أن تضمين مقاييس ضبط الاستجابة، مثل مقاييس الرغبة الاجتماعية أو مؤشرات الاتساق الداخلي، يُحسّن من دقة التفسير ويزيد من الصدق التنبؤي للأدوات في سياقات التوظيف والاختيار المهني (Paulhus, 1991; Griffith & Peterson, 2008; Morgeson et al., 2007). ومن ثمّ لا تُقرأ درجات الكفاءة قراءةً معزولة، بل تُفهم داخل إطار تكاملي يجمع بين مستوى الكفاءة، ودرجة التوافق المهني المقترح، ومستوى الصدق في التعبير عن الذات، بما يعزز دقة التنبؤ بالملاءمة الوظيفية ويحدّ من أثر تحيّزات تحسين الصورة أو المبالغة في تقديم الذات، وهي من التحديات الشائعة في مقاييس التقرير الذاتي في بيئات الاختيار (Ones, Viswesvaran, & Reiss, 1996).

ويرتكز هذا البحث على أن بطاريات القياس النفس–مهنية المتكاملة، التي تجمع بين قياس الكفاءات القيادية والمالية والاستكشاف المهني، تمتلك صلاحية تنبؤية معتبرة للملاءمة الوظيفية عند استخدامها في سياقات التوظيف والاختيار، وبحسب ما ذكره البدويهي(2024) تزداد الخصائص السيكومترية للمقاييس المهنية يتم الكشف عن صدق التعبير عن الذات وعن مدى واقعية وصِدق استجابات الفرد، لضبط المقياس، وقد تم استخدام عشرة مقاييس تم التأكد من خصائصها السيكومترية للصدق والثبات (الجهني، 2024، 2025، 2026) وهي(الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، الجدارات الوظيفية

التفكير التكاملي، السمات الشخصية لفريق العمل، النجاح الشخصي والمهني، الكفاءة السياحية، قيادة التحول الرقمي، الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، الميول المهنية، القدرات المهنية) كما يُعد مقياس الميول المهنية أداة مكمّلة وموازنة للقدرات التي تقيسها البطارية: فالقدرة وحدها لا تكفي إذا لم تترافق مع ميول ودافع مهني، فالميول المهنية تعبّر عن الاتجاهات الداخلية للفرد - ما يفضله، ما يشعر بالشغف تجاهه، وما يطمح أن يمارسه (Fernandes & Matos, 2023; Chen et al., 2022) وعند تقنين هذا المقياس سيكومترياً، نحرص على أن العوامل المكونة (مثل الميول الفنية، الاجتماعية، التحليلية، القيادية...) تنعكس في استجابات مستقرة ومتسقة. وأيضاً يُعد الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، من المحاور الهامة بالنسبة للجدارات الوظيفية، خاصة في مجتمعات تسعى لتعزيز العمل التطوعي والمشاركة المجتمعية (Fernandes& Matos,2023) والإقبال على التطوع لا يعتمد فقط على قدرات أو ميول، بل على دوافع نفسية وقيمية: مثل الشعور بالانتماء، المشاركة، العطاء، المسؤولية المجتمعية، الدافع القيمي وغيرها (Martins, et al., 2024)) وتمثل هذه الدراسة مساهمة منهجية لبيئة القياس في السياق المحلي.

وتمثل هذه الدراسة مساهمة منهجية لبيئة القياس في السياق المحلي، وتوفّر إطاراً تكاملياً لتفسير نتائج بطاريات القياس النفس– مهنية في ضوء مؤشرات الصدق الداخلي، بما يعزز من جودة قرارات التوظيف والاختيار المهني، ويدعم التحول نحو استخدام أدوات تقييم مبنية على الكفاءة في مؤسسات سوق العمل. كما تسهم في تطوير نموذج تفسيري يجمع بين الكفاءة، والميول، والاستعداد القيمي، ومؤشر صدق التعبير عن الذات، بوصفه متغيراً ضابطاً يرفع من الدقة التنبؤية ويحد من تحيزات الاستجابة، الأمر الذي يعزز موثوقية التوصيات المهنية المبنية على نتائج القياس، ويدعم توجهات الحوكمة والشفافية في أنظمة تقييم الموارد البشرية، كما تمثل الدراسة إضافة نوعية في مجال القياس المهني التطبيقي، من خلال تقديم نموذج تكاملي لبطاريات القياس

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

الشامل في البيئة المحلية، يربط بين الكفاءات القيادية والمالية ومؤشر صدق التعبير عن الذات، بما يعزز الصدق التنبؤي للملاءمة الوظيفية ويدعم اتخاذ قرارات توظيف أكثر موضوعية ودقة.

مشكلة الدراسة واسئلتها

تتمثّل مشكلة الدراسة في أن كثيراً من ممارسات التوظيف لا تستفيد بالكامل من إمكانات بطاريات القياس النفس–مهنية التي تدمج بين الكفاءات القيادية والمالية والتنبؤ المهني من جهة، ومؤشر صدق التعبير عن الذات من جهة أخرى، مما قد يحدّ من دقة التنبؤ بالملاءمة الوظيفية لدى الباحثين عن العمل، وتبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تُحلِّل فاعلية «بطارية القياس الشامل» بوصفها أداة متكاملة تنتج درجات للكفاءات والميول يتم تفسيرها في ضوء مستوى صدق التعبير عن الذات، وتستكشف كيف يسهم هذا الدمج في تحسين موثوقية القرار المتعلق بمواءمة الفرد للوظيفة.

ورغم التوسع في استخدام أدوات القياس في عمليات التوظيف، إلا أن كثيراً من الممارسات التطبيقية لا تزال تعتمد على مؤشرات منفصلة أو نتائج تُفسَّر بصورة تجزيئية، دون دمجٍ منهجي بين الكفاءات القيادية والمالية من جهة، ومؤشرات الصدق وضبط الاستجابة من جهة أخرى، ويترتب على ذلك احتمال اتخاذ قرارات توظيف تستند إلى درجات ظاهرية لا تعكس بدقة الكفاءة الحقيقية للفرد، خاصة في بيئات الاختيار التي قد تتأثر بمحاولات تحسين الصورة الذاتية أو الرغبة الاجتماعية، كما أن الدراسات السابقة ركّزت غالباً على اختبار الصدق التنبؤي لمقياس واحد أو بُعد محدد من أبعاد الكفاءة، في حين لا تزال الحاجة قائمة إلى دراسات تحليلية تختبر نموذجاً تكاملياً يدمج بين أبعاد متعددة (قيادية، مالية، مهنية) داخل بطارية واحدة، ويحلّل في الوقت ذاته أثر مستوى صدق التعبير عن الذات بوصفه متغيراً ضابطاً ومعدِّلاً للقوة التنبؤية. ويُعد غياب هذا التكامل أحد أوجه القصور المنهجية في مجال القياس المهني التطبيقي.

إضافة إلى ذلك، فإن التحولات الاقتصادية الوطنية، وما يصاحبها من توجه نحو اقتصاد المعرفة والتنافسية العالمية، تتطلب أدوات تقييم قادرة على الكشف عن الجدارات المركّبة التي تتجاوز المهارات التقنية إلى الأبعاد القيمية والسلوكية والتحويلية. ومن ثمّ تبرز الحاجة إلى اختبار فاعلية أدوات قياس شاملة قادرة على التنبؤ بالملاءمة الوظيفية بدرجة عالية من الدقة، مع الأخذ في الاعتبار اختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات لدى الأفراد. وتُعد منصة "جديرون بلس" نموذجاً وطنياً رائداً في هذا المجال، حيث تعمل على تمكين الشباب وأصحاب العمل من الوصول إلى تقييمات دقيقة وتوجيهات مهنية مبنية على بيانات موثوقة، تسهم في رفع جاهزية الأفراد لسوق العمل، وتحسين أداء القوى العاملة الحالية، ولتطوير فاعلية المنصة يتطلب وجود أدوات ذات مستوى عال من الخصائص السيكومترية وهذا التوجه يتماشى مع برنامج تنمية القدرات البشرية أحد أهم برامج رؤية المملكة 2030 والذي يسهم في سد الفجوة ما بين مؤسسات التعليم والتدريب وما يتطلبه سوق العمل وبين ما تحتاجه جهات التوظيف من أدوات تشخيصية دقيقة، وأن يكونوا على قدر عالٍ من القيم و المهارة التي تنافس أعلى القيم و القدرات والمهارات في العالم(برنامج تنمية القدرات البشرية، 2021-2025م) وعليه تحددت مشكلة الدراسة حول التساؤل الآتي: إلى أي مدى تسهم بطارية القياس الشامل، باختباراتها العشرة (الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، الجدارات الوظيفية، التفكير التكاملي، السمات الشخصية لفريق العمل، النجاح الشخصي والمهني، الكفاءة السياحية، قيادة التحول الرقمي، الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، الميول المهنية، القدرات المهنية) ، عند تفسير نتائجها بالتنبؤ بالملاءمة الوظيفية لدى الباحثين عن العمل بدلالة الجدارات القيادية والمالية ، في ضوء مستوى صدق التعبير عن الذات. من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات اختبارات بطارية القياس الشامل تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات القيادية؟

2) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات اختبارات بطارية القياس الشامل تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات المالية؟

3) هل تختلف مستويات الجدارات القيادية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات القيادية (منخفض، متوسط، مرتفع)؟

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

4) هل تختلف مستويات الجدارات المالية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات المالية (منخفض، متوسط، مرتفع)؟
5) هل تختلف القدرة التنبؤية للجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل باختلاف مستوى صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات القيادية؟
6) هل تختلف القدرة التنبؤية للجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل باختلاف مستوى صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات المالية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة بصورة أساسية الكشف عن فاعلية بطارية القياس الشامل للكفاءات القيادية والمالية في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية لدى الباحثين عن العمل في ضوء صدق التعبير عن الذات، من خلال:
- الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات اختبارات بطارية القياس الشامل وفقاً لمستويات الجدارات القيادية.
- الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات اختبارات بطارية القياس الشامل وفقاً لمستويات الجدارات المالية.
- تحديد دلالة العلاقة الارتباطية بين مستويات الجدارات القيادية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) ومتغير مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات القيادية (منخفض، متوسط، مرتفع).
- معرفة العلاقة بين الجدارات المالية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) ومتغير مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات المالية (منخفض، متوسط، مرتفع).
- الكشف عن القدرة التنبؤية للجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل في كل مستوى من مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات القيادية.
- الكشف عن القدرة التنبؤية للجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل في كل مستوى من مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات المالية.

أهميّة الدراسة:

(1)الاهمية النظرية: تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من معالجتها لفجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت فاعلية بطاريات القياس النفس–مهنية المتكاملة في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية في ضوء مستوى صدق التعبير عن الذات بوصفه متغيراً ضابطاً ومعدّلاً للقوة التنبؤية. إذ تسهم الدراسة في تطوير البناء المعرفي في مجال القياس السيكومتري التطبيقي من خلال اختبار نموذج تكاملي يجمع بين الكفاءات القيادية والمالية ومؤشر صدق التعبير عن الذات داخل إطار تحليلي واحد. كما تضيف الدراسة بعداً نظرياً مهماً يتمثل في إعادة تفسير نتائج الكفاءة المهنية في ضوء جودة الاستجابة، بما يعزز الفهم النظري للعلاقة بين خصائص الفرد الذاتية (الميول، الاستعدادات، الدوافع) وبين مؤشرات الصدق السيكومتري (الصدق التنبؤي). وبذلك تسهم في تأصيل توجه حديث في القياس يربط بين مستوى الأداء الظاهري ومستوى موثوقية الاستجابة، الأمر الذي يفتح المجال أمام تطوير نماذج تفسيرية أكثر دقة لقياس الجدارة المهنية في السياق العربي.
(2)الأهمية التطبيقية: تنبع الأهمية التطبيقية للدراسة من اختبارها العملي لفاعلية «بطارية القياس الشامل» كأداة تنبؤية بالملاءمة الوظيفية في بيئة سوق العمل، مع تحليل أثر اختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات في دقة التنبؤ. وتوفر نتائج الدراسة أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه في تحسين قرارات التوظيف والاختيار المهني، من خلال تفسير درجات الكفاءة في ضوء مستوى الصدق، بما يقلل من مخاطر الاعتماد على استجابات متحيزة أو محسّنة ذاتياً، كما تدعم الدراسة توجهات تطوير منصات التقييم المهني الوطنية مثل "جديرون بلس" عبر تقديم أدلة إمبيريقية على الصدق التنبؤي للبطارية، وتساعد الجهات المعنية بالموارد البشرية في تصميم استراتيجيات اختيار وتوجيه مهني قائمة على بيانات موضوعية. إضافة إلى ذلك، تتوافق نتائج الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في تنمية رأس المال البشري، من خلال دعم استخدام أدوات قياس دقيقة تعزز مواءمة الكفاءات الوطنية مع متطلبات سوق العمل، وترفع من جودة مخرجات التوظيف والتطوير المؤسسي.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية :تقتصر الدراسة على فاعلية بطارية القياس الشامل في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية بدلالة الجدارات القيادية والمالية لدى الباحثين عن العمل، مع تضمين مستويات مؤشر صدق التعبير عن الذات المدمج في البطارية. وتشمل تحليل العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بالملاءمة الوظيفية.
2. الحدود البشرية :تُطبَّق الدراسة على عينة من الباحثين عن العمل الذين يخضعون لتقييم مهني باستخدام بطارية القياس الشامل دون التعميم على جميع الفئات المهنية الأخرى التي لا تشارك في هذا النمط من التقييم.
3. الحدود المكانية :تُنفَّذ الدراسة في سياق منصات توظيف (جديرون بلس) تستخدم بطارية القياس الشامل في تقييم الباحثين عن العمل، وفق نطاق التطبيق المتاح للبطارية.
4. الحدود الزمانية :أجريت الدراسة خلال الفترة الزمنية التي تم فيها تطبيق البطارية، وجمع بيانات الملاءمة الوظيفية المدركة من عام 2025-2026م.

المصطلحات الإجرائية

1. بطارية القياس الشامل للجدارات القيادية والمالية : تعرف بأنها أداة قياس تتكون من مجموعة من البنود المصممة علمياً، والتي تجمع بيانات كمية عبر استجابات المشاركين، ويجري تحليل تلك البيانات إحصائياً لاستخلاص مؤشرات التوزيع، الصدق، الثبات، والمعايير، لتستخدم في تصنيف وتقييم الكفاءات الحديثة والمواهب الوظيفية(الجهني، 2025) والجدارات (Competencies/Capabilities): في إطار الدراسة، تعرف بأنها القدرات التي تظهر من خلال أداء الفرد في المهام المحددة، وتقاس بواسطة دلالات استجابات الأفراد في البطارية التي تقيس الجوانب المعرفية والسلوكية والانفعالية المرتبطة بالجدارات، والتي تظهر في التصنيفات المعيارية المستخلصة من تحليل الدرجات(الجهني، 2025) وإجرائياً أداة نفس–مهنية متكاملة تضم مقاييس للكفاءة القيادية، والكفاءة المالية، والميول المهنية إضافة إلى مؤشر داخلي لصدق التعبير عن الذات، وتُستخرج منها درجات ومستويات على مدرّج خماسي. وتشمل هذه البطارية بعداً قيادياً يقيس الكفاءة القيادية عبر مدرّج خماسي (جدير مبادر، جدير مساند، جدير متقن، جدير ملهم، جدير رائد)، وبعداً مالياً يقيس الكفاءة المالية عبر مدرّج خماسي (مالي مبادر، مالي مساند، مالي متقن، مالي ملهم، مالي رائد)، إلى جانب مكونات التنبؤ المهني.
2. مؤشر صدق التعبير عن الذات (المدمج داخل البطارية) :مدى تمثيل إجابات المفحوص لخصائصه الحقيقية، دون تناقضات تعكس تصورات غير دقيقة عن ذاته أو اندفاعاً نحو تقديم "صورة مثالية" قد تضعف الثقة بالنتائج(الجهني، 2026) وإجرائياً درجة أو مستوى يتم استخلاصه من بنود ومؤشرات داخلية في البطارية، يعكس مدى واقعية وصِدق استجابات المشارك، ويُستخدم لتفسير مدى موثوقية درجات الجدارات القيادية والمالية بحيث تُعد النتائج أكثر اعتماداً كلما ارتفع هذا المؤشر، ويُؤخذ في الحسبان عند تحليل العلاقة بين نتائج البطارية والملاءمة الوظيفية.
3. نتائج القياس المستنبطة من تطبيق البطارية: مجموعة المؤشرات التي تنتج عن الاختبارات العشرة في البطارية، وتشمل: (الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، الجدارات الوظيفية، التفكير التكاملي، السمات الشخصية لفريق العمل، النجاح الشخصي والمهني، الكفاءة السياحية، قيادة التحول الرقمي، الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، الميول المهنية، القدرات المهنية) بالإضافة إلى مستوى صدق التعبير عن الذات، تُفسَّر مجتمعة بناء صورة تكاملية لخصائص الفرد وملاءمته الوظيفية.
4. الملاءمة الوظيفية: درجة التنبؤ من خلال مخرجات البطارية (الاختبارات العشرة كمتغيرات مستقلة) بالمتغير التابع الأول (مستويات الجدارات القيادية) والمتغير التابع الثاني (مستويات الجدارات المالية).

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

الإطار النظري والمفاهيمي للمتغيرات

تضمّنت الدّراسة عشرة اختبارات في بطارية القياس الشامل للقدرات للكفاءات والجدارات الحديثة واستكشاف المواهب الوظيفية (الجهني، 2025، 2026) بالإضافة إلى صدق التعبير عن الذات (الجهني، 2026) ومستويات الجدارات القيادية والمالية، وفيما يلي تعريفاً لتلك الاختبارات:

1. مقياس: قيادة التحول الرقمي:

تضم بُعداً عاماً واحداً وهو التحول الرقمي، يقيس مجالات متعددة (7) مجالات وهي (الحوسبة السحابية – تحليل البيانات – الأمان السيبراني – التسويق الرقمي – الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة – تطوير الويب – التحول الثقافي الرقمي) وبلغ مجموعة عباراته (21) بعد، ومن الجدير بذكره أنه بالرغم من وجود عامل عام فقد افرز التحليل العاملي للمقياس عاملين الأول (البنية التحتية الرقمية)والثاني(التمكين الرقمي والتكامل المؤسسي) (الجهني، 2025) وتشير الدراسات إلى تصاعد أهمية المهارات الرقمية والتمكين المؤسسي الرقمي بوصفهما ركيزتين أساسيتين في مسار التحول الرقمي داخل القطاعات التعليمية والإدارية. فقد أكدت دراسات حديثة أن امتلاك المعلمين للجدارات الرقمية وفق أطر معيارية مثل DigCompEdu يُعد مؤشراً جوهرياً على فاعلية التحول الرقمي التعليمي (القحطاني وأبانمي، 2024)، كما يسهم تعزيز البنية التحتية الرقمية وتمكين القيادات المتوسطة في رفع الكفاءة المؤسسية وتحقيق الاتساق مع الرؤى التنموية (خليل، 2025). وفي السياق الجامعي، أوضحت بحوث معاصرة أن تنمية الجدارات الرقمية لدى الطلبة تعزز جاهزيتهم لسوق العمل الرقمي وتدعم تنافسيتهم المهنية (راغب وآخرون، 2024؛ محمد، 2024). كما برزت تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات كعناصر محورية في التحول الرقمي، حيث أكدت الدراسات أهمية إعداد القيادات والمعلمين لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار وتحليل البيانات التعليمية والمصرفية (المهدي، 2025؛ القحطاني، 2025؛ الجبوري، 2024). وعلى مستوى البنية التحتية، أكدت الدراسات على دور الحوسبة السحابية والأمن السيبراني في ضمان استدامة التحول المؤسسي (الأنصاري، 2024؛ داهينين، 2024؛ أمزربه، 2024). كما ربطت أبحاث حديثة بين القيادة الإبداعية والتحول الرقمي في التسويق المؤسسي وتطوير الخدمات الرقمية (الألفي، 2024؛ محمد، 2024). أما من منظور ثقافي واستراتيجي، فقد أجمعت الدراسات على أن نجاح التحول الرقمي يتطلب قيادة رقمية واعية قادرة على إدارة التغيير وترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للتحديث والابتكار (البريكي وبلعيد، 2024؛ العلوان، 2023؛ أنطونيو وآخرون، 2022). وبذلك تؤكد الأدبيات المعاصرة أن التحول الرقمي الفعّال يعتمد على تكامل الجدارات الرقمية، والقيادة التحويلية.

