

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/332130620>

الشفافية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية

Article · April 2019

CITATIONS

0

READS

784

1 author:



[Hadel Kadim](#)

University of Baghdad

45 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE

القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

أ.م.د. هديل كاظم سعيد / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد
الباحث / زياد علي عباس

تاريخ التقديم: 2016/10/3
تاريخ القبول: 2016/11/13

المستخلص :

يهدف هذا البحث الى اختبار علاقة وتأثير القيادة الاستراتيجية كمتغير مؤثر في السمعة التنظيمية كمتغير مستجيب، في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا، مع تحديد مدى وجود الفروقات ذات الدلالة الاحصائية بين متغيرات البحث، ومن ثم محاولة الخروج بجملة توصيات تسهم في تحقيق السمعة التنظيمية للمنظمات المبحوثة. وانطلاقا من اهمية موضوع البحث في المنظمات العامة، واهمية هذه المنظمات للمجتمع، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في انجاز هذا البحث، اذ شمل البحث مجالس الادارة، وجمعت البيانات من (92) مستجيبا يمثلون مجتمع البحث (ثمانية دوائر) بشكل حصري وشامل، والمتمثل بـ (المديرين العامين، معاوني المديرين العامين، رؤساء الاقسام) بوصفهم الأكثر تخصصا في مجالات القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية، واعتمد البحث برنامج (Excel 2010, Spss V.21) مع اعتماد اساليب الاحصاء الوصفي لاختبار فرضياته والمتمثلة بـ (النسب المئوية، الوسط الحسابي، التباين، الاهمية النسبية، معامل الارتباط Pearson، الانحدار الخطي البسيط)، وقد توصل الباحث الى وجود ارتباط وتأثير عالي للقيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية مع تطبيق عالي للقيادة الاستراتيجية وممارساتها، فضلا عن وجود رؤية تعمل في اطارها المنظمات المبحوثة ولكنها تفتقر للتحليل البيئي وافتقار المنظمات الى وجود المدونات الاخلاقية، اما ابرز التوصيات فكانت ايلاء موضوع تجسير الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة مزيدا من الاهتمام فضلا عن فتح برامج المعلومات والتغذية العكسية والاهتمام بالعلاقات العامة لهذه المنظمات. وقد تضمن البحث اربعة محاور انصرف الاول لمنهجيته والثاني للتأطير النظري والثالث لعرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات فيما خصص الرابع للاستنتاجات والتوصيات.

المصطلحات الرئيسية للبحث/ القيادة الاستراتيجية، السمعة التنظيمية، الرؤية، الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية.



مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
العدد 97 المجلد 23
الصفحات 75-96

*بحث مستل من رسالة ماجستير



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزي

المحور الأول / منهجية البحث :

سيتم في هذا المحور تناول مشكلة البحث وأهميته وأهدافه ونموذجه وفرضياته وأدواته وكالاتي :

أولاً (مشكلة البحث :

في حياة الفكر الإداري المتجدد تنبثق أسبقيات وأوليات تقع على عاتق الباحثين الاهتمام بها والنظر إليها بـ (تركيز، تشخيص، تحليل)، والمروور على تفاصيل المنظمات ورفع قدراتها على البقاء والازدهار، يمثل قمة التحديات وأبرز معالمها المستقبلية. ومن منطلقات الجدول الفكري لتوصيات الباحثين ودراساتهم الفكري حول تلك العلاقة وخلاصة ذلك الجدول، أخذت مشكلة البحث فلسفتها النظرية، وتولدت لدى الباحث مشكلة البحث وتمت صياغتها بالشكل الذي ظهر في عنوان المشكلة وتكامل مع إطارها العملي. فقياس تأثير أدوار وإبعاد القيادة الاستراتيجية في تحقيق السمعة التنظيمية للمنظمات العامة وبما يعزز علاقاتها مع أصحاب المصلحة وتوليد مفاهيم تعيد الثقة وتتجاوز العراقيل الساعية لخلخلة هذه السمعة، ولعل قطاع الإسكان والأعمار يعد الأرجح في هكذا بحوث لخصوصيات الواقع الحالي وانعكاسات الانفتاح على الشركات الأجنبية ودخولها للسوق العراقي، لابد لهذه القيادات الاستراتيجية من النظر السمعة التنظيمية من زاوية التنافس وكيف تحافظ على تلك السمعة، ويعبر عن مشكلة البحث بالتساؤلات المهمة الآتية :

- ما مستوى القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية في المنظمات المبحوثة ؟
- ما تقدير مجتمع البحث لطبيعة ومستوى العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية ؟
- ما تأثير القيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية ؟

ثانياً (أهمية البحث :

يكتسب البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة ، وحصرت هذه الأهمية بجانبين: علمي ويتمثل في المحاولة الجادة في محاورة الطروحات الفكرية حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية، وما تخرج به من إضافة علمية للمكتبة العربية والعراقية بوجه خاص في هذا المجال، وجانب عملي يتوضح في السعي لرصد تقديرات مجتمع البحث لطبيعة العلاقة تلك وما تتمخض عنه من نتائج ممكن ان ترشد هذه الدوائر.

ثالثاً (أهداف البحث :

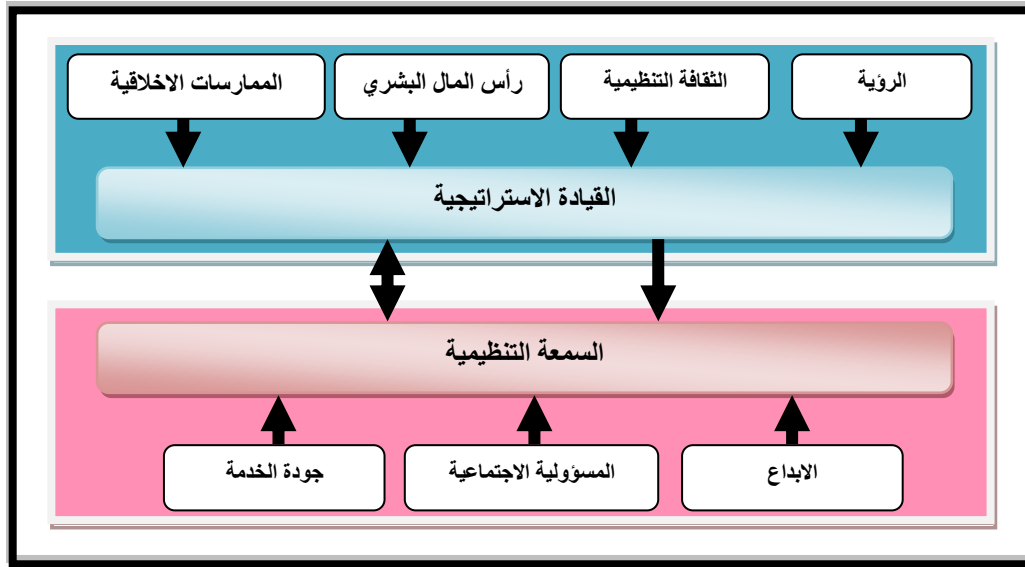
يهدف هذا البحث الى تشخيص مستوى وطبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية من وجهة نظر مجتمع البحث من (المديرين العامين، ومعاوني المديرين العامين، ورؤساء الاقسام) أولاً ، وفي تحديد مستوى تأثير القيادة الاستراتيجية في تحقيق السمعة التنظيمية ثانياً، فضلاً عن الخروج بجملة من الاستنتاجات والتوصيات بصدد هذا .

رابعاً (مخطط البحث الفرضي :

يعتمد البحث مخطط فرضي وضعه الباحث في ضوء الطروحات الفكرية التي قدمتها دراسة (Hitt et al., 2011) ودراسة (Dolatabadi et al., 2012) .



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار المعمولة مركزيا



خامساً (فرضيات البحث :

- ❖ الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية بأبعادها ، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
 - 1-توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرؤية والسمعة التنظيمية بأبعادها .
 - 2-توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية والسمعة التنظيمية بأبعادها .
 - 3-توجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات الاخلاقية والسمعة التنظيمية بأبعادها .
 - 4-توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والسمعة التنظيمية بأبعادها .
- ❖ الفرضية الرئيسية الثانية : ينعكس تأثير القيادة الاستراتيجية معنوياً في السمعة التنظيمية بأبعادها، وانبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية :
 - 1-ينعكس تأثير الرؤية معنوياً في السمعة التنظيمية بأبعادها .
 - 2-ينعكس تأثير الثقافة التنظيمية معنوياً في السمعة التنظيمية بأبعادها .
 - 3-ينعكس تأثير الممارسات الاخلاقية معنوياً في السمعة التنظيمية بأبعادها .
 - 4-ينعكس تأثير رأس المال البشري معنوياً في السمعة التنظيمية بأبعادها .

سادساً (ادوات واساليب البحث :

- وظفت الاستبانة أداة رئيسة انسجماً مع توجه الباحث لاستطلاع آراء مجتمع البحث ، كما استعملت اساليب احصائية منتخبة خدمة لأهداف البحث وهي :
 - الوسط الحسابي : لمعرفة اهمية ومستوى المتغيرات .
 - الانحراف المعياري : لقياس التشتت المطلق لقيم الاجابات عن الوسط الحسابي .
 - معامل الاختلاف : لقياس التشتت النسبي لقيم الاجابات عن الوسط الحسابي .
 - معامل ارتباط (Pearson) : كأداة احصائية لامعلمية لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرين .
 - الانحدار البسيط : لقياس التأثير بين متغيرات البحث .



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

سابعاً (مجتمع البحث :

اختار الباحث مجتمع البحث بموجب الحصر الشامل لثمانية دوائر ممولة مركزيا في وزارة الاسكان والاعمار في مدينة بغداد كونها الاختصاص الاكثر اهتماما بمتغيرات البحث وكان حجم المجتمع (92) فرداً وبما يشكل ما نسبته (100%) من المجتمع والمتمثل بـ (المدراء العاميين، معاونو المدراء العاميين ، رؤساء الأقسام).

ثامناً (صدق وثبات الاستبانة :

لغرض التحقق من ثبات الاستبانة تم الاعتماد على اختبار (الفا كرونباخ)، كونه يعد واحداً من اختبارات الثبات الاحصائية المهمة لتحليل البيانات للاستبانة الاحصائية (البياتي والقاضي، 2010: 100). ولقد بلغ معامل الفا كرونباخ لفقرات الاستبانة (0.957) وهي قيمة عالية تدل على ثبات عالي للاستبانة. اما بصدد صدق المقياس فيحسب من معامل الثبات، اذ يتم احتساب الصدق (الصدق = جذر معامل الثبات)، وبما ان معامل ثبات الاستبانة (0.957) فسيكون صدق المقياس (0.978)، وهي قيمة تدل على صدق عالي للمقياس ، فضلا عن عرض الاستبانة على مجموعة من اساتذة في قسمي الادارة العامة وادارة الاعمال ضمن متطلبات الصدق الظاهري والذين ابدوا بعض الملاحظات وتم الاخذ بها من قبل الباحث .

