

الارتجال التنظيمي وتأثيره التفاعلي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة دراسة تحليلية لآراء العاملين في عدد من شركات الانترنت في محافظة السليمانية

ده رون فريدون عبدالله / قسم ادارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية، أقليم كردستان، العراق



CORRESPONDENCE

ده رون فريدون عبدالله

Daroon.abdulla@univsul.edu.iq

2024/07/14

الاستلام

2024/08/18

القبول

2024/12/15

النشر

الكلمات المفتاحية:

القيادة الواعية ،
الارتجال التنظيمي ،
المنظمات الرشيقة ،
الشركات الانترنت ،
محافظة السليمانية.

ملخص

يهدف هذا البحث إلى بيان وتحديد التأثير التفاعلي لارتجال التنظيمي بأبعاده (الحدس، بناء الحل، الابتكار) في العلاقة بين القيادة الواعية المتمثلة ب (وعي الذاتي، والوعي والشعور بالآخرين، الوعي بالموقف) والمنظمات الرشيقة معبراً عنه ب (الاستجابة السريعة، التكيف، المرونة، القدرة التنافسية) وتحليل العلاقة بينهما في الشركات الانترنت في محافظة السليمانية. وبعد مراجعة مجموعة من الدراسات والادبيات تم كتابة المفاهيم النظرية وبناء نموذج والفرضيات اعتماداً على ابعاد القيادة الواعية والارتجال التنظيمي والمنظمات الرشيقة، وبناء على طبيعة البحث والأهداف التي تسعى لتحقيقه فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ومن اجل جمع بيانات، تم الاعتماد على استمارة الاستبيان، وتم توزيع (142) استبانة بصورة مباشرة والكترونياً عن طريق (Google Form) على جميع افراد المجتمع المتمثلة بالعاملين في الشركات الانترنت في مدينة السليمانية والبالغة عددهم (221) عاملاً في عموم الشركات الانترنت وفقاً لبيانات الشركات اثناء اجراء البحث. وبعد فرز الاستمارات المستلمة مباشرة وتدقيقها بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (47) استبانة فضلاً عن (59) استبانة الكترونياً لتبلغ عدد الاستمارات الكلية الصالحة للتحليل الاحصائي (106) استبانة. واستخدمت عدة أساليب أحصائية منها ألفا كرونباخ للتأكد من الثبات، ومعامل الارتباط والتأثير ونمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج (SPSS-26) و (AMOS-24). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابية بين متغيرات البحث وابعاده فضلاً عن وجود تأثير تفاعلي لمتغير الارتجال التنظيمي في العلاقة التأثيرية بين القيادة الواعية التي تعتمد الإدارة فعلياً في شركات الانترنت المبحوثة و المنظمات الرشيقة. وبناء على نتائج البحث تم تقديم عدد من التوصيات المتعلقة بضرورة تركيز الإدارات الشركات الانترنت على تبني مفاهيم سلوكيات القيادة الواعية وممارسة الارتجال التنظيمي من أجل تحقيق مبادئ المنظمة الرشيقة.

About the Journal

ZANCO Journal of Humanity Sciences (ZJHS) is an international, multi-disciplinary, peer-reviewed, double-blind and open-access journal that enhances research in all fields of basic and applied sciences through the publication of high-quality articles that describe significant and novel works; and advance knowledge in a diversity of scientific fields.

<https://zancojournal.su.edu.krd/index.php/JAHS/about>



المقدمة:

تواجه منظمات الاعمال المعاصرة بشكل عام وشركات الانترنت خصوصاً العديد من الصعوبات والتحديات الكبيرة التي تفرضها البيئة معقدة وديناميكية ومتسارعة والمتمثلة بحالة التغيير المستمر في السوق، والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء وتلبية حاجات ورغباتهم. إذ يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاستدامة، الأمر الذي جعلها تجد العديد من الصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها. وهنا تستوجب على المنظمات امكانية توجه نحو تبني المنظمات الرشيقة من أجل البقاء والنمو والديمومة والتكيف مع تلك التطورات. وقد يعد موضوع القيادة الواعية وبناءا على مجموعة من الدراسات من المواضيع الحيوية والمهمة لتحقيق النجاح والديمومة. إذ يمكن أن تكون القيادة الواعية عنصراً حاسماً في كيفية توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها والمساهمة في نجاحها وبالتالي تبني الرشاقة في بيئة الاعمال. بينما يعد الارتجال التنظيمي قدرة المنظمة على دمج الموارد الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات الحاسمة لحل المشاكل المفاجئة بسرعة والتي عجز التخطيط المسبق عن وضع حلول لها لمواجهة الفرص والتهديدات الاستراتيجية التي لا يمكن التنبؤ بها في بيئة الأعمال الديناميكية سريعة التغير. وللوقوف على حقيقة ما سبق فقد قسم البحث إلى أربعة محاور، تمثل الأول بالإطار المنهجي للبحث، أما الثاني فتشمل الإطار النظري باستعراض ما أورده الباحثون فيما يخص متغيرات البحث، فيما عرض المحور الثالث الجانب العملي واختبار الفرضيات، واختتم البحث بالمحور الرابع والذي خصص لعرض الاستنتاجات والتوصيات.

1- الإطار المنهجي للبحث**1-1 مشكلة البحث:**

في الاونة الاخيرة، والتي تتسم فيه بيئة الاعمال بالتغيرات السريعة وعدم الاستقرار على المستوى السياسي والإقتصادي وارتفاع حدة المنافسة، يواجهه المنظمات وعلى وجه الخصوص شركات الاتصالات (الانترنت) العديد من التحديات كزيادة استخدام التكنولوجيا (التعليم الالكتروني)، وارتفاع حدة المنافسة فيما بينهم، الامر التي استوجبت على تلك المنظمات تبني مجموعة من مرتكزات كالاستجابة السريعة لطلبات الزبون وتقديم خدمات مبتكرة تلي حاجاتهم، والتكيف مع التغيرات البيئية، والمرونة في تعامل مع الاحداث البيئية والقدرة التنافسية وتنمية القابليات والكفاءات الجوهرية، وإملاك خفة الحركة لمواجهة هذه التطورات لتمكن من البقاء والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية من اجل بناء منظمة الرشيقة (Rzepka & Bojar:2020,384). في حين ان بناء منظمة رشيقة لا يمكن احتضانها بسهولة ولا تأتي من الفراغ، بل اصبحت من الضروري على الشركات الانترنت تبني ممارسات واساليب القيادة الواعية وهي اسلوب يتميز بقدرة القائد على أستثمار مهارات التفكير الواعي واكتشاف مكوناته القيادية الذاتية وتوظيفها وعلى دراية بمنصبه ومهمته ويركز على التواصل الفعال والمباشر مع اصحاب المصالح مما يجعله قادرا على العمل بحيوية وفاعلية مع أفراد المنظمة. ولدعم ذلك بينت دراسة (Dufrene, 2021: 37) بأن القيادة الواعية هي مجموعة من السلوكيات والخصائص التي تستند على اليقظة الذهنية وامتلاك الوعي بالموقف في التعامل مع التغيرات البيئية والسريعة في الانجاز المهام ورفع معنويات العاملين وزيادة رغبتهم على العمل من اجل تحقيق تحقيق اداء رشيق. ومن أجل تعزيز قوة التأثير للقيادة الواعية في بناء المنظمة الرشيقة وبناءاً على إطلاع الباحث على الأدبيات النظرية والرسائل العلمية فقد دعت الحاجة إلى وجود الارتجال التنظيمي كوسيلة لاتخاذ القرار الاستراتيجي في الوقت المناسب والقدرة على الاستجابة للتغيرات الخارجية باسرع وقت ممكن (Hughes et al, 2020: 486). لذا تبلورت مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي التالي (هل للارتجال التنظيمي تأثير تفاعلي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة)، واستناداً إلى مشكلة البحث، وضعت مجموعة من التساؤلات الفرعية وعلى النحو التالي:

- 1- ما مدى توافر القيادة الواعية لدى القيادات الادارية في شركات الأترنت في محافظة السليمانية؟
- 2- ماهي مستوى تبني الارتجال التنظيمي من قبل إدارة شركات الأترنت في محافظة السليمانية حسب وجهة نظر العاملين؟
- 3- ما هي مستوى الاهتمام بإبعاد المنظمة الرشيقة في الشركات المبحوثة؟
- 4- ما هي طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث في الشركات قيد البحث؟ وما هي طبيعتها؟
- 5- هل يوجد تأثير للقيادة الواعية في المنظمة الرشيقة في الشركات قيد البحث ؟
- 6- هل للارتجال التنظيمي تأثير تفاعلي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة؟

2-1 أهمية البحث

يمكن إيجاز أهمية البحث بالآتي:

- 1- تسليط الضوء على مواضيع ومفاهيم حديثة وحيوية ومهمة لنجاح المنظمات في بيئة الاعمال اليوم والمتمثل (بالقيادة الواعية والارتجال التنظيمي والمنظمات الرشيقة). وبذلك يعد هذا البحث محاولة متواضعة لاضافة معرفة علمية جديدة في مجال متغيرات البحث.
- 2- لقد بينت الدراسات والبحوث السابقة عدم وجود أية دراسة سابقة تربط بين بين الموضوعات المعتمدة في البحث الحالي ومتغيراته على حد علم الباحث.
- 3- تأثير الجانب النظري يطار شامل يستوفي متغيرات البحث ولاسيما المتغير الرئيس الأول (القيادة الواعية) والتي تعد من الأنماط القيادية المعاصرة، فضلاً عن الارتجال التنظيمي وازرار موضوع المنظمات الرشيقة والتي اصبحت من المواضيع يجب التركيز عليها في الوضع الراهن والمستقبل وفي شركات الانترنت في محافظة السلیمانية على وجه الخصوص.
- 4- اما من حيث الاهمية الميدانية، يتم اجراء هذه دراسة في قطاع مهم وحيوي وهي شركات الانترنت في محافظة السلیمانية لما له أهمية كبيرة في تطوير الحياة الاجتماعية والثقافية وتقديم خدمة لكافة شرائح المجتمع.

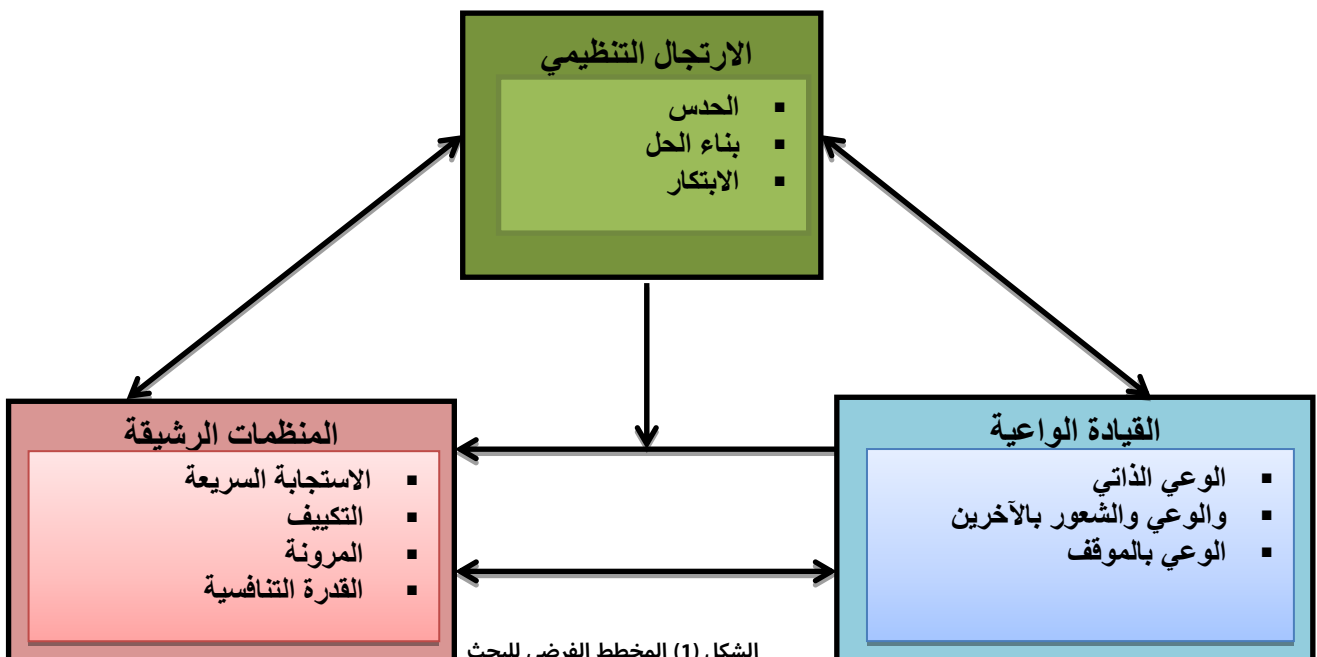
3-1 أهداف البحث

في ضوء مشكلة الدراسة تم صياغة الأهداف الآتية:

- 1- بناء إطار مفاهيمي فلسفي لمتغيرات البحث من خلال مراجعة الجهود المعرفية والعلمية في هذا المجال
- 2- معرفة مدى تبني القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة الواعية في الشركات الأترنت في محافظة السلیمانية.
- 3- تشخيص واقع مستوى الارتجال التنظيمي لدى الشركات المبحوثة.
- 4- توضيح مدى اهتمام الشركات المبحوثة بأبعاد المنظمات الرشيقة وبيان كيفية تحقيقها
- 5- تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث في الشركات المبحوثة.
- 6- الكشف عن طبيعة علاقة التأثير بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة
- 7- تحديد تأثير الارتجال التنظيمي كمتغير تفاعلي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة في الشركات المبحوثة.