2. مقياس: الكفاءة السياحية:

اشتمل على (4) أبعاد (القيادي – المضياف – التنظيمي – الابتكاري) تقيس (17) مجالاً (القيادة وإدارة التغيير - الإبداع والابتكار - جودة أداء الخدمات - رضا المستفيدين - الصدق والأمانة - الصبر والمسؤولية - الالتزام بالقيم والمظهر العام - التعاون والعدالة - الامتثال للأنظمة والقوانين - احترام الثقافات - النزاهة والدقة في تقديم المعلومات - اللباقة واحترام حقوق الآخرين - الاتصال الفعّال - التواصل البديل والفعّال - الإلمام بالمعلومات السياحية - حل المشكلات - استخدام التقنية) توزّعت عليها (17) عبارة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الكفاءة السياحية تمثل منظومة متكاملة من الجدارات التقنية والسلوكية والقيادية التي تؤثر في جودة الخدمات ورضا المستفيدين. فقد أكدت الدراسات أهمية توظيف الذكاء الاصطناعي والبيئة التنظيمية الداعمة لتعزيز الأداء السياحي (Abaza & Eltobgy, 2025)، إلى جانب دور المهارات الناعمة كاللباقة والصدق والمسؤولية في تحسين جودة الخدمة (جاد، 2024). كما تبين أن فجوات التدريب تُضعف الامتثال والجودة المهنية، مما يستدعي تعزيز أبعاد الالتزام والتواصل (كبرو والقريشي، 2024). وبرز التفكير الاستراتيجي والسلوك الابتكاري كعوامل تميز مؤسسات السياحة في إدارة التنوع الثقافي وحل المشكلات (عباس وعلوان، 2024). وبناءً على ذلك، يمكن تصنيف مجالات الكفاءة السياحية إلى محاور رئيسية تشمل القيادة، والإبداع، وجودة الخدمة، والقيم المهنية، والامتثال التنظيمي، ومهارات الاتصال، بما يدعم تطوير برامج تدريبية أكثر فاعلية واستجابة لمتطلبات القطاع.

3. مقياس: النجاح الشخصي والمهني:

اشتمل على (4) أبعاد (المعرفي – المهاري – الشخصي – الاجتماعي) تقيس (12) مجالاً (الابتكار - التفكير الناقد - حل المشكلات - التفاوض - التعاون - صنع القرار - التحكم الذاتي - القدرة على التكيف - التواصل -

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

احترام التنوع - التعاطف – المشاركة) توزّعت عليها (60) عبارة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن النجاح الشخصي والمهني يُبنى على تكامل الجدارات المعرفية والمهارية والاجتماعية والقيمية، والتي يمكن قياسها ضمن أطر سيكومترية مقننة. فقد أكدت الدراسات المعاصرة أهمية البرامج الإرشادية وإدارة الجدارات في تعزيز مهارات التعاطف، وصنع القرار، وحل المشكلات، والتكيف المهني (رقبان وآخرون، 2024؛ خليل، 2025). كما كشفت بحوث حديثة عن وجود فجوات في بعض الكفايات المهنية المرتبطة بالتحكم الذاتي والتواصل، مما يستدعي تطوير أدوات دقيقة لقياسها (الهاجري، 2024). وأظهرت دراسات أخرى الأثر الإيجابي المباشر للجدارات الوظيفية والإبداع الشخصي في تحسين فعالية الأداء وتحقيق التميز المهني، خاصة في البيئات الرقمية (شحاتة، 2025؛ كلور وآخرون، 2024). وتؤكد هذه النتائج مجتمعة أن النجاح لا يتحقق بمعزل عن البيئة الاجتماعية والبُعد القيمي، بل يتطلب تكاملاً بين الجوانب الإدراكية والوجدانية والمهنية في إطار مؤسسي داعم.

4. مقياس: السمات الشخصية لفريق العمل:

اشتمل على (5) أبعاد (المبتكر – الملهم – المنتج – الإداري – الموائم) تقيس (15) مجالاً (الإبداع والتفكير غير التقليدي - الرؤية المستقبلية - المرونة والتجريب - مهارات الإقناع - التحفيز والإلهام - التواصل الإستراتيجي - التركيز على الجودة - إدارة العمليات - التطوير المستمر - التخطيط والتنظيم - إدارة الموارد - اتخاذ القرارات - التنسيق بين الفرق - الإستراتيجية الشمولية - إدارة التغيرات) توزّعت عليها (45) عبارة. وتشير الأدبيات إلى أن السمات الشخصية لفريق العمل تمثل بُعداً محورياً في تعزيز الفاعلية التنظيمية والنجاح المؤسسي، حيث تتكامل فيها الأبعاد القيادية والاجتماعية والنفسية. فقد أبرزت الدراسات أهمية سمات مثل الإبداع، والمرونة، والرؤية المستقبلية، ومهارات التحفيز والإقناع في دعم أداء الفرق (أبو بكر، 2014؛ المجالي وعبد الرشيد، 2020). كما أكدت بحوث حديثة العلاقة الإيجابية بين رشاقة التعلم والتمكين النفسي والاندماج في العمل، بما يعكس دور السمات الشخصية في تعزيز الأداء والرضا الوظيفي (عطية ونافع، 2025؛ Ylagan & Elloso, 2024). وأشارت دراسات أخرى إلى أهمية الامتنان، والتقدير، والتخطيط المستقبلي، وصورة الذات الإيجابية في دعم ثقافة العمل الفعّال (إبراهيم وآخرون، 2024؛ معوض، 2024). وبذلك يتضح أن السمات الشخصية لفريق العمل ترتبط ارتباطاً مباشراً بالأداء المؤسسي، والتمكين، وجودة العلاقات المهنية، مما يجعلها عنصراً أساسياً في بناء بيئات عمل منتجة ومستدامة.

5. مقياس: التفكير التكاملي:

اشتمل على (4) أبعاد (التحليلي – المنظم – المتفاعل – المبدع) تقيس (20) مجالاً (التحليل المنطقي - حل المشكلات المعقدة - جمع البيانات - اتخاذ القرار الموضوعي - التمكن الرقمي - إدارة الوقت - التخطيط المسبق - تنظيم المهام - إدارة الموارد - تنفيذ الخطط - التواصل الفعّال - التعاطف - حل النزاعات - بناء العلاقات - التعاون الجماعي - الإبداع - الرؤية المستقبلية - المرونة - التفكير الاستراتيجي - حل المشكلات الإبداعي) توزّعت عليها (60) عبارة. يُعدّ التفكير التكاملي أحد أنماط التفكير المعقدة التي تمكّن الأفراد والمؤسسات من التعامل مع المشكلات المتشابكة عبر دمج وجهات النظر المتعارضة وتوليد حلول مبتكرة تتجاوز ثنائية الاختيار التقليدي (Baharuddin & Nurazmi, 2024). وتؤكد الأدبيات الحديثة أن هذا النمط يعتمد على تكامل التحليل المنطقي، والتنظيم، والتفاعل الاجتماعي، والإبداع الاستراتيجي، بما يعزز جودة القرار في البيئات التعليمية والإدارية والاقتصادية (Ignatova et al., 2025; Toit et al., 2024). كما أجمعت الدراسات على أن أبعاده الأربعة (التحليلي، المنظم، المتفاعل، المبدع) تمثل إطاراً عملياً لقياس مهارات إدارة التعقيد، والتواصل، والتخطيط، وحل المشكلات بطرق غير تقليدية. وقد توسّع تطبيقه في المناهج التكاملية وبرامج STEAM والتدريس التكاملي (الحربي وزقزوق، 2024)، مما يعكس أهميته في إعداد الأفراد لمتطلبات العصر الرقمي. وبذلك يُعد التفكير التكاملي ضرورة استراتيجية في عالم متغير، إذ يجمع بين المنطق والخيال لإنتاج حلول أكثر شمولية ومرونة وفاعلية.

6. الجدارات الوظيفية:

اشتمل على (4) أبعاد (الجدارات القيادية – الجدارات الوظيفية – الجدارات الأساسية – الجدارات السلوكية) تقيس (20) مجالاً (القيادة - إدارة التغيير - التأثير على الآخرين - تحفيز الاخرين - تطوير وتنمية الأفراد - إنشاء العلاقات - التفاوض - تعددية المهام - المعرفة بطبيعة العمل - التطوير التنظيمي - المواظبة والدقة بالمواعيد - ألتزم بسياسات المنظمة - القدرة على أتحمل المسؤولية - التعامل مع الزملاء - المظهر العام - القيم

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

- التواصل الفعال - المبادرة - التخطيط – التنظيم) توزّعت عليها (100) عبارة. وتشهد بيئة الأعمال تحولات متسارعة بفعل الثورة الصناعية الرابعة والانفتاح المعرفي، مما جعل تبنّي مدخل الجدارات ضرورة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية، لا سيما في ظل رؤية المملكة 2030(العنزي، 2022) ويعود مفهوم الجدارات إلى أعمال ماكليلاند (1971) بوصفها خصائص تؤدي إلى أداء متفوق، ثم تطور ليشمل مزيجاً من المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوكيات القابلة للقياس(بشير، 2019) وقد تنوعت تصنيفات الجدارات بين القيادية، والفنية، والسلوكية، والاستراتيجية، مع اعتماد نماذج مرجعية دولية مثل نموذجOECD (بشير، 2019) وأطر وطنية كالإطار السعودي للجدارات الذي يضم عشرات الجدارات الموزعة على أبعاد متكاملة(معهد الإدارة العامة، 2019). كما أبرزت الدراسات العربية الحديثة مثل مجدلاوي (2023) وشحاتة (2025) وحسين وسليم (2024) والمالكي (2024). ودراسة علام واخرون (2024) ومحمد (2024) وحسني (2024) وخليل (2024). والعنزي (2022) وبني ملحم والزحمي (2023) ودراسة الفضالة (2022)
ودراسة عيسوي وآخرون (2022) وصيام (2019) والسميرات (2018) ارتباط الجدارات بالأداء التنظيمي، وجودة الحياة الوظيفية، والميزة التنافسية، والتحول الرقمي، وإدارة المواهب، عبر قطاعات التعليم، والمصارف، والسياحة، والصحة، والخدمات. وتكشف هذه البحوث عن اتجاه متزايد نحو تطوير أدوات قياس مقننة للجدارات بما يتوافق مع خصوصية السياقات المهنية العربية، بما يعزز توظيفها في التخطيط الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي.

7. مقياس: الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية:

اشتمل على (4) أبعاد (القيم الوطنية والاجتماعية، القيم الشخصية والمهنية، القيم التنظيمية والإدارية، القيم النفسية) تقيس (9) مجالات (الانتماء الوطني - التسامح - الوسطية - المثابرة - الاتقان - الانضباط - المرونة - الإيجابية – العزيمة) توزّعت عليها (36) عبارة. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن تعزيز التنافسية العالمية يتطلب ترسيخ منظومة قيمية متكاملة تدعم جاهزية الأفراد للتكيف مع التحولات التقنية والمعرفية المتسارعة، وهو ما يتسق مع مستهدفات برنامج تنمية القدرات البشرية في إعداد مواطن منافس عالمياً (برنامج تنمية القدرات البشرية، 2021–2025). ويُعد الاستعداد القيمي حالة نفسية وسلوكية تمكّن الفرد من تبنّي القيم وممارستها بفاعلية في سياقات تنافسية، مع ارتباطه بالنضج والتدريب والدعم المؤسسي (صيدم، 2024؛ الخصيلات، 2024). كما تشير الدراسات الحديثة إلى أهمية تطوير مقاييس مقننة لقياس القيم بمستويات متعددة تعكس الوعي والمشاركة والتطبيق والاندماج السلوكي (محارب والسوالمة، 2023؛ عبدالعاصي والعزاوي، 2023). ويغطي مقياس الاستعداد القيمي مجالات محورية مثل الانتماء الوطني، والتسامح، والمثابرة، والإتقان، والمرونة، والإيجابية، بما يعزز تكوين شخصية متوازنة قادرة على المنافسة عالمياً (الجهني، 2024). وتبرز الحاجة إلى توظيف أدوات قياس سيكومترية دقيقة لدعم صُنّاع القرار والمؤسسات التعليمية في تنمية هذه القيم بصورة منهجية ومستدامة (القاسمي، 2022).

8. **الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع**:

يتكوّن المقياس من ستة ابعاد (الدافع القيمي للتطوع، الدافع النفسي للتطوع، المهارات التطوعية، الهوية والانتماء التطوعي، النضج السلوكي التطوعي، القدرة والتمكين للتطوع) حيث يشهد العمل التطوعي توسعاً ملحوظاً عالمياً مع تزايد الفعاليات الكبرى، مما أبرز أهمية فهم الدوافع والاستعداد القيمي لدى المتطوعين (Angosto et al., 2021؛ Chen et al., 2022). ويُعرّف الاستعداد القيمي للتطوع بأنه حالة نفسية وسلوكية تعكس جاهزية الفرد لتبنّي قيم العطاء والمسؤولية الاجتماعية وممارستها بفاعلية (الجهني، 2024). وتؤكد الأدبيات الحديثة أن الدافعية التطوعية منظومة مركبة تشمل البعد القيمي، والنفسي، والمهاري، وهوية الدور، والنضج السلوكي، والتمكين الذاتي، بما يتسق مع نماذج VFI ونظريات الهوية والكفاءة الذاتية (Clary et al., 1998; Finkelstein, 2008). كما تشير البحوث المعاصرة إلى أن استدامة السلوك التطوعي ترتبط باندماج القيم في هوية الفرد ودعم البيئة المؤسسية (Guo et al., 2021). ومن ثمّ يمثل مقياس الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع أداة تكاملية لقياس هذا التعقيد الدافعي في السياقات العربية ذات الخصوصية الثقافية.

9. **القدرات المهنية**

تضم (25) مهارة فرعية وهي (العمليات الحسابية، حل المسائل الرياضية، تحليل البيانات الرقمية، تقدير الكميات والقياسات، تنظيم البيانات بيانياً، فهم النصوص المكتوبة، التعبير الشفوي، تلخيص وإعادة الصياغة، الإقناع بالكلمة، التحليل اللغوي، الربط المنطقي، حل الألغاز والتحديات، تحليل الأسباب والنتائج، تصنيف

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المعلومات واكتشاف الأنماط، التخطيط المنهجي، التعامل مع الأجهزة والأدوات، الصيانة والإصلاح، تركيب وفك المكونات، فهم النظم الحركية، الضبط الدقيق للأدوات، التصور الثلاثي للأشكال، قراءة وتفسير الخرائط، تنظيم وتخطيط المسارات، التمييز بين الأحجام والمسافات، رسم وتصميم الأشكال الهندسية، الحركات الدقيقة باليد، الصناعة وتجميع المكونات، الرسم والتلوين اليدوي، التطريز أو الحياكة أو النحت، إصلاح الأدوات والمواد) وتُعرَّف القدرات المهنية بأنها مجموعة من الإمكانات المعرفية والمهارية التي تمكّن الفرد من أداء المهام الوظيفية بكفاءة، وتشكل الأساس الذي تبنى عليه الكفاءات المطلوبة في سوق العمل الحديث(أبو خريص، 2025) وتشمل هذه القدرات مجموعة واسعة من الاستعدادات الذهنية والعقلية مثل الذكاء العددي، واللفظي، والمنطقي(جبريل، 2021؛ حمود، 2022؛ سليمان و الرامزي، 2019)إضافة إلى المهارات التطبيقية مثل الميكانيكية، والمكانية، واليدوية(عوف، 2023) .

والذكاءات المهنية المتخصصة تمثل أبعاداً معرفية ومهارية أساسية في التوجيه والتنبؤ بالكفاءة الوظيفية. فالذكاء العددي يعكس قدرة الفرد على التعامل مع الأرقام وتحليل البيانات الكمية، ويرتبط بالتحليل الكمي وحل المشكلات في المجالات التقنية والإدارية (Chen et al., 2024) أما الذكاء اللفظي فيظهر في فهم اللغة والتعبير والإقناع وإعادة الصياغة، ويعد محورياً في المهن التعليمية والإعلامية والقيادية، مع التأكيد على ضرورة صدق البنية العاملية في قياسه (Aya-Roa et al., 2025) ويرتبط الذكاء المنطقي بالتفكير المجرد وتحليل العلاقات واكتشاف الأنماط، وهو أساس في البرمجة والهندسة وتحليل البيانات (Al Masoud, 2024) بينما يعكس الذكاء الميكانيكي القدرة على فهم الأنظمة والآليات والتعامل العملي مع الأجهزة، ويتطلب أدوات تقويم تعكس التفاعل الواقعي مع البيئة المادية (Domínguez-Salas et al., 2022). كما يشير الذكاء المكاني إلى إدراك العلاقات الفراغية والتخطيط البصري، مع توصية بإدراج مهام ثلاثية الأبعاد في القياس المهني (Fabio et al., 2025). وأخيراً، يعبر الذكاء اليدوي عن المهارات الحركية الدقيقة والإنتاج العملي، ما يستدعي أدوات متخصصة لاكتشاف المواهب الفنية والحرفية.(Hinojosa & Arévalo, 2022) .

10. الميول المهنية

تشمل (7) مهارات فرعية وهي المهارات الواقعية، المهارات التحليلية، المهارات الفنية، المهارات الاجتماعية، المهارات القيادية، المهارات التقليدية، وتُعد الميول المهنية من المؤشرات النفسية المحورية في التوجيه المهني القائم على الأدلة، إذ تعكس تفضيلات الفرد واهتماماته الذاتية بما يتجاوز مستوى القدرات الموضوعية (الحراسيس والثوابية، 2023؛ درويش، 2024). وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الميول تتشكل عبر تفاعل عوامل معرفية ووجدانية واجتماعية، وتسهم بفاعلية في تعزيز التوافق والرضا المهني واستدامة الالتزام الوظيفي(Martins et al., 2024) وتتنوع أنماط الميول بين الواقعي المرتبط بالعمل اليدوي والتقني، والتحليلي القائم على البحث وحل المشكلات، والفني المعزز للإبداع والابتكار (Domínguez-Salas et al., 2022; Fernandes & Matos,2023) كما يشمل الميل الاجتماعي المرتبط بالأدوار الخدمية والتفاعلية، والميل القيادي المتصل بالتأثير وصنع القرار وتحفيز الفرق (Al Masoud, 2024; McGrane et al., 2024) وبذلك تمثل الميول المهنية بُعداً تكاملياً يدعم دقة التنبؤ بالنجاح الوظيفي عند دمجها مع مقاييس القدرات والكفاءات.

صدق التعبير عن الذات

يُعد صدق التعبير عن الذات مؤشراً سيكومترياً حديثاً يُستخدم للكشف عن مدى اتساق وواقعية استجابات الأفراد في أدوات التقرير الذاتي، من خلال رصد أنماط عدم الاتساق أو التحسين المتعمد للاستجابات (Wygant et al., 2019). وقد طُوّرت إجراءات حديثة مثل DRIP ضمن مقياس BFI-2 للكشف عن الاستجابات العشوائية عبر مقارنة أزواج البنود عالية الارتباط إحصائياً، وأظهرت كفاءة تصنيفية مرتفعة باستخدام تحليلاتROC (Ruchensky et al., 2024). وتشير الأدبيات إلى أن هذا المؤشر يعزز موثوقية القياس ويدعم التمييز بين الاستجابات الواقعية والتزيينية، مما يرفع من الصدق التنبؤي لأدوات التقييم المهني (Danner & Rammstedt, 2016; Aya-Roa et al., 2025). وفي الدراسة الحالية تم توظيف منهج تحليل الأزواج المتناقضة لاستخراج مؤشر رقمي لصدق التعبير عن الذات عبر منصة «جديرون بلس»، بدلالة الجدارات القيادية والمالية بما يضيف بعداً تفسيرياً داعماً لمقاييس القدرات والميول والاستعداد القيمي. ويُعد دمج هذا المؤشر مع مؤشرات الصدق التنبؤي خطوة تكاملية تعزز دقة قرارات التوجيه والتوظيف في البيئات الرقمية الحديثة (Fabio et al., 2025).

