

## تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التآلق التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة كورك تيليكوم للاتصالات

أوميد محمد ابراهيم

قسم تقنيات ادارة الاعمال، الكلية التقنية الادارية، جامعة دهوك التقنية، دهوك، العراق.

Email: [omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd](mailto:omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd), ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8801-8067>

هادي خليل اسماعيل

قسم تقنيات ادارة الاعمال، الكلية التقنية الادارية، جامعة دهوك التقنية، دهوك، العراق.

Email: [hadi.khalil@dpu.edu.krd](mailto:hadi.khalil@dpu.edu.krd), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2413-8341>

### معلومات البحث

#### تواريخ البحث:

التقديم: 03 / 02 / 2026

المراجعة: 02 / 05 / 2026

قبول النشر: 10 / 05 / 2026

نشر الكتروني: 01 / 06 / 2026

تسلسل الصفحات: 42 - 51

#### الكلمات المفتاحية:

المقدرات الجوهرية للموارد البشرية، التآلق التنظيمي، شركة كورك تيليكوم للاتصالات.

#### المراسلة:

أسم الباحث: أوميد محمد ابراهيم

Email:

[omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd](mailto:omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd)

### المستخلص

تمثل هدف البحث في اختبار تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية بأبعادها (المقدرات الفكرية، المهارات، المواقف) في التآلق التنظيمي بأبعاده (التآلق بالقيادة، التآلق بالمعرفة، والتآلق بالخدمة) في شركة كورك تيليكوم للاتصالات، وأُعيد المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها، وذلك باستعمال استبانة وُزعت على عينة بلغت (173) من المدراء في الشركة المبحوثة. وجرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة المتوافرة في البرنامج الاحصائي (SPSS V.26).

أظهرت النتائج توافر مستويات عالية من المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في الشركة المبحوثة، ومستويات عالية أيضاً من تحقيق التآلق التنظيمي. كما أسفرت النتائج عن وجود تأثير إيجابي معنوي للمقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التآلق التنظيمي. وبناءً على الاستنتاجات، تم تقديم عدد من التوصيات الرامية إلى تعزيز استغلال المقدرات الجوهرية البشرية وتطويرها بما يضمن تحقيق التآلق التنظيمي في الشركة المبحوثة، فضلاً عن تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية.

### 1. المقدمة

ازداد الاهتمام بالمقدرات الجوهرية للموارد البشرية من قبل المنظمات المعاصرة بسبب الخصائص الفريدة التي تتمتع بها، فهي مصدر رئيسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المقدرات الفكرية والمهارات والمواقف الخاصة بالموارد البشري والتي تشكل أصولاً غير ملموسة تتطور بالاستعمال ولا تنضب، مما يمنح المنظمة مرونة عالية للتكيف مع المتغيرات تظل عصية على التقليد من قبل المنافسين، ويمكن للمنظمة إستغلالها من أجل الوصول الى حالة التآلق التنظيمي [1].

ومن جانب آخر، يشير التآلق التنظيمي مستوى عال من تميز المنظمات عن المنظمات الاخرى في مجال التآلق بالقيادة كأحد أهم الركائز التي تقوم عليها القيادة الحديثة من أجل ان تكون قادرة على المواجهة والتكيف مع آخر التطورات والتغيرات التي يفرضها عصر المعرفة، والتآلق بالمعرفة لتحسين القدرات المعرفية لدى العاملين، بالشكل الذي يساعد على تحقيق الاهداف، فضلاً عن التآلق بالخدمة لتحقيق الاستجابة لمتطلبات واحتياجات الزبائن المتغيرة باستمرار [2].

وبناءً على ما سبق، يسعى البحث لاختبار المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التآلق التنظيمي، ووقع الاختيار على شركة (كورك تيليكوم) للاتصالات لتكون مجالاً ميدانياً للبحث، وذلك لما تمثله من ثقل استراتيجي وحيوية في قطاع الاتصالات العراقي، وما يفرضه ذلك من ضرورة لامتلاك مقدرات جوهرية تمكنها من التآلق التنظيمي في ظل بيئة تنافسية حادة ومعقدة.

تتجسد مشكلة البحث في ان الشركات العاملة في قطاع الاتصالات، ومها شركات الهاتف النقال بشكل عام تعمل حالياً في ظل بيئة تنسم بالمنافسة الشديدة نتيجة للتطورات السريعة في هذا المجال، مما يُشكل تهديداً لقدرتها على البقاء، ويجعل من تحقيق التآلق التنظيمي تحدياً يتطلب استجابة استراتيجية غير تقليدية [3]. وتبين من مراجعة الأدبيات اقرار الباحثين بالدور المحوري الذي تلعبه المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في مواجهة التحديات التي تفرضها بيئة الاعمال المضطربة [2][4]. ومع اهمية المقدرات الجوهرية للموارد البشرية للمنظمات المعاصرة بعامه، إلا انه توجد فجوة معرفية واضحة في الأدبيات الإدارية تتمثل في ندرة الدراسات الميدانية التي اختبرت تجريبياً تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في تحقيق التآلق التنظيمي، وهو ما ينعكس ميدانياً في واقع قطاع الاتصالات العراقي، وتحديداً في شركة (كورك تيليكوم للاتصالات)، إذ خلصت دراسة (نعمان شاكر محمود وإسراء كريم، 2022) التي استهدفت القيادات الإدارية في شركات الاتصالات العراقية الثلاث (آسياسيل، وزين العراق، وكورك)

إلى وجود قصور واضح في المتغيرات الداعمة للتائق التنظيمي، وأن مستوى تحققه لا يرقى إلى المستوى المأمول، التي تتطلب تشخيصاً دقيقاً لمدى حيازة مواردها البشرية لهذه المقدرات مما يستدعي بحث هذه الإشكالية لتقديم معالجات علمية تسد النقص التطبيقي. وبناء عليه، تمت صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

1. ما هي مستويات توفر المقدرات الجوهرية للموارد البشرية (المقدرات الفكرية والمهارات والمواقف) من وجهة نظر المدراء في الشركة المبحوثة؟
2. ما هي مستويات توفر التائق التنظيمي متمثلاً بإبعاده (التائق بالقيادة، التائق بالمعرفة، والتائق بالخدمة) من وجهة نظر المدراء في الشركة المبحوثة؟
3. ما هي طبيعة تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التائق التنظيمي وفقاً لأراء المدراء في الشركة المبحوثة؟

## 2. أهمية البحث

الأهمية المعرفية: تعد البحث من الناحية المعرفية نقطة انطلاق لتوجيه الاهتمام لمتغيرين حيويين هما المقدرات الجوهرية للمورد البشرية والتائق التنظيمي، فهي تسهم في تشخيص الفجوة المعرفية بين المتغيرين من خلال ارساء مرتكزات نظرية لاحداث الافكار والطروحات التي قدمها الباحثون في الفكر الإداري، وبذلك يعد البحث محاولة لبناء توليفة جديدة تجمع بين المتغيرين، وهي بذلك تدعم القاعدة المعرفية لهذين المتغيرين ضمن حقل ادارة الموارد البشرية ونظرية المنظمة والسلوك المنظمي.