4-1 مخطط البحث الفرضي

من اجل المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة وتحقيق اهدافه بشكل علمي ومتسلسل، تم تصميم مخطط فرضي للبحث هو موضح في الشكل (1)



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث
المصدر/ من اعداد الباحث

5-1 فرضيات البحث

للإجابة على تساؤلات البحث، ولتحقيق أهدافه واختبار مخطط الفرضي، تم وضع الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الاولى: ((تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة وأبعادها باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل شركات الانترنت)) وتتفرع من الفرضية الرئيسة الاولى الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير القيادة الواعية وإبعادها باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل الشركات المبحوثة
- 2- تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير الارتجال التنظيمي باختلاف طبيعة الاعتماد عليه من قبل الشركات المبحوثة
- 3- تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير المنظمة الرشيقة باختلاف طبيعة الاعتماد عليه من قبل الشركات المبحوثة

الفرضية الرئيسة الثانية ((توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة))

الفرضية الرئيسة الثالثة ((توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية والارتجال التنظيمي))

الفرضية الرئيسة الرابعة ((توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين الارتجال التنظيمي والمنظمات الرشيقة))

الفرضية الرئيسة الخامسة ((تؤثر القيادة الواعية تأثيراً معنوياً وموجباً في المنظمات الرشيقة))

الفرضية الرئيسة السادسة ((يوجد تأثير تفاعلي معنوي وموجب لارتجال التنظيمي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة))

6-1 منهج البحث

سعيًا من الباحث للإجابة عن التساؤلات النابعة من مشكلة البحث وتحقيقاً للأهداف الموضوعية اعتمدت البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي بسبب ملاءمة المنهج مع طبيعة وأهداف الدراسة والإجابة على تساؤلات وأهداف الدراسة، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

7-1 حدود البحث

- 1- الحدود البشرية: تم اختيار العاملين في شركات الأنترنت في محافظة السليمانية.
- 2- الحدود المكانية: تم اختيار شركات الأنترنت في محافظة السليمانية.
- 3- الحدود الزمانية: مدة إجراء الدراسة وتجسيد الزمن المستغرق في اعدادها ابتداءً من (2024/3/1) إلى (2024/6/10)

8-1 المجتمع البحث وعينته ومسوغات اختيار الميدان

تمثل شركات الانترنت في محافظة السليمانية ميداناً مبحوثاً للبحث الحالي. ويتمثل مجتمع البحث بجميع العاملين في شركات الانترنت في محافظة السليمانية والبالغ عددهم (221) فرداً. اما عينة البحث فيتمثل ب (106) فرداً. ووفقاً لمعادلة كل من (Sekaran&Bougie,2010:295) فان حجم العينة المناسب لهذا المجتمع هو (140) فرداً. اما الباحث ومن اجل الحصول على هذه العينة وضمان مشاركة اغلبية العاملين قام بتوزيع (142) استبانة، وبعد المتابعة الدقيقة، تم استرجاع فقط (118) استبانة، ولكن بعد تدقيق تم استبعاد (12) استبانة غير صالحة للتحليل الاحصائي مستخدماً اختبار (Outliers)، لتبقى فقط (106) استبانة أستعملت فعلاً في التحليل الاحصائي. ويعود الدافع وراء اختيار هذا القطاع، كون ان شركات الأنترنت تقدم الخدمة التي اصبحت اليوم واحدة من اهم الحاجات الاساسية في حياة المواطنين ولكافة شرائح المجتمع خصوصاً في العصر الحالي (COVID-19)، وكذلك التطورات التي يشهدها هذا القطاع فضلا عن ازدياد حدة المنافسة بين شركات في الميدان المبحوث.

9-1 ثبات الاستبانة

للتحقق من ثبات الاستبانة قام الباحث بتطبيق تحليل الفا كرونباخ، ويتحقق الثبات عندما تكون قيمة معامل الثبات المحسوبة لعبارات الاستبانة وأبعادها أعلى من القيمة المعيارية لمعامل الثبات والبالغة (0.70) في الدراسات الإنسانية (Allen & Yen, 2002)، ويمكن توضيح اختبار ثبات الاستبانة كالتالي وكما يلي:

- بلغ معامل الثبات وعلى المستوى الكلي ولجميع عبارات الاستبانة ما قيمته (0.897) وعند المستوى المعنوي (0.05)، وهي قيمة عالية قياساً بالقيمة المعيارية لمعامل الثبات والتي تبلغ (0.70) للدراسات الإنسانية.
- سجلت أعلى قيمة لمعامل الثبات على مستوى متغيرات الدراسة لدى عبارات متغير الارتجال التنظيمي والتي بلغت (0.849)، وتلتها معامل الثبات لعبارات متغير المنظمات الرشيقة وبمعامل (0.812)، أما متغير القيادة الواعية فقد جاء في المرتبة الثالثة وبمعامل ثبات كانت قيمته (0.784)، حيث أن تلك القيم كانت معنوية عند مستوى (0.05).

وبذلك يمكن أن نستنتج بأن استبانة البحث قد اجتازت اختبار الثبات وبقيم ذات مستويات عالية، وهذا دليل على ثبات فقراته، ودليل على مدى إمكانية تكرار المقياس وإعطاء النتائج نفسها، ومن ثم يمكن إجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى بناء على هذه النتائج. كما هو مبين في الجدول (1)

الجدول (1) قياس الثبات لاستبانة الدراسة

المتغير	عدد العبارات	قيمة الثبات
المؤشر الكلي لعببارات القيادة الواعية	9	.784
المؤشر الكلي لعببارات الارتجال التنظيمي	9	.849
المؤشر الكلي لعببارات المنظمات الرشيقة	12	.812
المؤشر الكلي لجميع عبارات الاستبانة	30	.897

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي من برنامج SPSS-26.

2- الجانب النظري

1-2 مفهوم القيادة الواعية Conscious Leadership :

ظهرت في الآونة الأخيرة فكرة القيادة الواعية كاحدى انماط القيادة التي شغل اهتمام الباحثين. ويعد كل من (أندرسون وأندرسون) من أوائل الباحثين الذين زرعوا بذرتها لأول مرة في العلوم الإدارية، ثم جاء بعدها العالم (Renesch) والذي يعد الأب الروحي لهذه النمط، مما ساهم في ظهورها في المجالات الإدارية. حيث تتضمن القيادة الواعية عملية يأخذ فيها القائد بعين الاعتبار عناصر فعالية القيادة طويلة المدى وقصيرة المدى عند ممارسة القيادة. ووفقا لهذا المنظور، يمكن لجميع أعضاء المنظمة المشاركة بنشاط في نهج مشترك للقيادة ومعرفة كيف تصبح المنظمة أكثر تعاونية، وهو ما يعزز بدوره المساءلة والمسؤولية الشخصية الجماعية، ويسهل عملية التفكير الجماعي والتفكير واتخاذ القرار. (Ismael&Ibrahim,2022) وجاءت الحاجة الى القيادة الواعية في ضوء حقيقة مفادها إعطاء القادة المعرفة والوعي لقيادة أنفسهم والأشخاص من حولهم لتحقيق التفوق والتميز في مكان العمل و سواء كنت قائداً أو مديراً للأفراد أو كنت تعمل في منصب يتعن عليك العمل بفعالية مع الآخرين (مهدي والحدراوي، 2021: 301). حيث اتفق العديد من العلماء على أن القيادة الواعية تستلزم التوجيه من خلال الشعور المعزز بالوعي الذاتي، والالتزام العميق بهدف أسمى، وفهم الترابط الذي يتجاوز السلوكيات المتمحورة حول الذات، مثل الاندفاع فقط من خلال المكاسب المالية والسلطة (Mackey,2011: 86). وان إعداد القادة ليكونوا مسؤولين وواعين أمراً بالغ الأهمية، لا سيما فيما يتعلق بالاستجابة للتغيير والتحول المستمرين. إذ يحتاج القادة إلى التحلي بالمرونة والتكيف بشكل كافٍ لاتخاذ القرارات وحل مشكلات الحياة الواقعية (Jones, 2012: 122)). ويعتقد الباحث بان القائد الواعي يجب أن يقدم رؤى مقنعة تلهم مرؤوسيهم ويجب أن يتحسن كل يوم، ويعمل على وعيه الخاص، ويخلق سياق خاص بحياته المهنية، ويتعلم من تجربته في العمل ويسعى إلى تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة.

وعرف القيادة الواعية من قبل العديد من الباحثين والرواد في هذا الحقل. حيث ينظر (عبد الستار، 2019: 72) الى القيادة الواعية بأنها القدرة على اتخاذ اجراءات تستند الى خيارات مدروسة تعتمد على عمق التفكير مع الأخذ بنظر الاعتبار وجهات النظر الأخرى والوقائع الفردية. كما اشار (Dufrene, 2021: 37) اليها بأنها ممارسة القيادة من موقع الوعي الذاتي، والاعتراف بالهدف المتسامي في الأعمال التجارية، والاعتراف بالترابط مع أصحاب المصلحة بحكمة. ويعرف (Ahmed, 2022:208) القيادة الواعية بأنها نهج شامل يرشد الآخرين، يحفزهم نحو تحقيق الهدف من خلال الوعي الذاتي والمسؤولية الشخصية ويتجسد ذلك بامتلاك مهارات التفكير الأكثر تعقيداً والتي تتجاوز حدود العقل العادي وترتبط بمختلف العناصر المكونة لها، بما في ذلك الوعي الذهني نظراً لوظيفته المحورية في الاستجابة للأحداث والانخراط بوعي في المواقف الاجتماعية. وقد عرفا (محمود وقادر، 2023: 34) القيادة الواعية بأنهم القادة الذين يستخدمون أفكارهم المعرفية الناضجة لممارسة وإدراك الوعي الذي يمكن ان يلهم مستويات أكبر من الثقة في المرؤوسين. في حين وضح كل من (الطل والجندي، 2023: 449) بأن القائد الواعي يتميز بقدرته على اكتشاف مكوناته القيادية الذاتية وتوظيفها مما يجعله قادراً على العمل بحيوية وفاعلية مع أفراد المنظمة بأسلوب ديمقراطي حديث يعتمد على المشاركة الفعالة. ويعرف الباحث القيادة الواعية بأنها أحد اشكال القيادة التي يكون يقظاً وعلى دراية بمنصبه ومهمته ويركز على التواصل الفعال والمباشر مع اصحاب المصالح، ولديها الشجاعة اللازمة والقدرة على أستثمار مهارات التفكير الواعي لحل المشاكل التي تواجه منظماتهم، وإيجاد ممارسات تنظيمية مبدعة، والتكيف مع متغيرات بيئة العمل المختلفة ويحاول فهمها بشكل حكيم تحقيقاً للرشاقة المنظمة على مختلف الأصعدة.

