

تأثير السمات القيادية في إنجاح المنظمة

The impact of leadership characteristics in organizational success

م.م. عراك عبود الدليمي

م.م. بلال جاسم القيسي

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الانبار

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

المستخلص:

يسعى هذا البحث التعرف على مدى تأثير السمات القيادية في نجاح المنظمة، وقد جرى تطبيق هذا البحث على عدد من رؤساء اقسام ومدراء كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد بلغ (34)، وقد جرى اعتماد الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى معامل الارتباط (Spearman) لاختيار معنوية العلاقة، وكذلك تحليل المسار للتعرف أي من السمات (العقلية، الوظيفية) لها تأثير اكبر في تحقيق انجاح المنظمة، وقد جاءت الاستنتاجات لتؤكد هذه العلاقة، ظهر ان رؤساء الاقسام وباقي العينة المبحوثة قد فعلوا السمات القيادية في تحقيق الفاعلية في كلية الادارة والاقتصاد عينة البحث، وقد ظهر ان التغيير الايجابي للسمات الوظيفية كان أكثر من السمات العقلية في احداث التغيير في نجاح المنظمة .

Abstract:

This research seeks to identify the impact of leadership characteristics in the organization's success, has been the application of this research on a number of heads of departments and managers the College of Administration and Economics / University of Baghdad reached (34), Has been the adoption of the mean and standard deviation as well as the correlation coefficient (Spearman) to choose moral relationship, as well as path analysis to identify any of the characteristics (mental, functional) have a greater impact in achieving success Organizational, came conclusions to confirm this relationship, it emerged that the department heads and the rest the sample surveyed have done characteristics leadership in achieving efficiency in the College of Business and Economics research sample, it has emerged that positive change was more functional characteristics of mental characteristics in making a difference in the success of the organization

المبحث الأول

أولاً : منهجية البحث

مشكلة البحث

تعد السمات العقلية والوظيفية من اهم السمات التي تناولها البحث الحالي ، والتي عُدَّت من اهم العوامل التي تؤثر في انجاح المنظمة، وفي اطار التجاذبات الفكرية، برزت مجموعة من التساؤلات، ومن خلال هذه التساؤلات يمكن التوصل معرفة مشكلة البحث والإجابة عليها وهي كالآتي:

1. ما هو مستوى أهمية السمات العقلية في المنظمة المبحوثة ؟
2. ما هو مستوى أهمية السمات الوظيفية في المنظمة المبحوثة ؟
3. ما هو مستوى أهمية السمات السلوكية في المنظمة المبحوثة ؟
4. ما هو مستوى أهمية الكفاءة في المنظمة المبحوثة ؟

5. ما هو مستوى الفاعلية في المنظمة المبحوثة ؟
6. هل أن أبعاد السمات القيادية لها علاقة ارتباطاً بأبعاد نجاح المنظمة ؟
7. هل ان السمات العقلية أكثر تأثيراً من السمات الوظيفية بتأثيرها في نجاح المنظمة ؟

أهمية البحث

تتمثل أهمية الدراسة في تسليط الضوء على مفهوم وأبعاد السمات القيادية، وأهميتها ودورها في انجاح المنظمة الذي يأتي بوجود إدارة كفئة وفاعلة ، متمثلة بقيادة يمتلكون الرؤية الجيدة والثاقبة لمستقبل منظماتهم والقدرة العالية على التنبؤ والتحليل والربط والاستنتاج والثقة بالنفس ويحسنون توزيع واستخدام الموارد المتاحة لمنظماتهم لخلق القوة من حالات الضعف والإمكانيات البسيطة والتحفيز والتأثير والتوجيه لمروؤوسهم لانجاز الأعمال والمهام والواجبات بكفاءة وحماس وتمتعهم بالقدرة على الابتكار والإبداع والتطوير، وقراءة متغيرات البيئة بشكل صحيح بهدف استغلال الفرص المتاحة فيها وتجنب التهديدات والإقدام على المخاطرة المحسوبة أحياناً واتخاذ القرارات الحاسمة والتعامل مع المشاكل وحلها بموضوعية وعلمية وخبرة ومهنية عالية. فانجاح المنظمة يعني نجاح قادتها. فمتى ما كان للمنظمات قادة بهذه السمات استطاعت تحقيق النجاح، فانجاح المنظمة يعني نجاح قادتها.

3 - أهداف البحث

يسعى البحث الى تحديد ملامح تأثير السمات القيادية على انجاح المنظمة ، فضلاً عن تحقيق الأهداف الآتية :

أ - إمكانية تطبيق معايير خاصة ومحددة (تحديد استراتيجيات اختيار الأفراد الذين يتولون المناصب القيادية وسياساتها والرجوع للمعايير الخاصة بالسمات القيادية لتحديد العناصر المطلوبة لمختلف المستويات الإدارية والالتزام بتطبيقها وتقويم الأداء) في المنظمة المبحوثة وتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة .

ب- تقييم كل من متغيري موضوع البحث وهما السمات القيادية والنجاح التنظيمي في ضوء استجابة العينة المبحوثة لفقرات الاستبانة والذي يعكس واقع المتغيرين في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد.

ج- التحقق من قدرة المنظمة المبحوثة على أعداد وتوفير العناصر القيادية الناجحة ، ووضعها في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، لاتخاذ القرارات السليمة بما ينعكس على أدائها وتنفيذ استراتيجياتها ، وتحقيق أهدافها المرسومة والارتقاء بها لخدمة المجتمع .

ثانياً : مخطط البحث المقترح

يتطلب تحقيق أهداف البحث بناء مخطط يعتمد على تركيب متغيراته الأساسية السمات القيادية وانجاح المنظمة ويتضمن مخطط الدراسة الفرضي الذي يوضحه الشكل (1) على تقسيم متغيراته الى نوعين هما :

1 - المتغير التفسيري : السمات القيادية الذي شمل ثلاثة متغيرات فرعية أساسية وهي (السمات العقلية، السمات الوظيفية، السمات السلوكية) .