الأهمية التطبيقية: يكتسب البحث أهمية بالغة من ميدان تطبيقه (شركة كورك تيليكوم للاتصالات)، حيث يوفر هذا القطاع البنية التحتية للاقتصاد الرقمي في العراق، ويمكن ان تكون نتائج البحث الحالية مرشداً لصناع القرار في الشركة المبحوثة من خلال تزويدهم برؤى حول كيفية الارتقاء باداء الشركة وتحقيق التائق التنظيمي لمواجهة الشركات المنافسة من خلال تطوير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية، وبالتالي تعزيز ثقة المستخدمين والمتعاملين بجودة خدماتها.

## 3. أهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الاهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى توافر المقدرات الجوهرية (المقدرات الفكرية، المهارات، المواقف) لدى الملاكات البشرية في شركة كورك تيليكوم للاتصالات من وجهة نظر المدراء فيها.
2. تشخيص مستوى تحقيق شركة كورك تيليكوم للاتصالات للتائق التنظيمي.
3. اختبار تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التائق التنظيمي في شركة كورك تيليكوم للاتصالات.

## 4. الإطار النظري

### 1.1. مفهوم المقدرات الجوهرية للموارد البشرية وأهميتها

تشير كلمة المقدرات (Competencies) إلى مجموعة من المهارات والصفات والمعرفة والخصائص الشخصية والسلوكية [5]، أما كلمة الجوهرية (Core) فتشير إلى الشيء الأساس أو المركزي أو المحوري في موضوع معين [3].

وبخصوص تعريف المقدرات الجوهرية للموارد البشرية، تعددت وجهات نظر الباحثين في تحديد جوهر هذا المفهوم، إذ اشير إليها بانها توليفة متكاملة من الخصائص المتفردة التي تشمل المهارات والمعارف والأنماط السلوكية القابلة للتنمية والتطوير زمنياً؛ مما يمنح المنظمة ميزة استراتيجية تمكنها من بلوغ غاياتها المتعددة [6]، ووصفت بانها تلك السمات النوعية التي تتصف بها القوى العاملة، والمكونة من مزيج مترابط من المعارف والمهارات والسلوكيات، والتي يمكن صقلها وتعزيزها عبر الزمن لتشكل ركيزة أساسية تستند إليها المنظمة في إنجاز أهدافها المختلفة [7]، كما عبر عنها بانها منظومة المهارات والمعارف والخصائص الفردية المتميزة التي يحوزها الأفراد، والتي تُعد الممكن الرئيس لأداء الوظائف بكفاءة، والمساهمة الفاعلة في تحقيق النجاح المؤسسي [8].

وبناءً على ما تقدم، يعرف الباحثان أن المقدرات الجوهرية للموارد البشرية تمثل منظومة متكاملة وديناميكية من (المعرفة والمهارات والمواقف) التي تمتلكها الموارد البشرية في المنظمة، والتي تتفاعل بانسجام مع السياق التنظيمي لتشكل أداة استراتيجية فريدة يمكن للشركة تسخيرها لتحقيق التائق التنظيمي.

تكمن أهمية المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في كونها ركيزة استراتيجية تمنح المنظمة قدرةً تكيفية عالية في مواجهة متطلبات البيئات التنافسية المتغيرة، وتُسهم في تحقيق الانسجام الاستراتيجي بين طموحات الموارد البشرية وتوجهات المنظمة وأهدافها بعيدة المدى، مما يُعزز قدرتها على الاستدامة والنمو [9]، كما تبرز أهميتها للمنظمة من خلال تمكينها من التفوق على منافسيها عن طريق ادائها المتميز الناتج عن تقديمها منتجات مبتكرة وجديدة وتطوير المنتجات القائمة لتلبية احتياجات الزبائن، أو خلال تطوير كفاءة الموارد البشرية لديها باستمرار عن طريق التدريب والتعلم لغرض دعم نقاط القوة لديها ومعالجة نقاط الضعف [10]، كما تكمن أهمية المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في كونها تعمل كإطار داعم لاتخاذ القرارات، لا سيما في مجالات إدارة المواهب وتخطيط القوى العاملة، فهي لا تكفي بتحسين الإنتاجية الكلية للموظفين، بل تمتد لتكون المحرك الأساسي لقيادة التغيير التنظيمي والتحول الرقمي، من خلال خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الابتكار والرفاهية، مما ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات النهائية للمنظمة [8].

### 2.2. أبعاد المقدرات الجوهرية للموارد البشرية

اتفق العديد من الباحثين في الفكر الإداري المعاصر على أن المقدرات الجوهرية للموارد البشرية لا تخرج عن كونها مزيجاً تكاملياً يجمع بين ثلاثة أبعاد رئيسية وهي المقدرات الفكرية، المهارات، والمواقف [2][4][11][7].

#### 1.2.4. المقدرات الفكرية

تتعلق هذه المقدرات بالجوانب العقلية للموارد البشرية وقدرتها على التفكير، واكتساب المعلومات وتخزينها واسترجاعها وتفسيرها واستعمالها، وتركز هذه المقدرات على تطوير قدرات الموارد البشرية على التفكير التحليلي الخلاق الذي يؤدي إلى تحسين جودة اتخاذ القرارات، وتعزيز قدرات الموارد البشرية على الاسهام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والحالات الطارئة بطريقة ابداعية. ومن اهم عملياتها خلق البيئة والثقافة اللازماتان لتدوير وتبادل المعرفة في المنظمة [2].

#### 2.2.4. المهارات

تمثل المهارات الجانب التطبيقي للمقدرات الجوهرية للموارد البشرية، فهي تعد ترجمة فعلية للمخزون المعرفي، فلا يمكن إنجاز الوظائف بشكل مناسب إلا بتوفر مهارات متخصصة، وتصنف المهارات إلى ثلاثة أنواع، وهي: مهارات التفكير والتعلم وتشمل التفكير النقدي، وحل المشكلات المعقدة والإبداع، والمهارات التقنية والمعلوماتية وتتعلق بالقدرة على البحث عن المعلومات والتكيف مع التقانة الحديثة المتغيرة باستمرار، فضلا عن مهارات التواصل والتعاون وهي مهارات حيوية لتحقيق عملاً جماعياً متكاملًا يتجاوز قدرات الفرد الواحد [12].

#### 3.2.4. المواقف

تُعرف المواقف بأنها حالة من الاستعداد الذهني والنفسي المنظم لدى الموارد البشرية تبنى من خلال الخبرة وتحدد كيفية رؤية الموارد البشرية لبيئتها وتفاعلها مع أهداف المنظمة [13]، وتتكون المواقف من ثلاثة مكونات متداخلة، تتمثل في المكون المعرفي ويشمل المعتقدات والأفكار المنطقية حول موضوع معين، والمكون العاطفي حيث يرتبط بالمشاعر تجاه الموضوع، والمكون السلوكي والمتمثل في الميل للتصرف بطريقة معينة [14].

