

**القيادة الحرياء ودورها في تحقيق أبعاد التميز
التنظيمي
دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في شركة اللدائن في
بعقوبة**

**ا.م.د محمود شكر محمد
جامعة ديالى / كلية الإدارة والاقتصاد**

القيادة الحرياء ودورها في تحقيق أبعاد التميز التنظيمي
دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في شركة اللدائن في بعقوبة

Chameleon leadership and its role in achieving the dimensions of organizational excellence

An analytical study of a sample of decision makers in the
plastics company in Bequeath

ا.م.د محمود شكر محمد

Abstract

The current research aims to diagnose the nature of the relationship between chameleon leadership behavior as an independent variable and the dimensions of organizational excellence as a responsive variable, and to identify the role of each of them in achieving the level of performance required for organizations and adapting to rapid environmental changes. The research was applied in the General Plastics Company, and based on the importance of the topic the research and the importance of the research sample and the researched company. The research adopted the descriptive analytical method in completing the research. The research sample was a random sample of (61) individuals from the company's leadership and included (working managers, assistant working managers, department managers, divisional officials) using the questionnaire as the main tool for collecting data. In order to process the data and choose the hypotheses, many statistical methods were used, including (Cornbrash's alpha coefficient, confirmatory factor analysis, simple linear regression, arithmetic mean, and standard deviation). The results were extracted using the computer

program (SPSS v, 23), and to interpret the theoretical and field aspects, the results were interpreted. The research reached important paragraphs, the most prominent of which is that chameleon leadership behavior means the ability of the leader and decision makers to change behavior and adapt to different environments, and to use high flexibility in the face of crises and troubles, in order to achieve the goals of the organization. The results of the research reflected a set of recommendations, the most prominent of which is educating the community. Al-Mosaic in Iraq in general and the city of Baqubah in particular with modern and contemporary concepts capable of changing for the better and better to provide quality service to the citizen.

Keywords: chameleon leadership, dimensions of organizational excellence, plastics company in Baqubah

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى تشخيص طبيعة العلاقة بين سلوك القيادة الحرياء بوصفة متغيراً مستقلاً وابعاد التميز التنظيمي بوصفة متغيراً مستجيباً , والتعرف على دور كل منهما في تحقيق مستوى الأداء المطلوب للمنظمات والتكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة , وتم تطبيق البحث في شركة اللدائن العامة , وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث والاهمية التي تتطوي عليها عينة البحث والشركة المبحوثة اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في انجاز بحثه وكانت عينة البحث عينة عشوائية (61) فرداً من قيادات الشركة وشملت (المديرين العاملين ,معاوني المديرين العاملين ,مديري الأقسام ,مسؤولي الشعب) باستعمال الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات ولأجل معالجة البيانات واختيار الفرضيات استخدمت العديد من الأساليب الإحصائية ومنها (معامل الفا كرو نباخ , تحليل العامل التوكيدي, الانحدار الخطي البسيط, والوسط الحسابي , والانحراف المعياري) واستخرجت النتائج باستعمال البرنامج الحاسوبي (spas v,23) , ولتفسير الجانب النظري والميداني فسرت نتائج البحث الى الوصول الى فقرات مهمة أبرزها، أن سلوك القيادة الحرياء يعني امكانية القائد وصانعي القرار, على التغيير في السلوك والتكيف مع بيئات مختلفة، واستخدام المرونة العالية في مواجهة الازمات والمتاعب من أجل تحقيق أهداف المنظمة، عكست نتائج البحث مجموعة من التوصيات ابرزها تثقيف المجتمع المؤسسي في العراق بصورة عامة ومدينة بعقوبة بصورة خاصة بمفاهيم حديثة ومعاصرة قادرة على التغيير نحو الافضل والاحسن لتقديم الخدمة النوعية للمواطن

الكلمات المفتاحية: القيادة الحرياء, ابعاد التميز التنظيمي, شركة اللدائن في

المقدمة

ان التحديات التي تواجهها الكثير من المؤسسات والشركات تزداد ضراوة يوماً بعد يوم وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلوماتية وصراع القيم وغياب الحوار الحضاري في ظل عالم الاعمال الريادي ,واذا كان لابد من مواكبة هذه التغييرات والتحديات فان الاطلاع المستمر على المفاهيم الجديدة والمعاصرة وخاصة تلك التي تخص اصحاب القرار تسهم بقوة في المشاركة لأعداد القيادات الناجحة ,والقدرة على ادارة التغيير والابتكار والتي لديها القدرة الفائقة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف المناسبة والانتصار في المعارك التنافسية والعولمة ومن هذا المنطلق تم اخترت موضوع البحث , القيادة الحرياء ودورها في تحقيق ابعاد التميز التنظيمي ولفهم العلاقة بين القيادة الحرياء وابعاد التميز التنظيمي اعتمدت على ابعاد المتغير المستقل والمتمثلة ب(التنقل ومراقبة البيئة, التناسخ والتقمص, القدرة على تحقيق المباغتة, المرونة) وابعاد التميز التنظيمي المتمثلة ب(الابداع, التعلم التنظيمي, الجودة الشاملة, التدريب) واستهدف البحث شركة اللدائن في بعقوبة كعينة مكانية اما عينة البشرية فتم اختيارها من المديرين العامين ومديري الشعب والوحدات الذين يمثلون الركن الاساسي لشركة اللدائن في بعقوبة من اجل التعرف على تأثير عمق القيادة الحرياء في تحقيق ابعاد التميز التنظيمي في المؤسسة المبحوثة وبتقنيهم بمتغيرات البحث وجعلهم اكثر فهماً بتحقيق ابعاد الدراسة بصورة صحيحة

تضمن البحث اربعة مباحث أساسية جاء المبحث الأول ليمثل الاطار المنهجي

للبحث من مشكلة البحث وأهدافه وأهميته وفروضه أما البحث الثاني فقد وقع على نقاط البحث الأساسية لمتغيرين (سلوكيات القيادة الحرياء ,وابعاد التميز التنظيمي من اهداف المتغيرين واهميتها وكذلك أبعاد المتغيرين اما المبحث الثالث فقد احتوى في مضمونة أساليب التحليل الاحصائي لثبات صحة الفروض باستعمال أدوات إحصائية تكمل البحث واختتم المبحث الرابع بأهم الاستنتاجات النظرية والعملية التي يمكن الاستفادة منها والتي عكست بدورها على مجموعة من التوصيات

المبحث الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

1- مشكلة البحث

من خلال الاطلاع الميداني للباحث على مستوى فاعلية القيادة الحرياء في الشركة العامة لصناعة اللدائن . واثرها في تحقيق ابعاد التميز التنظيمي ، ومن خلال اللقاءات التي اجراها الباحث مع المسؤولين في المنظمة المبحوثة لاحظ الباحث ان هنالك ضعفا لفاعلية القيادة الحرياء في معالجة التميز التنظيمي لأصحاب القرار في الشركة العامة لصناعة اللدائن. ان هذا الضعف يعد مشكلة في الشركة المبحوثة تصدى لها الباحث وارجو ان يستتبط من خلال هذا البحث اين مكامن الضعف وكيفية معالجتها وبالتالي الخروج بمجموعة من الحلول لخدمة اهداف الشركة المبحوثة بناءً على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث بالإجابة على التساؤل الرئيس "هل هنالك علاقة ارتباط واثر ذو دلالة احصائية بين فاعلية القيادة الحرياء في تحقيق ابعاد التميز التنظيمي" وترتبط الاجابة على التساؤل أعلاه بمجموعة من التساؤلات البحثية الفرعية الذي يسعى البحث للإجابة عنها:

1. ما مدى ادراك الشركة العامة لصناعة اللدائن في مدينة بعقوبة لفاعلية القيادة

-
- الحرباء ودورها في تحقيق ابعاد التميز التنظيمي
2. هل توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية لفاعلية القيادة الحرباء وتحقيق ابعاد التميز التنظيمي في الشركة المبحوثة
3. هل هنالك تاثير معنوي لفاعلية القيادة الحرباء في تحقيق ابعاد التميز التنظيمي في الشركة المبحوثة
4. هل تمتلك الشركة العامة لصناعة اللدائن القدرة على معالجة مصاعب تحقيق ابعاد التميز التنظيمي من خلال وجه نظر عينة البحث

2.اهمية البحث :-

أ.الاهمية الاستراتيجية للعينة المكانية المتمثلة بالشركة العامة لإنتاج اللدائن في بعقوبة تأتي من كونها تمتلك كوادر بشرية مؤهلة للتغيير نحو الافضل وموقعا ذا ثقل اقتصادي وتجاري يخدم الزبون