2 - المتغير الاستجابي : انجاح المنظمة والذي يتمثل بـ (الكفاءة ، الفاعلية) .

277

- 2- قدم الكلية قياساً بالجامعات الاخرى.
- 3- تلاؤم الكلية مع فقرات المقياس المستخدم في البحث.
- 4- تطوير الجامعة بما ينسجم مع التطورات الحاصلة في الجامعات المتقدمة.
- 5- لأهمية الجامعة في تنمية وتطوير المجتمع.
- 6- كونها من الجامعات العريقة في العراق ولأنها تابعت التوسع في مرافقها الاكاديمية باستمرار.
- 7- كما ان موقع الكلية الجغرافي جعلها بصورة او بأخرى قريبة من مركز المواصلات إذ يضمن نقطة اتصال الطلبة والاساتذة معاً مما يسهل الكثير من الاجراءات وتنفيذ العديد من المتطلبات لأدائها العملي والاكاديمي.

خامساً : الحدود الزمانية والمكانية

جرى جمع البيانات الخاصة من العينة المبحوثة في الكلية موضوعه البحث (كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد) للمدة ما بين (10 - 04 - 2011 لغاية 30 - 07 - 2011) في مدينة بغداد، وقد استخدمت العينة القصدية إذ جرى اختيار عينة المدراء ورؤساء أقسام الكلية المبحوثة من قبل الدراسة الحالية، وبلغ المجموع الكلي لعينة الدراسة (34) فرداً . أستبانة، بصورة مباشرة من قبل الباحث على العينة المبحوثة في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد.

سادساً : أدوات جمع المعلومات والتحليل الاحصائي

استُعملت الاستبانة للحصول على أهم البيانات ، وكانت الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات وجرى توظيف عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية اللامعلمية لغرض تحليل ومعالجة البيانات من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) وكما يأتي :

- 1- نسبة الإجابة إلى مساحة المقياس : لتحديد أهمية إجابات المبحوثين لأبعاد الدراسة ولأسئلة المقياس .
- 2- معامل الارتباط (Spearman) : لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة .
- 3- أسلوب تحليل المسار (Path Analyzes).

المبحث الثاني

الإطار الفكري للبحث

اولاً : القيادة

القيادة هي قدرة تأثير شخص في الآخرين بحيث يقبلون قيادته طواعية دونما إلزام قانوني وذلك لاعتراฟهم بدوره في تحقيق أهدافهم، وكونه معبراً عن آمالهم وطموحاتهم مما يتيح له القدرة على قيادة أفراد الجماعة والشكل الذي يراه مناسباً (القريوتي، 2000: 181)، هي التفاعل المتبادل بين أعضاء ومجموعة ما والقيادة هم

أعضاء التغيير وهم الأشخاص الذين يمارسون التأثير في أشخاص آخرين أكثر ما تؤثر أفعال غيرهم (Hunt et al., 2000: 286)، هي التفاعل المتبادل بين أعضاء ومجموعة ما والقادة هم أعضاء التغيير وهم الأشخاص الذين يمارسون التأثير في أشخاص آخرين أكثر ما تؤثر أفعال غيرهم (Gibson et al., 2003: 299)،

أهمية دراسة القيادة

يرى (الشماع وحمود، 1989: 243) بان القيادة تلعب دورا فاعلا وبارزا في حياة الجماعة والمجتمع على حد سواء. ولهذا فقد كرست جهود علمية كثيرة ومتنوعة للبحث والنقضي عن أهمية القيادة وعوامل نجاحها أو فشلها في إدارة المنظمة، ان موضوع القيادة قد شغل تفكير الكتاب والباحثين منذ قديم الزمان وتبرز أهمية القيادة في المنظمات وذلك بسبب ما تشهده من تحديات ومتطلبات عديدة معقدة متمثلة بالمنافسة المفرطة والعولمة وتزايد المشكلات التنظيمية والادارية وان انجاح المنظمة في تحقيق أهدافها واستمرار نموها وازدهارها يتوقف على القيادة الناجحة. كذلك فان القائد الناجح هو الذي يستطيع من إيجاد الدافعية والحماس والرغبة والاستعداد الطوعي للعمل لدى تابعيه، ويشير (المغربي، 1995: 199) إلى أهمية القيادة بانها تعمل على تنمية القدرة في تفهم مشاكل المرووسين وتحفيزهم على التعاون في القيام بالأعمال الموكلة إليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة من الكفاية الإنتاجية، وتعود أهمية القيادة إلى العنصر البشري الذي اخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية الأخرى التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع.

نظرية السمات

اهتم الباحثون السايكولوجيون والاجتماعيون بدراسة أسباب بروز القيادة في المواقف الاجتماعية المختلفة ، وتوصلت الأبحاث في هذا المجال إلى اكتشاف العديد من السمات التي تجعل من أصحابها قادة ويعد هذا المدخل من المحاولات الأولى التي استهدفت تحديد خصائص القيادة الناجحة، ويقوم هذا المدخل على افتراض إن القيادة سمة أو مجموعة سمات لفرد معين تميزه عن الآخرين وتجعل منه قائدا ناجحا في جميع المواقف وقد تم حصر الخصائص والسمات القيادية عن طريق دراسة حياة وشخصيات عدد من القادة البارزين أو بملاحظة السلوك الفعلي لعدد من القادة أو بأجراء التجارب لتحديد الصفات (عزيز، 2008: 22)، تشير هذه النظرية الى ان هناك سمات محددة تتميز بها شخصية القائد، ومن الممكن اكتسابها، أما نوع وكم وأهمية تلك السمات فقد اختلفت فيها العديد من الأبحاث، ولكل منها مواقف مختلفة ومتباينة (Allen, 2002: 30)، وفقاً لهذه النظرية فإن القيادة الفعالة تتطلب وجود قائد يتمتع ببعض الصفات الخاصة التي لا يملكها الأفراد العاديين وتشمل هذه الصفات القوة البدنية، وقوة الاحتمال، والحجم، والذكاء، والتكامل والبصيرة العاقلة في رؤية الأمور. وقد ركزت هذه النظرية (الرجل العظيم) على سمات شخصية القائد وخصائصه وقيمه وطباعه مع ذلك تعرضت النظرية إلى جمل من الانتقادات أهمها (إغفال الموقف) مع عدم تحديد ماهية الصفات والسمات الموروثة والسمات المكتسبة (الذهبي والعبودي، 2002: 112)، ويرى (العلاق، 1999: 266) ان القائد يولد ولا يصنع، فليس كل مدير قائدا وإنما يمكن ان يكون القائد