#### 3.4. مفهوم التائق التنظيمي وأهميته

يعد التائق التنظيمي من المفاهيم الحديثة في ادبيات الادارة، اذ ظهر هذا المفهوم في مطلع القرن الحادي والعشرين، حين بدأت المنظمات تُدرك أن الاستمرارية والتميز لا يتحققان إلا من خلال بناء قدرات معرفية وتنظيمية متجددة، واكتسب المفهوم زخماً أكاديمياً وتطبيقياً ملحوظاً في سياق ما أفرزته الثورة المعرفية من تحولات جذرية في طبيعة المنظمات وأساليب إدارتها، مما جعل التائق التنظيمي هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المنظمات الذكية الراغبة في تحقيق التفوق التنافسي المستدام. [15].

وظهرت في ادبيات الادارة العديد من التعاريف للتائق التنظيمي، اذ عرف بأنه منهجاً إدارياً شاملاً يقوم على مجموعة من القيم المتكاملة، يهدف إلى تحقيق أداء استثنائي يتجاوز توقعات أصحاب المصالح من خلال التركيز على أربعة محاور أساسية: القيادة الفعالة، وإدارة المعرفة، وتقديم الخدمات المتميزة، والابتكار المستمر [16]، ويرى عبد الحفيظ (2025) بأنه مجموعة الخصائص والمزايا التنافسية المتميزة التي تمتلكها المنظمة، والمتمثلة في مواردها ومقدراتها الجوهرية والتنظيمية، والتي تتسم بخاصية عدم القابلية للمحاكاة أو التقليد من قبل المنظمات المنافسة العاملة في القطاع ذاته [17]، وأشار الشيلخي (2025) بأنه قدرة المنظمة على تحقيق التقدم والتميز على المدى الطويل والمستدام من خلال جودة المنتجات التي يتم تقديمها للمستفيدين [18]. واستناداً على التعاريف السابقة، يُعرّف الباحثان التائق التنظيمي اجرائياً بأنه بقدره الشركة على تحقيق أداء استثنائي يتفوق على المنافسين، من خلال قيادة فعالة قادرة على تحفيز الموارد البشرية، وامتلاك موارد معرفية فريدة يصعب تقليدها، وتقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة تتجاوز توقعات أصحاب المصلحة.

وعن أهمية التائق التنظيمي، فإنها تكمن في انه يوفر للمنظمات دافعا لتدريب وتطوير الموظفين وتشجيعهم على مواكبة التطورات والاندماج في العمل والتي لها تأثير ملموس وشامل على كسب رضا الزبائن وجذب المزيد منهم [19]. وتبرز أهمية التائق التنظيمي في كونه يعد وسيلة للتعرف على التحديات والعقبات التي تواجه المنظمة حال حدوثها، ويؤدي إلى تقليل مقاومة التغيير التنظيمي من خلال تحسين مستوى اداء الادارات الاشرافية، كما يؤدي إلى تطوير قدرات اعضاء المنظمة وبالتالي يتحسن اداء المنظمة [20]. ومن وجهة نظر الميالي (2025) [21] فان اهمية التائق التنظيمي تنبع من كونه يخلق لدى الموارد البشرية القدرة على خلق قيمة عالية من الموارد التي يتم تقديمها لهم ابتكاراتهم يمكن أن تمول المنظمة لعدة سنوات مما يجعل منظمتهم متألقه، ويوفر للمنظمات دافعا لتوظيف وتدريب وتشجيع الموارد البشرية على الاستمرار ومواكبة للتطورات والاندماج في العمل والتي لها تأثير شامل وملموس على تحقيق أداء عالي وبالتالي كسب رضا الزبائن وجذب المزيد منهم.

#### 4.4. ابعاد التائق التنظيمي

اعتمدت البحث الحالية على ثلاثة ابعاد للتائق التنظيمي وهي: التائق بالقيادة، التائق بالمعرفة، والتائق بالخدمة، كونها الاكثر شيوعا وتكراراً في الدراسات الميدانية، وهناك اتفاق عام عليهما من قبل العديد من الباحثين [22][18][21][20].

#### 1.4.4. التائق بالقيادة

يتجلى هذا التائق في قدرة القادة على الإحاطة الواعية بجوانب القصور والمشكلات التي قد تعترض سير العمل، مع الإدراك العميق لكافة التفاصيل المتعلقة بعمليات المنظمة وأنشطتها [23]. ويُعد التائق بالقيادة عملية إدارية يمارس من خلالها القائد تأثيراً إيجابياً على الآخرين بهدف تحقيق الأهداف المشتركة، وتوجيه المنظمة وإدارتها بطريقة منهجية تحقق مستويات أعلى من التماسك والترابط التنظيمي، مما يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية متميزة [14].

#### 2.4.4. التائق بالمعرفة

يشير التائق بالمعرفة إلى امتلاك المنظمة لموارد معرفية غير ملموسة تتميز بعمقها واستمراريتها، ويمكن استثمارها على المدى الطويل [23]، ويُعد التائق المعرفي من الموارد التنظيمية صعبة القياس كونه يرتبط بالمعرفة وهي بموارد غير ملموسة، ويتطلب ترجمتها إلى تطبيقات عملية على أرض الواقع، وكذلك وجود هيكل تنظيمي وثقافة تنظيمية إيجابية ونظام من الإجراءات التي تعزز عمليات اكتساب المعرفة وتبادلها بين الموارد البشرية في المنظمة [24].

### 3.4.4. التألق بالخدمة

يعرّف السليفاني [19] التألق بالخدمة على أنه قدرة المنظمة على الاستجابة الفاعلة للتحديات والمشكلات أثناء تقديم الخدمة، وتقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات المستفيدين بكفاءة واحترافية وتحقق رضاهم، وتتألق المنظمات بالخدمة عندما تتمكن من تلبية احتياجات الزبائن المتوقعة وغير المتوقعة من أجل كسب ولائهم على المدى الطويل والحفاظ عليهم [20].

### 5. الاطار التطبيقي

#### 1.5. وصف مجتمع وعينة البحث

تشكل مجتمع البحث من المدراء في شركة كورك تيليكوم للاتصالات، ومن جميع المستويات الادارية، وبلغ عددهم (308) خلال فترة توزيع الاستبانة والتي تمت خلال شهر مايس (2025). تم توزيع (200) استبانة، واعيدت منها (176) استمارة، اي بنسبة استجابة (88%)، وبلغت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (173) استمارة، اي بنسبة (56%) من مجتمع البحث وفقاً لما اشار اليه (Sekaran, 2016) [25]، فان حجم العينة يعد مناسباً لتمثيل المجتمع.

أما عن السمات الفردية للمستجيبين فان الغالبية من الذكور وبنسبة (86%)؛ وبخصوص العمر، فان الفئة العمرية (40-49 سنة) شكلت أعلى نسبة بين الفئات العمرية لأفراد العينة وبنسبة بلغت (46%)؛ وعن التحصيل الدراسي فإن الغالبية هم من حملة شهادة البكالوريوس وبلغت نسبته (84%)؛ اما عن الخدمة الاجمالية في الشركة، فان اغلب المستجيبون لهم خدمة (أكثر من 10 سنوات) وبلغت نسبتهم (75%)، وعن مدة الخدمة في المنصب الحالي، فان الغالبية لهم خدمة (6-10 سنوات) وبلغت نسبتهم (42%).

