

Strategic leadership and its role in achieving organizational excellence: A survey study in Kirkuk Governorate Diwan

Ahmed M. Kitab^{1*}, Mazin R. Yousif², Mushtaq Talib Nasser³

¹Ministry of Education, Baghdad, Iraq

²College of Arts, University of Kufa, Najaf, Iraq

³Kirkuk Governorate Office, Kirkuk, Iraq

katab260@gmail.com , mazinr.alkhazraji@uokufa.edu.iq , moshtaq.naser@gmail.com

***Corresponding author:**

Ahmed M. Kitab

katab260@gmail.com



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

Abstract:

The aim of this research is to know the role of strategic leadership, which was measured by the dimensions (dealing with the situation, managing change, managing communication) in enhancing organizational excellence, which was measured by the dimensions (area of influence, competitive pressure, competitive formation) in the Diwan of Kirkuk Governorate, the research community, as this research was applied to a random sample drawn from the mentioned community with a number of (80) individuals representing the workers in this community. The questionnaire was used as a means for collecting data and information and was distributed to the sample members for the mentioned purpose. This data and information were analyzed using the statistical program SPSS v.20. The results showed a significant correlation between the research variables. The researchers also put forward a number of recommendations, the most important of which was establishing the basic dimensions of strategic leadership as it is one of the important factors that increase and enhance organizational excellence.

Keywords: Strategic leadership, organizational excellence.

Conclusions:

1. The results of the descriptive analysis of the research variables indicated a good level of interest from the research sample members, as reflected in their interaction and response to the questionnaire based on the actual conditions within the studied organization.
2. The results showed that the analysis of the independent variable revealed consistency and a lack of dispersion in the responses of the sample members regarding the questions related to the strategic leadership variable.
3. The results showed that the analysis of the dependent variable also revealed consistency and a lack of dispersion in the responses of the sample members regarding the questions related to the organizational excellence variable.
4. The findings indicated a strong positive correlation between strategic leadership and organizational excellence.
5. The results demonstrated a statistically significant impact of strategic leadership, in all its dimensions, on organizational excellence.

القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التفوق المنظمي: دراسة استطلاعية في ديوان محافظة كركوك

احمد محمود كتاب¹، مازن رشيد يوسف²، مشتاق طالب ناصر³

¹وزارة التربية، بغداد، العراق
²كلية الآداب، جامعة الكوفة، النجف، العراق
³ديوان محافظ كركوك، كركوك، العراق

katab260@gmail.com , maznir.alkhazraji@uokufa.edu.iq , moshtaq.naser@gmail.com

المستخلص:

هدف البحث هذا الى معرفة دور القيادة الاستراتيجية والتي تم قياسها بواسطة الابعاد (التعامل مع الموقف، إدارة التغيير، إدارة الاتصال) في تعزيز التفوق التنظيمي والذي تم قياسه بواسطة الابعاد (التركيز على المورد البشري، المعلومات والتحليل، التخطيط الاستراتيجي) في ديوان محافظة كركوك مجتمع البحث حيث انه تم تطبيق هذا البحث على عينة عشوائية سحبت من المجتمع المذكور بعدد (165) مفردة مثلت العاملين في هذا المجتمع وقد استخدمت الاستبانة كوسيلة لغرض جمع البيانات والمعلومات وزعت على افراد العينة للغرض المذكور وقد تم تحليل هذه البيانات والمعلومات بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS v.20.

أظهرت النتائج الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث كما ووضع الباحثين عدد من التوصيات كان أهمها هي إرساء الابعاد الأساسية للقيادة الاستراتيجية كونها من العوامل المهمة التي تزيد وتعزز التفوق المنظمي.

*المؤلف المراسل:

احمد محمود كتاب

katab260@gmail.com



هذا العمل مرخص بموجب
المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي

(CC BY 4.0)

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، التفوق المنظمي.

المقدمة:

عالم الاعمال والمنظمات يعاني اليوم من عدم اللاتأكد العالي بسبب التغيير المستمر والسريع الامر في مختلف المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وبالتالي فإنه في ظل هذه البيئة السريعة التغيير تحتاج المنظمات لتحقيق التفوق التنظيمي على نظيراتها الاخرى من المنظمات والبقاء في المقدمة حيث ان لا يمكن أن يتحقق هذا السبق مالم يوجد لدى المنظمة قدرات متميزة تستطيع من خلالها تحقيق ذلك التفوق وان من هذه القدرات هي القيادة الاستراتيجية ضمن بيئة المنظمة الداخلية.

المبحث الأول: منهجية البحث

تضمنت منهجية البحث مجموعة من الأساسيات التي من شأنها تعزيز اهم القواعد الأساسية للبحث العلمي أذ تضمن هذا المبحث مشكلة البحث الأساسية، وأهدافه وبقية العوامل الأخرى الخاصة بهذا المبحث.

أولاً: مشكلة البحث:

شهدت بيئة الإهمال المعاصرة تغيرات متسارعة فرضت ضغوطاً كبيرة على المنظمات على اختلاف أنواعها في سعيها واستمرار تفوقها ونموها في ظل هذه الظروف، وبيئة العمل في المنظمة المبحوثة ليست بمنأى عن تلك الضغوط التي جعلت من المحافظات تعيش حالة من التناقض، ويعود بعضها الى حاجة تلك المحافظات لممارسة أنشطتها التقليدية، فضلاً عن رغبتها في استكشاف الفرص الجديدة واستغلالها، والاسهام في تحقيق التوازن في بيئة العمل والذي بدوره ينعكس على مدى قدرة هذه المحافظة من تحقيق التفوق المنظمي في أداؤها، مما حفز الباحثين للقيام بالبحث الحالي بوصفه محاولة للتعرف على القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التفوق المنظمي في المحافظة المبحوثة ومن هذا المنطلق فإن مشكلة البحث تمثلت بالتساؤل الاتي: ما هو دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التفوق المنظمي بديوان محافظة كركوك؟ ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الاتية:

1. ما مدى التزام المنظمة المبحوثة بالقيادة الاستراتيجية؟
2. ما مدى وجود والتزام المنظمة قيد البحث بالتفوق المنظمي؟
3. هل توجد علاقة بين عناصر القيادة الاستراتيجية (التعامل مع الموقف، إدارة التغيير، إدارة الاتصال) والتفوق المنظمي في ديوان محافظة كركوك؟
4. هل يوجد تأثير لعناصر القيادة الاستراتيجية (التعامل مع الموقف، إدارة التغيير، إدارة الاتصال) والتفوق المنظمي في ديوان محافظة كركوك؟

ثانياً: أهمية البحث:

تكتسب الدراسة أهميتها من تناولها موضوعاً أكثر المواضيع أهمية في بيئة المؤسسات المعاصرة وأنها تجمع بين مفهومين هما القيادة الاستراتيجية والتفوق المنظمي اللذان يتسمان بالحدثة والاصالة في دراستهما من قبل الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية، وانهما يشكلان تراكماً معرفياً ونظرياً في اثراء المكتبات، ويستمد البحث أهميته من خلال ماياتي:

1. يتناول بالوصف والتحليل مفهوم جديد للقيادة وهو القيادة الاستراتيجية والذي لم ينل الاهتمام الكافي من قبل الباحثين والدارين في البيئة العربية وبالأخص في العراق، وكذلك موضوع التفوق المنظمي، وبهذا البحث بأن البحث الحالي يمثل إضافة للمكتبة العراقية بشكل عام ومكتبة المحافظات بشكل خاص.
2. تنبع أهمية البحث العلمية من خلال تناولها مؤسسة كبيرة ومهمة في البلد الا وهيه المنظمة المبحوثة (ديوان محافظة كركوك) في بيان ما هو علاقة وتأثير سلوكيات القيادة الاستراتيجية في التفوق المنظمي في المؤسسات الحكومية، ولما لها من دور كبير ينعكس على المستوى العام لديوان المحافظة.

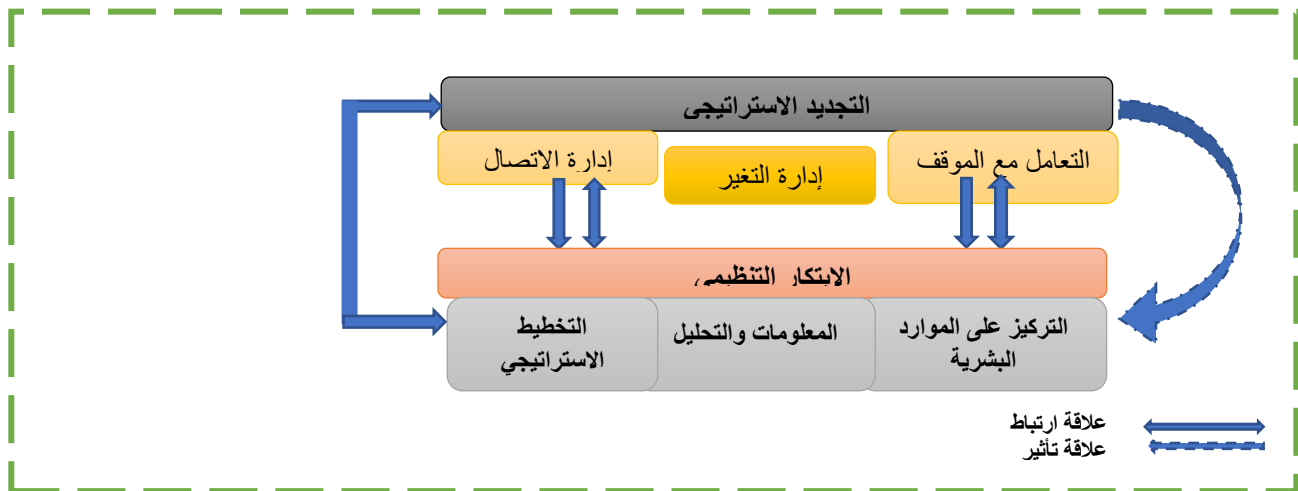
ثالثاً: اهداف البحث:

يتجسد الهدف الرئيسي للدراسة الى كشف دور القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التفوق المنظمي لديوان محافظة كركوك ومنه تشتق اهداف فرعية هي كالآتي:

1. الاسهام في تأطير نظري وفلسفي لمتغيري البحث عبر تتبع المسارات التنظيرية للأدبيات المتخصصة، والربط بينها في إطار بحث علمي يسهم في اغناء الفكرين التنظيمي والاستراتيجي عبر تحقيق حالة من الانسجام بين ابعاده.
2. قياس ادراكات المبحوثين نحو متغيرات البحث في الواقع العملي في المنظمة المبحوثة، وتقديم مجموعة من المقترحات للتأكيد لأدراك الإدارة العليا بديوان محافظة كركوك على أهمية توفير بيئة عمل مناسبة للقيادة الاستراتيجية باعتبارها المحرك الرئيسي لمواردها الأخرى والاساس الجوهرى لبقائها في عالم الاعمال وسر نموها ونجاحها في الحاضر والمستقبل.

رابعاً: مخطط البحث الافتراضي

انطلق مخطط البحث الفرضي من مشكلته وأهميته وأهدافه فضلاً عن اتجاه العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالقيادة الاستراتيجية المقاس بواسطة الابعاد (التعامل مع الموقف، إدارة التغيير، إدارة الاتصال) بالاعتماد على دراسة (البياتي، 2022، 16) والمتغير التابع التفوق المنظمي التي تمثلت بـ (التركيز على المورد البشري، المعلومات والتحليل، التخطيط الاستراتيجي) بالاعتماد على دراسة (علي، وآخرون، 2023:120).