مديراً. ويفترض البعض ان هناك ارتباطاً وثيقاً بين القادة والأداء الفعال على أساس ان القائد الفعال هو الفرد الذي تتوافر فيه وهي :

1. صفات ذاتية قيادية (موهبة).
2. خبرة وظيفية عامة وخبرة وظيفية تخصصية في العمل الإشرافي والقيادة.
3. تكوين شخصي بسمات مميزة (ملكات خاصة).
4. مؤهلات تعليمية (سلاح).
5. طرائق وأساليب ومداخل في الإدارة العمل والناس (أدوات).
6. قدرات ورغبة تحقق له الأداء المتميز (فعالية).

لقد انصب اهتمام الباحثين في مجال القيادة بصفة عامة على بيان الخصائص أو السمات الشخصية التي ينبغي أن تتوفر في القائد كي يكون قائداً أو إدارياً ولذا تسمى أيضاً بنظرية الصفات أو الخصائص . وتقوم هذه النظرية في تفسيرها للقيادة على مفهوم أساسي مؤداه " : إنّ الفعالية في القيادة تتوقف على سمات وخصائص معينة تنتم بها شخصية القائد عن غيره ، كما أن توافر هذه السمات في شخص ما يجعل منه قائداً فعالاً" وفي ضوء هذا المفهوم تركزت جهود أنصار هذه النظرية حول الكشف عن مجموعة السمات المشتركة التي تميز القادة الناجحين ووجدت أن القادة يتميزون بالطول وضخامة الحجم وأصح جسماً وأحسن مظهراً وأذكى عقلاً وأكثر ثقة بالنفس وأنشط اجتماعياً وأكثر طموحاً وسيطرة ومرحاً ، وتركز هذه النظرية على أن السمات تورث ولا تكتسب ولا يشترط للقائد مؤهلات تجعله قائداً. (ابو زيد، 2009: 1)، إن القائد بموجب هذه النظرية هو الفرد الذي يمتلك سمات معينة تؤهله للقيادة وهذه السمات هي المقياس الذي يميز القادة الناجحين من غير الناجحين والقادة عن سواهم ، اعتمدت النظرية في أفكارها على نظرية الرجل العظيم وتأثرت أفكارها بالمدرسة السلوكية في علم النفس وإمكانية اكتساب السمات القيادية من خلال التعليم والتجربة إلا إن باحثيها اختلفوا في عدد وأنواع السمات القيادية إذ أكدت على ضرورة تمتع القائد الفعال بخصائص وسمات شخصية تؤهله للقيادة وتميزه عن الآخرين وتمكنه من التأثير فيهم وتوجيههم، وعليه ارتكزت أطروحات مفكرين هذا المدخل بشكل عام على تحديد نمط ثابت ومشترك من السمات القيادية الاجتماعية والسلوكية والفسولوجية اكتسبت تلك الأطروحات شهرة واسعة في المجالين الأكاديمي والتطبيقي وساهمت بشكل كبير في بناء وتطوير تقنيات لقياس هذه السمات واغتنائها واعتمادها في اختيار القيادات الإدارية، إذ يرى إننا إذ استطعنا أن نحدد هذه الصفات لأمكننا اختيار القائد الإداري، تدور فلسفة النظرية حول انفراد القادة بسمات تميزهم عن سواهم، ومن الانتقادات التي وجهت إلى النظرية (عزيز، 2008: 22) :

- صعوبة وجود جميع السمات المذكورة في شخص واحد لكي يصبح قائداً نموذجياً (عدم الشمولية).
- اختلاف الباحثين في تحديد السمات القيادية.
- عدم تحديد الخصائص التي تميز القادة عن التابعين.
- تجاهل دور المرؤوسين في فعالية عملية القيادة.
- عدم تحديد الأهمية النسبية للسمات المختلفة في التأثير على القائد ونجاحه.

السمات العقلية

قوم هذه النظرية على الجمع بين النظريتين السابقتين السمات والمواقف إذ يعتبر النظرية الوظيفية أن القيادة تقوم في جوهرها على التفاعل الوظيفي بين الشخصية بكل مقوماتها وبين الظروف الموقفية والبيئة المحيطة بها ، فهي تهتم بدراسة المواقف التي تعمل فيها القيادة والجماعة من ناحية أخرى ، وبذلك تحدد القيادة في ضوء النظرية الوظيفية في إطار الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها طبقاً لحجم ما يقوم له كل منهم في هذه الوظائف ، ومن هذه الوظائف (ابو زيد، 2009: 1):

- تحقيق أهداف الجماعة .
 - الاهتمام بالعمل أو المهام وتركيز القائد على أداء العمل وتنظيمه .
 - المحافظة على العضوية
 - ترشيد سلوك القائد لأنه قدوة للعاملين لديه.
- لقد عبّر عنها مجموعة من السمات وهي سمات الذكاء، بعد النظر وسعة الافق، أصالة التفكير، قابلية التزود بالعلم والمعرفة، قابلية اصدار احكام صحيحة ، والحكمة، قابلية الحسم والبت في الامور، والقدرة على تقييم الظواهر، قابلية الحسم والبت في الامور، والحدس، طاقة ذهنية وفكرية عالية، نضج عقلي، بعد النظر وسعة الافق، اليقظة، التفكير الاستراتيجي، قابلية الحسم والبت في الامور ، قدرة اكتشاف طاقات وقابليات الاخرين، الابداع، قابلية التزود بالعلم والمعرفة ، القدرة على مواجهة الغموض (عزيز، 2008: 22).