2-2 أهمية القيادة الواعية:

اكتسب القيادة الواعية أهمية واسعة في المجال السلوك التنظيمي، إذ أصبح هناك حاجة في المنظمات لكي يقودها قادة واعون يتواجدون في اللحظة الراهنة ويوجهون الأفراد الآخرين ويحفزونهم ويلهمونهم بما يتوافق مع اهداف المنظمة ، و اشار(العارضى، 2021: 47) إلى أن أهمية القيادة الواعية يتمثل ب:
 أ. تطوير الجوانب الداخلية والخارجية للقائد فضلا عن الجوانب الخاصة بالمجتمع والثقافة بطريقة مستدامة.
 ب. تحقيق أهداف تسم بالشمولية والإبداع والإلهام بشكل أفضل لتحويل المنظمات إلى كيانات مستدامة
 ت. شعور العاملين بالارتياح مع التسلسل الهرمي للقيادة نتيجة لاحترامهم وهم لديهم فرصة لتسلك سلم المنظمة
 ث. تساعد القيادة الواعية على سد الفجوات في الأداء. عندما تهتم بما يحتاجه مختلف الأفراد، وعندما تقضي الوقت في التعرف عليهم

3-2 ابعاد القيادة الواعية

تباينت آراء الباحثين في تحديدهم للابعاد القيادة الواعية. حيث اعتمد كل من (اسماعيل وخالد 2021) و (Ismael&Ibrahim,2022) في قياسهم للقيادة الواعية على (الوعي الذاتي، والوعي بالعلاقات الاجتماعية، والوعي بالموقف) ، وركز (AHMED,2022) في دراسته على (الوعي الذهني، والوعي العاطفي، والوعي الاجتماعي) اما (Alqaruty, et al,2022) فقد لخص ابعادها الى (اليقظة الذهنية، والوعي الموسع، والتجربة الإنسانية، والوعي الإدراكي، والوعي بالموقف)، اما دراسة كل من (Jones,2012) و(محمود وقادر، 2023) فقد اتفقا على (الوعي الذاتي، والوعي والشعور بالآخرين، والوعي بالموقف، والوعي المعرفي) كابعاد لقياس القيادة الواعية. ويستنبط الباحث بان جميع الدراسات التي تمت الاشارة اليها فقد اتفقوا على ثلاثة الابعاد وهي (الوعي الذاتي، والوعي والشعور بالآخرين، والوعي بالموقف) ولكن تحت اسماء مختلفة، لذا يؤكد الباحث الضرورة في الاعتماد على الابعاد الثلاثة لقياس القيادة الواعية كونها اكثر اتفاقاً واكثر ملائمة مع ميدان الدراسة:

- 1- **الوعي الذاتي:** يشير الى الحالة التي تمتلك من خلالها القادة الوعي بالذات وإدراك بمشاعرهم وسلوكهم وصفاتهم، وبالتالي تؤدي الى تقييم نظرة الآخرين وفهم الذات. فالقائد الواعي يختار ويمارس مهامه بوعي، مدركاً تماماً لقيمه وقيم الآخرين، و يدركون أنفسهم بشكل واضح وشفاف، ويصبحون أكثر ثقة بالنفس.
- 2- **الوعي والشعور بالآخرين:** يشير إلى قدرة القائد على إدراك العلاقات الإنسانية والتواصل مع موظفي المنظمة الذين يتفاعل معهم كعضو في المنظمة. وتعتمد القيادة الواعية الحوار المشترك مع الآخرين والاحترام المتبادل معهم. حيث ان القادة الذين يتمتعون بدرجة عالية من الشعور بالآخرين هم مفتاح نجاح للمنظمات.

3- **الوعي بالموقف:** يشير الموقف إلى البيئة المحيطة المباشرة أو السياقية، ويعني الإدراك والوعي واتخاذ القرار والفعال والفهم المميز للمحيط المباشر، ويعبر عن امتلاك القادة المعرفة حول العوامل المؤثرة على الأداء وتنفيذ الاستراتيجيات، وكيفية ضبط استراتيجيات القيادة وفقاً لها.

4-2 مفهوم الارتجال التنظيمي Organizational Improvisation :

تشق كلمة الارتجال اصطلاحاً من كلمة "proviso" التي تعني (شرط)، وعند إضافة البادئة "Im" يصبح المعنى من دون شرط أو شروط. والارتجال في اللغة يعني انفرد برأيه ولم يشاور أحد فيه. ومن ثم، فإن الارتجال هو عكس التفكير الرشيد والتخطيط فهو عمل يتم ابتكاره وتنفيذه في الوقت نفسه (Ibrahim et al, 2018: 218)، أي لا يعتمد الارتجال فقط على ما يحدث ولكن أيضاً على الترتيب الزمني الذي تحدث فيه الأشياء. فعادة ما يحدث تكوين نشاط ما أولاً ثم يتبعه لاحقاً التنفيذ أو التطبيق. في ارتجال تضيق الفجوة الزمنية بين هذه الأحداث بحيث يتزامن التكوين مع التنفيذ (علي، 2022: 385). وتتطوي الارتجال على التعامل مع غير المتوقع من دون الإستعداد المسبق. وقد نشأ الارتجال في الدراسات الإدارية كوسيلة لاتخاذ القرار الاستراتيجي في الوقت المناسب والقدرة على معالجة المعلومات في بيئة مضطربة، والارتجال هو ممارسة إدارية أساسية والتي تتيح التكيف التنظيمي والاستجابة للتغيرات الخارجية (Hughes et al, 2020: 486).

وإن مفهوم الارتجال التنظيمي في منظمات الأعمال يختلف باختلاف البيئة التي تعمل فيها تلك المنظمات، إذ يعد الارتجال في الفكر التنظيمي المعاصر من الإستراتيجيات الطارئة التي تستخدم في مواجهة التغيرات والتهديدات التي تعرضها البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية، حيث إن البيئة اليوم تتصف بكونها متسارعة التغيير وهذا يؤدي إلى إن العديد من المنظمات تعمل في بيئة يحكمها القانون وقواعد العمل المحددة وهذا يؤدي إلى حدوث بعض المشاكل التي قد يحملها الفرد نتيجة عدم التزامه بالقوانين والأنظمة والإجراءات المنصوص عليها في العمل، وبالتالي فإن الارتجال التنظيمي يعد من القابليات المهمة التي يتمتع بها عدد قليل من الأفراد في المنظمات (الذبحاوي وشعلان، 2019: 396). ويؤكد الباحث هنا بان الارتجال يحدث عند مواجهة الحدث المفاجئ كاستجابة للمثيرات البيئية عن طريق جمع المعرفة المتراكمة لدى الفرد واستجماع أفكاره لإيجاد حل لهذا الحدث المفاجئ ثم تطبيقه في وقت قياسي حيث يكون الوقت عامل مهم لتفعيل الارتجال لان كل تأخير قد يؤدي إلى نتائج سيئة لذا يجب على المنظمات أن تكون مرنة وارتجالية في جميع الاوقات.

ويعرف (الجبوري، 2020: 31) الارتجال التنظيمي بأنه مهارة عقلانية ومتعمدة تؤدي إلى اتخاذ قرار مفيد أثناء غياب الوقت والموارد وفي إمكانية القيام بالارتجال التنظيمي إما من خلال المنظمة ككل أو من خلال أعضائها. أو أنه الظهور بطرق إبداعية مختلفة لم يتم التخطيط لها من قبل، ويتجاوز سلوك سابق معتاد من خلال اتباع منهج إبداعي غير مستخدم (Bakar et al., 2018: 102). في حين نظر إليه (Issa, 2020: 5) بأنه عملية إبداعية ومدروسة تركز على الاستجابة للمواقف المعقدة والغامضة ويعالج المشكلات في الوقت المناسب من خلال تقديم حلول حول كيفية تكيف المؤسسات مع بيئة الأعمال الديناميكية سريعة التغيير. أما (كاظم، 2022: 38) فقد لخصه بأنه تعكس المهارات العقلية والقدرات التي يمتلكها القادة في اتخاذ القرارات السريعة ضمن اطار مفاهيم انحسار الوقت وضيقه بالاعتماد على الموارد المتاحة بغية تحقيق أهداف المنظمة. ويعرف الباحث الارتجال التنظيمي بأنه قابلية وقدرة المنظمة على دمج الموارد الداخلية والخارجية واستغلال الأمثل للوقت واتخاذ القرارات الحاسمة لحل المشاكل المفاجئة بسرعة والتي عجز التخطيط المسبق عن وضع حلول لها لمواجهة الفرص والتهديدات الاستراتيجية التي لا يمكن التنبؤ بها في بيئة الأعمال الديناميكية سريعة التغيير وبالتالي الوصول إلى بناء المنظمة الرشيق.

5-2 أهمية الارتجال التنظيمي

اتفق كل من (Issa, 2020: 5, Ibrahim, et al., 2018: 213) (البلاغي والزيدي، 2021: 314)، (سليمان، 2022: 341) على ان للارتجال التنظيمي أهمية كبيرة في المنظمات والمتمثل بالاتي:
أ. قدرته على التفاعل مع بيئته دون تخطيط.
ب. السرعة لأن التخطيط والتنفيذ يحدثان في وقت واحد.
ت. يتيح الفرصة للتعبير عن الذات يسرع من عملية الإبداع
ث. يشجع على المشاركة الجماعية حيث تحدث الارتجالات الإبداعية في جو تشاركي جماعي.

- ج. يساعد على استكشاف الفرص من التجارب التقليدية وخلق أفكار جديدة جذرياً كنتيجة لأحداث غير متوقعة.
 ح. زيادة قدرة المنظمة على التعلم السريع والتكيف والتجديد الاستراتيجي.
 خ. أداة فعالة للتعامل مع الأزمات التي تتعرض لها المنظمات

6-2 ابعاد الارتجال التنظيمي

تعتمد الدراسة الحالية مع نموذج (Vuckic, 2012: 13) في تحديد ابعاد الارتجال التنظيمي وذلك كونه اكثر اتفاقاً عليه من قبل الدراسات كل من (الذبحاوي & شعلان، 2019: 392) (Stevens & Leach 2020: 96)، (البلاغي والزيدي، 2021: 314) (الباش، 2023: 143) واكثر ملائمة مع ميدان الدراسة الحالية. وفيما يلي شرح للابعاد:

أ- **الحدس**: هو القدرة على فهم وتفسير الأمور داخل المنظمة، والتي لا يستطيع العقل العادي تفسيرها، فهذا البعد يركز على الانغماس داخل المنظمة، حتى يساعد ذلك في تكوين الخبرات التي تمكن من اتخاذ وتنفيذ القرارات اللازمة للارتجالية. ويعرفه الباحث بأنه استنتاج معرفي ومهارة عقلية تشير إلى إمكانية ربط الأفكار ومزجها وتشكيلها وصولاً إلى اتخاذ قرار مناسب، ويمثل صفة من صفات الترابط اللاشعوري.

ب- **بناء الحل**: ويعني القدرة على بناء حل سريع للمشكلات المفاجئة التي تواجه المنظمة من خلال الاعتماد على مواردها المتاحة. ويعرفه الباحث بأنه ذكاء وقدرة ومهارة تعتمد على الخبرة تحدث أثناء المشكلة أي أنها تحدث عند حدوث الارتجال بالاعتماد على ما متوفر من موارد

ت- **الابتكار**: الابتكار عبارة عن إنشاء وتطوير وتنفيذ فكرة أو سلوك جديد، وأثناء عملية الابتكار يتم تحويل الأفكار إلى منتجات أو خدمات جديدة، أو تقنيات لعمليات جديدة، أو هياكل تنظيمية جديدة، أو أساليب إدارية جديدة. ويتفق الابتكار مع الارتجال من حيث التوصل إلى شيء جديد وغير مألوف، ولكن يختلفان في أن الابتكار سلوك مخطط، على عكس الارتجال. ويعرفه الباحث بأنه قدرة المنظمة على استخدام الموارد وتنفيذ الافكار والحلول جديدة والمبتكرة اثناء الارتجال.

