



## الشفف الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأداء السياقي من خلال المكانة الذهنية للمنظمة

Strategic passion and a role in achieving contextual performance through the mental position of the organization

أ. د. فاضل راضي الغزالي

الباحثة دعاء نجم المالكي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

Prof Dr. Fadhel Radhi Al-Ghazali

Researcher Duaa Najm Al-Maliki

Faculty of Administration and Economics/University of Kufa

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.v1i74\(c\).17922](https://doi.org/10.36322/jksc.v1i74(c).17922) الملخص:

تهدف الدراسة الى بيان الدور الذي يمكن أن يؤديه الشفف الاستراتيجي في تحقيق الاداء السياقي من خلال المكانة الذهنية للمنظمات، وقد تم اختيار قطاع المصارف كونه قطاعاً مهماً وحيوياً ويمارس دوراً هاماً في كل مفاصل الحياة، وتم اعتماد شركات الصيرفة والتحويل المالي كمجتمع للدراسة ، وبلغ مجتمع الدراسة (٩١) موظفاً موزعين على (٥٠) شركة صيرفة وتحويل مالي. وقد اختيرت منهم عينة مقدارها عينة (٧٣) عنصراً مستجيبة وفقاً لمعادلة احصائية خاصة باختيار حجم العينة المناسب، وتم استخدام البرامج (SPSS.V.٢٣) و (Microsoft Excel ٢٠١٠) و (Smart v٢,٣) في عمليات التحليل الاحصائي واعتمدت الدراسة المنهج التحليلي في اسلوبها البحثي، وقد تضمنت ثلاثة متغيرات المتغير المستقل الشفف الاستراتيجي (الشفف الريادي ، شفف المغامرة) كما تبنت الدراسة ثلاثة أبعاد للمتغير التابع للاداء السياقي (العمل بروح الفريق الواحد، القيادة، الالتزام واسع النطاق)، في حين كان للمتغير الوسيط المكانة الذهنية اربعة ابعاد ايضا هي (الادراك، الدافع، الرغبة، السلوك).

الكلمات الرئيسية: الشفف الاستراتيجي، الاداء السياقي ، المكانة الذهنية.





## Abstract:

The current study aims to show the role that strategic passion can play in achieving contextual performance through the mental status of organizations. The banking sector was chosen as it is an important and vital sector and plays an important role in all aspects of life. The study (٦١) employees distributed among (٥٠) banking and financial transfer companies. A sample of (٧٢) respondents was selected from them according to a statistical equation for choosing the appropriate sample size. The programs (٢٣.SPSS.V), (٢٠١٠ Microsoft Excel) and (Smart v٢,٣) were used in the statistical analysis processes, and the study adopted the approach Analytical in its research method, and it included three dusty independent variables, strategic shaf, and it contains two dimensions (entrepreneurial passion, passion for adventure) and the study also adopted three dimensions for the dependent variable contextual performance (teamwork, leadership, broad commitment), while the study was The mediating variable mental status also has four dimensions (perception, motivation, desire, behavior). Where, the study reached many theoretical and practical conclusions that were conducted on the axes of the study, and by distributing the questionnaire to the respondents, the answers of the researched sample were reached to the availability of strategic passion that leads to the development of





contextual performance and enhances the mental status of this relationship.

**Keywords:** strategic passion, contextual performance, mental position.

#### المقدمة :

تسعى المنظمات بصورة عامة الى ضمان البقاء ,في بيئة الاعمال وتحقيق النجاح والتميز والتقوّق الدائم في الاعمال, ومن اجل ذلك ، تقوم المنظمات بأداء أعمالها وفق سياق معين في محاولة منها لانسيابية هذه الاعمال وتعمل على ذلك من خلال زيادة الشغف الاستراتيجي لدى العاملين وتعزيزه من خلال العمل على المكانة الذهنية لها عند الزبائن، ومحاولات الخروج من قوقة اداء المهمة, حيث تعمل المنظمات على استخدام ادواتها الاستراتيجية والاليات والتقييمات المدروسة, التي تساعد على تحقيق الاهداف التي تسعى المنظمات الى تحقيقها ,وبالتالي كسب رضا الزبائن وتقديم وولائهم لها في ضل وجود حاله المنافسة ,التي تشهدها منظمات الاعمال في عصر التناقض الشرس الذي تشهده بيئة الاعمال من هنا جاء منطلق هذه الدراسة ,حيث تشهد المنظمات تحدي كبير ومتزايد يوما بعد يوم هذا ما دعا المنظمات في محاولة ايجاد استراتيجيات وحلول ضرورية و شاملة لخلق مكانة ذهنية للمنظمة ومواجهه حاله المنافسة وكذلك ايجاد حلول ,ناجحة للقضاء على حالة عدم الثقة لدى اغلب الزبائن في المنظمات المحلية ,وعلى الرغم من ضعف الاجراءات في بعض المنظمات ومن اجل القضاء على هذه المشكلة, تسعى الشركات على ضمان اثبات نفسها في بيئة الاعمال ,حيث تصب جل اهتمامها في اثبات منتجاتها وخدماتها والعمل على كسب ولاء الزبائن تجاه المنظمة ,ونذلك من خلال استخدام الادوات الاستراتيجية الملائمة ,في اداء المهام للوصول الى حالة ترسیخ الصورة الذهنية للمنظمة لدى الزبائن ,ومن هذه الادوات الاستراتيجية ييرز دور ,الشغف الاستراتيجي الذي يركز بدوره على الجانب النفسي, السلوك الايجابي في التعامل, والاهتمام في خلق حاله الرضا والقبول ,والتركيز على الزبيون وتلبية تطلعاته ,والذى يساعد خلق صوره ذهنية وضمان بناء مكانة للمنظمة في ذهن الزبون و البقاء في بيئة الاعمال والفوز بالمنافسة و معالجة





نقاط الضعف التي تكون سببا في انخفاض، ثقة الزبون بالمنتجات والخدمات، ويمكن من خلال هذه الاجراءات والاستراتيجيات التي تساهم في كسب رضا الزبون وثقته بالمنظمة وخدماتها ومنتجاتها. وتبلور محور الدراسة حول التساؤل الرئيس الذي ينص: (هل يمكن للشغف الاستراتيجي ان يعزز الاداء السياقي المنظمة من خلال المكانة الذهنية).

