

استمارة: القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً

القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً

دراسة ميدانية في المنظمات الحكومية في محافظة الناصرية /العراق

الباحث

صلاح هادي الحسيني

رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في الأكاديمية العربية

في الدغمارك وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير

في إدارة الأعمال

بإشراف

الدكتورة اعتصام الشكرجي



وصف الاستبانة (Questionnaire):

لقد مرت عملية تصميم الأسئلة للدراسة الميدانية بأربع مراحل هي:

أ - مرحلة إعداد الاستبانة:

لقد قمت بتصميمه بعد إن تسنى لي الاطلاع على عدد من الدراسات والبحوث النظرية والميدانية في هذا الموضوع أو موضوعات قريبة منه، كما استفدت من الجانب النظري للدراسة في صياغة فقرات الاستبانة بشكل أولي، كما قمت بدراسة استطلاعية المهدف منها التعرف على أثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، ولقد استغرقت الدراسة الاستطلاعية خمس أسابيع، قمت بالأسبوع الأول التحدث المباشر مع دكتورا اعتصام كونها الأستاذ المشرف على الدراسة وكذلك التحدث مع عدد من الأساتذة في العراق لمعرفة آراءهم في التعرف على اثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية، وفي الأسابيع الأربعة الأخيرة قمت بدراسة استطلاعية لمعرفة آراء المدراء ورؤساء الأقسام في التعرف على اثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية. ولقد تضمنت الدراسة الاستطلاعية سؤاين مفتوحين موجهين إلى أفراد العينة الصغيرة قوامها 25 مبحوثا أعطيت الفرصة بموجبها للمبحوثين الإجابة عن هذين السؤاين بصدق وصراحة أكبر مما لو كانت مغلقة. وصيغ السؤاين على النحو الآتي:

1 - ما هو باعتقادك اثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً.

2 - هل تعتقد إن إدارة الموارد البشرية لها دور في العملية الإنتاجية باعتبارها المسؤولة عن تكوين رأس

مال فكري للمنظمة، وهل إن هذه الإدارة مسؤولة عن تكوين إدارة معرفه وخلق ميزة تنافسية

للمنظمة.



وبعد الحصول على إجابات من العينة الاستطلاعية، فرغت وحولت الإجابات الواردة فيها إذ كانت الإجابات المصدر الأساسي لإعداد الاستبانة، وقد أسهم ذلك في بلورة بعض التصورات لدي فيما يتعلق بأثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً وكان التشاور الذي جرى بيني وبين الأستاذ المشرف ومع بعض الخبراء والباحثين فرصة لتحديد هذه التصورات بأكثر دقة تمكنا على ضوءها وضع الاستبانة في صورتها المبدئية.

الصدق (Validity):

يشير مفهوم الصدق إلى ماذا كانت أدوات القياس تقيس بالفعل مايراد قياسه (1) أي التحقق من مدى صلاحية فقرات الاستبانة وقدرتها على استيعاب المتغيرات الخاصة بموضوع الدراسة، ولتحقق هذا الهدف جرى استطلاع آراء الخبراء للاستئارة بوجهات نظرهم بشأن فقرات الاستبانة، وبعد التعرف على آراء الخبراء حذفت بعض الفقرات وجرى تعديل صياغات أخرى وقد اختيرت الفقرات الصحيحة والتي بلغت نسبة الموافقة عليها (82,3) وهذا ما يدل على الصدق الظاهري للأداة.

وقد شمل استطلاع آراء الخبراء عدد من التدريسيين والمتخصصين ومن كان لهم الخبرة في تصميم الاستبانة ، وكان عددهم (10) خبراء.

(1) محمد الجوهري - عبد الله الخزرجي، مناهج البحث العلمي، دار الشرق، القاهرة، الطبعة الأولى، سنة 1980، ص 110.