بفتح الباب نحو الاهتمام بالمفاهيم الحديثة والمعاصرة التي تخص متغيرات البحث المتمثلة بالقيادة الحرباء والتميز التنظيمي في الشركة المبحوثة ,وتثقيف أصحاب القرار فيها من خلال إقامة الورش التدريبية والندوات التي تشرح مضامين هذه المفاهيم

ت. الاستفادة من نتائج التحليل الميداني التي تعكس مدى الاستفادة من سلوكيات القيادة الحرباء وابعاد التميز التنظيمي للشركة بصورة خاصة وشركات العراق بصورة عامة

سيقدم هذا البحث إنموذجاً حديثاً يمكن ان تستفيد من ابعاده الكثير من الشركات الحكومية

3. اهداف البحث

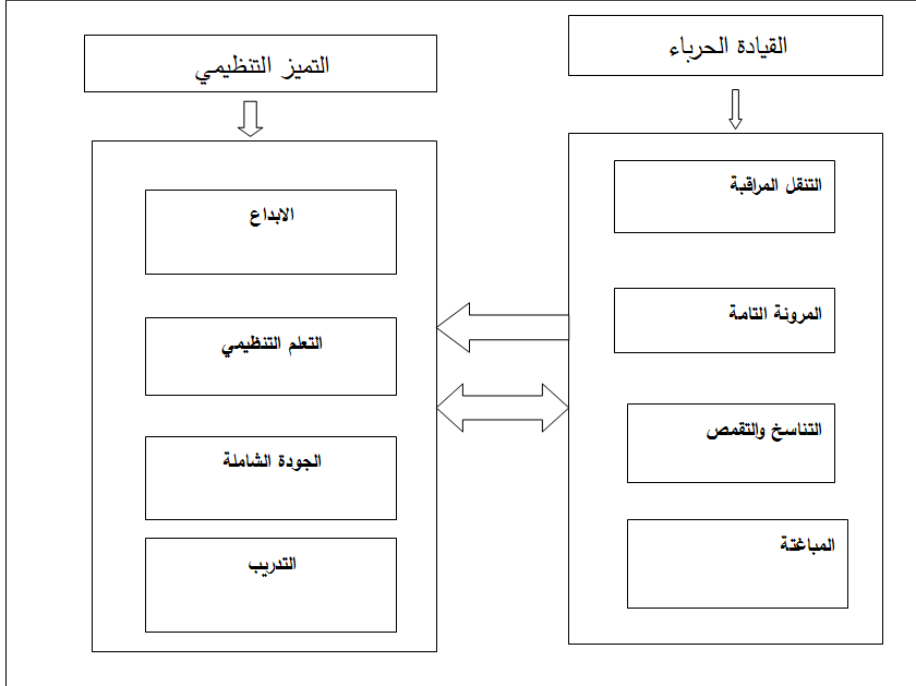
يهدف البحث الى تحقيق ما يلي:

1. الكشف عن مهارات وفاعلية أسلوب القيادة الحرياء في شركة اللدائن العامة في مدينة بعقوبة وخاصة القيادات التي تحتل مراكز إدارية مرموقة للكشف عن الالية تحقيق ابعاد التميز التنظيمي في القطاع المبحوث
2. الاسهام في تقديم اطار نظري لمتغيرات البحث والعلاقة بينهما
3. تبني مقترحات وتوصيات مهمة في ضوء نتائج الواقع الميداني
4. الاستفادة من الادبيات النظرية للبحث وكذلك التحليل الاحصائي من خلال مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي توضح كيفية استغلال مهارات القيادة الحرياء في تحقيق ابعاد التميز في الشركة المبحوثة

4 . انموذج البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تم تطوير مخطط توضيحي يبين متغيرات البحث، المستقل والمعتمد. إذ ان المتغير المستقل هو القيادة الحرياء بأبعادها (التنقل والمراقبة ، المرونة التامة ، التناسخ والتقمص ، المباغثة) اما المتغير المعتمد فهو بأبعادها (الابداع ، التعلم التنظيمي ، الجودة الشاملة ، التدريب)

الشكل (1)
المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من اعداد الباحث

5- فرضيات البحث

- اولاً. الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين القيادة الحرياء وتحقيق ابعاد التميز التنظيمي وتنطلق منها الفرضيات الفرعية الآتية :
- أ. توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والابداع
- ب. توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والتعلم التنظيمي

توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والتدريب
توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والجودة الشاملة
ثانياً. الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد اثر معنوي للقيادة الحرياء في تحقيق ابعاد
التميز التنظيمي)

1. يوجد اثر معنوي للقيادة الحرياء في بعد الابداع
2. يوجد اثر معنوي للقيادة الحرياء في بعد التعلم التنظيمي
3. يوجد اثر معنوي للقيادة الحرياء في بعد التدريب
4. يوجد اثر معنوي للقيادة الحرياء في بعد الجودة الشاملة

6. التعريفات الإجرائية

المتغير المستقل (القيادة الحرياء)

1. القيادة الحرياء : "بانها اسلوب تمويه وتضليل يتمتع بالعديد من الصفات
والسمات التي من شأنها ان تتلاءم مع البيئة الداخلية والخارجية لسلامة البقاء
على قيد الحياة في بيئات غير مألوفة" (جلول, 2015: 89)

القدرة على التنقل ومراقبة البيئة

المنظمات التي لا تمتلك قدرة على التنقل ومراقبة بيئة الاعمال التي تعمل بها
تصبح فريسة للشركات المنافسة فهي لا تبالي بمتغيرات وتحديات بيئة الاعمال
الداخلية والخارجية, خصوصاً في ظل احتدام المنافسة الشديدة

بالمباغنة

فهو يفسر على اساس ان المنظمة تصبح هي صاحبة المباغنة كسلاح يمتلك

ميزة تنافسية تحقق من خلالها المباشرة الاستراتيجية في المكان والزمن
المناسبين (الساعدي, 2013: 32)

المرونة

البيئة في للتغيرات السريعة الاستجابة وتحقيق الاساليب المرنة يستخدم ان يمكن
لتكون المستقبل والقدرة على التكيف في المنظمة تواجهها التي الرقمية والتكنولوجيا
الافضل (علوان, 2018: 87)

التناسخ

منظمة هنالك بأن وتعلم معين موقف الشركات الى هو تعرض اعتماد التناسخ
الدور تناسخ الى يدفعها ما عليه التغلب من وتمكنت نفس الموقف واجهت سابقة
المنظمات (الصانع, 3013: 98) اتبعته الذي نفسة

2. المتغير الاستجابي التميز التنظيمي

"بانه قيادة فعالة تتولى وضع الاسس والمعايير لتطبيق الخطط والسياسات واتخاذ
(Abdullateef:2010,55). القرار وقيم واخلاقيات العمل لتحقيق التميز"
الأبداع: الحاجة الى الابداع نتيجة الظروف التي تفرضها التغيرات في بيئة
المنظمة مثل التغيرات التكنولوجية وتغير اذوق المستهلكين اونتيجة التفاوت في
(Anastassiu:2016,54). اداء المنظمة الفعلي والاداء المرغوب فية
ب. التعلم: فهو من العمليات والاجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة على
مستوى العاملين والبناء المنظمي لزيادة مقدرتها على التغيير المستمر والتكيف مع
المتغيرات الداخلية والخارجية لتحقيق اقصى درجة ممكنة من الاهداف المرغوب
(Anderson:2002,23) بها

البرامج التدريبية: ان التدريب يعتبر وسيلة لاكساب الافراد المتدربين المهارات والمعلومات والمعارف الفكرية والعملية التي تنقصهم لاسيما في ظل التطورات الفكرية التي يشهدها المجتمع الانساني عموماً ,اذ انة مجتمع معرفة تتراكم فيه العديد من الخبرات التي لا بد لمن يسعى للتطوير ان يرتكن اليها وبصورة (Elmubashe:2020,67). مستمرة

الجودة الشاملة: ويعد مفهوم الجودة الشاملة مفهوماً ادارياً ويعني توظيف العلميات الادارية الاربعة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بشكل سليم وصحيح في تحقيق متطلبات العميل والمستهلك وانجاز ماينال رضا مع الحرص على متابعة مابعد الاستهلاك والحصول على تقييم العميل للمنتج وتحسين جودة المنتج (Fakrulla: 2016,65) بشكل مستمر

7. حدود البحث

1. الحدود المكانية: شركة انتاج اللدائن في بعقوبة
2. الحدود الزمانية: انحصرت حدود البحث الزمانية في المدة التي تم فيها وهي 8/11/2023 من 2023/9/1 الى
3. الحدود البشرية: وتمثل اصحاب القرار في الشركة العامة لإنتاج اللدائن
8. اساليب جمع البيانات وتحليلها

بغية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للبحث . اعتمد الباحث في الجانب النظري على العديد من المصادر الجاهزة متمثلة بالمراجع والمصادر من

كتب ومجلات ودراسات ودوريات ذو صلة اما فيما يتعلق بالجانب الميداني فقد استخدم الباحث الوسائل الاتية في جمع المعلومات والبيانات المطلوبة.