المصدر : اعداد الباحثين

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الاستراتيجية بإبعادها والتفوق المنظمي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية بإبعادها في التفوق المنظمي.

سادساً: حدود البحث

تضمنت حدود البحث بالآتي:

1. حدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية في ديوان محافظة كركوك.
2. الحدود الزمانية: من الفترة 2024/4/1 ولغاية 2024/12/31
3. الحدود البشرية: العاملين في ديوان محافظة كركوك.

سابعاً: وصف المجتمع وعينة البحث

تضمن مجتمع وعينة البحث بالمدرء العاملين في ديوان محافظة كركوك وكما موضح بالآتي:

جدول (1) عينة البحث

ت	المنصب الوظيفي	العدد		المجموع
		ذكور	اناث	
1	محافظ	1	0	1
2	نائب محافظ	2	0	2
3	معاون محافظ	4	1	5
5	مدير قسم	15	4	19

6	مسؤول شعبة	25	13	38
7	العاملين	45	55	100
	المجموع	92	73	165

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على المنظمة المبحوثة أعلاه.

وقد تضمن مجتمع البحث العاملين في ديوان محافظة كركوك من (المحافظ، ونائب المحافظ، معاون المحافظ، مدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب، العاملين) والذين بلغ عددهم (290) عاملاً تم اختيار عينة منهم حسب جدول مورغان لتحديد حجوم العينات بلغت (165) شخص وقد وقع الاختيار على هذه الفئة منهم كونهم العاملين في المنظمة المذكورة فضلاً عن كونهم لديهم القدرة على فهم الفقرات الخاصة بالاستبيان، حيث تم توزيع (165) استبانة عليهم استرجعت بالكامل إذ تم الاعتماد عليها لإجراء عملية التحليل الإحصائي.

عاشراً: الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في جانب البحث التطبيقي

لغرض تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة البحث فذلك يتطلب استخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي على أساسها يتم اتخاذ قرار بقبول أو رفض فرضيات البحث الموضوعية لذا فإن من هذه الأساليب الإحصائية هي:

1. الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى التشتت الخاص بإجابات أفراد عينة البحث عن وسطها الحسابي.
2. معامل الارتباط لسبيرمان: للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيري البحث.
3. الوسط الحسابي: للتعرف على مستوى الاجابات الخاصة بإفراد عينة البحث حول فقرات الاستبيان والتعرف على مستوى المتغيرات.
4. معامل تحليل الانحدار المتعدد للتعرف على طبيعة علاقة التأثير بين متغيري البحث.
5. الأهمية النسبية: لمعرفة أهمية الفقرة في مجال الفقرات والبيانات الأخرى الخاصة بالبحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: القيادة الاستراتيجية

1. مفهوم القيادة الاستراتيجية:

ذكر (Maritz, et al, 2003: 243) ان القيادة الاستراتيجية هي عملية التأثير على الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف" وتتضمن القيادة القدرة على الالهام والتحفيز، واتخاذ القرارات المناسبة التي تساعد المجموعة أو الفريق على النجاح)، وكما عرفت القيادة (هي عملية التأثير على المجموعة، وتوجيههم لتحقيق الأهداف المحدد، وتعتبر القيادة مهارة حيوية في جميع مجالات الحياة، سواء كانت في العمل، أو في الحياة الشخصية، أو الأنشطة الاجتماعية) (Yukl, 2012: 6).

كما ويشير مصطلح القيادة الإستراتيجية (على انه هي القدرة على التوقع والتصور وتحديد الرؤية المستقبلية والحفاظ على المرونة ووضع الخطط الاستراتيجية، وتمكين الآخرين من إحداث تغيير استراتيجي حسب الضرورة (Hitt et al, 2013: 362). وقد عرفوا (Prasertcharoensuk & Tang, 2017: 317) القيادة الاستراتيجية (هي القدرة القائد على تحديد الرؤية المنظمة، والاستعداد المسبق، وتحديد الأهداف الاستراتيجية، والتفكير الاستراتيجي، والقدرة على ممارسة العمل كفريق، واتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف المنظمة)

وأضاف (Gusmão, 2018: 127) ان القيادة الاستراتيجية (هي القدرة على التوقع والتصور المستقبلي، والحفاظ على المرونة، وتفويض الآخرين لغرض ايجاد تغير استراتيجي عند الضرورة)، وكما أضاف (Samimi & et al, 2020: 4) القيادة الاستراتيجية (هي القدرة على فهم المنظمة بصورة شاملة، والبيئات المحيطة بها، لغرض من ذلك هو فهم لإحداث والتغيير الاستراتيجي من خلال التابعين، بهدف تمكين المنظمة من تحقيق الاستقرار قصير الأمد وتعزيز قدرتها على البقاء طويل الأمد).

ويرى الباحثين بان القيادة الاستراتيجية (هي عملية توجيه وتأثير على المنظمة أو المجموعة، لتحقيق اهداف استراتيجية طويلة المدى من خلال رؤية واضحة ومخطط، لغرض التميز والتركيز، وضمان اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة).

2. أهمية القيادة الاستراتيجية:

أكد الباحثين كل من (Williams, 2014: 48) و(الحداد، 2024: 23) على أهمية القيادة الاستراتيجية من خلال سهولة إمكانية الوصول إلى القائد واطهاره للود والذكاء العاطفي في تحفيز الآخرين نحو التميز بما يأتي:

1. تساعد في تحديد رؤية واضحة للمستقبل وتوجيه المنظمة نحو تحقيق الأهداف الطويلة الامد.
2. تساهم في توزيع الموارد بفاعلية وضمان استخدامها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
3. لديهم القدر على التحفيز والهام فرق العمل والمساهمين لتحقيق الأهداف المشتركة.
4. تساعد على تشجيع الابتكار والتطوير المستمر وتقديم أفضل الخدمات لتساعد المنظمة على البقاء.
5. تساعد على تنفيذ الخطط الاستراتيجية بفاعلية ومتابعة وتقييم النتائج باستمرارية.