#### 2.5. فرضيات البحث

يسعى البحث الحالي لاختبار الفرضيات الآتية باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة، وذلك عند مستوى دلالة (0.05) لإصدار الأحكام العلمية الدقيقة بشأنها.

الفرضية الرئيسية (H1) : يوجد تأثير إيجابي معنوي للمقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التألق التنظيمي. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H1<sub>a</sub>) : يوجد تأثير إيجابي معنوي للمقدرات الفكرية في التألق التنظيمي

الفرضية الفرعية الثانية (H1<sub>b</sub>) : يوجد تأثير إيجابي معنوي للمهارات في التألق التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة (H1<sub>c</sub>) : يوجد تأثير إيجابي معنوي للمواقف في التألق التنظيمي.

#### 3.5. اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات

للتحقق من ثبات الاستبانة، تم الاعتماد على معامل (ألفا كرونباخ)، حيث أظهرت النتائج الواردة في الجدول (1) أن قيم المعامل تراوحت بين (0.76) و(0.93)، وهي مؤشرات إحصائية تؤكد تمتع متغيرات البحث بمستوى عالٍ من الثبات الداخلي. ويهدف تحديد الاختبارات الاحصائية المناسبة تم اجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، تم استعمال معاملي الالتواء (Skewness) والتفطح (Kurtosis) واستناداً إلى معيار (Kline, 2016) [26]، الذي يحدد القيم المقبولة للالتواء ضمن المدى (± 3) وللتفطح ضمن المدى (± 7)؛ فقد أظهرت النتائج أن قيم الالتواء لجميع المتغيرات وأبعادها انحصرت بين (-1.513) و (-0.595)، في حين تراوحت قيم التفطح بين (0.988) و (4.657). وبذلك، فإن بيانات البحث تتبع التوزيع الطبيعي، مما يُجيز تطبيق الاختبارات الإحصائية البارامترية بصورة سليمة.

جدول (1): نتائج اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل (الفا كرونباخ)	معامل الالتواء	معامل التفطح
المقدرات الجوهرية للموارد البشرية	المقدرات الفكرية	6	0.88	-0.625	0.988
	المهارة	6	0.88	-0.595	1.123
	الموقف	6	0.85	-0.737	1.251
التألق التنظيمي	(المؤشر الكلي)	18	0.95	-0.758	1.574
	التألق بالقيادة	6	0.82	-1.491	4.657
	التألق بالمعرفة	6	0.87	-1.313	2.750
	التألق بالخدمة	6	0.87	-1.339	3.742
	(المؤشر الكلي)	18	0.93	-1.513	4.471

#### 4.5. نتائج الاحصاء الوصفي

تم حساب المتوسطات الحسابية (M) والانحرافات المعيارية (SD) ونسبة الاستجابة لإجابات المستجيبين عن متغيرات البحث، وتم تصنيف قيم المتوسطات الحسابية وفق (Sekaran & Bougie, 2016:298)، إلى ثلاثة فئات متساوية بالاستناد إلى مساحة المقياس الذي يتراوح بين (1-5)، وعلى وفق التوزيع الفرضي التالي: درجة منخفضة (متوسط القيم بين 1 من 2.33)، درجة متوسطة (متوسط القيم بين 2.34 و 3.67)، درجة مرتفعة (متوسط القيم أكبر من 3.67)، ويظهر الجدول (2) النتائج، وعلى النحو الآتي:

1. تشير بيانات الجدول (2) إلى درجة مرتفعة من توافق مفردات عينة البحث حول توفر المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في الشركة المبحوثة، إذ ان اجمالي المتوسط العام لإجابات المبحوثين (المؤشر الكلي) بلغ (4.02) بانحراف معياري (0.52) ونسبة استجابة (80.4%). اما على مستوى الأبعاد فحل بُعد المواقف أولاً في ترتيب الأهمية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.04)

وانحراف معياري (0.58) ونسبة استجابة (80.8%) ، وجاء في المرتبة الثانية بُعد المقدرات الفكرية بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.53) ونسبة استجابة (80.4%) ، وحل في المرتبة الأخيرة بُعد المهارات وبدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.56) ونسبة استجابة (80%).

وتقدم النتائج المشار إليها الإجابة على التساؤل (1) لمشكلة البحث "ما مستوى اهتمام الشركة المبحوثة بالمقدرات الجوهرية للموارد البشرية (المعرفة والمهارات والمواقف) من وجهة نظر المدراء فيها؟". واستناداً إلى هذه النتائج يتحقق الهدف (أ) للبحث والمتمثل في التعرف على مستوى توافر المقدرات الجوهرية (المقدرات الفكرية، المهارات، المواقف) لدى الملاكات البشرية في الشركة المبحوثة من وجهة نظر المدراء فيها؟

2. يتبين من الجدول (2) اتفاق عينة البحث على تحقيق الشركة المبحوثة لمستويات مرتفعة من التائق التنظيمي، حيث بلغ الوسط الحسابي العام للمتغير (4.04) بانحراف معياري (0.50) ونسبة استجابة (80.8%) . أما على مستوى الابعاد فجاء بُعد (التائق بالخدمة) في المرتبة الأولى بدرجة مرتفعة، وبوسط حسابي (4.09) ، وانحراف معياري (0.54) ونسبة استجابة (81.8%) ، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد (التائق بالقيادة) بدرجة مرتفعة وبوسط حسابي (4.05) ، وانحراف معياري (0.56) ونسبة استجابة (81%) ، وحل بُعد (التائق بالمعرفة) في المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة وبوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.60) ونسبة استجابة (79.2%) . وتعد هذه النتائج مؤشراً على هو قدرة الشركة على تحقيق درجة متقدمة من التميز على منافسيها ويشمل هذا التائق جميع نشاطاتها واعمالها في مجال القيادة والمعرفة والخدمة.

وتقدم النتائج المشار إليها الإجابة على التساؤل (2) لمشكلة البحث "ما مستوى تحقيق الشركة المبحوثة للتائق التنظيمي متمثلاً بابعاده (التائق بالقيادة، التائق بالمعرفة، والتائق بالخدمة)؟" وبناءً على هذه المعطيات، يتحقق الهدف (ب) للبحث المتمثل في تشخيص مستوى تحقيق الشركة المبحوثة للتائق التنظيمي.

جدول (2): نتائج الاحصاء الوصفي

الاهمية الترتيبية	الدرجة	نسبة الاستجابة %	SD	M	المتغيرات
2	مرتفعة	80.4	.53	4.02	1. المقدرات الفكرية
3	مرتفعة	80	.56	4.00	2. المهارة
1	مرتفعة	80.8	.58	4.04	3. الموقف
---	مرتفعة	80.4	.52	4.02	4. المقدرات الجوهرية للموارد البشرية
2	مرتفعة	81	.56	4.05	5. التائق بالقيادة
3	مرتفعة	79.2	.60	3.96	6. التائق بالمعرفة
1	مرتفعة	81.8	.54	4.09	7. التائق بالخدمة
---	مرتفعة	80.8	.50	4.04	8. التائق التنظيمي

### 5.5. نتائج اختبار فرضية البحث الرئيسية

تم استعمال أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير المتغير المستقل (المقدرات الجوهرية للموارد البشرية) في المتغير المعتمد (التائق التنظيمي)، ويوضح الجدول (3) النتائج.

