



Successful leadership skills in tourism organizations and their role in spreading the culture of quality: An exploratory study of the opinions of a sample of managers in the Babylon Tourism Authority

***مهارات القيادة الناجحة في المنظمات السياحية ودورها في نشر ثقافة الجودة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في هيئة سياحة بابل**

**** حسين منير عبدالزهره ** أ.م.د. مدين عبد الوهاب جبر ** أ.د. رغد يوسف كبرو**

Abstract

The research aims to study successful leadership skills in tourism organizations and their role in spreading the culture of quality - according to the opinions of a sample of managers in the Babylon Tourism Authority. The researcher adopted the descriptive analytical approach in his study. The sample of the study in the commission consisted of three departments represented by (senior management, affairs and follow-up department, and classification department) with 55 questionnaires. Some statistical means and methods were used that are commensurate with the nature of the questions prepared in the questionnaire, as the electronic spreadsheet program (Excel) was used to dump the data, and the statistical analysis program (SPSS) was also used, as well as the arithmetic mean, standard deviation, ratios, frequencies, and linear regression, and for To analyze the stability and validity of the questionnaire, the Alphac Cronbach coefficient was used.

*بحث مستل .

**الجامعة المستنصرية – قسم العلوم السياحية .

The five-point Likert scale was adopted in the preparation of the questionnaire items. The research concluded that the dimensions of successful leadership skills are related to and influence the dissemination of a culture of quality. The researcher reached a set of conclusions, the most prominent of which was the presence of a strong soft correlation between the dimensions of successful leadership skills combined and the dimensions of spreading the culture of quality combined, as the correlation coefficient between them reached (0.636**) at the level of significance (0.000), which is less than the level of significance (0.05). This means accepting the first main hypothesis, which states (there is a significant correlation between the dimensions of successful leadership skills combined and the dimensions of spreading the culture of quality combined). The research came out with several recommendations, most notably the need to increase the interest of officials in the organization with leadership skills, and spread the culture of quality, as they have a major role in achieving the success of the organization, and delegating employees and giving them powers, and allowing them to participate in the decision-making process that contributes to achieving the dissemination of a culture of quality and the success of the organization.

المستخلص : يهدف البحث إلى دراسة مهارات القيادة الناجحة في المنظمات السياحية ودورها في نشر ثقافة الجودة-لآراء عينة من المدراء في هيئة سياحة بابل. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته. وتكونت عينة الدراسة في الهيئة من ثلاثة أقسام تمثلت ب(الإدارة العليا، قسم الشؤون والمتابعة، قسم التصنيف) وبواقع 55 استبانة. وقد تم استخدام بعض الوسائل والاساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الأسئلة المعدة في استمارة الاستبانة، إذ تم استخدام برنامج الجداول الالكترونية (Excel) لتفريغ البيانات، وأيضاً تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وكذلك الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب والتكرارات والانحدار الخطي، ولأجل تحليل ثبات الاستبانة وصدقها تم استخدام معامل (ألفا)

كرونباخ). كما تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في اعداد فقرات الاستبانة. وخلص البحث إلى أن أبعاد مهارات القيادة الناجحة ترتبط وتؤثر في نشر ثقافة الجودة. وقد توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أبرزها وجود ارتباط طري قوي بين أبعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة وأبعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (**0.636) عند مستوى دلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة وأبعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة). وخرج البحث بعدة توصيات أبرزها ضرورة زيادة اهتمام المسؤولين في الهيئة بالمهارات القيادية، ونشر ثقافة الجودة، كون لهما دوراً كبيراً في تحقيق النجاح للمنظمة، وتفويض العاملين ومنحهم الصلاحيات، والسماح لهم في المشاركة في عملية صنع القرارات التي تساهم في تحقيق نشر ثقافة الجودة ونجاح الهيئة.

المقدمة : أن القيادة بمثابة المعيار الذي يلعب دوراً في تحديد نجاح المنظمات، والقيادة الناجحة هي إحدى ركائز النجاح لأي منظمة، ومهما كان مجال عملها. إذ أن القيادة الناجحة هي القدرة في التأثير في سلوك العاملين وهي الدعامة المبنية على الصفات الشخصية والفريدة التي يتمتع بها القائد والتي تميزه عن الآخرين، وهي القدرة على جعل العاملين ينفذون ما يُريده القائد، وكذلك استقطاب قدرات الآخرين من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة وثقة. والمهارات القيادية من أهم العناصر لتحقيق نشر ثقافة الجودة في المنظمات السياحية، إذ أن نشر ثقافة الجودة والتطوير المستمر لمضامينها أصبح من الضروريات التي تفرضها متطلبات العصر، وأن المنظمات التي تهدف إلى المنافسة عبر منتجاتها وخدماتها، لا بد لها من تبني ثقافة التغيير والتجديد وهي ثقافة الجودة. ومن هنا يرتأي الباحث أن لمهارات القيادة الناجحة دور في نشر ثقافة الجودة في المنظمات السياحية التي تفنقر إلى هذه الثقافة، وأن تراجع السياحة في البلد هو خير دليل.

المبحث الأول: منهجية البحث:

تتكون منهجية البحث من مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، والمخطط الفرضي للدراسة، وفرضيات الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع، وأيضاً حدود الدراسة، واستمارة الاستبانة، وأساليب التحليل الإحصائي، وتحليل ثبات الاستبانة وصدقها. وأدوات الدراسة.