1. الوثائق والسجلات الخاصة بالمجمع الصناعي في بعقوبة

2. الاستبانة : الاداة الرئيسة التي اعتمد عليها في بيانات هذه الدراسة ومعلوماته

اذ تم اعداد استبانة تضمنت ثلاث فقرات موزعة على الاجزاء الرئيسة للاستبانة

ومراجعة بعض المقاييس العربية والاجنبية المتعلقة بموضوع البحث

3. صدق الاستبانة وثباتها :

لقد تم تطوير استبانة الدراسة من خلال المرور بالمراحل الاتية:

المرحلة الاولى:

لتحقيق الصدق الظاهري تم عرض الاستبانة قبل تعميمها على مجموعة من

المحكمين من اختصاصات مختلفة من الاكاديميين والمهنيين من اجل تقدير مدى

تمثيل فقرات المقياس للصفة المراد قياسها وقد عدلت بعض الملاحظات المقترحة

بما يتلاءم ومتغيرات البحث

المرحلة الثانية

وهي لتأكيد ثبات المقياس اذ تم استخدام مقياس كرومباخ الفا واتضح ان معامل

الفا كان (83.4%) على المستوى الاجمالي وقد بلغ (88.7%) على مستوى

فاعلية سلوكيات القيادة الحرياء (95%) على مستوى ابعاد التميز التنظيمي "التميز

التنظيمي" وتعد هذه النسبة مقبولة في المقاييس الوصفية

ويبين الجدول رقم (1) وصف الاستبانة بمحاورها الرئيسة كافة التي وضحت بشكل

تفصيلي فقرات متغيرات البحث من متغير مستقل متمثل بسلوكيات القيادة الحرياء بأبعاده (الفردية، والجماعية، والتنظيمية، والبيئية) ومتغير تابع المتمثل بأبعاد التميز التنظيمي وبأبعاده (قاعدة الفرضيات التوجه بالتصعيد، والحجة بالمثل، زيف السيطرة) حيث تناولت الاستبانة كما موضح بالجدول (1) عدد عناصر كل بعد وكذلك نسبته وارقام كل بعد ونسبته من مجموع الاستبانة واضيف حقل خاص بمقاييس الاستبانة ومصادرها لكل متغير من متغيرات البحث

جدول (1)

جدول وصف الاستبانة

المرجع	الارقام	النسبة	عدد العناصر	المتغيرات الفرعية	المتغير الرئيس	الرقم
(العميان، 2013)	5-1	%16	5	1.مراقبة البيئة	سلوكيات القيادة الحرياء	1
(العنزي، 2017)	8-6	%9	3	2.المرونة التامة		
(نسرين، 2008)	13-9	%16		3.التناسخ والتقمص		
	15-13	%6	5	4.التموية والرشاقة الاستراتيجية		
			2			
(فاضل، 2016)	20-16	%16	5	1.الابداع	ابعاد التميز التنظيمي	2
(الطائي، 2016)	24-21	%13		2.التعلم التنظيمي		
(الغالب، 2008)	28-25	%13	4	3.الجودة الشاملة		
	31-29	%9	4	4.البرامج التدريبية		
			3			
	31-1	%100	31		المجموع	3

المصدر: من اعداد الباحث

8. الوسائل الإحصائية.

استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التوصل الى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته وتمثلت هذه الأساليب بالاتي:

أ. الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة وتحليلها

ب. معامل ارتباط بيرسون البسيط لقياس قوة العلاقة بين متغيرين

معامل الانحدار المتعدد المستخدم لتحديد معنوية تأثير مجموعة متغيرات مستقلة في المتغير المعتمد

9. وصف مجتمع وعينة البحث :

تعترض الباحث عادة معضلة ليست بالهينة فيما يخص عينة مجتمع البحث ولاسيما ان مجتمع البحث وعينته تمثل حقلًا تجريبيًا لمتغيرات البحثية الاساسية المتعلقة بفروض البحث وأهدافه وأهميته وتمثل عينة البحث الميدان الذي يمثل النموذج الفكري والتحليلي للبحث ,وبناء على ذلك استعرض الباحث الكثير من الأماكن البحثية التي يمكن ان تتلاءم مع مكونات الدراسة ومتغيراتها وارتباطها في اطار البيئة العراقية إذ وجد الباحث ان الشركة العامة لإنتاج اللدائن هي البيئة الأنسب والأكثر ملاءمة في تحقيق أهداف البحث ومتغيراته تم اختيار عينة القصدية, للحصول على نتائج علمية دقيقة وقابلة للتحقيق وموثوق بها من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة المتمثل بالشركة العامة لصناعة اللدائن, لقد بلغ حجم مجتمع البحث المتمثل بالشركة العامة للصناعة اللدائن 130 فردا على المستوى الكلي للمؤسسة المبحوثة , وتم اختيار حجم عينة من مجموع مجتمع

البحث البالغ 61 فرداً من اصحاب القرار في الشركة المبحوثة تمثل الشركة العامة لصناعة اللدائن موقعا مهماً تبرز منه الية المنهج الفكري للبحث ، ولاسيما ان عينة البحث تمثل مجالا للعديد من الاختبارات المتعلقة بفروض البحث ، عليا فان الشركة العامة لصناعة اللدائن يمكن ان تتناسب مع مضمون البحث ومتغيراته وعلاقته مع البيئة العراقية . وذلك للأسباب الآتية

أ. اهمية الدور المهم الذي تؤديه الشركة العامة لصناعة اللدائن بوصفها من اكبر الشركات الموجودة في المحافظة وتنوع الخطوط الانتاجية فيها

ب . يوجد في ملاك الشركة ملاك اداري متكامل من حملة الشهادات العليا والاولية مما يجعلها مطابقة لمواصفات عينة البحث

ج . استجابة اصحاب القرار في الشركة بعد الاستشارة للتوصيات ونتائج البحث والعمل بها والالتزام بمخرجاتها

10.منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يمنح الامكانية لاستخدام الوصف في تشكيل اطار فكري نظري, ومن خلال المصادر والمراجع التي تتعلق بمشكلة البحث ,وكذلك يمكننا من ربط نتائج التحليل الكمي المستخدم للكشف عن العلاقات والتفاعلات بين متغيرات الدراسة بأسلوب علمي منطقي وكذلك يسهم في إعطاء النتائج العلمية الدقيقة للدراسة وتقديم التوصيات المناسبة المبنية على التحليلات الكمية باستخدام الوصف

11.الدراسات السابقة

اولاً: دراسة المتغير المستقل (القيادة الحرياء)

1- . دراسة محمود(2017) " توظيف القيادة الحرياء في تنمية مهارات والتفكير

العلمي لدى طلبة كلية التربية الاساسية جامعة ديالى " هدفت الدراسة على التعرف لفاعلية القيادة الحرياء لتطوير مهارات التفكير الإبداعي وتطوير المستوى المعرفي وتطوير المنظمات الحكومية بصورة عامة وجامعة ديالى كلية التربية الأساسية بصورة خاصة أجريت الدراسة على عدد من الطلبة بلغت 172 طالب مثلت عينة البحث وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للبحث ولمعرفة نتائج التحليل والوصل ال اهم النتائج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدم البحث لإجراء الدراسة التحليلية الميدانية مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت باستمارة الاستبانة الموزعة على عدد افراد عينة واستخدم البحث نموذج افتراضي يعكس علاقة الأثر والارتباط الذي اثبتت صحتها نتائج تحليل الاحصائي تم التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات والذي كان أهمها فاعلية القيادة الحرياء في تحسين مهارات التفكير العلمي والابتكاري لدى طلبة كلية الأساسية جامعة ديالى

"دراسة بعنوان القيادة الحرياء وتأثيره في سلوك)2019 , (chook. دراسة 2

القادة في قطاع الصناعة"