دراسات سابقة :

أ- دراسة (الظالمي، 2014) (الذكاء الاستراتيجي واثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لاراء عينة من رؤساء واعضاء مجالس المعاهد التقنية في كربلاء، بابل، النجف، الكوفة). هدفت الدراسة الى ابراز دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق اهداف المنظمة وتعزيز قدراتها التنافسية وتوظيفه في دعم وتعزيز سمعة المنظمة وترسيخه للسمات القيادية في المنظمة، اذ يعزز ثقة القيادة الاستراتيجية بنفسها ويمنحها القدرة على اتخاذ القرارات بنظرة مستقبلية، مع ادراك العينة المتزايد لاهمية السمعة بوصفها ذات قيمة كبيرة ورصيد ثمين، تجعل المنظمات اكثر مرونة وقدرة على مواجهة التحديات، وهذا بدوره يؤول لنجاح القيادة الاستراتيجية في ادوارها وتحسين العمل، مما يسهم في ريادتها، تضمنت عينة الدراسة (44) مستجيب من رؤساء واعضاء مجالس المعاهد، ومن ابرز الاستنتاجات امتلاك المنظمة التعليمية للذكاء الاستراتيجي وبخاصة بالجوانب المتعلقة بأستقراء المستقبل لتطوير استراتيجيات المنظمة في الامد البعيد، ومن ابرز التوصيات جعل الذكاء الاستراتيجي برنامج تدريبي خاص بالقيادات العليا وتطوير مؤشرات جودة الخدمة، وجذب الموهوبين ومنع تسربهم كونهم ملاكات فكرية وقدرات علمية، مع تفعيل منظومة البحث العلمي في موضوع سمعة المنظمة وبذل الجهود في تحسين مؤشرات هذه السمعة، واعتبار الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا من العوامل الحاسمة في تحسين تلك الاداءات.

ب- دراسة (Skip Worden , 2003)

(The Role of Integrity as A Mediator in Strategic Leadership : A Recipe for Reputational Capital)

(دور النزاهة كمتغير وسيط في القيادة الاستراتيجية : كوصفة لراس مال السمعة)

في ظل ازمة الثقة في القيادة التنفيذية في المنظمات الامريكية، جرت هذه الدراسة بهدف اختبار دور النزاهة كمتغير وسيط مع القيادة الاستراتيجية، وتأثيرها في مصداقية راس مال السمعة، نتيجة لتوترات التي تحصل داخل القيادة الاستراتيجية بين (التخطيط الاستراتيجي، والرؤية)، فقد يدمر هذا التوتر مصداقية رأس مال السمعة ما لم تدير كفته بكفاءة القيادة الاستراتيجية، وقد استعملت النزاهة في هذه الدراسة لتوفير وسط يزيد من تماسك صدق الرؤية للقيادة الاستراتيجية في منظور التوجه الاستراتيجي في ظل الضغوط التنافسية، مما يزيد مساهمتها في استدامة الميزة التنافسية لرأس مال السمعة، جراء استعمالها لآليات تديرها بنزاهة لتهدئة التصدعات ولتفتش وتدقق عنها بشكل مستمر، وبذلك ستعزز مصداقية رؤية القيادة ورأس مال سمعة المنظمة، وخلصت الدراسة الى ان القيادة الاستراتيجية ستصل لتحديد مستوى مقبول من قبل المجتمع من خلال الاصلاحات في حوكمة المنظمات كبديل يغرس النزاهة لاولئك الساعون لأكبر قدر من المسؤولية في قيادة المنظمات، بتطبيق معايير اخلاقية تفرض كقيود تكون اساس لهيكل حوكمة المنظمة، لتحذ من الطمع وتفخيم السلطة ومطامعها في تفكير التنفيذيين وحماية رأس مال سمعة تلك المنظمات.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

ت- دراسة (Lena Ellitan, 2013)

(Confirmatory Factor Analysis on Organization Reputation, Strategic Leadership , and Organization Culture as A Resources – Based view)

(التحليل العاملي التوكيدي للسمعة المنظمة، القيادة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية كمورد يعتمد على الرؤية). هدفت هذه الدراسة الى التحقق من صحة نموذج قياس سمعة المنظمة، القيادة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية كمورد يستند الى رؤية، اذ اعتمد جوهر المقياس على (كلما كانت قوة اصحاب العمل جيدة، كلما كانت سمعة المنظمة اقوى، كلما كانت القدرة على التفكير الاستراتيجي اقوى، كلما كانت القيادة الاستراتيجية اقوى، كلما كانت الحرية في النمو والفضل اقوى، كلما كانت الثقافة التنظيمية اقوى) ولقد اعتمد المقياس على التحليل العاملي التوكيدي والاطار النظري للوصول الى نجاح وموثوقية متقاربة ومركبة، اذ يعد نموذج القياس هذا مناسباً للاصول غير الملموسة في المنظمة على اساس الرؤية كمورد في البحوث المتقدمة للمنظمات الريادية، وتم اعتماد نموذج القياس في اطار مجتمع اوسع، وكموشر لقياس الانجاز في المنظمات الصغيرة والكبيرة على حد سواء.

المحور الثاني / الجانب النظري :

سيتم في هذا المحور تناول المفاهيم الاساسية للقيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية وكالاتي :

اولا (القيادة الاستراتيجية :

1) مفهوم القيادة الاستراتيجية :

تناول الباحثون والكتاب مفهوم القيادة الاستراتيجية من منظور متعدد الجوانب، فقد اشار (Rowe, 2001: 83) قدرة التأثير بالآخرين لتعزيز ديمومة اتخاذ القرارات طويلة الامد والطاعة المستمرة للحفاظ على الاستقرار المالي فرديا وفرقيا عند العمل، والتأثير في الطرائق التي تعزز الميزة التنافسية، بينما يراها (Pearce, 2005: 339) عملية الالتزام بالتحفيز ما بين افراد المنظمة واصحاب المصلحة خارجها لقبول التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات الهادفة لتحديد وضع التنظيم من خلال تلك الانشطة المترابطة بتوضيح القصد الاستراتيجي، وبناء التنظيم، وتشكيل ثقافة المنظمة، فيما ينظر اليها (رشيد وجلاب، 2007: 381) عملية تأتي ثمارها من خلال تحقيق الميزة التنافسية مقارنة مع المنافسين، وهي عملية نتاج عملية الادارة الاستراتيجية لا بديل عنها، الا ان (Dess et al., 2014: 395) ينظر اليها كعملية انتقال المنظمات مما تكون عليه الى المكانة التي يرغب قائدها ان تكون فيه. ويرى الباحث القيادة الاستراتيجية (بأنها القدرة على التوقع والتنبؤ ببصيرة مستقبلية والحفاظ على ثقافة المنظمة وقيمها وتمكين العاملين على احداث التغيير الضروري من خلال الاهتمام بتطوير رأس مالها البشري والعمل على تعزيز الممارسات الاخلاقية واستدامة الموارد للبقاء والنمو والازدهار) .

2) قدرات وادوار القيادة الاستراتيجية :

حدد (Narendra, 2007) قدرات للقيادة الاستراتيجية تمكنها من العمل بما يحقق اهدافها وتتمثل بـ (التفكير والنشاط الاستراتيجي : هناك علاقة مترابطة بين التفكير والعمل (تكامل، اتصال) وقد توصف احيانا بعملية التخطيط الاستراتيجي، فعندما تفكر ستعمل لتكون قوة دافعة، والتناقض الاستراتيجي : هناك علاقة بين الصياغة والتنفيذ ولا بد ان تواجه هذه العملية تناقضات في المواقف يتطلب من القيادة المزيد من التناسب الديناميكي ما بين توليد وهدم متوازن، من جراء الموازنة بين الهيكل والاستراتيجية دون تهاون ، والتعقيد السلوكي والمعرفي : لا بد للقيادة ان تكون رؤيوية معبرة ومبتكرة وديناميكية وكرازمته وتحويلية وتشاركية وحاسمة وحاضرة، تعمل على تمكين وتحفيز الافراد. فيما يذكر (الغالب، 2007: 77) الادوار والمتمثلة بتطوير محيط العمل، وقيادة التفكير الاستراتيجي المبدع، وادارة موارد المنظمة بشكل مثمر، والعمل على تنمية الموارد البشرية وتوزيعها، وبناء منظمة ديناميكية، والاشراف على العمليات يوما بيوم، وكلا على حده.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

3) أهمية القيادة الاستراتيجية :

- تشير (أبو الوفا، 2011: 50) لأهمية القيادة الاستراتيجية بـ :
- المتابعة : متابعة التطورات التي تحدث داخل وخارج المنظمة، مع لفت النظر للتطورات قد تكون تجاهلها.
 - التقييم والتأثير : مراجعة المقترحات والقرارات والتصرفات وتقديم النصح وتحديد البدائل.
 - المبادرة والتجديد : رسم الخطوط العريضة لرسالة المنظمة وتحديد الخيارات الاستراتيجية.
- ويرى (Simons, 1998: 70) أهمية القيادة الاستراتيجية الفاعلة كأحد الموارد الأساسية في المنظمة، إذ يكون لها عائد مثله مثل رأس المال المالي والمادي. لذلك تتصف بالموارد الأكثر تأثيرا في الرؤية والمقدرة والميزة التنافسية المستدامة، وبما يجعلها مجالا من مجالات الاستثمار المهمة في المنظمات .

4) التحديات والمتطلبات للقيادة الاستراتيجية :

يذكر (Mison, 2014: 115-121) التحديات بمجموعات تتمثل بـ (التحديات الخارجية : وتتمثل بكافة عناصر البيئة الخارجية الواسعة كنقص التمويل ومعارضة قوى المجتمع والمشكلات الاقتصادية والسياسية والقانونية، والتحديات الداخلية: وتتمثل بمجموعة التحديات الداخلية للمنظمة كضعف اليات التمكين وادوات التعلم التنظيمي وعدم الاهتمام بالموهب وطبيعة استقطابها والصراع التنظيمي والخوف وعدم الثقة والتعصب لفكرة معينة ومشكلات العمليات التشغيلية وضعف الاستشارة، والتحديات الناجمة عن القيادة ذاتها : تعد هذه التحديات من اهم ما تواجهه القيادة، إذ تكمن في مسؤولياتها ومهامها وادوارها بصفتها مسؤولة عن الرؤية والرسالة والتخطيط والتنفيذ، وهذه الاعباء قد تلقي بظلالها على القائد من خلال اهتمامه بتحفيز الافراد والحفاظ على مقدرات المنظمة ومواهبها وان يكونوا قادة في كل وقت. اشار (الحربي، 2012 : 56) لمتطلبات ينبغي توافرها في القادة الاستراتيجيون تتمثل بـ (الذكاء: وهي الميزة التي تمكنه من القدرة على التحليل وتفهم المشكلات المعقدة التي تواجهه، النضج الاجتماعي: وهي الصفة التي لا تجعل نجاحه في الادارة ينسب اهداف المنظمة، الرغبة الذاتية : وهي ما يجعله يسعى للعمل بحوافز داخلية، القدرة على التعامل مع القيادة التنفيذية في المنظمة: وهي ما تجعل قائد الادارة العليا خبيرا في العلاقات الانسانية، ليتعامل معهم ويستطيع كسب تعاونهم في الرغبة الذاتية في تحقيق أهداف التنظيم، عدم الانفعال: كي يصبح متحكما في غرائزه بدرجة تتفق مع المواقف التي يواجهها.