السمات السلوكية

نتيجة لعدم الرضا عن نتائج السمات دعت الحاجة إلى دراسة سلوك القائد بفعل أفكار علم النفس الاجتماعي، وقد تبنت هذا المدخل دراسات جامعة أهايو ومشيجان والشبكة الإدارية (بليك وموتون) وقد اعتمد هذا المدخل على محورين أساسيين هما: سلوك يتمثل باهتمام القائد بالعمل وسلوك يتمثل باهتمام القائد بالعاملين (الذهبي والعبيدي، 2002: 112). يعرف (Griffin 2002) السمات والسلوكيات هي مجموعة الصفات لدى فرد لكونه قائداً والسلوكيات المتمثلة في قدرة القائد في التأثير على الأفراد من خلال السلوكيات المطلوبة المختارة (علي، 2003: 243).

السمات الوظيفية

وهي سمة المبادأة ، وسمة الخبرة والتجارب ، وسمة المستوى الدراسي ، وسمة اهتمامات مهنية ووظيفية، والخبرة والتجارب، وسمة استجابة وظيفية، وسمة القدرة على التحليل ، سمة التعليم ، سمة المبادأة، معرفة متعلقة بالعمل، استجابة وظيفية ، سمة القدرة على الالتزام بالعمل ، سمة الاتجاه العلمي للعمل، سمة العمل الدؤوب ، السمات تخويل المهام للآخرين، القدرة على اتخاذ القرارات، الخبرة والتجارب (عزيز، 2008: 22).

ثانياً : انجاح المنظمة

وتعني المنظمة الرفيعة (successful)، نجح او افلح و(success) شخص ناجح او نجاح او عمل ناجح واحراز المنظمة الرفيعة (successful) (البلبكي ، 1971:925)، تعني النهاية المفضلة او الوصول الى السمو على وفق قاموس (Websters,1974: 1163)، والنجاح يؤشر "انجاز جميع الاهداف" اما اذا تحقق عدد منها والاخرى في طريق الانجاز، فذلك يشير الى محدودية في النجاح، ويظهر الفشل حين لاينجز أي منها (سبياني) كذلك يعني كسر الحدود والقيام بالعمل الاكثر انجازا (العزاوي، 2008: 121) .

ان نجاح المنظمة هي قدرة ادارتها في الحصول على المعرفة والخبرات والافكار، والتحليل الناجح والدقيق لخبرات وتاريخ المنظمات المناظرة، وهو ما لا يتحقق الا بادارة ناجحة للمعرفة، ومراعاة لحقيقة، ان انجاح المنظمة المناظرة قد يكون انتقالا لها، او ولوجا الى الاسواق التي تتعامل معها المنظمة، او اقتناصها لفرص جديدة بعد ان حققت اهدافها في الوقت المحدد (Daft, 2001: 260).

وترى (العزاوي، 2008: 124) ان المنظمة الناجحة تتسم بجملة خصائص وذلك على خلفية ايمانها بان هذا النجاح قد ينتج عن سمة واحدة (المرونة العالية، والحرص على راحة الزبائن او عن التزامها بخطوات النجاح التي حددها (Gish,2002) في الآتي :

- 1- التأكد من وضوح اهدافها وتعريف العاملين والشركاء بها.
- 2- تحليل عمليات المنظمة والتأكد من كفاءة الانشطة المنظمة.
- 3- التأكد من توافق المنتج او الخدمة مع توقعات المستفيدين.
- 4- توفير القيمة عبر تطوير خطة تكنولوجية تركز على اهدافها، يليها تحديد النتائج المرغوب بها مع شركاء الاعمال، وتخطيط التدريب اللازم للعاملين.

مقاييس انجاح المنظمة

1- الكفاءة

هي معيار الرشيد في استخدام الموارد البشرية والمالية، والمعلومات المتاحة (الشماع وحمود، 1989: 344)، وقد ركز (Daft , 1992:46) على انها الاستخدام الافضل للموارد الاقتصادية المتاحة، أي ركز على الجانب المادي، اما (Robbins,1992:118) فقد نظروا الى ان الكفاءة هي العلاقة بين المدخلات والمخرجات وذلك من خلال انجاز الكثير باقل مايمكن والمقصود هنا باقل ما يمكن من تكاليف وموارد فكلما انخفضت كلفة انتاج المدخلات في توليد المخرجات، ادى ذلك الى تقليل الطاقات المستخدمة كمدخلات سواء كانت بشرية ام مادية في خلق تلك المخرجات بشرط ان لا يؤثر ذلك على نوعية وكمية المخرجات من السلع والخدمات، وهذا يعني ان مصطلح الكفاءة يهدف الى تقليل الضياع في موارد المنظمة.

الفاعلية

اشار اليها (السالم وصالح، 1991: 35) بانها مؤشرات لنتائج حققتها المنظمة واسهم فيها الفرد جزئياً، كأرباح وكمية الانتاج المتحققة والمبيعات، فالفاعلية هي محصلة العوامل الاخرى التي قد تكون خارج سيطرة الفرد كنوعية المواد الاولية المستخدمة والسلوك القيادي لرئيس المنظمة والعطلات الفجائية، ويرى

(Gibson,2003:15) ان الفاعلية هي اساس النجاح، بينما الكفاءة شرط لبقاء المنظمة بعد ان تحقق النجاح، لان الاولى جوهر المنظمة ومرشد لمديرها في اداء الانشطة المنظمة، ثم زيادة العوائد والاستثمار الفاعل لراس المال بالشكل الذي ينعكس على رفاهية المجتمع وافراده، لارتباط ذلك بتوفير سلع او خدمات بجودة عالية وتوفير فرص عمل للافراد، مع اعطاء نظرة واضحة عن صحة طريقة عمل المنظمة، وقد وعرفها (Robbins: 1990:49) قابلية وقدرة المنظمة في الحصول على الموارد المختلفة واستخدامها بشكل فاعل لتحقيق الاهداف، وهي نجاح المنظمة في تحقيق اهدافها، وقدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية والحصول على المدخلات وتحويلها الى مخرجات، وتحقيق الاستقرار والنجاح في تحديد زبائنهم وتلّمس حاجاتهم