هدفت الدراسة الى دور التمكين الاداري والتنظيمي لتطوير مهارات اصحاب القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية جاءت مشكلة البحث لتبين مدى ضعف ابعاد اصحاب القرار بالاهتمام بالتمكين الاداري وتطوير مهارات المدير لرفع

المستوى المنظمي وبالتالي تحقيق حصة السوق والتغلب على الميزة التنافسية وتم اجراء نموذج افتراضي يعكس علاقة الاثر والارتباط في لمشكلة البحث تم توزيع استمارة الاستبانة على عينة البحث والبالغة 120 فردا يمثلون اصحاب القرار في الشركة المبحوثة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث تم التوصل الى مجموعة من التوصيات والاستنتاجات التي تعطي اهمية التمكين الاداري والتنظيمي لأصحاب القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية

ثانياً: دراسة المتغير التابع: التميز التنظيمي

1.دراسة عادل,2019" تطوير التميز التنظيمي لأصحاب القرار في شركة الاتصالات العامة"

هدفت الدراسة الى تحسين وتطوير وتقويم واعادة هيكلة . التميز التنظيمي المتمثلة للقرارات الاستراتيجية المهمة للمستويات الادارية في الشركة المبحوثة وبناء تخطيط استراتيجي مبني على الحقائق والمعرفة العلمية التي تصب في تحقيق ونجاح التميز التنظيمي جاءت مشكلة البحث متمثلة هنالك ضعف لأصحاب القرار في تطبيق التميز التنظيمي وبالتالي تم بناء نموذج افتراضي يحل مشكلة البحث من خلال علاقة الارتباط والاثر تم اختيار عينة البحث والبالغة130 فردا وزعت استمارة الاستبانة لمعرفة مدى تطبيق متغيرات البحث ونتائج وكذلك تم استخدام مجموعة الاساليب الاحصائية الاخرى التي من شأنها تعزيز استمارة البحث من وسط حسابي وانحراف معياري تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لغرض الدراسة عكست الدراسة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي من بينها تقويم وتحسين التميز التنظيمي لأصحاب القرار

واوضعا في تخطيط استراتيجي يحقق اهداف الشركة ويضيف للشركة ميزة مهمة
قادرة على تحقيق اعلى النتائج على مستوى المنظمات العراقية
2.دراسة هيثم (2020)

" القيادة الابتكارية وتطوير التميز التنظيمي لأداء, Halen 2016.2 دراسة
العاملين في واقع الكليات الاهلية "

Innovative leadership and employee performance
development"

هدفت الدراسة الى معرفة واقع القيادة الابتكارية وتطوير التميز التنظيمي في
الكليات الاهلية ، وكذلك معرفة معوقات العمل والعراقيل التي تواجه البحث ومثلت
اهمية الدراسة، من الحاجة الى الارتقاء بمستويات الادارة العليا في الكليات الاهلية
وتوفير اهم متطلبات التطوير التنظيمي لمعالجة التميز التنظيمي لأصحاب القرار،
وتركزت اهمية البحث ايضاً ، في التركيز على الاساليب البديلة التي يمكن
اعتمادها في تطوير الإداري للقادة الإداريين في الشركة المبحوثة ، وجات
فرضيات الدراسة بان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الابتكارية ومعالجة
التميز التنظيمي ، وكذلك اهم العراقيل والمعوقات التي توجهها ، يتمثل مجتمع
الدراسة بقطاع التعليم الاهلي والبالغ 10 كليات اهلية ، تمثل اهم القطاعات
المهمة والحيوية ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في منهج البحث ، حيث
تم استخدام الاستبيان كأداة البحث وتم توزيع ما يقارب 165 استمارة تم استرجاع
160 استمارة مثلت عينة البحث وجاء استنتاج البحث الحاجة الى اعادة توجيه
عملها ، وتعاني من ضعف في توضيح المشكلات ، وكذلك تحديد الحاجة

للمعرفة ، وتم التوصل الى دراسة البحث ، بتفعيل الاتفاقات مع الجامعات الرصينة لتدريب الاستاذة والطلبة لإكسابهم معارف جديدة .

المبحث الثاني/ التأطير النظري :-

سيتم في هذا المبحث التطرق لمتغيرين رئيسيين هما القيادة الحربية وابعاد التميز اللذان يسهمان في الإجابة عن فرضيات البحث وعن تساؤلات مشكلة التنظيمي البحث وتحقيق الأهداف المستوحاة منه ، إذ سيتم توضيح بعض الجوانب النظرية المتعلقة بهذه المتغيرات وكالاتي :

1. مفهوم سلوكيات القيادة الحربية:

تتشابه صور القتال والمعارك بين البشر وكائنات اخرى مثل كائن الحرباء من حيث انهم يتلونون حسب الظرف او الموقف حيثما يكون هنالك تهديد او مواقع الخطر المختلفة فالقائد الحرباء لا يعرف الهزيمة او الاستسلام ,بل يمضي قدماً وذلك من خلال التكيف والتغير حسب المتاعب التي تواجهه وغالباً ما يكون هذا التغير ايجابيا لغرض الصالح العام ,وبصورة عامة يحاول القادة الحربائيون سواء كانوا اعداء ام حلفاء ان يتمازجوا في المجموعة

اسماعيل ,2020: (وفي ضوء توحيد الاهداف والاتجاهات عرفت القيادة الحرباء (76

"أن أسلوب القائد الحرباء هو أفضل أسلوب يمكن اتباعه في الكثير من الشركات والمؤسسات فهو يمتلك العديد من المرؤسين الذين لديهم ثقافات واتجاهات فكرية مختلفة فعليه ان يكيف سلوكه ويغيره بما ينسجم مع تلك الثقافات ليس على مستوى الافراد فحسب بل على مستوى الشركات الحليفة او حتى

المنافسة" (الجابري, 2020: 65)

وعلى مستوى البيئة الخارجية والداخلية عرفت القيادة الحرياء "بانها اسلوب تمويه وتضليل يتمتع بالعديد من الصفات والسمات التي من شأنها ان تتلاءم مع البيئة الداخلية والخارجية لسلامة البقاء على قيد الحياة في بيئات غير

مألوفة" (جلول, 2015: 89)

لذا فيراها الباحث القيادة الحرياء هي مجموعة من الأعمال او السلوكيات او الممارسات التي لديها القدرة على التكيف مع احتياجات البيئة في حين تبقى في جوهرها. الحرياء فقط تغيير الألوان ال الأشكال

2. فلسفة المنظمات الحرياء من منظور استراتيجي

عندما نتكلم عن المنظمات الحرياء فأنا يجب النظر الى القيادة العليا للمنظمة بإدارتها وقوتها وصالتها ومقاومته للعوامل الداخلية والخارجية لها نرى ان مثل هكذا قيادة يجب ان يكون لها قياده وإدارة تتمتع بمجموعة من الالوان والمرونة والاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحقيق أهدافه الشخصية وأهدافه المجموعة، وإن الصفات القيادية الفعالة ضرورية في المنظمات المعقدة والمتنوعة اليوم ألن منظمات اليوم تواجه قضايا تتعلق بالأفراد العاملين والطوارئ الخارجية. 10

،William et: 2011،

لذا يرى الباحث ان القيادة الحرياء زودت المشاركين بالأدوات اللازمة الاستخدام مهارات القيادة الشخصية المتطورة بثقة لإدارة التغيير بنجاح داخل المنظمة. ويعتقد الباحث أن التواصل الجيد زاد من التنوع للقادة عند التفاعل مع الأفراد الذين يظهرون شخصيات مختلفة وأساليب تعلم مختلفة. يبدو أن موضوع قيادة

الهرباء يؤثر على المهارات البيئية التي تم تطويرها في المنظمات وخبرات الإدارة.