7-2 مفهوم المنظمات الرشيقة Agile Organizations

قدم مصطلح الرشاقة للمرة الأولى رسمياً في عام 1991 عن طريق (معهد ايوكاكا الأمريكي) في تقرير بعنوان (استراتيجية الشركات الصناعية في القرن 21) أذ أكد أن النظام الحالي للإنتاج الشامل غير كافية لضمان مساعدة المؤسسات على مواكبة المنافسة لاسيما المنافسة القادمة من الشركات الآسيوية، وخلص التقرير إلى أن المنظمات بحاجة الى الرشاقة لتظل قادرة على المنافسة (Young, 2013: 5)، وبعد التقرير الأولي تم تأسيس منتدى الرشاقة لمواصلة استكشاف مفهوم الرشاقة وقد وضع نموذج لرشاقة التصنيع للتعامل مع التغيرات في متطلبات العملاء، وتقلبات الأسواق من خلال مجموعة من تقنيات الإنتاج المرنة إلى جنب الدروس المستفادة من ادارة الجودة الشاملة (Žitkienė, & Deksnys 2018, 36). يعد مفهوم الرشاقة (Agility) مفهوماً حديثاً، كما إنه يعتبر مفهوم متعدد الجوانب والأشكال، وهناك عدد كبير من المصطلحات المختلفة حول هذا المفهوم، في البداية، تم استخدام و تفسير مفهوم الرشاقة في مجال الإنتاج و العمليات. ثم وجد أنه من الممكن ربط افتراضاته بوظائف أخرى للمنظمة و قد أدى هذا الرأي إلى ظهور مصطلح "المنظمة الرشيقة" وتعني الرشاقة بأنها "القدرة على الاستجابة بسرعة والتكيف مع الظروف الجديدة كاستجابة للتغيرات المفاجئة وغير المتوقعة في بيئة السوق (شران وحنظل: 2021، 10). حيث يمكن أن تليي المنظمة الرشيقة بسرعة طلبات الزبائن، ويمكن أن تحصل على التحالفات الإستراتيجية أو تتخلص منها سريعاً (Li et al., 2020, 22). من الناحية الإستراتيجية، فإن المنظمة الرشيقة حسب (Kroll et al., 2017: 14) ستكون قادرة على فهم البيئة وتكون قادرة على تفسير التدفق الكبير للمعلومات المتنوعة وترى كيف تؤثر على المنظمة وتضع الاستجابة المطلوبة وتنفذها.

وان المنظمة الرشيقة هي المنظمة المبتكرة، التي تركز على البحث والتطوير، وتنفيذ الابتكار، وتستثمر في التقنيات الجديدة والبرامج المبتكرة (Rzepka & Olak, 2018: 211). في حين عرفها (Altalhim, 2018: 252) بأنها المنظمة القادرة على تغيير الأعمال والعمليات التجارية بسرعة وسهولة إلى ما يتجاوز المستوى العادي للمرونة من أجل إدارة التغييرات الخارجية والداخلية التي لا يمكن التنبؤ بها بشكل فعال. اما (الحكيم وآخرون: 2020، 68) فقد عرفها بأنها المنظمة المبتكرة التي تركز على البحث والتطوير، وتنفيذ الابتكار، وتستثمر في التقنيات الجديدة والبرامج المبتكرة. ولخصها (Rzepka &)

Bojar:2020,384) المنظمات الرشيقة بأنها المنظمات التي تبنت نهجاً مرناً وسريع الاستجابة لإطارها التنظيمي وإجراءاتها التشغيلية وديناميكياتها الثقافية. اما الباحث فيعرف المنظمة الرشيقة بانها المنظمة التي لديها القدرة على التكيف استراتيجيتها وهيكلها وعملياتها وإعادة تشكيلها بطريقة سريعة والاستجابة الفورية للتغيرات في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية واستغلال الفرص الناشئة من أجل تحقيق القيمة.

8-2 اهمية المنظمات الرشيقة

تكم اهمية المنظمات الرشيقة حسب (Kroll et al., 2017:63) و(Holbeche 2018: 23) و (Claus et al.,2020,3) و(Silva-Martinez, 2024: 104) (Bouguerra et al.,2021:107) بالاتي:

أ- القدرة على التكيف والمرونة في التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية

ب- القدرة على الاستجابة بسرعة للظروف والأحداث الجديدة.

ت- التعامل مع التغييرات وأكثر ميلاً إلى تحمل المخاطر.

ث- القدرة على بدء التجديد المستمر الذي يشمل تكيف المقدرات الموجودة إلى بيئة دائمة التغير.

ج- تحقيق استجابة أسرع لطلبات الزبون والسوق وفهم احتياجاتهم.

9-2 ابعاد المنظمات الرشيقة

تتفق الدراسة الحالية مع دراسات (Kulelung, 2015: 207) (Nikpour & Selajgeh, 2012:36) و (Rzepka & Bojar, 2020: 385) و(Silva-Martinez, 2024: 105) والتي حددت ابعاد المنظمة الرشيقة ب (الاستجابة السريعة، التكيف، المرونة، القدرة التنافسية) كونها اكثر اتقافاً وواقعية فضلاً ملائمتها مع ميدان المبحوث. وفيما شرح للابعد:

أ-**الاستجابة السريعة**: هي القدرة على القيام بالانشطة المختلفة بسرعة، والاستجابة الفعالة في تقديم المنتجات الجديدة الى الاسواق، والتسليم السريع في الوقت المحدد والسرعة في اداء الانشطة والعمليات وفي اداء المهام

ب- **التكيف**: يشير التكيف إلى قدرة المنظمة على التأقلم والتوافق مع التغيرات الخارجية، والقدرة أيضاً على تعديل النظام، وامكانية المنظمة في التعامل والموائمة مع التطورات والتغيرات البيئية المتسارعة.

ت- **المرونة**: اي قدرة المنظمة على تنفيذ وسائل مختلفة وامكانية التعديل في هيكلها واستراتيجيتها ومواردها مع من أجل الاستجابة للتغيير الذي يسبب الاضطراب الشديد والمفاجئ.

ث- **القدرة التنافسية**: التنفيذ الفعال والكفؤ لأولويات المنظمة؛ وتغطي قائمة واسعة من المهارات التي تضمن الإنتاجية؛ الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف.

3- الجانب الميداني

1-3 وصف البيانات الشخصية لعينة البحث:

تمثل النتائج المذكورة في الجدول (2) وصفاً للبيانات الشخصية لأفراد العينة في عدد من الشركات الانترنت في محافظة السلیمانية المبحوثة، والتي يمكن استعراضها على وفق الفقرات الآتية:

1.الجنس: تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب سمة الجنس في الجدول (2) إلى أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور والذين كانت نسبتهم 64.2% (N=68)، بينما كانت نسبة الإناث 35.8% (N=38) من أفراد العينة. مما يدل على عدم تشغيل الاناث بكثرة بسبب التزاماتهم العائلية

2.العمر: من خلال الجدول (2) تبين أن أفراد عينة البحث ومن الفئة العمرية (26-35 سنة) قد سجلت أعلى نسبة وبالغلة (52.8%)، (N=56)، وجاءت بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (36-45 سنة) والتي كانت نسبتها (17.9%)، (N=19)، وجاءت الفئة العمرية (46 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة (13.2%)، (N= 14) من حجم العينة. مما يدل على أن غالبية المستجيبين في الشركات المبحوثة هم من الفئة العمرية الشابة والتي تمتلك القدرات الذهنية والجسمانية المؤهلة للعمل وبمستويات نشاط عالية

3.التحصيل الدراسي: يشير الجدول (2) إلى نتائج وصف عينة البحث حسب توزيع الأفراد المستجيبين وفق سمة التحصيل الدراسي، وقد أظهرت النتائج بأن حملة شهادة البكالوريوس كونت أغلبية العينة وبنسبة بلغت (62.3%)، (N=66)، في حين أن

حملة شهادة الدكتوراه جاءت بنسبة بلغت (0.9%)، (N=1). مما يدل على ان افراد العينة هم من اصحاب الشهادات التي تؤهلهم للاجابة بصورة صحيحة علة فقرات الاستبانة

4. عدد سنوات الخدمة: يوضح الجدول (2) نتائج تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وفق سمة سنوات الخدمة، وقد بينت النتائج بأن أغلبية أفراد عينة البحث كانوا ضمن فئة الخدمة الإجمالية (اقل من 1 سنة) والتي بلغت نسبتها (26.4%)، (N=28)، ثم تلتها فئة الخدمة الإجمالية (اكثر من 6 سنوات) وبنسبة بلغت (25.4%)، (N=27). مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية لدى أكثرية الافراد

5. المشاركة في الدورات التدريبية: من خلال الجدول (2) تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب سمة المشاركة في الدورات التدريبية إلى أن غالبية أفراد العينة شاركوا في الدورات التدريبية والذين كانت نسبتهم 70.8% (N=75)، بينما كانت نسبة الذين لم يشاركوا في الدورات التدريبية قد بلغ 29.2% (N=31) من أفراد العينة. مما يشير الى ان أكثرية الافراد شاركوا في الدورات وذلك يعني صحة الماهم بمتغيرات الدراسة

الجدول (2) البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث

السمات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	68	64.2
	أنثى	38	35.8
العمر	25 سنة فأقل	17	16.0
	35-26 سنة	56	52.8
	36-45 سنة	19	17.9
	46 سنة فأكثر	14	13.2
التحصيل الدراسي	دبلوم فني	11	10.4
	بكالوريوس	66	62.3
	دبلوم عالي	18	17.0
	ماجستير	10	9.4
	دكتوراه	1	.9
عدد سنوات الخدمة	اقل من 1 سنة	28	26.4
	من 1 الى 3 سنوات	26	24.5
	من 3-6 سنوات	25	23.6
	اكثر من 6 سنوات	27	25.4
المشاركة في الدورات التدريبية	مشارك	75	70.8
	غير مشارك	31	29.2
المجموع		106	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

2-3 وصف متغيرات البحث

خصصت الفقرة الحالية لوصف المتغيرات وأبعادها وذلك على وفق آراء أفراد عينة البحث في في عدد من الشركات الانترنت في محافظة السليمانية المبحوثة، وبالاستناد على نتائج التحليل الإحصائي ومن خلال المقاييس الوصفية والتي تمثلت بكل من النسبة المئوية، والتكرارات، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري عن طريق الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS V.26)، ولتحديد مستويات الوصف وفق قيم مقياس ليكرت الخماسي الذي اعتمده البحث الحالي، وفيما يلي نتائج تحليل الوصف والتشخيص لمتغيرات البحث وأبعادها على النحو التالي:

3-2-1 وصف متغير القيادة الواعية

تقدم هذه الفقرة وصف آراء أفراد عينة البحث المستجيبة تجاه متغير القيادة الواعية (Conscious Leadership)، حيث بلغت المعدل العام للوسط حسابي لهذه المتغير (4.21) وانحراف معياري عام (0.704)، وكما يلي:

أ. وصف بُعد الوعي الذاتي: تشير نتائج وصف بُعد الوعي الذاتي المذكور في الجدول (3) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارة بُعد الوعي الذاتي (X1-X3) قد بلغت (4.21) وانحراف معياري عام (0.718)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الوعي الذاتي، فقد تبين أن العبارة (X1) والتي ينص على (مديرك على دراية بشخصيته وسلوكياته وبشكل واضح) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.609). بينما كان للعبارة (X3) والتي ينص على (يثق مديرك بأرائه الشخصية حتى لو كانت مختلفة عن آراء المرؤوسين) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.718).