الجدارات القيادية

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

تتدرج مستويات الجدارة القيادية من المستوى الأساسي إلى المستوى الاستراتيجي الأعلى وفق نمو تراكمي في عمق المهارات والمسؤوليات. ففي مستوى القيادي المبادر يتركز الاهتمام على ترسيخ القيم المهنية، والانضباط، والتعاون، وبناء العلاقات، مع اكتساب مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات في إطار الالتزام بسياسات المنظمة وجودة الخدمة. ثم ينتقل الفرد إلى مستوى القيادي المساند الذي يجمع بين الجدارة الفنية والمساندة التشغيلية، حيث يتقن جمع البيانات وتحليلها والتعامل مع الأدوات والأنظمة، والمشاركة في معالجة التحديات الميدانية. أما القيادي المتقن فيمثل مرحلة الكفاءة التحليلية المتقدمة نسبياً، إذ يتولى اتخاذ القرارات وقيادة فرق صغيرة، مستخدماً التفكير الاستراتيجي والتحليل المنطقي وأدوات قياس الأداء لتحقيق نتائج قابلة للقياس (المالكي، 2024) وفي المستويات العليا تتعاظم الأبعاد الاستراتيجية والتحويلية للقيادة؛ فمستوى القيادي الملهم يعكس احترافاً إدارياً يقوم على إدارة الموارد والتغيير، وتحفيز الفرق، وتوظيف التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي لدعم الابتكار المؤسسي. أما القيادي الرائد فيمثل قمة السلم المؤسسي، حيث يتولى صياغة الرؤية المستقبلية والاستراتيجية الشمولية، وقيادة التطوير المستدام، وتعزيز ثقافة الجودة والابتكار، وبناء العلاقات المؤثرة داخلياً وخارجياً. وبهذا التسلسل تتكامل المهارات من إتقان الأساسيات المهنية إلى قيادة التحول المؤسسي الشامل، ويلخص جدول (1) مستويات الجدارات القيادية وتوصيفاتها بالاستناد إلى الادبيات مثل الرقب (2022) وعبد الوهاب (2022) والمالكي (2024) ومجدلاوي (2023) ومحمد واخرون (2022) ونظيف ورفاعي (2020).

جدول (1) مستويات الجدارات القيادية وتوصيفاتها

مستوى الجدارة	المهارات المرتبطة (من قائمة الـ 142)	وصف المستوى
قيادي مبادر	التنظيم، المبادرة، التعاون، التعاون الجماعي، التواصل الفعّال، الاتصال الفعّال، بناء العلاقات، الالتزام بالقيم والمظهر العام، احترام الثقافات، الصدق والأمانة، النزاهة والدقة في تقديم المعلومات، الانضباط، المرونة، الصبر والمسؤولية، التفكير الناقد، حل المشكلات، التنظيم، التخطيط، التطوير المستمر، جودة أداء الخدمات، رضا المستفيدين، الالتزام بسياسات المنظمة، القدرة على تحمل المسؤولية، القيم، المظهر العام، التعامل مع الزملاء، الانتماء الوطني	يمثل الأساس في سلم الجدارة، ويركز على الوعي بالجودة والانضباط وتقوية قيم الالتزام والسلوك المهني، مع اكتساب مهارات التعاون والمسؤولية الفردية في بيئة العمل.
قيادي مساند	جمع البيانات، تحليل الأسباب والنتائج، حل المشكلات، تحليل البيانات الرقمية، التفكير الناقد، تحليل البيانات، تنظيم وتخطيط المسارات، التمييز بين الأحجام والمسافات، التعامل مع الأجهزة والأدوات، تركيب وفك المكونات، الصيانة والإصلاح، فهم النظم الحركية، مواجهة التحديات، الاتصال الفعّال، التواصل، القدرة على التكيف، التعاون، المبادرة، حل المشكلات الإبداعي، النزاهة والدقة في تقديم المعلومات	يجمع بين الجدارة الفنية والقدرة على المساندة التشغيلية في فرق العمل، مع اتقان المهارات التحليلية والتطبيقية الأساسية لمعالجة المشكلات الميدانية والمشاركة في مشاريع التحسين.
قيادي متقن	تحليل البيانات الرقمية، تقدير الكميات والقياسات، العمليات الحسابية، حل المسائل الرياضية، تحليل البيانات، اتخاذ القرارات، التفكير الاستراتيجي، التفكير المنطقي، الإبداع والابتكار، التنظيم، إدارة الوقت، تنظيم المهام، تنفيذ الخطط، تطوير وتنمية الأفراد، التفكير النقدي، التطوير المستمر، جودة أداء	يمثل مرحلة الكفاءة المتوسطة المعنية بالقيادة الفنية والتحليل المنهجي، حيث يُتوقع من الموظف قيادة فرق صغيرة وتحقيق نتائج تحسين قابلة للقياس باستخدام أدوات تحليل البيانات.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

	الخدمات، التحليل المنطقي، حل المشكلات المعقدة، الطلاقة الفكرية، القيادة، الرؤية التحليلية، التعاون، التفكير الناقد	
قيادي ملهم	إدارة الموارد، التنسيق بين الفرق، إدارة العمليات، التحكم الذاتي، التفكير الناقد، تحليل البيانات الإحصائية، إدارة التغيير، القيادة وإدارة التغيير، التحفيز والإلهام، تطوير الفرق، صنع القرار، الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، تطوير الويب، التحول الثقافي الرقمي، الأمان السيبراني، الحوسبة السحابية، التفكير النقدي والتحليل المنطقي، مهارات الإقناع، التفكير الاستراتيجي، الابتكار، حل المشكلات الاستراتيجية، التواصل الإستراتيجي	يشير إلى الاحتراف الإداري والقيادي، حيث يتم تطبيق أدوات التحليل المتقدمة وقيادة التحسينات الإستراتيجية عبر الإدارات، مع دمج مهارات التحفيز والإبداع التقني في تطوير العمليات المؤسسية.
قيادي رائد	الرؤية المستقبلية، الإستراتيجية الشمولية، القيادة العليا، تطوير وتنمية الأفراد، بناء العلاقات، التأثير على الآخرين، تطوير المؤسسات، تحليل البيانات المتقدمة، الإبداع، الابتكار، المثابرة، المرونة، الانضباط، العزيمة، التفكير الناقد، تطوير الوعي المؤسسي، إدارة التغيرات، التطوير المستمر، إدارة الوقت، تطوير العمليات، الإقناع بالكلمة، تحفيز القيم المؤسسية، إدارة الجودة الشاملة	يُمثل قمة الجدارة المؤسسية، ويُعنى بوضع الاستراتيجيات طويلة المدى، وقيادة برامج التحسين الشاملة، ونشر ثقافة الجودة والابتكار، وتوجيه وتدريب أصحاب المستويات الأخرى في مسار الجدارة المؤسسية.

وتستند المستويات المتدرجة للجدارة القيادية (مبادر–مساند–متقن–ملهم–رائد) إلى الأسس النظرية لنماذج تطوير الكفاءة والقيادة التحويلية التي تؤكد أن الجدارة تتطور تراكمياً من إتقان السلوكيات المهنية الأساسية إلى القيادة الاستراتيجية الشاملة. فقد أشار نموذج دريفوس لتطور المهارة إلى أن الانتقال من المبتدئ إلى الخبير يتم عبر مراحل متتابعة من اكتساب المهارة التطبيقية ثم التحليلية ثم الحدسية المتقدمة (Dreyfus & Dreyfus, 1987).كما يدعم نموذج خط القيادة (Leadership Pipeline) فكرة الانتقال من قيادة الذات إلى قيادة الفرق ثم قيادة المؤسسة من خلال تحولات في المهارات والقيم وإدارة الوقت (Charan et al., 2011). وعلى المستوى المؤسسي، قدّم الإطار السعودي للجدارات القيادية (SLCF) تصنيفاً وطنياً يدمج القيم والأخلاقيات، والتوجه الاستراتيجي، والتغيير التنظيمي، وتطوير رأس المال البشري ضمن بنية متكاملة للقيادة (معهد الإدارة العامة، 2019)، وهو ما يتشابه مع نموذج الجدارات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الذي قسم الجدارات إلى تحقيق النتائج، والجدارات الاجتماعية، والجدارات الاستراتيجية (OECD, 2014). وعليه، يمكن النظر إلى هذا السلم القيادي المقترح بوصفه تطبيقاً تطويرياً يجمع بين الأدبيات العالمية والسياق الوطني، بحيث ينتقل الفرد من ترسيخ القيم والانضباط المهني إلى الاحتراف الإداري ثم القيادة التحويلية وصناعة الرؤية المستقبلية.

الجدارات المالية

بصورة مماثلة تم توصيف مستويات الجدارات المالية بالجدول (2) الذي يوضّح المستوى ومسمى الجدارة المالية وتوصيفها.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

جدول (2) مستويات الجدارات المالية وتوصيفاتها

المستوى	اسم الجدارة المالية	المهارات الدالة على المستوى
مالي مبادر	وعي مالي أساسي وانضباط مهني	التنظيم، التخطيط، تنظيم المهام، التخطيط المسبق، إدارة الوقت، المبادرة، الصبر والمسؤولية، القدرة على تحمل المسؤولية، الانضباط، الإتقان، القيم، الصدق والأمانة، النزاهة والدقة في تقديم المعلومات، الالتزام بالقيم والمظهر العام، المظهر العام، المواظبة والدقة بالمواعيد، ألتزم بسياسات المنظمة، التعامل مع الزملاء، التعاون، التعاون الجماعي، المشاركة، اللباقة واحترام حقوق الآخرين، احترام الثقافات، رضا المستفيدين، جودة أداء الخدمات، الإلمام بالمعلومات، فهم النصوص المكتوبة، التعبير الشفوي، التواصل الفعّال، الاتصال الفعّال
مالي مساند	دعم العمليات المالية وجمع البيانات	جمع البيانات، تنظيم البيانات بيانياً، تحليل البيانات الرقمية، تحليل البيانات، تقدير الكميات والقياسات، العمليات الحسابية، حل المسائل الرياضية، تصنيف المعلومات واكتشاف الأنماط، تحليل الأسباب والنتائج، حل المشكلات، حل الألغاز والتحديات، التحليل المنطقي، تنظيم وتخطيط المسارات، قراءة وتفسير الخرائط، التمييز بين الأحجام والمسافات، التعامل مع الأجهزة والأدوات، استخدام التقنية،
مالي متقن	إدارة ميزانيات البرامج والتحليل التشغيلي	تحليل البيانات الرقمية، تحليل البيانات، جمع البيانات، حل المشكلات المعقدة، تصنيف المعلومات واكتشاف الأنماط، التفكير الناقد، الربط المنطقي، التحليل المنطقي، تقدير الكميات والقياسات، العمليات الحسابية، حل المسائل الرياضية، تنظيم وتخطيط المسارات، التخطيط المنهجي، التخطيط والتنظيم، تنظيم المهام، تنفيذ الخطط، التحكم بالموارد، إدارة الموارد، التحكم الذاتي، اتخاذ القرار الموضوعي، صنع القرار، إدارة الوقت، التطوير المستمر، الإبداع والابتكار، حل
مالي ملهم	قيادة مالية تشغيلية وحوكمة متقدمة	التفكير الاستراتيجي، الإستراتيجية الشمولية، الرؤية المستقبلية، الرؤية التحليلية، القيادة، المهارات القيادية، القيادة وإدارة التغيير، إدارة التغيير، إدارة التغيرات، تطوير وتنمية الأفراد، تحفيز الآخرين، التحفيز والإلهام، التأثير على الآخرين، التنسيق بين الفرق، إدارة العمليات، إدارة الموارد، التحكم بالموارد، اتخاذ القرارات، اتخاذ القرار الموضوعي، التطوير المستمر، التطوير التنظيمي، التركيز على الجودة، الإبداع والابتكار، الإبداع والتفكير غير التقليدي، الابتكار، حل المشكلات المعقدة، التفكير الناقد، تحليل البيانات، تحليل البيانات الرقمية،
مالي رائد	قيادة الاستدامة المالية والحوكمة الاستراتيجية	الرؤية المستقبلية، الإستراتيجية الشمولية، التفكير الاستراتيجي، الرؤية التحليلية، القيادة، القيادة وإدارة التغيير، إدارة التغيير، إدارة التغيرات، تطوير وتنمية الأفراد، تحفيز الآخرين، التأثير على الآخرين، بناء العلاقات، التواصل الإستراتيجي، مهارات الإقناع، التطوير التنظيمي، الإلمام بالمعلومات، التحليل المنطقي، إدارة الموارد، التخطيط والتنظيم، إدارة العمليات، الإبداع والابتكار، الإبداع والتفكير غير التقليدي، حل المشكلات الإبداعي، الابتكار، الطلاقة الفكرية، اتخاذ القرارات، اتخاذ القرار الموضوعي، التحول الثقافي الرقمي، التمكن

تأصيل مستويات الجدارة المالية (مبادر–مساند–متقن–ملهم–رائد) علمياً بالاستناد إلى نماذج دولية في إطارات الكفاءات المالية والقيادية التي تعتمد مبدأ التدرج من الوعي المهني الأساسي إلى القيادة الاستراتيجية والاستدامة المؤسسية. فإطار الكفاءات الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) يؤكد على الانتقال من المهارات التقنية الأساسية إلى القيادة المالية الاستراتيجية والحوكمة وإدارة المخاطر .(IFAC, 2019) كما يوضح إطار جمعية المحاسبين الإداريين IMA أن تطور الكفاءة المالية يمر بمراحل تشمل الكفاءة التشغيلية، والتحليل المالي المتقدم، ثم التأثير الاستراتيجي وصناعة القرار .(IMA, 2020) ويتشابه ذلك مع نموذج Leadership Pipeline الذي يبين انتقال الفرد من إدارة الذات إلى إدارة الفرق ثم إدارة المؤسسة من خلال تحولات في التفكير والمسؤولية .(Charan et al., 2011) كما يدعم إطار OECD Competency Framework (2014)

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

فكرة التكامل بين الجدارات الفنية، والجدارات السلوكية، والجدارات الاستراتيجية في المستويات العليا. وبناءً على ذلك، يمكن اعتبار السلم المالي المقترح امتداداً تطبيقياً يجمع بين الكفاءة التقنية، والتحليل التشغيلي، والحوكمة، والاستدامة المالية في سياق قيادي متدرج.

منهج الدّراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الارتباطي التنبؤي، بهدف الكشف عن طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في الجدارات القيادية والمالية وصدق التعبير عن الذات، وتحليل قدرتها التنبؤية بالملاءمة الوظيفية لدى الباحثين عن العمل. ويُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات التي تسعى إلى تفسير العلاقات الإحصائية بين المتغيرات دون التدخل فيها، مع اختبار قوة التأثير واتجاهه باستخدام معاملات الارتباط وتحليل الانحدار. كما يتيح المنهج التنبؤي فحص إسهام كل متغير مستقل في تفسير التباين في المتغير التابع، وتحديد الفروق في القدرة التنبؤية تبعاً لاختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات. وبذلك أسهم المنهج المستخدم في توفير إطار تحليلي دقيق لاختبار الفرضيات وبناء نموذج تفسيري يدعم دقة نتائج الدراسة وإمكان توظيفها في سياقات التوجيه والتوظيف.

المجتمع والعينة

تكوّن مجتمع الدراسة من الأفراد الذين أُتيح لهم الوصول لمنصّة "جديرون بلس" (https://jadeeronplus.com)، وقد تم اختيار المشاركين باستخدام أسلوب عينة الفرصة نظراً لملاءمته في حالات الدراسات الواسعة جغرافياً، ولتسهيل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين، بلغ عددهم (3520) استجابة تم تصنيفهم وفقاً لمتغير مستويات الجدارات القيادية والجدارات المالية كما بالجدول (3).

جدول (3) توزيع مجتمع الدّراسة وفقاً لمستويات الجدارات القيادية والمالية

التصنيفات	الجدارات القيادية		الجدارات المالية	
	العدد	%	العدد	%
مبادر	710	%20.2	707	%20.1
مساند	1250	%35.5	1047	%29.7
متقن	340	%9.7	1326	%37.7
ملهم	491	%13.9	239	%6.8
رائد	729	%20.7	201	%5.7
المجموع	3520	%100.0	3520	%100.0

يُظهر جدول (3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق مستويات الجدارات القيادية والمالية، ويلاحظ وجود تباين نسبي في نسب التوزيع بين المستويات المختلفة. ففي الجدارات القيادية تركزت النسبة الأعلى عند مستوى مساند (35.5%)، يليه مستوى رائد (20.7%) ثم مبادر (20.2%)، في حين جاءت أقل نسبة عند مستوى متقن (9.7%). ويعكس ذلك تنوعاً في مستويات النضج القيادي لدى الباحثين عن العمل، مع ميل نسبي نحو المستويات المتوسطة والعليا. أما في الجدارات المالية، فقد تركزت النسبة الأعلى عند مستوى متقن (37.7%)، يليه مساند (29.7%)، بينما انخفضت النسب في المستويين ملهم (6.8%) ورائد (5.7%)، وهو ما قد يشير إلى أن غالبية العينة تمتلك كفاءة مالية تشغيلية وتحليلية متوسطة، في حين تقل نسبة من يصلون إلى المستويات القيادية المالية العليا ذات الطابع الاستراتيجي. واقتصرت العينة على الباحثين عن العمل الخاضعين لتقييم بطارية القياس الشامل عبر منصة «جديرون بلس»، مما يعني أن التوزيع يعكس خصائص هذه الفئة تحديداً ولا يمكن تعميمه على جميع العاملين في القطاعات المهنية المختلفة أو على القيادات التنفيذية القائمة في المؤسسات، كما ترتبط النتائج بـ الحدود المكانية للدراسة، حيث تم تطبيق الأداة في سياق منصة جديرون بلس وجهات توظيف تستخدم البطارية ضمن بيئة رقمية محددة؛ وبالتالي فإن أنماط التوزيع تأثّرت بطبيعة المستخدمين

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

للمنصة وآليات التقييم المعتمدة فيها. وعليه، ينبغي تفسير نتائج الدراسة في إطار هذه الحدود، بوصفها مؤشراً على مستويات الجدارة لدى الباحثين عن العمل ضمن سياق التطبيق الحالي، لا بوصفها تمثيلاً شاملاً لجميع الفئات المهنية. وقد تم حساب مؤشر صدق التعبير عن الذات لأفراد الدراسة وتصنيف الدرجات ضمن ثلاث مستويات بحسب الإرباعي الأعلى (المئين 75%) والإرباعي الأدنى (25%) وعليه تم تصنيف الدرجات وفق تصنيفات ثلاثية كما بالجدول (4).

جدول (4) توزيع افراد الدّراسة بحسب مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الجدارات القيادية والمالية

المستوى	الدرجات	الجدارات القيادية		الجدارات المالية	
		العدد	%	العدد	%
المنخفض	%50 -%0	23	%0.7	22	%0.6
المتوسط	%75.49-%50.50	2330	%66.2	2263	64.3%
المرتفع	%100-%75.50	1167	%33.2	1235	%35.1
المجموع		3520	%100	3520	%100

تُشير بيانات الجدول (4) إلى أن غالبية أفراد الدراسة يقعون ضمن مستوى صدق التعبير عن الذات المتوسط؛ حيث بلغت نسبتهم (66.2%) في الجدارات القيادية و(64.3%) في الجدارات المالية، مما يدل على أن أغلب المفحوصين أظهروا درجة مقبولة من الاتساق والواقعية في استجاباتهم دون مؤشرات واضحة على العشوائية أو المبالغة في تحسين الصورة الذاتية. كما بلغت نسبة ذوي المستوى المرتفع (33.2%) في الجدارات القيادية و(35.1%) في الجدارات المالية، وهي نسبة تعكس وجود شريحة معتبرة من الأفراد يتمتعون بدرجة عالية من الوعي الذاتي والاتساق في الإجابة، الأمر الذي يعزز الثقة في دقة تفسير نتائجهم. في المقابل، جاءت نسبة المستوى المنخفض محدودة جداً (0.7% قيادي، 0.6% مالي)، مما يشير إلى انخفاض معدلات الاستجابة غير المتسقة أو غير الجادة داخل العينة. ويعزز هذا التوزيع من موثوقية البيانات المستخلصة من بطارية القياس الشامل، ويؤكد أن أغلب النتائج المتعلقة بمستويات الجدارات القيادية والمالية يمكن تفسيرها في ضوء درجة مناسبة من صدق التعبير عن الذات، مع الأخذ في الاعتبار أن الفروق بين المتوسط والمرتفع قد تُسهم في تفسير التباين في القدرة التنبؤية للجدارات كما أشارت إليه نتائج الدراسة.