١-مشكلة البحث: إن التغيرات البيئية والاضطرابات الحاصلة في بيئة الأعمال لها تأثير مباشر على جميع المنظمات ولاسيما المنظمات السياحية، وبالتالي ينعكس ذلك على ضرورة بناء قيادات ناجحة في هذا المجال؛ إذ إن نجاح أو إخفاق أي منظمة في التصدي لهذه التغيرات أو الاضطرابات يتعلق بما تملكه الإدارة العليا للمنظمة من مهارات قيادية، وأحد أهم الاضطرابات

التي تواجهها المنظمات في الوقت الراهن هو؛ صعوبة نشر ثقافة الجودة، إذ نلاحظ أن الكثير من المنظمات السياحية تفتقر إلى عملية نشر ثقافة الجودة، والسبب في ذلك هو عدم امتلاكها قيادات ناجحة متخصصة في هذا المجال، من خلال ذلك تتجسد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس: "هل تؤثر مهارات القيادة الناجحة في نشر ثقافة الجودة؟"، وينبثق عن هذه المشكلة التساؤلات الآتية:-

أ-ما مدى ارتباط المهارات القيادية الفنية في نشر ثقافة الجودة؟

ب-ما مدى ارتباط المهارات القيادية الذاتية في نشر ثقافة الجودة؟

ت-هل تؤثر مهارات القيادة الناجحة في نشر ثقافة الجودة؟

ث-هل تؤثر المهارات القيادية الفنية في نشر ثقافة الجودة؟

٢-أهمية البحث: إن أهمية الدراسة الحالية تبرز من أهمية المتغيرات التي تطرقت لها (مهارات القيادة الناجحة، ثقافة الجودة)، إذ تستمد أهميتها من خلال الموضوع الذي تعالجه وهو مهارات القيادة الناجحة ودورها في نشر ثقافة الجودة، فضلاً عن الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وتكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

أ-تركيزها على موضوع المهارات القيادية، لتوفير معلومات حول هذا الموضوع، لأهميته لدى اصحاب القرار في السياحة.

ب-إثراء المعرفة العلمية، إذ أضافت الدراسة مجالات جديدة للمهارات القيادية لم يتم دراستها من قبل.

ت-عدم وجود دراسات سابقة تطرقت إلى مهارات القيادة الناجحة في المنظمات السياحية ودورها في نشر ثقافة الجودة.

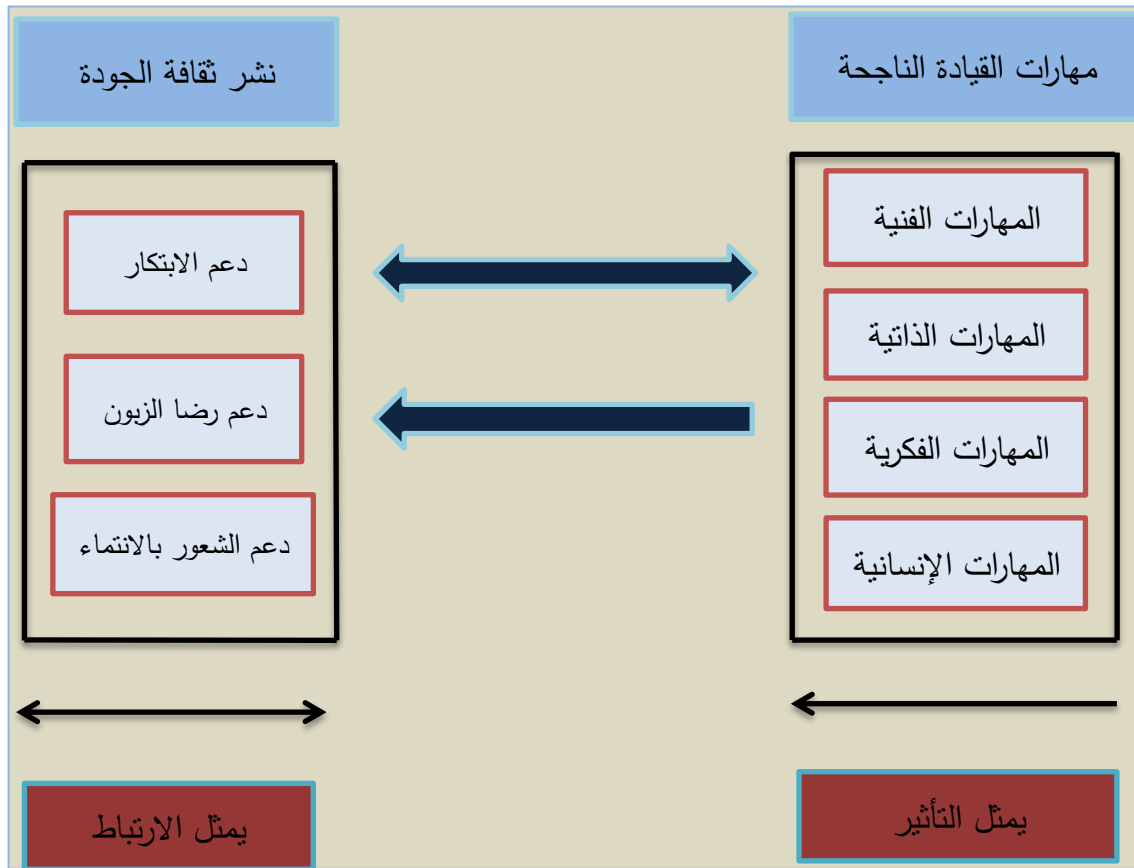
٣-أهداف البحث:

أ-معرفة دور مهارات القيادة الناجحة في نشر ثقافة الجودة في هيئة سياحة بابل.