ب. وصف بُعد الوعي والشعور بالآخرين: تشير نتائج وصف بُعد الوعي والشعور بالآخرين المذكور في الجدول (3) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارة بُعد الوعي والشعور بالآخرين (X4-X6) قد بلغت (4.09) وانحراف معياري عام (0.764)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الوعي والشعور بالآخرين، فقد تبين أن العبارة (X5) والتي ينص على (لدى مديرك القدرة على إدراك العلاقات الإنسانية والتواصل مع موظفي المنظمة) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.678). بينما كان للعبارة (X4) والتي ينص على (يشعر مديرك بالرأفة والرحمة عند رؤية لأي عامل يشعر بالحزن) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.810).

ت. وصف بُعد الوعي بالموقف: تشير نتائج وصف بُعد الوعي بالموقف المذكور في الجدول (3) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارة بُعد الوعي بالموقف (X7-X9) قد بلغت (4.33) وانحراف معياري عام (0.631)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الوعي بالموقف، فقد تبين أن العبارة (X7) والتي ينص على (يملك مديرك الوعي بما يجري في مكان العمل) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.42) وانحراف معياري (0.551). بينما كان للعبارة (X8) والتي ينص على (لدى مديرك المعرفة حول العوامل المؤثرة على الأداء وتنفيذ الاستراتيجيات) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.618).

الجدول (3) وصف عبارات متغير القيادة الواعية Conscious Leadership

العبارات	أنتفقا		لا أنتفقا		محايد		أنتفقا		أنتفقا		الانحراف المعياري
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
X1	44.3	47	0.0	0	6.6	7	49.1	52	44.3	47	4.38
X2	34.0	36	0.0	0	12.3	13	50.0	53	34.0	36	4.14
X3	32.1	34	0.0	0	13.2	14	50.9	54	32.1	34	4.11
المؤشر الكلي لعبارة بُعد الوعي الذاتي											
X4	25.5	27	1.9	2	11.3	12	58.5	62	25.5	27	4.03
X5	30.2	32	0.0	0	10.4	11	57.5	61	30.2	32	4.16
X6	33.0	35	0.0	0	13.2	14	49.1	52	33.0	35	4.10
المؤشر الكلي لعبارة بُعد الوعي والشعور بالآخرين											
X7	45.3	48	0.0	0	2.8	3	51.9	55	45.3	48	4.42
X8	34.0	36	0.0	0	6.6	7	58.5	62	34.0	36	4.25
X9	46.2	49	0.0	0	12.3	13	40.6	43	46.2	49	4.32

0.631	4.33	المؤشر الكلي لعبارات بُعد الوعي بالموقف			
0.704	4.21	1	الترتيب	المعدل العام لمتغير القيادة الواعية Conscious Leadership	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

2-2-3 وصف متغير الارتجال التنظيمي

تقدم هذه الفقرة وصف آراء أفراد عينة البحث تجاه وصف متغير الارتجال التنظيمي، حيث بلغت المعدل العام للوسط حسابي لهذه المتغير (4.08) وانحراف معياري عام (0.787)، وكما يلي:

أ. وصف بُعد الحدس: تشير نتائج وصف بُعد الحدس المذكور في الجدول (4) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد الحدس (Y1-Y3) قد بلغت (4.07) وانحراف معياري عام (0.778)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الحدس، فقد تبين أن العبارة (Y2) والتي ينص على (يتخذ ادارة الشركة القرارات اعتمادا على المعرفة والأفكار والخبرة) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.778). بينما كان للعبارة (Y1) والتي ينص على (لدى ادارة الشركة القدرة على فهم وتفسير الأمور داخل المنظمة) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.784).

ب. وصف بُعد بناء الحل: تشير نتائج وصف بُعد الحدس المذكور في الجدول (4) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد بناء الحل (Y4-Y6) قد بلغت (4.14) وانحراف معياري عام (0.785)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد بناء الحل، فقد تبين أن العبارة (Y4) والتي ينص على (لدى ادارة الشركة القدرة على بناء حل سريع للمشكلات المفاجئة التي تواجهها) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.845). بينما كان للعبارة (Y6) والتي ينص على (تتخذ ادارة الشركة قرارات الحاسمة لحل المشاكل المفاجئة بسرعة) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.794).

ت. وصف الابتكار: تشير نتائج وصف بُعد الحدس المذكور في الجدول (4) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد الابتكار (Y7-Y9) قد بلغت (4.05) وانحراف معياري عام (0.800)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الابتكار، فقد تبين أن العبارة (Y8) والتي ينص على (تعتمد الشركة على برامج وتطبيقات مبتكرة لتحسين الخدمات المقدمة للزبون) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.770). بينما كان للعبارة (Y7) والتي ينص على (توفر الشركة بيئة عمل مناسبة تتسم بالابداع والابتكار) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.777).

الجدول (4) وصف عبارات متغير الارتجال التنظيمي Organizational Improvisation

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماما		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماما		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
.784	3.93	0.0	0	5.7	6	17.0	18	55.7	59	21.7	23	Y1
.778	4.18	0.0	0	2.8	3	14.2	15	45.3	48	37.7	40	Y2
.772	4.11	.9	1	1.9	2	13.2	14	52.8	56	31.1	33	Y3
0.778	4.07	المؤشر الكلي لعبارات بُعد الحدس										
.845	4.17	1.9	2	1.9	2	11.3	12	47.2	50	37.7	40	Y4
.718	4.13	0.0	0	1.9	2	14.2	15	52.8	56	31.1	33	Y5
.794	4.13	0.0	0	3.8	4	14.2	15	47.2	50	34.9	37	Y6
0.785	4.14	المؤشر الكلي لعبارات بُعد بناء الحل										
.777	3.92	0.0	0	5.7	6	17.0	18	56.6	60	20.8	22	Y7
.770	4.19	0.0	0	2.8	3	13.2	14	46.2	49	37.7	40	Y8

.855	4.05	.9	1	2.8	3	19.8	21	43.4	46	33.0	35	Y9
0.800	4.05	المؤشر الكلي لعبارات بُعد الابتكار										
0.787	4.08	3	الترتيب	المعدل العام لمتغير الارتجال التنظيمي Organizational Improvisation								

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

3-2-3 وصف متغير المنظمات الرشيقية

تقدم هذه الفقرة وصف آراء أفراد عينة البحث المستجيبة تجاه وصف متغير المنظمات الرشيقية Agile Organizations، حيث بلغت المعدل العام للوسط حسابي لهذه المتغير (4.16) وبانحراف معياري عام (0.749)، وكما يلي:

أ. **وصف بُعد الاستجابة السريعة:** تشير نتائج وصف بُعد الاستجابة السريعة المذكور في الجدول (5) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد الاستجابة السريعة (Z1-Z3) قد بلغت (4.14) وبانحراف معياري عام (0.819)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الاستجابة السريعة، فقد تبين أن العبارة (Z3) والتي ينص على (تخصص الشركة مواردها (التكنولوجيا، والبشرية) بسرعة للتعامل مع التغيرات البيئية) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.904). بينما كان للعبارة (Z2) والتي ينص على (تمتلك الشركة القدرة على التنبؤ والتعرف على الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.779).

ب. **وصف بُعد التكيف:** تشير نتائج وصف بُعد التكيف المذكور في الجدول (5) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد التكيف (Z4-Z6) قد بلغت (3.97) وبانحراف معياري عام (0.743)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد التكيف، فقد تبين أن العبارة (Z6) والتي ينص على (تمتلك الشركة القدرة على التجديد المستمر في بيئة العمل التكنولوجي) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.750). بينما كان للعبارة (Z4) والتي ينص على (تمتلك الشركة القدرة على التأقلم والتوافق مع التغيرات الخارجية) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.799).

ت. **وصف بُعد المرونة:** تشير نتائج وصف بُعد المرونة المذكور في الجدول (5) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد المرونة (Z7-Z9) قد بلغت (4.25) وبانحراف معياري عام (0.777)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد المرونة، فقد تبين أن العبارة (Z8) والتي ينص على (تقدم ادارة الشركة عروض جديدة لخدماتها بين فترة وأخرى) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.758). بينما كان للعبارة (Z9) والتي ينص على (تتمتع ادارة الشركة بمرونة عالية في التعامل مع المستجدات في البيئة الخارجية) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.727).

ث. **وصف بُعد القدرة التنافسية:** تشير نتائج وصف بُعد القدرة التنافسية المذكور في الجدول (5) بأن المؤشر الكلي للوسط الحسابي لعبارات بُعد القدرة التنافسية (Z10-Z12) قد بلغت (4.30) وبانحراف معياري عام (0.660)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد القدرة التنافسية، فقد تبين أن العبارة (Z11) والتي ينص على (تمتلك ادارة الشركة القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.643). بينما كان للعبارة (Z10) والتي ينص على (تمتلك ادارة الشركة الكفاءة والقدرة اللازمة في التعامل مع التغيرات في بيئة العمل) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.594).

3-3 اختبار فرضيات البحث

1-3-3 اختبار فرضية الاهمية الترتيبية

يتضح من نتائج التحليل في الجدول (6) والتي تبين عدد من المقاييس الخاصة بمتغيرات البحث وأبعاده والمتمثلة بكل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، حيث كان نتائج التحليل على الشكل التالي:

- أ- **متغير القيادة الواعية**: تباينت أهمية أبعاد متغير القيادة الواعية من وجهة نظر أفراد العينة، مما يدل على اختلاف الأهمية الترتيبية لتلك الأبعاد. وعليه يمكن الاستنتاج بأن تطبيق أبعاد القيادة الواعية في الشركات المبحوثة تأتي بأهمية ترتيبية مختلفة. وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على "تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير القيادة الواعية وأبعادها باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل الشركات المبحوثة"
- ب- **متغير الارتجال التنظيمي**: تباينت أهمية أبعاد متغير الارتجال التنظيمي من وجهة نظر أفراد العينة، مما يدل على اختلاف الأهمية الترتيبية لتلك الأبعاد. وعليه يمكن الاستنتاج بأن تطبيق أبعاد الارتجال التنظيمي في الشركات المبحوثة تأتي بأهمية ترتيبية مختلفة. وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على "تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير الارتجال التنظيمي باختلاف طبيعة الاعتماد عليه من قبل الشركات المبحوثة"
- ت- **متغير المنظمات الرشيقة**: تباينت أهمية أبعاد متغير المنظمات الرشيقة من وجهة نظر أفراد العينة، مما يدل على اختلاف الأهمية الترتيبية لتلك الأبعاد. وعليه يمكن الاستنتاج بأن تطبيق أبعاد المنظمات الرشيقة في الشركات المبحوثة تأتي بأهمية ترتيبية مختلفة. وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على "تختلف الأهمية الترتيبية لمتغير المنظمة الرشيقة باختلاف طبيعة الاعتماد عليه من قبل الشركات المبحوثة".
- ث- **أهمية متغيرات البحث**: تباينت أهمية متغيرات البحث من وجهة نظر أفراد العينة، مما يدل على اختلاف الأهمية الترتيبية لتلك المتغيرات. وعليه يمكن الاستنتاج بأن تطبيق متغيرات البحث في الشركات المبحوثة تأتي بأهمية ترتيبية مختلفة. وأن شركات الانترنت في محافظة السلیمانية المبحوثة تركز في أنشطتها على القيادة الواعية ثم المنظمات الرشيقة، وإخيرا الارتجال التنظيمي وذلك وفق آراء الافراد عينة البحث وبالتالي قبول الفرضية الرئيسة الاولى والتي ينص على (تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة وأبعادها باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل شركات الانترنت).