ويتضح من النتائج أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.60)، مما يشير إلى أن المقدرات الجوهرية للموارد البشرية (كمتغير مستقل) قادرة على تفسير ما نسبته (60%) من التباين الحاصل في التائق التنظيمي (كمتغير تابع)، في حين تُعزى النسبة المتبقية (40%) إلى عوامل أخرى لم يتضمنها نموذج البحث الحالية. وقد ثبتت صلاحية النموذج ومعنويته الإحصائية من خلال قيمة اختبار (F) المحسوبة التي بلغت (253.750)، وهي قيمة تفوق قيمتها الجدولية البالغة (3.90) عند درجات حرية (1, 171)، وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية الافتراضي (0.05). كما كشفت النتائج أن قيمة معامل الانحدار ( $B_1$ ) بلغت (0.77)، وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة والتي بلغت قيمتها (15.93)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.97) عند درجة حرية (172). تعني هذه النتيجة أن تحسين مستوى المقدرات الجوهرية للموارد البشرية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي بالتبعية إلى زيادة مستوى التائق التنظيمي بمقدار (0.77).

واستناداً إلى النتائج المشار إليها يتم قبول الفرضية الرئيسية للبحث .

جدول (3): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للبحث

التائق التنظيمي (المؤشر الكلي)		الأنموذج				
القرار	Sig	F المحسوبة	$R^2$	T	$B_1$	$B_0$
الثابت	.000			5.50		1.04
المقدرات الجوهرية للموارد البشرية (المؤشر الكلي)	.000	253.750	0.60	15.93	0.77	0.75

قيمة (F) الجدولية عند درجتي حرية (1, 171) ومستوى معنوية (0.05) = 3.90  
قيمة (T) الجدولية عند درجة حرية (172) ومستوى معنوية (0.05) = 1.97

### 6.6. نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

استكمالاً للتحليل وبهدف اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية للبحث، تم اجراء مجموعة من الانحدارات الخطية البسيطة، ويعرض الجدول (4) النتائج ، وعلى النحو الآتي :

- الفرضية الفرعية الأولى : أظهرت النتائج تأثير معنوي ايجابي لُبعد المقدرات الفكرية في التألق التنظيمي، وذلك بحسب قيمة (Beta) والتي بلغت (0.740)، وهي معنوية بدلالة (t) المحسوبة التي بلغت (14.393) وبمستوى دلالة (0.000). واستناداً إلى هذه النتائج يتم قبول هذه الفرضية .
- الفرضية الفرعية الثانية : بينت النتائج تأثير معنوي ايجابي لُبعد المهارات في التألق التنظيمي وذلك بحسب قيمة (Beta) والتي بلغت (0.743)، وهي معنوية بدلالة (t) المحسوبة التي بلغت (14.508) وبمستوى دلالة (0.000) . وبناءً على هذه النتائج يتم قبول هذه الفرضية .
- الفرضية الفرعية الثالثة / أشرت النتائج تأثير معنوي ايجابي لُبعد المواقف في التألق التنظيمي وذلك بحسب قيمة (Beta) والتي بلغت (0.686)، وهي معنوية بدلالة (t) المحسوبة التي بلغت (12.326) وبمستوى دلالة (0.031) . وعليه يتم قبول هذه الفرضية .
- حقق بُعد المقدرات الفكرية اقوى علاقة تأثير في التألق التنظيمي من بين ابعاد المقدرات البشرية للموارد البشرية، وذلك بالاستناد إلى قيم المعاملات غير القياسية (β) البالغة (0.698)، وتلاه بُعد المهارات بمعامل (β) بلغت (0.669) ، ثم بُعد المواقف بمعامل (β) بلغت (0.592) .

جدول (4): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للبحث

الفرضيات	المتغيرات المستقلة	المعاملات غير القياسية			T	Sig.	القرار
		B	Std. Error	Beta			
الفرضية الفرعية الأولى (H1 <sub>a</sub> )	الثابت	1.234	.197		6.279	.000	قبول الفرضية
	المقدرات الفكرية	.698	.048	.740	14.393	.000	
الفرضية الفرعية الثانية (H1 <sub>b</sub> )	الثابت	1.359	.186		7.293	.000	قبول الفرضية
	المهارات	.669	.046	.743	14.508	.000	
الفرضية الفرعية الثالثة (H1 <sub>c</sub> )	الثابت	1.649	.196		8.422	.000	قبول الفرضية
	المهارات	.592	.048	.686	12.326	.000	

المتغير المعتمد: التألق التنظيمي

قيمة (t) الجدولية عند درجة حرية (172) ومستوى معنوية (0.05) = 1.97

وبناءً على ما سبق ، فان نتائج تحليل الانحدار تقدم الاجابة على التساؤل (3) لمشكلة البحث" ما هي طبيعة تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التألق التنظيمي في الشركة المبحوثة؟". واثبتت نتائج تحليل الانحدار تحقق الهدف (ت) للبحث وهو اختبار تأثير للمقدرات الجوهرية للموارد البشرية في التألق التنظيمي للشركة المبحوثة.

## 6. الاستنتاجات

- اجتاز مقياس البحث (الاستبانة) الاختبارات الخاصة المتعلقة بالثبات ، كما ان بيانات البحث اجتازت شروط الاختبارات الاحصائية اللازمة للتحليل. واثبتت النتائج تحقق فرضيات البحث ، مما يعني حسن اختيار متغيراته وطبيعة العلاقة بينها.
- تبين ان ادارة شركة كورك تيليكوم للاتصالات تدرك اهمية الموارد البشرية في تحقيق التألق التنظيمي ضمن بيئة الاتصالات ، لذلك سعت إلى امتلاك مواردها البشرية لمستويات عالية من المقدرات الجوهرية متمثلة بالمقدرات الفكرية والمهارات والمواقف الايجابية .
- ظهر بعد المواقف في المرتبة الأولى من بين ابعاد المقدرات الجوهرية للموارد البشرية من حيث الاهمية الترتيبية مما يعكس حالة جيدة من الاستعداد الفكري والشعوري لدى الموارد البشرية في الشركة لبذل جهود اضافية لتحقيق اهداف الشركة .
- اتضح من الدراسة ان الشركة المبحوثة نجحت في بلوغ مستويات عالية من التألق التنظيمي مما يعني قدرتها على تجاوز الأداء التقليدي والوصول إلى حالة التميز في قطاع الاتصالات .
- تبين ان بعد التألق في الخدمة حقق المرتبة الأولى من بين ابعاد التألق التنظيمي ، مما يعكس قدرة الشركة المبحوثة على تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة وبما يتوافق مع توقعات وتصوّرات الزبائن.
- اظهرت نتائج التحليل بان المقدرات الجوهرية للموارد البشرية تؤثر معنوياً في التألق التنظيمي ، مما يعني ان التركيز من قبل الشركة المبحوثة على توفير المقدرات البشرية للموارد البشرية سوف يعكس بشكل ملموس على تحقيقها للتألق التنظيمي.
- استناداً إلى نتائج التحليل فان المقدرات الفكرية هي الاكثر اسهاماً من بين المقدرات البشرية للموارد البشرية في تحقيق التألق التنظيمي. مما يعكس اهمية امتلاك الموارد البشرية في الشركة المبحوثة لهذه المقدرات والمتمثلة في للمعرفة المتخصصة والكفاءة التقنية والقدرة العقلية على التفكير واكتساب المعلومات ، وذلك لتحقيق اهداف الشركة وبلوغ مستويات عالية من التألق التنظيمي .