3. خصائص القيادة الهرباء

من خلال ما تم طرحه من تفسيرات ومفاهيم وترجمه لمتغير البحث المستقل القيادة الهرباء استطاع الباحث ان يجري مقارنة بين مجموعة من الخصائص والمميزات التي يشترك بها كائن الهرباء مع القيادة الهرباء ومن خلال مجموعة من النقاط وكالاتي

خصائص كائن الهرباء	خصائص القائد الهرباء
1. قدرة للعنين بالتحرك بشكل مستقل وبمحاور مختلفة	1. نظرة مستمرة ومتعددة المحاور لمراقبة البيئة، وتصحبها قدرة على الاستجابة الفعالة مع البيئة
2. لسان يمكن اطالقه لصيد الفريسة	2. توظيف سمات ومقدرات فريدة من اجل كسب ميزة تنافسية، ومن ثم العمل على تعظيم هذه المقدرات التي يفتقر اليها المنافسون
3. أقدام خاصة قادرة على امسك الأشياء	3. تدعيم مركز المنظمة في السوق وجعل المنظمة مقاومة للاهتزازات في منطقة عملها
4. ذيل طويل يدعم توازن الجسم وقادر على المناورة	4. المعاييرة واستقرار العمليات، والتي تمنحها القدرة على تأسيس هية لها في

السوق	
5. لتكيف مع التغييرات والتطورات في البيئة، وهذا التكيف يجب ان يركز على البقاء وإصلاح الرؤية الاستراتيجية	5. خاليا الجلد قادرة على تغيير لونها
6. صياغة وتنفيذ استراتيجي فعال، من خلال اخذ الحذر والحيطه عندما تجري المنظمة حساباتها من اجل ضمان مستقبل ناجح	6. حركات حذرة ومدروسة
التمركز الاستراتيجي من اجل البقاء، اذ ان النظام التمكن باي حال ان يعمل بمعزل عن البيئة وهنا يبرز دور واهمية التمركز الاستراتيجي في نجاح المنظمة	7. قدرات تمركز الاستراتيجية

الجدول من اعداد الباحث

4. اهداف القائد الحرياء

للقيادة الحرياء عدة اهداف مهمة تعكس اساسيات الدراسة الميدانية والنظرية ومن ثم تحقق صحة فرضيات البحث ومعالجة اهم مشاكلة ومن هذه الاهداف (الحاكم, 2016: 55)

أ- توظيف سلوكيات القائد الحرياء بما يلائم الاستراتيجيات المنظمة المناسبة والحرص على ادائها بشكل فاعل، والقدرة على التكيف عندما تحدث تغييرات في مواقع عملها لضمان نجاح خططها الموضوعية والهادفة

ب- يجب ان يمتلك القائد الحرياء ان يمتلك القدر الكافي من المرونة في عالم ريادة الاعمال الذي يكون التغيير فيه سريعاً جداً ويكون لديه الاستعداد الكافي للتصدي لتلك التغييرات ليتمكن من النجاة والانتصار في ظل أي منافسة مهما كان حجمها (حسنا: 2023, 76)

ت- يمتلك القائد الحرياء العديد من الامكانيات والقدرات التي تمكنه من تجزئة بيئة العمل الاساسية الى عدة محاور فرعية ومن ثم تحليل كل محور على حدة والاستفادة من نتائج التحليل لاستغلال الفرص المتاحة والابتعاد عن مواقع الخطر والتهديد التي تتعرض لها المنظمة

المبحوثة (ايسر: 2023, 76)

5. ابعاد القيادة الحرياء

من خلال ادبيات البحث ومآتم طرحة من اراء وتعاريف لمجموعة من الباحثين استطاع الباحث الوصول الى الابعاد ذو الصلة بمتغير البحث وبما ينسجم مع اهم فروضة وتفسير مشكلاته وبالتالي تحقيق اهم الهادفة ومن هذه الابعاد كالاتي:

القدرة على التنقل ومراقبة البيئة

المنظمات التي لا تمتلك قدرة على التنقل ومراقبة بيئة الاعمال التي تعمل بها تصبح فريسة للشركات المنافسة فهي لا تبالي بمتغيرات وتحديات بيئة الاعمال الداخلية والخارجية، خصوصا في ظل احتدام المنافسة الشديدة وعليه فهي بحاجة

الى مراقبة مستمرة ودقيقة وبشكل مفصل لذلك يجب على المنظمات وضع آليات معينة للتنقل والمراقبة تمكنها من الحصول على معلومات وانظمة بحث في المكان المناسب لتحليل بيئة المنافسة وقياس مستوى رضا الزبائن وتقييم المنافسين (الخفاجي, 2011: 33) واتجاهات السوق

ب. القدرة على تحقيق المباغته

ان مصطلح المباغته ليس بالمفهوم الحديث فهو يمكن ان ينبع من عدة مصادر, فالمباغته تتمثل بمحورين الاول الذي تستخدمه المنظمات ضد الشركة المبحوثة لذا يجب ان يكون لديها الاستعداد الكافي للتصدي لها وامتصاص زخمها والتأقلم معها عن طريق استغلال اشارات الانذار المبكر والقيام بتحليل البيئة من البصيرة والترقب بشكل حذر, أما المحور الثاني فيكون للمباغته فهو يفسر على اساس ان المنظمة تصبح هي صاحبة المباغته كسلاح يمتلك ميزة تنافسية تحقق من خلالها المباغته الاستراتيجية في المكان والزمن المناسبين (الساعدي, 2013: 32) القدرة على استخدام المرونة

عظمى كما اهمية المرونة لهذه وان بالمرونة التامة، يتمتع الحرياء القائد ان الايرادات ارتفاع في تشارك بوصفها, Rashid & Sprayer, 2019 حددها وتنوع المنتجات وتشجيع الاداء الاستراتيجي وزيادة وولائم العملاء رضا وزيادة الاساليب يستخدم ان يمكن الحرياء القائد فأن لذلك روح الفريق، وتشجيع الابداع التي البيئة الرقمية والتكنولوجيا في للتغييرات السريعة الاستجابة وتحقيق المرونة الافضل (علوان, 2018 لتكون المستقبل والقدرة على التكيف في المنظمة تواجهها (87:

القدرة على التناسخ (التقمص)

فهم في وحيوي لكنها لها دور بارز حديثة تبدو قد فكرة هي فكرة التناسخ ان الى عن فضلاً المختلفة فهم الوظائف عملية في تعديل فهي تشارك اهداف المنظمة، المبكرة فالأشخاص الحياة بداية في يتم تعلمها لم التي المهارات تطوير في دورها منظماتهم، على وتعميمها التناسخ بعملية يقومون من هم المنظمة داخل العاملين او شركات الماضي في شركة لأي التناسخ بدور منهم اي تكليف يتم وعندما فعلية التناسخ، عملية تنفيذ على قادراً سيكون العامل الفرد هذا فأن المستقبل، وظيفة ويمكن تطبيق التناسخ تشكل العمود الفقري للقائد الحبراء في الشركات الرقمي والتناسخ بوصفه المستقبل في واقعاً وجعلها الحبراء الشركة مع التناسخ اعتماد التناسخ اسباب من ان وذكر للفرد السلوكية والاتجاهات الأفكار من مزيج واجهت سابقة منظمة هنالك بأن وتعلم معين موقف الشركات الى هو تعرض الذي الدور نفسه تناسخ الى يدفعها ما عليه التغلب من وتمكنت الموقف نفسة المنظمات(الصانع,3013: 98) اتبعته

ثانياً: المتغير الاستجابي التميز التنظيمي

حتى تكون المنظمة في القمة لابد ان تواكب التطور ,ولأنقصد بالتطور حداثة الاليات والتقنيات كإبدال الاعمال اليدوية بنظام الحواسيب او تحويل نظام الاتصال من الرسائل الى الانترنت والبريد الالكتروني وهكذا فان هذا امر يدخل في نظام العمل بشكل طبيعي ,بل نقصد تطور الفكر وانفتاحه وتهذيبه وتكامل الاساليب وسموها وايضاً نمو الاهداف والطموحات وبعبارة اخرى التطور الانساني في العلاقات ونمط التعامل داخل المؤسسة.