الجدول (6) أهمية متغيرات البحث

المتغير وأبعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	المتغير وأبعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	المتغير وأبعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
الوعي الذاتي	4.21	0.718	الثانية	الاستجابة السريعة	4.07	0.778	الثانية	الحدس	4.21	0.718	الثانية
الوعي والشعور بالآخرين	4.09	0.764	الثالثة	التكيف	4.14	0.785	الاولى	بناء الحل	4.09	0.764	الثالثة
الوعي بالموقف	4.33	0.631	الاولى	المرونة	4.05	0.800	الثالثة	الابتكار	4.33	0.631	الاولى
-	-	-	-	القدرة التنافسية	-	-	-	-	-	-	-
متغير القيادة الواعية	4.21	0.704	1	متغير المنظمات الرشيقة	4.08	0.787	3	متغير الارتجال التنظيمي	4.21	0.704	1

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

3-3-2 اختبار فرضيات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

نستعرض في الفقرة الحالية نتائج تحليل علاقات الارتباط على المستوى الكلي بين متغيرات البحث المتمثلة بكل من القيادة الواعية والارتجال التنظيمي والمنظمات الرشيقة والتي كانت نتائجها معروضة في الجدول (7)، وكالاتي:

أ- **علاقة الارتباط بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة**: تبين وجود علاقة ارتباط معنوية وطردية بين متغير القيادة الواعية والمتغير المنظمات الرشيقة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (0.440**)، وعند مستوى معنوية (0.01)، هذه النتائج يشير إلى أن هناك مستويات معنوية وعالية من التوافق الإيجابي بين متغير القيادة الواعية وبين متغير المنظمات الرشيقة على مستوى

شركات الانترنت المبحوثة في مدينة السليمانية بأقليم كردستان العراق، أي أنه كلما زاد اعتماد شركات الانترنت على القيادة الواعية كلما أدى ذلك إلى زيادة في المنظمات الرشيقة. وبالتالي قبول الفرضية الثانية والتي تنص على توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة.

ب- علاقة الارتباط بين القيادة الواعية والارتجال التنظيمي: تبين وجود علاقة ارتباط معنوية وطردية بين متغير القيادة الواعية والمتغير والارتجال التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (.493**), وعند مستوى معنوية (0.01)، هذه النتائج يشير إلى أن هناك مستويات معنوية وعالية من الترافق الإيجابي بين متغير القيادة الواعية وبين متغير الارتجال التنظيمي على مستوى شركات الانترنت المبحوثة في مدينة السليمانية بأقليم كردستان العراق، أي أنه كلما زاد اعتماد شركات الانترنت على القيادة الواعية كلما أدى ذلك إلى زيادة في الارتجال التنظيمي. وبالتالي قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين القيادة الواعية والارتجال التنظيمي.

ت- علاقة الارتباط بين الارتجال التنظيمي: تبين وجود علاقة ارتباط معنوية وطردية بين متغير الارتجال التنظيمي والمتغير المنظمات الرشيقة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (.568**), وعند مستوى معنوية (0.01)، هذه النتائج يشير إلى أن هناك مستويات معنوية وعالية من الترافق الإيجابي بين متغير الارتجال التنظيمي والمتغير المنظمات الرشيقة على مستوى شركات الانترنت المبحوثة في مدينة السليمانية بأقليم كردستان العراق، أي أنه كلما زاد اعتماد شركات الانترنت على الارتجال التنظيمي كلما أدى ذلك إلى زيادة في المنظمات الرشيقة. وبالتالي قبول الفرضية الرابعة والتي تنص على توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين الارتجال التنظيمي والمنظمات الرشيقة

الجدول (7) علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

المنظمات الرشيقة	الارتجال التنظيمي	القيادة الواعية	متغيرات البحث
Pearson Correlation	.493**	1	
Sig. (2-tailed)	.000		القيادة الواعية
N	106	106	
Pearson Correlation	1	.493**	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	الارتجال التنظيمي
N	106	106	
Pearson Correlation	.568**	.440**	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	المنظمات الرشيقة
N	106	106	

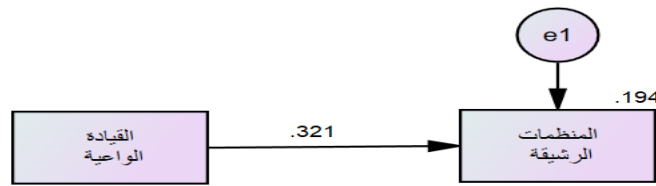
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

3-3-3 اختبار فرضيات التأثير بين متغيري البحث

أ- تأثير القيادة الواعية في المنظمات الرشيقة

يوضح الشكل (2) بوجود تأثير إيجابي ومعنوي ذي دلالة معنوية لمتغير القيادة الواعية في المنظمات الرشيقة، إذ يتضح من الشكل أن قيمة معامل التفسير (R2) قد بلغت (194)، وهذا يعني بأن متغير القيادة الواعية قادر على تفسير ما نسبته (19.4%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق المنظمات الرشيقة، وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R). الظاهرة في الجدول (8) البالغة (6.084) قيمة معنوية عند المستوى المعنوي (0.000). وبالتالي قبول الفرضية الخامسة والتي تنص على "تؤثر القيادة الواعية تأثيراً معنوياً وموجباً في المنظمات الرشيقة".

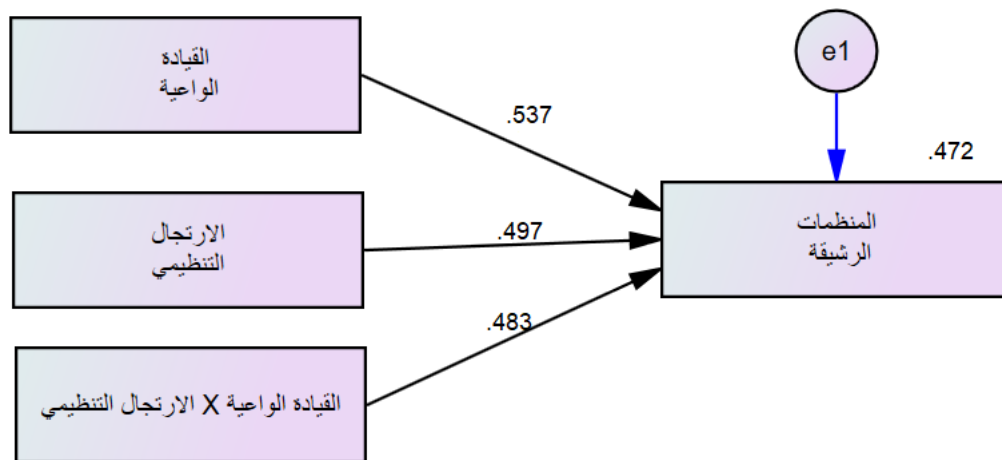


الشكل (2) تأثير القيادة الواعية في المنظمات الرشيقة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos v.24).

3-4 اختبار فرضية التفاعلي

يوضح الشكل (3) بوجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية للمتغير المعدل (التفاعلي) (XM) وهو حاصل ضرب المتغير المستقل وهو القيادة الواعية في المتغير التفاعلي وهو الارتجال التنظيمي في المتغير التابع المنظمات الرشيقة، إذ يتضح من الشكل أن قيمة معامل التفسير (R2) قد بلغت (.472) وهذا يعني بأن المتغير المعدل (XM) قادر على تفسير ما نسبته (47.2%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق متطلبات المنظمة الرشيقة، وهو تفسير متوسط التأثير إذ ان القيمة قد ارتفعت بسبب المتغير التفاعلي إلى (47.2%)، وتعتبر هذه القيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (8) البالغة (2.981) قيمة معنوية عند المستوى المعنوي (0.000).



الشكل (3) التأثير التفاعلي للارتجال التنظيمي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos v.24)

أن قيم التقديرات المعيارية يعد مقبولا من الناحية الإحصائية، لذلك يمكن الاعتماد على مخرجات النموذج الهيكلي كما موضح في الجدول (8) التي تم الحصول عليها من برنامج (Amos v.24).

الجدول (8) مسارات ومعلمات اختبار فرضية التفاعل

المتغير التابع: المنظمات الرشيقية					المتغيرات المستقلة
النسبة المعنوية P.Value	معامل التفسير R ²	النسبة الحرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	الأوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	
0.000	.194	6.084	0.014	0.321	القيادة الواعية
0.000	.472	2.981	0.015	0.483	المتغير المعدل (القيادة الواعية X الارتجال التنظيمي)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos v.24)

تشير نتائج الجدول (8) إلى صحة فرضية التأثير التفاعلي للارتجال التنظيمي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقية، وذلك بسبب معنوية التأثير التفاعلي، إذ إن قيمة الانحدار المعياري قد بلغت (0.483) عند المستوى المعنوي (0.000)، ويلاحظ أن قيمة النسبة الحرجة قد بلغت (2.981) وهي تقع ضمن معيار القبول البالغ أكبر من (1.96)، وأن النتائج هذا تدل على أن المتغير الارتجال التنظيمي يساعد متغير القيادة الواعية في ازدياد متطلبات تطبيق المنظمات الرشيقية في شركات الانترنت المحوثة في مدينة السليمانية بإقليم كوردستان العراق. كما يوضح الجدول (8) تغير قيمة معامل التحديد (R2) إذ كان معامل التحديد للقيادة الواعية في المنظمات الرشيقية بلغ (0.194) أي أن نسبة (19.4%) من التغيرات الحاصلة في متطلبات تطبيق المنظمات الرشيقية يعود إلى المتغير القيادة الواعية بمفرده، وقد ازداد قيمة معامل التحديد (R2) إلى (47.2%) بمعنى أن إدخال المتغير التفاعلي قد إلى تعظيم قيمة الانحدار بين المتغير المستقل وهو القيادة الواعية والمتغير التابع المتمثل بالمنظمات الرشيقية.

وتأسيساً على ما تقدم يتضح أن متغير الارتجال التنظيمي هو متغير معدل للعلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقية، أي أن مستوى العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقية سوف يتغير بتغير مستوى الارتجال التنظيمي بمقدار وحدة واحدة، وتؤكد النتائج أعلاه إمكانية قبول الفرضية السادسة والتي تنص على "أنه يوجد تأثير تفاعلي معنوي وموجب لارتجال التنظيمي في العلاقة بين القيادة الواعية والمنظمات الرشيقية" وضمن حدود عينته البالغة (106) من المستجيبين في شركات الانترنت العاملة في مدينة السليمانية بإقليم كوردستان العراق.

4- الاستنتاجات والتوصيات

1-4 الاستنتاجات:

- 1- تعد القيادة الواعية من أحدث اساليب القيادة التي ظهرت في الآونة الاخيرة، فهي تعد القوة التي تحقق من خلالها المنظمات مستويات عالية من الثقة والاداء التنظيمي المتميز.
- 2- تنوعت آراء الباحثين حول الارتجال فمنهم من عده إستراتيجية طارئة تلجأ إليها المنظمات عند تعطل التخطيط، ومنهم من عده قدرة لدى الأفراد على الاستجابة السريعة للتغيرات ومواكبتها واتخاذ قرارات مباشرة عند حدوث طارئ، في حين يراه البعض بأنه تكيف حتمي للظروف الخارجية.
- 3- تعد موضوع المنظمة الرشيقية من المواضيع المهمة التي تساعد المنظمة على فهم أفضل لاحتياجات الزبائن والقدرة على الاستجابة بسرعة لفرص السوق الجديدة والتعامل مع التغيرات البيئية المعقدة
- 4- يمكن استنتاج ان نسبة مشاركة الاناث في العمل في قطاع الانترنت لا يزال قليلة مقارنة بالذكور على الرغم من خلوه من الجهد البدني والعضلي. ولا تزال مشاركة المرأة في قطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات منخفضة مقارنة بالرجال.
- 5- اتضح من خلال نتائج الوصف لخصائص المستجيبين بان شركات الانترنت يجذب اليها الايدي العاملة الشابة التي تقع اعمارهم بين عشرين سنة الى اربعين سنة وذلك بسبب تقدمه المستمر وطبيعة التكنولوجيا المستخدمة فيها.
- 6- بينت النتائج ان هناك اهتمام والممارسات القيادة الواعية وبمستويات جيدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في شركات الانترنت في محافظة السليمانية ، ويرى المستجيبين بأن فكرة فلسفتها تدور حول اعتبار المنظمة نظاماً واعياً وهي يركز على الوعي الكامل للقائد بما يحدث في البيئة المحيطة به، والقدرة على التعامل مع المواقف بشكل استباقي ومدروس.