5) أبعاد القيادة الاستراتيجية :

تجسدت ابعاد القيادة الاستراتيجية بـ (الرؤية، الثقافة التنظيمية، الممارسات الاخلاقية، رأس المال البشري) اعتمادا على اراء الكتاب والباحثين وان تباينت الا انها تصب في جوهر الموضوع وسيتم تناولها بالتفصيل وكالاتي :

يعرف (Rothaermel, 2013: 48) الرؤية بالحالة التي تجسد طموح المنظمة في نهاية المطاف، بينما يبينها (Dess et al., 2014) بانها الاهداف التنظيمية التي تثير الصور الذهنية المقنعة والقوية، فيما عرفت الثقافة التنظيمية (الفريجات، 2009: 264) بأنها القيم الأساسية التي تتبناها المنظمة والفلسفة التي تحكم سياساتها اتجاه الموظفين والزبائن والطريقة التي يتم بها انجاز المهام والافتراضات والمعتقدات التي يشارك في الالتفاف حولها اعضاء التنظيم، بينما يذكرها (القيوتي، 2013: 373) بانها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم وقد تخلق فهما عاما بين اعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الاعضاء فيه، وأشار (Bateman, 2009: 355) لراس المال البشري بأنه المعرفة والمهارات والقدرات للعاملين لامتلاك قيمة اقتصادية ولا بد للمنظمة معاملة رأس المال البشري على انه اصل من اصولها السوقية، وان القيادة الاستراتيجية هي احد مكوناته، وان كل ما تتمتع به من خبرات معرفية، والمتمثلة (باستراتيجي المعرفة) وهم الفئة الأكثر ندرة في افراد المعرفة وهم جوهر القيمة المتراكمة يمكن صقلها والمحافظة، بينما يراه (Dess et al., 2014: 107-108) بقدرات الافراد ومعرفتهم ومهاراتهم وخبراتهم عاملين ومدراء، وهو احد الموجودات غير الملموسة كالسمعة وولاء العاملين والتزامهم وعلاقة الزبائن وقيم المنظمة وماركة المنظمة والخبرات ومهارات العاملين وهو الذي يساهم في توليد قيمة سوقية تفوق القيمة الدفترية للمنظمة.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

اما الممارسات الأخلاقية فأنها مجموعة المبادئ الأخلاقية التي تحدد الصواب والخطأ في سلوك الفرد، وتعد الاخلاقيات بمثابة (الدفة) التي تقود الأفراد الى الاختيارات السليمة التي لا تتعارض مع القيم السائدة في المجتمع (ابو الوفا، 2010: 67)، وأشار (Srivastava, 2013: 327) للممارسات الأخلاقية باتباع المعتقدات الاجتماعية العامة وجعلها اساس العقد السلوكي للمنظمة. فعلى المنظمة تبني الممارسات التي تكافئ الأمانة والانجاز، وقيم المساءلة والشفافية، وايجاد نظام الترقيات والحوافز العادل، وبناء ثقافة تنظيمية ذات جدارة وموضوعية وان تحافظ المنظمة على توازن علاقاتها مع بيئتها الخارجية والعمل بروح التنافس الشريف والموضوعي وتقديم ارقى الخدمات واجود السلع لزبائنها وتبني كل القيم الجديدة في المجتمع، وبناء الثقة مع الأفراد والزبائن، وتشجيع العاملين للتصدي للتحديات واشاعة روح الصراع التفاعلي وتنمية قدراتهم واشباع احتياجاتهم الفكرية والعاطفية وتحويل معظم افراد التنظيم الى (ابطال فاعلين).

ثانياً (السمعة التنظيمية :

1) مفهوم السمعة التنظيمية :

للمسعة التنظيمية مفاهيم عديدة لكل منها اتجاهها الخاص ومن هذه المفاهيم ، ينظر للمسعة التنظيمية كأحدى الموجودات اللا ملموسة والتي تعمل المنظمة على بنائها والمحافظة عليها نظرا لأهميتها في البقاء والاستمرار في ظروف الأزمات (7: 2012: Marcellis)، فيما يراها (Zyglidopoulos, 2001:148) بمجموعة الانفعالات والمواقف لدى الجمهور المؤثرة بشهرة المنظمة المنتجة وعلامتها التجارية باعتماد معيار السمعة الرابحة بين الأفراد الموثوق بهم ، ولقد اشار(Rindova et al., 2005:1035) لها من خلال مكانة المنظمة البارزة والمعترف بها على نطاق واسع بين أصحاب المصالح في مجالها التنظيمي، ومدى تفوقها على المنافسين من خلال قدرتها على انتاج خدمات عالية الجودة المقيمة ايجابيا، ولقد عدها (Winn et al., 2008:50) كعملية لتوليد قيمة تنافسية على المستوى الاستراتيجي وتنظيم مخطط ومتوازن لإضافة أنشطة وفعاليات شرعية للمنظمة للتغلب على كافة الضغوطات الداخلية والخارجية، وأشار (رشيد والزيايدي ، 2014 : 18) للسمعة كونها الانطباع الذهني الشامل الذي يشكل من قبل مختلف أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة حول أنشطتها وأنظمتها وقراراتها وسياساتها والذي يتحدد في ضوء استمرار علاقاتهم وتعاملهم ودعمهم من عدمه، ومن ثم فإنها تتجسد في كل الجهود والانجازات المتميزة والتي ترمي من ورائها المنظمات كسب رضا المجتمع وتحقيق رفاهيته، فيما يراها الباحث (هي مجموعة القيم المنسوبة للمنظمة كالأصالة والموثوقية والصدق والنزاهة والإبداع والمسؤولية الاجتماعية، اذ يستشعرها الفرد عن المنظمة من خلال الصورة التي يحملها عنها، وتكون القائد الحقيقي لها ومن الأصول المعنوية ولها قيمة ذاتية وتعمل على تحقيق منافع تنافسية تشجع على الولاء وجذب الزبائن وتقلل من المخاطر التنافسية) .

2) أهمية السمعة التنظيمية :

تبرز أهمية السمعة التنظيمية كونها تعطي للمنظمة الثقة العالية أوقات الأزمات، وتسهم بشكل مباشر في توفير مناخ تنظيمي متميز وبلورة صحة المنظمة، وفي زيادة رأس المال وتجذب أفضل المواهب، وتعمل على زيادة في المبيعات نتيجة ولاء الزبائن، وتجذب الاستراتيجيات المناسبة لاستدامة التنافس، وتجذب شركاء أعمال جدد يزدون من توسع المنظمة عموديا وافقيا، التميز بالسلوك الأخلاقي، وتوفر حاجزا يحول بين المنظمة و الأوضاع المضطربة وتعمل على تقليل الاحتكاك بين المنظمة والجهات الرقابية الحكومية والجهات التشريعية (Griffin, 2008: 6-9)، فيما اشار (Tanlamai, 2010: 37-8) لأهمية السمعة بصفاتها الرئيسية والمتمثلة (بالثقة، والمصداقية، والجدارة بالثقة، والمسؤولية) فهي تعمل على زيادة الفاعلية التنظيمية وتقلل من ضعف جودة الخدمة وتعمل على تقليل الضغوطات في المنافسة السعيرية مما يضيفي للأداء المالي أكثر رصانة ويقلل من خطورته نتيجة الثقة المرتفعة للزبائن والمستثمرين والمجهزين والأفراد العاملين بالمنظمة.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزي

3) بناء السمعة التنظيمية واستراتيجيات المحافظة عليها:

أشار (جوناثان روفيد، 2008: 85-180) لقواعد بناء وحماية السمعة والتي تتمثل بالصدق: هو السياسة الوحيدة التي يوجب على المنظمات البدء بالحقائق واتخاذها منطلقاً لخطواتها التالية مبتعدة عن تشويه الحقائق وتحمل المسؤولية والابتعاد عن التستر، والثبات: في الأسلوب خلال أوقات الرخاء والشدة من خلال الانفتاح والصراحة مع وسائل الإعلام لأنها ذات ثمار مجدية في كافة المواقف، والاستعداد: هو المفتاح دوماً لمواجهة الظروف وتقلبات البيئة، يتوجب على المنظمات وضع خطة للامتثال ومعرفة خط السلطة يجعل من سيتحدث باسم المنظمة خلال وقت الأزمة، فوضع الاحتياطات مقدماً بأسلوب استباقي خير من انتظار المصائب لتضع الحلول من خلال المبادأة بوضع استراتيجيات تعزز السمعة وتحافظ عليها، والاهتمام العالي بالعلاقات العامة: وجعلها وظيفة استشارية تنفيذية، والاهتمام بالعمليات: والممارسات والعناية المثلى بالزبائن من خلال قوة التسويق والإعلان ودعم الأنشطة التعريفية للمنظمة والاهتمام بممارسات المسؤولية الاجتماعية. ولقد حدد (Keller, 2013 : 35-57) و (Doorley, 2001: 190) استراتيجيات تعمل في إطارها المنظمات لحماية سمعتها واستدامتها وبشكل مستمر من خلال (عملية تحديد وبناء ووضع القيم للسمعة : تكون هذه العمليات نابعة من الفهم والوضوح لما تمثله السمعة للمنظمة ونمو مكانة واحترام سمعة المنظمة من قبل منافسيها وجمهورها و يتم توجيه التسويق بشكل متكامل لتعزيز الميزة التنافسية وصدى السمعة القوية بتنمية علاقات الولاء بشكل فاعل مع زبائن المنظمة من خلال رسم الخارطة الذهنية لأطار التنافس وتوضيح نقاط التكافؤ والاختلاف مع المنظمات الأخرى، الاستفادة من الأحداث وتسخيرها لخدمة السمعة، أضف لذلك أبراز شعار المنظمة ليصبح معروفاً للجميع، وعملية تصميم وتنفيذ برامج تسويق السمعة: بناء وتحديد موقع السمعة في أذهان الزبائن لتحقيق أكبر قدر من المعرفة من قبلهم ضمن وحدة الزمن تتوقف على الاختيار الأولي وبشكل دقيق لمزيج العناصر المكونة للسمعة والتوفيق والموائمة فيما بينها، والاهتمام بالبرامج والأنشطة التسويقية الداعمة والمتكاملة مع تلك العناصر، إذ تحدث روابط مباشرة وغير مباشرة فيما بينها تعمل على رفع السمعة وترابطها مع الكيانات الأخرى ضمن حدود المنظمة، وتتضمن (الرمز، الشخصية، الشعار، استراتيجيات التسعير والانتاج، القنوات الاستراتيجية، استراتيجيات العلاقات العامة، تحديد البلد المصنع، التراخيص، الناطقين الرسميين، التأييد والرعاية والجوائز التي تحصل عليها المنظمة)، وعملية قياس وتفسير أداء السمعة : ان إدارة السمعة بشكل مثمر ومفيد من خلال تصميم وتنفيذ نظام قياس لكل الأوقات والظروف، إذ يكون مناسباً وذو فاعلية ليعطي متخذ القرار المعلومات الكافية لاتخاذ القرار التكتيكي او الاستراتيجي لتوليد السمعة بتجميع التقارير وتحديد مسؤوليات المنظمة اجتماعياً من خلال (تدقيق السمعة، تعقب السمعة، نظام إدارة واستثمار السمعة، سلسلة قيمة السمعة) ، ونمو واستدامة السمعة : فالمحافظة على السمعة وتوسيعها من أكبر التحديات التي تواجه المنظمة، فتسعى المنظمة لأداء أعمال واسعة من منظورات مختلفة لفهم استراتيجيات السمعة التنظيمية والية انعكاسها على مكانتها وكيفية تعديلها من خلال تعزيز وتنشيطها بمختلف الأوقات بتحديد بنية السمعة، واستراتيجيات التوسع بالسمعة، وهيكل محفظة أعمال السمعة، لجميع عمليات واستراتيجيات إدارة السمعة وبشكل مستمر: من خلال التطور التقني والارتفاع بأساليب بحثية جديدة لنماذج السمعة، إعادة النظر بأسس التسويق وقيم ورؤية وثقافة الجمهور، المهارات الموجهة للأنشطة على الشبكة العنكبوتية، التصميم المؤثر وتقنيات الإبداع في وضع الحلول الشاملة للسمعة المنظمة.