ب-التعرف على أبرز وأهم السمات والمهارات القيادية السائدة في الهيئة.

ت-دراسة تأثير مهارات القيادة الناجحة في الهيئة في نشر ثقافة الجودة.

٤-المخطط الفرضي للبحث:



المصدر: أعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات المذكورة.

٥-فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة وابعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة في ابعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة.

ثانياً: الجانب النظري

١-مهارات القيادة الناجحة

أ-مفهوم القيادة الناجحة: بينما تواجه المنظمات الكثير من الضغوطات والتحديات سواء كانت داخلية أو خارجية فلا بد من وجود قيادة ومهارات قيادية ناجحة لكي تتمكن من مواجهة هذه التحديات، وبهذا الصدد هناك من يُعرف القيادة الناجحة على أنها قيادة تتجاوز تقديم المكافأة مقابل الأداء المطلوب الى تشجيع وتطوير المرؤوسين إبداعياً وفكرياً وتحويل اهتمامهم الذاتي لكي تكون جزءاً من الرسالة العليا للمنظمة (الشماع، 2007:253). والقيادة الناجحة من وجهة نظر معاصرة على أنها "عملية التأثير على جماعة في موقف معين ووقت معين وظروف معينة

لاسترشاد الأفراد ودفعهم للسعي برغبة لتحقيق أهداف المنظمة مانحة إياهم خبرة للمساعدة في تحقيق أهداف مشتركة (جمعة ونوري، 2011:305). و(Fairholm's) يُعرف القيادة على أنها نشاط شخصي بشكل مكثف مُقيد بأفكارنا الشخصية أو حالتنا العقلية للوجود، وعقليتنا الفريدة (Fairholm,2015:18). وأيضاً تم تعريفها على أنها قدرة القائد على تشجيع القوى العاملة على العمل بشكل فعال ومنحهم الثقة التي تفيد المنظمة بأكملها (Vecchiotti,2018:43).

ب- مفهوم المهارات القيادية: يُعرف (عبد ربه، 2013:81) المهارات القيادية على أنها مجموعة من القدرات التي يجب أن يمتلكها القائد والتي تمكنه من ممارسة دوره بطريقة تتضمن أداء المهام الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية لتحقيق الأهداف. وتُعرف أيضاً على أنها قدرة القائد الناجح على إحداث الموائمة بين المجموعة والبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بهذه المجموعة، إذ يجعل من البيئة قوة دافعة لتحقيق أهداف المجموعة (أبو ناموس، 2016:32). والمهارات المطلوبة في مجال السياحة هي مهارة التواصل، والمرونة، والالتزام، وصناعة القرار، والعمل بروح الفريق الواحد، وإدارة الوقت، مهارة خدمة الزبائن، ومهارة حل المشكلات، ومهارة الإبداع (Zekry et al,2023:42). وتُعرف المهارات القيادية على أنها مجموعة من المعارف والنشاطات التي يمارسها القائد من أجل التأثير على العاملين، وتتمثل في الجوانب الذهنية التي تتكون من القدرة على التفكير الإبداعي، والجوانب الإنسانية المتمثلة بالقدرة على التفاعل مع الآخرين، والجوانب الفنية التي تتمثل في قدرة القائد على القيام بالأمر المتخصص في مجال العمل والمهارات التي تحقق أهداف المنظمة (الجهني، 2023:5).

ت- أبعاد المهارات القيادية

١- المهارات القيادية الفنية: هناك من أعدها بأنها من أسهل المهارات اكتساباً وتطويراً، وهي تمنح القائد معرفة عالية ومقدرة كافية على التحليل، وتمده بقدرات تجعله قادراً على تحمل المسؤولية، وأيضاً هناك من يراها الأكثر أهمية للإدارة، وذلك لما تتضمنه من تقنيات وإجراءات عالية، وتتجلى أهمية توافر هذه المهارات للقائد في قدرته على حل المشكلات، وتبصير المرؤوسين بالأساليب والطرق الحديثة (شهاب، 2010:103). ومن وجهة نظر (Northouse,2019:102) هي المعرفة والكفاءة في نوع معين من العمل أو النشاط، وهي تشمل الكفاءات في مجال متخصص، والقدرة التحليلية، والقدرة على استخدام البرمجيات، وهي تتضمن نشاطاً علمياً مع منتج أساسي أو عملية داخل المنظمة، وتلعب دوراً أساسياً في إنتاج المنتجات الفعلية التي تصمم الشركة لإنتاجها. وتُعرف أيضاً على أنها مجموعة من المهارات التي تمكن القائد من تطوير العملية التنظيمية، ورفع الكفايات المهنية والمعرفية

لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، وكذلك أداء الأعمال والمهام الوكيلة إليهم بإتقان ودراية، إذ أنها تعد من الطرق والأساليب التي يستخدمها قائد المنظمة لمعالجة المواقف الحرجة التي يصادفونها (العدوان، 2023:220).

٢-المهارات القيادية الذاتية: هي المهارات المتمثلة في بعض السمات والقدرات اللازمة في تكوين شخصية القادة، مثل السمات أو القدرات الجسمية، والقدرات العقلية، والمبادأة، وضبط النفس والابتكار، وهي مهارات يحتاجها القائد لكي يكون نشيطاً مع مجموعته(صيتي ولعمور، 2019:267). والمهارات الذاتية تُعتبر من السلوكيات التي يتمتع بها القائد، والتي تكون ناتجة من قواعده التحفيزية والمعرفية التي يمتلكها، والتي تساعد في التأثير على الآخرين وإيصال المنظمة وأهدافها إلى بر الأمان (Norris, 2008:45). وقد ذكر بأن المهارات الذاتية تم التطرق لها لأول مرة في عام 1983 في بعض الكتب المتخصصة بالعلوم النفسية والاجتماعية، والتي تهدف إلى القيادة الذاتية ثم قيادة الآخرين، بالاعتماد على مبادئ الرقابة الذاتية والسيطرة والتحكم على المشاعر والعاملين، وأيضاً السيطرة على القرارات العقلية البناءة على القرارات العاطفية السلبية(Neck&Houghton, 2006:273).