- 7- أظهرت النتائج الوصفية بأن المستجيبين متفقون على امتلاك شركات الانترنت المبحوثة والتي يعملون فيها متطلبات الارتجال التنظيمي بمستويات جيدة وهو قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وفعالية للظروف والتحديات غير المتوقعة من خلال تعديل خططها واستراتيجياتها بشكل فوري.
- 8- اتفقت آراء المستجيبين على أن شركات الانترنت المبحوثة والتي يعملون فيها تمتلك متطلبات تطبيق المنظمات الرشيقة وبمستويات جيدة ، ويرى المستجيبين بأن المنظمات الرشيقة هي تلك منظمات التي تتبنى منهج وأساليب عمل تسمح لها بالاستجابة بسرعة وفعالية للتغيرات الحاصلة في السوق والبيئة الخارجية.
- 9- أكدت النتائج صحة الفرضية التي تنص على إختلاف الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث الرئيسية يدعم ذلك إختلاف قيم أساطهم الحسائية، إذ احتلت متغير القيادة الواعية المرتبة الأولى على المستوى الكلي، واحتلت متغير المنظمات الرشيقة المرتبة الثانية، واخيرا الارتجال التنظيمي وهذه النتائج داعمة لتوفر متغيرات البحث في شركات الانترنت المبحوثة وينسب متباينة.
- 10- أكدت نتائج الارتباط على وجود علاقات معنوية وإيجابية بين متغيرات البحث وعلى المستوى الكلي مما يؤكد على أن زيادة الاهتمام بالقيادة الواعية يؤدي حتماً إلى زيادة مستويات تطبيق متطلبات المنظمات الرشيقة في الشركات المبحوثة ، ومن جانب آخر بين النتائج وجود علاقات الارتباط بين القيادة الواعية والارتجال التنظيمي وفي نفس الوقت وجود علاقة ارتباط بين الارتجال التنظيمي والمنظمات الرشيقة.
- 11- أكدت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير للقيادة الواعية في المنظمات الرشيقة وعلى المستوى العام، نستكشف من هذه المعطيات بأن التغييرات التي تحدث في تعزيز متطلبات تطبيق المنظمات الرشيقة في الشركات المبحوثة تعزى وبالدرجة الأساسية إلى سلوكيات القيادة الواعية.
- 12- يمكن الاستنتاج ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي بأن متغير الارتجال التنظيمي يعدل ويعزز العلاقة التأثيرية بين القيادة الواعية التي تعتمد عليها الإدارة فعلياً في شركات الانترنت المبحوثة و المنظمات الرشيقة.

2-4 التوصيات:

- في ضوء نتائج هذا البحث، توصل الباحث الى مجموعة من التوصيات
- 1- ضرورة تبني سلوكيات القيادة الواعية بشكل اكبر كونها تساهم في حل الصراعات ومن ثم يشعر المرؤوسين بالارتياح مع التسلسل الهرمي ومن ثم سد الفجوات في الأداء وصولاً لتحقيق المرونة وخلق مزايا تنافسية مستدامة للشركات والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية من خلال الارتجال التنظيمي
- 2- على الشركات المبحوثة تغيير نظرتها السلبية للارتجال التنظيمي، فهو عمل معرفي يعتمد على خبرة المرتجل وما لديه من تراكم فكري ومعرفي، وليس عمل متسرع، كذلك فهو مكمل للتخطيط وليس بديلاً عنه إذ يعد أداة فاعلة لمواجهة التحديات والصعوبات فيجدر بالمنظمات أن تمي قدرة العاملين على الارتجال لا أن تحجمها وتمنعهم من أداء الأعمال إلا بأمر من المدير الأعلى وحسب الضوابط والتعليمات.
- 3- ضرورة التركيز بشكل اكبر على كيفية بناء المنظمة الرشيقة كونها تساهم في الاستجابة السريعة واغتنام الفرص المتاحة ومعالجة التهديدات بصورة سريعة ومبتكرة وعدم التعرض للمخاطر وذلك بغرض الحصول على ميزة تنافسية وخلق قيمة مضافة للمنظمة
- 4- ضرورة تركيز الشركات المبحوثة على تكليف الأناث بالمهام الوظيفية والادارية والإستفادة من بعض خصائصهن كالتعاون والمرونة والقدرة على التفكير والكفاءة والعمل في مجال التكنولوجيا والاتصالات
- 5- يقترح الباحث ان تقوم شركات المبحوثة بجذب الكفاءات الاكاديمية من حملة شهادات الماجستير والدكتوراه من اجل ممارسة سلوكيات القيادة الواعية والتعرف على مضامين الارتجال التنظيمي بشكل اكبر وبالتالي الارتقاء نحو المنظمات الرشيقة
- 6- ضرورة اهتمام الشركات المبحوثة بمواردها البشرية وذلك بتوفير التوازن بين الحياة والوظيفة وذلك من اجل ضمان بقاء اصحاب الخبرات وذوي سنوات الخدمة الطويلة في شركاتهم وكسب ولائهم الدائم مما يضمن نجاحهم وبالتالي الارتقاء نحو المنظمة الرشيقة

- 7- ضرورة تولي القيادات في شركات المبحوثة الاهتمام والممارس بالقيادة الواعية وخاصة بعد الشعور نحو الآخرين وإدراك العلاقات الإنسانية والتواصل مع موظفي الشركة والاعتماد على الحوار المشترك والاحترام المتبادل معهم
- 8- حاجة الشركات عينة البحث إلى تفعيل وتعزيز الابتكار والإبداع عند اتخاذ قرارات الحاسمة لحل المشاكل المفاجئة بسرعة وذلك من خلال توفر بيئة عمل مناسب وإدخال الموظفين في دورات تدريبية متطورة مما ينعكس إيجاباً على خلق قيمة للزبون وخلق مستويات نمو مرتفعة وكسب المزيد من الأسواق الجديدة والعمل على تفعيل أنظمة تشجيع وتحفيز الموظفين للمساهمة في تقديم أفكار متنوعة تخدم مصالح الشركة في مجال عملها.
- 9- ضرورة اهتمام الشركات العاملة في مجال الانترنت باستراتيجيات التأقلم والتوافق مع التغيرات الخارجية والقدرة على التجديد المستمر في بيئة العمل التكنولوجي وامكانية في تعديل انظمتها واستراتيجيتها اذا طلب الامر ذلك كي تبقى ضمن قائمة المنظمات الرشيقة.
- 10- زيادة اهتمام ادارة الشركات المبحوثة بتطوير قابليات ومهارات العاملين وتزويدهم بالبرامج التدريبية عالية المستوى وشاركهم في ورش العمل من أجل اكسابهم مهارات التعامل مع الزبائن وغرس مبادرات التعليم المستمر وتشجيع إقامة العلاقات التبادلية فيما بينهم وذلك من أجل تنفيذ استراتيجياتها بكفاءة والتوجه نحو تبني مفاهيم المنظمة الرشيقة
- 11- التأكيد على ادارات الشركات المبحوثة على الاستفادة من الطروحات الفكرية والبحوث العلمية والميدانية التي تقوم بها الجامعات والمؤسسات الأكاديمية في بيئة تلك الشركات وذلك فيما يتصل بمتغيرات البحث الثلاث وأبعاده
- 12- ضرورة استغلال الشركات المبحوثة وجود علاقات الارتباط والتأثير والتفاعلي بين متغيرات البحث مما تساعدهم في البقاء ضمن المنظمات الرشيقة وذلك من خلال تبني ممارسات القيادة الواعية من قبل المدراء وفي ظل وجود الارتجال التنظيمي

المصادر والمراجع

المصادر العربية:

- اسماعيل، هادي خليل، خالد، كرين مصطفى (2021)، دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك، مجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، 10: 1-10.
- الباش، مشاعل بنت عبدالله (2023)، الارتجال التنظيمي في ضوء نظرية القيادة الموقفية في مؤسسات التعليم العالي (دراسة نظرية)، بحث منشور، مجلة كلية التربية، جامعة ديالى، المجلد 38، العدد 87، الجزء 3، ص 134 - 164.
- البلاغي، نور صباح جليل & الزبيدي، سماء على عبدحسين (2021)، دور الارتجال التنظيمي في الحد من الجمود الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الوسط العراقي. مجلة اقتصاديات الأعمال، العدد خاص ج1.
- الجبوري، صدام اسود عواد (2020)، الارتجال التنظيمي وأثره في إدارة الأزمات - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الأمنية العاملة في قيادة شرطة محافظة كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- الحكيم، ليلي محسن، الحسيني، محمد صادق محمد علي حسن، الشمري، احمد عبد الله امانة. 2020. دور الريادة الإستراتيجية في تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقة - بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري شركات الاتصالات المتنقلة في منطقة الفرات الاوسط، جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (34)، المجلد (9)، العراق - كربلاء.
- الذبحاوي، عامر عبد كريم، شعلان، منذر عباس (2019)، أثر الارتجال التنظيمي في تحقيق فاعلية فرق العمل - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المصارف الأهلية في محافظة النجف الأشرف، بحث منشور، مجلة مركز دراسات الكوفة - جامعة الكوفة، المجلد 55، العدد 1.
- سعيد، وفاء فنجري مرزوق (2021)، دور الارتجال التنظيمي في تنمية المهارات الإبداعية للعاملين بالبنوك المصرية، بحث منشور، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد 51، العدد 4، الرقم المسلسل للعدد 4، ص 69 - 112.
- سليمان، لمياء عبدالرحيم عبدالكريم (2022)، العلاقة بين الإرتجال التنظيمي والبراعة التنظيمية - دراسة تطبيقية على البنوك الزراعية المصرية بمنطقة غرب دلتا، بحث منشور، المجلة العلمية التجارة والتمويل، العدد 4.
- شران، هبة ربيع، حنظل، قاسم أحمد. 2021. دور إدارة المنظمات الرشيقة في تحقيق جودة الخدمات التعليمية - دراسة تحليلية وصفية لمجموعة من مدارس التعليم الثانوي (الحكومية والأهلية)، جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد، بحث منشور، مجلة الكتاب، المجلد (4)، العدد (6)، تكريت.
- الطل، شادي، الجندي، نبيل جبرين، (2023) القيادة الواعية: دراسة نوعية لمؤشرات ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب الخليل، مجلة كلية التربية- جامعة الواسط، المجلد (51)، العدد (1).
- العارضي، حسين علي عبد الحر (2021)، القيادة الواعية وعلاقتها بتعاطف القائد مع ذاته: الدور التفاعلي لسرد القصص التنظيمية: دراسة أستطلاعية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، العراق.

- عبد الستار، حلا صاحب (2019)، القيادة الواعية وتأثيرها في خفة الحركة التنظيمية في ظل الدور التفاعلي للتعقيد الإدراكي، إطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.
- علي، إيناس أحمد إسماعيل (2022)، دور الإرتجال التنظيمي في إدارة التغيير للتعليم الهجين بالمعاهد العالية الخاصة لمواجهة أزمة كورونا، بحث منشور، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 13، العدد 1،
- كاظم، على طاهر (2022) "تأثير الوعي الاستراتيجي في دعم ابعاد الارتجال التنظيمي -بحث تحليلي في مقر وزارة المالية العراقية" رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، العراق
- محمود، ناجي عبد الستار، قادر، ميوان شكور، (2023) دور القيادة الواعية في تعزيز البراعة الاستراتيجية (دراسة استطلاعية لاراء عينة من القيادات الاكاديمية في جامعة كركوك، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد (4)، العدد (2)، ص 29-42.
- مهدي، ميادة حياوي، الحدراوي، ضحى طالب عباس، (2023) القيادة الواعية واثرها في تحقيق اليقظة الذهنية (دراسة تحليلية لاراء عينة موظفي جامعة الفرات الأوسط التقنية في محافظة النجف الاشرف، مجلة حولية المنتدى- مجلة اكااديمية محكمة لأغراض الترقية العلمية، المجلد (15)، العدد 54.