4) مدارس قياس السمعة :

أشار (رشيد والزيادي، 2014 : 18) الى ثلاث مدارس لقياس السمعة التنظيمية، وهي كالاتي :

- مدرسة التقييم (Evaluation School): يتم النظر لسمعة المنظمة من خلال إنتاجيتها (Productivity) من وجهة نظر أصحاب المصلحة الأساسيين (المحللين الماليين، المستثمرين، المساهمون، مديري القمة) إذ تركز عادةً على النتائج المالية للمنظمة.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

- المدرسة الانطباعية (Impression School) : تتحد السمعة التنظيمية وفق رواد هذه المدرسة في ضوء الانطباع الذي تولده المنظمة لدى الافراد (الزبائن/العاملين)، اذ تركز وجهات نظرهم على أنشطة التسويق والموارد البشرية واتصالات المنظمة.
- المدرسة العلاقاتية (Relational School) : تمثل السمعة التنظيمية هنا الفجوة ما بين وجهات نظر اصحاب المصلحة الداخليين (الهوية Identity) واصحاب المصلحة الخارجيين (الصورة Image)، اذ يعتمد تقييم المنظمة على وجهات نظر مختلف اصحاب المصالح والتي تشكل في ضوء العلاقة ما بين الهوية والصورة، وما بين الصورة والسمعة التنظيمية. واستنادا للمدارس المذكورة فقد طور الباحثون عددا من النماذج التي يمكن اعتمادها لقياس السمعة التنظيمية .

5) ابعاد السمعة التنظيمية :

تمثلت الابعاد الفرعية للمتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) بالأبداع، وجودة الخدمة، والمسؤولية الاجتماعية، فالأبداع : يعرف كسلوك انساني خلاق يكمن في داخل الفرد والجماعة والمنظمات، يتفق في حالات تحفيز المدارك واستثارة الاحاسيس في وسائل عديدة، لوجودوا افرادا متميزين لديهم ملكة الحضور الدائم والحيوي للعقل الباطن (ديك براون، 2013: 17) ، فيما اشار (الطراونة وآخرون، 2012: 260) للأبداع بأنه جميع الافكار الجديدة وغير المطروحة سابقا والمعتمدة على القدرات الشخصية للفرد ونتاج تفاعله مع البيئة العامة والخاصة ، كما ان الافكار الابداعية تكون مقيدة للفرد نفسه وللمجتمع بشكل عام، وان الابداع ما هو الا عملية منظمة بدءا من تطوير العمليات والسياسات وانتهاء بالمعدات والتدريب، اما جودة الخدمة فتعرفها (العزاوي، 2008: 56) بحصيلة ادارة العاملين من جهة وادارة العلاقات مع المستفيدين ونجاح ادارتها مرتبط بادارة الوقت، وخبرة العاملين، والتقمص العاطفي والسمعة، وهي تقدم لمختلف المستفيدين افرادا ومنظمات، او كليهما معا، فيما بينها (شعبان، 2013: 91) بأنها عملية بنائية تهدف الى تحسين المنتج النهائي وذلك من خلال تحسين ظروف العمل لكل العاملين في المنظمة، وتحقيق الجودة عندما تنجح المنظمة في تصميم وتنفيذ وتقديم منتج او خدمة تشبع حاجات وتوقعات الزبون المعلنة بل وحتى تلك التي لم يتم الافصاح عنها ، وقد عرفت المسؤولية الاجتماعية (كوتلر ولي، 2011: 9) بأنها الالتزام بتحسين رفاهية المجتمع من خلال ممارسات اعمال اختيارية تقديرية، اضافة لذلك مساهماتها بمواردها الاساسية، فكونها اختيارية يلزمها طوعية اختيار وتنفيذ ممارساتها بشكل اسهامات نقدية او غير نقدية، اما العمل على رفع رفاهية المجتمع من خلال الاهتمام بكافة ظروف واطوار البشر فضلا عن القضايا البيئية، فيما اشار (العنزي، 2015: 240) بأنها المبرر الاساسي لوجود المنظمات العامة والاعمال وذلك لضمان تحقيق ديمومة التميز والتفوق في البيئة، والتي تترجم بشكل جدي من خلال ظهورها بمظهر الالتزام الادبي والاخلاقي والمعنوي في كل جوانب نشاطاتها واعمالها الداخلية، وفي تقديم مخرجاتها المختلفة الى البيئة الخارجية بكل صدق ونزاهة .



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

المحور الثالث / عرض النتائج وتحليلها واختبار الفرضيات :

سيتم في هذا المحور عرض النتائج التي أفرزتها الاستبانة لتشخيص مستوى متغيرات البحث، وتحليلها باستخدام بعض أساليب الاحصاء الوصفي: الوسط الحسابي لتقدير مستوى كل متغير والانحراف المعياري لتقدير التشتت المطلق ومعامل الاختلاف لتقدير التشتت النسبي، ومن خلال تحليل اجابات افراد المجتمع حول الابعاد المكونة لكل متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، ثم بعد ذلك اختبار فرضيات البحث ، وقد اعتمد البحث مقياس ليكرت الخماسي في اجابات الاستبانة وبحسب طول الفئة ($5-1=4/5= 0.80$) فكانت الاوساط كالآتي :

درجات المقياس	ضعيف جدا	ضعيف	حول الوسط	عالي	عالي جدا
طول الفئة	1 - 1.080	1.80 - 2.60	2.61 - 3.40	3.41 - 4.20	4.20 - 5

اولا (عرض النتائج وتحليلها: سيتم عرض النتائج وتحليلها لمتغيرات القيادة الاستراتيجية (الرؤية، الثقافة التنظيمية، الممارسات الاخلاقية، رأس المال البشري) ومتغيرات السمعة التنظيمية (الابداع ، جودة الخدمة، المسؤولية الاجتماعية) وكالاتي :

1- يظهر الجدول (1) وسطا حسابيا اجماليا عاليا للمتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) (4.16) وهو اعلى من المتوسط الفرضي البالغ (3) وبانسجام عال في اجابات العينة، اذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وباهمية نسبية الاجمالين على الترتيب (0.826) و(19.8%) و(83.3%)، وهذا يعني ان ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى المنظمات المبحوثة اعلى من الوسط، مما يعني ان القيادة الاستراتيجية تمارس بشكل عال، وقد قيس مستوى القيادة الاستراتيجية من خلال الابعاد منفردة فقد اتضحت النتيجة كالآتي:

(أ) ان متوسط الاستجابات لبعد (الرؤية) كان (4.09) بأهمية نسبية بلغت (81.7%) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.748) وقد كانت اعلى اهمية نسبية للفقرة (q1) (امتلاك رؤية واضحة للتصورات المستقبلية) اذ بلغت اهميتها النسبية (84.6%) واقلها للفقرة (q2) (تطوير رؤية مستندة الى عملية الفحص الدقيق للبيئة) اذ سجل متوسط الاستجابة لها (3.87) بأهمية نسبية (77.4%) ويتضح لنا ان المنظمات المبحوثة تمتلك قيادة استراتيجية لديها رؤية مستقبلية للواقع في ظل البيئة المتسمة بالاضطراب، مع حرص تلك القيادة على الاهتمام بالرؤية، اما ما ينقص هذه الرؤية هو الاهتمام بالفحص الدقيق للبيئة نتيجة وجود هذا البعد مع مؤشرات تحتاج لتحسين التعامل مع الفرص والتهديدات المحيطة بحدود تلك المنظمات مع موائمة الظروف الداخلية للمنظمة بتعزيز مواطن القوة فيها واستثمارها كان تكون موارد بشرية او خبرات وتحسين مواطن الضعف في هذه المنظمات من خلال جذب المواهب بالتعيين الصحيح المبني على الكفاءات والاندماج في سوق العمل دون الانتظار بقوالب التنميط الروتينية الجاهزة، وهذا مؤشر لاحظته الباحث من خلال المقابلات كون هذه المنظمات تعمل بالتعيين دون جذب الكفاءات والقدرات التي تمكنها من مضاهات قطاع الاعمال على المستوى الداخلي او المنظمات الاقليمية والدولية من دائرة الاختصاص نفسها كون قطاع الاسكان من القطاعات الاستراتيجية في العراق والطلب عليها عالي.

(ب) تشير نتائج الجدول الى ان الاهمية النسبية لبعد (الثقافة التنظيمية) بلغت (82.8%) والوسط الحسابي بلغت قيمته (4.14) بانحراف معياري بلغ (0.784) وكانت اكثر فقرة ساهمت بإيجابية هذا المتغير هي الفقرة (q7) والتي نصت على (تشجيع نشر ثقافة التصرف بحرية واحترام الموظفين والمتعاملين) اذ كانت اهميتها النسبية (85.9%)، بينما كانت اقل فقرة لهذا البعد هي الفقرة (q8) (تحديد المكافآت التي توازي التزام الموظفين بثقافة المنظمة) اذ كانت اهميتها النسبية (81.3%)، تعمل القيادة الاستراتيجية للمنظمات المبحوثة على اعطاء مساحات من التصرف بحرية نتيجة اهتمامها بالتمكين والمشاركة كونها تدرك اذا ما عملت بهذه الجوانب فأنها تستطيع كسب موظفيها وولائهم ودرجة عطائهم، اضافة الى ذلك اهتمامها بالجمهور والزبون التي تحرص على خدمته من خلال احترام طلباته وانجازها ضمن الوقت المقرر، الا ان ابرز ما يؤشر على هذه المنظمات ومن خلال المقابلات التي جاءت متطابقة مع الفقرة (تحديد المكافآت التي توازي التزام الموظفين بثقافة المنظمة) كونها لا تتفق مع مخرجاتهم وما يتوقعونه نتيجة لإنجازاتهم وذلك لكون هذه المنظمات تعمل وفق قوانين ثابتة في المكافآت وفق شروط قد لا تتلقى مع هذا الالتزام كون ثقافة المنظمة شيئا ملزما للجميع، اضافة لذلك الازمة المالية التي تعيشها المنظمات في ظل هذه الازمة وترشيد الانفاق، وقد تحتاج للشيء الكثير لتعمل على موائمة الالتزام بالمكافآت وفق نظرية التعادل التنظيمي.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