### المبحث الأول: منهجة الدراسة:

#### أولاً: مشكلة الدراسة

إن الجزء المهم في أي بحث هو المعرفة التامة لأبعاد المشكلة نفسها وترتيبها ترتيباً منطقياً وفق خطوات منتظمة ومتسلسلة من أجل الوصول إلى الحلول المثلثى من خلال أدوات البحث العلمي المتعارف عليها وتسلسلها المنطقي فكريًا ونظريًا وميدانيًا وتتضمنها تساؤلات سيتم التعرف عليه من خلال الفقرات الخاصة بمشكلة الدراسة.

تعاني المنظمات من الروتين والإجراءات وبالتالي خلق جانب اداء روتيني او اداء مهام فقط بين العاملين مما يخلق صورة مشوشة وغير واضحة الروايا، لمكانة المنظمة، في نظر الاخرين لذا فانه لابد من الالتفات الى الجوانب السلوكية ، والمعرفية، التي تخلق السلوك الايجابي ومنها الشغف الاستراتيجي وأصبح هذا من التوجهات الاستراتيجية المهمة، التي تستخدمها المنظمات في رسم سياساتها واستراتيجياتها، التنظيمية حيث سعت هذه المنظمات الى تطبيق هذه الرؤى، والأفكار، في واقعها، التنظيمي ،في جميع هيكلها، التنظيمية، والسعى لتحقيق، التفوق والنجاح التنظيمي وتحقيق التفرد، والتميز بالتنافس، وتم وتطبيق هذه الدراسة على العينة المختارة وهي مجموعة من شركات الصيرفة والتحويل المالي في محافظة كربلاء ، ويمكن صياغة التساؤل في المشكلة الميدانية (كما كان هناك شغف من قبل العاملين في الشركات ، كلما قاد ذلك إلى تحقيق الاداء السياقي الذي يعزز من خلال المكانة الذهنية).

#### ثانياً: تساؤلات الدراسة





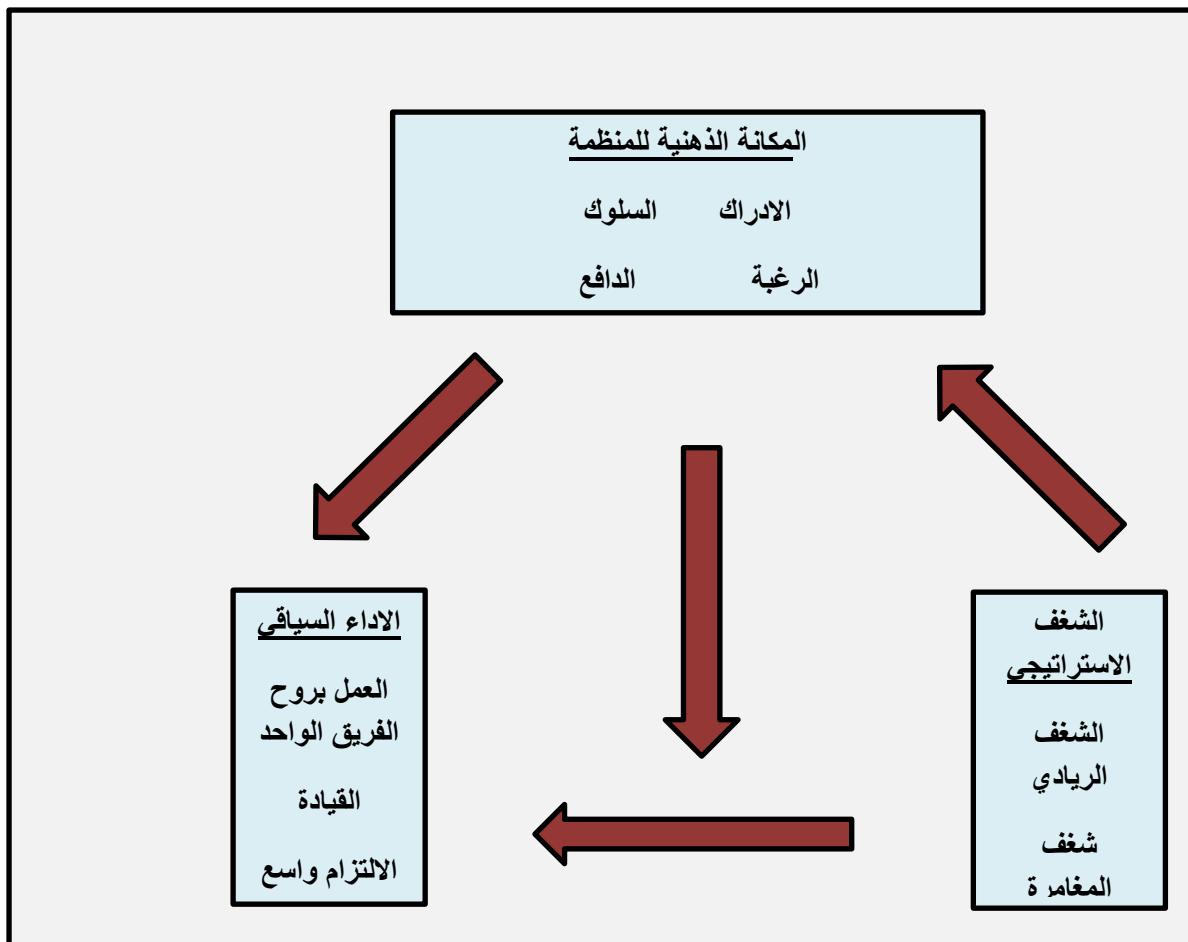
بناءً على المشكلة الميدانية وتساؤلها الرئيسي الذي قاد الباحثة إلى بناء رؤية وتصور عن أهم التساؤلات الفرعية التي تفرعت من التساؤل الرئيس وهذا التساؤلات تغطي كافة الجوانب المتعلقة بمشكلة الدراسة هذه التساؤلات هي:

١. ما مدى توفر الشغف الاستراتيجي في الشركات المبحوثة؟
٢. هل هناك دور للشغف الاستراتيجي في تعزيز الاداء السياقي؟
٣. هل هناك دور للمكانة الذهنية في تعزيز الاداء السياقي؟
٤. ما مدى ادراك الشركات لأهمية الشغف الاستراتيجي ومعرفة الاداء السياقي؟

### ثالثاً: المخطط الفرضي

يوضح المخطط الفرضي لهذه الدراسة على وفق ما تم التوصل إليه من خلال المسح الميداني والنظري، لمتغيرات الدراسة وبعد الاطلاع على ادبيات الموضوع وإستناد إلى تساؤلات الدراسة الرئيسية والمتضمنة تحليل وتشخيص دور الشغف الاستراتيجي في المنظمات .من خلال المكانة الذهنية ، لذا فإن المخطط الفرضي يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسة وهي الشغف الاستراتيجي كمتغير مستقل يتكون من الأبعاد الآتية (الشغف الريادي ، شغف المغامرة) وهذا موجه لقياس الشغف الاستراتيجي . والمتغير الثاني وهو الاداء السياقي ، ويكون من الأبعاد الآتية (العمل بروح الفريق الواحد، القيادة، الالتزام واسع النطاق) وهذا موجه لقياس الاداء السياقي ، والمتغير الثالث وهو المكانة الذهنية ، ويتمثل في أبعاده (الادراك، السلوك، الرغبة، الدافع) موجه لقياس المكانة الذهنية والشكل ( ١ ) يوضح المخطط الفرضي للدراسة.





الشكل (١) مخطط الدراسة الفرضي

رابعاً: فرضيات الدراسة  
الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة تأثير معنوية احصائياً للشغف الاستراتيجي في الاداء السيافي.





الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية احصائياً للشغف الاستراتيجي في الاداء السيادي من خلال المكانة الذهنية للمنظمة.

خامساً: مجتمع الدراسة وعيتها

لقد تم استهداف شريحة الموظفين لما يمتلكوه من خبرة طويلة في العمل الفني والإداري و لهم دور مؤثر . وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة ممن تتطبق عليهم الخصائص والمواصفات المستهدفة من قبل الباحثة وحسب اخر احصائية للشركات البالغة (٥٠) شركة كان عدد موظفيها (٩١) موظفاً وكانت العينة المستهدفة (٧٣) موظفاً حسب صيغة احصائية في احتساب حجم العينة بأن الحد الأدنى لحجم العينة المقبول في هذه الدراسة، لذلك تم توزيع (٧٣) استماراة استبيان، تم استرجاع (٧٠) استماراة استبيان استخدمت فعلاً في عمليات التحليل الاحصائي .

المبحث الثاني: متغيرات الدراسة:

اولاً: الشغف الاستراتيجي

#### ١- المفهوم

إن الشغف بمعنى الالتزام الشديد بالعمل يُفهم على أنه انفتاح حساس للاهتمامات الاجتماعية والبيئية ، ان رواد الأعمال الذين يجدون أنفسهم تحت ضغط المنافسة في السوق ، يواجهون مزايا أو عيوبًا ، يعتمد بشكل حاسم على المستوى الذي يتم فيه تعزيز الشغف لديهم .المزايا التنافسية ممكنة إذا انخرط المبتكرون من رواد الأعمال في نقاشات حول إيجاد القواعد وفي عمليات وضع القواعد التي تهدف إلى تحrir إمكانات كانت مهملة سابقاً لخلق القيمة(Beckmann et al., ٢٠١٢:٤). لذا يمكن تعريف الشغف الاستراتيجي بأنه ما يمكن الوصول إليه بوعي فهو مشاعر إيجابية مكثفة يتم اختبارها من خلال المشاركة في أنشطة الأعمال المرتبطة بأدوار ذات مغزى وبارزة ، هو شعور قوي وإيجابي مستمد من التعريف القوي لأنشطة الأعمال المحددة (Zollo et al., ٢٠٢٠:٥).

#### ٢- الأبعاد





اعتماداً على دراسة (العبادي و الموسوي, ٢٠٢٠، ٢٠٢٠) فإن أبعاد الشغف الاستراتيجي تتكون من بعدين (الشغف الريادي، شغف المغامرة).

#### أ- الشغف الريادي

يرى (العبادي والموسوي, ٢٠٢٠، ٧١) في الدراسات المتعلقة بالعاطفة التجارية، تميل الأنشطة المتأصلة في عملية تنظيم المشاريع التي العمل كهدف لشغف رجال الأعمال يجادل بأن الشغف الاستراتيجي يتعلق بتحديد واستكشاف فرص الاعمال الجديدة وتأسيس وتطوير الاعمال القائمة. والشغف الريادي عبارة عن مشاعر إيجابية مكثفة يتم اختبارها من خلال الانخراط في أنشطة ريادة الأعمال المرتبطة بأدوار ذات مغزى وبارزة. إذ يوفر الشغف الريادي الشغف بالتأسيس المرتبط بالأنشطة المتعلقة بتجميع الموارد البشرية والمالية والاجتماعية الأساسية لتكوين شركة جديدة وتغذيتها. ويتعلق أيضاً بالابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة، ومسح البيئة بحثاً عن آفاق سوق جديدة، والعمل مع نماذج أولية جديدة. ويرتبط أيضاً بشغف التطوير لتنمية الشركة وتوسيعها فيما يتعلق بالمشاعر الإيجابية الشديدة لتوظيف موظفين جدد أو زيادة المبيعات أو إيجاد مستثمرين خارجيين. إمكانية الإنجاز في ريادة الأعمال وخاصة في مرحلة الشركة الجديدة يعتمد على الإجراءات التي تتعلق بالتأسيس والاختراع والتطوير. إذا تم تحفيز المشاعر الإيجابية الشديدة فأن الشغف الريادي يساعد على إحداث استراتيجيات جديدة تمنح الشركة ميزة تنافسية (Yang, ٢٠٢١:٧).