٣-المهارات القيادية الفكرية: المهارات الفكرية هي المهارات المتمثلة بقدرة القائد على الإدراك والتصور وتحليل المواقف المختلفة التي تتعرض لها المنظمة، وأعداد رؤية مستقبلية للأحداث، بناءً على معطيات يتم تحديدها وتشخيصها من بيئة المنظمة، وكذلك تحديد النتائج المترتبة عليها وتسخيرها بما يتوافق ومتطلبات العمل، والاسهام في حل المشكلات (علوان، 2016:75). وأيضاً يُشار إليها على أنها القدرة على التحليل والدراسة والاستنتاج بالمقارنة، وكذلك المرونة والاستعداد الذهني لتقبل افكار الآخرين، وأيضاً تطوير المنظمة وتغييرها حسب متطلبات العصر والظروف(عبد الخير، 2022:453).

٤-المهارات القيادية الإنسانية: يقصد بها أسلوب وطريقة التعامل مع الآخرين بطريقة جيدة، وتعكس القدرة على التوصل لحلول وسط، والقدرة على حل خلافات العمل بطريقة سليمة، وهي مهمة لكل المستويات الإدارية وبنفس الدرجة، إذ أن الإدارة في المقام الأول هي فن التعامل (الأشهب، 2015:29). ويرى(الحربي، 2021:18) المهارة الإنسانية هي مقدرة القائد على التعامل مع الأشخاص والمجموعات، عكس المهارة الفنية التي تعني القدرة في التعامل مع الأشياء. ويؤكد(حلاق، 2020:89) أن المهارة الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين، وتدفعهم إلى العمل بحماس وقوة دون قهر أو إجبار، وهي التي تستطيع أن تبني الروح المعنوية للمجموعة على أساس قوي.

٢-نشر ثقافة الجودة

أ- مفهوم ثقافة الجودة: قد عرفها البعض على أنها "مجموعة القيم ذات العلاقة بالجودة التي يتم تعلمها بشكل مشترك من أجل تطوير قدرة المنظمة على مواجهة الظروف الخارجية التي تحيط بها وعلى إدارة شؤونها الداخلية" (شيهاني، 2009:242). وثقافة الجودة هي ثقافة تنظيمية يساهم فيها جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين من خلال التفكير النقدي في تحسين الجودة (Kottmann et al, 2016:14). وهناك من يُعرفها بأنها القدرات التنظيمية والعادات والمعتقدات التي يمكن من خلالها تصميم سلعة أو خدمة تلبي رغبات وحاجات الزبائن، وتحقق النجاح على المدى البعيد للمنظمة (سعيد، 2018:391). ويُشير (هاشم، 2021:40) إلى أن ثقافة الجودة هي "نشر الوعي الفردي والجماعي بين العاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية بأهمية تطبيق إدارة الجودة وذلك باستخدام جميع وسائل الترويج من النشرات والمقالات والاجتماعات والندوات". وهناك من يُعرف ثقافة الجودة على أنها قدرة المنظمة على تحقيق ضمان الجودة عبر الأعمال اليومية للمنظمة، وتقوم ثقافة الجودة على مجموعة من العناصر كالوعي والالتزام وتطبيق الإجراءات بضمنان الجودة (مليك، 2021:299).

ب-أبعاد نشر ثقافة الجودة

١-دعم الابتكار: كان الابتكار معادلاً للاختراع وكان يُركز بشكل كبير على البحث والتطوير (Curtin et al, 2011:11). والابتكار وسيلة ضرورية ونهاية مرغوبة للمنظمات في اقتصاد عالمي سريع الحركة، وهو يتضمن إدارة مزيج معقد من الإجراءات في سياق يحدد غالباً الطريقة التي سيتم بها تحقيق النتيجة النهائية، وتكون أهمية الابتكار لعدة أسباب منها الضغوط التنافسية وضرورة تحقيق البقاء، وتنفيذ التغيير والعمليات الجديدة وتحسين الأنظمة، وأيضاً التأثير على الحياة التنظيمية وكذلك الضغط التنافسي (Borut et al, 2013:14). والابتكار هو قدرة المنظمة على التواصل إلى ما هو جديد ويُضيف قيمة أسرع وأكبر من المنافسين (محمد، 2018:367).

٢-دعم رضا الزبون: يُعرف رضا الزبون على أنه "درجة إدراك الزبون مدى فاعلية المنظمة في تقديم الخدمات التي تلبي احتياجاته ورغباته" (فتحي، 2013:67). ويذكر (الشيخ، 2018:89) أهمية رضا الزبون والتي تبرز في كونها إذا كان راضياً عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المنظمة فإن قراره بالعودة إليها سيكون سريعاً، واحتمال توجهه إلى منظمة أخرى يبقى منخفضاً، ويمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمنظمة فيما يخص الخدمة المقدمة إليه، مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها ومنتجاتها المقدمة، وأيضاً إذا كان الزبون راضياً

عن أداء المنظمة فإنه سيتحدث للآخرين خاصة الاتصال عن طريق الكلمة المنطوقة الإيجابية، وهذا بدوره سيولد زبائن جدد. وأيضاً يُشير (حمدون، 2021:280) إلى أن أهمية رضا الزبون تكمن في كونه يحقق ميزة تنافسية للمنظمة، ويخلق حافز لدى الزبون ليكون وفياً للمنظمة، وكذلك أن حالة الرضا تعبر عن حالة من الاستقرار النفسي تجاه موضوع معين.