1. مفهوم التميز التنظيمي:

يمكن تعريف التميز التنظيمي "بأنه جهود تنظيمية مخططة تهدف الى تحقيق الميزة التنافسية الدائمة للمنظمة, لان السمة الدائمة للعصر الحالي هي التغيير في كل شيء وعلى كل مستوى وطوال الوقت, والثابت الوحيد في عصر (Abdi:2019,33) المنظمات الذكية هو التغيير والتكيف نحو الابداع والابتكار" ويمكن تعريف التميز التنظيمي "منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وترشد القائمين بمسؤوليات الاداء الى اسس وقواعد ومعايير اتخاذ القرار" ويمكن تعريف التميز التنظيمي على وفق القوانين والانظمة واللوائح "بانه قيادة فعالة تتولى وضع الاسس والمعايير لتطبيق الخطط والسياسات واتخاذ (Abdullateef:2010,55). القرار وقيم واخلاقيات العمل لتحقيق التميز" تطبيق منهجي لمبادئ إدارة الجودة :ويرى الباحث بأنه التميز التنظيمي هو الشاملة في إدارة أداء العمليات داخل المنظمة على أساس رضا العملاء مثل المالكين، والإدارة، الموردين، والمجتمع ككل :وأصحاب المصلحة

ويمكن تفسير التميز التنظيمي من وجه نظر الباحث يمثل التميز التنظيمي في الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة تلك ويعرف كذلك بأنه تحقيق المنظمة لمستويات متقدمة في الأداء . للمنظمة المؤسسي في جميع المستويات الإدارية من خلال تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية، وتحقيق ميزة تنافسية في تقديم الخدمة أو السلعة

2. اساليب تحقيق التميز التنظيمي

هنالك عدة اساليب مهمة تم تفسيرها من وجه نظر الباحث للوصول الى التميز في الاداء وتحقيق افضل النتائج المرجوة التي من شأنها بناء المنظمات على اسس صحيحة

1. وضع معايير عالية للداء لكل الأفراد المنظمة والعمل على رفع المعايير بشكل تدريجي.
2. تطوير المديرين ،وذلك بأسناد أعمال جديده اليهم واتباع اسلوب التناوب الوظيفي ،والحرص على تعلم الجميع بشكل مستمر وعدم إيفاء الأفراد ذوي القدرات المنظمة من الموظفين في مراكزهم نفسها مدة اطول من الحد المقرر.
3. العمل على اجراء تعديلات في البيئة العمل بشكل مستمر ،كالثقافة التنظيمية وسياسه المنظمة وبنيتها.
4. القيام بتزويد كل مستوى من مستويات المنظمة بموهبة جديده وتوظيف مديرين مناسبين وقادة حريائيين لجل مشكلات التنظيمية.

3. ابعاد التميز التنظيمي :

للميز التنظيمي ابعاد اساسية ومهمة يمكن ان تفسر اهم خطوات التحليلي الاحصائي وترجمة المحور المعرفي والنظري للبحث والوصل الى الحل الامثل لمشكلة البحث واثبات صحة فرضياته ومن تلك الابعاد كالاتي

الأبداع

عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي جماعة ما او تقبله بانه مفيد فهو عملية يتم من خلالها ايجاد علاقات بين متغيرات لم يتم التطرق لها مسبقا، آذن هو

المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ في أثناء التعامل مع قضايا الحياة ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع والوصول الى ايجاد حل مناسب ,تظهر الحاجة الى الابداع نتيجة الظروف التي تفرضها التغيرات في بيئة المنظمة مثل التغيرات التكنولوجية وتغير اذواق المستهلكين ونتيجة التفاوت في اداء المنظمة الفعلي والاداء المرغوب فيه

Anastassiou:2016,54(

ب.التعلم التنظيمي

العملية او مجموع العمليات والانشطة التي تسعى المنظمة من خلالها الى تحسين مقدرتها الكلية وتطوير الذو وتفعيل علاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية والتكيف معها ,وتعبئة العاملين ليكونوا وكلاء لمتابعة المعرفة وتوظيفها في المنظمة لأحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفاعلية فهو من العمليات والاجراءات والوسائل التي تتخذها المنظمة على مستوى العاملين والبناء المنظمي لزيادة مقدرتها على التغيير المستمر والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية لتحقيق اقصى درجة ممكنة من الاهداف المرغوب فيها

Anderson:2002,23)(

البرامج التدريبية

ان الحاجة التدريبية للمنظمات تعد من الحاجات الاساسية والمستمرة لتحسين الاداء وتطوير المهام التي تناط بالمنظمات ان التدريب يعتبر وسيلة لإكساب الافراد المتدربين المهارات والمعلومات والمعارف الفكرية والعملية التي تنقصهم لاسيما في ظل التطورات الفكرية التي يشهدها المجتمع الانساني عموماً, اذ انه مجتمع معرفة تتراكم فيه العديد من الخبرات التي لا بد لمن يسعى للتطوير ان (Elmubashe:202,67).يركن اليها وبصورة مستمرة

الجودة الشاملة

أسلوب يقوم على التعاون بهدف إنجاز الأعمال من خلال توافر الجودة الشاملة مهارات وقدرات لدى العاملين والإدارة ، لتحقيق التحسين المستمر للإنتاجية وتحقيق الجودة من خلال العمل الفردي والجماعي ,ويعد مفهوم الجودة الشاملة مفهوماً ادارياً ويعني توظيف العمليات الادارية الاربعة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بشكل سليم وصحيح في تحقيق متطلبات العميل والمستهلك وانجاز ما ينال رضاه مع الحرص على متابعة ما بعد الاستهلاك والحصول على تقييم (Facula: .) 2016(65),العميل للمنتج وتحسين جودة المنتج بشكل مستمر

المبحث الثالث: الجانب العمليتمهيد:

يتم اجراء اختبارات الجانب العملي في الجانب العملي بهدف الوصول الى النتائج لتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة البحث.

أولاً: وصف عينة البحث

الجدول (2) يحتوي على معلومات شخصية حول عينة معينة تحتوي على 71 فرداً. هذا الجدول يقسم العينة إلى ثلاث سمات رئيسية: النوع الاجتماعي، والعمر،

والتحصيل الدراسي. يظهر الجدول العدد الإجمالي للأفراد ونسبتهم المئوية في كل فئة لكل سمة.

جدول (2) المعلومات الشخصية للعيينة			
النسبة المئوية	التكرار	الفئة	السمة
%94	67	ذكر	النوع الاجتماعي
%6	4	انثى	
%100	71	المجموع	
%24	17	اقل من 30 سنة	العمر
%30	21	31 - 40 سنة	
%34	24	40 - 50 سنة	
%13	9	50 سنة فاكثر	
%100	71	المجموع	
%4	3	اعدادية فما دون	التحصيل الدراسي
%59	42	بكالوريوس	
%37	26	شهادة عليا	
%100	71	المجموع	

ويتضح من الجدول أعلاه:

- النوع الاجتماعي: حيث ان النوع الذكوري: يمثل %94 من العينة، أي 67 فردًا. في حين ان النوع الأنثوي: يمثل %6 من العينة، أي 4 أفراد. وهو يشير إلى أن الأفراد الذكور يمثلون الغالبية العظمى من العينة.

2. العمر: حيث ان الفئة العمرية أقل من 30 سنة: يمثلون 24% من العينة (17 فردًا). اما الفئة العمرية بين 31 و 40 سنة: يمثلون 30% من العينة (21 فردًا). في حين ان الفئة العمرية بين 40 و 50 سنة: يمثلون 34% من العينة (24 فردًا). وأخيرا فان الفئة العمرية 50 سنة فأكثر: يمثلون 13% من العينة (9 أفراد). وهو يعكس توزيع الأعمار داخل العينة، حيث يمكن ملاحظة أن الأفراد في الفئة العمرية بين 40 و 50 سنة يمثلون النسبة الأكبر.

3. التحصيل الدراسي: حيث ان الذين يملكون تحصيل دراسي "اعدادية فما دون" يمثلون 4% من العينة (3 أفراد). اما الذين يملكون درجة البكالوريوس يمثلون 59% من العينة (42 فردًا). وأخيرا فان الذين يملكون شهادة عليا يمثلون 37% من العينة (26 فردًا). ويُظهر هذا الجزء من الجدول أن الأفراد الذين يمتلكون درجة البكالوريوس هم الأكثر تمثيلاً في العينة.

ثانيا: التحليل الوصفي

سيتم تحليل أبعاد ومتغيرات الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي من وسط حسابي وانحراف المعياري، وهي أدوات أساسية في البحث والتحليل الإحصائي. تلك الأدوات تسهم في توضيح توزيع البيانات وقياس مدى التباين بين مختلف المتغيرات المطروحة في الدراسة.

وسيتم تحليل أبعاد المتغيرات (القيادة الحرياء، التميز التنظيمي) في الجدول (3) التالي:

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث			
ت	المتغير او البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	مراقبة البيئة	3.427	0.726
2	المرونة التامة	3.594	0.714
3	التناسخ والتقمص	3.417	0.730
4	التمويه والرشاقة الاستراتيجي	3.400	0.707
المتغير	القيادة الحرياء	3.460	0.666
1	الابداع	2.917	0.877
2	التعلم التنظيمي	3.590	0.611
3	الجودة الشاملة	3.277	0.616
4	البرامج التدريبية	3.605	0.519
المتغير	التميز الابداعي	3.348	0.551

الجدول يقدم تحليل وصفي لمتغيرات وأبعاد البحث بما في ذلك الوسط الحسابي

والانحراف المعياري لكل متغير. والقيم الإحصائية والتفسير الإداري لكل فقرة:

1- متغيرات القيادة الحرياء: جاء بالوسط الحسابي 3.460 أي توافره مرتفع في

شركة اللدائن في بعقوبة، في حين ان الانحراف المعياري 0.666 أي تشتت

قليل لآراء العينة، وقد تضمن المتغير القيادة الحرياء الأبعاد الآتي:

✓ بعد مراقبة البيئة: جاء بوسط حسابي بالغ 3.427 أي توافره مرتفع في شركة

اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.726 أي تشتت قليل،

مما يشير إلى تباين في مدى الاهتمام والتركيز على مراقبة البيئة بين

المشاركين.

