

**تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك
المخطط للعاملين
دراسة تطبيقية لعينة من مدراء اقسام شركة آسياسيل
لخدمات الاتصالات النقالة**

**المدرس الدكتور
محمد ثابت الكرعوي
جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد**

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين دراسة تطبيقية لعينة من مدراء اقسام شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة

المدرس الدكتور
محمد ثابت الكرعوي
جامعة الكوفة. كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

تواجه منظمات الاعمال بيئة تنافسية معقدة ومتغيرة ومتشابكة ولدتها الظروف العالمية والمواقف الدولية المتصاعدة التغيير وعلى وجه الخصوص في صناعة الاتصالات ونقل المعلومات ولعل مفهوم الاستباقية" في سياق السلوك التنظيمي حيث تشير إلى القدرة على تجنب أو القضاء على أحداث المستقبل غير مرغوب فيها أو استغلال الفرص المستقبلية من خلال تنفيذ تقنيات صنع القرار المباشر والتنبؤ للمستقبل. وان عملية السلوك الاستباقي تعطي معلومات الجديدة التي تمكن عملية صنع القرار ودعم الأعمال الإنسانية قبل حدوث الحدث الحاسم المتوقع في سوق المنافسة وهذا ما ركزت عليه مشكلة البحث ، لذا فان هدف البحث يسعى الى معرفة طبيعة العلاقة بين مرتكزات

القيادة الاستباقية كمتغير رئيس مبحث (مستقل) وخصائص نظرية السلوك المخطط كمتغير رئيس مبحث (تابع) .ويجري تطبيق البحث ميدانيا في شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة في العراق عن طريق استمارة استبيان وصفي اعدت لتشمل الإداريين في الشركة المبحوثة حيث تم توزيع (١١٥) استمارة وبعد جمع الاستمارات ظهر بان هنالك (٧) استمارات غير صالحة وبذلك تكون عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (١٠٨) وبما يرتبط بموضوع البحث مع الاستعانة بالوسائل والبرامج الإحصائية (SPSS) و (LISREL) من اجل الوصول الى نتائج تفيد البحث وتحقيق أهدافه ، وقد توصل البحث الى مجموعة استنتاجات ابرزها ان خصائص نظرية السلوك المخطط تهتم بتحقيق هدف التفوق في بيئتها التنافسية

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

✚ _ من خلال هذا التعريف، فإننا نؤكد على أن توليد الأهداف التي تسعى من خلاله مراحل الاستباقية. وبهذه الطريقة، فإننا نلمح إلى أن الاستباقية هي التفكير حول ما يفعلون. في مرحلة جيل الأهداف، ينبغي على القادة الانخراط في التفكير المتعمد لاستهداف الأهداف وتحديد الاستراتيجيات، بحيث يمكن التخطيط من خلال الإجراءات المناسبة لتحقيق هذه الأهداف.

✚ التركيز في المستقبل والمبادرة الذاتية لأن ليس كل الإجراءات المؤدية يمكن وصفها بأنها إجراءات استباقية. وبالتالي، يتم وصف كل من أهدافهم والسلوكيات القيادية من خلال الآخرين بدلاً من أنفسهم. في المقابل، نحن تصور أن القادة الاستباقيين يعتقدون بنشاط حول ما يمكن القيام به لتحسين الوضع الراهن في الأدوار القيادية. أهدافهم والسلوكيات القيادية هو الذي يبدأ ذاتياً وتهدف إلى تحقيق مستقبل أفضل للمنظمة. هذه الميزتين يمكن أن تكون من أهم خصائص للتمييز بين القادة الاستباقيين من القادة الآخرين.

✚ نحن نركز تحديداً على سلوكيات القيادة والإجراءات لأننا نشعر بالقلق مع الاستباقية في الأدوار القيادية. يمكن للفرد أن يستنبط من خلال تحقيق الهدف وتركز على المستقبل نفسها من دون الحصول على غيرها من الجهات

عن طريق امتلاك الشركة مرتكزات القيادة الاستباقية ، ويضع البحث مجموعة توصيات علمية ابرزها ان تمتلك الشركة كوادرات معلومات على ملاكها الدائم تستطيع ان تنفذ برنامج متكامل لمرتكزات القيادة الاستباقية التي تؤهلها ان تصبح مخططة بسلوكها لصناعتها وبيئتها المحيطة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستباقية، السلوك المخطط، السلوك الاستباقي ، الشخصية الاستباقية

الاطار النظري للبحث

القيادة الاستباقية ونظرية السلوك المخطط

اولا : القيادة الاستباقية

❖ مفهوم القيادة الاستباقية

يمكن تعريف الاستباقية بأنها السمات الشخصية والسلوكيات، أو سلسلة من الإجراءات التي تهدف إلى إحداث التغيير. Chiahuei Wu (and Parker,2013:301)

لذا يمكن ان نحدد مفهوم القيادة الاستباقية "بأنها" عملية توليد و التشريع الإجراءات الرائدة التي تركز المستقبل بمبادرة ذاتية ويمكن أن تستمر باستمرار لإحداث تغييرات نحو البيئة. 'ومن خلال هذا التعريف فان هنالك العديد من الميزات الخاصة بالقيادة الاستباقية وهي المزيد

(Chiahuei Wu and Wang, 2011:305)

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

المعنية. في هذا المعنى، تعتبر شخصية استباقية ولكن لا يمكن اعتبارها قيادة استباقية في روح المبادرة ولذلك ينبغي تسليط الضوء على الإجراءات المرتبطة بالقيادة والإدارة .

شدد على ميزة الثبات أيضا بسبب القيادة التي لا تعمل على دفعة واحدة. بدلا من ذلك، بل هو عملية طويلة ومستهلكة للطاقة للقيادة على التواصل مع الآخرين وتنسيق الموارد وتعيين المهام، ولحل النزاعات أو الخلافات. وعلاوة على ذلك، إحداث التغيير هو يحتمل أن يكون ذات خطورة لأنه ينطوي على تحدي الوضع القائم .

❖ مرتكزات القيادة الاستباقية

وقد تم وضوح كل من الشخصية الاستباقية والسلوك الاستباقي لخصائص القادة. على الرغم من أن هاتين الدراستين أشارت إلى أن القيادة الاستباقية قد ينظر إليها على أنها تمتلك كاريزما عالية، على حد علم الباحثين، ليس هناك دراسة مسبقة تناولت ذلك. إذا تعتبر القيادة اعلى من الشخصية الاستباقية لذا يمكن أن يحمل في الواقع السلوكيات الرائدة الأفضل في تعاملها مع الافراد Chiahuei Wu and (Parker,2013:302)

١- السلوك الاستباقي

وتعتبر معظم الأبحاث النظرية ان مفهوم الاستباقية على المستوى الفردي. حيث يشير

السلوك الاستباقي على المستوى الفردي لانطلاق الذاتي، والعمل على تركيز الفرد بالمستقبل والذي يهدف إلى تغيير الوضع الخارجي، مثل تحسين أساليب العمل، أو لتغيير بعض جوانب له ، مثل تحسين أداء من اجل الحصول على تغذية مرتدة من المشرف. ومثل هذا السلوك أكثر نشاطا حيث تتغير، وتركز من أي أداء المهمة الأساسية أو الأداء على التكيف في المستقبل. (Erkutlu ,et al ,2012:562) وقد عرفت الاستباقية بأنها "أخذ المبادرة في تحسين الظروف الحالية. وأنها تتطوي على تحدي الوضع القائم بدلا من التكيف بشكل سلبي لتقديم شروط " لذا تعتبر الاستباقية هي بمبادرة ذاتية وينطوي على إجراءات موجهة نحو المستقبل والتي تهدف إلى تغيير وتحسين الذات أو الوضع الحالي. (Presbitero,2015:525) وان مفهوم السلوك الاستباقي قد نوقش على نطاق واسع في مختلف مجالات السلوك التنظيمي يتم تعريف سلوك استباقي عموما بأنه عمل موجهة للمستقبل الذاتية والذي يهدف إلى تغيير وتحسين الوضع أو نفسه. لذ يهدف سلوك الاستباقي لإحداث التغيير البناء، وقد يساهم بشكل إيجابي في تعدد الفرد ، فريق، ونتائج مستوى التنظيمية، بما في ذلك الأداء الفردي، والنجاح الوظيفي، والعمل الجماعي، والعمليات التنظيمية. (Mobley ,2012: 58-59) ومع