#### ب- شغف المغامرة

أن الشغف الاستراتيجي يؤثر على المنظمة وأصحاب العمل فيما يتعلق بالمخاطرة ، أظهرت الدراسات أن المشاعر المختلطة لها علاقة إيجابية قوية بإدراك المخاطر ، وبالتالي يمكن أن تؤدي إلى سلوك حذر (Yang, ٢٠٢١:٨). إلا أنه في ظل الديناميكية البيئية (أي معدل التغيير وعدم الاستقرار وعدم القدرة على التنبؤ في البيئة) وتحت التعقيد البيئي (أي عدم التجانس والتشتت في البيئة) تكون المخاطر عالية، إلا أنه في بعض الأحيان يكون حب المغامرة حاضر وقدرة على تحمل المخاطر عالية لدى الأفراد والعمل على اغتنام الفرص لتحسين الأداء. يساعد شغف المغامرة أيضاً في تحقيق الأهداف الصعبة ،





فهو يؤدي إلى متابعة مثل هذه الأهداف من خلال الممارسة المتعتمدة. يوفر شغف المغامرة أيضًا طاقة وتحفيزًا أعلى لتحقيق أداء أعلى مقارنة بالآخرين، ويضمن التزاماً قوياً بإدارة الأحداث والانحرافات غير المتوقعة في خطة العمل التي قد تؤدي بخلاف ذلك إلى ضعف الأداء. علاوة على ذلك فهو يتعامل مع انخفاض التسامح مع الإخفاقات التي قد تتعكس في الأداء بصورة عامة (Patel et al., ٢٠١٥:٢٣).

ثانياً: الأداء السيادي

#### ١- المفهوم

إن وتيرة التغيير التنظيمي في القرن الحادي والعشرين تتتسارع، مدفوعة بالتقنولوجيا والعلومة والتي تحل محل الهياكل الشبكية. أصبحت الفرق هي الوحدة التنظيمية. وعلى الرغم من أن الطريقة التي نعمل بها اليوم مختلفة تماماً عن الطريقة التي عملنا بها قبل عشرين عاماً إلا أن الإدارة الفعالة لأداء الموظف لا تزال مفتاحاً للنجاح التنظيمي. ولا تزال أنظمة المكافآت والتقدير تركز بشكل أساسى على إكمال المهام وتحقيق الهدف.(Pradhan & Pradhan, ٢٠١٥:٢٢٨). ويتجلّى الأداء السيادي في الإصرار على الحماس وبذل جهد إضافي حسب الضرورة لإكمال أنشطة مهمة الفرد بنجاح والتطوع للقيام بالأنشطة المهمة والمساعدة والتعاون مع الآخرين و اتباع القواعد والإجراءات التنظيمية وان الأداء السيادي يتم تقييمه بشكل واضح ويظهر على موقع الشبكة الداخلية للمنظمات ويتم تقديم مثال ثانٍ لكيفية دمج السلوكيات السيادية بشكل صريح في عملية التقييم وتدرج هذه المنظمة سلوكيات الأداء السيادية المتعلقة بقيم الشركة في عملية تقييم ويقدم المدير المباشر لكل موظف وزملائه وأعضاء فريق ملاحظات محددة حول السلوكيات المتعلقة بالجودة واحترام الأفراد والقيادة والتعاون وبالتالي يتم دمج هذه الملاحظات في تقييم الأداء العام للمشرف للموظف . (WIDODO & YUSUF, ٢٠٢١:٣٨٠). لذا يمكن تعريف الأداء السيادي بأنه السلوك الذي لا يدعم الجوهر الفني للشركة فقط بل يدعم البيئة الاجتماعية والنفسية لها والتي تجري فيها اغلب العمليات التقنية . (Şahin et al., ٢٠٢٠:٩).

#### ٢- الأبعاد





حدد (٣١١) (Smith & London, ٢٠٠٩) ثلاثة ابعاد (العمل بروح الفريق الواحد ، القيادة ، التزام

واسع النطاق ) :-

### أ - العمل بروح الفريق الواحد

يمكن تعريف الأداء السياقي الجماعي على أنه مدى قدرة الفريق على تلبية أهداف الجودة والتكلفة والوقت المحددة يعتمد تصور نجاح المشروع جزئياً على منظور المقيم. وبالتالي و من المهم تضمين وجهات نظر متعددة (على سبيل المثال للشركة أو الزبون أو الفريق) و عند تقييم أداء الفريق. يجب الاعتراف بأن تحديد أهداف الأداء السياقي واضحة ودقيقة في بداية المشروع أمر صعب بشكل خاص في حالة الابتكارات لأن الموضوع غالباً ما يكون شديد التعقيد وغير مؤكدة و يتم وصف أداء الفريق من خلال متغيراته الفاعلية والكافاءة وتشير الفاعلية إلى الدرجة التي تلبى بها الفرق التوقعات فيما يتعلق بجودة النتيجة ، بينما تتعلق الكفاءة بالالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات. ولذلك تعكس الفاعلية مقارنة بين المخرجات المقصودة مقابل المخرجات الفعلية في حين تستند تقييمات الكفاءة إلى مقارنة المدخلات المقصودة مقابل المدخلات الفعلية . (Hoegl et al., ٢٠٠٣:٢٨٣)