ج) ان متوسط الاستجابات لبعد (راس المال البشري) كان (4.16) بأهمية نسبية بلغت (83.2%) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.6) وقد كانت اعلى اهمية نسبية للفقرة (q14) (زوج اكبر عدد ممكن من الافراد ببرامج تطويرية للمستويات الادارية الوسطى والعليا) اذ بلغت اهميتها النسبية (88.3%) واقلها للفقرة (q13) (تقليل الاعباء عن الموظفين عند فشلهم في تحقيق الاهداف التنظيمية لأسباب طارئة) اذ سجل متوسط الاستجابة لها (3.78) بأهمية نسبية (75.7%)، حققت الفقرتان متوسطا حسابيا يفوق المستوى الفرضي (4.16) (3.78) على التوالي، مع الاخذ بالحسبان ان القيادة الاستراتيجية في هذه المنظمات تعمل على تطوير راس مالها البشري واستثمارهم اقصى استثمار نتيجة زجهن في دورات تدريبية وتطويرية فنية اكانت ام ادارية، جراء تفكيرها في مستقبل المنظمة واهتمامها بالتخطيط التعاقبي للأفراد القادرين على تبوء المناصب القيادية وصقلهم بما يمنح المنظمة سلاسة الانتقال الوظيفي من فرد لأخر نتيجة الاحالة على التقاعد او النقل، اذ تعمل على تطويرهم ضمانا لنمو امكانياتهم ومقدراتهم على العمل والانتقال من موقع لأخر، فتكون القوة الفعلية للراس مالها البشري مستعدة دوما، ويعد هذا بذاته تخطيطا استراتيجيا لإدارة موارد المنظمة بشريا، وفي الجانب الاخر نجد ان الفقرة التي تليها رغم تحقق وجودها وبأهمية نسبية (75%)، فأنها نتيجة لروتين العمل وتوزيع الادوار والاعباء الوظيفية وممارسة البيروقراطية وقوانين العمل، قد لا تهتم بالجانب النفسي للموظف بشكل تام او لغياب اختلاط المهارة بين الموظفين الذين يمتلكون عمرا تنظيما اكثر من الاخرين، مع الاخذ بالحسبان الى ضرورة وضع سيناريوهات تكون استباقية اكثر من كونها علاجية لمواجهة الظروف الطارئة التي قد تحتم الفشل على بعض الافراد.

د) تشير نتائج الجدول الى ان الهمية النسبية لبعد (الممارسات الاخلاقية) بلغت (85.3%) والوسط الحسابي بلغت قيمته (4.27) بانحراف معياري بلغ (0.83) وكانت اكثر فقرة ساهمت بإيجابية هذا المتغير هي الفقرة (q18) والتي نصت على (اشعار موظفيه بوجود سلوكيات واجبة وملزمة للجميع) اذ كانت اهميتها النسبية (88.7%) بينما كانت اقل فقرة لهذا البعد هي الفقرة (q17) (ايجاد المدونات الاخلاقية التي يجري على اساسها المراجعة الدورية للسلوك الاخلاقي للمنظمة) اذ كانت اهميتها (79.6%)، يعمل مجلس الادارة في المنظمات المبحوثة على الاهتمام بالجانب الاخلاقي للعمل التنظيمي والزام جميع افراد المنظمة بوجب سلوك حسن يعود على افراد التنظيم بالشيء الكثير، اذ تكون هذه السلوكيات ملزمة وواجبة وعادلة للجميع دون محاباة، وفي الجانب الاخر تعاني هذه المنظمات من غياب المدونات الاخلاقية، رغم انها حققت مستوى جيد من قبل المجتمع الا ان الباحث لم يجد مدونة واحدة مكتوبة في المنظمات الثمان، علما ان العمل في المنظمات يحتوي على لوائح تنظيمية الا انها لا ترتقي لان تكون مدونة اخلاقية اشبه بدستور تعمل في ظله تلك المنظمات.

هـ) ومن خلاصة المؤشرات التحليلية السابقة يتضح ان الاوساط الحسابية لأجمالي الفقرات كانت اعلى من الوسط الفرضي المعتمد في الدراسة والبالغة قيمته (3) للمقياس ذي التدرج الخماسي، وهذا يؤكد على مدى تقبل مجتمع البحث وادراكه وتجانسه في الاجابة، ومن تحليل الفقرات التي تعنى بأبعاد القيادة الاستراتيجية، وجد الباحث ان اهتمام هذه المنظمات بالممارسات الاخلاقية جاء بالمرتبة الاولى، اذ حقق اهمية نسبية مقدارها (85.3%) وبمتوسط حسابي مقداره (4.27) وبانحراف معياري مقداره (0.83)، بينما جاءت الابعاد الاخرى على الترتيب، الاهتمام برأس المال البشري (83.2%) اهميته النسبية وبمتوسط حسابي مقداره (4.16)، وانحراف معياري مقداره (0.926)، بينما كان الاهتمام النسبي بالثقافة التنظيمية (82.8%) وبمتوسط حسابي مقداره (4.14) وبانحراف معياري مقداره (0.784)، اما الرؤية فقد كانت الهمية النسبية لها اقل من الابعاد الاخرى، اذ كانت (81.7%) وبمتوسط حسابي مقداره (4.09) وبانحراف معياري مقداره (0.748) .



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار المعمولة مركزيا

الجدول (1) الاحصاء الوصفي لأبعاد وفقرات القيادة الاستراتيجية

معامل الاختلاف	الاهمية النسبيه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
15.3	84.6	0.648	4.23	0	0	1.09	1	5.23	8	56.5	52	33.7	31	q1
19.2	77.4	0.744	3.87	0	0	3.26	3	13.8	23	53.3	49	18.5	17	q2
17.3	83.7	0.725	4.18	0	0	2.17	2	7.24	11	51.1	47	34.8	32	q3
20.2	82.2	0.831	4.11	1.09	1	2.17	2	9.87	15	45.7	42	34.8	32	q4
18.3	80.9	0.74	4.04	0	0	3.26	3	8.75	14	55.4	51	26.1	24	q5
18.3	81.7	0.748	4.09	الرؤية										
16.8	82.4	0.693	4.12	0	0	3.26	3	5.03	8	60.9	56	27.2	25	q6
16	85.9	0.688	4.29	0	0	1.09	1	6.16	9	47.8	44	41.3	38	q7
19.9	81.3	0.809	4.07	0	0	4.35	4	9.68	15	47.8	44	31.5	29	q8
22.3	83	0.5	4.15	0	0	8.7	8	6.21	9	39.1	36	42.4	39	q9
19	81.5	0.774	4.08	0	0	4.35	4	7.64	12	53.3	49	29.3	27	q10
18.9	82.8	0.784	4.14	الثقافة التنظيمية										
20.8	85.2	0.888	4.26	0	0	6.52	6	6.47	9	34.8	32	48.9	45	q11
21.2	83.3	0.881	4.16	0	0	5.43	5	9.66	14	37	34	42.4	39	q12
24.4	75.7	0.4	3.78	1.09	1	9.78	9	10.9	18	48.9	45	20.7	19	q13
17.8	88.3	0.787	4.41	1.09	1	3.26	3	1.48	2	40.2	37	53.3	49	q14
24.8	83.5	1.034	4.17	3.26	3	6.52	6	4.26	6	37	34	46.7	43	q15
22.3	83.2	0.6	4.16	راس المال البشري										
15.6	85.4	0.665	4.27	0	0	1.09	1	5.37	8	52.2	48	38	35	q16
21.1	79.6	0.838	3.98	0	0	4.35	4	13.4	21	43.5	40	29.3	27	q17
16.1	88.7	0.716	4.43	0	0	3.26	3	2.22	3	40.2	37	53.3	49	q18
19.7	86.7	0.855	4.34	1.09	1	3.26	3	5.88	8	34.8	32	52.2	48	q19
22.8	86.3	0.983	4.32	2.17	2	6.52	6	3.01	4	31.5	29	55.4	51	q20
19.4	85.3	0.83	4.27	الممارسات الاخلاقية										
19.8	83.3	0.826	4.16	جميع المحاور										

2- مستوى السمعة التنظيمية : يظهر الجدول (2) ان مستوى السمعة التنظيمية للمنظمات المبحوثة من وجهة نظر المجتمع المبحوث فيها (4.16)، وبانحراف معياري ومعامل اختلاف واهمية نسبية تبلغ (0.826) و(19.8%) و(83.3%)، وهي اعلى من المتوسط الفرضي، اذ كانت الاجابات منسجمة وهذه النتيجة تؤكد على اهتمام والدراك مجتمع للبحث لأهمية وممارسات ووجود السمعة التنظيمية، وقد قيس المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) بثلاث متغيرات فرعية تمثلت بـ (الابداع، وجودة الخدمة، والمسؤولية الاجتماعية) وكانت النتائج كالآتي :

أ) ان متوسط الاستجابات لبعد (الابداع) كان (4.00) بأهمية نسبية بلغت (80%) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.932) وقد كانت اعلى اهمية نسبية للفقرة (y1) (تنمية مناخ يدفع العاملين للابداع) اذ بلغت اهميتها النسبية (84.1%)، تهتم المنظمات المبحوثة بتوفير مناخ جيد للابداع نتيجة لإدراكها، بأن الابداع يضيف اليها قيم جوهرية، كونه عملية حضارية تسهم في ارتقاء المنظمات ويفتح لها افاق مستقبلية مشرقة تزيد من ميزتها التنافسية، ولقد كانت اقل الفقرات (y4) (تعقب برامج الابداع محليا ودوليا)، اذ سجل متوسط الاستجابة لها (3.82) بأهمية نسبية (0.5%) وبانحراف معياري مقداره (0.602)، اذ يدل التحليل الاحصائي لهذه الفقرة على تجانس اجابة المستجيبين بان المنظمات المبحوثة تحتاج لمزيد من تعقب الابداع وتطوير البيئات وأسسها واستبقائه من منابع العلم الاداري الحديث والمتجدد محليا ودوليا من خلال (البحوث، المؤتمرات، الاصدارات والمطبوعات) التي تعنى في مجال الابداع، والعمل بأساليب الابتكار المتجدد والباحث عن ايجاد خدمة جديدة تضيف للمنظمة علامة تميزها عن سائر المنظمات الاخرى.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

ب) تشير نتائج الجدول الى ان الاهمية النسبية لبعـد (المسؤولية الاجتماعية) بلغت (77.8%) والوسط الحسابي بلغت قيمته (3.89) بانحراف معياري بلغ (0.942) وهذا يدل على ان المنظمات تملك اسس ومبادئ للمسؤولية الاجتماعية تعمل بموجبها، وكانت اكثر فقرة ساهمت بإيجابية هذا المتغير هي الفقرة (y7) والتي نصت على (المشاريع التي تحت على مساعدة العاملين المحتاجين) اذ كانت اهميتها النسبية (79.6%) وبمتوسط حسابي مقداره (3.98) وبانحراف معياري مقداره (0.877)، ويعد اهتمام مجلس ادارة المنظمات المبحوثة بمساعدة العاملين الذين يحتاجون الى دعم مادي ومعنوي من اهم المسؤوليات الاجتماعية الملقة على عاتقه، كون الظروف المعيشية الاقتصادية الصعبة تجعل هموم الموظف بازياد مالم يدعم ويخفف عن كاهله، يضاف اليها الدعم النفسي والتنظيمي لهم، فيما كانت اقل فقرة لهذا البعد هي الفقرة (y8) (تأسيس وحدة متخصصة بمتابعة الانشطة الاجتماعية ومكافحة التلوث)، اذ كانت اهميتها النسبية (76.1%) وبمتوسط حسابي مقداره (3.80) وبانحراف معياري مقداره (0.997).