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

ذلك، تمثل هذه الدراسات وجهة نظر ثابتة نوعا ما، وبشكل متقطع تجاه القيادة الاستباقية، والشخصية الاستباقية التي لا تشمل كل سلوك والكفاءة خصائص القيادة ذات الصلة، ولا تكشف كيف يتم إنشاء أهداف استباقية وحقت من خلال آلية القيادة. في المقطع التالي، نود أن نلفت من وجهة نظر العملية الاستباقية ومناقشة خصائص القيادة المطلوب وهل هناك حاجة لوضع وتحقيق الأهداف للقيادة والشخصية الاستباقية. (and Wang,2011:304-305) Chiahuei Wu الاستباقي وبطبيعة الحال بين الأفراد الذين يميلون. في كثير من الأحيان، على الرغم من ذلك. الإجراءات التي تتعارض مع أهداف الشركة قد تكون غير ملائمة، ولكن يلفت عدد المرات من حيث يحتمل هدر بالسلوك . ويمكن ذلك للشركات والمديرين ان تستفيد ببساطة من السماح بسلوك أكثر استباقية لتزدهر (Michael,2015:6). لذلك فقد أصبح موضوع الاستباقية موضوعا مهما في مجال البحوث السلوك التنظيمي..، لقد كرس العلماء قدرا كبيرا من الاهتمام لفهم كيفية تعزيز الاستباقية على المستوى الفردي. ومع ذلك، فالاستباقية هي أيضا ذات الصلة للفرق، باعتبارها وحدات العمل، وأن أن إجراءات الاستباقية عندما نلقي، الانطلاق الذاتي، والنهج

المستمر نحو العمل على المستوى الجماعي. فالاستباقية على مستوى الفريق أمر بالغ الأهمية لأنها يمكن أن تساعد الفرق على العمل بشكل فعال (Chia-Huei and Zhen,2015: 3). وتشمل مجالات التطبيق التي يمكن الاستفادة من هذه التقنيات والنقل، وإدارة الاحتياط وغيرها من الممارسات التي تواجه المنظمة . (Apostolou and Mentzas,2015:1226) وهنالك نظريات استخدمت في السلوك الاستباقي والتي يمكن أن تستخدم أيضا في سياق التطوير الوظيفي. واحده منها هي نظرية التنظيم الذاتي (Presbitero,2015:527) وبالإضافة إلى ذلك، يبين الباحثون ان الحاجة المتزايدة لإدارة الذات للعمل الوظيفي، خصوصا لا يمكن التنبؤ به بشكل سريع بسبب بيئة العمل المتغيرة والتي لا يمكن ،الجمع بين هذه الأفكار والافكار الاخرى ،ومن المتوقع أن الانخراط في السلوكيات الاستباقية التي تعزز الإدارة الذاتية في كل من الوظيفة ومستوى مهنة الموظفين مع التصرف بالسلوك الاستباقي .

(Bakker,2016:588)

٢ - الشخصية الاستباقية

يعرف الشخصية الاستباقية بانها "الميل المستقر نسبيا لإحداث التغيير البيئي" فإنه يشير إلى الميل الطبيعي للانخراط في السلوك الاستباقي في مجموعة متنوعة من الحالات. الأفراد مع

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

مجموعة من الابعاد التي تحدد الشخصية الاستباقية وهي "العمل الاستباقي بأن تتخذ الموظفين للتأثير في أنفسهم و / أو بيئاتهم". هذا التعريف يعكس بوضوح اثنين من أهم سمات مميزة للشخصية الاستباقية وهي ان يتصرف في وقت مبكر والأثر المقصود. (Jansen, 2010:61, et al, 2010:61) لذا تصف الشخصية الاستباقية بانها ميل مستقر إلى " بحث عن الفرص، مبادرة المعرض، اتخاذ الإجراءات اللازمة، والمثابرة حتى تصل إلى النهاية الذي يتم إحداث التغيير "على هذا النحو، وتمثل شخصية الاستباقية سمة مفيدة التي تهدف إلى السيطرة على البيئة وقد ارتبط إيجابيا لأشكال متعددة من السلوك الاستباقي. (Sharon and Parker, 2014:274).

ثانيا: نظرية السلوك المخطط

استخدمت نظرية السلوك المخطط على نطاق واسع من الناحية النظرية والبحوث على مجموعة واسعة من السلوكيات البشرية. نظرية السلوك المخطط تفترض ثلاثة محددات مفاهيمية مستقلة هي موقف تجاه السلوك، والقاعدة الذاتية والسيطرة السلوكية المتصورة . حيث تعتبر نظرية السلوك المخطط هي واحدة من الأطر المؤثرة وثبت أن تكون ناجحة في شرح نوع مختلف من السلوك البيئي. ووفقا لتفسير سلوك إنساني معين، ينبغي للمرء أن ينظر في نظرية

شخصية استباقية يميلون الى تغيير ظروفهم عمدا، بما في ذلك البيئة المادية وذلك لتحديد الفرص واتخاذ الإجراءات اللازمة، والمثابرة حتى تحقيق تغيير حقيقي . في حين أن بعض الأشخاص تتفاعل مع التكيف وتتشكل من بيئاتهم والشخصية الاستباقية تتخذ مبادرة شخصية ليكون لها تأثير حولهم. (Bakker et al, 2012:1360) ويعرف الشخصية الاستباقية بانها التصرف الشخصي لتحميلها من قبل جامعة Erasmus في بشأن الاتجاه العام لتغيير مباشرة بيئة واحدة، والذي يتضمن تحديد الفرص وأخذ المبادرة. وعلاوة على ذلك، الشخصية الاستباقية تلعب دورا هاما في تحسين رفاه الموظف ويرتبط ذلك بالرضا الوظيفي، والمشاركة العمل، والموظف الرضا عن الحياة (Akkermans et al; 2016: 589) لذا فالتعريف المعتمد عادة لتحديد الاستباقية باعتبارها متلازمة بالسلوك الذي يسبب للفرد لأخذ المبادرة وتبني التوجه للأنشطة الذي يتجاوز متطلبات العمل الفعلية. وشخصية الاستباقية لا تشمل فقط ظواهر مثل أخذ المبادرة في تحسين الظروف الحالية أو خلق وظائف جديدة، ولكن أيضا تشمل البحث عن فرص التعلم والانخراط في أنشطة التعلم. كما أنها تتطوي على تحدي الوضع القائم بدلا من التكيف بشكل سلبي لتقديم المبادرات. لذا هنالك

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

الشخص تجاه السلوك. يتضمن متغير قواعده الذاتية سمات البيئة الاجتماعية للشخص. متغير التحكم السلوكي الذي يتصوره يعالج الاختلاف في قدرة الشخص على التحكم في أداء السلوك. وفقا لنظرية Ajzen للسلوك المخطط، فإن النية السلوكية هي سابقة للسلوك. في حين اشار الباحثان Haustein and (Cherchi,2017:4) على ان يمكن اعتبار نظرية السلوك المخطط TPB, Ajzen, (1991) "متغيرا نفسيا اجتماعيا لنهج الاختيار العقلاني العام". وهي واحدة من أكثر النماذج النفسية راسخة من صنع القرار الفردي. وفقا لتحليلها من ١٨٥ دراسة أنها تمثل ٢٧٪ و ٣٩٪ من التباين في السلوك والنواتج، على التوالي. في البحوث وقد تم تطبيقه على وجه الخصوص لشرح والتأثير على اختيار وضع السفر وانتهاكات القيادة. وفقا لـ (TPB)، والقصد من أداء سلوك معين يدل على استعداد الناس لأداء السلوك، وأنه هو مؤشر مباشر للسلوك المخطط. حيث يبين تأثر الموقف، والقاعدة الذاتية، والسيطرة السلوكية المتصورة. من حيث الموقف هو الدرجة التي يتم تقييم أداء السلوك إيجابيا أو سلبا. وتعرف القاعدة الذاتية بأنها الضغط الاجتماعي المتصور للانخراط أو عدم الانخراط في السلوك، في حين تشير لجنة البرنامج والميزانية إلى تصورات الناس لقدرتها على أداء

السلوك المخططة، التي قدمت من قبل Ajzen في عام ١٩٨٥. تميز ثلاثة أنواع من المعتقدات البارزة كل واحدة تتعلق بنظرية سلوك المخطط . , (Almsafir and Pozi,2015) في حين بين (Sabrina,2017:2) أبعاد نظرية السلوك المخططة المتمثلة بـ - الموقف، والقاعدة الذاتية، وعوامل السيطرة المتصورة - على التمسك بالعلامة التجارية، فضلا عن تأثيرها . أما مسألة البحث الثانية فتتعلق بالتأثير المعتدل لمشاركة فئة المنتج على العلاقة بين المعتقدات المقترحة في نظرية السلوك المخطط و للعلامة التجارية. في حين وضع الباحثان (Cordano and Frieze,2000:628) ان من أجل فهم أفضل المواقف للأفراد المديرين، اخترنا نظرية Ajzen (١٩٨٥، ١٩٨٧، ١٩٩١) للسلوك المخطط لتحليلنا، لأنه تم توظيفه بنجاح في العديد من الدراسات التي تربط المواقف والسلوكيات. وقد استخدم الباحثون هذه النظرية من السلوك المخطط لدراسة السلوكيات مثل إعادة التدوير، والاستهلاكية الخضراء، والسلوك الأخلاقي، اختيار دورة اختيار النشاط الترفيهي الكلية . كذلك تضمن نظرية Ajzen للسلوك المخطط (١٩٨٥، ١٩٨٧، ١٩٩١) ثلاثة متغيرات مستقلة تقيس المواقف، والمعايير الذاتية، والسيطرة السلوكية المتصورة التي تحدد معا النية السلوكية. ويتناول متغير موافقه سلوك