٣-دعم الشعور بالانتماء: الشعور بالانتماء هو حاجة إنسانية وأساسية مثل أهمية الغذاء والمأوى، ويكون الدعم الاجتماعي أحد عناصره المميزة (Pitonyak, 2010:5). ويُعرف الشعور بالانتماء على أنه الخبرة الشخصية المتضمنة للانتماء في نظام أو بيئة معينة، بحيث يجعل الأفراد يشعرون بأنهم جزءاً متمماً لذلك النظام أو البيئة (عبدالله، 2015:179). ويعني كذلك أنه الشعور بأن تكون فرداً مقبولاً في عائلة أو مجموعة من الأصدقاء أو من قبل زملاء العمل، إذ يمكن أن تكون الحاجة إلى الانتماء والشعور بالارتباط الاجتماعي مع الآخرين قوية لدرجة إنها تحفز الأفراد على السعي للحفاظ على العلاقات حتى في الأوقات الصعبة، ويُعرف البعض الشعور بالانتماء في الأدبيات على أنه مدى شعور الفرد بالارتباط الاجتماعي والشمول والاحترام والقبول والدعم من قبل الآخرين في سياقات اجتماعية مختلفة (Personen, 2016:6).

ثالثاً: الجانب العملي

١-تحليل السمات الشخصية لعينة البحث: في البداية نقوم بتحليل السمات الشخصية لعينة البحث، وتحديد طبيعتها من خلال المعلومات التي تضمنتها الاستبانة، إذ جرى تصنيفهم حسب الجنس، العمر، التحصيل العلمي، والخدمة الوظيفية

أ- توزيع افراد مجتمع البحث بحسب النوع الاجتماعي

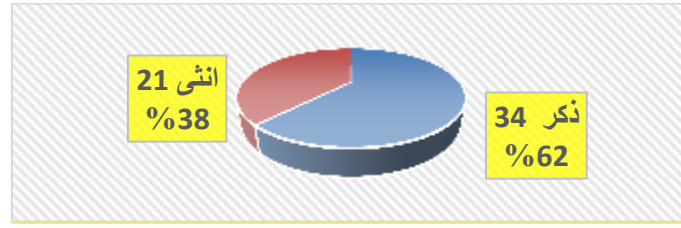
أظهرت نتائج الاستبيان إن المستجيبين الاناث كانوا أكثر من الذكور إذ شكلوا نسبة (61.8%) من العينة، والنسبة المتبقية من الذكور بنسبة (38.2%) وكما موضح في الجدول(1):

جدول(1) توزيع بيانات العينة حسب النوع الاجتماعي

الفئة العدد والنسبة	ذكر	أنثى	المجموع
العدد	34	21	55
%	%61.8	%38.2	%100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS)

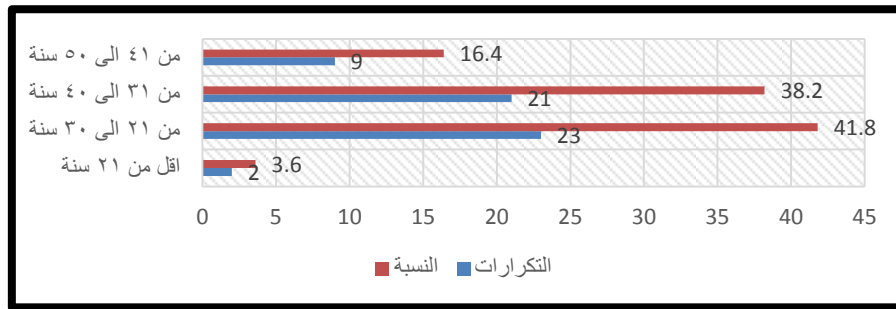
والشكل(1) يوضح نتائج المستجيبين من افراد المجتمع بحسب النوع الاجتماعي:



شكل(1) توزيع عينة البحث حسب النوع الاجتماعي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS)

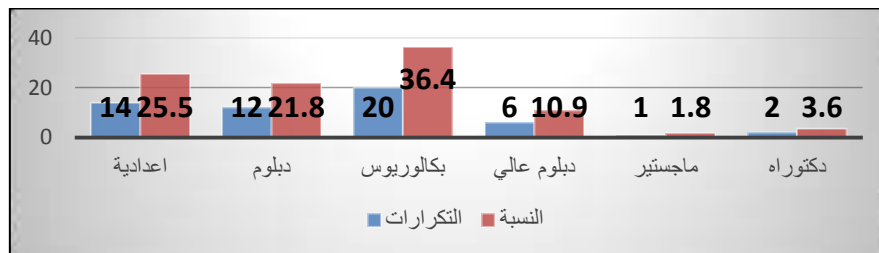
ب- توزيع افراد عينة البحث حسب العمر - يوضح الشكل(2)، إن أغلبية عينة البحث الذين شملتهم الاستبانة من الفئة العمرية (21-30 سنة) ونسبة بلغت (41.8%) ثم يليه الفئة (31-40 سنة) بنسبة (38.2%)، ثم تليه الفئة (41-50 سنة) ونسبة (16.4%)، واخيراً الفئة العمرية (21 سنة فأقل) بنسبة (3.6%).