(*) د.وليد الحياي، د.اعتصام الشكرجي، د.فارس رشيد البياتي، د. زكريا الدوري، د. سلوى السامرائي، د. جاسم الحافظ، د. نضال عبد المجيد السيد، د. سناء مصطفى، د. رشيد عباس محمد، د.موسى البياتي .

الثبات (Reliability):

يشير مفهوم الثبات اتساق أدلة القياس أو إمكانية الاعتماد عليها وتكرار استخدامها في القياس لهذا كان من الضروري علينا بعد تصميم الاستبانة وقبل استعمالها على نطاق واسع إن نجربها مبدئياً على نطاق ضيق ونفحص الإجابات التي نحصل عليها عن طريق الاختبار القبلي (Pretesting) للاستبانة لان هذا يهدف إلى اكتشاف مدى صلاحية الاستمارة ومدى ملائمتها للمشكلة موضوع البحث (1).

وعلى هذا الأساس قمت بتطبيق الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة شملت (30) مديراً، وقد أعيد الاختبار لحساب الاستبانة عن طريق تطبيق الاستبانة بعد أسبوعين على أفراد العينة أنفسهم وقد حسب معامل الارتباط بيرسون بين نتائج التطبيقين وكانت قيمة هذا المعامل (0,82) وهو معامل مرضي ومن هذا المعامل الثبات المذكور أنفا نستدل على إن هناك اتساقاً وانسجاماً داخل أسئلة الاستبانة.

د- الصيغة النهائية للاستبانة:

بعد إتمام وأنجاز الخطوات الثلاثة السابقة، أعدت استمارة الاستبانة بصيغتها النهائية والذي اشتمل على سبعة محاور.

يتضمن المحور الأول على البيانات العامة عن المبحوثين كالجنس،التحصيل الدراسي، سنوات الخدمة، العمر، بينما المحور الثاني يتضمن البيانات الخاصة عن القيادة الإدارية وإدارة الموارد البشرية ، فيما يتضمن المحور الثالث البيانات الخاصة عن الخصائص الشخصية للقيادة الإدارية وإدارة الموارد البشرية إستراتيجي ، أما المحور الرابع فيتناول المؤهلات العلمية للقائد الإداري وقيادة إدارة الموارد البشرية، أما المحور الخامس فقد تضمن القيادة الإدارية ورأس المال الفكري، فيما يضم المحور السادس القيادة الإدارية والميزة التنافسية، وأخيراً فان المحور السابع تضمن القيادة الإدارية وخلق إدارة معرفه.

وبعد الانتهاء من تصميم الاستبانة بشكلها النهائي وضعت موضع التطبيق على عينة الدراسة البالغة حجمها (100) مديراً أو رئيس قسم في مدينة الناصرية.

(1) عمر محمد التومي،مناهج البحث الاجتماعي ، مصدر سابق ، ص281.



استمارة: القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجيا

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى مدراء المنظمات والأقسام الأعزاء:

يرجى الإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم في هذا الاستبيان المخصص لإغراض البحث العلمي علماً أن

الهدف من الدراسة هو التعرف على أثر القيادة الإدارية في إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية .

شاكرين تعاونكم معنا.

ملاحظة: يرجى الإجابة بعلامة (X) في المكان الذي يناسب أجابتك دون الحاجة إلى ذكر الاسم رجاءاً.

الأستاذ المشرف

طالب الماجستير

د. أعتصام الشكرجي

صلاح هادي الحسيني



1- المعلومات العامة:

- أ- الجنس: ذكر () أنثى ()
- ب- التحصيل الدراسي: إعدادية () بكالوريوس () دراسات عليا ()
- ج- سنوات الخدمة: 1-5 () 6-10 () 11-15 () 16- فأكثر ()
- د- العمر: 20-30 () 31-40 () 41-50 () 51- فأكثر ()

2- القيادة الإدارية وإدارة الموارد البشرية:

علما إن إدارة الموارد البشرية تعني أهما الإدارة المسؤولة عن توفير العاملين للمنظمة استقطابا وإشراف عليهم أعدادا وتدريباً ورقابة ومتابعة لرفع مستوى كفاءه الأفراد العاملين مما ينعكس ذلك على أداءهم وزيادة إنتاجية المنظمة وضمان رفاهية المجتمع .