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

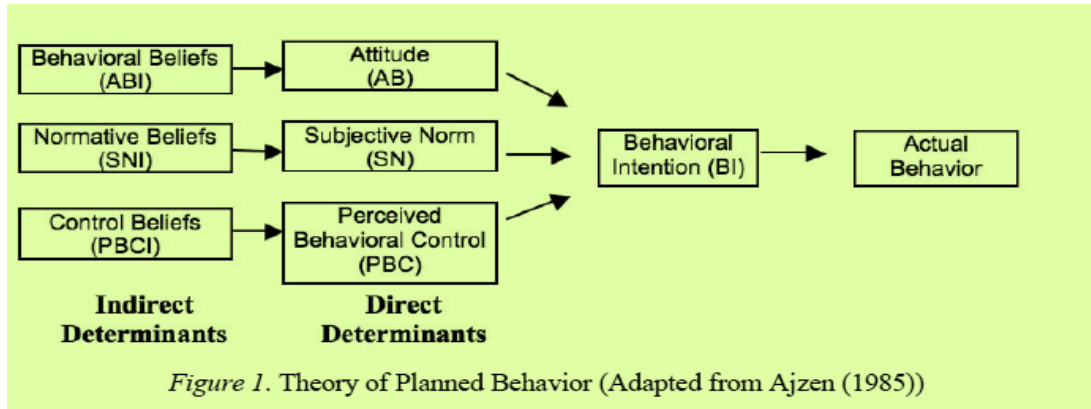
السلوك. ويفترض أن يكون هذا الأخير مؤشرا مباشرا لكل من النية والسلوك . في وضح (Linden,2011:357) ان "نظرية السلوك المخططة" (Ajzen 1991) استخدمت على نطاق واسع عبر التخصصات الأكاديمية على مدى السنوات الـ ٢٥ الماضية كأداة هامة لفهم والتنبؤ السلوك البشري. في أبسط أشكالها، نظرية السلوك المخطط تنص على أن سلوك الناس يتحدد بنواياهم. وتتأثر هذه النوايا بدورها بثلاثة بنى أساسية، وهي: 'الموقف'، 'المعيار الشخصي' و 'السيطرة السلوكية المتصورة'. ووفقا (Ajzen 1991) ، فإن السلوك البشري يسترشد بثلاثة أنواع من الاعتبارات؛ (١) المعتقدات حول النتائج المحتملة للسلوك وتقييم هذه النتائج (المعتقدات السلوكية)، (٢) المعتقدات حول التوقعات المعيارية للآخرين والدافع للامتثال لهذه التوقعات (المعتقدات المعيارية) و (٣) المعتقدات حول وجود عوامل قد تسهل أو تعرقل أداء السلوك والسلطة المتصورة لهذه العوامل (معتقدات السيطرة). ووفقا لـ (Egmond and Bruel,2007:4) فان نظرية السلوك المخطط هي واحدة من النماذج الأكثر استخداما في الأدبيات لاستكشاف السلوك المؤيد للبيئة بما في ذلك إعادة التدوير، واختيار وضع السفر، واستهلاك الطاقة، وحفظ المياه، واختيار الأغذية،

والاستثمار الأخلاقي .وان نظرية السلوك المخططة (Ajzen,1988) تفترض أن أفضل التنبؤ للسلوك يعطى عن طريق طرح الناس إذا كانوا يعتزمون التصرف بطريقة معينة. هنا نلاحظ أن النية لن تعبر عن نفسها في السلوك إذا كان من المستحيل فعليا لأداء السلوك أو إذا الحواجز غير متوقعة تقف في الطريق. وضح الباحثان (Roz and Byrne,2008:322) بان Ajzen قد اعترف بإمكانية إنشاء منظمات أخرى تضاف إلى نظرية السلوك المخططة لتعزيز التنبؤ بها من النية أو السلوك. ولكن الأسف المتوقع والقاعدة الأخلاقية هي المتغيرات الإضافية التي ساهمت أيضا إلى حد كبير في القدرة التنبؤية لنظرية السلوك المخطط. الأسف المتوقع هو المصطلح المستخدم لوصف المشاعر المحبطة التي يمكن أن تثيرها الفشل في التصرف وفقا للنية. تشير المعايير الأخلاقية إلى تصور الفرد للصحة الأخلاقية أو عدم صحة أداء السلوك وحساب "المشاعر الشخصية للمسؤولية عن أداء أو رفض أداء سلوك معين ووفقا للمراجعة، ساهمت المعايير الأخلاقية في المتوسط، في المئة من الاختلاف الفريد لتنبؤ النية السلوكية، بالإضافة إلى النظرية الأساسية لمتغيرات السلوك المخطط. ولذلك تقترح هذه النتائج إدراج المعايير الأخلاقية في دراسة التنبؤات للسلوك المخطط . لذا يعتبر نموذج

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

مباشرة من قوة نيتهم لتنفيذ السلوك. ويتأثر كل من هذه المحددات المباشرة الثلاثة للنوايا السلوكية، بدورها، بمحدد غير مباشر. وتستند المحددات المباشرة إلى مجموعة من المعتقدات البارزة وتقييمات هذه المعتقدات. تدابير المقاييس غير المباشرة تجسد نظرية التوقع والقيمة (Fishbein & Ajzen, 1975). وتقتض هذه النظرية أن المواقف يتم تطويرها وتقيحها وفقا لتقييمات حول المعتقدات والقيم. وقد طبقت هذه الفكرة على حساب المحددات الثلاثة غير المباشرة (TPB) على النحو التالي :

لنظرية السلوك المخطط في المنظمة هو نموذج توضيحي لمجموعة واسعة من النوايا السلوكية، ووفقا (TPB)، يسيق السلوك البشري الطوعي مباشرة نية للانخراط في هذا السلوك (انظر الشكل ١). ويتوقع النية السلوكية، بدورها، من خلال ثلاثة محددات رئيسية: الموقف تجاه السلوك (AB)، والقاعدة الذاتية (SN)، والسيطرة السلوكية المتصورة (PBC) إن مدى رؤية الأفراد لسلوك معين بشكل إيجابي (موقف)، يعتقدون أن الآخرين المهمين يريدون من الانخراط في السلوك (القاعدة الذاتية)، ويعتقدون أنهم قادرون على أداء السلوك (السيطرة السلوكية المتصورة)، بمثابة محددات



Source : Lee, J., Cerreto, F. A., & Lee, J. (2010). Theory of Planned Behavior and Teachers' Decisions Regarding Use of Educational Technology. *Educational Technology & Society*, 13 (1), 152-164.

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين.....

المنهجية العلمية للبحث

يتطلب للإطار الميداني عرض المنهجية التي اعتمد عليها الباحث مع الجانب النظري وسيتم في ضوئها تحديد مشكلة البحث وأهميته وأهدافه وبناء المخطط وفرضياته وكذلك الأساليب وتحليلها، فضلا عن الواقع الميداني للمجتمع المبحوث .

أولاً: مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في جانبين أولهما معرفي وثانيهما ميداني، فالمشكلة المعرفية التي تواجه البحث هي الجدل العلمي بين الباحثين بشأن أهمية مرتكزات القيادة الاستباقية والتي تتطلب منها ان تتبنى وفق نظرية السلوك المخطط نحو تلك المرتكزات اذ يعتقد بعض الباحثون ان السلوك الاستباقي هو الخاصية الأهم ويعتقد بعض اخر ان الشخصية الاستباقية هي الخاصية الأهم وان هذا الجدل بين الباحثين يولد المشكلة المعرفية التي يحاول هذا البحث إيجاد حل مناسب لها، اما بشأن المشكلة الميدانية فتكمن في رغبة المنظمات التي تعمل في صناعة واحدة ان تمتلك مقومات كبيرة من القيادة الاستباقية لكنها لا تعرف كيف تحقق ذلك وأين تقع نقطة البداية وما هو مسار العملية التي تكسبها تلك القيادة وان ذلك الغموض لدى إدارات المنظمات المعاصرة يولد المشكلة

الميدانية التي يحاول هذا البحث ان يضع حلول مناسبة لها. من خلال التساؤل الرئيسي الاتي :
هل هنالك تأثير لمرتكزات القيادة الاستباقية في ظل نظرية السلوك المخطط في شركة اسياسيل للاتصالات النقالة؟

ثانياً: هدف البحث

يمكن تحديد الهدف الذي يحاول هذا البحث ان يصل اليه في تحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات المبحوثة نظرية السلوك المخطط (المتغير الرئيس التابع) ومرتكزات القيادة الاستباقية (المتغير الرئيس المستقل) التي تتمثل بالسلوك الاستباقي والشخصية الاستباقية، وذلك من حيث تحديد علاقات الارتباط بينها فان وجدت يجري تحديد علاقات الأثر بينها والتعرف على اشد العلاقات وأضعفها من اجل التأكيد على المتغيرات ذات الأثر الأكبر في تحقيق واكتساب القيادة الاستباقية في نظرية السلوك المخطط للعاملين. كذلك الكشف عن مستوى ادراك العاملين لنظرية السلوك المخطط ومرتكزات القيادة الاستباقية في الشركة عينة البحث .