### ب- القيادة

يعد أداء الأفراد في الأدوار القيادية التي تتطلب الممارسة الفعالة للتأثير الشخصي ونتيجة لذلك يمكن فهم أداء السياقي باستخدام عدد من النماذج الوصفية المختلفة. ويمكن القول أن القائد باعتباره نموذجاً قوياً لحل المشكلات قد حظي باهتمام أقل واهتمام أقل بشكل كبير والقائد كمعلم أو زعيم سياسي أو قائد كنماذج وصفية محارب . (Wuryani et al., ٢٠٢١:٣٦٧) . وبالتالي ومن منظور عملي غالباً ما يتضرر إلى القائد باعتباره نموذجاً لحل المشكلات على أنه شيء من "طريق مسدود". ومع ذلك فإن الأداء السياقي هو قدرة أساسية التي تؤدي إلى اكتساب أسرع الخبرة ومهارات حل المشكلات المعقدة وبعبارة أخرى يتم التوسط في تأثيرات على الأداء القيادي من خلال الخبرة والمعرفة والمهارات للعمل مع هذه المعرفة. ومن الواضح أنه يمكن تطوير التدخلات لتزويد الأفراد بالمعرفة التي يحتاجون إليها لأداء السياقي والتي يحتاجها الأفراد. ويسمح الأداء السياقي للأفراد بالعمل بهذه المعرفة في حل أنواع المشاكل





التي تطرحها المهام القيادية. وعند النظر في كل من هذه المهارات سوف ندرس استراتيجيات تنفيذ المهارات التي تساهم في تحسين أو تراجع أداء أولئك المطلوب منهم حل أنواع المشاكل التي يواجهها الأفراد في الأدوار القيادية (Mumford et al., ٢٠١٧:٢).

#### ت- التزام واسع النطاق

إن الالتزام واسع نطاق هو "الدرجة التي يتعامل بها الموظف مع شركة معينة وأهدافها ورغبته في الحفاظ على العضوية في الشركة وفقاً للتعریف أعلاه، يمكن وصف الالتزام بأنه حالة أن يكون الموظف على استعداد لأداء واجبات تنظيمية ويريد الحفاظ على موقعه داخل شركة (Herrera & Rosas, ٢٠٢١:٢). و يمكن أن يؤثر التزام واسع النطاق في المجالات الوظيفية سلباً أو تحد من أداء الشركة وبالتالي على الرغم من أهمية التبادلات الثنائية والأنشطة التعاونية فإن تكامل النطاق الأوسع أمر بالغ الأهمية أيضاً. ولكي تكون أكثر تحديداً حتى لو كانت أقسام التسويق والخدمات اللوجستية تعمل معًا بشكل وثيق من خلال إجراء التخطيط المشترك وتطوير التفاهم المتبادل ومواءمة الأهداف فإن المشاركة السلسة للمجالات الوظيفية الأخرى أمر ضروري أيضاً. ولتحسين الأداء السياحي من خلال دمج جميع جوانب تدفقات الأعمال ومن المحتمل أن يؤدي التكامل متعدد الوظائف على مستوى الشركة إلى التوسط في العلاقة بين الأنشطة التعاونية وأداء الشركة كنتيجة لزيادة التواصل والتنسيق الذي يشمل المزيد من المجالات الوظيفية واتخاذ المزيد من نهج العملية .(Chen et al., ٢٠٠٧:٩).

#### ثالثاً: المكانة الذهنية

##### ١- المفهوم

ادركت العديد من المنظمات أهمية المكانة الذهنية الجيدة لدى عدد من الزبائن والمكانة الذهنية تعد بمثابة الفكرة التي يكونها الزبون عن موضوع ما وما يتربّ عليه من اثار ايجابية والمكانة الذهنية عادةً ما تكون مبنية على الاقتراح المنظم بحيث تشكل من خلالها مختلف سلوكيات الأفراد. والمكانة الذهنية للأفراد تتعلق ب مدى انتمائهم للمنظمة ككل بدل من مجال تخصصهم المهني وتساهم المكانة الذهنية في تحسين سلوك الأفراد في المنظمة وتعد المكانة الذهنية بمثابة كنز من الصعب الحصول عليه ومن السهل





ضياعه (Muntaner et al., ٢٠٠٤:٥٣). لذا يمكن تعريف المكانة الذهنية بأنها مجموعة من المشاعر العاطفية التي تسعى إلى إحداث حالة من التغيرات النفسية لدى المستهلك للتأثير على تصوره أو رؤيته تجاه المنظمات. (Wicken et al., ٢٠٢١:٢)  
ثانياً: الأبعاد

تبنت الباحثة أنموذج (العامري, ٢٠١٥:٦٩) و (الراشدي والعطار, ٢٠٢٠: ١٠٧) في دراستها الحالية  
كأبعاد:  
أ- الادراك :

يببدأ فهمنا لسلوك الأفراد من فهم الطريقة التي يدركون بها الأشياء لذا فإن الهدف الأساسي للمنظمة هو توجيه الأفراد نحو تحقيق اهدافها، وهذا يعتمد على التعرف على تصور الأفراد وكيفية توجيه المحفزات التي تدفع هذا السلوك إلى تخدم المنظمة وكيف يدرك الأفراد هذه المحفزات داخل المنظمة Elsbach, (٢٠٠٣:٣٠٠). وسلوكنا يتوقف على كيفية تفسيرنا وإدراكتنا للأشياء من حولنا سواء كان هذا التفسير والتصور صحيحين أم خاطئين. قد يفسر أحد الموظفين توجيهات رئيسه على أنها توجيهات ونصائح بينما يشرح مرؤوس آخر ذلك (Asatiani et al., ٢٠١٩:٣). والتوجيه بذاته على أنه سيطرة وتحكم مبالغ فيها. وفي بعض الأحيان يمكن تفسير الابتسامة على أنها تحية ويتم تفسيرها على أنها سخرية. وقد يفسر المرؤوس انتقاد الرئيس على أنه إهانة، في حين المرؤوس يعتبرها محاولة أخرى لوضعه على الخط الصحيح. قد ينظر أحد الزملاء إلى زميله على أنه خصم ويقاتل معه من أجل الحصول على عائد معين أو ترقية و على الرغم من حقيقة أن هذا الزميل منفتح الذهن وذو شخصية جيدة. (dos Santos et al., ٢٠٢٢:٣٣٨).