✓ بعد المرونة التامة: جاء بالوسط الحسابي 3.594 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري: 0.714 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتظهر النتائج بان هنالك تبايناً معتدلاً في مستوى المرونة بين الأفراد.

✓ بعد التناسخ والتقمص: وجاء بالوسط الحسابي 3.417 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، في حين ان الانحراف المعياري 0.730 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتشير النتائج إلى تباين معتدل في مدى انتشار هذه السمة بين الأفراد.

✓ بعد التمويه والرشاقة الاستراتيجي: فقد جاء بالوسط الحسابي 3.400 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.707 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتُشير إلى تباين معتدل في مستوى التمويه والرشاقة الاستراتيجية بين المشاركين.

2- متغيرات التميز التنظيمي: جاء بالوسط الحسابي 3.348 أي توافره مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، في حين ان الانحراف المعياري 0.551 أي تشتت قليل لآراء العينة، وقد تضمن المتغير التميز التنظيمي الابعاد الاتي:

✓ بعد الابداع: جاء بالوسط الحسابي 2.917 مما يدل على توافر معتدل في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.877 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتشير النتائج إلى أن مستوى الابداع يُظهر تطبيقاً ضعيفاً في مستوى الابداع بين الأفراد.

✓ بعد التعلم التنظيمي: جاء بالوسط الحسابي 3.590 مما يدل على توافر مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.611 أي تشتت قليل في اراء العينة، ويشير إلى أن التعلم التنظيمي مطبق بمستوى مرتفع بمستوى التعلم التنظيمي في المؤسسة المبحوثة.

✓ بعد الجودة الشاملة: فقد جاء بالوسط الحسابي 3.277 مما يدل على توافر معتدل في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.616 أي بتشتت قليل في اراء العينة، ويشير إلى أن دائرة الأحوال المدنية في مدينة بعقوبة تميل إلى قلة في الاهتمام في مستوى الجودة الشاملة.

✓ بعد البرامج التدريبية: جاء بالوسط الحسابي 3.605 مما يدل على توافر مرتفع في شركة اللدائن في بعقوبة، اما الانحراف المعياري 0.519 أي تشتت قليل في اراء العينة، وتظهر النتائج تبايناً معتدلاً في مستوى البرامج التدريبية.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

يتم اختبار الفرضيات البحثية من خلال الأساليب معامل الارتباط البسيط الذي يوضح العلاقة بين متغيرين اثنين، في حين ان الانحدار الخطي البسيط يوضح تأثير المتغير المستقلة في متغير تابع، وكالاتي:

1- اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط بين المتغير القيادة الحرياء وبين المتغير التميز التنظيمي

ويتضح من الجدول (4) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (0.746**) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الأولى.

جدول (4) نتائج معامل الارتباط سييرمان بين المتغيرات		
المعنوية	درجة الحرية	قيمة المعامل
0.000	71	**0.746

وتتنبق منها الاختبارات للفرضيات الفرعية الاتية:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والابداع

ويتضح من الجدول (5) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (0.661^{**}) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الأولى.

جدول (5) نتائج معامل الارتباط سيبرمان بين المتغيرات		
قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
0.661^{**}	71	0.000

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والتعلم التنظيمي

ويتضح من الجدول (6) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (0.674^{**}) وبدرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثانية.

جدول (6) نتائج معامل الارتباط سيبرمان بين المتغيرات		
قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
0.674^{**}	71	0.000

ت- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والتدريب

ويتضح من الجدول (7) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.573) ودرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (7) نتائج معامل الارتباط سييرمان بين المتغيرات		
قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
**0.573	71	0.000

ث- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الحرياء والجودة الشاملة

ويتضح من الجدول (8) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت (**0.702) ودرجة حرية (71) وبمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي ان الارتباط معنوية بين المتغيرين ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الرابعة.

جدول (8) نتائج معامل الارتباط سييرمان بين المتغيرات		
قيمة المعامل	درجة الحرية	المعنوية
**0.702	71	0.000

2- اختبار الفرضية الثانية: يوجد تأثير للمتغير القيادة الحرياء في المتغير التميز التنظيمي

ويتضح من الجدول (9) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.441) وهي اقل مقدار للتمييز التنظيمي، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.902) وهي موجبة

بمعنى ان التأثير طردي للقيادة الحرياء في التميز التنظيمي، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.557) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل للتميز التنظيمي هي بمعنوية إحصائية (F) بسبب التغير في القيادة الحرياء، في حين ان اختبار $(0.000) > (0.05)$ أي ان هنالك تأثير للقيادة الحرياء في التميز التنظيمي ويقبل الباحث الفرضية الثانية.

جدول (9) نتائج الانحدار الخطي البسيط				
الحد الثابت	الميل الحدي	معامل التحديد	F اختبار	المعنوية
0.441	0.902	0.557	86.583	0.000

أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير للمتغير القيادة الحرياء في بعد الابداع

ويتضح من الجدول (10) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.349) وهي اقل مقدار للأبداع، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.764) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي للقيادة الحرياء في الابداع، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.437) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل للأبداع بسبب التغير في القيادة هي بمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي (F) الحرياء، في حين ان اختبار ان هنالك تأثير للقيادة الحرياء في بعد الابداع ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الاولى.

جدول (10) نتائج الانحدار الخطي البسيط				
الحد الثابت	الميل الحدي	معامل التحديد	F اختبار	المعنوية
0.349	0.764	0.437	58.773	0.000

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير للمتغير القيادة الحرباء في بعد

التعلم التنظيمي

ويتضح من الجدول (11) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.441) وهي اقل مقدار للتعلم التنظيمي، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.638) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي للقيادة الحرباء في التعلم التنظيمي، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.454) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل التعلم التنظيمي هي بمعنوية إحصائية (F) بسبب التغير في القيادة الحرباء، في حين ان اختبار $(0.000) > (0.05)$ أي ان هنالك تأثير للقيادة الحرباء في بعد التعلم التنظيمي ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثانية.

جدول (11) نتائج الانحدار الخطي البسيط				
الحد الثابت	الميل الحدي	معامل التحديد	F اختبار	المعنوية
0.441	0.638	0.454	72.559	0.000

ت- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير للمتغير القيادة الحرباء في بعد

التدريب

ويتضح من الجدول (3) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.592) وهي اقل مقدار للتدريب، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.711) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي للقيادة الحرباء في التدريب، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.328) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل التدريب بسبب التغير في القيادة هي بمعنوية إحصائية $(0.000) > (0.05)$ أي (F) الحرباء، في حين ان اختبار ان هنالك تأثير للقيادة الحرباء في بعد التدريب ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الثالثة.

جدول (12) نتائج الانحدار الخطي البسيط				
الحد الثابت	الميل الحدي	معامل التحديد	F اختبار	المعنوية
0.592	0.711	0.328	48.623	0.000

ث- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير للمتغير القيادة الحرباء في بعد الجودة الشاملة

ويتضح من الجدول (13) ان قيمة الحد الثابت قد بلغت (0.670) وهي اقل مقدار للجودة الشاملة، في حين ان الميل الحدي قد بلغت (0.914) وهي موجبة بمعنى ان التأثير طردي للقيادة الحرباء في الجودة الشاملة، اما معامل التحديد فقد بلغ (0.493) التي تشير الى نسبة التفسير للتباين الحاصل في الجودة الشاملة هي بمعنوية إحصائية (F) بسبب التغير في القيادة الحرباء، في حين ان اختبار $(0.000) > (0.05)$ أي ان هنالك تأثير للقيادة الحرباء في بعد الجودة الشاملة ويقبل الباحث الفرضية الفرعية الرابعة.