## 7. التوصيات

- ضرورة قيام الشركة بزيادة الاهتمام بالمقدرات الفكرية للموارد البشرية ، وتنميتها على المدى الطويل ، ويكون تنفيذ ذلك من خلال تحفيز الموارد البشرية على زيادة معارفهم وتنويعها وانتهاج الممارسات الابتكارية في حل المشكلات الطارئة.
- تطوير مهارات الموارد البشرية في الشركة من خلال تنفيذ برامج تدريبية وتوجيهها نحو صقل المهارات التقنية والمعلوماتية للموارد البشرية لمواكبة التحولات والتطورات في قطاع الاتصالات.

3. تعزيز المواقف الايجابية والاستعداد الذهني والنفسي للموارد البشرية، ويكون ذلك عبر سياسات تحفيزية وثقافة تنظيمية تعزز المشاعر الايجابية والولاء والانتماء للشركة لدى هذه الموارد.
4. من الضروري استثمار شركة كورك تيليكوم للاتصالات لما متاح لها من المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في رفع مستوى تحقيقها للتائق التنظيمي .
5. يقترح اشراك القيادات الادارية للشركة المبحوثة في برامج تدريبية تركز على الاتجاهات الحديثة في القيادة بما يتناسب مع التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات والتعامل مع مختلف العمليات والازمات ، بما يسهم في رفع مستويات التائق بالقيادة لدى هذه القيادات .
6. ايلاء اهمية أكبر برفع مستوى التائق بالمعرفة، ويكون ذلك من خلق البيئة التنظيمية المناسبة لاكتساب المعرفة الجديدة وتوظيفها بفاعلية لدعم وتحسين العمليات التشغيلية، وتشجيع عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين العاملين.
7. ينبغي على ادارة الشركة المبحوثة الاستثمار في تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة والمتطورة ، بما يسهم في تعزيز قدرة الشركة على تحقيق الابتكار في الخدمات المقدمة للزبائن وتقديم خدمات غير مسبوقه تتجاوز توقعات الزبائن ، وتضمن تحقيق الشركة للتائق بالخدمة .
8. نقترح على الباحثين الآخرين البناء مستقبلاً على نتائج هذه الدراسة كاساس لدراسات لاحقة في نفس القطاع أو في قطاعات اخرى .

#### 8. مواد تكميلية (لا توجد).

#### 9. مساهمات المؤلفين

اوميد محمد ابراهيم: تحرير وكتابة الجانب النظري وصياغة المنهجية وجمع البيانات، هادي خليل اسماعيل: الاشراف العام على تنسيقات البحث وتحليل النتائج وصياغة الاستنتاجات والمقترحات ، واخراج البحث بصيغته النهائية .

#### 10. التمويل (لا توجد).

#### 11. بيان توافر البيانات

- البيانات هي استجابة افراد العينة من المدراء في شركة كورك تيليكوم للاتصالات في العراق.  
- مراجعة نظرية للدراسات الاكاديمية و كتب مختصة في مجال البحث الحالية .

#### 12. شكر و تقدير

نشكر شركة كورك تيليكوم للاتصالات على تعاونهم و مساندتنا في جمع البيانات المطلوبة للبحث

#### 13. تضارب المصالح

يعلن الباحثون بعدم تضارب المصالح بما يخص البحث الحالية.

#### 14. إعلان استعمال الذكاء الاصطناعي التوليدي (AI)

أثناء إعداد هذا العمل، استعمل المؤلفون ترجمة برنامج الذكاء (Google Gemini)، بعد استعمال هذه الأداة، راجع المؤلفون المحتوى وحرروه حسب الحاجة، ويتحملون المسؤولية الكاملة عن محتوى المنشور.

#### References

- [1] Jumaa, M. H., & Abboud, F. S. (2023). The Role of Human Resources Core Capability in Implementing Crisis Management Strategies: An Exploratory Study of Some Workers in the Electrical Industries Company. Al-Kunooz Scientific Journal, Al-Kunooz University College, 7(1), 22-33.
- [2] Al-Fahdawi, M. A. M. (2022). The Role of Digital Leadership in Achieving Organizational Brilliance: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders in Iraqi Telecommunications Companies. Journal of Economic and Administrative Sciences, 30(140), 254-271.
- [3] Idan, A. R. (2019). The Impact of Core Capabilities on Organizational Performance: An Applied Study in AsiaCell Telecommunications Company in Babylon and Diwaniyah. University of Babylon Journal for Pure and Applied Sciences, 27(1), 127-145.
- [4] Mahdi, M. H. A. (2023). Core Capabilities of Human Resources and the Relationship Between Employee Voice Behaviors: A Field Study to Test the Role of Human Resource Performance as a Mediating Variable in this Relationship. Journal of Administrative Research, Sadat Academy for Management Sciences, Center for Consulting, Research, and Development, 41(3), 1-51.