#### ب-- السلوك

السلوك هو دراسة سلوك الأفراد داخل بيئه العمل ويتضمن كيف يتصرف الأفراد بمفردتهم وكيف يتصرفون في مجموعات والسلوك يحدد فقط اهداف ومهمه المنظمة وكيف يتعامل الأفراد مع بعضهم داخل المنظمة . وبشكل عام يمكن القول بأن السلوك هو دراسة وكشف وتحليل السلوك البشري أثناء العمل. ويقصد به





هو كل نشاط أو تصرف ذهني يصدر عن الفرد بطريقة والتي تقدم منفعة إلى المجتمع خدمية كانت ألم سلعية . ( Nicholson & Audia, ٢٠٢١:٣١٥ ) . اكتشاف الفرد لمعنى المنبهات حوله والعمل على إعطائها شروحات ودلالات تساعد على توجيه سلوكه في اتجاه معين . وقد يحاول الفرد العابس إغواهه وقد يحاول الفرد المبتسם مشاركة اللحظة السعيدة وقد يوفر له الفرد المتعب قدرًا من الراحة . و يؤكد السلوك كمجال من مجالات العلوم على سلوك وطبيعة وأفعال الأفراد داخل المنظمة ، بينما يدرسون في نفس الوقت طبيعة وسلوك المنظمات داخل البيئة المحيطة بهم ( Weatherly, ٢٠٢١:١٣ ) .

#### ت- الرغبة

تحتفل الآراء حول الرغبة وتعرف على أنها انعكاس لمتطلبات الهو وأولئك الذين يعرفونها على أنها لتلبية الاحتياجات للأفراد . و الرغبة هي الافتقار إلى الشيء الذي يتمناه الفرد أو يرغب في تحقيقه ولكنها ليست بنفس الأهمية مقارنة بالاحتياجات ( Pettit & Smith, ١٩٩٠:٥٦٦ ) وتعتبر الرغبة " من المصطلحات الشائعة في دراسة العلوم الإدارية وعلى الرغم من أن أيهما لم يكن موضوعاً للكثير من التظير الواضح وكثيراً ما يتم قبول كلاهما كاختصار لـ "ما يريد الأفراد ( Carling & Collins, ٢٠١٨:٩١٥ ) . الرغبة هي حالة ذهنية ترتبط عادةً بعدد من التأثيرات المختلفة ، حيث إن الشخص الذي لديه رغبة يفكر بطرق معينة ، ويميل إلى التصرف بطرق معينة ، ويشعر بطرق معينة ، وإذا رغب الفرد في شيء ما ، فسيحاول الحصول عليه ، ولكن إذا لم يحصل عليه في نفس الوقت فسيشعر برغبة أكبر ، وسيفكر فيه كثيراً وسيجد افتقاره ، إلى ذلك محزن ( Crossley, ٢٠٢٠:٦ ) .

#### ث- الدافع

أصبح الدافع مفهوماً مركزاً في علم النفس . في الواقع ، من الإنصاف القول إنه اليوم أحد المكونات الأساسية لمعظم نظريات التعلم والسلوك الاجتماعي الحديثة . هناك عقبة واحدة في هذا التطور الجدير باللحظة ، مع ذلك ، لأن المفهوم الخاص للدافع الذي يستخدمه معظم علماء النفس يستند إلى النموذج الذي عفا عليه الزمن الذي تضمنه كانون في بيانه الكلاسيكي للنظريات المحلية للجوع والعطش . وهو الرغبة ( في الحصول أو التجنب أو الهروب من شيء ما ) . وعلى هذا السياق فإن الدافع له جانب



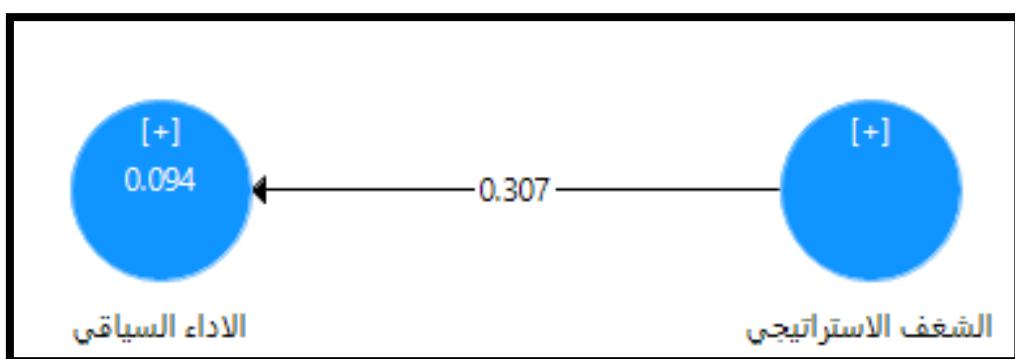


موضوعي، (هدف أو شيء يطمح إليه الأفراد) وجانب داخلي أو شخصي (أنت من يرغب في الشيء أو يريد بعيدا).. (Stellar, ١٩٥٤:٥). والدافع هو مفتاح المثابرة في العمل. وعندما يكون لديهم دافع جوهرى يختبر الأفراد أنشطة العمل كغاية في حد ذاتها، بحيث يتعارض النشاط مع هدفه. والنتيجة هي زيادة الاهتمام والتتمتع بأنشطة العمل. لذا يجب على الإدارة العليا تحديد أنواع الدوافع التي يمكن أن تحفز الفرد وتدفعه على العمل، وأن تحدد أكثرها تأثيراً على سلوك الفرد، ثم تستخدم الأساليب المناسبة لاستفزازها. ويمثل الاختلاف في الدوافع من فرد إلى آخر تحدياً خطيراً لذا يجب أن تواجهه الإدارة لغرض النجاح في معالجة الدافع الحقيقي للفرد للعمل. (Fishbach & Woolley, ٢٠٢٢:٢).