ج) بلغ متوسط الاستجابات لبعـد جودة الخدمة (4.39) بأهمية نسبية بلغت (87.8%) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.679)، اذا يعد هذا البعد الفرعي مهما لمجلس ادارة المنظمات المبحوثة، اذ تهتم به وتعمل في اطاره، وذلك لإدراكها ان ارتقانها وبقائها يتطلبان جودة من الخدمات التي تعود بالأثر الكبير على ذلك، وقد كانت اعلى اهمية نسبية للفقرة (y11) (تقديم افضل خدمة للمستفيدين) اذ بلغت اهميتها النسبية (90.4%)، وبمتوسط حسابي مقداره (4.52)، اذ تعكس هذه الفقرة اهتمام مجلس ادارة المنظمات بالعمل على تقديم افضل خدمة للمستفيدين من خلال اعتمادية الخدمة ودرجة امانها والمصادقية مع التركيز على امكانية الوصول لهذه الخدمة بشكل سلس ويسير.

نظرا لما يملكه مجلس الإدارة من تفهم لاحتياجات جمهور المنظمة مع جدارة الاستجابة لهذا الطلب على الخدمة من خلال نظام الاتصال الكفؤ الذي يعمل بين حاجات الزبون ودرجة تلبية المنظمة لتلك الحاجات، وبانحراف معياري (0.62) واقلها للفقرة (y15) (تجسير الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة) اذ سجل متوسط الاستجابة لها (4.25)، وبأهمية نسبية (85%) وانحراف معياري (0.75) تعد هذه الفقرة متحققة بشكل جيد وتعمل المنظمة في اطارها وذلك كون درجة الاستجابة من خلال الاهمية النسبية والمتوسط العالي، اذ يعمل مجلس ادارة المنظمات على تجسير الفجوة ما بين الطلب على الخدمة المقدمة ودرجة تقبل الزبون لها من خلال مصادقية وجودة الخدمة.

د) ومن خلاصة المؤشرات التحليلية السابقة يتضح ان الاوساط الحسابية لأجمالي الفقرات كانت اعلى من الوسط الفرضي للمقياس المعتمد في الدراسة والبالغة قيمته (3) للمقياس ذي التدرج الخماسي، اذ كان المتوسط العام لمتغير السمعة التنظيمية (4.09)، والانحراف المعياري (0.886)، والاهمية النسبية لهذا المتغير المعتمد (81.9%)، ولقد حصل المتغير الفرعي جودة الخدمة على اعلى متوسط حسابي وأهمية نسبية على التوالي (4.39) و(87.8%)، فيما جاء البعدان الاخران الابداع والمسؤولية الاجتماعية على الترتيب وبمتوسط حسابي وأهمية نسبية (4)(80%) و(3.89)(77.8%)، وهذا يفسر ان من اهم اولويات عمل المنظمات المبحوثة في دائرة اكتساب السمعة التنظيمية هو تقديم افضل واجود انواع الخدمات لزبائنها وجمهورها .



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزي

الجدول (2) التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد وفقرات السمعة التنظيمية

معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
20.4	84.1	0.859	4.21	1.09	1	3.26	3	7.59	11	41.3	38	42.4	39	y1	
24.6	78.5	0.963	3.93	1.09	1	9.78	9	8.28	13	45.7	42	29.3	27	y2	
25	80.4	1.005	4.02	1.09	1	8.7	8	10.1	15	34.8	32	39.1	36	y3	
24.2	76.3	0.5	3.82	2.17	2	4.35	4	15.4	25	42.4	39	23.9	22	y4	
21.8	80.4	0.877	4.02	2.17	2	4.35	4	6.33	10	54.3	50	28.3	26	y5	
23.3	80	0.932	4	الإداع											
23.1	78.5	0.905	3.93	0	0	9.78	9	8.81	14	47.8	44	27.2	25	y6	
22	79.6	0.877	3.98	0	0	9.78	9	5.66	9	53.3	49	27.2	25	y7	
26.2	76.1	0.997	3.80	2.17	2	9.78	9	10.6	17	44.6	41	25	23	y8	
23.2	77.2	0.897	3.86	1.09	1	8.7	8	8.54	14	53.3	49	21.7	20	y9	
26.7	77.6	1.036	3.88	1.09	1	10.9	10	12.4	19	33.7	31	33.7	31	y10	
24.2	77.8	0.942	3.89	المسؤولية الاجتماعية											
13.3	90.4	0.602	4.52	0	0	0	0	3.82	5	37	34	57.6	53	y11	
15.5	87.6	0.677	4.38	0	0	1.09	1	5	7	43.5	40	47.8	44	y12	
15.4	86.5	0.665	4.33	0	0	1.09	1	4.83	7	48.9	45	42.4	39	y13	
15	89.6	0.671	4.48	0	0	1.09	1	4.55	6	35.9	33	56.5	52	y14	
17.7	85	0.75	4.25	0	0	2.17	2	7.53	11	44.6	41	41.3	38	y15	
15.5	87.8	0.679	4.39	جودة الخدمة											
21.6	81.9	0.886	4.09	جميع المحاور											

ثانياً (اختبار الفرضيات : تهدف الفقرة هذه الى اختبار فرضيات الارتباط والتأثير التي صيغت استرشاداً بما أفرزه التراكم الفكري حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية وانعكاس القيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية، وسيركز على اظهار العلاقات تحت مستوى معنوية (0.000) وكما موضح في الجدول (3) وعلى النحو الاتي :

1- العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية :

أ) اظهر البعد المستقل (الرؤية) اربعة علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية، اذ حقق ارتباطاً معنوياً قوياً مع اجمالي السمعة التنظيمية وبمقدار (0.57**) مما يدل على ان الدوائر المبحوثة تهتم بالرؤية وان اي زيادة اهتمام بالرؤية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي بشكل تلقائي زيادة بالاهتمام بالسمعة التنظيمية بمقدار الارتباط وان اي ضعف او نقصان في البعد المستقل الرؤية سيضعف السمعة التنظيمية وبنفس مقدار الارتباط، اما على مستوى الابعاد الفرعية للسمعة التنظيمية ، فقد حقق البعد المستقل (الرؤية) اقوى ارتباط معنوي مع المتغير المعتمد الابداع وبمقدار (0.544**)، فيما جاء ارتباط المتغير المستقل الرؤية معنوياً بجودة الخدمة والمسؤولية الاجتماعية على الترتيب وبمقدار (0.539**); (0.517**)، وهذه النتائج تسمح بقبول فرضية البحث الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرؤية والسمعة التنظيمية بأبعادها).

ب) اظهر البعد المستقل (الثقافة التنظيمية) اربعة علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية، اذ حقق ارتباطاً معنوياً قوياً مع اجمالي السمعة التنظيمية وبمقدار (0.600**) مما يدل على ان الدوائر المبحوثة تهتم بالثقافة التنظيمية، وان اي زيادة اهتمام بها وبمقدار وحدة واحدة سيؤدي بشكل تلقائي زيادة بالاهتمام بالسمعة التنظيمية بمقدار الارتباط وان اي ضعف او نقصان في البعد المستقل الثقافة التنظيمية سيضعف السمعة التنظيمية وبنفس مقدار الارتباط .



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

اما على مستوى الابعاد الفرعية للسمعة التنظيمية ، فقد حقق البعد المستقل (الثقافة التنظيمية) اقوى ارتباط معوني مع المتغير المعتمد الابداع وبمقدار (**0.578) ، فيما جاء ارتباط المتغير المستقل الثقافة التنظيمية بالمسؤولية الاجتماعية وبجودة الخدمة معنويا طرديا وعلى الترتيب وبمقدار (**0.534) (**0.507) ، وهذه النتائج تسمح بقبول فرضية البحث الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية والسمعة التنظيمية بأبعادها) .

ج) اظهر البعد المستقل (الممارسات الاخلاقية) اربعة علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ، اذ حقق ارتباطا معنويا قويا مع اجمالي السمعة التنظيمية وبمقدار (**0.664) مما يدل على ان الدوائر المبحوثة تهتم بالممارسات الاخلاقية وان اي زيادة اهتمام بها وبمقدار وحدة واحدة سيؤدي بشكل تلقائي زيادة بالاهتمام بالسمعة التنظيمية بمقدار الارتباط وان اي ضعف او نقصان في البعد المستقل الممارسات الاخلاقية سيضعف السمعة التنظيمية وبنفس مقدار الارتباط ، اما على مستوى الابعاد الفرعية للسمعة التنظيمية ، فقد حقق البعد المستقل (الممارسات الاخلاقية) اقوى ارتباط معوني مع المتغير المعتمد الابداع وبمقدار (**0.654) ، فيما جاء ارتباط المتغير المستقل الممارسات الاخلاقية بجودة الخدمة والمسؤولية الاجتماعية معنويا طرديا وعلى الترتيب وبمقدار (**0.636) (**0.577) ، وهذه النتائج تسمح بقبول فرضية البحث الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات الاخلاقية والسمعة التنظيمية بأبعادها) .

د) اظهر البعد المستقل (رأس المال البشري) اربعة علاقات ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ، اذ حقق ارتباطا معنويا قويا مع اجمالي السمعة التنظيمية وبمقدار (**0.595) مما يدل على ان الدوائر المبحوثة تهتم برأس المال البشري وان اي زيادة اهتمام بها وبمقدار وحدة واحدة سيؤدي بشكل تلقائي زيادة بالاهتمام بالسمعة التنظيمية بمقدار الارتباط وان اي ضعف او نقصان في البعد المستقل رأس المال البشري سيضعف السمعة التنظيمية وبنفس مقدار الارتباط ، اما على مستوى الابعاد الفرعية للسمعة التنظيمية ، فقد حقق البعد المستقل (رأس المال البشري) اقوى ارتباط معوني مع المتغير المعتمد الابداع وبمقدار (**0.654) ، فيما جاء ارتباط المتغير المستقل الممارسات الاخلاقية بجودة الخدمة والمسؤولية الاجتماعية معنويا طرديا وعلى الترتيب وبمقدار (**0.517) (**0.452) ، وهذه النتائج تسمح بقبول فرضية البحث الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والسمعة التنظيمية بأبعادها) .

هـ) حقق اجمالي القيادة الاستراتيجية اربعة علاقات ذات دلالة طردية معنوية قوية بالسمعة التنظيمية اجمالا وبمقدار (**0.738) مما يشير الى ان الدوائر المبحوثة تهتم بالقيادة الاستراتيجية وان اي زيادة اهتمام بها سيؤدي بشكل تلقائي الى زيادة الاهتمام بالسمعة التنظيمية وبنفس مقدار الارتباط ، وان اي ضعف او نقصان اهتمام بالمتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية) سيؤدي الى نقصان وضعف اهتمام بالسمعة التنظيمية وبنفس مقدار معامل الارتباط ، اما على مستوى الابعاد الفرعية للمتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) فقد اتضحت علاقة الارتباط ذات الدلالة المعنوية للبعد المستقل (القيادة الاستراتيجية) في الابعاد الفرعية وعلى الترتيب (الابداع، جودة الخدمة، المسؤولية الاجتماعية) وبمقدار (**0.743) (**0.667) (**0.626) . ومن كل النتائج المذكورة انفا والتي تسمح بقبول الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية بأبعادها) .