أدوات الدراسة

تمثّلت أداة الدراسة الرئيسة في " بطارية القياس الشامل "، وهي أداة سيكومترية رقمية مقننة، سبق التحقق من خصائصها السيكومترية من حيث الصدق (العاملي، والبنائي، والتلازمي) والثبات (الاتساق الداخلي ومعاملات الاستقرار) كما ورد في دراسات الجهني (2025؛ 2026). وتعتمد البطارية على تحويل الدرجات الخام إلى مقياس معياري ثابت يتراوح بين (0–100)، بحيث تعبّر الدرجة النهائية عن مستوى الجدارة ضمن مدرّج خماسي محدد لكل بُعد. وتتكون البطارية في هذه الدراسة من الأبعاد الآتية: **الجدارات القيادية**: يقيس هذا البعد مستوى الكفاءة القيادية لدى الفرد عبر مدرّج خماسي متدرج: (قيادي مبادر، قيادي مساند، قيادي متقن، قيادي ملهم، قيادي رائد). ويعكس هذا البعد قدرة الفرد على قيادة الذات، والعمل ضمن الفريق، وصنع القرار، والمبادرة، وتحمل المسؤولية، والتأثير في الآخرين، وصولاً إلى القيادة الاستراتيجية وصياغة الرؤية المؤسسية. **والجدارات المالية** يقيس هذا البعد مستوى الكفاءة المالية عبر مدرّج خماسي: (مالي مبادر، مالي مساند، مالي متقن، مالي ملهم، مالي رائد). ويعكس وعي الفرد المالي، وقدرته على التعامل مع البيانات والعمليات المالية، وتحليل الميزانيات، وإدارة الموارد، وصولاً إلى الحوكمة المالية والاستدامة الاستراتيجية. ومؤشر **صدق التعبير عن الذات** (مؤشر مضمَّن داخلياً) يتكون هذا المؤشر من مجموعة بنود وأزواج مهارية متقابلة مدمجة داخل البطارية، يُستخلص منها مستوى لصدق التعبير عن الذات بدلالة اتساق استجابات المفحوص عبر أبعاد الجدارات القيادية والمالية. ويُستخدم هذا المؤشر كمتغير ضابط يعزز من دقة تفسير النتائج، من خلال الكشف عن أنماط عدم الاتساق أو المبالغة في تقديم الذات، بما يدعم الصدق التنبؤي للنموذج الكلي للبطارية، وبذلك تُعد البطارية أداة قياس متكاملة تجمع بين التقدير الكمي للجدارات، والتحقق من اتساق

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

الاستجابة، ضمن إطار رقمي موحد يتيح تحليل العلاقات الارتباطية والتنبؤية بين المتغيرات محل الدراسة. ويوضح جدول (5) توزيع المهارات الفرعية على المتغيرات العشرة ببطارية القياس الشامل

جدول (5) توزيع المهارات الفرعية على المتغيرات العشرة ببطارية القياس الشامل

ارقام المهارات الفرعية بالبطارية	المتغير	المهارات الفرعية
1–9	الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية	الانتماء الوطني، التسامح، الوسطية، المثابرة، الإتقان، الانضباط، المرونة، الإيجابية، العزيمة
10–29	الجدارات الوظيفية	القيادة، إدارة التغيير، التأثير على الآخرين، تحفيز الآخرين، تطوير وتنمية الأفراد، إنشاء العلاقات، الحوار، تعددية المهام، المعرفة بطبيعة العمل، التطوير التنظيمي، المواظبة والدقة بالمواعيد، ألتزم بسياسات المنظمة، القدرة على تحمل المسؤولية، التعامل مع الزملاء، المظهر العام، القيم، التواصل الفعال، المبادرة، التخطيط، التنظيم
30–49	التفكير التكاملي	التحليل المنطقي، حل المشكلات المعقدة، جمع البيانات، اتخاذ القرار الموضوعي، التمكن الرقمي، إدارة الوقت، التخطيط المسبق، تنظيم المهام، التحكم بالموارد، تنفيذ الخطط، التواصل الفعّال، التعاطف، حل النزاعات، بناء العلاقات، التعاون الجماعي، الإبداع، الرؤية التحليلية، الطلاقة الفكرية، التفكير الاستراتيجي، حل المشكلات الإبداعي
50–64	السمات الشخصية لفريق العمل	الإبداع والتفكير غير التقليدي، الرؤية المستقبلية، المرونة والتجريب، مهارات الإقناع، التحفيز والإلهام، التواصل الإستراتيجي، التركيز على الجودة، إدارة العمليات، التطوير المستمر، التخطيط والتنظيم، إدارة الموارد، اتخاذ القرارات، التنسيق بين الفرق، الإستراتيجية الشمولية، إدارة التغيرات
65–76	النجاح الشخصي والمهني	الابتكار، التفكير الناقد، حل المشكلات، التفاوض، التعاون، صنع القرار، التحكم الذاتي، القدرة على التكيف، التواصل، احترام التنوع، التعاطف، المشاركة
77–93	الكفاءة السياحية	القيادة وإدارة التغيير، الإبداع والابتكار، جودة أداء الخدمات، رضا المستفيدين، الصدق والأمانة، الصبر والمسؤولية، الالتزام بالقيم والمظهر العام، التعاون والعدالة، الامتثال للأنظمة والقوانين، احترام الثقافات، النزاهة والدقة في تقديم المعلومات، اللباقة واحترام حقوق الآخرين، الاتصال الفعّال، التواصل البديل والفعّال، الإلمام بالمعلومات، مواجهة التحديات، استخدام التقنية
94–100	قيادة التحول الرقمي	الحوسبة السحابية، تحليل البيانات، الأمان السيبراني، التسويق الرقمي، الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، تطوير الويب، التحول الثقافي الرقمي
101–106	الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع	الدافع القيمي للتطوع، الدافع النفسي للتطوع، المهارات التطوعية، الهوية والانتماء التطوعي، النضج السلوكي التطوعي، القدرة والتمكين للتطوع
107–112	الميول المهنية	المهارات الواقعية، المهارات التحليلية، المهارات الفنية، المهارات الاجتماعية، المهارات القيادية، المهارات التقليدية
113–142	القدرات المهنية	العمليات الحسابية، حل المسائل الرياضية، تحليل البيانات الرقمية، تقدير

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

		الكميات والقياسات، تنظيم البيانات بيانياً، فهم النصوص المكتوبة، التعبير الشفوي، تلخيص وإعادة الصياغة، الإقناع بالكلمة، التحليل اللغوي، الربط المنطقي، حل الألغاز والتحديات، تحليل الأسباب والنتائج، تصنيف المعلومات واكتشاف الأنماط، التخطيط المنهجي، التعامل مع الأجهزة والأدوات، الصيانة والإصلاح، تركيب وفك المكونات، فهم النظم الحركية، الضبط الدقيق للأدوات، التصور الثلاثي للأشكال، قراءة وتفسير الخرائط، تنظيم وتخطيط المسارات، التمييز بين الأحجام والمسافات، رسم وتصميم الأشكال الهندسية، الحركات الدقيقة باليد، الصناعة وتجميع المكونات، الرسم والتلوين اليدوي، التطريز أو الحياكة أو النحت، إصلاح الأدوات والمواد

إجراءات جمع البيانات

تمَّ تطبيق بطارية القياس الشامل (بما تتضمنه من مؤشر صدق التعبير عن الذات) على عينة من الباحثين عن العمل، واستخراج نتائج البطارية لكل مشارك، وتشمل: درجات ومستويات الكفاءة القيادية والمالية، ومؤشرات الاختبارات العشرة بالبطارية، ومستوى صدق التعبير عن الذات المستنبط من المؤشرات الداخلية، وتم التنبؤ بالملاءمة الوظيفية بدلالة الجدارات القيادية والمالية، كما تم الَتحقُّق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقاييس العشرة بحساب معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس الذي تنتمي إليه الفقرة، ويوضح جدول(6) نتائج ذلك.

جدول (6) معاملات ارتباط بيرسون بين الفقرات والدرجة الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل

الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية		الجدارات الوظيفية				التفكير التكاملي				السمات الشخصية لفريق العمل			
م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط	م	الارتباط
1	0.95	10	0.94	20	0.95	30	0.94	40	0.94	50	0.94	58	0.96
2	0.97	11	0.94	21	0.95	31	0.92	41	0.94	51	0.92	59	0.96
3	0.97	12	0.94	22	0.94	32	0.94	42	0.95	52	0.95	60	0.95
4	0.97	13	0.94	23	0.95	33	0.93	43	0.94	53	0.94	61	0.96
5	0.98	14	0.92	24	0.95	34	0.93	44	0.95	54	0.95	62	0.96
6	0.98	15	0.94	25	0.95	35	0.94	45	0.94	55	0.96	63	0.94
7	0.97	16	0.95	26	0.96	36	0.95	46	0.94	56	0.96	64	0.96
8	0.98	17	0.95	27	0.94	37	0.95	47	0.95	57	0.96		
9	0.98	18	0.94	28	0.94	38	0.95	48	0.94				
		19	0.94	29	0.94	39	0.95	49	0.93				
النجاح الشخصي والمهني				الكفاءة السياحية				قيادة التحول الرقمي		الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع			
65	0.97	71	0.98	77	0.83	83	0.89	89	0.87	94	0.94	101	0.97
66	0.97	72	0.98	78	0.83	84	0.89	90	0.87	95	0.94	102	0.98
67	0.97	73	0.98	79	0.86	85	0.85	91	0.86	96	0.94	103	0.98
68	0.98	74	0.98	80	0.88	86	0.87	92	0.87	97	0.94	104	0.97

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

0.98	105	0.94	98	0.89	93	0.87	87	0.88	81	0.98	75	0.98	69
0.97	106	0.92	99			0.88	88	0.89	82	0.97	76	0.98	70
		0.95	100										
القدرات المهنية												الميول المهنية	
		0.84	137	0.91	131	0.94	125	0.94	119	0.94	113	0.95	107
		0.91	138	0.89	132	0.91	126	0.93	120	0.92	114	0.97	108
		0.90	139	0.92	133	0.94	127	0.94	121	0.93	115	0.95	109
		0.86	140	0.93	134	0.95	128	0.93	122	0.91	116	0.97	110
		0.80	141	0.92	135	0.90	129	0.93	123	0.93	117	0.97	111
		0.90	142	0.89	136	0.90	130	0.91	124	0.94	118	0.97	112

** دال عند مستوى الدلالة (0.01≥α)

يتضح من جدول (6) أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للاختبار الذي تنتمي إليه الفقرة، وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات اختبار (الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، الجدارات الوظيفية، التفكير التكاملي، السمات الشخصية لفريق العمل، النجاح الشخصي والمهني، الكفاءة السياحية، قيادة التحول الرقمي، الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، الميول المهنية، القدرات المهنية). وقد تراوحت معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية ما بين (0.80 – 0.98)، وهي جميعها معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يدل على وجود علاقة قوية وموجبة بين كل فقرة والمجال الذي تقيسه، وتشير هذه النتائج إلى تمتع فقرات المقاييس بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، حيث تسهم كل فقرة إسهاماً معنوياً في قياس البعد الذي تنتمي إليه دون وجود فقرات ضعيفة الارتباط تستدعي الحذف أو التعديل. كما تعكس القيم المرتفعة لمعاملات الارتباط قوة البناء الداخلي للأداة وتجانس الفقرات، الأمر الذي يعزز من مؤشرات الصدق البنائي ويؤكد صلاحية المقاييس للاستخدام في التطبيق الميداني وتحليل العلاقات الارتباطية والتنبؤية في الدراسة الحالية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول ومناقشته " نصّ السؤال الأول على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤0.05) بين متوسطات اختبارات بطارية القياس الشامل تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات القيادية؟

للإجابة عن السؤال الأول تمَّ استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية التي تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات القيادية بالجدول (7).

جدول (7) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للتعرّف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الدرجات الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل التي تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات القيادية (ن=3520)

المكونات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية	بين المجموعات	87612.500	4	21903.125	21.543	0.000
	داخل المجموعات	3573817.535	3515	1016.733		
	المجموع الكلي	3661430.035	3519			
الجدارات الوظيفية	بين المجموعات	13322.981	4	3330.745	4.660	0.001
	داخل المجموعات	2512468.168	3515	714.785		
	المجموع الكلي	2525791.149	3519			
التفكير التكاملي	بين المجموعات	49180.754	4	12295.189	14.778	0.000

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المكونات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
	داخل المجموعات	2924490.686	3515	832.003		
	المجموع الكلي	2973671.440	3519			
السمات الشخصية لفريق العمل	بين المجموعات	72069.866	4	18017.466	20.076	0.000
	داخل المجموعات	3154529.901	3515	897.448		
	المجموع الكلي	3226599.766	3519			
النجاح الشخصي والمهني	بين المجموعات	104233.604	4	26058.401	27.483	0.000
	داخل المجموعات	3332818.708	3515	948.170		
	المجموع الكلي	3437052.312	3519			
الكفاءة السياحية	بين المجموعات	47890.003	4	11972.501	13.263	0.000
	داخل المجموعات	3173039.346	3515	902.714		
	المجموع الكلي	3220929.349	3519			
قيادة التحول الرقمي	بين المجموعات	100809.004	4	25202.251	34.548	0.000
	داخل المجموعات	2564111.929	3515	729.477		
	المجموع الكلي	2664920.932	3519			
الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع	بين المجموعات	91845.169	4	22961.292	22.566	0.000
	داخل المجموعات	3576568.246	3515	1017.516		
	المجموع الكلي	3668413.415	3519			
الميول المهنية	بين المجموعات	91074.309	4	22768.577	25.099	0.000
	داخل المجموعات	3188677.668	3515	907.163		
	المجموع الكلي	3279751.977	3519			
القدرات المهنية	بين المجموعات	114715.055	4	28678.764	28.070	0.000
	داخل المجموعات	3591223.832	3515	1021.685		
	المجموع الكلي	3705938.887	3519			

يتضح من نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجات الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل (الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، الجدارات الوظيفية، التفكير التكاملي، السمات الشخصية لفريق العمل، النجاح الشخصي والمهني، الكفاءة السياحية، قيادة التحول الرقمي، الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، الميول المهنية، القدرات المهنية) تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات القيادية، وذلك في جميع المكونات محل الدراسة. فقد بلغت قيمة (F) لمقياس الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية (21.543)، وللجدارات الوظيفية (4.660)، وللتفكير التكاملي (14.778)، وللسمات الشخصية لفريق العمل (20.076)، وللنجاح الشخصي والمهني (27.483)، وللكفاءة السياحية (13.263)، ولقيادة التحول الرقمي (34.548)، وللاستعداد النفسي والقيمي للتطوع (22.566)، وللميول المهنية (25.099)، وللقدرات المهنية (28.070)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). ولتحديد اتجاه الفروق بالدرجة الكلية وللأبعاد تم استخدام اختبار شيفيه كما تتبين النتائج في جدول (8)

جدول (8) نتائج اختبار شافيه (Scheffé Test) لتحديد اتجاه الفروق في تقدير بين متوسطات الدرجات الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل التي تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات القيادية

المتغيرات	المستويات	المتوسط الحسابي	مبادر	مساند	متقن	ملهم	رائد
الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية	مبادر	36.01	---	---			
	مساند	47.69	*11.67	---	*10.39		
	متقن	37.29		---			
	ملهم	44.08	*8.06	---			
	رائد	47.73	*11.72	---	*10.43		
الجدارات الوظيفية	مبادر	34.42		---			
	مساند	37.23	*9.86	---	*5.31		
	متقن	31.92		---			
	ملهم	34.43	*7.35	---			

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المتغيرات	المستويات	المتوسط الحسابي	مبادر	مساند	متقن	ملهم	رائد
	رائد	37.97		---	*6.05		
التفكير التكاملي	مبادر	33.51		---			
	مساند	43.37	*9.86	---	*6.41		
	متقن	36.96		---			
	ملهم	40.87	*7.35	---			
	رائد	41.48	*7.96	---			
السمات الشخصية لفريق العمل	مبادر	34.14		---			
	مساند	43.69	*9.55	---	*7.53		
	متقن	36.16		---			
	ملهم	44.91	*10.77	---	*8.75		
	رائد	45.60	*11.46	---	*9.44		
النجاح الشخصي والمهني	مبادر	34.38		---	---	---	
	مساند	48.39	*14,01	---	*11.95	---	*5.76
	متقن	36.44		---	---	---	---
	ملهم	44.30	*9.92	---	*7.86	---	---
	رائد	42.63	*8.25	---	---	---	---
الكفاءة السياحية	مبادر	35.29		---	---	---	---
	مساند	44.34	*9.04	---	*7.78	---	---
	متقن	36.56		---	---	---	---
	ملهم	42.25	*6.96	---	---	---	---
	رائد	43.21	*7.92	---	*6.66	---	---
قيادة التحول الرقمي	مبادر	27.42		---	---	---	---
	مساند	39.00	*11.58	---	*6.73	---	---
	متقن	32.27		---	----	---	---
	ملهم	44.13	*16.71	*5.13	*11.86	---	*8.47
	رائد	35.66	*8.24	---	---	---	---
الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع	مبادر	35.19	---	---	---	---	---
	مساند	48.16	*12.97	---	*9.29	---	---
	متقن	38.86	---	---	---	---	---
	ملهم	46.11	*10.92	---	*7.25	---	---
	رائد	46.34	*11.15	---	*7.47	---	---
الميول المهنية	مبادر	33.10	---	---	---	---	---
	مساند	45.95	*12.85	---	*9.54	---	---
	متقن	36.41	---	---	---	---	---
	ملهم	43.04	*9.94	---	*6.63	---	---
	رائد	44.46	*11.37	---	*8.05	---	---
القدرات المهنية	مبادر	34.47	---	---	---	---	---
	مساند	49.78	*15.31	---	*9.94	*5.54	---
	متقن	39.84	---	---	---	---	---
	ملهم	44.23	*9.76	---	---	---	---
	رائد	45.92	*11.45	---	---	---	---

***دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α ≤0,05)،**

من خلال نتائج جدول (8) يتبين ما يلي:

أولاً: الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية: ظهرت الفروق لصالح مساند ورائد مقارنة بـ مبادر، وكذلك لصالح مساند مقارنة بـ متقن. هذا النمط يشير إلى أن "الاستعداد القيمي هو منظومة اتجاهات وانضباط وتبنٍ لقيم

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

التنافس (التسامح، الانضباط، المرونة، المثابرة...) تتأثر بقوة ببيئة العمل والتجربة الواقعية، وفئة المساند غالباً يمثل فئة "عملية/تشغيلية" تتحمل الاحتكاك اليومي بالتحديات والمعايير والتنظيم؛ فتتشكل لديها قيم المسؤولية والالتزام بطريقة واضحة. أما رائد فيمثل قمة الوعي القيمي بحكم دوره في ترجمة القيم إلى سياسات وثقافة. وانخفاض "متقن" نسبياً مقارنة بمساند قد يعني أن "الإتقان" هنا يميل للجانب الفني/التحليلي أكثر من كونه تَشَكُّلاً قيمياً شاملاً.

ثانياً: الجدارات الوظيفية: الفروق لصالح مساند ورائد مقارنة بـ مبادر ومتقن. هنا تظهر خاصية مهمة: الجدارات الوظيفية تُقاس غالباً كسلوكيات أداء/تنفيذ/التزام بمعايير (إنجاز، تنظيم، مسؤولية، متابعة)، وهذه تتغذى من "الممارسة التشغيلية" أكثر من تغذيتها من التفكير التحليلي وحده، ومساند بحكم دوره في "إسناد التشغيل" يراكم خبرة مباشرة في تطبيق الإجراءات والتعامل مع المتطلبات اليومية، بينما رائد يمتلك الجدارة من زاوية "النظام" (حوكمة، ضبط، تحسين). أما متقن فقد يكون أقرب إلى "كفاءة فنية متخصصة" لا تُترجم دائماً إلى أعلى درجات في الجدارة الوظيفية كما يقيسها المقياس (لأنها قد تتطلب أيضاً تعاوناً وتنسيقاً واتساقاً تنظيمياً، لا مجرد تحليل).

ثالثاً: التفكير التكاملي: الفروق لصالح مساند ثم رائد/ملهم مقارنة بـ مبادر. وأن التفكير التكاملي لا ينمو فقط بالتعلم، بل عبر التعرض لمشكلات متعددة الأبعاد تتطلب الجمع بين: (بيانات، موارد بشرية، سياق تنظيمي، وقت) **وتقدّم** فئة المساند يوحي بأن دوره يجعله "نقطة تقاطع" بين مشكلات متنوعة؛ فيضطر لدمج المعلومات، والتوفيق بين متطلبات متعارضة، وتوليد حلول واقعية. بينما فئتي (ملهم/رائد) يمتلكان التفكير التكاملي بصيغة أكثر "استراتيجية"، لكن قد تتفاوت درجاتهما تبعاً لكون بعض القيادات العليا تمارس التفويض أكثر من الممارسة التحليلية اليومية.

رابعاً: السمات الشخصية لفريق العمل: الفروق لصالح رائد، ملهم، مساند مقارنة بـ مبادر ومتقن. هذا متسق جداً مع طبيعة "السمات الجماعية" (تحفيز، بناء علاقات، إدارة اختلافات، تنسيق). هذه ليست مهارات فردية فقط، بل كفاءات تفاعلية تتشكل عندما يكون الفرد مسؤولاً عن الموارد البشرية ونتائج مؤسسية، وارتفاع فئتي (ملهم/رائد) طبيعي لأنهما يمارسان التأثير والتحفيز وإدارة التغيير. وارتفاع مساند يشير إلى أن بيئة "العمل ضمن فريق" والاحتكاك اليومي غالباً تُنمّي مهارات التوافق الاجتماعي والانضباط التعاوني. أما متقن فقد يميل إلى الأداء الفردي التحليلي/الفني أكثر من التفاعل الاجتماعي الواسع، فتأتي درجته أقل نسبياً في بُعد "فريق العمل."