3. اهداف القيادة الاستراتيجية:

هنالك العديد من الاهداف التي تحققها القيادة الاستراتيجية فقد حدد كل من (ابو سمرة، 2019، 17) و(عبد الرحمن، 2020، 87) و (البياتي، 2022: 45) تلك الاهداف بالآتي:

1. تحديد التوجه الاستراتيجي: انها عملية تحديد الرؤية والرسالة والقيم الأساسية للمنظمة، وتحقيق النجاح عندما يكون هنالك تماشي وتناغم بين كل من مهمتها ورؤيتها مع أهدافها الطويلة الأجل وانشطتها القصيرة المدى.
2. انعكاسية المهام: من الأهداف المهمة التي يقوم به القائد وفريقه بتحليل وتقييم أداء المهام وتباعد الإجراءات والسياسات الخاصة بالمنظمة لتحقيق الأهداف المحددة.

تملؤه الكثير من الاشكاليات والتحديات ولتتمكن من تحقيق اهدافها الاستراتيجية.

ج. الاتصال:

يعد الاتصال الفعال هو حجر الزاوية في القيادة الاستراتيجية الناجحة، فهو يمكن القادة الاستراتيجيين من توجيه فرفهم بفعالية، لغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبناء ثقافة مؤسسية قوية.

ويساعد الاتصال الواضح والفعال القادة على توصيل رؤيتهم واهدافهم الاستراتيجية الى جميع أصحاب المصالح، حيث يكون الاتصال من العناصر الاساسية لعملية نقل الخبرات الانسانية عبر الأجيال، ويكون ذلك من خلال تبادل المعلومات والاحاسيس والافكار والمشاعر من فرد إلى آخر، وإنها لا تقتصر فقط على استخدام الكلمات والالفاظ فقط، بل يتعدى ذلك إلى الاشكال والرسوم والصور والرموز المختلفة، وتحدث عملية الاتصال لجميع الأفراد الحقيقيين (الأشخاص، الجماعات، المنظمات) وفي جميع الاوقات لذلك فبدون الاتصال تتلاشى وتختفي الآثار ويصبح الفرد في عداد الموتى.

ثانياً: التفوق المنظمي:

1. مفهوم التفوق المنظمي:

ترجع كلمة التفوق الى القواميس العربية والأجنبية لتحديد معناه، حيث الكلمة مشتق من الفعل فاق، وفاق الشيء بمعنى علاه وكان أفضل منه، أي اعلى منه مرتباً (حسونة، 2020)، كما وعرف (Al-Jedaiah & Albdareen, 2020: 50) التفوق المنظمي (انها قدرة المنظمة على تلبية التنمية المستدامة وتلبية احتياجات المستفيدين والتركيز على العناصر المختلفة المتعلقة بالجودة وإدارة التكنولوجيا ونشر رضا المستفيدين والكفاءات والاستفادة من هذه التغييرات وجعلها أكثر فاعلية في سياساتها واستراتيجياتها للحفاظ على موقعها في بيئة سريعة التغير)، وأشار (Ubaid et al., 2020: 1395) ان التفوق المنظمي (بانه الحالة التي تتسم بها المنظمة بالقدرة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتلبية توقعات العملاء، وتحقيق رضا العاملين في المنظمة).

وتصف (Al-Hroub 2021: 18-20) التفوق المنظمي (بأنه قدرة المنظمة على استثمار الفرص المتاحة داخلياً وخارجياً بهدف تطوير الأداء التنظيمي والاداري المنظمات إلى أعلى المستويات).

وأوضح (Hawery & Hasan, 2022: 64) بأن التفوق المنظمي (هو الحالة التي تتفوق فيها المنظمة على منافسيها في الأداء وتحقيق أهدافها بكفاءة، وفاعلية، وتستطيع التكيف مع المتغيرات البيئية، وتحافظ على ميزتها التنافسية على المدى الطويل).

وعلية يرى للباحثين ان التفوق المنظمي (هو قدرة على تحقيق أداء متفوق ومستدام من خلال، من خلال استخدام الأمثل للموارد والقدرات التنظيمية، والابتكار المستمر والتكيف مع متغيرات البيئة).

2. أهمية التفوق المنظمي:

ذكر الباحثين (عبد الغفور، صالح، 2019: 231) للتفوق المنظمي أهمية كبيرة وتكمن هذه الأهمية بالاتي:

1. يساعد التفوق المنظمي على تطوير إمكانيات وقدرات العاملين في المنظمة.

3. تنسيق الأفراد والأهداف التنظيمية: يعتبر تنسيق الأفراد مع الأهداف التنظيمية عنصراً أساسياً لطريق تحقيق النجاح للمنظمة ويتطلب هذا التنسيق من القيادة الاستراتيجية بعملية توجيه وتحفيز الأفراد والعمل على دعمهم المستمر، لضمان انسجام جهودهم مع الرؤية المنظمة واهدافهم الاستراتيجية.

4. أحداث التغيير في المنظمة: تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً حاسماً في عملية أحداث التغيير من داخل المنظمة، حيث تمكن المنظمات التكيف مع التحديات المتغيرات التي تواجهها في البيئة المنظمة، وتتم من خلال استراتيجيات فعالة وإدارة حكيمة للتحديات.