الجدول (3) معاملات الارتباط للعلاقة بين القيادة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية وأبعادها

السمعة التنظيمية	الابداع	المسؤولية الاجتماعية	جودة الخدمة	إجمالي السمعة
القيادة الاستراتيجية				
الرؤية	0.544(**)	0.517(**)	0.539(**)	0.572(**)
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
الثقافة التنظيمية	0.578(**)	0.534(**)	0.507(**)	0.600(**)
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
رأس المال البشري	0.651(**)	0.452(**)	0.517(**)	0.595(**)
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
الممارسات الاخلاقية	0.654(**)	0.577(**)	0.636(**)	0.664(**)
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
إجمالي القيادة	0.743(**)	0.626(**)	0.667(**)	0.738(**)
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار المعمولة مركزيا

2- تأثير القيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية

نصت الفرضية الرئيسية الثانية على (ينعكس تأثير القيادة الاستراتيجية معنويا في السمعة التنظيمية)، ولدى تنفيذ برنامج الانحدار البسيط ظهرت النتائج كما في الجدول (4) وأهمها الآتي :

ولأجل اختبار أثر إجمالي القيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية، أُنصت الفرضية الرئيسية الرابعة على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية)، وبحسب الجدول فإن قيمة (F) المحسوبة بلغت (107.748) وهي بطبيعة الحال أكبر من قيمة (F) الجدولية، وبدرجة حرية (1.90)، وعليه يمكن قبول الفرضية، إذ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (0.05)، أي بدرجة ثقة (95%)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) لأجمالي متغير القيادة الاستراتيجية (0.545)، أي أن متغير القيادة الاستراتيجية قادر على تفسير ما نسبته (54.5%) من التغيرات التي تطرأ على السمعة التنظيمية، أما النسبة المتبقية فإنها تمثل عناصر ومتغيرات مؤثرة لم تظهر في النموذج، أما قيمة (β) معامل الميل الحدي فقد بلغت (0.738) وهذا يدل على أن الزيادة الحاصلة في متغير القيادة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي بالضرورة إلى زيادة السمعة التنظيمية بمقدار (0.738)، وبهذا تكون الفرضية الرئيسية الرابعة قد قبلت وفقا للنتائج بصورة إجمالية، وبحسب معادلة الانحدار البسيط الكلية $Y = a + B (X1)$:

$$OR = 0.689 + 0.738 \text{ St. Leadership}$$

السمعة التنظيمية = (0.689) + (0.738) (القيادة الاستراتيجية) الفرضية الرئيسية الرابعة

أما على مستوى الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية فهي كالآتي :

• الفرضية (1-2) علاقة التأثير بين الرؤية والسمعة التنظيمية :

أفادت هذه الفرضية (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للرؤية كممتغير مستقل في السمعة التنظيمية كممتغير معتمد)، يظهر الجدول (4) فقد أظهرت نتائج الانحدار الخطي البسيط بأن متغير الرؤية حقق أثرا معنويا في السمعة التنظيمية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (43.810) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى المعنوية، وهي قيمة دالة معنويا لأنها تعد أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (1.90)، وقد عزز ذلك قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.327)، والتي تدل على أن بعد الرؤية يفسر (32.7%) من التغير الحاصل في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية)، أما النسبة المتبقية فإنها تمثل عناصر ومتغيرات مؤثرة لم تظهر في النموذج، أما معامل الميل الحدي (β) فقد بلغ (0.572) وهو يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل (الرؤية)، يؤدي إلى التغير في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) بمقدار (0.572)، واستنادا إلى ما أحرزته نتائج تحليل الانحدار للتعرف على حجم التأثير فقد توفر دعما للفرضية الفرعية الأولى التي نصت على (تؤثر الرؤية معنويا في السمعة التنظيمية).

$$OR = (0.522) + (0.572) (VISION)$$

السمعة التنظيمية = (0.522) + (0.572) (الرؤية) (الفرضية الفرعية الأولى)



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

• الفرضية (2-2) علاقة التأثير بين الثقافة التنظيمية والسمعة التنظيمية :

أفادت هذه الفرضية (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقافة التنظيمية في السمعة التنظيمية) أن نتائج تحليل نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط الظاهرة في الجدول (4) بأن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) حقق أثرا معنويا في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية)، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (50.60) وهي قيمة دالة معنويا لأنها تعتبر أكبر من القيمة المجدولة عند مستوى المعنوية، وبدرجة حرية (1.90)، ولقد عزز ذلك قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.360) والتي تشير إلى أن بعد الثقافة التنظيمية يفسر نسبة (36%) من التغير الحاصل في التذبذبات أو الاختلافات في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية)، أما النسبة الباقية فأنها تمثل عناصر ومتغيرات أخرى مؤثرة لم تظهر في النموذج، أما معامل الميل الحدي (β) فقد بلغ (0.60)، إذ يشير إلى

$$OR = (0.535) + (0.600) (OR. CULTURE)$$

السمعة التنظيمية = (0.535) + (0.600) (الثقافة التنظيمية) (الفرضية الفرعية الثانية)

أن تغيرا بمقدار وحدة واحدة في متغير الثقافة التنظيمية يؤدي إلى تغير في السمعة التنظيمية بمقدار (0.60)، واستنادا إلى ما أحرزته نتائج تحليل الانحدار للتعرف على حجم التأثير فقد توفر دعما للفرضية الفرعية الثانية التي نصت على أن (الثقافة التنظيمية تؤثر معنويا في السمعة التنظيمية).

• الفرضية (3-2) علاقة التأثير بين رأس المال البشري والسمعة التنظيمية :

أفادت هذه الفرضية (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرأس المال البشري في السمعة التنظيمية) من خلال الجدول (4) ظهرت نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي البسيط، بأن متغير رأس المال البشري حقق أثرا معنويا ذات دلالة احصائية مقبولة في السمعة التنظيمية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (49.381) وهي أكبر من القيمة المجدولة عند مستوى المعنوية المعتمد للبحث، وبدرجة حرية (1.90). ولقد عزز ذلك قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.354) والتي تشير إلى أن بعد رأس المال البشري يفسر (35.4%) من التغير الحاصل في التذبذبات أو الاختلافات في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) وأما النسبة الباقية فأنها تمثل عناصر ومتغيرات مؤثرة لم تظهر في النموذج، أما معامل الميل الحدي (β) فقد بلغ (0.595).

أذ يدل إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل (رأس المال البشري) يؤدي إلى تغير في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) بمقدار (0.595)، واستنادا إلى ما أحرزته نتائج تحليل الانحدار للتعرف على حجم التأثير فقد توفر دعما للفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على أن (رأس المال البشري يؤثر معنويا في السمعة التنظيمية).

$$OR = (0.375) + (0.595) (HUMAN CAPITAL)$$

السمعة التنظيمية = (0.375) + (0.595) (رأس المال البشري) (الفرضية الفرعية الثالثة)

• الفرضية (4-2) علاقة التأثير بين الممارسات الأخلاقية والسمعة التنظيمية :

أفادت هذه الفرضية (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للممارسات الأخلاقية في السمعة التنظيمية) أن نتائج تحليل نموذج تحليل الانحدار البسيط الظاهرة في الجدول (4) بأن المتغير المستقل (الممارسات الأخلاقية) قد حقق أثرا معنويا في المتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (70.827) وهي أكبر من القيمة المجدولة عند مستوى المعنوية المعتمد في البحث، وبدرجة حرية (1.9)، وما عزز ذلك قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.440) والتي تشير إلى أن بعد الممارسات الأخلاقية يفسر ما نسبته (44%) من التغير الحاصل في التذبذبات أو الاختلافات في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية) وأما ما تبقى من نسبة فأنها تمثل عناصر ومتغيرات لها تأثير لم تظهر في النموذج.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

اما معامل الميل الحدي (β) فقد بلغ (0.664) وهو يشير الى ان التغير بمقدار وحدة واحدة في الممارسات الاخلاقية يؤدي الى تغير في السمعة التنظيمية بمقدار (0.664)، واستنادا الى ما احرزته نتائج تحليل الانحدار للتعرف على حجم التأثير فقد توفر دعما للفرضية الفرعية الرابعة التي نصت على ان (الممارسات الاخلاقية تؤثر معنويا في السمعة التنظيمية).

$$OR = (0.479) + (0.664) \text{ (Ethical Practices)}$$

السمعة التنظيمية = (0.479) (0.664) (الممارسات الاخلاقية) (الفرضية الفرعية الرابعة)

ومن كل ما سبق تحليله وتفسيره ، فقد اتضح قبول الفرضية الرئيسية الثانية وابعادها الفرعية (ينعكس تأثير القيادة الاستراتيجية معنويا في السمعة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد) .
الجدول (4) خلاصة المؤشرات التحليلية لأثر القيادة الاستراتيجية في السمعة التنظيمية

المتغيرات	F	D.F	P	R2	A- R2	α	β	الدلالة الاحصائية
الرؤية	43.810	1,90	0.000	0.327	0.320	0.522	0.572	قبول
الثقافة التنظيمية	50.60	1,90	0.000	0.360	0.353	0.535	0.600	قبول
راس المال البشري	49.381	1,90	0.000	0.354	0.347	0.375	0.595	قبول
الممارسات الاخلاقية	70.827	1,90	0.000	0.440	0.434	0.479	0.664	قبول
المؤشر العام	107.748	1,90	0.000	0.545	0.540	0.689	0.738	قبول

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات :

سيتم في هذا المحور التطرق لاهم الاستنتاجات والتوصيات وكالاتي :

اولاً : الاستنتاجات :

- تبين ان مجالس ادارة دوائر الإسكان والأعمار استطاعت ان توظف القيادة الاستراتيجية في تعزيز السمعة التنظيمية وادخال المزيد من التغيرات الايجابية فيها، ويعود ذلك الى اهتمام الوزارة بممارسة الأنشطة والفعاليات الخاصة بتطبيق خصائص هذه المتغيرات وبما ينسجم مع حقيقة كونها من المنظمات الاساسية والاستراتيجية والمسؤولة عن ايجاد قطاع بناء يحاكي احدث تطور وتقدم ورفاهية المجتمع.
- ثبت ان مجالس ادارة المنظمات المبحوثة وظف الرؤية في تعزيز السمعة التنظيمية من خلال توفير رؤية واضحة ومعلنة للتصورات المستقبلية وانها قابلة للتحويل الى واقع ممكن، الا انها لا تعتمد على الفحص الدقيق للعوامل البيئية.
- ثبت ان مجالس ادارة دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا تعاني من وجود ضعف في اظهار مدونات اخلاقية يجري من خلالها المراجعة الدورية للسلوك ، على الرغم من التزامها بالسلوكيات الواجبة لجميع الموظفين.
- وجد ان مجالس ادارة دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا تتبنى ثقافة تنظيمية عالية، يتم من خلالها التشجيع على اشاعة ثقافة التصرف بحرية والاحترام المتبادل للموظفين والعاملين.
- ثبت ان هناك التزام بالسلوكيات الوظيفية والبرامج التطويرية من قبل دوائر الاسكان والاعمار الممولة مركزيا مع القليل من الاهتمام بتقليل الغموض عند توزيع الادوار الموكلة للعاملين رغم توفر الدورات التطويرية المستمرة لهم.
- تبين اهتمام مجالس ادارة دوائر الاسكان والاعمار الممولة مركزيا باستقطاب الموظفين ذوي المعارف والمهارات والخبرات ولكن لا توجد مكافآت مناسبة توازي التزاماتهم وجهودهم على الرغم من الاعباء الاضافية الموكلة اليهم وهذا ما يتوافق مع الملاحظات الميدانية للباحث، اذ وجد حالة من التذمر لدى الافراد جراء شعورهم بالغبن جراء عدم تساوي مخرجاتهم مع العائد المتوقع من المكافآت.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

ز- اظهرت مجالس ادارة دوائر وزارة الاسكان والاعمار الممولة مركزيا اهتماماً بتقديم افضل خدمة للمستفيدين وتنمية المناخ المشجع للإبداع، مع وجود ضعف في متابعة الأنشطة الاجتماعية ومكافحة التلوث، فضلا عن حالة من الضعف في تجسير الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة.