أ- هل تعتقد بضرورة وجود إدارة موارد بشريتي؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ب- هل تعتقد إن القيادة الإدارية تعمل على أيجاد أو خلق إدارة موارد بشريتي؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ت- هل تعتقد إن وجود القائد الإداري ضروري لقيادة إدارة الموارد البشرية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()



ث- هل تعتقد أن نجاح إدارة الموارد البشرية يعتمد على القيادة الإدارية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ج- هل تعتقد أن القيادة الإدارية ذات صلة برفع الكفاءة الإنتاجية للمنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

د- هل تعتقد إن استقلالية القيادة الإدارية لإدارة الموارد البشرية تساعد في زيادة فاعلية العمل داخل المنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ذ- هل تعتقد أن فاعلية إدارة الموارد البشري يرتبط بالثقافة التنظيمية للقيادات الإدارية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

3- الخصائص الشخصية للقيادة الإدارية وإدارة الموارد البشري استراتيجيا :

أ- هل تعتقد إن القائد الإداري يمتلك القدرة على استيعاب الآخرين؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ب- هل تعتقد إن القائد الإداري يمتلك ألفدره على التأثير في الآخرين؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ت- هل تعتقد إن القائد الإداري يكون ملماً بأنماط وأنظمة وقوانين العمل في المنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ث- هل تعتقد إن القائد الإداري يقوم بتعزيز العلاقات وترسيخ الولاء التنظيمي داخل العمل؟

نعم () إلى حد ما () لا ()



ج- هل تعتقد إن القائد الإداري يعمل على توضيح أهداف المنظمة للعاملين وإثارة دافعيتهم نحو تحقيق هذه

الأهداف ؟ نعم () إلى حد ما () لا ()

ح- هل تعتقد إن على القائد الإداري يعمل على توحيد أهداف العاملين مع أهداف المنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

خ- هل تعتقد أن القائد الإداري يجب أن يتصف ببعض الخصائص الجسمية (الطول ، الهمد ، حسن المنظر ، اللبقة) لقيادة إدارة الموارد البشرية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

4- المؤهلات العلمية للقائد الإداري وقيادة إدارة الموارد البشرية :

أ- هل تعتقد أن القائد الإداري يجب أن يكون حاصلاً على شهادة علمية لإدارة الموارد البشرية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ب- هل تعتقد أن خبرة القائد الإداري ترتبط أساساً بسنوات الممارسة والخدمة في إدارة الموارد البشرية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ت- هل تعتقد أن المؤهلات العلمية للقائد الإداري تساعده على التعامل مع العاملين على أساس التفاوت في

القدرات والإمكانيات؟ نعم () إلى حد ما () لا ()

ث- هل تعتقد أن القائد الإداري بما يمتلكه من مؤهلات علمية تمكنه من استيعاب الآخرين والاستماع إليهم

وتحفيزهم على أداء أعمالهم؟

نعم () إلى حد ما () لا ()



ج- هل تعتقد أن على القائد الإداري امتلاك المؤهلات العلمية لقيادة إدارة الموارد البشرية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ح- هل تعتقد إن الخبرات العلمية للقيادة الإدارية تساعد على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

5 - القيادة الإدارية ورأس المال الفكري:

علما أن رأس المال الفكري عبارة عن صفوة العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية ومهارات بحيث يكونوا

قادرين على الإبداع وإنتاج أفكار جديدة قادرة على المحافظه على وضع الشركة التنافسي، وزيادة إنتاجيتها،

وتقليل الكلف، وتعظيم نقاط القوه داخل المنظمة، ولا يشترط توفر شهادة أكاديمية في رأس المال الفكري ولا

تتحدد في مستوى أداري معين ساعين من خلال ذلك لاقتناص الفرص والمحافظة على العملاء .