5. تطوير القدرات الاستراتيجية: تعد عنصراً أساسياً في القيادة الاستراتيجية، تعمل على تطوير الكفاءات الأساسية في المنظمة، والعمل على تغيير المنهجيات، وتهيئة عمليات جديدة والعمل على المشاركة المعرفية والتعلم المستمر وحل العقبات.

6. إثارة الحماس للتغيير: يلعب الحماس دوراً محورياً في عملية التغيير داخل المنظمة، حيث يكون له تأثير إيجابية وسلبية تعتمد على كيفية توجيه الإدارات من قبل القيادة الاستراتيجية، ويكون هدفها النهائي هو تحقيق التميز واستدامته في عالم المنافسة وتحقيق الكفاءة الأساسية من خلال تعزيز قدرات ومهارات العاملين.

4. ابعاد القيادة الاستراتيجية

ذكر (البياتي، 2022: 52) اهم ثلاثة ابعاد للقيادة الاستراتيجية (التعامل مع الموقف، إدارة التغيير، الاتصال)

أ. التعامل مع الموقف:

يعتبر التعامل مع المواقف المختلفة من المهارات الحيوية لضمان تحقيق الأهداف المنظمة، والتكيف مع التحديات المتغيرة، ويتطلب من القادة تبني استراتيجيات فعالة وإظهار المرونة في اتخاذ القرارات المناسبة، نتيجة للتغيرات السريعة التي تطرأ في بيئة الاعمال فإن ذلك يحتم على القادة الاستراتيجيين التعامل والاستجابة مع تلك التغيرات، لغرض البقاء والاستمرارية في عالم المنافسة وتحقيق التميز، وبصورة عامة تنقسم هذه التغييرات الى نوعين اساسيين هما (التغيرات الطبيعية والمستمرة في بيئة العمل)، والنوع الثاني هو (تغيرات غير طبيعية او مفاجئة) التي تسبب أزمة كبيرة تعصف في المنظمة وهذا أيضا يتطلب أن يتم التعامل مع تلك الازمات والعمل على اتخاذ افضل القرارات.

ب. ادارة التغيير:

تعد إدارة التغيير في القيادة الاستراتيجية هي عملية حيوية لنجاح المنظمات، وهي تسعى على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال، وتتطلب هذه العملية قيادة استراتيجية فعالة قادرة على توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال عملية تبني تغييرات مدروسة ومخططة لها.

وأشار العديد من الباحثين والكتاب أن ادارة التغير تعد من المهارات الادارية المهمة التي يقوم بها القائد الاستراتيجي نتيجة التسارع الكبير في عالم المنظمات، وتقلب البيئة المحيطة وسرعة انتشار المعلومات الامر الذي يحتم أن تدار المنظمات بأساليب ادارية هادفة وواعية، لتعزز من قدرتهم لكي تتقدم وتتجاوز الواقع الحالي الذي تعيشه والذي

المعلومات المتعلقة بالمستفيدين وحالة البيئة المحيطة بالمنظمة والمنافسين. كما يحدد هذا المعيار كيفية قيام المنظمة بتحليل أدائها وتحسينه، لتحديد مستوى تحقيق الخطط والأهداف الاستراتيجية باستخدام البيانات والمعلومات. ويؤكد معيار تحليل المعلومات أيضاً، قدرة المنظمة على إدارة تكنولوجيا المعلومات ودرجة الكفاءة التي تتمتع بها لأنها تلعب دوراً حيوياً في تمكين أنشطة المنظمة.

ج. التخطيط الاستراتيجي

يعبر التخطيط الاستراتيجي عن دراسة الواقع بكل أبعاده ومظاهره ونقاط القوة والضعف داخل المنظمة والفرص والتهديدات خارج المنظمة، وتبني الرؤى والأهداف المستقبلية في بناء الواقع، ودراسات معمقة وشاملة لتحقيق الرسالة المتوخاة وهو العملية التي تعتمد على التبصر، وضع المنظمة في المستقبل وإظهار كيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال رسم خريطة مفصلة لمسار المنظمة المستقبلية والإجراءات التي تنوي اتباعها في تنفيذ رسالتها، مع الأخذ في الاعتبار كافة المتغيرات الخارجية والداخلية وفقاً فإن التخطيط الاستراتيجي هو عملية معقدة تنطوي على الصبر والجهود القوية من جانب الفريق وإعطاء الحياة للرؤية والرسالة عند المنظمة لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة.

المبحث الثالث: المحور التطبيقي للبحث

أولاً: توصيف متغيري البحث وابعادهما

1. توصيف (القيادة الاستراتيجية)

الجدول () يبين البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من التحليل الإحصائي والخاصة بالقيادة الاستراتيجية وابعادها المتضمنة (التعامل مع الموقف، إدارة التغيير، إدارة الاتصال).

ت	القيادة الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف
1	التعامل مع الموقف	3.7	1.05	0.74	27.9
2	إدارة التغيير	3.9	1.07	0.78	27.4
3	إدارة الاتصال	3.75	1.03	0.73	27.6
	المتغير ككل	3.78	1.05	0.75	27.6

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على (spss).

النتائج أعلاه بينت أن المتغير قد حقق وسطاً حسابياً بلغت قيمته (3.78) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي التي قيمتها (3) وانحراف معياري بلغ (1.05) وأهمية نسبية (0.75) حيث أشارت هذه البيانات عدم الاتساق والانسجام في الإجابات الخاصة بإفراد عينة البحث بشكل عام اتجاه اسئلة هذا المتغير وان قيمة معامل الاختلاف جاءت لتؤيد ذلك من خلال قيمتها التي بلغت (27.6) وهي دلالة على تجانس الاجابات الخاصة بهذا المتغير من وجهة نظر افراد عينة البحث، اما النتائج الخاصة بإبعاد هذا المتغير فقد وضحت الاتي:

أ. النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الإحصائي لبعدها التعامل مع الموقف والمبينة في الجدول () أذ أن الأهمية النسبية لهذا البعد بلغت قيمتها (0.73) بوسط حسابي مقداره (3.7) وهي أكبر من الوسط الفرضي

البالغ (3) وبقيمة انحراف معياري (1.05) بمعامل اختلاف (27.9) والذي يشير الى تجانس إجابات افراد عينة اتجاه الأسئلة الموجه لهم وان القيادة في المنظمة قيد البحث لديهم روح ومهارة التعامل مع المواقف المختلفة والقدرة على مواجهة التحديات المفاجئة والأزمات وكذلك لديها القدرة على التعامل وإيجاد الحلول اللازمة.