شكل(2) توزيع عينة البحث حسب العمر

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS)

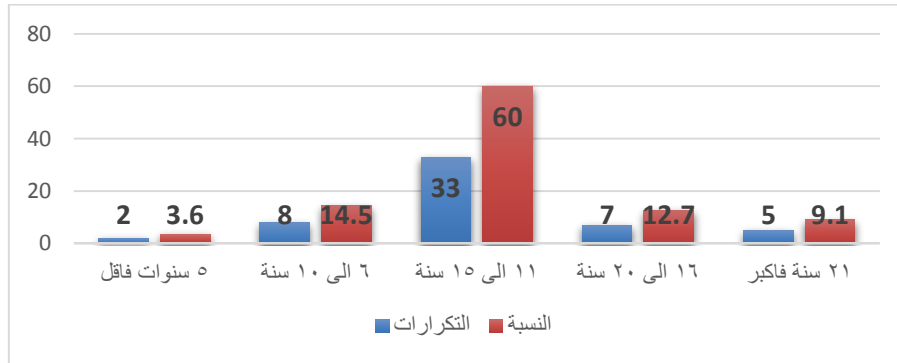
ت- توزيع افراد عينة البحث حسب التحصيل العلمي - يوضح الشكل(3)، إن أغلبية عينة البحث الذين شملتهم الاستبانة ونسبة بلغت (36.4%) من حملة البكالوريوس، ويليه حملة شهادة الاعدادية بنسبة (25.5%)، ثم يليه حملة شهادة الدبلوم بنسبة (21.8%) وبعدها حملة شهادة الدبلوم العالي بنسبة (10.9%)، ثم يليه حملة شهادة الدكتوراه بنسبة (3.6%)، واخيراً الماجستير بنسبة (1.8%).



شكل(3) توزيع عينة البحث حسب التحصيل العلمي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS)

ث-توزيع افراد عينة البحث حسب الخدمة الوظيفية - يوضح الشكل(4)، توضح الاستبانة بأن الخدمة الوظيفية بين (11 الى 15 سنة) كانت اعلى نسبة وبمقدار (60%)، والخدمة الوظيفية (6 الى 10 سنة) وبنسبة (14.5%)، ثم تليه الخدمة الوظيفية (16 الى 20 سنة) بنسبة (12.7%)، ثم تليه الخدمة الوظيفية (21 سنة فأكثر) بنسبة (9.1%) واخيراً الخدمة الوظيفية (5 سنوات فأقل) بنسبة (3.6%).



شكل(4) توزيع عينة البحث حسب الخدمة الوظيفية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS)

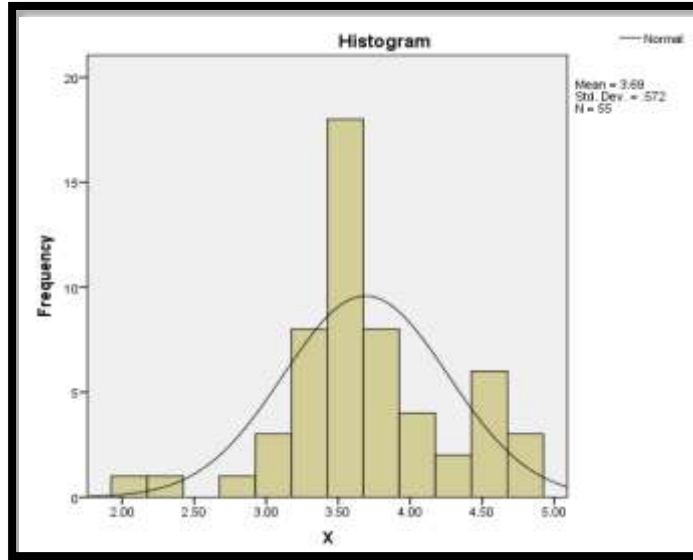
٢-اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث - قبل البدء بإجراءات اختبار فرضيات البحث، لابد من التأكد أولاً من ملائمة البيانات لنماذج الاختبار الاحصائية، وذلك عن طريق معرفة التوزيع الطبيعي لتلك البيانات كمتطلب اساس لاستعمال نماذج الانحدار الخطي على وفق ما هو واضح من الجدول(2) الذي يبين نتائج التوزيع الطبيعي لمتغيري البحث في ضوء ما يطلق عليه باختبار (Kolmogorov-Smirnov).

وقد اوضحت نتائج الاختبار للتوزيع الطبيعي لبيانات البحث ومتغيراته التي يعرضها الجدول(20) الى ان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً لان قيمة المعنوية كانت اكبر من (0.05) وبما يعزز ان البيانات الموجودة جاهزة لاستعمال نماذج الانحدار الخطي في اختبار فرضيات البحث، والشكل(5) و(6) يوضح التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات البحث.

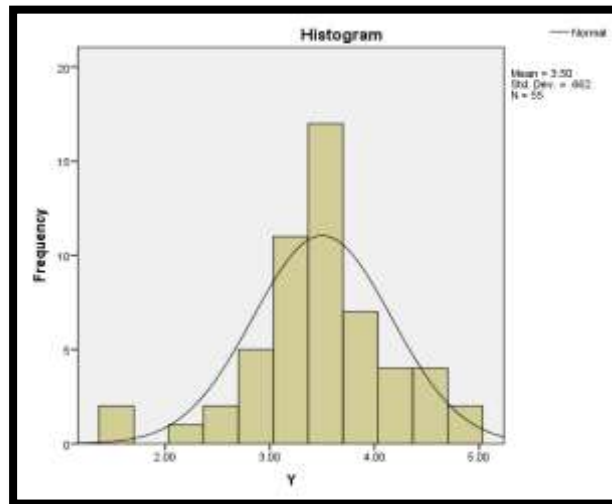
جدول(2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيري البحث

Kolmogorov-Smirnov		المتغيرات
قيمة المعنوية	إحصاء الاختبار	
0.093	0.110	مهارات القيادة الناجحة
0.200	0.098	نشر ثقافة الجودة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS v25)



شكل (5) التوزيع الطبيعي لمتغير مهارات القيادة الناجحة



شكل (6) التوزيع الطبيعي لمتغير نشر ثقافة الجودة

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على الإحصائيات المذكورة.