ثالثاً: أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في حل مشكلته والوصول لهدفه علاوة على تأكيد البحث على موضوعين يحظيان باهتمام الباحثين الحاضرين في مجال إدارة الاعمال عموماً وفي مجال السلوك

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

وكيفية الحصول عليها وماهي الخصائص التنظيمية المهمة في تحقيق ذلك.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

يجري تصميم المخطط الاجرائي للبحث كمحاولة في حل مشكلة البحث وكطريقة في الوصول الى هدف البحث وقد تم تصميمه كما في الشكل (١) ليتضمن المتغيرات المبحوثة. اذ يشكل متغير نظرية السلوك المخطط المتغير الرئيس التابع وفق (Sabrina,2017) المتمثل بالخصائص (الموقف تجاه السلوك (AB)، والقاعدة الذاتية (SN)، والسيطرة السلوكية المتصورة (PBC)) الذي يستهدفه البحث بشكل اساس عن طريق التحكم بالمتغيرات المستقلة التي تشكلت على صورة متغير رئيس مستقل هو مرتكزات القيادة الاستباقية ومتغيراته الفرعية على وفق (Chiahuei Wu and Parker,2013) الذي يشير الى مرتكزاته المتمثلة (السلوك الاستباقي والشخصية الاستباقية) .

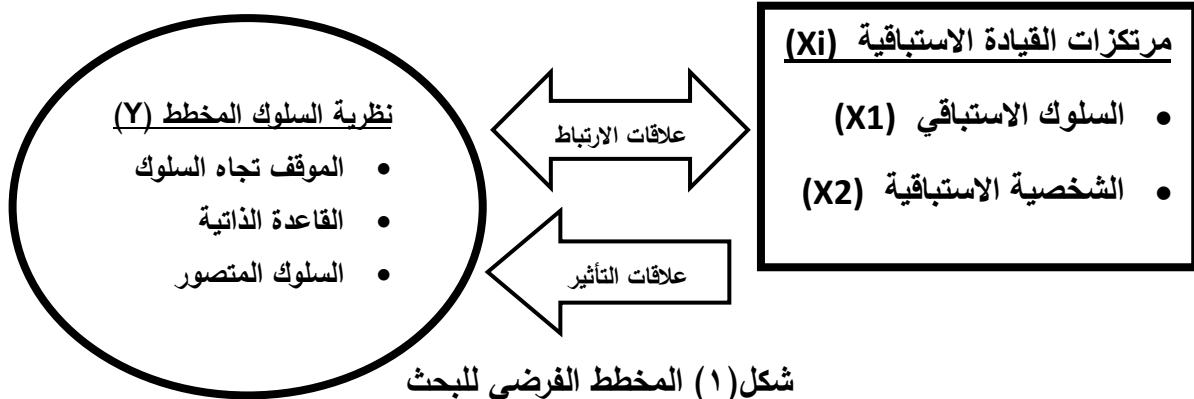
التنظيمي خصوصاً، اذ يتناول البحث موضوع القيادة الاستباقية وموضوع نظرية السلوك المخطط ويمكن توضيح ذلك كما يأتي:

١-يقوم البحث بتسليط الضوء على مرتكزات القيادة الاستباقية وعلى خصائص نظرية السلوك المخطط.

٢-يحاول البحث تحديد المبدأ الأكثر تأثيراً واهمية في خصائص نظرية السلوك المخطط والتي تكتسبها بالقيادة الاستباقية الأسرع والاقوى.

٣-يسهم البحث في اثراء وتعزيز المكتبات الحاضرة التي يفتقر معظمها للبحوث والدراسات السلوك التنظيمي المتعلقة بموضوع القيادة الاستباقية من جهة وبموضوع نظرية السلوك المخطط من جهة اخرى.

٤-يوجه البحث وفق نظرية السلوك المخطط (وعلى راسها المنظمة المبحوثة شركة آسباسيل لخدمات الاتصالات المتنقلة) في ضرورة ان تهتم وتؤكد بتبني مرتكزات القيادة الاستباقية



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث
(المصدر: اعداد الباحث)

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين.....

خامسا: فرضيات البحث

في ظل مشكلة البحث وهدفه ومخططه الاجرائي يجري وضع فرضيتين رئيسة ومنها يجري اشتقاق فرضيات فرعية وكما يأتي:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مرتكزات القيادة الاستباقية (Xi) ونظرية السلوك المخطط (Y). ومنها يمكن اشتقاق ما يأتي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي (X1) ونظرية السلوك المخطط (Y).

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشخصية الاستباقية (X2) ونظرية السلوك المخطط (Y). الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين مرتكزات القيادة الاستباقية (Xi) ونظرية السلوك المخطط (Y). ومنها يمكن اشتقاق ما يأتي:

- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الاستباقي (X1) ونظرية السلوك المخطط (Y).

- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية الشخصية الاستباقية (X2) ونظرية السلوك المخطط (Y).

وهكذا فان هذا البحث يحاول ان يثبت او ينفي فرضيتين رئيسة واربع فرضيات فرعية مع حساب مقادير العلاقات بين المتغيرات المبحوثة.

سادسا: اساليب جمع البيانات

يعتمد البحث على مجموعة تقنيات او أساليب علمية في جمع بياناته النظرية والعملية وكما يأتي:

١. أساليب جمع البيانات النظرية: يجري الاعتماد على ما ورد في البحوث السابقة والادبيات العلمية ذات العلاقة مع المتغيرات المبحوثة وقد استخدم الباحث المجالات والدوريات العلمية، ومن المكتبات الاليكترونية في شبكة الاتصالات العالمية.

٢. أساليب جمع البيانات العملية: يجري الاعتماد على استمارة الاستبيان في جمع البيانات عن الواقع الميداني في المنظمة المبحوثة وكذلك المقابلات المباشرة مع المعنيين للشرح المفصل بالمتغيرات المبحوثة في شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات المتنقلة وقد لجأ الباحث الى اسلوب الاتصالات الشخصية مع من سبقهم بالبحث والمهتمين بواقع الشركة نفسها من اجل الإحاطة بأكبر قدر ممكن بالبيانات العملية كما تمكن الباحث من الاطلاع على بعض التقارير الداخلية للشركة، اما بشأن تحليل البيانات العملية فقد اعتمد البرنامج الإحصائي (SPSS:v21) وبعض المقاييس الإحصائية

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

الاحصائي، وبذلك تكون نسبة الاستثمارات المستخدمة في البحث (١٠٨) استمارة اي بنسبة ٩٦%.

الجانب التطبيقي للبحث

اولا / التحليل العاملي التوكيدي

تم اعتماد التحليل العاملي التوكيدي من اجل التعرف على قابلية الابعاد والفقرات على قياس ما وضعت من اجل قياسه ، وتقسم الدراسة الى نموذجين احدهما للمتغير التفسيري والاخر للمتغير المستجيب ، ويعتمد النموذج على المتغيرات الكامنة وهي الابعاد المعتمدة ، والمتغيرات الداخلة التي تمثل الفقرات .

يتم قياس الصدق البنائي للمقياس باختبار مدى ملائمة النموذج باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) باعتباره منهجية بحثية لاختبار النماذج كميًا ، وبحسب (Daire et al, 2008) يشير عدد غير قليل من الكتاب والباحثين ، الى اهمية وضرورة استخدام هذه الطريقة لكونها اكثر دقة في الاختبار ويوضحون عدد من مؤشرات المهمة ، وعند تحقق شروط النماذج وشروط التحليل العاملي التوكيدي يتم اعتماد النموذج(*) ، وفي حالة عدم تحققها يتم تعديل النموذج او رفضه.

(*) هنالك العديد من الشروط التي تثبت قبول النموذج من اهمها مؤشر النسبة ($Ratio < 5$) مؤشر الجودة ($GFI > 0.90$) مؤشر الجودة المصحح ($AGFI > 0.90$) مؤشر المطابقة ($CFI > 0.95$) مؤشر مربعات الخطأ ($RMSEA < 0.08$) يشترط تحقق ثلاثة على الاقل. (Hair et. al., 2010)

للعلاقات مثل معامل الارتباط ومعامل الانحدار واختبار (T).