ب. نتائج الجدول () وضحت أن الأهمية النسبية لبعدها إدارة التغيير قد بلغت قيمتها (0.78) ووسط حسابي (3.9) وهي قيمة أكبر من الوسط الفرضي البالغة (3) وانحراف معياري (1.07) بمعامل اختلاف (27.4) وهذه اشارة الى التجانس في إجابات افراد عينة عن وأيضاً هذه النتائج تدل على ان إدارة المنظمة المبحوثة لديهم مهارة التفكير النظمي والفهم الجيد للعالم المحيط

ان إدارة المنظمة المبحوثة لديها مهارة الاتصال ولديها القدرة على تبادل المعلومات وكذلك الاستماع للأفكار التي لم تؤخذ أو توضع في الاعتبار مسبقاً.

2. وصف المتغير التابع (التفوق التنظيمي)

تضمن متغير البحث التابع التفوق التنظيمي والذي تم قياسه بواسطة الابعاد وتم قياسه من خلال الابعاد (التركيز على المورد البشري، المعلومات والتحليل، التخطيط الاستراتيجي) وقد بينت نتائج التحليل الاحصائي الخاصة بالمتغير التابع الاتي وكما موضح في الجدول ().

الذي تعيش فيه وكذلك لديهم رؤية متكاملة عن مستقبل المنظمة وكذلك العلاقات بين أجزاء ومكونات المنظمة قيد البحث.

ج. النتائج في الجدول () وضحت أن قيمة الأهمية النسبية لبعيد إدارة الاتصال قد بلغت (73%) بقيمة وسط حسابي مقداره (3.75) وهي قيمة أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري قدره (1.03) بمعامل اختلاف (27.6) وهي دلالة تشير الى تجانس الإجابات الخاصة بإفراد عينة البحث وأيضاً دلالة على

جدول () نتائج توصيف المتغير التابع

ت	المتغير/ البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف
1	التركيز على المورد البشري	3.70	1.00	74.08	27.03
2	المعلومات والتحليل	3.49	1.02	69.84	29.23
3	التخطيط الاستراتيجي	3.49	1.12	69.72	32.09
	المغير المعتمد ككل	3.56	1.05	71.2	29.5

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد على مخرجات (spss)

وتطابق بإجابات افراد عينة البحث وأن هذه النتائج بينت ان المنظمة المبحوثة تعمل على تحليل البيانات والمعلومات لغرض الوصول الى قرارات تجعل من تحقيق الأهداف بشكل متميز.

ت. التخطيط الاستراتيجي

الجدول () بين حسب نتائج التحليل الاحصائي أن هذ البعد بلغت أهميته النسبية (69.72) بقيمة بوسط حسابي مقداره (3.49) وانحراف معياري (1.12) ومعامل اختلاف (32.09) اذ أشارت هذه البيانات الى التجانس والتطابق في اجابات افراد عينة وانها جاءت تبين ان هنالك معرفة وأدراك من قبل إدارة المنظمة لعملية التخطيط الاستراتيجي وماهي الفائدة العائدة من هذا المفهوم على المنظمة قيد البحث

ثانياً: اختبار العلاقة بين متغيرات البحث

1. اختبار العلاقة بين متغيرات البحث بشكل كلي

الجدول () بين وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث الرئيسية وحسب التحليل الاحصائي على المستوى الكلي بلغ (0.79) كما وبين وجود علاقة ارتباط معنوية بين التعامل مع الموقف والموقف والتفوق التنظيمي بلغ (0.75) وكذلك الابعاد الأخرى الخاصة بالمتغير المستقل جميعاً بلغت (0.65) و(0.70) وعلى التوالي ولديها ارتباط معنوي مع التفوق التنظيمي وبمستوى فوق المتوسط وبذلك فأئنا نقبل الفرضية بوجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية وجميع ابعاد المتغير والتفوق التنظيمي.

نتائج الجدول () بينت أن الأهمية النسبية لهذا المتغير هي (71.2%) بوسط حسابي بلغ (3.56) وقيمة الانحراف المعياري بلغت (1.05) بمعامل اختلاف (29.5) وقد أشارت هذه القيم الى ان هنالك اتفاق وتطابق في إجابات افراد عينة البحث فضلاً عن ذلك فان النتائج هذه جاءت لتبين ان إدارة المنظمة المبحوثة لديها اهتمام في مايتعلق بالتفوق التنظيمي وإيمانهم بشأن ضرورة وجود خطط طويلة وقصيرة المدى تساعد على تحقيق التفوق المنظمي لمحافظة كركوك، أما على مستوى الابعاد الخاصة بالمتغير فقد أظهرت النتائج الاتي:

أ. التركيز على المورد البشري

في الجدول (4) وضحت النتائج أن بعد التركيز على المورد البشري بلغت أهميته النسبية (74.08%) بوسط حسابي (3.70) وبقيمة انحراف معياري بلغ (1.00) اما معامل اختلافه بلغت قيمته (27.03%) حيث اشارت هذه النتائج الى التطابق والاتساق بإجابات افراد عينة البحث كما ووضحت ايضا ان المنظمة المبحوثة لديها تركيز على المورد البشري كونه من اهم العناصر الفعالة فيها من خلال ما يمتلكه من معرفة من خلالها تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ب. المعلومات والتحليل