٣-اختبار فرضيات البحث

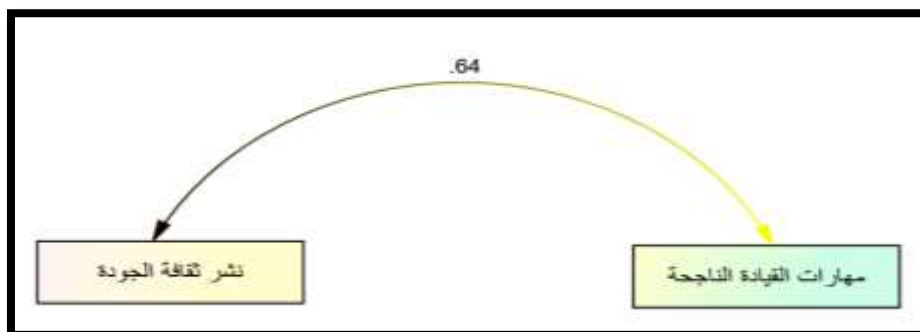
أ-اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد مهارات القيادة الناجحة ومجتمع وابعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة)

جدول (3) قيم الارتباط بين مهارات القيادة الناجحة ونشر ثقافة الجودة

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
مهارات القيادة الناجحة	نشر ثقافة الجودة	0.636**	0.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS v25)

يوضح الجدول (3) ان معامل الارتباط بين مهارات القيادة الناجحة ونشر ثقافة الجودة بلغ (0.636**) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بينهما، وهذا يعني قبول الفرضية الأولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة وابعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة).



شكل (7) "قيم الارتباط بين مهارات القيادة الناجحة ونشر ثقافة الجودة"

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على الإحصائيات المذكورة.

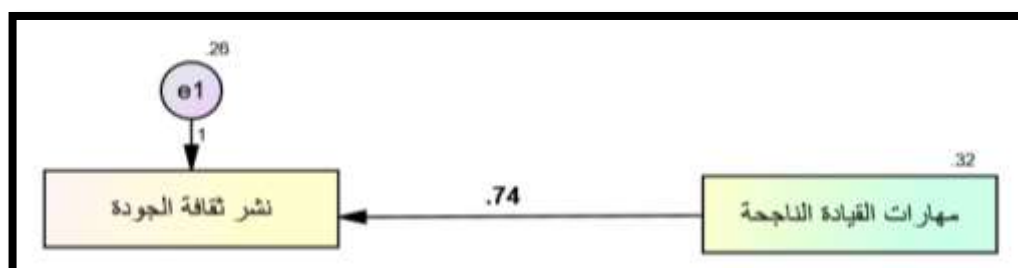
ب- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة في أبعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة)

جدول (4) "تأثير مهارات القيادة الناجحة في نشر ثقافة الجودة"

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة المحسوبة F	دلالة F	قيمة الثابت a	معامل بيتا (B)	القيمة المحسوبة t	دلالة t
مهارات القيادة الناجحة	نشر ثقافة الجودة	0.636	0.405	36.049	0.000	0.783	0.736	6.004	0.000

قيمة F الجدولية = 4.08 عند مستوى دلالة = 0.05 وقيمة t الجدولية (1.66)

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS v25)



شكل (8) "تأثير متغير مهارات القيادة الناجحة في نشر ثقافة الجودة"

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الإحصائيات المذكورة

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: ١- أظهرت نتائج الاستبيان إن المستجيبين الإناث كانوا أكثر من الذكور، إذ شغلوا نسبة أعلى في العينة المبحوثة.

٢- اثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة وأبعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد مهارات القيادة الناجحة مجتمعة وأبعاد نشر ثقافة الجودة مجتمعة).

٣- يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β)، بأن زيادة مهارات القيادة الناجحة بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى زيادة في نشر ثقافة الجودة بنسبة عالية.

٤- أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبعد (المهارات الفنية) أن مدراء الهيئة يعملون على تشجيع العاملين لإنجاز المهام الإضافية.

ثانياً: التوصيات:

١- ضرورة زيادة اهتمام المسؤولين في الهيئة بالمهارات القيادية، ونشر ثقافة الجودة، كون لهما دوراً كبيراً في تحقيق النجاح للمنظمة.

٢- تبني مفاهيم الدراسة وإدخالها ضمن الدورات التدريبية للعاملين في الهيئة، وذلك من أجل التعرف على الفلسفة التطبيقية لها.

٣- تفويض العاملين ومنحهم الصلاحيات، والسماح لهم في المشاركة في عملية صنع القرارات التي تساهم في تحقيق نشر ثقافة الجودة ونجاح الهيئة.

4- تطوير أمكانات القيادات في الهيئة، من خلال إقامة دورات تدريبية تهدف إلى تطوير مهاراتهم القيادية، وزيادة الفاعلية لتحقيق ميزة تنافسية للهيئة.