### المبحث الثالث: اختبار الفرضيات:

#### اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة (H1) على: ((توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (الشفف الاستراتيجي) في المتغير التابع (الاداء السياقي)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (٢)، كما يستعرض الجدول (١) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي لهذه الفرضية.



شكل (٢) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى





### جدول (١) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية الاولى

R <sup>2</sup> المعدل	معامل التحديد R <sup>2</sup>	حجم التأثير f <sup>2</sup>	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية
٠,٠٨١	٠,٠٩٤	٠,١٠٤	نقبل	٠,٠٠٣	٢,٩٩٢	٠,٣٠٧	١	SP → CP	H <sub>1</sub>

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.٣,٣,٢

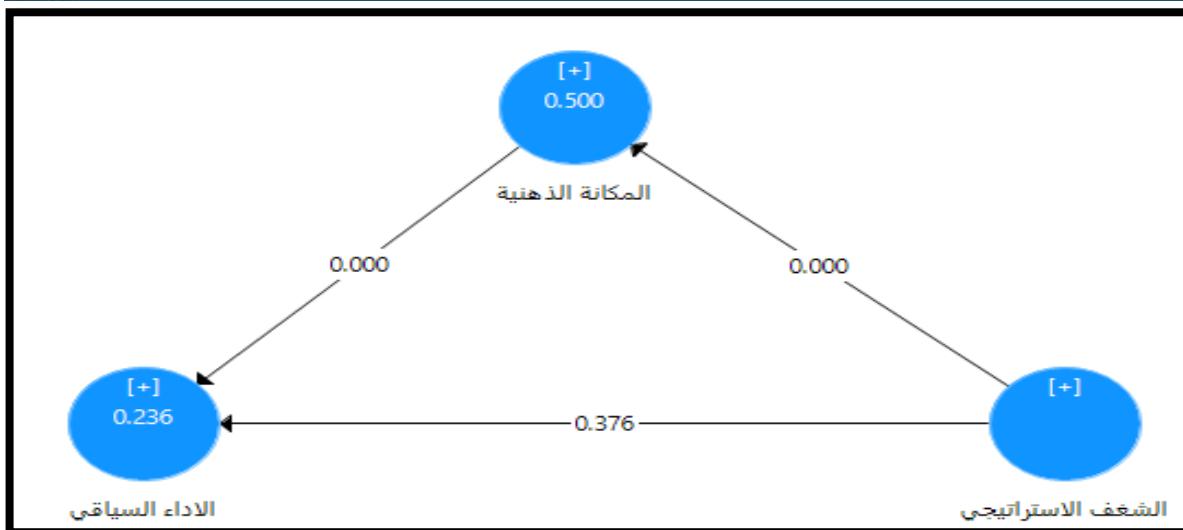
يستعرض الجدول (١) نتائج تقييم الأنماذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الاولى والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (٠,٣٠٧) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١,٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠,٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al., ٢٠١٧)، وبالتالي رفض هذه الفرضية.

كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (٠,٠٨١) % وهذا يشير الى ان متغير (الشغف الاستراتيجي) استطاع ان يفسر المتغير التابع (الاداء السياقي) بنسبة (٠,٠٨,١) % وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة. وعلى اساس النتيجة أعلاه سيتم قبول الفرضية التي تنص على: ((توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (الشغف الاستراتيجي) في المتغير التابع (الاداء السياقي)).

### اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية (H<sub>2</sub>) على وجود علاقة تأثير غير مباشرة موجبة ذات دلالة معنوية (الشغف الاستراتيجي) في (الاداء السياقي) من خلال (المكانة الذهنية) ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانماذج الهيكلي في الشكل (٣)، كما يستعرض الجدول (٢) نتائج تقييم الانماذج الهيكلي لهذه الفرضية.





شكل (٣) الأنماذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (٢) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

R <sup>2</sup> المعدل	معامل التحديد R <sup>2</sup>	حجم تأثير f <sup>2</sup>	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية
٠,٢١٣	٠,٢٣٦	٠,١٨٥	قبول	٠,٠٠٠	٣,٧٤٨	٠,٣٧٦	١	SP → MP → CP	H2

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SmartPLS v.٣,٣,٢

يستعرض الجدول (٢) نتائج تقييم الأنماذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الثانية والتي توصلت إلى أن معامل المسار غير المباشر (تأثير الوسيط) قد بلغ (٠,٣٧٦)، والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١,٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠,٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al., ٢٠١٧)، ومن خلال الجدول يتضح





تحقق الحدود المطلوبة، وهذا يثبت ان متغير (المكانة الذهنية) يلعب دور الوسيط في العلاقة ما بين (الشغف الاستراتيجي) و(الاداء السياقي)، وبالتالي قبول هذه الفرضية.

**المراجع:**

- ١- العبادي، هاشم فوزي، والموسوي، حوراء رشيد. (٢٠٢١). "الشغف الاستراتيجي ودوره في بناء المنظمات الريادية: دراسة تطبيقية في المستشفى الإهلية في محافظة النجف الاشرف". مجلة المثنى للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد (١١)، العدد (١)، الصفحات ٦٨-٧٧.
- ٢- العطار، فؤاد حموي، الراشدي، رائد حميد ناصر. (٢٠٢٠). "دور القيادة بالقيم في تعزيز المكانة الذهنية للمنظمة (دراسة إستطلاعية لآراء موظفي جامعة وارث الانبياء عليه السلام / العتبة الحسينية المقدسة)". العدد (٣٤)، المجلد (٩)، الصفحات ١٠٥-١٣٥.
- ٣- العامري، عذراء هادي كاظم ، (٢٠١٥) ، دور العرض البصري في تعزيز المكانة الذهنية للمنظمة دراسة تحليلية لآراء بعض العاملين في المجمعات التجارية في مركز محافظة بابل ، رساله ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١٥.
- ٤- Asatiani, A., Penttinen, E., Rinta-Kahila, T., & Salovaara, A. (2019, December). Implementation of automation as distributed cognition in knowledge work organizations: Six recommendations for managers. In *40th international conference on information systems* (pp. ١-١٦).
- ٥- Beckmann, Markus; Pies, Ingo; von Winning, Alexandra (٢٠١٢) : Passion and compassion as strategic drivers for sustainable value creation: An ordonomic perspective on social and ecological entrepreneurship, Diskussionspapier, No. ٢٠١٢-٢٢, ISBN ٩٧٨-٣-٨٦٨٢٩-٥٤٠-٥, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Lehrstuhl für Wirtschaftsethik, Halle (Saale),(<https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:gbv:3:2-17712>).
- ٦- Carling, J., & Collins, F. (٢٠١٨). Aspiration, desire and drivers of migration. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, ٤٤(٦), ٩٠٩-٩٢٦.