الجدول () بين أن هذ التحليل الاحصائي الخاص بهذا البعد قد حقق أهمية نسبية بلغت (69.84) بوسط حسابي (3.49) وبانحراف معياري (1.02) وبمعامل اختلاف (29.23) حيث اشارت هذه النسب الى ان هنالك تجانس

جدول () بين الارتباطات بين المتغيرات وابعادها

التفوق التنظيمي				المتغير المعتمد (y)
المؤشر الكلي	التخطيط الاستراتيجي	المعلومات والتحليل	التركيز على الموارد البشرية	المتغير المستقل (x)
**0.79	**0.71	**0.73	**0.69	المؤشر الكلي
**0.75	**0.71	**0.66	**0.65	التعامل مع الموقف
**0.65	**0.60	**0.64	**0.57	إدارة التغير
**0.70	**0.65	**0.67	**0.67	إدارة الاتصال

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (spss)

(7.24) وهي قيمة اكبر من الجدولية وأن قيمة (F) المحسوبة البالغة (25.4) وهي قيمة اكبر من الجدولية وهذا مؤشر يدل على أن نموذج الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين المتغيرات اما على مستوى الابعاد تبين ان قيمة (β) تدل على ان تغير بمقدار وحدة واحدة في بعد التعامل مع الموقف يحدث تغييراً طردياً في التفوق التنظيمي بمقدار (0.56) وحيث ان قيمة معامل التفسير بلغت (0.528) هذا يعني النموذج يفسر (52%) من التباين الحاصل في متغير التفوق التنظيمي، وان قيمة معامل اختبار (t) المحسوبة بلغت (6.26) وهي أكبر من الجدولية وأيضاً ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (39.16) وهي أكبر من الجدولية وهذه إشارة الى ان منحنى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين التعامل مع الموقف والتفوق التنظيمي.

2. اختبار ثير المتغير المستقل بإبعاده على المتغير التابع
الجدول () يبين أن هنالك تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي إذ ان معادلة الانحدار ادناه وضحت الاتي:

$$y = 0.69 + 0.094 (X)$$

وهذا يعني أن (القيادة الاستراتيجية) $0.69 + 0.094$

التفوق التنظيمي
إذ اشارت قيمة (β) ان التغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة القيادة الاستراتيجية سوف يؤدي الى تغير طردي بالتفوق التنظيمي مقداره (0.69) وان قيمة معامل التفسير البالغة (0.60) والتي تعني ان النموذج يفسر (60%) من التغير الحاصل في التفوق التنظيمي، كما وبلغت قيمة (t) المحسوبة

جدول (6) يوضح تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على التفوق التنظيمي

المتغير التابع (Y)	معاملات الانحدار						المتغير المستقل الابعاد (X)
	P	T	P	F	R ²	B	
التفوق التنظيمي	0.000	7.24	0.000	52.4	0.60	0.69	القيادة الاستراتيجية
	0.000	6.26	0.000	39.16	0.528	0.56	التعامل مع الموقف
	0.000	5.04	0.000	25.35	0.42	0.55	إدارة التغير
	0.000	5.85	0.000	34.24	0.50	0.62	إدارة الاتصالات

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد على مخرجات (spss)

- النتائج الخاصة بالتحليل الوصفي لمتغيري البحث وضح ان هنالك اهتمام جيد من قبل افراد عينة البحث من خلال التفاعل والاستجابة للاستبانة وفق الوقائع الموجودة في المنظمة المبحوثة.
- النتائج بينت ان تحليل المتغير المستقل اشارت بياناته الى عدم التشتت والانسجام في إجابات افراد عينة البحث بشكل عام نحو الأسئلة الخاصة بمتغير القيادة الاستراتيجية.
- النتائج بينت ان تحليل المتغير التابع اشارت بياناته الى عدم التشتت والانسجام في إجابات افراد عينة البحث بشكل عام نحو الأسئلة الخاصة بمتغير التفوق التنظيمي.
- بينت النتائج أن هنالك ارتباط موجب قوي بين القيادة الاستراتيجية التفوق التنظيمي.
- النتائج بينت أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها في التفوق التنظيمي.

ثانياً: التوصيات

وفيما يلي اهم التوصيات التي وضعها الباحثين بناءً على الاستنتاجات الخاصة بالبحث

- على إدارة المنظمة المبحوثة اعتماد الاليات والطرق التي من شأنها تعزيز المقومات الأساسية للقيادة الاستراتيجية واهم سماتها ومهارتها لغرض التكيف والتميز.
- تعزيز الجهود في المنظمة قيد البحث في مجالات إدارة الازمات والتنبؤ بها لغرض تعزيز التفوق التنظيمي المستمر.
- نشر ثقافة التفوق التنظيمي في المنظمة كقيمة أساسية توجه المنظمة نحو المستقبل.

اما فيما يخص بعد إدارة التغير فقد بين الجدول () ان قيمة (β) تعني التغير بمقدار وحدة واحدة في متغير إدارة التغير يحدث تغييراً طردياً في التفوق التنظيمي قدره (0.55) كما وبلغت قيمة معامل التفسير (0.42) اي أن النموذج يفسر (42%) من التباين الحاصل في متغير التفوق التنظيمي وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (5.04) وهي أكبر من الجدولية، فضلاً عن ذلك بلغت قيمة (F) المحسوبة (39.16) وهي أكبر من الجدولية وهي دلالة بان منحنى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين إدارة التغير والتفوق التنظيمي.