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

أولاً : تحديد الأهمية للمتغيرات الفرعية والرئيسة للدراسة الحالية

1- تحديد أهمية السمات القيادية ومتغيراتها الفرعية

يوضح الجدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الاجابة على مساحة المقياس للسمات القيادية وابعادها المتمثلة في (السمات العقلية، السمات الوظيفية، السمات السلوكية)، وكما يأتي:

جدول (2): الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الاجابة على مساحة المقياس للسمات القيادية			
المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
السمات العقلية	3.5	0.83	70%
السمات الوظيفية	4.1	0.77	82%
السمات السلوكية	3.6	0.92	72%
أجمالي السمات	3.7	0.79	74%

حقق متغير السمات العقلية وسطاً حسابياً بلغ (3.5) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.83)، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى السمات العقلية لدى القادة في المنظمة المبحوثة. وبلغ مستوى أهمية السمات العقلية 70%، وهو مستوى جيد يشير إلى ارتفاع وجود السمات العقلية في المنظمة المبحوثة.

حقق متغير السمات الوظيفية وسط حسابي بلغ (4.1) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.77)، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى السمات الوظيفية لدى القادة في المنظمة المبحوثة. وبلغ مستوى أهمية السمات الوظيفية (82%)، وهو مستوى جيد يشير إلى ارتفاع وجود السمات العقلية في المنظمة المبحوثة.

حقق متغير السمات السلوكية وسط حسابي بلغ (3.6) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.92)، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى السمات السلوكية لدى القادة في المنظمة المبحوثة. وبلغ مستوى أهمية السمات السلوكية (72%)، وهو مستوى جيد يشير إلى ارتفاع وجود السمات العقلية في المنظمة المبحوثة.

اما إجمالي السمات القيادية فقد حقق وسط حسابي بلغ (3.7) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.92)، وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى إجمالي السمات القيادية لدى القادة في المنظمة المبحوثة. وبلغ مستوى أهمية السمات العقلية (79%)، وهو مستوى جيد يشير إلى ارتفاع وجود إجمالي السمات القيادية في المنظمة المبحوثة.

2- تحديد مستوى أهمية انجاح المنظمة ومتغيراته الفرعية

يوضح الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الإجابة على مساحة المقياس للنجاح التنظيمي وأبعادها المتمثلة في (الكفاءة وتخطيط الاداء، تطوير المنظمة، الفاعلية)، وكما يأتي:

جدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وشدة الإجابة على مساحة المقياس للنجاح التنظيمي وأبعادها			
المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
الكفاءة	3.46	0.82	0.69
الفاعلية	3.38	0.85	0.67
إجمالي انجاح المنظمة	3.23	0.82	0.64

حقق متغير الكفاءة وسط حسابي بلغ (3.46) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.82)، وبلغ مستوى أهمية الكفاءة (69%)، وهو مستوى متوسط يشير إلى وجود الكفاءة بمستوى متوسط في المنظمة المبحوثة.

حقق متغير الفاعلية وسطاً حسابياً بلغ (3.38) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.85)، وبلغ مستوى أهمية الفاعلية (67%)، وهو مستوى متوسط يشير إلى وجود الفاعلية بمستوى متوسط في المنظمة المبحوثة.

حقق إجمالي انجاح المنظمة وسط حسابي بلغ (3.23) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري بلغ (0.82)، وبلغ مستوى أهمية إجمالي انجاح المنظمة (64%)، وهو مستوى متوسط يشير إلى وجود نجاح تنظيمي بمستوى متوسط في المنظمة المبحوثة.

ثانياً : اختبار فرضيات الدراسة

1- علاقات الارتباط

يعرض هذا المبحث علاقات الارتباط (Spearman) بين متغيرات الدراسة السمات القيادية بإبعاده وانجاح المنظمة بأبعاده، ومن الجدول (4) توضح النتائج علاقات الارتباط وكما يأتي:

جدول (4) علاقات الارتباط بين ابعاد متغير السمات القيادية وابعاد النجاح التنظيمي				
السمات العقلية	السمات الوظيفية	السمات السلوكية	إجمالي السمات القيادية	السمات
0.27	0.47**	0.166	0.243	الكفاءة
0.56**	0.533**	0.433*	0.571**	الفاعلية
مستوى المعنوية عند دلالة 0.01			مستوى المعنوية عند دلالة 0.05	

أ. العلاقة بين السمات العقلية والكفاءة: لم يحقق متغير الكفاءة ارتباط مع السمات العقلية، بينما حقق ارتباط معنوي ايجابي مع السمات الوظيفية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.47^{**}) وبمستوى دلالة (0.01)، في حين لم تتحقق علاقة الارتباط المعنوية بين الكفاءة وبين السمات السلوكية، ويمكن ملاحظة وجود علاقة ارتباط ايجابية معنوية واحدة من اصل ثلاثة فرضيات فرعية بما يشكل نسبة (33%)، وبهذه النتيجة لم تتحقق فرضية الارتباط الفرعية الاولى التي مفادها (هناك علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين الكفاءة وبين ابعاد متغير السمات القيادية).

ب. العلاقة بين السمات العقلية والفاعلية: حقق متغير الفاعلية ارتباط معنوي مع السمات العقلية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.56^{**}) وبمستوى دلالة (0.01)، وقد حقق ارتباط معنوي ايجابي مع السمات الوظيفية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.53^{**}) وبمستوى دلالة (0.01)، وقد تتحقق علاقة ارتباط معنوية بين الفاعلية وبين السمات السلوكية، إذ بلغ معامل الارتباط (0.43^{**}) وبمستوى دلالة (0.05)، وبملاحظة وجود ثلاثة علاقات ايجابية متحققة من اصل ثلاثة، بما يشكل نسبة (100%)، وبهذه النتيجة تحققت فرضية الارتباط الفرعية الثانية التي مفادها (هناك علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين المتغير الفرعي الفاعلية وبين ابعاد متغير السمات القيادية).