- ٧- Chen, H., Mattioda, D. D., & Daugherty, P. J. (٢٠٠٧). Firm-wide integration and firm performance. *The International Journal of Logistics Management*.
- ٨- Crossley, É. (٢٠٢٠). Ecological grief generates desire for environmental healing in tourism after COVID-١٩. *Tourism Geographies*, ٢٢(٣), ٥٣٦-٥٤٦.
- ٩- Elsbach, K. D. (٢٠٠٣). Organizational perception management. *Research in organizational behavior*, ٢٥, ٢٩٧-٣٣٢.
- ١٠- Fishbach, A., & Woolley, K. (٢٠٢٢). The structure of intrinsic motivation. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, ١.
- ١١- Hoegl, M., Parboteeah, K. P., & Gemuenden, H. G. (٢٠٠٣). When teamwork really matters: task innovativeness as a moderator of the teamwork–performance relationship in software development projects. *Journal of Engineering and Technology Management*, ٢٠(٤), ٢٨١-٣٠٢.
- ١٢- Herrera, J., & Las Heras-Rosas, D. (٢٠٢١). The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. *Frontiers in Psychology*, ١١, ٣٩٧٨.
- ١٣- Mumford, M. D., Todd, E. M., Higgs, C., & McIntosh, T. (٢٠١٧). Cognitive skills and leadership performance: The nine critical skills. *The Leadership Quarterly*, ٢٨(١), ٢٤-٣٩.
- ١٤- Muntaner, C., Eaton, W. W., Miech, R., & O'campo, P. (٢٠٠٤). Socioeconomic position and major mental disorders. *Epidemiologic reviews*, ٢٧(١), ٥٣-٦٢.
- ١٥- Nicholson, N., & Audia, P. G. (٢٠٢١). *The Blackwell encyclopedia of management. Organizational behavior*. Blackwell Publishing Ltd.
- ١٦- Pettit, P., & Smith, M. (١٩٩٠). Backgounding desire. *The Philosophical Review*, ٩٩(٤), ٥٦٥-٥٩٢.





- ١٧– Pradhan, S., & Pradhan, R. K. (٢٠١٥). An empirical investigation of relationship among transformational leadership, affective organizational commitment and contextual performance. *Vision*, ١٩(٣), ٢٢٧–٢٣٥.
- ١٨– Patel ,Pankaj C., Sara Thorgren, Joakim Wincent(٢٠١٥). Leadership, Passion and Performance:A Study of Job Creation Projects during the Recession, *British Journal of Management*, Vol. ٢٦, ٢١١–٢٢٤ (٢٠١٥) DOI: 10.1111/1467-8501.12092.
- ١٩– Şahin, S., Arıcı Özcan, N., & Arslan Babal, R. (٢٠٢٠). The mediating role of thriving: Mindfulness and contextual performance among Turkish nurses. *Journal of nursing management*, ٢٨(١), ١٧٥–١٨٤.
- ٢٠– Stellar, E. (١٩٥٤). The physiology of motivation. *Psychological review*, ٦١(١), ٥.
- ٢١– Smither, J. W., & London, M. (Eds.). (٢٠٠٩). *Performance management: Putting research into action* (Vol. ٢١). John Wiley & Sons.
- ٢٢– Wuryani, E., Rodlib, A., Sutarsib, S., Dewib, N., & Arifb, D. (٢٠٢١). Analysis of decision support system on situational leadership styles on work motivation and employee performance. *Management Science Letters*, ١١(٢), ٣٦٥–٣٧٢.
- ٢٣– Wartnaby, C., & Bellan, D. (٢٠١٩). Decentralised cooperative collision avoidance with reference-free model predictive control and desired versus planned trajectories. *arXiv preprint arXiv:1904.07053*.
- ٢٤– WIDODO, W., & YUSUF, F. A. (٢٠٢١). The Effect of Organizational Citizenship and Visionary Leadership on Contextual Performance: A Case Study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, ٨(٦), ٣٧٧–٣٨٦.
- ٢٥– Wicken, M., Keogh, R., & Pearson, J. (٢٠٢١). The critical role of mental imagery in human emotion: insights from fear-based imagery and aphantasia. *Proceedings of the Royal Society B*, ٢٨٨(١٩٤٦), ٢٠٢١٠٢٦٧..





٢٦– Yuan, Z., Ye, Z., & Zhong, M. (٢٠٢١). Plug back into work, safely: Job reattachment, leader safety commitment, and job engagement in the COVID-١٩ pandemic. *Journal of Applied Psychology*, ١٠٦(١), ٦٢.

٢٧– Zollo ,Lamberto,Riccardo Rialti, Alberto Tron, Cristiano Ciappei(٢٠٢٠). Entrepreneurial passion, orientation and behavior: the moderating role of linear and nonlinear thinking styles, *Management Decision*,Emerald Publishing Limited ٢٠٢٥-١٧٤٧,DOI ١٠.١١٠٨/MD-١٠-٢٠١٩-١٥٠.