خامساً: النجاح الشخصي والمهني: الفروق لصالح مساند أولاً ثم فئتي(ملهم/رائد) مقارنة بـ (مبادر/متقن). وهذا النمط أن "إحساس النجاح" في مثل هذه المقاييس يرتبط عادةً بمؤشرات مثل: وضوح المسار، الفاعلية الاجتماعية، الثقة، الإسهام في النتائج، وتقدّم فئة المساند قد يعكس أن هذه الفئة تشعر بقدر أعلى من "التمكن الواقعي" لأن دورها في المنظمة واضح ومطلوب يومياً، ما يعزز الشعور بالكفاءة والإنجاز. أما (ملهم/رائد) فنجاحهما مرتبط بالإنجاز الاستراتيجي والتأثير، لكنه قد يتأثر بضغوط أعلى وتوقعات أكبر فتظهر الدرجات "أقل من المتوقع" مقارنة بمساند في بعض البيئات.

سادساً: الكفاءة السياحية: الفروق لصالح فئات (مساند/ملهم/رائد) مقارنة بـ مبادر. الكفاءة السياحية هنا (وفق منطق المقياس) ليست "معرفة سياحية" فقط، بل حزمة من السمات (جودة الخدمة، تواصل، احترام ثقافات، انضباط، تعامل مع المستفيدين) وهذه الحزمة تتطلب خبرة تفاعلية مباشرة مع الجمهور/العميل، وهو ما يتوافر غالباً في مساند (ميدانياً) ويتعاظم في ملهم/رائد (كنهج قيادة خدمة وجودة). لذلك تصبح الفروق لصالح المستويات الأعلى منطقية لأنها تعكس انتقال الفرد من "الوعي بالخدمة" إلى "إدارة الخدمة والتميز فيها."

سابعاً: قيادة التحول الرقمي: الفروق كانت لصالح ملهم بشكل حاد مقارنة بالجميع. هذا نمط بالغ الدلالة؛ لأنه يشير إلى أن التحول الرقمي يحتاج مستوى وسط-عال قيادياً يمتلك: تفويضاً أقل من الرائد (أي ما زال قريباً من التنفيذ) وسلطة وتأثيراً أكبر من المستويات الأدنى، ومهارة إدارة التغيير والتقنية معاً، لذلك يظهر "ملهم" كـ منطقة القمة التطبيقية للتحول الرقمي: يقود المبادرات، يغير السلوك، يطبق الأدوات، ويقيس أثرها. أما "رائد" فقد ينشغل بالحوكمة والرؤية الكبرى أكثر من التفاصيل الرقمية اليومية، فتبدو درجته أقل من "ملهم" في بعض المقاييس.

ثامناً: الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع: الفروق لصالح فئات(مساند/ملهم/رائد) مقارنة بـ (مبادر/متقن). الاستعداد للتطوع يتغذى من (القيم الاجتماعية، الدافعية، الشعور بالمسؤولية، الثقة، التنظيم) وارتفاع مساند

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

منطقي لأن هذه الفئة تمارس "روح الفريق والخدمة" عملياً. وارتفاع فئتي(ملهم/رائد) يرتبط بنضج قيمي أعلى ورؤية اجتماعية أوسع، وقدرة على تحويل التطوع إلى عمل منظم ومؤسسي. انخفاض "متقن" نسبياً قد يعكس أنه يميل أكثر لأداء مهاري/تحليلي لا يرتبط دائماً بالدافعية الاجتماعية ما لم تُدعمه ثقافة مؤسسية.

تاسعاً: الميول المهنية: الفروق لصالح مساند ثم (رائد/ملهم) مقارنة بـ (مبادر/متقن.) أن الميول المهنية "تتبلور" مع التعرض والخبرة؛ فكلما مر الفرد بتجارب متنوعة، يصبح: أكثر قدرة على تمييز ما يناسبه، وأكثر وضوحاً في تفضيلاته المهنية، وأقل تذبذباً في الاختيارات، لذلك قد تكون ميول "مبادر" أقل رسوخاً، بينما "مساند" يمتلك خبرة مباشرة تُظهر له بوضوح ما يفضله. أما "ملهم/رائد" فتتبلور ميولهم ضمن إطار الرؤية والقيادة والتأثير.

عاشراً: القدرات المهنية: الفروق لصالح مساند بصورة لافتة ثم (رائد/ملهم) مقارنة بـ (مبادر/متقن). وهذا النمط يشمل قدرات (مهنية تطبيقية، وظيفية) أكثر من كونه اختبار تحصيلي، وفي فئة المساند، غالباً يجمع بين التحليل الأساسي والعمل الميداني والتعامل مع الأدوات والبيانات ومشكلات الواقع، فتتراكم لديه كفاءة قابلة للملاحظة، بينما "متقن" قد يكون متخصصاً لكنه لا يظهر أعلى دائماً إذا كانت بنود المقياس تميل للتطبيق والتفاعل لا للتخصص العميق فقط.

أظهرت نتائج اختبار شافيه وجود فروق دالة إحصائياً بين مستويات الجدارات القيادية في جميع مكونات البطارية، بما يعكس اختلافاً نوعياً في البناء الوظيفي والنفسي لكل مستوى. فقد جاءت الفروق في الاستعداد القيمي والجدارات الوظيفية لصالح مستويي (مساند) و(رائد)، مما يشير إلى أن النضج القيمي والكفاءة التطبيقية يرتبطان بتراكم الخبرة وتحمل المسؤولية.

كما تفوق (مساند) ثم (رائد وملهم) في التفكير التكاملي، وهو ما يدل على أن القدرة على دمج المعطيات واتخاذ قرارات مركبة تنمو مع التعرض العملي والتفاعل التنظيمي. وأظهرت السمات الشخصية لفريق العمل تفوق المستويات العليا، مما يعكس تعزز مهارات التأثير وبناء العلاقات مع اتساع الدور القيادي.

وفي بقية الأبعاد، جاءت الفروق في النجاح المهني، والكفاءة السياحية، والاستعداد للتطوع، والميول المهنية لصالح المستويات القيادية المتوسطة والعليا، بما يؤكد ارتباط النضج القيادي بالوعي المهني والاجتماعي. وتميز مستوى (ملهم) في قيادة التحول الرقمي، نظراً لامتلاكه مزيجاً من الرؤية وإدارة التغيير والقرب من التنفيذ، بينما تفوق (مساند) في القدرات المهنية التطبيقية نتيجة احتكاكه المباشر بالعمل التنفيذي.

وتؤكد هذه النتائج أن العلاقة بين مستوى الجدارة وبقية الأبعاد ليست خطية، بل تعكس تمايزاً وظيفياً يعزز الصدق التمايزي للبطارية في التفريق بين أنماط الأداء القيادي أو علاقة وظيفية-نمائية تعكس اختلاف طبيعة الأدوار القيادية. فمستوى (مساند) يتميز بارتفاع واضح في الأبعاد التطبيقية والتشغيلية، بينما يتفوق مستوى (ملهم) في أبعاد التغيير والتحول، ويتجلى مستوى (رائد) في الأبعاد الاستراتيجية والقيمية العليا. ويؤكد هذا النمط اتساق البناء المفاهيمي للبطارية، ويدعم صدقها التمايزي في التفرقة بين أنماط قيادية ذات خصائص نفسية ومهنية مختلفة.

وبرز النمط المساند يتفوق كثيراً لأنه يمثل لخبرة التشغيلية الواقعية؛ الأقرب للتطبيق، والأكثر تعرضاً لمواقف تتطلب تنظيم، تواصل، حل مشكلات، التزام، وخدمة، ونمط القيادي " الملهم " يتصدر في التحول الرقمي لأنه يمثل "قيادة التغيير التطبيقية؛ لكون السلطة قرب من التنفيذ. ونمط القيادي الرائد يتقدم في الأبعاد القيمية والشخصية والتنظيمية لأنه يمثل "ترجمة المعايير إلى ثقافة واستراتيجية؛ وبالتالي تدعم هذه الأنماط الصدق التمايزي للأداة: كل بُعد يميز نمطاً قيادياً بعينه، ويُظهر أن مستويات الجدارة ترتبط فعلاً بملفات (أداء/قيم/سلوك) مختلفة. وتشير هذه النتائج إلى أن مستوى الجدارة القيادية يُعد عاملاً مميزاً في تفسير الفروق في أداء الأفراد عبر مختلف أبعاد البطارية، حيث تزداد غالبية المتوسطات باختلاف مستويات الجدارة، مما يعكس اتساقاً بنيوياً بين الكفاءة القيادية وبقية المكونات المعرفية والمهنية والقيمية، وتعزز النتائج بصورة عامة الفرضية القائلة بوجود علاقة بنيوية تكاملية بين مستوى الجدارة القيادية وبقية أبعاد الكفاءة المهنية والقيمية، بما يدعم صلاحية استخدام البطارية في التمييز بين المستويات المختلفة للأداء القيادي والتنبؤ بالمخرجات المهنية ذات الصلة.

وتتسق نتائج اختبار شافيه مع البناء النظري لبطارية القياس الشامل، حيث أظهرت الفروق بين مستويات الجدارات القيادية أن الأبعاد المقاسة لا تعمل بمعزل عن المستوى القيادي، بل تتكامل معه بنيوياً. فقد تبين أن مكونات البطارية – مثل التفكير التكاملي، والسمات الشخصية لفريق العمل، والجدارات الوظيفية، والنجاح

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المهني، والاستعداد القيمي – تمثل منظومات مركبة تجمع بين الأبعاد المعرفية والمهارية والقيمية والسلوكية (الجهني، 2025، 2026). وتدعم النتائج هذا التصور؛ إذ جاءت الفروق غالباً لصالح المستويات القيادية المتوسطة والعليا، خاصة في الأبعاد المرتبطة بالتكامل المعرفي (التفكير التكاملي)، والتأثير الاجتماعي (السمات الشخصية)، والنضج القيمي (الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية)، مما يعكس أن القيادة حالة تكامل بين الإدراك، والمهارة، والقيمة. ويتسق ذلك مع الأدبيات التي تؤكد أن التحول الرقمي الفعّال، والجدارات الوظيفية، والنجاح المهني، ترتبط بمدى توافر القيادة التحويلية، والتكامل المعرفي، والتمكين المؤسسي (Ignatova et al., 2025؛ Baharuddin & Nurazmi, 2024 ؛ خليل، 2025)

كما تتفق النتائج من حيث أن الجدارات الحديثة تُبنى على تفاعل الخبرة التشغيلية مع الرؤية الاستراتيجية. فقد تفوق مستوى (مساند) في عدد من الأبعاد التطبيقية كالقدرات المهنية، والميول المهنية، والنجاح المهني، وهو ما يعكس أثر الاحتكاك العملي المباشر في ترسيخ الكفاءة الواقعية، بينما تميز مستوى (ملهم) في قيادة التحول الرقمي بوصفه يجمع بين إدارة التغيير والقرب من التنفيذ، في حين تجلى مستوى (رائد) في الأبعاد الاستراتيجية والقيمية العليا المرتبطة بالحوكمة وترجمة القيم إلى ثقافة تنظيمية. ويعكس هذا التدرج ما أشارت إليه أدبيات الجدارات والتحول الرقمي من أن الأداء القيادي يتخذ أنماطاً نوعية تختلف باختلاف مستوى المسؤولية والدور المؤسسي (معهد الإدارة العامة، 2019؛ العنزي، 2022) ودراسة (Abaza & Eltobgy, 2025) وبذلك تدعم النتائج وجود علاقة تكاملية بين مستوى الجدارة القيادية وبقية أبعاد الكفاءة المهنية والقيمية، كما تعزز الصدق التمايزي للبطارية في قدرتها على التفريق بين أنماط قيادية مختلفة تعكس ملفات أداء وسلوك وقيم متباينة، مما يؤكد صلاحيتها للتطبيق في سياقات التوجيه المهني واستكشاف المواهب المؤسسية.

نتائج السؤال الثاني ومناقشته" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات اختبارات بطارية القياس الشامل تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات المالية؟

للإجابة عن السؤال الثاني تمَّ استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية التي تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات المالية بالجدول (9).

جدول (9) تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للتعرّف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الدرجات الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل التي تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات المالية (ن=3520)

المكونات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية	بين المجموعات	102753.437	4	25688.359	25.373	0.000
	داخل المجموعات	3558676.599	3515	1012.426		
	المجموع الكلي	3661430.035	3519			
الجدارات الوظيفية	بين المجموعات	12614.415	4	3153.604	4.411	0.001
	داخل المجموعات	2513176.734	3515	714.986		
	المجموع الكلي	2525791.149	3519			
التفكير التكاملي	بين المجموعات	94553.769	4	23638.442	28.859	0.000
	داخل المجموعات	2879117.671	3515	819.095		
	المجموع الكلي	2973671.440	3519			

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المكونات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
السمات الشخصية لفريق العمل	بين المجموعات	99097.477	4	24774.369	27.844	0.000
	داخل المجموعات	3127502.289	3515	889.759		
	المجموع الكلي	3226599.766	3519			
النجاح الشخصي والمهني	بين المجموعات	142846.714	4	35711.679	38.105	0.000
	داخل المجموعات	3294205.598	3515	937.185		
	المجموع الكلي	3437052.312	3519			
الكفاءة السياحية	بين المجموعات	67365.557	4	16841.389	18.772	0.000
	داخل المجموعات	3153563.792	3515	897.173		
	المجموع الكلي	3220929.349	3519			
قيادة التحول الرقمي	بين المجموعات	91994.330	4	22998.582	31.419	0.000
	داخل المجموعات	2572926.603	3515	731.985		
	المجموع الكلي	2664920.932	3519			
الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع	بين المجموعات	126169.628	4	31542.407	31.300	0.000
	داخل المجموعات	3542243.787	3515	1007.751		
	المجموع الكلي	3668413.415	3519			
الميول المهنية	بين المجموعات	106053.441	4	26513.360	29.365	0.000
	داخل المجموعات	3173698.537	3515	902.901		
	المجموع الكلي	3279751.977	3519			
القدرات المهنية	بين المجموعات	143328.125	4	35832.031	35.353	0.000
	داخل المجموعات	3562610.763	3515	1013.545		
	المجموع	3705938.887	3519			

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المكونات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
	الكلي					

يتضح من نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الدرجات الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل (الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، الجدارات الوظيفية، التفكير التكاملي، السمات الشخصية لفريق العمل، النجاح الشخصي والمهني، الكفاءة السياحية، قيادة التحول الرقمي، الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، الميول المهنية، القدرات المهنية) تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات المالية، وذلك في جميع المكونات محل الدراسة. فقد بلغت قيمة (F) لمقياس الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية (25.373)، وللجدارات الوظيفية (4.411)، وللتفكير التكاملي (28.859)، وللسمات الشخصية لفريق العمل (27.844)، وللنجاح الشخصي والمهني (38.105)، وللكفاءة السياحية (18.772)، ولقيادة التحول الرقمي (31.419)، وللاستعداد النفسي والقيمي للتطوع (31.300)، وللميول المهنية (29.365)، وللقدرات المهنية (35.353)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). ولتحديد اتجاه الفروق بالدرجة الكلية وللأبعاد تم استخدام اختبار شيفيه كما تتبين النتائج في جدول (10).

جدول (10) نتائج اختبار شافيه (Scheffé Test) لتحديد اتجاه الفروق في تقدير بين متوسطات الدرجات الكلية لاختبارات بطارية القياس الشامل التي تُعزى لاختلاف مستويات الجدارات المالية

المتغيرات	المستويات	المتوسط الحسابي	مبادر	مساند	متقن	ملهم	رائد
الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية	مبادر	34.92	---	---	---	---	---
	مساند	45.31	*10.39	---	---	---	*8.65
	متقن	48.83	*13.92	---	---	---	*12.17
	ملهم	42.02	---	---	---	---	---
	رائد	36.66	---	---	---	---	---
الجدارات الوظيفية	مبادر	33.26	---	---	---	---	---
	مساند	38.06	*4.80	---	---	---	---
	متقن	36.27	---	---	---	---	---
	ملهم	35.33	---	---	---	---	---
	رائد	32.35	---	---	---	---	---
التفكير التكاملي	مبادر	32.43	---	---	---	---	---
	مساند	40.08	*7.65	---	---	---	---
	متقن	45.68	*13.25	*5.59	---	*9.68	*11.78
	ملهم	36.00	---	---	---	---	---
	رائد	33.90	---	---	---	---	---
السمات الشخصية لفريق العمل	مبادر	32.74	---	---	---	---	---
	مساند	41.93	*9.19	---	---	---	---
	متقن	46.90	*14.17	*4.97	---	---	*10.84
	ملهم	41.66	*8.92	---	---	---	---
	رائد	36.06	---	---	---	---	---
النجاح الشخصي والمهني	مبادر	33.00	---	---	---	---	---
	مساند	44.62	*11.62	---	---	---	*12.76
	متقن	48.55	*15.55	*3.93	---	*9.68	*16.69
	ملهم	38.87	---	---	---	---	---
	رائد	31.86	---	---	---	---	---
الكفاءة السياحية	مبادر	34.37	---	---	---	---	---
	مساند	42.17	*7.80	---	---	---	---
	متقن	45.55	*11.17	---	---	*7.22	*9.99

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

المتغيرات	المستويات	المتوسط الحسابي	مبادر	مساند	متقن	ملهم	رائد
	ملهم	38.32	---	---	---	---	---
	رائد	35.56	---	---	---	---	---
قيادة التحول الرقمي	مبادر	26.33	---	---	---	---	---
	مساند	38.43	*12.10	---	---	---	---
	متقن	39.78	*13.45	---	---	---	---
	ملهم	34.80	*8.48	---	---	---	---
	رائد	34.56	*8.23	---	---	---	---
الاستعداد النفسي والقيمي للتطوع	مبادر	33.90	---	---	---	---	---
	مساند	45.50	*11.59	---	---	---	*8.21
	متقن	49.59	*15.68	*4.09	---	*7.91	*12.30
	ملهم	41.68	*7.77	---	---	---	---
	رائد	37.29	---	---	---	---	---
الميول المهنية	مبادر	32.52	---	---	---	---	---
	مساند	43.86	*11.35	---	---	---	*9.26
	متقن	46.46	*13.94	---	---	*7.16	*11.86
	ملهم	39.30	---	---	---	---	---
	رائد	34.60	---	---	---	---	---
القدرات المهنية	مبادر	33.35	---	---	---	---	---
	مساند	47.92	*14.56	---	---	*7.65	*11.79
	متقن	48.87	*15.51	---	---	*8.60	*12.74
	ملهم	40.26	---	---	---	---	---
	رائد	36.13	---	---	---	---	---

***دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)،)**

من خلال نتائج جدول (10) أظهرت نتائج اختبار شافيه وجود فروق دالة إحصائياً بين مستويات الجدارات المالية عبر جميع الأبعاد، واتخذت الفروق نمطاً تصاعدياً واضحاً لصالح مستويي (متقن) و(مساند) في أغلب المتغيرات، خاصة في القدرات المهنية، والاستعداد النفسي للتطوع، والنجاح المهني، والتفكير التكاملي. ويعكس ذلك أن المستويات المالية المتوسطة تمثل مرحلة الجمع بين الفهم التحليلي للبيانات والاحتكاك التطبيقي بإدارة الموارد والميزانيات، مما يعزز الكفاءة الكمية واتخاذ القرار الموضوعي، كما تبين أن مستوى (متقن) غالباً ما حقق أعلى المتوسطات، خصوصاً في الأبعاد المرتبطة بالتحليل الرقمي، والقدرات المهنية، والاستعداد القيمي، وهو ما يدل على أن النضج المالي يرتبط بالتمكن من العمليات الحسابية، وتحليل البيانات، وضبط الموارد بكفاءة. في المقابل، جاءت مستويات (مبادر) و(رائد) في مراتب أقل نسبياً في بعض الأبعاد التطبيقية، مما يشير إلى أن المرحلة التنفيذية-التحليلية (مساند/متقن) تمثل ذروة الأداء الفني المالي، بينما تميل المستويات العليا إلى الانشغال بالجوانب الاستراتيجية والحوكمية أكثر من التفاصيل التشغيلية. وتؤكد هذه النتائج اتساق البناء المفاهيمي للجدارات المالية، حيث تتعزز الكفاءة التطبيقية والتحليلية مع التدرج في المستوى المالي حتى تبلغ ذروتها في مرحلة الإتقان. كما يتضح أن التدرج بالجدارات المالية تعكس انتقالاً من الوعي والانضباط الأساسي إلى التحليل التشغيلي ثم إلى القيادة الاستراتيجية والحوكمة .فقد أظهرت النتائج تفوق مستويي (مساند) و(متقن) في عدد كبير من الأبعاد، وهو ما يتسق مع طبيعة مهاراتهما؛ فمستوى مالي مساند يركز على جمع البيانات، والتحليل الرقمي، والعمليات الحسابية، وتنظيم المعلومات، وهي مهارات تشغيلية مباشرة تعزز الأداء الكمي والتطبيقي، بينما يمثل مالي متقن مرحلة أعمق تتضمن إدارة الميزانيات، والتحليل المنهجي، واتخاذ القرار الموضوعي، وضبط الموارد، مما يفسر ارتفاع متوسطاته في القدرات المهنية والتفكير التحليلي والاستعداد القيمي.أما مستويَا (مالي ملهم ومالي رائد) فيرتبطان بأبعاد القيادة المالية المتقدمة، مثل التفكير الاستراتيجي، وإدارة التغيير، والحوكمة، والاستدامة المالية، والتحول الرقمي، وبناء العلاقات المؤسسية؛ لذلك قد لا يتصدران دائماً الأبعاد التطبيقية التشغيلية، لأن تركيزهما ينتقل من التنفيذ التفصيلي إلى التأثير

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

الاستراتيجي وصياغة السياسات وضبط الأنظمة. وبذلك تعكس النتائج نمطاً نمائياً منطقياً؛ إذ تبلغ الكفاءة التحليلية والتشغيلية ذروتها في مرحلتي (مساند/متقن)، بينما تتبلور الكفاءة الاستراتيجية والقيادية في مرحلتي (ملهم/رائد). ويؤكد هذا الاتساق بين النتائج والتوصيف النظري للمستويات المالية صدق البناء الهرمي للجدارات المالية، ويدعم قدرتها على التمييز بين أنماط الأداء المالي التنفيذي والاستراتيجي داخل المؤسسات.