سابعا: حدود البحث

يحدد البحث بإطارين مكاني وزمني وكما يأتي:
١- الحدود المكانية للبحث: اختيرت الرقعة الجغرافية لمحافظة كربلاء محلا للبحث وذلك لكون المواقع الإدارية الرئيسة للمنظمة المبحوثة (شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات المتنقلة) تقع فيها.

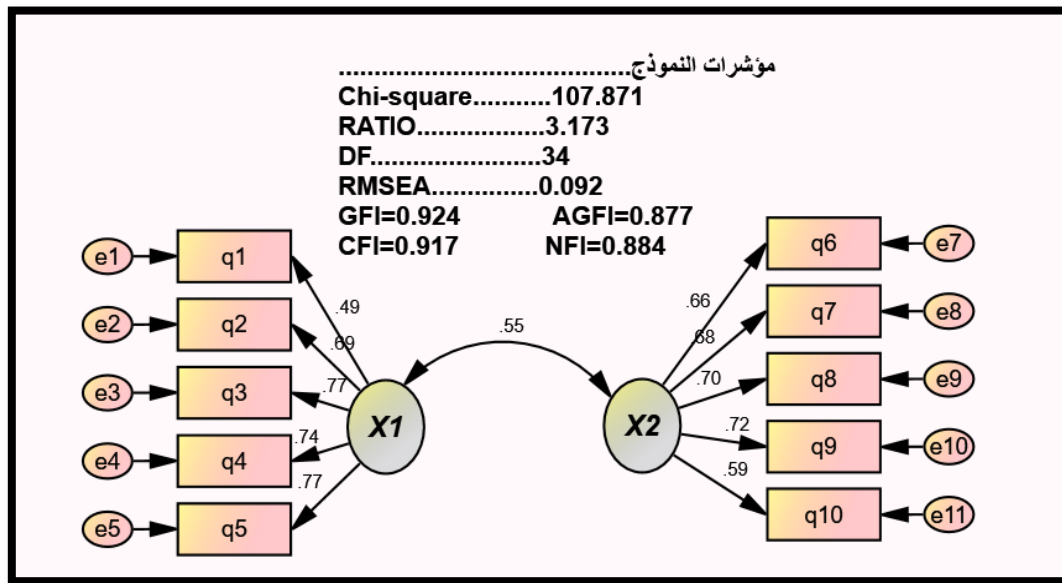
٢- الحدود الزمنية للبحث: امتدت المدة التي يتناولها البحث بالتشخيص والتحليل من ١٥ / ٢٠١٧ / ١١ ولغاية ١٨ / ٢٠١٨ / ٥.

ثامنا: مجتمع البحث وعينته

اختيرت شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة بأسلوب قصدي (طريقة الاختيار العمدى) وذلك لإمكانية البحث فيها كونها منظمة خاصة تتعاون مع الباحثين في توفير البيانات بشكل بسيط وغير معقد ، كما وقع الاختيار على هذه المنظمة أيضا لكونها مهتمة بمواضيع القيادة الاستباقية وتتوفر فيها المرتكزات المطلوبة (السلوك الاستباقي والشخصية الاستباقية) ، اما عينة البحث فتتضمن الإداريين الذين يعملون في مقراتها الرئيسة في كربلاء .وقام الباحث بتوزيع استمارات الاستبيان والتي بلغت (١١٥) استمارة ، وبعد جمع استمارة الاستبيان ظهر بان هنالك (٧) استمارات غير صالحة للتحليل

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

- أ- القيادة الاستباقية : وتتضمن (السلوك الاستباقي ، الشخصية الاستباقية) من خلال مراجعة المؤشرات التحليلية الواردة ضمن الشكل (٢) يتضح بان النموذج لم يحصل على القيم المقبولة لقبول النماذج ، وبالتالي وجب تعديل النموذج ليكون قادرا على قياس ماوضع من اجل قياسه .

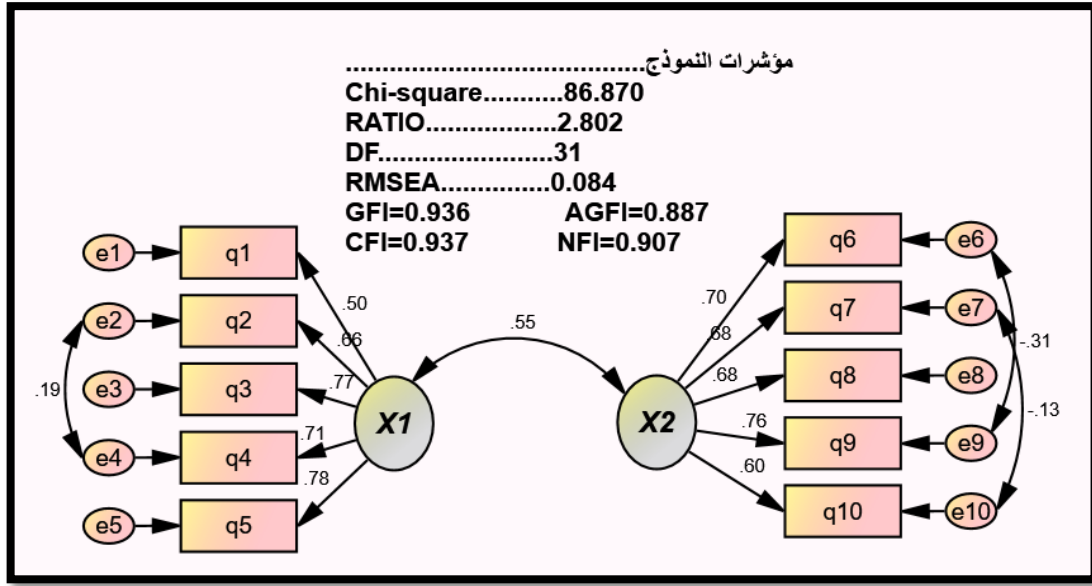


الشكل (٢)

النموذج المقترح لقياس متغير (القيادة الاستباقية)

ويوضح الشكل (٣) النموذج المعدل الذي يكون ملائماً للمضي في التحليل الاحصائي للبيانات.

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

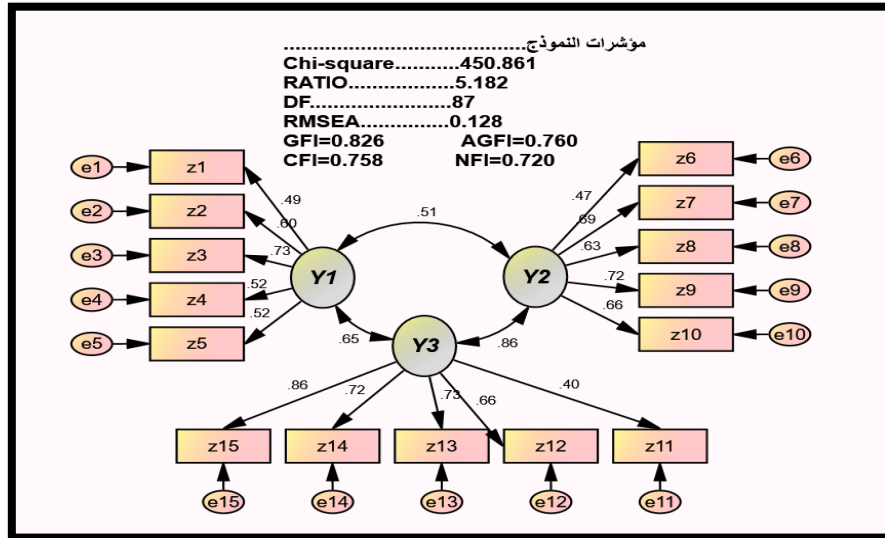


الشكل (٣)

النموذج المعدل لقياس متغير (القيادة الاستباقية)

ب- السلوك المخطط للعاملين : على القيم المقبولة لقبول النماذج ، وبالتالي من خلال مراجعة المؤشرات التحليلية الواردة ضمن الشكل (٣) يتضح بان النموذج لم يحصل

وجب تعديل النموذج ليكون قادرا على قياس ماوضع من اجل قياسه .