ومن خلال نتائج الفرضيات الفرعية، ومن خلال الجدول (4) يمكن التأكيد ان متغيرات السمات القيادية قد احدثت اربع علاقات معنوية وإيجابية مع متغيرات انجاح المنظمة من اصل ستة فرضيات، بما يشكل (66%) من مجموع العلاقات، وبهذه النتيجة نتوصل الى وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين السمات القيادية وبين انجاح المنظمة.

تؤكد النتيجة السابقة ان السمات العقلية لدى العينة المبحوثة لم تسخر بإيجابية في تعزيز الكفاءة في المنظمة المبحوثة، في حين ظهر ان هذه السمات قد عززت من فاعلية المنظمة بشكل كبير مما عزز من السمات القيادية في انجاح المنظمة.

2- علاقات التأثير

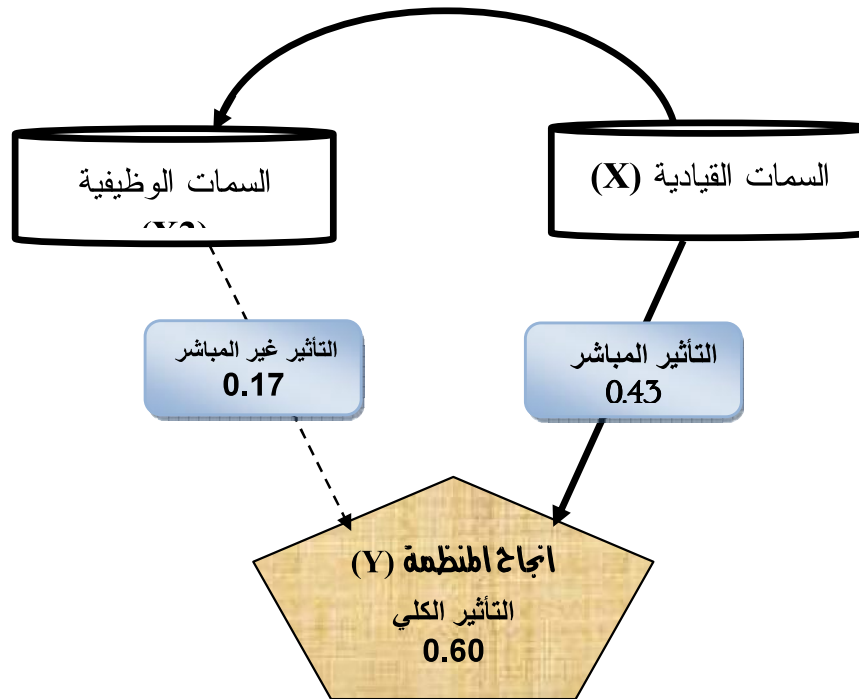
أشارت الفرضية الرئيسة الثانية التي مفادها (تتغلب السمات الوظيفية على السمات العقلية بتأثيرها في انجاح المنظمة).

تحليل المسار الذي يوصف بأنه احد الأساليب الإحصائية المناسبة للكشف عن هكذا علاقات. يوضح الجداول (5)، اتجاهات التأثير لمعامل المسار المباشر وغير المباشر للمتغير الرئيس السمات القيادية (X) عبر السمات العقلية (X1) والسمات الوظيفية (X2) في المتغير الاستجابي انجاح المنظمة (Y).

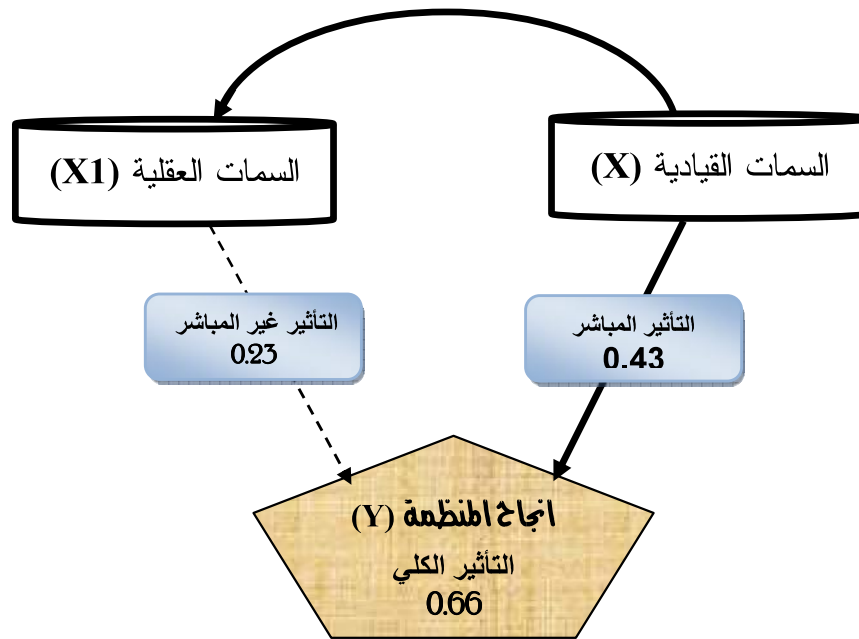
جدول (5) توصيف تأثير معامل المسار المباشر وغير المباشر للمتغير السمات القيادية (X) عبر السمات العقلية (X1) والسمات الوظيفية (X2) في المتغير الاستجابي انجاح المنظمة (Y)		
ت	نوع التأثير	قيمة التأثير
1	التأثير المباشر لـ (X) عبر (X1) في (Y)	0.43
2	التأثير غير المباشر لـ (X) عبر (X1) في (Y)	0.17
3	التأثير غير المباشر لـ (X) عبر (X2) في (Y)	0.23

أ- اتجاهات التأثير للسمات القيادية (X) عبر السمات العقلية (X1)

حقق متغير السمات القيادية (X) عبر السمات العقلية (X1) تأثيراً مباشراً في المتغير الاستجابي انجاح المنظمة (Y) بقيمة مقدارها (0.43) ، فيما حقق ذات المتغير تأثيراً غير مباشراً مقداره (0.17) في المتغير الاستجابي انجاح المنظمة، بينما حقق متغير السمات القيادية تأثيراً غير مباشراً مقداره (0.23) عبر المتغير السمات الوظيفية في المتغير الاستجابي انجاح المنظمة.