تتسق نتائج الدراسة المتعلقة بتدرّج الجدارات المالية مع الأدبيات المعاصرة التي تؤكد الطبيعة الهرمية النمائية للكفاءة المالية داخل المؤسسات. فقد أظهرت النتائج تفوق مستويي (مالي مساند) و(مالي متقن) في الأبعاد التحليلية والتطبيقية، وهو ما يتوافق مع ما أشارت إليه تقارير مهنية حديثة بأن المستويات المالية المتوسطة تمثل ذروة الكفاءة التشغيلية والتحليل الكمي، حيث يتركز دورها في تحليل البيانات، وإعداد التقارير، وضبط الميزانيات، ودعم اتخاذ القرار المبني على الأدلة مثل دراسة كلٌّ من (CGMA, 2016; Lawson, 2023) كما بينت الأدبيات أن التحول في الأدوار المالية من التنفيذ إلى الشراكة الاستراتيجية يجعل المستويات العليا أكثر انخراطاً في الحوكمة وإدارة المخاطر وصياغة التوجهات بعيدة المدى بدلاً من الانغماس في التفاصيل التشغيلية اليومية (ACCA, 2020; IFAC, 2018) ويتفق هذا النمط مع نظرية الجدارات التي ترى أن الكفاءة المهنية تتطور من مهارات فنية قابلة للملاحظة إلى جدارات استراتيجية وسلوكية عليا مرتبطة بالتأثير وصناعة القرار المؤسسي (Boyatzis, 1982) وعليه، فإن تفوق المستويات المتوسطة في القدرات التطبيقية مقابل تميز المستويات العليا في الأبعاد الاستراتيجية يعكس اتساقاً بين النتائج الحالية والبناء النظري للجدارات المالية، ويدعم صلاحية النموذج الهرمي المستخدم في تصنيف المستويات .

نتائج السؤال الثالث ومناقشته" هل تختلف مستويات الجدارات القيادية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات القيادية (منخفض، متوسط، مرتفع)؟ للإجابة عن هذا السؤال تمَّ بناء مصفوفة توافق بين مستويات الجدارات القيادية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات القيادية (منخفض، متوسط، مرتفع) وتم حساب النسب المئوية بالخلايا وحساب قيمة كاي تربيع (كا2) للكشف عن التوافق (Contingency Coefficient) لاختبار قوة العلاقة، كما تتبين النتائج بجدول (11)

جدول (11) التكرارات والنسب المئوية للتوافق بين مستويات الجدارات القيادية ومستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات القيادية نتائج اختبار(كا2) للاستقلالية

			مستويات صدق التعبير عن الذات			الكلي
			منخفض	متوسط	مرتفع	
مستويات الجدارات القيادية	مبادر	الملاحظ	3	463	244	710
		المتوقع	4.6	470.0	235.4	710.0
	مساند	الملاحظ	3	822	425	1250
		المتوقع	8.2	827.4	414.4	1250.0
	متقن	الملاحظ	5	287	48	340
		المتوقع	2.2	225.1	112.7	340.0
	ملهم	الملاحظ	1	244	246	491
		المتوقع	3.2	325.0	162.8	491.0
	رائد	الملاحظ	11	514	204	729
		المتوقع	4.8	482.5	241.7	729.0
المجموع الكلي		الملاحظ	23	2330	1167	3520
		المتوقع	23.0	2330.0	1167.0	3520.0
قيمة كاي تربيع			142.603			
قيمة معامل التوافق			0.20 دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)			

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

تشير البيانات الإحصائية للجدول (11) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات الجدارات القيادية ومستويات صدق التعبير عن الذات؛ حيث بلغت قيمة كاي تربيع (142.603) وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01)، مما يعني رفض فرضية الاستقلالية ووجود ارتباط بين المتغيرين. كما بلغ معامل التوافق (Contingency Coefficient = 0.20)، وهي قيمة تشير إلى قوة علاقة ضعيفة إلى متوسطة، إلا أنها ذات دلالة إحصائية، مما يدل على أن صدق التعبير عن الذات يسهم بدرجة ملحوظة في تمايز مستويات الجدارة القيادية. وبتحليل التكرارات الملاحظة مقارنة بالمتوقعة يتبين أن مستوى (ملهم) يميل إلى الارتباط بدرجات صدق مرتفعة بصورة أكبر من المتوقع، في حين أن مستوى (متقن) أظهر تركزاً ملحوظاً في المستوى المتوسط مع انخفاض في المرتفع مقارنة بالقيم المتوقعة، كما أن مستوى (رائد) أظهر نسبة أعلى من المتوقع في فئة الصدق المنخفض. ويُفسَّر ذلك بأن المستويات القيادية التي تتطلب تأثيراً مباشراً وتفاعلاً إنسانياً واسعاً (مثل ملهم) تستدعي درجة أعلى من الاتساق الذاتي والإدراك الواقعي للقدرات، في حين أن بعض المستويات قد تعكس تقييماً ذاتياً يميل إلى التحفظ أو المبالغة.

وتدعم هذه النتيجة أهمية تضمين مؤشر صدق التعبير عن الذات في تفسير نتائج بطارية القياس الشامل، إذ يتضح أن مستوى الجدارة القيادية لا ينفصل عن نمط استجابة المفحوص ودرجة اتساقه الذاتي، مما يعزز البعد التفسيري للأداة ويؤكد تكامل البناء السيكومتري بين الأداء القيادي والسلوك الاستجابي.

نتائج السؤال الرابع ومناقشته" هل تختلف مستويات الجدارات المالية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات المالية (منخفض، متوسط، مرتفع)؟ للإجابة عن هذا السؤال تمَّ بناء مصفوفة توافق بين مستويات الجدارات المالية (مبادر، مساند، متقن، ملهم، رائد) باختلاف مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات المالية (منخفض، متوسط، مرتفع) وتم حساب النسب المئوية بالخلايا وحساب قيمة كاي تربيع (كا2) للكشف عن التوافق (Contingency Coefficient) لاختبار قوة العلاقة، كما تتبين النتائج بجدول (12)

جدول (12) التكرارات والنسب المئوية للتوافق بين مستويات الجدارات المالية ومستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابة عن الجدارات المالية ونتائج اختبار(كا2) للاستقلالية

			مستويات صدق التعبير عن الذات			الكلي
			منخفض	متوسط	مرتفع	
مستويات الجدارات المالية	مبادر	الملاحظ	6	467	234	707
		المتوقع	4.4	454.5	248.1	707.0
	مساند	الملاحظ	6	745	296	1047
		المتوقع	6.5	673.1	367.3	1047.0
	متقن	الملاحظ	4	716	606	1326
		المتوقع	8.3	852.5	465.2	1326.0
	ملهم	الملاحظ	0	189	50	239
		المتوقع	1.5	153.7	83.9	239.0
	رائد	الملاحظ	6	146	49	201
		المتوقع	1.3	129.2	70.5	201.0
المجموع الكلي		الملاحظ	22	2263	1235	3520
		المتوقع	22.0	2263.0	1235.0	3520.0
قيمة كاي تربيع			139,897			
قيمة معامل التوافق			0.199 دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)			

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

تشير نتائج جدول (12) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات الجدارات المالية ومستويات صدق التعبير عن الذات؛ حيث بلغت قيمة كاي تربيع (139.897)، وهي قيمة دالة عند مستوى (0.01)، مما يدل على رفض فرضية الاستقلالية ووجود ارتباط بين المتغيرين. كما بلغ معامل التوافق (Contingency Coefficient = 0.199)، وهي قيمة تشير إلى قوة علاقة ضعيفة إلى متوسطة، لكنها دالة إحصائياً، مما يعني أن مستوى صدق التعبير عن الذات يسهم في تفسير التباين بين مستويات الجدارة المالية. وبتحليل الفروق بين التكرارات الملاحظة والمتوقعة يتبين أن مستوى (متقن) أظهر نسبة أعلى من المتوقع في فئة الصدق المرتفع، وأقل من المتوقع في المستوى المتوسط، مما يشير إلى أن الكفاءة المالية المتقدمة ترتبط بدرجة أعلى من الاتساق والواقعية في الاستجابة. في المقابل، ظهر مستوى (مساند) بتركيز أكبر من المتوقع في المستوى المتوسط وأقل في المرتفع، وهو ما قد يعكس طابعاً تطبيقياً عملياً لا يرتبط دائماً بأقصى درجات الاتساق الذاتي. أما مستوى (رائد) فقد أظهر زيادة نسبية في فئة الصدق المنخفض مقارنة بالقيم المتوقعة، مما قد يشير إلى احتمالية وجود تباين في أساليب التقدير الذاتي لدى بعض أفراد هذه الفئة. وتُفسَّر هذه النتائج في ضوء طبيعة الجدارات المالية التي تجمع بين الوعي القيمي، والانضباط المهني، والتحليل الكمي، واتخاذ القرار الموضوعي؛ إذ تتطلب المستويات المتقدمة – خاصة (متقن) – درجة عالية من الاتساق المعرفي والموضوعية في تقييم الذات. كما تعزز هذه النتائج أهمية تضمين مؤشر صدق التعبير عن الذات عند تفسير نتائج الجدارات المالية، لما له من دور في ضبط أثر تحيزات الاستجابة، ودعم الصدق التفسيري لبطارية القياس الشامل في التمييز بين المستويات المالية المختلفة.

نتائج السؤال الخامس ومناقشته" هل تختلف القدرة التنبؤية للجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل باختلاف مستوى صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات القيادية؟ للإجابة عن هذا السؤال تمَّ حساب القدرة التنبؤية للجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل في كل مستوى من مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات القيادية (المنخفض ن= 23، المتوسط ن= 2330، المرتفع ن= 1167) ولم يستطع نموذج الانحدار التنبؤ بالمستوى المنخفض، بينما استطاع النموذج بالتنبؤ بالملاءمة الوظيفية للباحثين عن العمل بدلالة الجدارات القيادية من خلال استجاباتهم على اختبارات القياس الشامل في البطارية بالمستويين المتوسط والمرتفع، حيث تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression بطريقة التحليل المتتابع أو المتدرج Stepwise ويوضح جدول(13) تحقق شرط استخدام الانحدار المتعدد على النحو التالي:

جدول (13) تحليل التباين لانحدار اختبارات القياس الشامل للتنبؤ بالجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية تبعاً لمستويي صدق التعبير عن الذات المتوسط والمرتفع.

المستوى	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مربع R^2	الخطأ المعياري
المتوسط	الانحدار	385.920	8	48.240	24.932	0.0000	0.281	0.08	1.39
	البواقي	4490.837	2321	1.935					
	الكلي	4876.757	2329						
المرتفع	الانحدار	610.860	8	76.357	49.269	0.0000	0.50	0.254	1.24
	البواقي	1794.659	1158	1.550					
	الكلي	2405.518	1166						

تُشير نتائج جدول (13) تحليل التباين للانحدار إلى أن القدرة التنبؤية للجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية تختلف باختلاف مستوى صدق التعبير عن الذات. فقد تعذر بناء نموذج تنبؤي دال عند المستوى المنخفض (ن=23)، وهو أمر يمكن تفسيره بصغر حجم العينة وضعف اتساق الاستجابات، مما يقلل من استقرار معاملات الانحدار ودقتها. في المقابل، تحقق نموذج الانحدار المتعدد بطريقة Stepwise في مستويي الصدق المتوسط والمرتفع، فعند مستوى الصدق المتوسط، بلغت قيمة ف (24.932) وهي دالة عند (0.000)، مما يدل على صلاحية النموذج إحصائياً، وبلغ معامل الارتباط المتعدد(R = 0.281) ، وهي علاقة ضعيفة إلى

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

متوسطة، في حين بلغ معامل التحديد($R^2 = 0.08$) ، أي أن الجدارات القيادية فسّرت نحو 8% من التباين في الملاءمة الوظيفية، وهي نسبة تفسيرية محدودة تشير إلى وجود متغيرات أخرى مؤثرة.

أما عند مستوى الصدق المرتفع، فقد ارتفعت القوة التنبؤية بوضوح؛ إذ بلغت قيمة ف (49.269) عند مستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط المتعدد($R = 0.50$) ، وهي علاقة متوسطة، كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.254$)، ما يعني أن الجدارات القيادية فسّرت نحو 25.4% من التباين في الملاءمة الوظيفية، وهي نسبة تفسيرية معتبرة في الدراسات السلوكية.

وتدل هذه النتائج على أن ارتفاع صدق التعبير عن الذات يعزز القدرة التنبؤية للجدارات القيادية؛ فكلما كانت استجابات المفحوص أكثر اتساقاً وواقعية، زادت دقة النموذج في تفسير الملاءمة الوظيفية. وهذا يعكس الأهمية المنهجية لإدراج مؤشر صدق الاستجابة كمتغير ضابط(Moderating/Conditioning Variable) ، حيث يتضح أن جودة البيانات الاستجابية تؤثر مباشرة في قوة العلاقات التنبؤية. وبذلك تؤكد النتائج أن الصدق الذاتي عنصر جوهري في تحسين صلاحية النماذج التنبؤية في القياس المهني. ويلخص جدول (14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

جدول (14) تحليل الانحدار المتعدد لاختبارات القياس الشامل للتنبؤ بالجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية

م	المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا	قيمة ت	الدلالة الاحصائية
المتوسط	الثابت	2.683	0.044	----	61.422	0.000
	السمات الشخصية لفريق العمل	0.050	0.005	1.073	9.872	0.000
	النجاح الشخصي والمهني	0.048-	0.005	-1.064	9.116-	0.000
	الاستعداد القيمي للمنافسة	0.023	0.005	0.535	4.946	0.000
	الجدارات الوظيفية	0.016-	0.004	-0.309	3.863-	0.000
	الميول المهنية	0.019	0.005	0.424	3.841	0.000
	القدرات المهنية	0.021-	0.005	-0.515	4.427-	0.000
	قيادة التحول الرقمي	0.007	0.003	0.142	2.241	0.025
	الكفاءة السياحية	0.010-	0.005	-0.212	2.146-	0.032
المرتفع	الثابت	2.306	0.098	----	23.507	0.000
	السمات الشخصية لفريق العمل	0.074	0.005	1.183	14.693	0.000
	الجدارات الوظيفية	0.039-	0.004	-0.575	9.523-	0.000
	النجاح الشخصي والمهني	0.044-	0.005	-0.735	8.298-	0.000
	قيادة التحول الرقمي	0.017	0.003	0.255	5.500	0.000
	القدرات المهنية	0.028-	0.006	-0.453	4.676-	0.000
	الميول المهنية	0.023	0.006	0.360	3.903	0.000
	الاستعداد القيمي للمنافسة	0.018	0.006	0.300	3.185	0.001
	التفكير التكاملي	0.017-	0.006	-0.258	2.943-	0.003

يتضح من الجدول رقم (14) وجود دلالة إحصائية لثابت الانحدار وجميع المتغيرات الداخلة في النموذج عند مستويي الصدق المتوسط والمرتفع، مما يشير إلى إسهام اختبارات القياس الشامل إسهاماً معنوياً في التنبؤ بالجدارات القيادية بوصفها مفسّراً للملاءمة الوظيفية. وعلى مستوى **صدق التعبير عن الذات المتوسط** في ضوء قيم معاملات بيتا المعيارية (β) الدالة إحصائياً، يتضح أن أعلى تأثير كان لبعد السمات الشخصية لفريق العمل

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

(1.073)، مما يشير إلى أن الجوانب التفاعلية والسلوكية للقيادة تمثل المحرك الأقوى للملاءمة الوظيفية. تلاه في التأثير كل من الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية (0.535) والميول المهنية (0.424) وقيادة التحول الرقمي (0.142)، وهو ما يعكس الطبيعة التكاملية للجدارة القيادية التي تجمع بين البعد القيمي، والاتجاه المهني، والاستعداد للتحول التقني. في المقابل، ظهرت بعض الأبعاد بمعاملات سالبة دالة إحصائياً مثل الجدارات الوظيفية (-0.309) والقدرات المهنية (-0.515) والنجاح الشخصي والمهني (-1.064)، وهو ما يمكن تفسيره في ضوء التداخل البنائي بين هذه الأبعاد والجدارة القيادية داخل النموذج الإحصائي.

أما على مستوى **صدق التعبير عن الذات المرتفع**، فتظهر النتائج نمطاً تفسيرياً أكثر وضوحاً واستقراراً؛ إذ حافظت **السمات الشخصية لفريق العمل** على موقعها بوصفها أقوى المتغيرات تأثيراً($\beta = 1.183$) ، مما يؤكد أن القيادة الفاعلة في هذا المستوى ترتكز بدرجة أساسية على الكفايات التفاعلية مثل التأثير، والتحفيز، وبناء العلاقات، وإدارة التغيير. ويعكس ذلك أن ارتفاع صدق الاستجابة يعزز بروز البعد السلوكي القيادي بوصفه المحدد الأهم للملاءمة الوظيفية. كما برزت **قيادة التحول الرقمي** ($\beta = 0.255$)و**الميول المهنية** ($\beta = 0.360$)و**الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية** ($\beta = 0.300$)بوصفها متغيرات موجبة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى أن الجدارة القيادية في هذا المستوى تتكامل مع النضج القيمي، ووضوح الاتجاه المهني، والقدرة على قيادة التغيير التقني. وهذا يعكس طبيعة القيادة الحديثة التي لم تعد تقتصر على المهارات الإدارية التقليدية، بل تمتد لتشمل الوعي الرقمي والاستعداد الاستراتيجي.

في المقابل، ظهرت معاملات سالبة دالة لكل من الجدارات الوظيفية ($\beta = -0.575$)، والنجاح الشخصي والمهني ($\beta = -0.735$)، والقدرات المهنية ($\beta = -0.453$)، والتفكير التكاملي ($\beta = -0.258$)، وهو ما يمكن تفسيره في ضوء التداخل البنائي بين هذه الأبعاد والجدارة القيادية داخل النموذج المتعدد؛ إذ إن إدخال متغيرات مترابطة في نموذج واحد قد يؤدي إلى ظهور معاملات سالبة نتيجة ضبط التباين المشترك بينها (Suppression Effect)، وليس بالضرورة لوجود علاقة عكسية حقيقية على المستوى المفاهيمي.

وعليه، يتبين أن القدرة التنبؤية للبطارية تصبح أكثر اتساقاً ووضوحاً كلما ارتفع مستوى صدق التعبير عن الذات، حيث تبرز الأبعاد القيادية التفاعلية والتحولية بوصفها المحركات الرئيسة للملاءمة الوظيفية، بينما تتراجع الأبعاد الفنية أو المهارية البحتة عند ضبطها إحصائياً. ويعزز ذلك الفرضية القائلة بأن الجدارة القيادية بناء مركّب يتشكل من تفاعل السمات الشخصية والقيمية والمهنية ضمن إطار تكاملي، وأن جودة الاستجابة (صدق التعبير عن الذات) تمثل عاملاً حاسماً في قوة التفسير التنبؤي للنموذج.