قائمة المصادر العربية

١- أحمد قاسم محمد، دور ثقافة الجودة في تعزيز الأداء الاستراتيجي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 44، 2018.

٢- اسيا يعقوب الهادي عبد الخير، دور إدارة الموارد البشرية في تنمية مهارات القيادة الإبداعية للموظفين بالتطبيق على جامعة الزعيم الازهري، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، المجلد 8، العدد 2، 2023.

٣- أميرة جابر هاشم، مدى شيوع ثقافة الجودة الشاملة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكوفة، مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 5، العدد 1، 2021.

- ٤- بطرس حلاق، القيادة الإدارية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020.
- ٥- بوعمرة فتحي، قياس أثر محددات جودة الخدمة المدركة على رضا المستفيد-دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدينة، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب البليدة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013.
- ٦- تغريد علي اسحق العدوان، تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء دراسة ميدانية بمديرية تربية لواء (مهارات التحول الرقمي الجامعة)، المجلة العلمية لكلية التربية-جامعة اسيوط، المجلد 39، العدد الأول، 2023.
- ٧- خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط5، الأردن، عمان، 2007.
- ٨- رائدة علي عبد الكريم أبو ناموس، فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، تخصص القيادة والإدارة، 2016.
- ٩- زيد فوزي أيوب الشيخ، دور الابتكار في تحقيق رضا المستفيدين بالتطبيق في مستشفى آزادي-اربيل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 37، العدد 119، 2018.
- ١٠- سهام شيهاني، مدخل لثقافة الجودة الشاملة في المنظمات العمومية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مجلد 3، العدد 2، 2009.
- ١١- شهرزاد محمد شهاب، القيادة الإدارية ودورها في تأصيل روابط العلاقات العامة، دراسات تربوية، العدد الحادي عشر، 2010.
- ١٢- شيماء ناظم حمدون، الابتزاز التسويقي وأثره على رضا الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المستفيدين من خدمات مكاتب الصيرفة المالية في مدينة الموصل، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 3، 2021.
- ١٣- طاهري مليكة، ضمان الجودة الداخلية للبحث العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشلف، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 11، العدد 3، 2021.
- ١٤- عبد اللطيف صيتي، المعمور، اتجاهات العاملين نحو المهارات القيادية اللازمة لإدارة التغيير التنظيمي "دراسة حالة جامعة غرداية-الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 9، العدد 2، ديسمبر 2019.
- ١٥- عبد ربه، رائد محمد، مبادئ إدارة الأعمال، الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2013.

- ١٦- عبدالله بن عوض عواض الحربي، القيادة المتميزة، ط1، شعلة الإبداع للنشر والطباعة، المدينة المنورة، 2021.
- ١٧- علاء الدين كاظم عبد الله، إعداد برنامج إرشاد جمعي لتنمية الشعور بالانتماء وقياسه لدى طلبة المرحلة المتوسطة، مجلة جامعة كركوك للدراسات الإنسانية، المجلد10، العدد3، 2015.
- ١٨- فراس حسين علوان، دور القيادة الموقفية في مراحل ادارة الازمة (دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في جامعة تكريت)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد12، العدد34، 2016.
- ١٩- محمود حسن جمعة، حيدر شاكر نوري، تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية آراء القيادات العليا في جامعة ديالى)، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون، 2011.
- ٢٠- نوال عبد الكريم الأشهب، أساسيات في القيادة والإدارة، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- ٢١- نوره يوسف الجهني، مستوى المهارات القيادية لدى الطلبة الموهوبين في مرحلة التعليم العام بمنطقة القصيم، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد7، العدد5، 2023.
- ٢٢- هدى قاسم سعيد، تعزيز ثقافة الجودة وتأثيرها في السلوك الابداعي: بحث استطلاعي لعينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الجامعة العراقية، العدد 3/41، 2018.

قائمة المصادر الأجنبية

- 1- Andrea Kottmann et al, 2016, "How Can One Create a Culture for Quality Enhancement?", Final Report, Center for higher education Policy studies, October.
- 2- Borut Likar et al, 2013, "Innovation Management", Korona plus d . o . o -Institute for Innovation and Technology.
- 3- David Pitonyak, 2010, "The Importance of Belonging", www.dimagine.com.
- 4- Henri Pesonen, 2016, "Sense of belonging for students with intensive special education needs An exploration of students' belonging and teachers' role in implementing support", To be

presented, with the permission of the Faculty of Behavioural Sciences of the University of Helsinki, for public discussion in Auditorium 107, Siltavuorenpenger 3 A, on Friday, February 12, at 12 o'clock.

- 5- MATTHEW R. FAIRHOLM, PH.D., 2015, "Defining Leadership A Review of Past, Present, and Future Ideas", THE GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY-CENTER FOR EXCELLENCE IN MUNICIPAL MANAGEMENT.
- 6- Neck , C ,P,. Houghton , J ,D , 2006, "Two decades of self - leadership theory and research Past developments", present trends, and future possibilities Journal of Managerial Psychology, Vol. 21 No. 4.
- 7- Norris , S,E , 2008, "An Examination of Self-Leadership" Emerging Leadership Journeys, Vol. 1 Iss. 2.
- 8- Penelope Curtin, John Stanwick and Francesca Beddie, 2011, "Fostering enterprise: the innovation and skills nexus – research readings", NCVER.
- 9- Peter G. Northouse, 2019, " Leadership: Theory and Practice, 8th ed, Los Angeles: Sage.
- 10-Vecchiotti, R., 2018, "Contemporary leadership: The perspective of a practitioner", Journal of Leadership Studies, 12(2).