شكل (2) التأثير المباشر وغير المباشر للمتغير السمات القيادية (X) عبر السمات الوظيفية (X1) في انجاح المنظمة



شكل (3) التأثير المباشر وغير المباشر لمتغير السمات القيادية (X) عبر السمات العقلية (X2) في انجاح المنظمة

وتشير هذه النتيجة إن متغير السمات العقلية أقل تأثيراً من متغير السمات الوظيفية في انجاح المنظمة. وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي مفادها (تتغلب السمات الوظيفية على السمات العقلية بتأثيرها في انجاح المنظمة).

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

1. ظهور مستوى عالي من السمات القيادية في المنظمة (كلية الادارة والاقتصاد) المبحوثة.
2. ظهور مستوى متوسط من انجاح المنظمة في العينة المبحوثة.
3. لم تستفد المنظمة من وجود السمات القيادية في تعزيز الكفاءة.
4. ظهر ان السمات القيادية لدى العينة في المنظمة المبحوثة قد عززت من انجاح المنظمة (كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد).
5. ظهر ان العينة المبحوثة قد فعلوا السمات القيادية في تحقيق الفاعلية في الكلية عينة البحث.
6. ظهر ان التغيير الايجابي للسمات الوظيفية كان أكثر من السمات العقلية في احداث التغيير في نجاح المنظمة .

ثانيا: التوصيات

1. معالجة القصور الحاصل في السمات القيادية في المنظمة المبحوثة في تعزيز الكفاءة.
2. استثمار التقدم الحاصل في السمات القيادية في المنظمة المبحوثة في تعزيز الفاعلية.
3. استثمار التقدم الحاصل في السمات القيادية في المنظمة المبحوثة في تعزيز انجاح المنظمة.
4. استغلال السمات الوظيفية في تحقيق انجاح المنظمة للمنظمة المبحوثة.

المصادر

- 1 ابو زيد، زيد، (2009)، "نظريات القيادة".
<http://zaidabuzaid.jeeran.com>
- 2 التميمي، محمد ياسين، 2009، "العلاقة بين الخيارات الاستراتيجية والقيادة التحويلية وتأثيرهما في انجاح المنظمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 12 الذهبي، جاسم محمد، نماء جواد العبيدي، 2002، "إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط السلوك القيادي"، دراسة تطبيقية في هيئة الكهرباء وتشكيلاتها، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9، العدد 32، جامعة بغداد.
- 3 السالم، مؤيد سعيد، 2000. نظرية المنظمة والهيكل التنظيمي. ط1، دار وائل للنشر، عمان -الأردن.
- 4 الشماع، خليل محمد حسن، 1999. مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال. ط1، دار السيرة للنشر والتوزيع - الأردن.
- 5 عزيز، شيرين نوري، 2008، "اثر السمات القيادية في الرؤية التنظيمية" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- 6 العلاق، بشير، "اسس الادارة الحديثة (نظريات ومفاهيم)"، دار اليازوني العلمية، ط1، عمان، 1999.
- 7 علي، ابتهاج احمد، (2003)، (المرأة وأنماط القيادة الإدارية)، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة، دمشق.
- 13 القريوتي، محمد قاسم، 2000، "السلوك التنظيمي - دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة.
- 8 الكبيسي، حامد جهاد دايمي، 1999، السلوك القيادي وعلاقته ببعض المتغيرات، أطروحة دكتوراه/ مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
- 9 لبنان، هاتف الشامي وماركو ابراهيم نينو، 2001، الادارة المبادئ والاسس، المركز القومي للنشر، ط1، عمان
- 10 المغربي، كامل محمد، 1995. السلوك التنظيمي : مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. ط2، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- 11 نجم، عبود نجم، 2000، اخلاقيات الادارة في عالم متغير، المنظمة العربية للتنمية الادارية، ط1، القاهرة
- 12 Allen, K.E, (2002), " Reinenting student " affaivs something old and New York.
- 13 Daft, R.L., (1992) "Organization : and Design" 4th ed., USA :West Publishing co.
- 14 Gibson, Jamesl, ivancefich, John m, Konopask, Robert, DonnellyYeJr, James H (2003), "Organizations, Behavior, Structure, Processes", McGraw-Hill, Irwin, 16.
- 15 Hunt. J., Schermerhorn, R. Osborn, "Organizations Behavior", John Wiley & Sons. Inc., Ohio University, Seventh Edition, 2000
- 16 Robbins, Stephen (1990) "Organization Theory " Englewood cliffs, New Jersey : Prentice Hall .

بسم الله الرحمن الرحيم

إستبانة

السادة المدراء المحترمين :

السادة الموظفين المحترمين :

تحية طيبة ...

الاستبانة التي بين أيديكم تهدف إلى دراسة (أثر السمات القيادية في انجاح المنظمة) دراسة تشخيصية تحليلية لأراء عينة من مدراء ورؤساء أقسام وموظفي كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد ، وهي أداة بحثية لبحث التخرج (البكالوريوس) في إدارة الأعمال – كلية الإدارة والاقتصاد .

راجين تفضلكم بقراءة جميع فقرات الاستبانة بعناية ودقة ، ونظراً لما نعهده فيكم من خبرة وقدرة علمية وكونكم الأقدر على التعامل مع فقرات الاستبانة ، لذا نرجو الإشارة بعلامة (✓) تحت الإجابة التي تختارونها ، ونود أعلامكم بأن المعلومات التي ستدلون بها تستخدم لأغراض الدراسة فقط ، لذا لا ضرورة لذكر الأسم أو التوقيع على الاستمارة ، وأخيراً نشمن جهودكم وتعاونكم معنا .