وعليه، يمكن القول إن هناك أثراً إيجابياً دالاً إحصائياً للجدارات القيادية في تفسير الملاءمة الوظيفية، وأن قوة هذا الأثر تتباين بحسب طبيعة البعد القيادي، حيث تتصدر الأبعاد السلوكية والتفاعلية التأثير الأكبر مقارنة بالأبعاد الفنية أو المهارية البحتة، مما يعزز البناء المفاهيمي للبطارية ويدعم صلاحيتها التنبؤية في بيئات التقييم المهني. وتؤكد هذه النتائج أن ارتفاع مستوى صدق التعبير عن الذات يُحسّن وضوح العلاقات التنبؤية ويجعل النموذج أكثر استقراراً واتساقاً، كما تُظهر أن الجدارة القيادية ليست نتاج بُعد واحد، بل هي بناء مركّب يتشكل من تفاعل السمات الشخصية، والاستعداد القيمي، والقدرات الرقمية، والميول المهنية، ضمن إطار تفسيري تكاملي يعزز صلاحية البطارية في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية.

كما يتضح من نتائج نموذج الانحدار عند مستوى صدق التعبير عن الذات المتوسط أن متغيري **التفكير التكاملي والاستعداد النفسي والقيمي للتطوع** لم يحققا دلالة إحصائية، الأمر الذي أدى إلى استبعادهما من النموذج المتدرج. وتشير قيم الدلالة المرتفعة نسبياً وضعف الارتباط الجزئي إلى أن إسهام هذين البعدين في تفسير الجدارة القيادية لم يكن إسهاماً مستقلاً بعد ضبط تأثير بقية المتغيرات. أما عند مستوى صدق التعبير عن الذات المرتفع، فقد تم استبعاد **الكفاءة السياحية والاستعداد النفسي والقيمي للتطوع** لعدم بلوغهما مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد، رغم اقتراب الكفاءة السياحية من الحد المقبول. ويشير ضعف الارتباط الجزئي إلى محدودية أثرهما التنبؤي المستقل في ظل وجود أبعاد قيادية أكثر قوة داخل النموذج.

نتائج السؤال السادس ومناقشته" هل تختلف القدرة التنبؤية للجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل باختلاف مستوى صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات المالية؟

للإجابة عن هذا السؤال تمَّ حساب القدرة التنبؤية للجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية من اختبارات القياس الشامل في كل مستوى من مستويات صدق التعبير عن الذات بدلالة الاستجابات على الجدارات المالية

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

(المنخفض ن= 22، المتوسط ن= 2263، المرتفع ن= 1235) ولم يستطع نموذج الانحدار التنبؤ بالمستوى المنخفض، بينما استطاع النموذج بالتنبؤ بالملاءمة الوظيفية للباحثين عن العمل بدلالة الجدارات المالية من خلال استجاباتهم على اختبارات القياس الشامل في البطارية بالمستويين المتوسط والمرتفع، حيث تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression بطريقة التحليل المتتابع أو المتدرج Stepwise ويوضح جدول(15) تحقق شرط استخدام الانحدار المتعدد على النحو التالي:

جدول (15) تحليل التباين لانحدار اختبارات القياس الشامل للتنبؤ بالجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية تبعاً لمستويي صدق التعبير عن الذات المتوسط والمرتفع.

المستوى	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مربع R^2	الخطأ المعياري
المتوسط	الانحدار	154.052	6	25.675	22.298	0.0000	0.24	0.06	1.07
	البواقي	2597.744	2256	1.151					
	الكلي	2751.796	2262						
المرتفع	الانحدار	265.321	6	44.220	59.974	0.0000	0.476	0.227	0.85
	البواقي	905.427	1228	0.737					
	الكلي	1170.748	1234						

تُشير نتائج جدول (15) تحليل التباين للانحدار إلى أن القدرة التنبؤية للجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية تختلف باختلاف مستوى صدق التعبير عن الذات. فقد تعذر بناء نموذج تنبؤي دال عند المستوى المنخفض (ن=22)، وهو أمر يمكن تفسيره بصغر حجم العينة وضعف اتساق الاستجابات، مما يقلل من استقرار معاملات الانحدار ودقتها. في المقابل، تحقق نموذج الانحدار المتعدد بطريقة Stepwise في مستويي الصدق المتوسط والمرتفع، فعند مستوى الصدق المتوسط، بلغت قيمة ف (22.298) وهي دالة عند (0.000)، مما يدل على صلاحية النموذج إحصائياً، وبلغ معامل الارتباط المتعدد(R = 0.24) ، وهي علاقة ضعيفة، في حين بلغ معامل التحديد(R^2 = 0.06) ، أي أن الجدارات المالية فسّرت نحو 6% من التباين في الملاءمة الوظيفية، وهي نسبة تفسيرية محدودة تشير إلى وجود متغيرات أخرى مؤثرة.

أما عند مستوى الصدق المرتفع، فقد ارتفعت القوة التنبؤية بوضوح؛ إذ بلغت قيمة ف (59.974) عند مستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل الارتباط المتعدد(R = 0.47) ، وهي علاقة متوسطة، كما بلغ معامل التحديد (R^2 = 0.23)، ما يعني أن الجدارات المالية فسّرت نحو 22.7% من التباين في الملاءمة الوظيفية، وهي نسبة تفسيرية معتبرة في الدراسات السلوكية. وتشير نتائج تحليل التباين للانحدار في جدول (15) إلى أن القدرة التنبؤية للجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية تتباين تبعاً لمستوى صدق التعبير عن الذات. وبالمستوى المرتفع تحسن معامل الارتباط المتعدد بصورة واضحة، وارتفع معامل التحديد إلى نسبة تفسيرية معتبرة في الدراسات السلوكية والتنظيمية. ويشير ذلك إلى أن الجدارات المالية تصبح أكثر قدرة على تفسير الملاءمة الوظيفية كلما ارتفع مستوى صدق التعبير عن الذات، حيث تعكس الاستجابات الأكثر اتساقاً صورة أدق للقدرات المالية الحقيقية للفرد. وتؤكد هذه النتائج أن صدق التعبير عن الذات يمثل عاملاً منهجياً حاسماً في تعزيز القوة التنبؤية للنماذج الإحصائية في القياس المهني، إذ ترتبط جودة البيانات الاستجابية مباشرة بارتفاع نسبة التباين المفسر. وعليه، يمكن النظر إلى مؤشر الصدق بوصفه متغيراً شرطياً مؤثراً في العلاقة بين الجدارات المالية والملاءمة الوظيفية، بما يدعم أهمية ضبط جودة الاستجابة عند بناء النماذج التنبؤية في الدراسات التطبيقية.

جدول (14) تحليل الانحدار المتعدد لاختبارات القياس الشامل للتنبؤ بالجدارات المالية في تفسير الملاءمة الوظيفية

م	المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل بيتا	قيمة ت	الدلالة الاحصائية
المتوسط	الثابت	2.387	0.034	-----	70.682	0.000
	قيادة التحول الرقمي	0.012	0.003	0.311	4.781	0.000

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

	الجدارات الوظيفية	0.031-	0.004	-	8.685-	0.000
	السمات الشخصية لفريق العمل	0.025	0.004	0.716	6.421	0.000
	القدرات المهنية	0.014-	0.003	-	4.150-	0.000
	التفكير التكاملي	0.019	0.005	0.516	3.625	0.000
	النجاح الشخصي والمهني	0.009-	0.004	-	2.313-	0.021
المرتفع	الثابت	2.276	0.066	-----	34.334	0.000
	قيادة التحول الرقمي	0.015	0.002	0.322	7.295	0.000
	الجدارات الوظيفية	0.037-	0.003	-	-	0.000
	السمات الشخصية لفريق العمل	0.034	0.003	0.779	10.120	0.000
	النجاح الشخصي والمهني	0.014-	0.003	-	4.691-	0.000
	التفكير التكاملي	0.015	0.004	0.351	3.891	0.000
	الكفاءة السياحية	0.011-	0.004	-	2.899-	0.004

يتضح من نتائج جدول تحليل الانحدار المتعدد وجود دلالة إحصائية لثابت الانحدار وجميع المتغيرات الداخلة في النموذج عند مستويي صدق التعبير عن الذات المتوسط والمرتفع، مما يؤكد إسهام أبعاد البطارية إسهاماً معنوياً في التنبؤ بالجدارات المالية بوصفها مفسراً للملاءمة الوظيفية. وعلى مستوى الصدق المتوسط، تشير قيم معاملات بيتا المعيارية إلى أن أقوى تأثير كان للجدارات الوظيفية (β = -0.788) من حيث القيمة المطلقة، تليها السمات الشخصية لفريق العمل(β = 0.716) ، ثم التفكير التكاملي(β = 0.516) ، فقيادة التحول الرقمي (β = 0.311)، فالقدرات المهنية(β = -0.432) ، وأخيراً النجاح الشخصي والمهني .(β = -0.252) ويعكس التأثير الموجب لكل من قيادة التحول الرقمي والسمات الشخصية والتفكير التكاملي أن الجدارة المالية في هذا المستوى تتشكل من مزيج من الكفايات الرقمية والسلوكية والتحليلية. أما ظهور الجدارات الوظيفية والقدرات المهنية والنجاح الشخصي بمعاملات سالبة دالة فيمكن تفسيره في ضوء التداخل البنائي بين الأبعاد، حيث يؤدي ضبط التباين المشترك داخل النموذج المتعدد إلى بروز ما يُعرف بأثر الكبت الإحصائي(Suppression Effect) ، دون أن يعني ذلك وجود علاقة عكسية حقيقية على المستوى المفاهيمي.

أما عند مستوى الصدق المرتفع، فتظهر النتائج نمطاً أكثر وضوحاً واستقراراً؛ إذ حافظت الجدارات الوظيفية على أعلى قيمة تأثير من حيث الحجم(β = -0.804) ، تليها السمات الشخصية لفريق العمل(β = 0.779) ، ثم التفكير التكاملي(β = 0.351) ، فقيادة التحول الرقمي(β = 0.322) ، ثم النجاح الشخصي والمهني- (β = 0.350)، وأخيراً الكفاءة السياحية .(β = -0.266) ويلاحظ أن الأبعاد المرتبطة بالسلوك القيادي والتحول الرقمي والتفكير التحليلي جاءت موجبة ودالة، مما يشير إلى أن الجدارة المالية في مستواها المرتفع ترتبط بقوة بالقدرة على إدارة التغيير الرقمي، وبناء العلاقات، ودمج المعطيات في قرارات مالية رشيدة. في المقابل، فإن استمرار ظهور بعض المعاملات السالبة الدالة يعكس استمرار التداخل بين الأبعاد داخل النموذج، لا سيما بين الجدارات الوظيفية والنجاح الشخصي والقدرات المهنية. وتؤكد المقارنة بين المستويين أن ارتفاع صدق التعبير عن الذات يعزز اتساق النموذج التنبؤي ويجعل العلاقات أكثر استقراراً من حيث القوة والترتيب النسبي للمتغيرات. كما تُظهر النتائج أن الجدارة المالية ليست نتاج بُعد فني محض، بل هي بناء مركّب يتشكل من تفاعل الجدارات الوظيفية، والكفايات السلوكية، والقدرة الرقمية، والتفكير التكاملي، ضمن إطار تفسيري متكامل. ويعزز ذلك صلاحية البطارية في التنبؤ بالملاءمة الوظيفية، ويؤكد أن جودة الاستجابة تمثل عاملاً حاسماً في قوة النموذج ودقته التفسيرية.

ويتضح من نتائج المتغيرات المستبعدة في مستوى الجدارة المالية **المتوسط** أن عدداً من الأبعاد لم تحقق الدلالة الإحصائية اللازمة لدخول نموذج الانحدار المتدرج. فقد ظهر كل من **الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، والكفاءة السياحية، والاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، والميول المهنية** بقيم دلالة أعلى من المستوى المعتمد، مما يعني أن إسهامها في التنبؤ بالجدارة المالية لم يكن إسهاماً مستقلاً بعد ضبط تأثير المتغيرات الداخلة

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

في النموذج. أما في مستوى الجدارة المالية المرتفع، فقد تم استبعاد **الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية، والاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، والميول المهنية، والقدرات المهنية** لعدم بلوغها مستوى الدلالة الإحصائية، ويعني ذلك أن النموذج عند المستوى المرتفع أصبح أكثر انتقائية، حيث احتفظ بالأبعاد الأكثر ارتباطاً بالبناء المالي القيادي، خاصة قيادة التحول الرقمي، والجدارات الوظيفية، والسمات الشخصية، والتفكير التكاملي، والنجاح الشخصي والمهني، مما يشير إلى أن الجدارة المالية في مستوياتها العليا تتشكل من مزيج تكاملي من الكفايات التنظيمية والتحليلية والقيادية أكثر من اعتمادها على الأبعاد القيمية أو الميول الفردية وحدها.

التوصيات

بناءً على مجمل النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- تبنّي نموذج وطني متكامل للقياس الدوري للجدارات :يوصى بتنفيذ اختبارات معيارية دورية لقياس الجدارات القيادية والمالية، والقدرات المهنية، والميول المهنية، والاستعداد النفسي والقيمي للتطوع، وربط نتائجها بمنصّات تقييم رقمية مركزية، بحيث تُتاح للجهات المعنية -مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية - بالتعاون مع مؤسسات التدريب الوطنية، لدعم التخطيط المهني، وإدارة المواهب، واتخاذ قرارات التمكين والترقية وفق بيانات موضوعية.
- اعتماد مؤشر صدق التعبير عن الذات كمتغير ضابطاً: من خلال دمج مؤشر صدق التعبير عن الذات في تفسير النتائج التنبؤية، لما ثبت من تأثيره المباشر في قوة النموذج الإحصائي واستقراره.
- تصميم برامج تطويرية قائمة على نتائج القياس التنبؤي :لتطوير مسارات تدريبية تكاملية تستند إلى نتائج البطارية، بحيث تستهدف تنمية السمات الشخصية القيادية، وتعزيز الجدارة الرقمية، وتنمية التفكير التكاملي، إلى جانب تطوير الكفايات المالية والوظيفية. وينبغي أن تراعي هذه البرامج الفروق الفردية ومستويات الجدارة المختلفة، لضمان رفع مستوى الملاءمة الوظيفية بصورة مستدامة.
- تعزيز التكامل بين الجدارة القيادية والمالية في التطوير المؤسسي :تشير النتائج إلى أن الجدارة ليست بعداً فنياً معزولاً، بل بناءً مركباً يجمع بين السمات الشخصية، والقدرات الرقمية، والاستعداد القيمي، والكفايات الوظيفية. وعليه، يوصى بتبني إطار تطويري تكاملي يعزز الترابط بين الأبعاد القيادية والمالية في سياسات الموارد البشرية.
- توظيف نتائج النماذج التنبؤية في التوجيه المهني المبكر :يمكن استخدام نتائج البطارية في دعم التوجيه المهني للباحثين عن العمل من خلال تحديد أنماط الجدارة الأكثر ارتباطاً بالملاءمة الوظيفية، مما يعزز كفاءة الاختيار والتوظيف ويخفض فجوة المواءمة بين الفرد والوظيفة.

المقترحات البحثية المستقبلية

1- دراسة أثر البرامج التدريبية على تطوير الجدارة المالية والقيادية
2- تأثير تنمية القدرات المهنية في الملاءمة الوظيفية باعتبار الميول المهنية أو الاستعداد القيمي متغيرات وسيطة أو معدِّلة
3- اختبار دور صدق التعبير عن الذات بوصفه متغيراً معدِّلاً في العلاقة بين الجدارات والملاءمة الوظيفية باستخدام نمذجة المعادلات البنائية.(SEM)
4- المقارنة بين القطاعات المختلفة: إجراء دراسات مقارنة بين القطاع العام والخاص وغير الربحي لبحث اختلاف أنماط الجدارة القيادية والمالية وتأثيرها في الأداء المؤسسي.

المراجع

1. إبراهيم، روى أحمد، الخزرجي، مازن رشيد يوسف، وخالد، منتصر حسن محمد. (2024). مدى اسهام الامتنان والتقدير في مكان العمل في تعزيز ثقافة العاملين لعينة استطلاعية من مدراء الأقسام العلمية / جامعة تكريت. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (143)، 50 - 55.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

2. أبو بكر، نشوى كرم. (2014). تصور مقترح للمعايير اللازم توافرها لفريق العمل مع ذوي الاحتياجات الخاصة: (ذوي الإعاقة). *مجلة رابطة التربية الحديثة*، 6(20)، 143 - 170.
3. أبو خريص، هاني جودة مصباح. (2025). الاحتياجات التدريبية لتنمية القدرات المهنية للأخصائيين الاجتماعيين لاستخدام الممارسة المبنية على الأدلة بالمجال المدرسي. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، (40) 173 - 233.
4. الألفي، هاني رزق عبدالجواد. (2024). القيادة المستدامة كمدخل لتفعيل التحول الرقمي بالجامعات المصرية: الواقع ومقترحات التطوير. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، 1(128)، 376 - 435.
5. أمزربه، محمد علوي. (2024). أثر التحول الرقمي على القيادة الإبداعية: دراسة تطبيقية على مؤسسة موانئ خليج عدن. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 15(4)، 150 - 188.
6. الأنصاري، أريج بنت إبراهيم بن أحمد. (2024). دور القيادة المدرسية في التحول الرقمي للفصول الافتراضية من وجهة نظر المعلمين. *المجلة التربوية*، (127)، 269 - 308.
7. أنطونيو، خوسيه، كاريلهو، تياجو، أوغوستو، خوسيه، جارديم، جاسينتو، والعسيري، أبرار بنت محمد. (2022). سمات القيادة والتحول الرقمي. *الإدارة العامة*، 63(1)، 209 - 242.
8. البدويهي، محمد مصطفى مصطفى. (2024). الخصائص السيكومترية لمقياس الاختيار المهني .*مجلة كلية التربية في العلوم النفسية*، 48(3|)، 369 - 384 .مسترجع من____ http://search.mandumah.com/Record/1522321
9. برنامج تنمية القدرات البشرية. (٢٠٢١م). الوثيقة الإعلامية برنامج تنمية القدرات البشرية ٢٠٢١-٢٠٢٥. مسترجع من:https://www.vision2030.gov.sa/media/kumdady3/hcdp_ar.pdf
10. البريكي، علي بن حمد بن سالم، وبلعيد، يوسف نيت. (2024). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز التحول الرقمي لدى المعلم العماني في ضوء رؤية عمان 2040. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(13)، 44 - 64.
11. بشير، الفاتح محمود (2019). *إدارة المعرفة*: الأكاديمية الحديثة للكتاب المعرفي
12. بني ملحم، إسحاق إبراهيم أحمد، والزحمي، سلطان محمد هلال علي. (2023). دور المنظمة المتعلمة في اكتساب الجدارات الوظيفية لتحقيق التميز المؤسسي بحكومة الفجيرة في دولة الإمارات العربية. *مجلة جامعة الوصل*، (66)، 375 - 417.
13. جاد، عمرو أحمد (2024). دور المهارات الناعمة في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمدن القناة،*مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة* ٢٧(٢):١-٢١ DOI:10.21608/jaauth.2024.321208.1609
14. جبريل، نادية آدم إدريس. (2021). فاعلية الإدارة التعليمية في تنمية قدرات المعلمين المهنية. *مجلة جامعة بحري للآداب والعلوم الإنسانية*، 8(13)، 109 - 128.
15. الجبوري، منذر عبدالرحمن عبود. (2024). دور قيادة التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية لمصارف عراقية مختارة: دراسة تحليلية حول مجموعة من المصارف العراقية الحكومية. *مجلة الجامعة العراقية*، 1(70)، 428 - 441.
16. الجهني، فيصل. (2024). بناء مقياس الاستعداد القيمي للمنافسة العالمية لدى طلاب التعليم العام في المملكة العربية السعودية. إدارة التعليم في مكة المكرمة. مجلة القراءة والمعرفة. 24. 107-150.
17. الجهني، فيصل بن حمدي علي. (2025). الخصائص السيكومترية لبطارية القياس الشامل للكفاءات والجدارات الحديثة واستكشاف المواهب الوظيفية. المجلة العربية للقياس والتقويم، 6(12)، 60 - 98.
18. الجهني، فيصل بن حمدي علي. (2025). الخصائص السيكومترية لمقاييس القدرات والميول المهنية والاستعداد النفسي والقيمي للتطوع في ضوء مؤشرات صدق التعبير عن الذات وزمن الاستجابة .مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع،.247-208 , (20)
19. الجهني، فيصل بن حمدي علي. (2025). الاستيعاب القرائي بدلالة الزمن المقاس ومصداقية التعبير عن الذات بنتائج مقاييس بطارية القياس الشامل للجدارات الحديثة واستكشاف المواهب الوظيفية .مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع،.46-22 , (20)