- [5] Sheikhi, A., Farrokhian, A., & Hosseini, N. (2015). An Investigation into the Impact of Human Resource Competencies and Organizational Commitment on Job Satisfaction, Work Discipline, and Job Performance of Employees in Khuzestan Telecommunications Company. *Universiti Malaysia Pahang Journal of Management, Social Sciences and Technology*, 3(3), 177-187.
- [6] Ali, H. T., & Lafta, B. S. (2023). The Impact of Strategic Foresight Dimensions in Achieving Organizational Brilliance for Banks: An Applied Study in a Number of Private Iraqi Commercial Banks. *Migration Letters*, 20(S5), 430-441. <https://doi.org/10.59670>
- [7] Al-Tai, H. H. R., & Al-Sudani, A. A. M. (2022). Diagnosing the Reality of Core Competencies of Human Resources: A Comparative Study in a Sample of Private Colleges. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 14(3), 293-312.
- [8] Han, Z. (2024). Research on the Relationship Between Employees' Core Competence and Work Efficiency. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 29, 144-148.
- [9] Sadyartha, A. A. N. G. (2021). Work Attitudes, Work Skills, and Employee Core Competencies in Maintaining Business Sustainability in LPD Bali Province. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(4), 723-734.
- [10] Al-Gharibawi, N. N. R. (2023). Human Resource Core Capabilities and Their Impact on Product Quality: The Interactive Role of Quality of Work Life (Unpublished Doctoral Dissertation). College of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq.
- [11] Asi, R. R. (2023). The Impact of Human Resource Core Capabilities on Performance Management: An Exploratory Study in the General Directorate for Industrial Development. *Al-Rafidain University College Journal for Sciences*, 53(1), 176-191. doi: <https://doi.org/10.55562/jruacs.v53i1>
- [12] Ingane, S., Darmayanti, R., & Rizki, N. (2023). Problems, Solutions, and Expectations: Integrating 6C Skills for 21st Century Education in Learning Mathematics. *Journal of Mathematics and Science Education*, 11(1), 220-238.
- [13] Asim, H. D., Narti, L., Appiah, E., & Aidoo, J. K. (2023). A Review of Students' Academic Performance in Physics: Trends, Teaching Methods, Misconceptions, and Teacher Qualifications. *European Journal of Education and Pedagogy*, 4(1), 84-92.
- [14] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th Ed., Global Edition). Pearson Education Limited.
- [15] Zare, M. N., Peighman, M. N., & Ghoroneh, D. (2023). Analysis of Dialogic Leadership Style and Organizational Brilliance through Organizational Commitment in an Academic Context. *Journal of Strategic Management Studies*, 14(56), 257-272. <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.390968.1821>
- [16] Aboudi, S. I., & Qasim, D. M. (2024). The Impact of Organizational Learning Capabilities in Achieving Organizational Brilliance: The Mediating Role of Open Innovation Activities – An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Faculty Members in Iraqi Private Universities. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 16(3), 292-315.
- [17] Abdel Hafeez, D. H. S., Abdel Aal, A. A., & Mostafa, Y. A. (2025). Achieving Organizational Brilliance in Pre-University General Education Schools in the Arab Republic of Egypt in Light of Leadership Brilliance. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 19(3), 289-324.
- [18] Al-Shaikhli, I. S., & Al-Tai, R. N. (2025). E-Human Resource Management and its Role in Organizational Brilliance: An Exploratory Study in the Ministry of Higher Education and Scientific Research. *Journal of Administration and Economics*, 50(150), 105-113.
- [19] Hani, L. Y. B., Mohsin, H. J., Al-Alawneh, N. A. K., Al-Shdaifat, M. S., Alzu'bi, S. K., & Quraan, A. A. (2023). The Role of the Banking Industry in Achieving Regulatory Brilliance-Evidence from Commercial Banks in Jordan. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(2), 41-62..
- [20] Ibrahim, S. A., & Hussein, M. A. (2025). The Impact of Organizational Integrity Behaviors on Organizational Brilliance: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrators in the National Pension Agency – Baghdad. *Journal of Economic and Administrative Studies*, 4(1), 112-134.
- [21] Al-Mayali, H. H., Abu Tabikh, L. S., Al-Dulaimi, H. A., & Al-Kilabi, A. N. (2025). Strategic Momentum and its Role in Developing Organizational Brilliance for Industrial Organizations: Men's Clothing Factory in Najaf. *Al-Riyadah Journal for Finance and Business*, 6(Special Issue), 1-10.
- [22] Kazem, M. H., Al-Musawi, D. S. H., & Al-Issawi, A. A. M. (2022). Sustainable Human Resource Management and its Role in Achieving Organizational Brilliance: A Field Study in Karunji Soft Drinks and Mineral Water Company. *Journal of Modern Economy and Sustainable Development*, 5(2), 55-74.
- [23] Odish, J. Y. (2022). Organizational Brilliance and its Relationship with Talent Management: A Field Study at the University of Zakhko. *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(2), 178-185.
- [24] Al-Dulaimi, D. K. K., & Al-Hindawi, Z. A. (2023). The Role of Distinctive Core Capabilities in Achieving Organizational Brilliance: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers Working in the Iraqi General Cement Company / Kufa Cement Factory. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 01-15. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.97>
- [25] Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th Ed.). Haddington: John Wiley & Sons.

[26] Kline, P., & Walters, C. R. (2016). Evaluating Public Programs with Close Substitutes: The Case of Head Start. The Quarterly Journal of Economics, 131(4), 1795-1848. <https://doi.org/10.1093/>