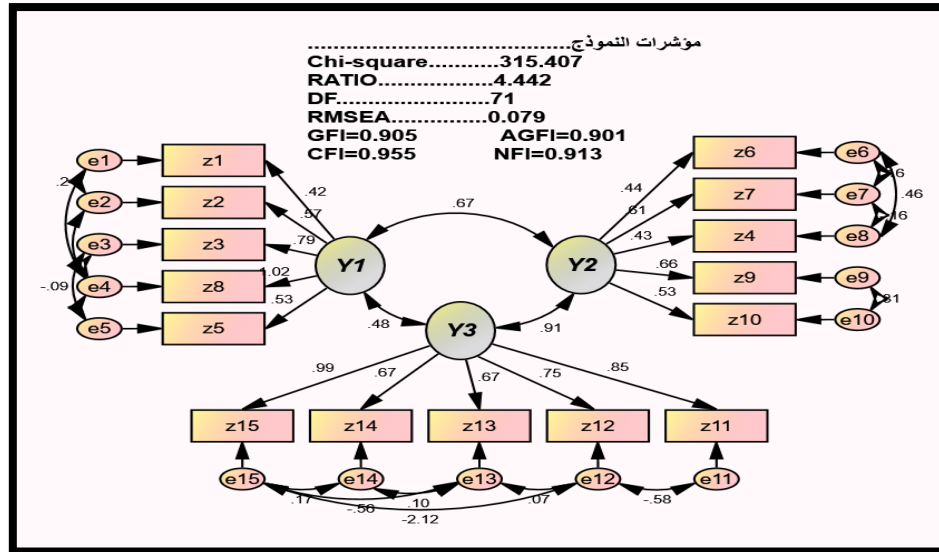


الشكل (٤)

النموذج المقترح لقياس متغير (السلوك المخطط للعاملين)

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

ويوضح الشكل (٤) النموذج المعدل الذي يكون ملائماً للمضي في التحليل الاحصائي للبيانات.



الشكل (٥) النموذج المعدل لقياس متغير (السلوك المخطط للعاملين)

المخطط للعاملين ، ويوضح الجدول (١) قيم

معاملات الارتباط على مستوى المؤشر الكلي
وعلى مستوى العوامل الفرعية .

ثانياً / علاقات الارتباط

تشير فرضية علاقة الارتباط الى وجود علاقة
ارتباط معنوية بين القيادة الاستباقية والسلوك

الجدول (١)

نتائج علاقات الارتباط بين القيادة الاستباقية والسلوك المخطط للعاملين

المتغيرات	الموقف تجاه السلوك	القاعدة الذاتية	السلوك المتصور	السلوك المخطط للعاملين
السلوك الاستباقي	0.381**	0.578**	0.840**	0.747**
T	6.547	11.260	24.650	17.894
P	0.000	0.000	0.000	0.000
الشخصية الاستباقية	423**	0.295*	0.497**	0.488**
T	7.431	4.918	9.113	8.90
P	0.000	0.004	0.000	0.000

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

0.727**	0.788**	0.516**	0.468**	القيادة الاستباقية
16.827	20.362	9.581	8.414	T
0.000	0.000	0.000	0.000	P

ويدعم ذلك قيمة المعنوية التي جاءت ضمن حدود الخطأ المسموحة والتي تبلغ (0.05) ، نستنتج هنا بان القرار الاحصائي يكون قبول الفرضية الفرعية الثانية .

٣. الفرضية الرئيسية الاولى :

من معطيات الجدول (١) يتضح بان هنالك علاقة ارتباط طردية بين (القيادة الاستباقية والسلوك المخطط للعاملين) ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.727) وهي قيمة معنوية طبقا لقيمة (T) المحتسبة والتي ظهرت قيمتها اكبر من القيمة الجدولية كما ان العلاقة مع المتغيرات الفرعية هي معنوية ايضا ، ويدعم ذلك قيمة المعنوية التي جاءت ضمن حدود الخطأ المسموحة والتي تبلغ (0.05) ، نستنتج هنا بان القرار الاحصائي يكون قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

ومن خلاصة ما تقدم يتضح تحقق الفرضية الرئيسية الاولى وفرضياتها المشتقة منها .

ثالثا / علاقات التأثير

تشير الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية الى علاقات التأثير بين المتغيرات وكما في الجدول (١) وكالاتي :

تشير النتائج الواردة في الجدول (١) الى الاتي :

١. الفرضية الفرعية الاولى

من معطيات الجدول (١) يتضح بان هنالك علاقة ارتباط طردية بين (السلوك الاستباقي والسلوك المخطط للعاملين) ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.747) وهي قيمة معنوية طبقا لقيمة (T) المحتسبة والتي ظهرت قيمتها اكبر من القيمة الجدولية كما ان العلاقة مع المتغيرات الفرعية هي معنوية ايضا ، ويدعم ذلك قيمة المعنوية التي جاءت ضمن حدود الخطأ المسموحة والتي تبلغ (0.05) ، نستنتج هنا بان القرار الاحصائي يكون قبول الفرضية الفرعية الاولى .

٢. الفرضية الفرعية الثانية :

من خلال مراجعة نتائج الجدول يتضح بان (الشخصية الاستباقية والسلوك المخطط للعاملين) ترتبط بعلاقة طردية ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.488) وهي قيمة معنوية طبقا لقيمة (T) المحتسبة والتي ظهرت قيمتها اكبر من القيمة الجدولية ، كما ان العلاقة مع المتغيرات الفرعية هي معنوية ايضا

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

قيمة معامل التفسير ، وهنا يمكن ان تكون معادلة الانحدار كما يلي :

$$Y = \alpha + \beta X$$

$$Y = (2.531) + (0.376) (X2)$$

(X2) : الشخصية الاستباقية

(Y) : السلوك المخطط للعاملين

(٣) ان بعد القيادة الاستباقية يؤثر معنويا في السلوك المخطط للعاملين ، فقد سجلت المعاملات المعيارية لتحليل التأثير عبر الانحدار قيمة (1.516) لمعامل الفا ، و (0.625) لقيمة بيتا ، كما ان النموذج هو معنوي بالاعتماد على قيمة (f) المحتسبة فهي اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية ومستوى المعنوية للدراسة ، بالاضافة الى ان النموذج يفسر (52.8%) من التغير الحاصل في السلوك المخطط للعاملين ، بالاعتماد على قيمة معامل التفسير ، وهنا يمكن ان تكون معادلة الانحدار كما يلي :

$$Y = \alpha + \beta X$$

$$Y = (1.516) + (0.625) (X)$$

(X) : القيادة الاستباقية

(Y) : السلوك المخطط للعاملين

(١) ان بعد السلوك الاستباقي يؤثر معنويا في السلوك المخطط للعاملين ، فقد سجلت المعاملات المعيارية لتحليل التأثير عبر الانحدار قيمة (1.861) لمعامل الفا ، و (0.529) لقيمة بيتا ، كما ان النموذج هو معنوي بالاعتماد على قيمة (f) المحتسبة فهي اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية ومستوى المعنوية للدراسة ، بالإضافة الى ان النموذج يفسر (55.9%) من التغير الحاصل في السلوك المخطط للعاملين ، بالاعتماد على قيمة معامل التفسير ، وهنا يمكن ان تكون معادلة الانحدار كما يلي :

$$Y = \alpha + \beta X$$

$$Y = (1.861) + (0.529) (X1)$$

(X1) : السلوك الاستباقي

(Y) : السلوك المخطط للعاملين

(٢) ان بعد الشخصية الاستباقية يؤثر معنويا في السلوك المخطط للعاملين ، فقد سجلت المعاملات المعيارية لتحليل التأثير عبر الانحدار قيمة (2.531) لمعامل الفا ، و (0.376) لقيمة بيتا ، كما ان النموذج هو معنوي بالاعتماد على قيمة (f) المحتسبة فهي اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية ومستوى المعنوية للدراسة ، بالإضافة الى ان النموذج يفسر (23.8%) من التغير الحاصل في السلوك المخطط للعاملين ، بالاعتماد على

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

الجدول (٢)

نتائج علاقات التأثير بين المتغيرات

P	F	R2	β	α	
0.000	320.20	0.559	0.529	1.861	السلوك الاستباقي
0.000	79.26	0.238	0.376	2.531	الشخصية الاستباقية
0.000	283.26	0.528	0.625	1.516	القيادة الاستباقية

وفيما يخص التأثير المجتمعي لبعدي السلوك الاستباقي والشخصية الاستباقية ، فقد اظهرت النتائج ضمن الجدول (٢) ، بان هنالك تأثير معنوي للابعد مجتمعة ، فقد سجلت قيمة الفا (1.569) ، وبيتا (0.471) للبعد س، و (0.135) للبعد الشخصية الاستباقية ، وقد كان النموذج معنوي طبقا لقيمة (F) المحتسبة فهي اكبر من قيمتها الجدولية ، وان النموذج يفسر (58.3%) من التغيرات في السلوك المخطط للعاملين ، بالاعتماد على قيمة معامل التفسير ، ويمكن صياغة المعادلة الانحدارية كالآتي :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = (1.569) + (0.471) (X_1) + (0.135) (X_2)$$

(X1) : السلوك الاستباقي

(X2) : الشخصية الاستباقية

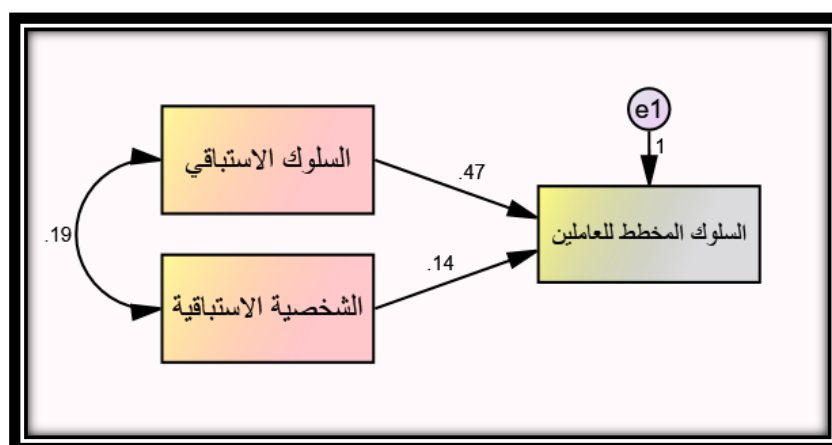
(Y) : السلوك المخطط للعاملين

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين.....