جدول (13) نتائج الانحدار الخطي البسيط				
الحد الثابت	الميل الحدي	معامل التحديد	F اختبار	المعنوية
0.670	0.914	0.493	89.352	0.000

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولا. الاستنتاجات

1. تطوير الاساليب القيادة الحرياء من خلال تطوير وتبني الاداء المعرفي المتميز في المنظمة.
2. ان استخدام ابعاد القيادة الحرياء يمكن المنظمة من تحقيق الاداء المتميز في عملها والتي تعزز من ادائها بالشكل الذي ينعكس على افراد عينة الدراسة.
3. ان تطوير المهارات القيادية واستخدام الاساليب الحرياء في المنظمة والتكيف مع التغيرات من اجل تحقيق اهدافها بشكل الذي يرسم صوره مشرقة للمنظمة والذي ينعكس من خلال تقديم اداء متميز كبير لأفرادها واقسامها
4. اتضح من خلال التحليل الاحصائي ، ان أفراد عينة الدراسة متفقون تماما وبشكل كبير حول استخدام الاساليب الحرياء التي تعزز من تحقيق الاداء المنظمي وهذا يعني ان استخدام مثل هكذا اساليب قيادية حرياءيه من قبل المنظمة موضوع الدراسة سيمكنها من تحقيق الاداء المتميز والمعرفة
5. اتضح من خلال عمليات التحليل الاحصائي، أن أفراد عينة الدراسة متفقون تماما وبشكل واضح حول خصائص منظمات الاعمال ذو الاداء المتميز، وهذا يعني انه في حال استخدام هذه الخصائص من قبل المنظمة ستتمكن من تحقيق التميز في اداء أعمالها

ثانيا - التوصيات

- 1 . يوصي الباحثين الاخرين بأجراء الدراسات المستفيضة والمتعمقة وبصوره مستمرة حول اليات واستراتيجيات استخدام الاساليب الحر بائية في المنظمات من أجل التكيف مع متغيرات الواقع المنظمي
- 2 . التأكيد على ضرورة تطوير والاستفادة من استخدام الاساليب القيادة الحرياء من اجل تحقيق الاداء المنظمي المتميز ضمن استراتيجيات واساليب التي تعزز من تحقيقها وتكيفها في بيئة العمل المنظمي التي تمس روح وثقافة وقيم الافراد الموظفين.
- 3 . يجب الاستفادة الضرورية القصوى من اهداف القيادة الحرياء في المنظمة وابعادها في بيئة تتسم بالتعليم المنظمي.
- 4 . العمل على تبني استخدام المعايير والخصائص ذو الاداء المنظمي المتميز والذي ينعكس على عمليات التعليم المنظمي والنهوض بواقع المنظمات ا لمتطورة.
- 5 . بهدف النجاح والتطوير عمليات الحرياء يجب اجراء عمليات التدريب واستخدام اساليب تتماشى من الواقع الذي تعيشه المنظمة على الرغم من وجود القوانين لكن التغيرات التي يحيط بها تجعلها تتكيف من اجل تحقيق اهدافها.
- 6 . ضرورة تبني وتطبيق خصائص وممارسات الاداء المتميز في المنظمة والتي يمكن من خلالها النهوض بالواقع بما مكلفة بها في الوقت الحاضر كونها منظمة عراقية والتي سينعكس ادائها على المنظمات الاخرى.
- 7 . يجب عند استخدام اساليب القيادة الحرياء توفير مناخ يساعد على تطبيقها والذي يخلق التعاون والمحبة في عمليات اتخاذ القرارات والتي ينعكس على تحقيق الاداء المنظمي المتميز الذي يليق بالمنظمة كونها احدى المنظمات العراقية العريقة

1.أسراء ,وميسون ,2023,تاثير ادارة المورد البشري في الازهار التنظيمي ,مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية ,كلية الادارة والاقتصاد ,المنظمة العراقية المجلد 2 العدد 3

كمتغير الاستراتيجي الذكاء دور ، 2020 موسى، فتحي عمار 2.أسماعيل، على دراسة تطبيقية" المؤسسي والتميز التنظيمية المناعة العلاقة بين في وسيط التجارية، للبحوث العلمية المجلة ،"السادات بجامعة مدينة التدريس هيئة اعضاء الاول العدد

3.ايبر ياسين,2023."دور استقلالية مراقب الامتثال في العمل المصرفي "مجلة الدراسات الاقتصادية والاقتصادية والادارية ,كلية الادارة والاقتصاد ,المنظمة العراقية ,المجلد 2,العدد 3

عبد حامد، الله، عبد ميسون الكريم، عبد سالمين، العزيز عبد ، ألجابري 4 .
التأكد عدم بين العلاقة في التنظيمية للمرونة الوسيط ، الدور 2020 دم، السلام المشروعات من عينة على دراسة تطبيقية" المشروعات الاستثمارية واداء البيوي الشاملة الالكترونية المجلة ، " القرن الافريقي منطقة في القطرية الاستثمارية والعشرون العدد الثاني والتربوية، العلمية الابحاص لنشر المعرفة متعددة المؤسسات في الزبون مع العلاقة ادارة واقع ، 2015 شريف، جلول، 5.
لبعض للاتصالات موبيليس مؤسسة حالة على ولائه دراسة وتأثيرها الخدمية العلوم كلية منشورة، رةغير دكتوا ، اطروحة المغرب الجزائري الممثلة الولايات

بلقايد ابي بكر جامعة التسيير، وعلوم والتجارية الاقتصادية

6. حسناء جبار, 2023 "تأثير استكشاف الفرص في القدرات التنافسية
مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية, المنظمة العراقية, المجلد 2, العدد 3
7. حمد الوليد عبد الله, الحاكم, علي عبدالله, 2016 المتغيرات التنظيمية
واثرها على اعادة هندسة العمليات الادارية في منظمات الاعمال" دراسة ميدانية
على الشركة السودانية لسكك حديد السودان", مجلة العلوم الاقتصادية, جامعة
السودان للعلوم والتكنولوجيا, كلية الدراسات التجارية, العدد 2, المجلد. 17
الحمالات تخطيط في العوامل التنظيمية أثر, 2011 كريم, علي 8. الخفاجي,
الانتاجية العراقية, الشركات من عدد في وتحليلية دراسة تطبيقية الترويجية
بابل جامعة مجلة
ادارة عمليات دور, 2013 جاسم, الفتاح عبد زعلان, مؤيد, الساعدي, 7.
بح الاعمال لمنظمات (DNA) التنظيمية رثية البصمة الو في المعرفة
المجلد والاقتصاد, الادارة مجلة المصارف العراقية, من عينة في استطلاعي
العاشر العدد, الثال
9. رغد, خالد, القيادة الاخلاقية وتأثيرها في الانغراز الوظيفي, المجلة الاقتصادية
والادارية, كلية الادارة والاقتصاد, المنظمة العراقية المجلد 2 العدد 2
في اتيجية الاستر الرشاقة محددات أثر, 2013 سالم, ايمان 10. الصانع,
غير ماجستير رسالة التنظيمية دراسة حالة على شركة الاسمنت الاردنية الفاعلية
الايوسط الشرق الاعمال, جامعة كلية منشورة,

مبتكرة ادارة تسويقية الزبون خبرة إدارة ، 2018 محيسن، كمال 11. علوان،
في المتنقلة للاتصالات كورك شركة في حالة التنافسية دراسة الميزة لتحقيق
الثال المجلد ، 1 المنظمة العدد الكوت كلية مجلة العراق،

ثانيا الاجنبية

1. Abdi, Mohammad Amin, Hamidizadeh, Mohammad Reza, & Gharache, Manzheh (2019). Effects of E-Crm on The Service Attributes and Quality of Customer-Bank Relationship, International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies, Volume 11 No.04 ISSN 2228-9860.
<http://TuEngr.com>.
2. Abdullateef, A. O., Mokhtar, S. S., & Yusoff, R. Z. (2010). The impact of CRM dimensions on call center performance. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 10(12), 184-195.
3. Anastassiu, Monica, Santoro, Flavia Maria, Recker, Jan, & Rosemann, Michael (2016). The quest for organizational flexibility: driving changes in business processes through the identification of relevant context. *Business Process Management Journal*, Volume 22 Issue 4
4. Anderson, K. K. (2002). *Carol: Customer Relationship Management*. McGraw-Hill, New York Chicago San

Francisco Lisbon Madrid.

5. Elmubasher , Nuha Hassan& Alaraki , Maan

MohammedElhassan Hamid ,(2020), "The effect of Customer Relationship Management Dimensions on the Organizational Performance in Telecommunication Sectors in Sudan", Arab Journal for Scientific Publishing (AJSP) ISSN: 2663-5798.

6 . Fakrulla, S, 2017 , Dimensions of Customer Relationship Management (CRM) Practices in Retail Sector , National Conference on Marketing and Sustainable Development, ISBN 978-1-943295-10-