مع خالص شكرنا وتقديرنا ...

المعلومات التعريفية (الشخصية)

1. العمر :

2. الجنس :

ذكر

أنثى

3. المستوى العلمي :

ماجستير

دكتوراه

4. اللقب العلمي :

أستاذ

أستاذ مساعد

مدرس

مدرس مساعد

5. الموقع الوظيفي :

عميد

م . عميد

رئيس قسم

أولاً : السمات القيادية : وهي مجموعة الصفات التي يتميز بها القادة الإداريين داخل المنظمة . يرجى تحديد مدى امتلاكك لهذه الصفات وفق مدرج الاستجابة المقابل لكل فقرة من الفقرات أدناه :

ت	السمات العقلية	أتفق تماماً	أتفق	أتفق نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
1	القدرة على تمييز طاقات وقابليات الآخرين .					
2	معالجة الظروف الطارئة .					
3	توفير الظروف المناسبة للعمل .					
4	عمل التغييرات بالمحافظة على معايير الأنجاز .					
5	القدرة العالية لحل المشاكل .					
6	أعتبر الفشل نقطة الانطلاق نحو الأمام .					
7	توظيف القدرات باتجاه رؤية المنظمة .					
8	النظرة المسبقة لنتائج الأعمال ومستقبل المنظمة .					
9	أمتلك عمق معرفي يؤدي إلى الأبداع .					
	السمات الوظيفية					
10	القدرة على تحليل المعلومات من خلال التغذية العكسية .					
11	توجيه الجهود نحو تجاوز السلبيات ودراساتها بدقة .					
12	وضع خطة شاملة لأعمال المنظمة منسجمة مع الأهداف النهائية .					
13	تذليل الصعوبات التي تواجه المرؤوسين .					
14	تحديد الأعمال الواجب تغييرها .					
15	الاتجاه نحو التطور التكنولوجي والإبداع .					
16	غربة المرؤوسين وضعفوا الأداء على وفق مقاييس موضوعة مسبقاً .					
17	المتابعة المستمرة للمرؤوسين .					
18	المساهمة في توفير فرص التدريب للعاملين ومتابعة نتائج التدريب .					
	السمات السلوكية					
19	إمتلاكي طاقات وقابليات شخصية قادرة على التكيف والأنسجام .					
20	توضيح القيم والمعتقدات للأعضاء المرؤوسين في المنظمة.					
21	يكون العمل مملاً إذا لم ينطوي على شيء من المخاطرة .					
22	المعاملة بشكل متساو .					
23	ربط المكافآت المناسبة بالأداء المتميز في العمل .					
24	تطبيق الأنظمة والقواعد .					
25	إشاعة الأمل عند العاملين حول العمل بقوة مع الغد المشرق.					
26	الأحترام وحسن التعبير .					
27	إشاعة الإحساس لدى العاملين بالثقة بالنفس .					
28	لا أربح في تخويل مسؤولياتي كصلاحيات للآخرين .					
29	الأهتمام بالمصلحة العامة أكثر من المصلحة الشخصية .					
30	الصدق في إعطاء الوعود في المكافأة والحوافز .					

ثانياً: النجاح التنظيمي:

ت	الكفاءة:	أتفق تماماً	أتفق	أتفق نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
1	تحسن الاداء الخدمي للمصرف في السنوات الاخيرة.					
2	تعتمد ادارة المصرف مؤشرات واضحة لقياس الاداء الخدمي للمصرف.					
3	يقدم مصرفنا خدمات كفوة وجيدة مقارنة بالمصارف الاخرى.					
4	شهدت ودائع المصرف نموا واضحا في خلال الخمس سنوات الاخيرة.					
5	ازدادت كمية الخدمات في مصرفنا خلال السنوات الاخيرة.					
6	شهد المصرف زيادة في عدد المتعاملين معه خلال السنوات الاخيرة.					
7	ازدادت الايرادات الاجمالية التي حققها المصرف خلال السنوات الاخيرة.					
8	الاداء الخدمي للمصرف عزز من قدرته التنافسية.					
9	عدد الافراد العاملين في مصرفنا كافيا للقيام بالعمليات التشغيلية للمصرف بكفاءة عالية.					
ت	2 - الفاعلية	أتفق تماماً	أتفق	أتفق نوعاً ما	لا أتفق	لا أتفق تماماً
1	تعتمد ادارة المصرف نظاما مميزا لتسلم اراء المستفيدين لتطوير الاداء الخدمي.					
2	حصول موظفي المصرف على حوافز متنوعة تحصل العمل لتسييم بالانضباط.					
3	تسعى ادارة المصرف الى اعتماد خطط تدريبية في توفير كوادر ادارية ناجحة.					
4	تعترف ادارة المصرف بانجازات ملاكاتها الخدمية والادارية عبر نظم مناسبة للحوافز والمكافآت.					
5	تقيم ادارة المصرف شركات مع المصارف الاخرى لتوفير الخدمات المختلفة.					
6	تسعى ادارة المصرف الى كسب رضا المستفيدين وولائهم وهذا يقع ضمن اوليات اهداف المصرف استجابة للمتغيرات البيئية.					
7	تسعى ادارة المصرف الى اتباع اساليب متعددة للتعرف على رضا المستفيدين والمتعاملين معها ومدى تأثير البيئة على ولائهم لها.					
8	تعتمد ادارة المصرف لغة الحوار البناء، مع العاملين لتحفيزهم على التفكير واكتساب المعرفة.					
9	تعول ادارة المصرف على طرق متجددة لتعزيز معرفتها في القضايا المحاسبية.					
10	تسعى ادارة المصرف الى استخدام لمسوحات والندوات لمعرفة رضا المستفيدين.					
11	تنوع ادارة المصرف برامج التحفيز ولاء العاملين.					