## المصادر

- [1] الفهداوي، محمد عادل محمد. (2022). دور القيادة الرقمية في تحقيق التائق التنظيمي: بحث تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 30(140)، 254-271.
- [2] جمعة، محمود حسن و عبود، فيصل سرحان. (2023). دور المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات: بحث استطلاعية لبعض العاملين في شركة الصناعات الكهربائية، مجلة الكنوز العلمية، كلية الكنوز الجامعة، 7(1)، 22-33.
- [3] عيدان، افراح رحيم. (2019). تأثير المقدرات الجوهرية على الاداء المنظمي : بحث تطبيقية في شركة آسيا سيل للاتصالات في بابل والديوانية، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية ، 27(1)، 127-145.
- [4] مهدي، محمد حسن احمد. (2023). المقدرات الجوهرية للموارد البشرية والعلاقة بين سلوكيات أصوات العاملين: بحث ميدانية لاختبار دور أداء الموارد البشرية كمتغير وسيط في هذه العلاقة. مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، 41(3). 1-51.
- [5] شيخي، إيه، وفاروخيان، إيه، وحسيني، إن. (2015). استقصاء حول أثر كفايات الموارد البشرية والالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي، وانضباط العمل، والأداء الوظيفي للموظفين في شركة خوزستان للاتصالات. مجلة جامعة ماليزيا باهانج لإدارة العلوم الاجتماعية والتكنولوجيا، 3(3)، 177-187.
- [6] علي، حيدر طه، ولفته، باسم سند. (2023). تأثير أعداد الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق التائق التنظيمي للمصارف: بحث تطبيقي في عدد من المصارف التجارية الخاصة العراقية. رسائل الهجرة، 20(S5)، 430-441. <https://doi.org/10.59670>
- [7] الطائي، حيدر حسن رضا، والسوداني، أثير عبدالله محمد. (2022). تشخيص واقع الكفايات الجوهرية للموارد البشرية: بحث مقارنة في عينة من الكليات الاهلية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14(3)، 293-312.
- [8] هان، زد. (2024). بحث حول العلاقة بين الكفاية الجوهرية للموظفين وكفاءة العمل. مجلة التعليم والعلوم الإنسانية والاجتماعية، 29، 144-148.
- [9] ساديارثا، إيه. إيه. إن. جي. (2021). اتجاهات العمل، ومهارات العمل، والكفايات الجوهرية للموظف في الحفاظ على استدامة الأعمال في مقاطعة إل بي دي بالي. المجلة الدولية للتفاهم متعدد الثقافات والأديان، 8(4)، 723-734.
- [10] الغريباوي، نور نعيم رضا. (2023). المقدرات الجوهرية للموارد البشرية وتأثيرها في جودة المنتج : الدور التفاعلي لجودة حياة العمل ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، العراق.
- [11] عاصي، رسول روضان. (2023). تأثير المقدرات الجوهرية للموارد البشرية في إدارة الأداء- بحث استطلاعي في المديرية العامة للتنمية الصناعية. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 53(1)، 176-191. <https://doi.org/10.55562/jru.v53i1>
- [12] إنجانه، س. ودارماياتي، ر. ورزقي، ن. (2023). المشكلات والحلول والتوقعات: دمج مهارات الـ C لتعليم القرن الحادي والعشرين في تعلم الرياضيات. مجلة تعليم الرياضيات والعلوم، 11(1)، 220-238.
- [13] عاصم، إنش. دي، ونارتي، إل، وأبياه، إي، وأيدو، جيه. كيه. (2023). مراجعة للأداء الأكاديمي للطلاب في الفيزياء: الاتجاهات، والأساليب التدريسية، والمفاهيم الخاطئة، ومؤهلات المعلمين. المجلة الأوروبية للتربية والتعليم والتربويات، 4(1)، 84-92.
- [14] روبنز، ستيفن بي، و جودج، تيموثي إيه. (2024). السلوك التنظيمي (الطبعة التاسعة عشرة، الإصدار العالمي). بيرسون للتعليم المحدودة.
- [15] زارع، إم. إن، وبيجمان، إم. إن، وقورونه، دي. (2023). تحليل نمط القيادة الحوارية والتائق التنظيمي من خلال الالتزام التنظيمي في سياق أكاديمي. مجلة دراسات الإدارة الاستراتيجية، 14(56)، 257-272. <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.390968.1821>
- [16] عبودي، صفاء ادريس. و قاسم، ضحى محفوظ. (2024). تأثير قدرات التعلم التنظيمي في تحقيق التائق التنظيمي: الدور الوسيط لأنشطة الإبداع المفتوح – بحث تحليلية لآراء عينة من تدريسيي الجامعات الأهلية العراقية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 16(3)، 292-315.
- [17] عبد الحفيظ، دعاء هلال السيد؛ عبد العال، احمد عبدالنبي و مصطفى، يوسف عبدالمعطي. (2025). تحقيق التائق التنظيمي بمدارس التعليم قبل الجامعي العام بجمهورية مصر العربية على ضوء التائق بالقيادة. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 19(3)، 289-324.
- [18] الشبخلي، ابتهاج صالح؛ والطائي، رنا ناصر. (2025). "إدارة الموارد البشرية الإلكترونية ودورها في التائق التنظيمي: بحث استطلاعية في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي". مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 50، العدد 150، ص ص 105-113.
- [19] السليفاني، نزار محمد علي. (2024). تأثير القدرة الاستيعابية للمعرفة في التائق المنظمي من خلال الدور المعدل لعملية بولونيا: جامعة زاخو أنموذجاً (بحث تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية). مجلة تنمية الرافدين، 43(144)، 155-184.
- [20] ابراهيم، شمائل عبدالكريم وحسين، ميسون علي. (2025). تأثير سلوكيات الاستقامة التنظيمية في التائق التنظيمي : بحث تحليلي لآراء عينة من الإداريين في هيئة التقاعد الوطنية – بغداد، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 4(1)، 112-134.
- [21] الميالي، حاكم حسوني ؛ وأبو طيخ، ليث شاكر؛ والدليمي، حيدر علي؛ والكلاي، أميرنعمة . (2025). "الزخم الاستراتيجي ودوره في تطوير التائق التنظيمي للمنظمات الصناعية: معمل الألبسة الرجالية في النجف". مجلة الريادة للمال والأعمال، 6(عدد خاص)، 1-10.
- [22] كاظم، محمد حمودي ؛ الموسوي، دعاء شهيد حبيب والعيسوي، احمد عبدالهادي متعب. (2022). إدارة الموارد البشرية المستدامة ودورها في تحقيق التائق التنظيمي: بحث ميدانية في شركة كرونجي للمشروبات الغازية والمياه المعدنية، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، 5(2)، 55-74.
- [23] عويدش، جيمس يوحنا. (2022). التائق التنظيمي وعلاقته بإدارة المواهب: بحث ميدانية في جامعة زاخو. مجلة جامعة جيهان للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 6(2)، 178-185.
- [24] الدليمي، ضياء خليل كاظم، والهنداوي، زهراء عبد الرضا. (2023). دور القدرات الجوهرية المتميزة في تحقيق التائق التنظيمي: بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء العاملين في الشركة العامة للسمنت العراقية / معمل سمنت الكوفة. المجلة الدولية للمراجعة المهنية للأعمال، 8(4)، 01-15. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.97>
- [25] سيكران، أو، ووجي، آر. (2016). طرق البحث في الأعمال: نهج بناء المهارات (الطبعة السابعة). هادينغتون: جون وايلي وأولاده.
- [26] كلاين، بي، ووترز، سي. آر. (2016). تقييم البرامج العامة ذات البدائل القريبة: حالة برنامج (Head Start) المجلة الفصلية للاقتصاد، 131(4)، 1795-1848. <https://doi.org/10.1093/>

<https://doi.org/10.31272/jae.i152.1568>

<https://admics.uomustansiriyah.edu.iq>

P-ISSN: 1813-6729 E-ISSN: 2707-1359

JAE

OPEN ACCESS

## The Impact of Core Human Resource Competencies on Organisational Brilliance: An Exploratory Study of a Sample of Managers' Opinions at Korek Telecom

**Omed Mohammed Ibrahim**

Dept. of Business Administration Techniques, Technical College of Administration, Duhok Polytechnic University, Duhok, Iraq.

Email: [omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd](mailto:omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd), ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8801-8067>

**Hadi Khalil Ismail**

Dept. of Business Administration Techniques, Technical College of Administration, Duhok Polytechnic University, Duhok, Iraq.

Email: [hadi.khalil@dpu.edu.krd](mailto:hadi.khalil@dpu.edu.krd), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2413-8341>

### Article Information

#### Article History:

Received: 03 / 02 / 2026

Revised: 02 / 05 / 2026

Accepted: 10 / 05 / 2026

Available Online: 01 / 06 / 2026

Pages no : 42 – 51

#### Keywords:

Core Competencies of Human Resource, Organisational Brilliance, Korek Telecom Company.

#### Correspondence:

Researcher name:

Omed Mohammed Ibrahim

Email:

[omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd](mailto:omed.m.ibrahim@dpu.edu.krd)

### Abstract

*The main objective of this study was to explore the impact of human resources' core competencies (Intellectual competency, skills, and attitudes) on enhancing brilliance (Leadership brilliance, Knowledge brilliance, and Service brilliance) at Korek Telecom Company. A descriptive-analytical approach was used to collect and analyse data, using a questionnaire distributed to a sample of 173 managers at the surveyed company. Data analysis and hypothesis testing were conducted using advanced statistical methods in SPSS version 26. The results showed high levels of human resources' core competencies and organisational brilliance at the company surveyed. Furthermore, the results indicated a significant positive impact of human resources' core competencies on organisational brilliance. Based on the findings, several suggestions were made to enhance the exploitation and development of core human capabilities to ensure the sustainability of organisational brilliance in the surviving company, as well as proposals for future studies.*