وأيضاً في بعد إدارة الاتصالات فقد بين الجدول () ان قيمة (β) بينت ان التغير بمقدار وحدة واحدة في متغير إدارة الاتصالات يعمل على احداث تغييراً طردياً في التفوق التنظيمي بمقدار (0.62) وإذ ان قيمة معامل التفسير بلغت (0.50) وهذا يعني ان النموذج يفسر (50%) من التباين الحاصل في متغير التفوق التنظيمي، وان وبلغت قيمة اختبار (t) المحسوبة (5.85) وهي أكبر من الجدولية، فضلاً عن ذلك فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (34.24) وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية وهذه دلالة بان منحنى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين إدارة الاتصالات ومتغير التفوق التنظيمي، وطبقاً لهذه النتيجة فأنا نقبل الفرضية التي نصت على أن هنالك تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية بإبعادها على التفوق التنظيمي).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

بالاستناد على جانب البحث الميداني وضعت مجموعة من الاستنتاجات هي:

tahqiq al-tafawwuq al-tanzimi bi-sharikat al-taqah al-mutajaddidah al-Filastiniyyah [Unpublished Master's thesis, Faculty of Administration and Finance, Al-Aqsa University, Gaza].

6. 'Abd al-Rahman, 'A. A. (2020). *Mumarasat al-qiyadah al-istratijiyyah wa-atharuha 'ala ta'ziz al-ada' al-istratiji lil-jami'at: al-dawr al-wasit li-qudrat al-ta'allum al-tanzimi* [Doctoral dissertation, Graduate College, Mutah University, Jordan].
7. Qutaibah, A. 'A. G., & Mustafa, R. S. (2019). *Al-taswiq al-shumuli wa-atharuha fi al-tafawwuq al-munazzami: Bahth tatbiqi fi al-Sharikah al-'Ammah li-Sina'at al-Zuyut al-Nabatiyyah. Journal of Administration and Economics*, 1(120), 223–242.
8. Al-Hroub, Rawan Yusef Ali, (2021), Dynamical Capabilities and Their Relationship to Organizational Excellence in Jordanian Universities in Amman from the Viewpoint of Faculty Members, unpublished master's thesis, University of the Middle East, College of Educational Sciences, Amman - Jordan.
9. Hawery, Hayman Hje Ali, & Hasan, Mohammed Mustafa Hussein, (2022), The possibility of achieving excellence is to adopt the European Foundation for Quality Management Model:
10. Maritz, D., Robbins, S., Odendaal, A., & Roodt, G. (2003). Leadership and trust. SP Robbins, A. Odendaal, & G. Roodt, Organisational behaviour. Global and Southern African perspectives: South Africa. Cape Town: Pearson Education, 241-267.
11. Al-Jedaiah, Mohamad Noor, & Albdareen, Rokaya, (2020), The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence, Problems and Perspectives in Management, Volume (18), Issue (4), pp49-58.
12. Ubaid, Alaa M., Dweiri, Fikri T., & Ojiako, Udechukwu, (2020), Organizational excellence methodologies (OEMs): a systematic literature review, International Journal of System

4. يوصي الباحثين ضرورة تعريف الموظفين في المنظمة المبحوثة على اهم القيم الأساسية للقيادة الاستراتيجية والتفوق التنظيمي.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا أحد أو ذكر اي شخص اخر.

References:

1. Ali, N., Ismael, H., & Yousif, M. (2023). *Al-qiyadah al-bari'ah wa-dawruha fi tahqiq al-tafawwuq al-munazzami: Dirasah tahliliyyah li-ara' 'aynah min ru'asa' al-aqsam al-'ilmiyyah fi al-jami'at al-hukumiyyah fi Iqlim Kurdistan al-'Iraq. Humanities Journal of University of Zakho*, 11(1), 185–205.
2. Abu Samrah, H. K. (2019). *Dawr al-qiyadah al-istratijiyyah fi tanmiyat al-maharat al-idariyyah lada al-'amilin bi-Wizarat al-'Amal al-Filastiniyyah* [Master's thesis, Al-Aqsa University, Faculty of Administration and Finance, Program of Management and Leadership]
3. Al-Bayati, A. M. Kitab. (2022). *Ba'd maharat al-qa'id al-istratiji wa-dawruha fi ta'ziz al-thiqah al-tanzimiyyah: Dirasah istitla'iyah li-ara' 'aynah min al-'amilin fi al-Mudiriyyah al-'Ammah li-Tarbiyyat Salah al-Din* [Master's thesis, College of Administration and Economics, Tikrit University].
4. Al-Haddad, S. K. Sa'id. (2024). *Al-qiyadah al-istratijiyyah wa-dawruha fi al-hadd min tafashshi zhahirat al-mukhadirat* [Higher Diploma research, Strategic Planning, College of Administration and Economics, University of Kufa].
5. Hassouneh, Y. N. M. (2020). *Jawdat al-ma'lumat al-tanafusiyyah wa-dawruha fi*

- Assurance Engineering and Management, Volume (11), pp1395–
13. Gusmão, Fernando Dias, 2018, The Influence of Strategic Leadership and Organizational Learning on Organizational Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable, International Journal of Scientific Research and Management, Volume, 06, Issue, 04, Pages:124-131.
 14. Hitt, M. A., Ireland, D., & Hoskisson, R. E. (2013). Strategic management: competitiveness and globalization. Concepts and cases (10th ed.). Mason, OH: South-Western, Cengage Learning.
 15. Prasertcharoensuk, T., & Tang, K. N. (2017). The effect of strategic leadership factors of administrators on school effectiveness under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3. Kasetsart Journal of Social Sciences, 38(3), 316-323.
 16. Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2020). What is strategic leadership Developing a framework for future research. The Leadership Quarterly, 101353. doi10.1016/j.leaqua.2019.10 ‘pp:1-23.
 17. Yukl, G. (2012). Leadership. Cases in Leadership (3rd. ed. pp. 1–42). Thousand Oaks, CA: Sage.