ثانياً : التوصيات

- أ- تعميق الوعي لدى مجالس ادارة المنظمات المبحوثة بخصائص القيادة الاستراتيجية، والسمعة التنظيمية من خلال ترسيخ قناعاتهم بأهمية هذه المداخل الادارية الحديثة في توجيه وصياغة اهداف واستراتيجيات منظماتهم، وبالشكل الذي يزيد من مقدراتهم على المبادرة الاستراتيجية والعمل على اعداد برنامج يمنح اعضائها مهارات ومعارف تهتم بتوضيح اهم ممارساتها وتطبيقاتها.
- ب- بسبب طبيعة العلاقة التبادلية والتفاعلية بين القيادة الاستراتيجية بخصائصها والسمعة التنظيمية بأبعادها وانشطتها وفعاليتها، يتوجب على مجالس ادارتها، ادراك ان تلك الابعاد قابلة للتطور والتغيير والاضافة بشكل متزامن مع تطور وتنوع وظائفها والدور الملقي على عاتقها وبما يتفاعل مع المناخ البيئي الذي يحيط بتلك الدوائر المتغير باستمرار والاهداف التي توجد لاجلها تلك الابعاد ومدى تلانمها لمتطلبات الشفافية وبدلالة تأثير كل منهما بالآخر.
- ج- اشاعة ثقافة السمعة التنظيمية في الدوائر المبحوثة والاعتداد بمقاييس السمعة المعتمدة لتفحص مستوياتها مستقبلا، وبما يتيح لها تقييم وتحسين فرص نجاحها المستديم وتحديد موقعها التنافسي في ظل هذه المؤشرات، لاسيما اصبح قطاع الاسكان والاعمار في العراق قطاع تنافسي مفتوح للشركات الاقليمية والعالمية من الاستثمار فيه.
- د- الاعتداد بالمدخل الاستراتيجي في ادارة المورد البشري كأساس للارتقاء بتمكين العاملين بعد عمليات استقطاب المواهب والكفاءات وتوفير كافة مستلزمات استدامة رأس المال البشري، لان هذه المواهب ستتحمل مسؤوليات المنظمة كمدرء وقادة، مع تدعيمهم وتحفيزهم واخراجهم من دوامة العمل الروتيني، والاهتمام بتشجيع العاملين وتوزيع المكافآت المناسبة التي توازي التزاماتهم وجهودهم.
- هـ- يجب الاهتمام بعمليات الفحص البيئي للعوامل البيئية التي تسهم في وضع الرؤية الواضحة والقابلة للتحقيق، مع ضرورة الاهتمام بتوفير مدونات اخلاقية يجري على اساسها المراجعة الدورية للسلوك الاخلاقي للمنظمة.
- و- زيادة الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية وخصوصا متابعة الأنشطة الاجتماعية ومكافحة التلوث ورصد بعض الممارسات لتدعيم الموظف ماليا واجتماعيا اذا ما كانت ظروفه الاقتصادية تتسم بالصعوبة.
- ز- ايلاء موضوع تجسير الفجوة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة مزيدا من الاهتمام من خلال فتح برامج المعلومات والتغذية العكسية والاهتمام بالعلاقات العامة لهذه المنظمات.

المصادر :

1. البياتي، محمود والقاضي، دلال، (2010)، البحث العلمي واساليبه في استخدام SPSS، الطبعة الثانية، البنية للطباعة والنشر، بغداد.
2. جوناثان روفيد، ترجمة اصلاح، علا احمد، (2008)، ادارة مخاطر الاعمال، دليل عملي لحماية اعمالك، الطبعة الاولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة .
3. الحربي، هياس رجا، (2012)، العلاقات العامة والادارة العليا، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الاردن.
4. الخفاجي، عثمان ابراهيم، (2010)، تقانة المعلومات الادارية ودورها في الادارة الفاعلة للازمات التنظيمية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد.
5. ديك براوان، ترجمة عادل كامل، (2013)، شخصيتك المبدعة في اتخاذ القرار، الطبعة الثانية، الاهلية للنشر والتوزيع، عمان.
6. رشيد، صالح عبد الرضا وجلاب، احسان دهش، (2015)، الادارة الاستراتيجية وتحديات الالفية الثالثة، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان – الاردن.



القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الإسكان والأعمار الممولة مركزيا

7. رشيد، صالح عبد الرضا، والزيادي، صباح حسين، (2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة : دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (16)، العدد (1).
8. شعبان، ضرغام اسماعيل، (2013)، التخطيط الاستراتيجي التسويقي واثره في جودة الخدمة المصرفية: دراسة ميدانية في مصرف الرافدين والرشد، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (2).
9. الطراونة، حسين احمد وعريقات، احمد يوسف وعبد الهادي، توفيق صالح والعرومطي، شحادة، (2012)، نظرية المنظمة، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان .
10. العارف، ناديا ابو الوفا، (2011)، الادارة الاستراتيجية، الطبعة الاولى، الدار الجامعية، الاسكندرية، وائل للنشر والتوزيع ، عمان – الاردن .
11. الظالم، محمد جبار هادي، (2014)، الذكاء الاستراتيجي واثره في تعزيز سمعة المؤسسة التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء واعضاء مجالس المعاهد التقنية في كربلاء، بابل، النجف، الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (18)، العدد (1).
12. العزاوي، بشرى هاشم محمد، (2008)، اثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، اطروحة دكتوراه فلسفة في الادارة العامة، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد .
13. العنزي، سعد علي، (2015)، عناصر القوة في القيادة (الادارة- المنظمة – الموارد البشرية – الاستراتيجية)، الطبعة الاولى، مكتبة عدنان، بغداد.
14. الغالبي، طاهر محسن منصور، ادريس، وائل محمد، (2007)، الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان-الاردن.
15. الفريحات، خضير كاظم حمود، اللوزي، موسى سلامة، الشهابي، انعام، (2009)، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، الطبعة الاولى، اثناء للنشر والتوزيع، عمان –الاردن .
16. القريوتي، محمد قاسم، (2013)، نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان-الاردن.
17. كوتلر، فيليب ولي، نانسي، ترجمة اصلاح، علاء احمد، (2011)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، الطبعة الاولى، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، القاهرة.

المصادر الأجنبية

1. Frank T. Rothaermel, (2013), Strategic Management Concepts & Cases ,1st edition, McGraw – Hill / Irwin.
2. Fraser P. Steilel and John Doorley, (2012), Rethinking Reputation : how PR Trumps Marketing and Advertising in The New Media World, 1st edition, Palgrave Mac Millam.
3. Gerry Griffin, (2002), Reputation Management, First published by Capstone Publishing, Oxford OX 4 1RE ,United Kingdom
4. Gregory G. Dess, G. T. Lumpkin, Alan B. Eisner & Gerry McNamara, (2014), Strategic Management, Creating Competitive Advantages, 7th edition, McGraw-Hill Education.
5. Hossein Rezaie Dolatabadi, Tohid Ghujali and Masood Shahmohammadi, (2012), Analysis of Employees' Awareness from Their Manner of impact of the Organizational Reputation, International Journal of Business and Social Science, Vol. 3, No.3 ,PP 220-228.



6. Ireland, R.D., Hoskisson, R.E., Hitt, M.A., (2011), The Management of Strategy: Concept and Cases,, Canada: South- Western.
7. Kevin L. Keller, (2013), Strategic Brand Management : Building, Measuring, and Managing Brand Equity, 4th edition, Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, Harlow, Essex CM 20 2 JF, England .
8. Lena Ellitan, (2013), Confirmatory Factors Analysis on Organization Reputation , Strategic Leadership , and organization Culture as A Resources – based view, Journal of Management Research , Vol. (5) , No. (2) , pp 260-269.
9. Mason Oghenejobo, (2014), Strategic Leadership for Sustainable Personal and Organizational Success, West Bow Press.
10. Narendra Laljani , (2007), The Dimensions, Development and Deployment of Strategic Leader Capability, School of Management, DBA Thesis, Canfield university.
11. Nathlie, W., Marcellis , Teodoresco ,Serban,(2012), Corporate Reputation is You Must Strategic Asset At Risk : cirano knowledge into Action, center for inter university research and analysis on organization , pp 6-48 .
12. R.M., Srivastara & Shubhra, Verma, (2013), Strategic Management Concept, Skills and Practices, 2ed., Asoke K.Ghosh.
13. Rindova, V. P., Williams, I.O., Petkova, A. P., & Sever, J. m., (2005), Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents and Consequences of Organizational Reputation, Academy of Management Journal, No. 48 , PP 1033-1044 .
14. Rowe, W. G., (2001) , Creating Wealth in Organizations : the Role of strategic Leadership , Academy of Management Executive, Vol. (15), No. (1), PP 81-95.
15. Skip Worden, (2003), The Role of Integrity as a Mediator in Strategic Leadership : A Recipe for Reputational Capital, Journal of Ethics , Vol. 46, No. 1 , PP 31-44 .
16. Simons, R. & Davila , A., (1998), How High is Your Return on Management, HBR, Vol. (76) , No. (1), PP 70-80 .
17. Tanlami, Annop, (2010), Environmental Operation: Green Management Practices and Reputation Advantage, International Journal of Business Research, Vol. 10, No. 6 .
18. Thomas S. Bateman & Scott A. Snell ,(2009), Management Leading & Collaborating in The Competitive World, 8th edition, McGraw – Hill / Irwin.
19. Winn M., MacDonald, P and Zietsma, C., (2008), Managing Industry Reputation The Dynamic Tension between Collective and Competitive Reputation Management Strategies, Corporate Reputation Review, Vol. (11), No. (1) , PP 72-80 .
20. Zyglidoulos, S. C., (2001), The Impact og Accidents on Firms's Reputation for Social Performance , Business and Society, 40 , PP 416-41



Strategic leadership and It's Impact on Achieving The Organizational Reputation

Abstract :

This research aims to examine the correlation and the impact of Strategic leadership on Achieving Organizational in some of establishments in ministry of construction and housing which is under public founds, Starting from the importance of research in public organizations and the importance of these organizations to the community, it is rely descriptive analytical methods in achievement of this research, the research involved board of directors, Data has collected from (92) respondents, represent the respondent society exclusively and comprehensively, it involved the general directors, assistant general directors and heads of department, The research relied programs (Excel 2010, Spss V.21), moreover, some of descriptive statistics methods to test research's Hypotheses, The researcher is attain to the existence of relationship and impact of strategic leadership in organizational reputation, the research included four axes first went to the methodology and second to theoretical frame and the third to view and analyze the results and test hypotheses while the fourth was devoted to the conclusions and recommendations .

Key words/ Strategic Leadership, Organizational Reputation, Vision, Organizational Culture, Social Responsibility, Disclose of Information .