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

20. الجهني، فيصل حمدي. (2025). بطارية القياس الشامل للكفاءات والجدارات الحديثة واستكشاف المواهب الوظيفية، سماوي – الرياض.
21. الحراسيس، سرى عبدالله، والثوابيه، أحمد محمود روبق. (2023). الميول المهنية وعلاقتها بمفهوم الذات المهنية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي في مديرية تربية وتعليم قصبة الطفيلة. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 12(6)، 1230 - 1247.
22. الحربي، غدير حامد، وزقزوق، تغريد أمين حسين. (2024). فاعلية أنشطة تعليمية قائمة على منحى ستيم "STEAM" التكاملي في تنمية مهارة طلاقة التفكير الإبداعي لدى أطفال الروضة. *المجلة العلمية لتربية الطفولة المبكرة*، 2(2)، 1 - 31.
23. حسني، محمد شميس. (2024). الجدارات الوظيفية الرقمية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصري. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 15(3)، 1 - 48.
24. حسين، إيناس نبيل، وسليم، محمد ذاكر. (2024). تقييم مستوى الجدارات الوظيفية لدى مديري أقسام النشاطات الطلابية في الجامعات العراقية من وجهة نظر ملاكاتها الرياضية. *مجلة الرافدين للعلوم الرياضية*، 27(84)، 174 - 193.
25. حمود، رغدة محمود أحمد. (2022). القدرات التنافسية للشباب الجامعي وعلاقتها بالتخطيط المستقبلي للحياة المهنية. *المجلة العلمية لعلوم التربية النوعية*، (16)، 1 - 78.
26. الخصيلات، أفنان عبدالسلام خالد (2024). *القيم التربوية المستفادة من القواعد الأصولية وأثرها في حياة الفرد والمجتمع* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
27. خليل، تامر محمد أحمد. (2024). إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر 2030. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 48(4)، 1 - 32.
28. خليل، محمود عبد العزيز خليل. (2025). *إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة في بيئة رقمية*. صندوق التنمية الحضرية، مجلس الوزراء، القاهرة.
29. داهينين، بن عامر. (2024). أثر القيادة في نجاح التحول الرقمي: دراسة تطبيقية بمستشفى الملك خالد بمنطقة تبوك - المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 44(6)، 133 - 152.
30. درويش، نسرين سعيد عزيز. (2024). *الثقافة المجتمعية وعلاقتها بالميول المهنية لدى طلبة الثانوية العامة في محافظتي القدس وبيت لحم: بناء تصور لبناء ثقافة مهنية على ضوء خبرات عالمية* (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية - جنين، جنين.
31. راغب، أحمد علي راغب، وآخرون. (2024). *فاعلية برنامج إرشادي لتنمية الجدارات الإدارية الرقمية لدى طلبة الجامعات*. جامعة القاهرة.
32. الرقب، توفيق زايد محمد. (2022). الدور الوسيط للذكاء الروحي في تعزيز أثر الجدارات القيادية على جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية من وجهة نظر القادة الأكاديميين. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، 46(3)، 337 - 370.
33. رقبان، نعمة، عبد الفتاح، سماح، & السواح، الهام. (2024). فاعلية برنامج ارشادي قائم على تعزيز وعي الشباب الجامعي لاكتساب المهارات الناعمة كضرورة للاستعداد لسوق العمل وانعكاسه على الريادة الرقمية. *مجلة الاقتصاد المنزلي.جامعة المنوفية*, 34(3), 367-429. doi: 10.21608/mkas.2024.268017.1284
34. سليمان، محمد عبدالحافظ، والرامزي، صقر محمد إبراهيم. (2019). القدرات المهنية لدى خريجي قسم التربية الموسيقية كلية التربية الأساسية دولة الكويت. *بحوث في التربية النوعية*، (36)، 568 - 606.
35. السميرات، سبأ موسى طعيمه (2018). *أثر بناء الجدارات الوظيفية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
36. شحاتة، ياسر السيد علي محمد. (2025). أثر الجدارات الوظيفية على الفعالية التنظيمية: تحليل الدور الوسيط لممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على فروع بنك ناصر الاجتماعي بمحافظة القاهرة الكبرى. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، (1)، 387 - 449.
37. صيام، محمد عبدالحكيم محمد. (2019). تقييم الجدارات الوظيفية لدى العاملين بكلية التربية الرياضية جامعة دمياط. *مجلة علوم الرياضة*، 1(32)، 1 - 29.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

38. صيدم، إبراهيم عيسى إبراهيم. (2024). الاستعداد النفسي لقبول التكليف: دراسة مقارنة بين أمة محمد "صلى الله عليه وسلم" وبني إسرائيل: الابتلاء بالصيد أنموذجا. *مجلة البحوث الإسلامية*، 9(115)، 74 - 98.
39. عباس، نهاوند صباح، وعلوان، نوفل عبدالرضا. (2024). تأثير التفكير الاستراتيجي في تحقيق التميز للمؤسسات السياحية: الدور الوسيط للولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية لعينة من الملاكات الوظيفية في هيئة السياحة العراقية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (146)، 69 - 77.
40. عبد الوهاب، هبة (2022). مدى ممارسة الجدارات القيادية لمديري رياض الاطفال في ضوء الرشاقة التنظيمية من وجهه نظر المعلمات. *مجلة الطفولة والتربية* (جامعة الإسكندرية) (3)52: 279-344.
41. عبدالعاصي، فالح طه، والعزاوي، أنمار عبدالمنعم يونس. (2023). تقنين مقياس القيم الجمالية على مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مدارس محافظة نينوي. *مجلة علوم التربية الرياضية*، 16(6)، 850 - 872.
42. عطية، رانيا محمد علي، ونافع، إيمان إبراهيم محمد سليم. (2025). نمذجة العلاقات السببية بين رشاقة التعلم والتمكين النفسي والاندماج في العمل لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة الزقازيق. *المجلة العربية للقياس والتقويم*، 6(11)، 267 - 349.
43. علام، هشام حسين محمد عبدالله، أيوب، أحمد حسيني السيد، محمد، أحمد حمدي فتحي، وأحمد، محمد حمدي محمد. (2024). دور الجدارات الوظيفية في تطوير جودة الخدمات بالهيئات الرياضية بمحافظة الشرقية. *مجلة بحوث التربية الرياضية*، 77(153)، 69 - 117.
44. العلوان، جعفر بن أحمد. (2023). القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي: دراسة استكشافية. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 20(1)، 290 - 315.
45. العنزي، أمل بنت فهد. (2022). الجدارات الوظيفية اللازمة لقائدات مدارس التعليم العام بمدينة حائل في ضوء رؤية المملكة 2030. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (62)، 249 - 284.
46. عوف، مروة محمد أحمد. (2023). الاحتياجات التدريبية لتنمية القدرات المهنية لأخصائي الإعلام التربوي للتعامل مع التلاميذ ذوي الإعاقات البسيطة المدمجين بمدارس التعليم العام. *المجلة المصرية لبحوث الإعلام*(85)، 415 - 467.
47. عيسوي، فاطمة فايز سعد حسن، قمحاوي، عماد محمد الصغير علي، ووفا، هبة محمد حسن. (2022). العلاقة بين استراتيجيات إدارة المواهب في بناء الجدارات الوظيفية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13(3)، 625 - 648.
48. الفضالة، فهد يوسف صالح. (2022). بناء مقياس تقييم الجدارات الوظيفية الخاصة بالمدرب الفعال "TCAS" من وجهة نظر عينة من المتدربين بالمعهد العربي للتخطيط بدولة الكويت. *الإداري*، 44(168)، 35 - 77.
49. القاسمي، رائدة أحمد. (2022). سمات الطالب المنافس عالميا في الرياضيات في ضوء برنامج تنمية القدرات البشرية بالمملكة العربية السعودية: تصور مقترح. *مجلة تربويات الرياضيات*، 25(6)، 7 -
50. القحطاني، فاطمة بنت محمد سابق. (2025). متطلبات تفعيل تقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء القيادة التحويلية لدعم التحول الرقمي في الإدارة المدرسية بمدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 18(2)، 1180 - 1217.
51. القحطاني، نورة، وأبانمي، سعاد. (2024). مدى امتلاك معلمات الدراسات الإسلامية في المرحلة الثانوية للمهارات الرقمية في ضوء الإطار الرقمي للمعلمين (Dig Comp Edu). *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*. (125) 1203-12025. 10.21608/edusohag.2024.308414.1527.
52. كبرو رغد يوسف والقريشي خضير عباس (2024) تشخيص الفجوة في العملية التدريبية لإدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة السياحية (دراسة حالة في فندق بابل). *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 49(144) , 110-199 DOI: https://doi.org/10.31272/jae.i144.124
53. كلور، حسين رحيمي، حنظل، حسان فرحان أحمد، وحامي، جهاد سالم عباس. (2024). تنمية الموارد البشرية وعلاقتها باستراتيجيات التسويق: تعزيز الإبداع الشخصي وتأثيره في نجاح حملات الدعاية والتسويق الإلكتروني. *مجلة الدراسات المستدامة*، 6، 2230 - 2253.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

54. المالكي، سلطان بن حسين محسن. (2024). أثر ممارسة الجدارات القيادية على تحسين جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر موظفي وموظفات مدارس التعليم العام بمكتب التعليم جنوب الطائف. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (150)، 79 - 128.

55. المجالي، مصلح مسلم مصطفى، و عبدالرشيد، ناصر سيد جمعة. (2020). سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدي القيادات الأكاديمية في الجامعات: جامعة ظفار أنموذجا. *العلوم التربوية*، 28(3)، 213 - 268.

56. مجدلاوي، فداء عبدالرؤوف صالح. (2023). الجدارات القيادية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين بالمحافظات الشمالية في فلسطين. *مجلة كلية التربية*، 39(7)، 1 - 20.

57. محارب، محمد عيد شبوان، والسوالمة، يوسف محمد. (2023). استخدام نموذج ثيرستون في نظرية الاستجابة للفقرة مع الاختيارات الإجبارية لفقرات مقياس جوردن في مسح القيم الشخصية. *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث*، 9(1)، 243 - 267.

58. محمد، إيمان سامي عبدالنبي. (2024). الجدارات الوظيفية مدخل لتعزيز الميزة التنافسية لمؤسسات رياض الأطفال في مصر: رؤية مقترحة. *مجلة كلية التربية*، 39(1)، 213 - 292.

59. محمد، سعاد عبد الله محمد. (2024). *الجدارات الوظيفية مدخل لتعزيز التنافسية في مؤسسات التعليم العالي*. دار الفكر، مصر.

60. محمد، عصام بدري أحمد. (2024). تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتنمية الجدارات الوظيفية للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية. *مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية*، (37)، 183 - 218.

61. محمد، فاتن رمضان، مصطفى، يوسف عبدالمعطي، ومخلوف، سميحة علي. (2022). آليات مقترحة لتنمية الجدارات القيادية لدى مديري مدارس التعليم قبل الجامعي بمصر على ضوء خبرة ماليزيا. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 9(16)، 502 - 553.

62. محمد، هبة عاطف أحمد. (2024). تأثير القيادة الإبداعية على فعالية التحول الرقمي: دراسة حالة لتطبيق على مؤسسة مستشفى سرطان الأطفال-مصر. *مجلة البحوث الإدارية*، 42(1)، 1 - 49.

63. معهد الإدارة العامة. (2019). *أكاديمية تطوير القيادات الإدارية، الإطار السعودي للجدارات القيادية (SLCF). الرياض، المملكة العربية السعودية: أكاديمية تطوير القيادات الإدارية.*

64. معوض، هدى سالم(2024) تخطيط التعاقب الوظيفي ودوره في تجويد الكفاءات المهنية للموارد البشرية في المؤسسات التربوية *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, 8(5), 37-56. https://doi.org/10.26389/AJSRP.K150623

65. المهدي، ياسر فتحي الهنداوي. (2025). تعليم الذكاء الاصطناعي في كليات التربية: نحو إعداد معلمين قادرين على قيادة التحول الرقمي في المدارس. *مستقبل التربية العربية*، 32(146)، 195 - 200.

66. نظيف، إيناس ممدوح عبدالسلام، ورفاعي، ممدوح عبدالعزيز محمد. (2020). تأثير المعرفة الضمنية على الجدارات القيادية للقيادات الإدارية: دراسة ميدانية على شركة مصر للطيران. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (2)، 509 - 524.

67. الهاجري, عهود ناصر. (2024). مستوى الكفايات المهنية اللازمة لمعلمي ومعلمات التربية الخاصة من وجهة نظرهم دراسة مقارنة لبعض الدول العربية .*مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*, *48*(2), 267-332 . doi: 10.21608/jfees.2024.371614

68. Abaza, W., & Eltobgy, A. (2025). Examining the Intention to use Artificial Intelligence in Recruitment and Selection within Human Resource Management: A Case Study of Egyptian Tourism and Travel Agencies. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, *28*(1), 83-105. doi: 10.21608/jaauth.2025.394785

69. ACCA. (2020). Future ready: Accountancy careers in the 2020s. *Association of Chartered Certified Accountants*. https://www.accaglobal.com

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

70. Al Masoud, H. F. (2024). Psychometric properties of the Career Adapt-Abilities Scale in Jordanian students. *Dirasat: Educational Sciences, 51*(2), 275–291. https://doi.org/10.35516/edu.v51i2.6208
71. Angosto, S., Bang, H., Bravo, G. A., Díaz-Suárez, A., and López-Gullón, J. M. (2021). Motivations and future intentions in sport event volunteering: a systematic review. *Sustainability* 13, 12454. doi: 10.3390/su132212454
72. Aya-Roa, K. J., Beltrán-Campos, V., García-Campo, M. L., Vargas-Es cobar, L. M., Hernández-Maria no, J. A., (2025). Psychometric Properties of Tools for Assessing Spirituality: A Scoping Review. *Salud Mental*, 48(1), 47-66. https://doi.org/10.17711/SM. 0185-3325.2025.006 DOI: 10.17711/SM.0185-3325.2025.006
73. Baharuddin, Fitriani & Nurazmi, & Fiskawarni, Tri. (2024). The Influence of Creative Problem-Solving Learning Models on Students' Creative Thinking Skills related Temperature and Heat. *Islamic Journal of Integrated Science Education (IJISE)*. 3. 59-68. 10.30762/ijise.v3i1.2753.
74. Boyatzis, R.E. (1982) *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. John Wiley & Sons, New York.
75. CGMA. (2016). *Global management accounting principles. Chartered Global Management Accountan*t. https://www.cgma.org
76. Charan, R., Drotter, S., & Noel, J. (2011). *The leadership pipeline: How to build the leadership-powered company* (^{2}nd ed.). Jossey-Bass.
77. Chen J, Wang C and Tang Y (2022) Knowledge Mapping of Volunteer Motivation: A Bibliometric Analysis and Cross-Cultural Comparative Study. Front. *Psychol.* 13:883150. doi: 10.3389/fpsyg.2022.883150
78. Chen, X., Jin, J., Hao, F., & Xu, D. (2024). A rigorous analysis of reliability and validity measures: Evidence from an educational psychology scale. *Journal of Educational Measurement & Screening*, Article 100144. https://doi.org/10.1016/j.slast.2024.100144
79. Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A., Haugen, J., et al. (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: a functional approach. *J. Pers. Soc. Psychol.* 74, 1516–1530. doi: 10.1037/0022-3514.74.6.1516
80. Danner, D., & Rammstedt, B. (2016). A facet-level analysis of response styles: The role of acquiescence in self-report personality questionnaires. *Personality and Individual Differences*, *88*, 213–218.https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.09.044
81. Domínguez-Salas, Sara & Rodríguez-Domínguez, Carmen & Arcos-Romero, Ana I & Allande-Cussó, Regina & García-Iglesias, Juan & Gómez -Salgado, Juan. (2022). Psychometric Properties of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9) in a Sample of Active Health Care Professionals in Spain. *Psychology Research and Behavior Management*. 15. 3461. 10.2147/PRBM.S387242.
82. Dreyfus, H. L., & Dreyfus, S. E. (1987). *Mind over machine: The power of human intuition and expertise in the era of the computer*. Free Press.
83. El-Hamamsy, L., Zapata-Cáceres, M., Martín Barroso, E., Mondada, F., & Dehler Zufferey, J. (2022). The competent Computational Thinking test (cCTt): Development and validation for upper primary education. *arXiv preprint*. arXiv

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

84. Fabio, R. A., et al. (2025). Psychometric properties and validation of the Critical Reasoning Assessment (CRA) for the Italian population. *Personality and Individual Differences*. https://doi.org/10.1016/j.paid.2025.113344
85. Fernandes T, Matos MAD (2023), "Towards a better understanding of volunteer engagement: self-determined motivations, self-expression needs and co-creation outcomes". *Journal of Service Theory and Practice*, 33 (7) pp. 1–27, doi: https://doi.org/10.1108/JSTP-09-2022-0215
86. Finkelstein, M. A.. (2008). Predictors of volunteer time: the changing contributions of motive fulfillment and role identity. *Soc. Behav. Personal.* 36, 1353–1363. doi: 10.2224/sbp.2008.36.10.1353
87. Griffith, Richard & Peterson, Mitchell. (2008). The Failure of Social Desirability Measures to Capture Applicant Faking Behavior. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*. 1. 308-311. 10.1111/j.1754-9434.2008.00053.x.
88. Guo, M., Liu, H., and Yao, M. (2021). The Confucian value of benevolence and volunteering among Chinese college students: the mediating role of functional motives. *Sage Open* 11, 21582440211006683. doi: 10.1177/21582440211006683
89. Hinojosa, L. M. M., & Arévalo, M. L. S. (2022). Design and psychometric properties of the strategies for Meaningful Learnings Scale. *European Journal of Educational Research*, 11(3), 1413-1425. https://doi.org/10.12973/eu-jer.11.3.1413
90. IFAC. (2018). Professional accountants in business: At the heart of sustainable organizations. *International Federation of Accountants*. https://www.ifac.org
91. Ignatova, Irina. (2025). The role of integrated thinking in the corporate governance system and integrated reporting process. *National Interests: Priorities and Security*. 21. 107-118. 10.24891/ni.21.4.107.
92. Institute of Management Accountants (IMA). (2020). IMA management accounting competency framework. https://imamiddleeast.org/en/competency-framework/
93. International Federation of Accountants (IFAC). (2019). International education standards (IES) for professional accountants.https://www.ifac.org/education
94. Lawson, R. A. (2023). Management accounting—A rising star in the curriculum for a globally integrated, technology-driven business age. *Issues in Accounting Education*, 38(1), 1–21. https://doi.org/10.2308/ISSUES-2021-058
95. Martins, C., Jesus, S., da Silva, J. T., Ribeiro, C., Estêvão, M. D., Mocho, H., Ratinho, E., & Nunes, C. (2024). The Volunteer Motivation Scale (VMS): Adaptation and Psychometric Properties among a Portuguese Sample of Volunteers. *Sustainability*, *16*(1), 327. https://doi.org/10.3390/su16010327
96. McGrane, J., et al. (2024). Development and validation of a scale for measuring organizational behavior: A comprehensive approach. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(2), 16–24. science-gate.com
97. Morgeson, F. P., Campion, M. A., Dipboye, R. L., Hollenbeck, J. R., Murphy, K., & Schmitt, N. (2007). Reconsidering the use of personality tests in personnel selection contexts. *Personnel Psychology*, *60*(3), 683–729.https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00089.x

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435

ISSN online: 2791-2272 ISSN print: 2791-2264
مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع
Era Journal for Humanities and Sociology
www.ejhas.com editor@ejhas.com
Volume (22) April 2026 العدد (22) أبريل 2026

98. Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Reiss, A. D. (1996). Role of social desirability in personality testing for personnel selection: The red herring. *Journal of Applied Psychology, 81*(6), 660–679.https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.6.660
99. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2014). *OECD competency framework.* OECD Publishing.
100.Paulhus, D. L. (1991). Measurement and control of response bias. In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L. S. Wrightsman (Eds.), *Measures of personality and social psychological attitudes* (pp. 17–59). Academic Press.https://doi.org/10.1016/B978-0-12-590241-0.50006-X
101.Ruchensky, Jared & Edens, John & Donnellan, M. (2024). Development of an Inconsistent Responding Scale for the Big Five Inventory-2. *Journal of Personality Assessment*. 107(3). 384-391. 10.1080/00223891.2024.2411557.
102.Toit, Erica & Marx, Ben & Smith, Rozanne. (2024). Delineating the parameters of integrated thinking: A synthetic literature review. *Journal of Economic and Financial Sciences*. 17. 10.4102/jef.v17i1.891.
103.Wygant DB, Burchett D, Harp JP. (2019). Assessment of Noncredible Reporting and Responding. In: Sellbom M, Suhr JA, eds. The Cambridge Handbook of Clinical Assessment and Diagnosis. Cambridge Handbooks in Psychology. Cambridge University Press; 2019:63-79.
104.Ylagan, Alex & Elloso, Jerry. (2024). Psychological empowerment, work engagement and job satisfaction among hotel employees in CALABARZON: Basis for human resource management framework. *International Journal of Research Studies in Management*. 12. 173-189. 10.5861/ijrsm.2024.1243.

DOI: https://doi.org/10.33193/eJHAS.22.2026.435