الجدول (٣)

خلاصة نتائج التحليل لأثر ابعاد القيادة الاستباقية مجتمعة في السلوك المخطط للعاملين

P	F	R2	β	α	
0.000	175.88	0.583	0.471	1.569	السلوك الاستباقي
0.000			0.135		الشخصية الاستباقية ☐



الشكل (٦)

تأثير ابعاد القيادة الاستباقية مجتمعة في السلوك المخطط للعاملين

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

يمكن عرض أهم ما توصله إليه الباحث من استنتاجات في ضوء الإطار النظري على النحو الآتي:

١. يمكن الاستنتاج بخصوص مفهوم القيادة الاستباقية بعدم الاتفاق على مفهوم محدد لها، وقد تجلّى في أكثر من وجه نظر بخصوصها، مما دفع الباحث إلى تبني وجه نظر حاولت من خلالها أن تجمع جملة من التباين الذي ظهر في آراء الباحثين والخروج برؤية تتلخص بأن القيادة الاستباقية هي بناء العصر الحديث، وهي تمثل تحدي الحالة الراهنة للوصول إلى ما هو أفضل ويعمل بقوة للوصول إلى تحقيق رؤى وغايات عالية، وهي قادره على تشخيص المشكلات التي تمر بها منظماتهم، والبحث المتواصل لها وذلك استناداً على جذور هذه المشكلات.

٢. إن القيادة الاستباقية هي تشخيص يتصف بصفات تميزه عن القادة التقليديين، يمتلك القدرة على خلق التحولات المطلوبة التي يراها مناسبة لمنظّمته وبما تتسجم رؤيتها ونقلها إلى حقيقة باعتماد طريقة الاستباقية، وهذا هو ما تحتاجه المنظمات كي تتطور وتتلاءم مع البيئة المحيطة الديناميكية وضمان الاستمرار فيها.

٣. تتميز القيادة الاستباقية بجملة من الصفات الشخصية وأخرى بيئية يمكن أن تجعل منه رؤية

استراتيجية استباقية، ومن الصفات الشخصية استناده على شخصية متوازنة قادرة على خلق تعابير متوازنة روحية ونفسية، كما أنه يتصف بالقيم الأساسية الجوهرية، ويمتلك رؤية واضحة وقدرة على الإبداع والتمكين.

٤. استنتجت الباحثة بخصوص أبعاد القيادة الاستباقية تعدد الآراء حولها، الأمر الذي دفع الباحثة إلى تبني الأبعاد (السلوك الاستباقي، الشخصية الاستباقية) على النحو الذي حاوله من خلاله جمع وجهات النظر المختلفة، وكذلك نظرية السلوك المخطط حيث تبني الباحثة الأبعاد (الموقف اتجاه السلوك، القاعدة الذاتية، السلوك المتصور) على وفق مجال التطبيق في المنظمة المبحوثة.

٥. أما بخصوص نظرية السلوك المخطط، فقد وجده الباحثة العديد من التباين في آراء الباحثين حول هذا المفهوم، لكن هذا التباين في الآراء لم يصل إلى حدود التناقض، بل نجد أن بعضاً من مؤشرات الاتفاق حاضرة في ما تم عرضه، مما حفز الباحثة إلى تبني مفهوم حاوله من خلاله جمع العديد من وجهات النظر المطروحة، التي أكدت أن نظرية السلوك المخطط هي واحدة من أهم النظريات النفسية الراسخة في عملية صنع القرار الفردي.

٦. استنتجت الباحثة حول أهم محددات نظرية السلوك المخطط وجود التباين فيما عرض من

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

المتبادل بين القادمين الجدد والمورد المتواجد في هذه المنظمات.

٣. تشجيع وتحفيز وتقديم التسهيلات المناسبة للعاملين في الشركة على المشاركة في برامج تدريبية عالمية، والتواصل مع المراكز العالمية في مجالات المورد البشري بشكل خاص، للتعرف على ما وصلت إليه التطورات والمستجدات في تطوير وتخطيط لنظرية السلوك .

٤. تقييم أداء القيادات وتحديد مدى الانحراف عن معايير القيادات الاستباقية الناجحة، والسعي لسد الفجوة، من خلال تهيئة آليات العمل من منحهم الاستقلالية التامة في العمل، وتفويضهم الصلاحيات وتمكينهم بما يتناسب وضرورات مواجهة المواقف الطارئة.

٥. عدم خلق حالات الإحباط لدى القيادات، والعمل على تقديم التشجيع والدعم المادي والمعنوي لغرض تحفيزهم لتقديم أعمال إبداعية استباقية في جميع المجالات .

قبل الباحثين، لذا اعتمدت الباحث على جمع وتحليل وجهات النظر من خلال تضمينها للغالبية العظمى من الآراء منذ بداية ظهور النظرية وكيفية تنميته واستثماره عبر الشركات .

ثانيا : التوصيات

١. ضرورة الاستفادة القصوى من القيادة الاستباقية في تحسين وتطوير أداء المورد البشري، والسعي نحو تنمية مهارات العاملين في الشركة، وبشكل خاص ممارسة التخطيط الاستراتيجي، وتحسين الاهتمام بالتطوير والتدريب باعتبار ذلك استثماراً مستقبلياً.

٢. إن الأهمية المتزايدة لنظرية السلوك المخطط في المنظمه المبحوثة القائمة على المعرفة تجعل هذه المنظمه أمام مسؤوليات وقضايا أساسية تتمثل بالاهتمام بالسلوك المخطط للعاملين من خلال استقطاب أفضل المواهب البشرية، وهذا يتطلب أن تكون المنظمة ذات اتجاهات إيجابية إزاء سياسات المورد البشري من خلال أن تدرك ماذا تحتاج، وماذا تختار، وان تكون ذات نظام فعال في عملية الاختبار والاستخدام للقادمين الجدد، وان تكون ذات قدرة عالية على التعلم

المصادر

- 1- Hakan Erkutlu Jamel Chafra, (2012), "The impact of team empowerment on proactivity", Journal of Health Organization and Management, Vol. 26 Iss 5 pp. 560 – 577 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/14777261211256918>
- 2- Alfred Presbitero , (2015), "Proactivity in career development of employees", Career Development International, Vol. 20 Iss 5 pp. 525 – 538 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/CDI-03-2015-0043>
- 3- Chia-Huei Wu, Ying Wang, William H. Mobley, (2012), "Understanding Leaders' Proactivity from a Goal-Process View and with Multisource Ratings", William H. Mobley, Ying Wang, Ming Li, in (ed.) Advances in Global Leadership (Advances in Global Leadership, Volume 7), Emerald Group Publishing Limited, pp. 57 – 75 Permanent link to this document: [http://dx.doi.org/10.1108/S1535-1203\(2012\)0000007007](http://dx.doi.org/10.1108/S1535-1203(2012)0000007007)
- 4- Chia-Huei Wu, Ying Wang, (2011), "Understanding Leaders' pp 297 – 312 See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/236935294>
- 5- Chiahuei Wu, Sharon K Parker (2013) " Who is Proactive and Why? Unpacking Individual Differences in Employee Proactivity " See discussions, stats, and author profiles for this publication at : <https://www.researchgate.net/publication/259969125>
- 6- Arnold B Bakker, Maria Tims and Daantje Derks " **Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement** " The online version of this article can be found at: <http://hum.sagepub.com/content/65/10/1359>
- 7- Judith Plomp Maria Tims Jos Akkermans Svetlana N. Khapova Paul G.W. Jansen Arnold B. Bakker, (2016), "Career competencies and job crafting", Career Development International, Vol. 21 Iss 6 pp.587 – 602 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/CDI-08-2016-0145>
- 8- Dikkers, J. S. E., Jansen, P. G. W., de Lange, A. H., Vinkenbure, C. J., & Kooij, T. A. M. (2010). Proactivity, job characteristics, and engagement: a longitudinal study. Career Development International, 15(1), 59-77.
- 9- Alexandros Bousdekis Babis Magoutas Dimitris Apostolou Gregoris Mentzas , (2015), "A proactive decision making framework for condition-based maintenance", Industrial Management & Data Systems, Vol. 115 Iss 7 pp. 1225 – 1250 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/IMDS-03-2015-0071>
- 10- To cite this document: Chiahuei Wu, Ying Wang, (2011), "Understanding proactive leadership", William H. Mobley, Ming Li, Ying Wang, in (ed.) Advances in Global Leadership (Advances in Global Leadership, Volume 6), Emerald Group Publishing Limited, pp. 299- 314 Permanent link to this

document:

[http://dx.doi.org/10.1108/S1535-1203\(2011\)0000006015](http://dx.doi.org/10.1108/S1535-1203(2011)0000006015)

11- Sabrina M. Hegner Anna Fenko Annemiek ter Avest , (2017)," Using the theory of planned behaviour to understand brand love ", Journal of Product & Brand Management, Vol. 26 Iss 1 pp. - Permanent link to this document:

<http://dx.doi.org/10.1108/JPBM-06-2016-1215>

12- Mark Cordano and Irene Hanson Frieze (2000)" Pollution Reduction Preferences of U.S. Environmental Managers: Applying Ajzen's Theory of Planned Behavior" The Academy of Management Journal, Vol. 43, No. 4 (Aug., 2000), pp. 627-641

13- Thorhauge, M., Haustein, S., & Cherchi, E. (2017). Accounting for the Theory of Planned Behaviour in departure time choice. Transportation Research. Part F: Traffic Psychology and Behaviour, 38, 94–105. DOI: 10.1016/j.trf.2016.01.009

14- Sander van der Linden (2011)" Charitable Intent: A Moral or Social Construct?

A Revised Theory of Planned Behavior Model" Curr Psychol (2011) 30:355–374 DOI 10.1007/s12144-011-9122-1
15- Cees Egmond Renee Bruel (2007)" **Nothing is as practical as a good theory, Analysis of theories and a tool for developing interventions to influence energy-related behavior**"1-16

16- Molly Byrne (2008)" Predicting donation among an Irish sample of donors and nondonors: Extending the theory of planned behavior" See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/5819596>

17- Lee, J., Cerreto, F. A., & Lee, J. (2010). Theory of Planned Behavior and Teachers' Decisions Regarding Use of Educational Technology. *Educational Technology & Society*, 13 (1), 152–164.

18- Chun-Hua Susan Lin, Chun-Fei Chen (2011) " **Application of Theory of Planned Behavior on the Study of Workplace Dishonesty**" 2010 *International Conference on Economics, Business and Management IPEDR vol.2* (2011) © (2011) IAC S IT Press, Manila, Philippines

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين



(الاستبانة)

حضرة المحترم / المحترمة .

السلام عليكم ورحمته وبركاته.....

نضع بين يديك استمارة الاستبيان التي أعدت من أجل أكمل متطلبات البحث العلمي الموسوم بـ

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

دراسة تطبيقية في شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة

يرجى الإجابة عن جميع التساؤلات التي تضمنها الاستبيان من أجل الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية. علماً بأن هذه المعلومات سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
مع فائق شكرنا وتقديرنا لكم

م.د. محمد ثابت الكرعاوي

جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

المحور الاول/ معلومات عامة

الجنس	ذكر	انثى	
الفئة العمرية	٢٩-٢٠	٣٩-٣٠	
	٤٩-٤٠	٥٠ فأكثر	
سنوات الخدمة	اقل من ٥	٢٠-١٦	
	١٠-٥	٢٥- ٢١	
	١٥-١١	٢٦ فأكثر	
مستوى التعليم	ثانوية فاقل	دبلوم	
	بكالوريوس	ماجستير	
	دكتوراه		

المحور الثاني

القيادة الاستباقية

ت	العبرة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
	١/ السلوك الاستباقي					
١	تتميز منظمتنا بشعور عالي من المسؤولية والاستعداد لمشاكل العمل.					
٢	تتمتع ادارتنا بالصفات القيادية الرائدة والتي تهدف لتحقيق الاهداف المرجوة.					
٣	يتمتع القادة في منظمتنا بالمبادرات الذاتية والاستباقية تجاه المهام الموكلة اليهم ولمرؤوسيههم.					
٤	يتم تحديد الاستراتيجيات بخطة تضمن الاخذ بالاجراءات المناسبة لتحقيق الاهداف.					
٥	نجتهد في معرفة مايجب عمله للتحرك تجاه الاحداث المستقبلية.					
	٢/ الشخصية الاستباقية					
٦	تاخذ القيادات بنظر الاعتبار العوامل البيئية قبل المضي قدما باتخاذ القرارات او تنفيذها.					
٧	هنالك شعور عالي باحداث التغييرات الايجابية من خلال					

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

					البحث عن الفرص والمثابرة.	
					ياخذ الجميع زمام المبادرة وتبني التوجه لجميع الانشطة بشكل يفوق متطلبات العمل الفعلية.	٨
					يتمتع القادة في منظمنا بجانب عالي من الفراسة التي تساعدهم باتخاذ قرارات مثالية.	٩
					تهدف ادارة المنظمة الى احداث نوع من الرفاهية لموظفيها.	١٠

المحور الثالث

السلوك المخطط للعاملين

ت	العبارة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
	١/ الموقف تجاه السلوك					
١	يتم اتخاذ الاجراءات بناءا على طبيعة الموقف ولكل منها بشكل منفرد.					
٢	تتخذ القرارات والاجراءات بشكل حيادي وموضوعي.					
٣	يتم التعامل بقاعدة حسن النية حتى وان كان هنالك شكوك مسبقة بنوايا سلبية.					
٤	يتم اعتماد المنهج العقلاني المبني على قاعدة علمية سليمة.					
٥	يوجد لدينا الاستعداد الكامل لتحمل المسؤولية تجاه اي تصرف خاطيء.					
	٢/ القاعدة الذاتية					
٦	لاتحكم الانفعالات او الغضب اية قرارات او اجراءات داخل او خارج المنظمة.					
٧	نتمتع بقدر عالي من الهدوء والثقة بالنفس بحيث تكون تصرفاتهم محسوبة مسبقا.					
٨	هنالك قدر عالي من القدرات التنبؤية والاستشرافية التي تساهم برسم الخطط والسياسات بايجابية.					
٩	لدينا قدر عالي من الانتماء الوظيفي والعلاقات الاجتماعية					

تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين

					الإيجابية.	
					هناك قناعة تامة بالانتقال من الاداء الفعلي الى الاداء المرغوب.	١٠
					٣/ السلوك المتصور	
					يتم تخصيص الوقت الكافي لمراجعة الاهداف وتصحيح المسارات المستقبلية.	١١
					نمتلك رؤية استراتيجية مبنية على اسس علمية سليمة.	١٢
					نمتلك القدرة على تحليل نقاط القوة والضعف ضمن البيئة الداخلية والفرص والتهديدات ضمن البيئة الخارجية.	١٣
					لدينا القدرة على توفير الخطط البديلة لاستخدامها عند الضرورة.	١٤
					نهتم برسم تصور بعيد الامد لاعمال المنظمة.	١٥

إذا كانت لديك أية ملاحظات يرجى ذكرها

.....

شاكرين حسن تعاونكم معنا

الباحث

Adopt the pillars of proactive leadership according to the theory of planned behavior of employees

A practical study of a sample of the managers of the divisions of Asiacell Mobile Services

**Dr. Mohammed Thabit Al-Garaawi/
College of Administration and Economics/
University of Kufa**

Abstract

Business organizations face a complex, changing and interconnected competitive environment created by global circumstances and escalating international attitudes and change in particular in the telecommunications industry and the transfer of information and perhaps a proactive concept "in the context of organizational behavior where it refers to the ability to avoid or eliminate undesirable future events or exploit future opportunities from Through the implementation of direct decision-making techniques and forecasting for the future The proactive behavior process gives new information that enables decision-making and humanitarian support before the expected critical event in the competition market Therefore, this research seeks to know the nature of the

relationship between the principles of proactive leadership as an independent variable researcher and the characteristics of the theory of planned behavior as a main variable of the researcher. The research is carried out in the field of Asiacell Mobile Services in Iraq through a descriptive survey questionnaire prepared for administrators (SPSS) and (LISREL) in order to reach the results of the research and achieve its objectives The research has reached a set of conclusions, the most prominent of which is that the characteristics of the theory of planned behavior is concerned with achieving the goal of excellence in its competitive environment by possessing the principles of proactive leadership. The research sets out a set of scientific recommendations, most notably that the company has information cadres on its permanent staff that can implement an integrated program of proactive leadership Enabling it to become a planner of its behavior to its industry and its surrounding environment

Keywords: proactive leadership, planned behavior, proactive behavior, proactive personality.