أ- هل تعتقد أن رأس المال الفكري لا يقل أهمية عن رأس المال المادي للمنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ب- هل تعتقد أن القيادة الإدارية تعمل على إيجاد وتنمية وخلق رأس المال الفكري في المنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ت- هل تعتقد أن القيادة الإدارية تعمل على تنمية رأس المال الفكري عن طريق التدريب والتأهيل للإفراد

العاملين في المنظمة؟ نعم () إلى حد ما () لا ()



ث- هل تعتقد أن رأس المال الفكري مصدر رئيسي لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ج- هل تعتقد أن رأس المال الفكري يعمل على تراكم الأرباح لدى المنظمة وتحسين الإنتاج مع تخفيض

التكاليف؟ نعم () إلى حد ما () لا ()

ح- هل تعتقد أن وجود رأس المال الفكري يرتبط بوجود قياده أدارية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

6- القيادة الإدارية والميزة التنافسية:

وتعني الميزة التنافسية هي امتلاك المنظمة لما يميزها عن غيرها وقد تكون أسباب التمايز عديدة ولكن من أهمها

امتلاك المنظمة نخب كفوه ماهرة مبدعه تساهم في زيادة ربحية المنظمة والمحافظة على استمراريتها في إطار المنافسة الخارجية .

أ- هل تعتقد أن الميزة التنافسية تؤدي إلى زيادة ربحية المنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ب- هل تعتقد أن القيادة الإدارية تعمل على خلق الميزة التنافسية عن طريق تعيين الكفاءات؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ت- هل تعتقد أن نجاح المنظمات يعتمد على وجود الميزة التنافسية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()



ث- هل تعتقد أن القيادة الإدارية تعمل على نشر ثقافة تنظيمية داخل التنظيم لخلق ميزه تنافسية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ج- هل تعتقد أن وجود الميزة التنافسية في المنظمة يرتبط بوجود قيادة إدارية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ح- هل تعتقد أن الميزة التنافسية تساهم في أطالة عمر المنظمة من خلال قيادتها الإدارية؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

7- القيادة الإدارية وخلق إدارة معرفه :

ويقصد بإدارة المعرفة أنها الإدارة المسؤولة عن تحفيز واكتشاف ونشر واستخدام وتوصيف وتخزين المعرفة وكذلك البحث عن النخب المميزة ذات الكفاءات من العامين والمحافظة عليها من اجل المحافظة على ديمومة نجاح المنظمة والعمل على زيادة ولاء الزبون ، وتحفيز العاملين ليشكل ذلك قيمه ماديه وتنافسيه للمنظمات وللمجتمع .

أ- هل تعتقد إن وجود إدارة معرفه تساعد على تحقيق أهداف المنظمة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ب- هل تعتقد أن القيادة الإدارية من أهم المتطلبات في تطبيق إدارة معرفة؟

نعم () إلى حد ما () لا ()



ت- هل تعتقد وجود علاقة بين القيادة الإدارية وزيادة الكم المعرفي للعاملين ؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ث- هل تعتقد أن إدارة المعرفة تزيد من كفاءة العاملين وتطوير قدراتهم الإبداعية ؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

ج- هل تعتقد أن إدارة المعرفة تعمل على تقليل تكاليف العملية الإنتاجية من خلال قيادتها الإدارية ؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

د- هل تعتقد أن إدارة المعرفة تعمل على نقل المعلومات بين العاملين لتسهيل عملية تحقيق أهداف المنظمة ؟

نعم () إلى حد ما () لا ()

هـ- هل تعتقد أن القائد الإداري يتولى تخطيط وتصميم الاستراتيجيات والخطط المستقبلية المتعلقة بإدارة المعرفة ؟

نعم () إلى حد ما () لا ()