المصادر الاجنبية:

- Ahmed,Shehenaz Fadhil,(2022), The effect of the relationship between Conscious Leadership and Proactive Sustainability Strategy in Enhancing the Organization Reputation Strategically (An analytical Study in the Private Banking Sector) , Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 28, No. 01.
- Allen, M. J., & Yen, W. M. (2002). Introduction to measurement theory. Long Grove, IL: Waveland Press.
- Al-Qaruty,Tamara Mahmoud,Dabbaghia,Mohammad Nadem,Shaban ,Eyad A. ,Al -Door,Jamal (2022),The digital transformation of human resources and its impact on the organizational strategic sustainability: The mediating role of the conscious leadership, International Journal of Health Sciences,6(S7.)
- Altalhim, H. .2018. The Study of Measuring the Level of Organization Agility al Yanbu Colleges and Institutes in Saudi Arabia, Asia Pacific Institute of Advanced Research (APIAR), 4(1): 252-262.
- Bani Han ,Sylvia Ismail Mohammad (2023),The Role of Strategic Vigilance as an Entrance to Achieving the Strategic Leadership in Saudi Universities , Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS) • Vol 7.
- Bouguerra, A., Gölgeci, I., Gligor, D.M. and Tatoglu, E., 2021. How do agile organizations contribute to environmental collaboration? Evidence from MNEs in Turkey. Journal of International Management, 27(1), p.100711.
- Clauss, Thomas,*, Kraus ,Sascha, Friedrich Lukas Kallinger e, Peter M. Bicanc, Alexander Bremd,f , Norbert Kailer e .2020. Organizational ambidexterity and competitive advantage: The role of strategic agility in the exploration-exploitation paradox , Journal of Innovation & Knowledge , JIK-134
- De Kock, De Kock, (2020), The Practice Of Silence As A Journey Towards Conscious Leadership, Thesis submitted in fulfilment of the requirements of the degree Doctorate Of Philosophy: Personal And Professional Leadership, College of Business and Economics, Department of Industrial Psychology and People Management, University of Johannesburg.
- Dufrene, Tasha, (2021), Workplace Spirituality, Organizational Ethics, and Conscious Leadership, Thesis Submitted In Fulfilment Of The Requirements Of The Degree Doctorate Of Philosophy, College of Social and Behavioral Sciences. Walden University.
- Holbeche, L., 2018. The Agile Organization: How to build an engaged, innovative and resilient business. Kogan Page Publishers.
- Hughes, P., Morgan, R.E. Hodgkinson, I.R., Kouropalatis, Y., and Lindgreen, A. (2020). A diagnostic tool to determine a strategic improvisation Readiness Index Score (IRIS) to survive, adapt, and thrive in a crisis, Industrial Marketing Management, Vol. 88, Pages 485-499.
- Ibrahim, N.A., Mahmood, R., & Bakar, M.S. (2018) "Strategic improvisation and HEIs performance: the moderating role of organizational culture", PSU Research Review, Vol. 2 No. 3, pp. 212-230.
- Ismael ,Hadi Kh, Ibrahim, Wafaa S. ,(2022) The Effect of Conscious Leadership on Psychological Empowerment: an Exploratory Study of the Opinions of the Teaching Staff at Duhok Polytechnic University , (TANRA) A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal ,Vol. 41, No. 134.

- Issa, H.E. (2020). The impact of improvisation and financial bootstrapping strategies on business performance, EuroMed Journal of Business, <https://doi.org/10.1108/EMJB-03-2020-0022>
- Jones, V. L. (2012). In search of conscious leadership: a qualitative study of postsecondary educational leadership practices (Doctoral dissertation, San Diego State University.)
- Li, L. & Lin, J. & Turel, O. & Liu, P. & Luo, X . 2020. The Impact of E-Commerce Capabilities on Agricultural Firms' Performance Gains: The Mediating Role of Organizational Agility. Industrial Management & Data Systems 120(7): <https://doi.org/10.1108/TMDS-08-2019-0421>.
- Mackey, J. (2011). What conscious capitalism really is. California Management Review, 53(3). 83-90. <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.53.3.83>
- Nik-Pour, A., & Selajgeh, Q. .2012. A study of the relationship between organizational agility and job satisfaction of employees of government organizations in Kerman. Management Research. (7)., pp.139-119 .
- Rzepka, A. & Olak, A.J. 2018. Innovation As An Immanent Attribute Of An Agile Enterprise. EKONOMIA I PRAWO. ECONOMICS AND LAW, 17(2): 221-222. DOI: 10.12775/EiP.2018.015.
- Rzepka, Agnieszka & Bojar, Ewa. 2020. Leadership as One of the Factors Shaping the Development of an Agile Organization, Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 9, Supplementary Issue 3.
- Silva-Martinez, J., 2024. Practical implications to becoming agile organizations: NASA case study. Acta Astronautica, 215, pp.102-106.
- Vuckic, Asmir (2012) "Uncovering the Mystery of Improvisation in project Management ", Master of Science Thesies, University Gotdborg Sweden, Northumbria
- Young, A.G..2013. Identifying The Impact of Leadership prices on Organizational Agility, Master of Science in Organization Development.
- Žitkienė, R., & Deksnys, M. 2018. Organizational Agility Conceptual Model. Montenegrin Journal of Economics, 14(2),115-129.

ئىمپروڤىزە كىردى پىكىراۋىيە و كارىگەرىيە كارلىكە كانى لەسەر پەيوەندى ئىوان سەركردايەتى ھۆشيار و پىكىراۋە چالاکان لىكۈلىنەۋە يەكى شىكارى لەسەر بىروراي كرىكارانى ژمارە يەك كۆمپانىيە ئىنتەرنېت لە پارىزگاي سلىمانى

دەرون فرىدون عبدالله

بەشى كارگىرى و ئابورى، كۆلىزى كارگىرى و ئابورى
زانكۆى سلىمانى، سلىمانى، ھەرىمى كوردستان، عىراق
daroon.abdulla@univsul.edu.iq

پوختە

ئەم توڭزىنەۋە يە تامانجى پروونكردنەۋە و دىيارىكردى كارىگەرى كارلىكەنى ئىمپروڤىزە كىردى پىكىراۋە يە لەگەل پەھەندە كانى (ئىنتىزىۋن، بنىاتانى چارەسەر، داھىتان) لە پەيوەندى ئىوان سەركردايەتى ھۆشيار كە نوڭنەرايەتى دەكرېت بە (خۇئاگادارى، ھۆشيارى و ھەستىكردن بە ئەۋانى دىكە، ھۆشيارى لە دۆخەكە) و چالاکى پىكىراۋە كان بە (ۋەلامدانەۋەى خىرا، گونجاندىن، نەرمى، كىيىرېن و شىكردنەۋەى پەيوەندى ئىوانىيان لە كۆمپانىيە ئىنتەرنېت لە پارىزگاي سلىمانى دەرىدراون. دواى پىداچونەۋە بە كۆمەلىك لىكۈلىنەۋە و ئەدەبىيات، چەمكە تىۋرەكان نووسران و مۆدىل و گرېمانە يەك لەسەر بنەماى پەھەندە كانى سەركردايەتى ھۆشيار و ئىمپروڤىزە كىردى پىكىراۋە يە و پىكىراۋە چالاکە كان بنىات نران و لەسەر بنەماى سروسى توڭزىنەۋەكە و ئەو تامانجانەى كە ھەۋلى بەدەستەپنەنى دەدات، پىشت بە رىيازى ۋەسفى و شىكارى بەسترا. بەمەبەستى كۆكردنەۋەى زانىارى، پىشت بە فۆرمىكى پىسارنامە بەسترا، ھەروەھا (142) پىسارنامە بە شىۋەى راستەۋخۆ و ئەلىكترونى لە رېگەى (فۆرمى گووگىل) ۋە بەسەر سەرجەم ئەندامانى كۆمەلگادا دابەشكرا، بە نوڭنەرايەتى كرىكارانى كۆمپانىيە ئىنتەرنېت لە شارى سلىمانى، كە ژمارە يان (221) كەسە (كرىكارانى سەرجەم كۆمپانىيە ئىنتەرنېت، بەپى داتاكانى كۆمپانىيە ئىنتەرنېت كەتتى ئەنجامدانى توڭزىنەۋەدا. دواى رىزكردن و پىشكىنى راستەۋخۆ پىسارنامە ۋە رىگراۋە كان، ژمارەى پىسارنامەى گونجاۋ بۆ شىكارى گەپىشتە (47) پىسارنامە، جگە لە (59) پىسارنامەى ئەلىكترونى، بەمەش كۆى ژمارەى پىسارنامەى گونجاۋ بۆ شىكارى ئامارى گەپىشتە (106) پىسارنامە. چەندىن شىۋازى ئامارى بەكارھىنران، لەۋانە ئەلغا كرۇنباخ، بۆ دىنياۋون لە متمانە پىكردن، رىژە كانى پەيوەندى و كارىگەرى، و مۆدىل كىردى ھاۋكىشە پىكھاتە يەكەن بە بەكارھىنرانى بەرنامە كانى (SPSS-26) و (AMOS-24). ئەنجامە كان دەرىنخست كە پەيوەندى و كارىگەرىيەكى ئەرپنى لە ئىوان گۇراۋە توڭزىنەۋە كان و پەھەندە كاندا ھەبە، ھەروەھا بوونى كارىگەرىيەكى كارلىكەرى گۇراۋە ئىمپروڤىزە كىردى پىكىراۋە يە لە پەيوەندى كارىگەر لە ئىوان سەركردايەتى ھۆشياردا كە بەرپوۋە بەرايەتى لە راستىدا لە كۆمپانىيە ئىنتەرنېت لىكۈلىنەۋە ۋە رىدە گرېت و پىكىراۋە چالاکە كان. بە پىشتەستىن بە ئەنجامى توڭزىنەۋەكە، كۆمەلىك پىشنىار پىشكەش كران كە پەيوەندىيان بە پىۋىستى ئىدارە كۆمپانىيە ۋە ھەبوو كە سەرنجىان لەسەر ۋە رىگرتى چەمكە كانى پەرتارى سەركردايەتى ھۆشيار و پراكتىزە كىردى ئىمپروڤىزە كىردى پىكىراۋە يە بە مەبەستى گەپىشتىن بە بنەماكانى پىكىراۋە چالاکى.

ۋشە سەرتايە كان: سەركردايەتى ھۆشيار - ئىمپروڤىزە كىردى پىكىراۋە يە - پىكىراۋە چالاک - كۆمپانىيە ئىنتەرنېت - پارىزگاي سلىمانى.

Organizational Improvisation and its Interactive Effect on the Relationship between Conscious Leadership and Agile Organizations

An Analytical Study of the Opinions of Workers in a Number of Internet Companies in Sulaimani Governorate

Daroon Faridun Abdulla

Department of Business Management, College of Administration and
Economics, Sulaimani University-Sulaimani, Kurdistan Region, Iraq

daroon.abdulla@univsul.edu.iq

Abstract

This research aims to explain and determine the interactive effect of organizational improvisation with its dimensions (intuition, solution building, creativity) in the relationship between conscious leadership represented by (self-awareness, awareness and feeling of others, awareness of the situation) and agile organizations expressed by (quick response, adaptation, flexibility, and Competitiveness) and analysis of the relationship between them in Internet companies in Sulaimani Governorate. After reviewing a number of studies and literature, theoretical concepts were written and a model and hypotheses were built based on the dimensions of conscious leadership, organizational improvisation and agile organizations, and based on the nature of the research and the goals it seeks to achieve, the

descriptive and analytical approach was applied. In order to collect data, a questionnaire form was relied upon, and (142) questionnaires were distributed directly and electronically via (Google Form) to all members of community, represented by workers in Internet companies in the city of Sulaimani, with (221) workers in all Internet companies, according to data. companies while conducting research. After directly sorting and checking the received questionnaires, the number of questionnaires suitable for analysis reached (47) questionnaires, in addition to (59) electronic questionnaires, bringing the total number of questionnaires suitable for statistical analysis to (106) questionnaires. Several statistical methods were used, including Cronbach's alpha, to ensure reliability, correlation and impact coefficients, and structural equation modeling using (SPSS-26) and (AMOS-24) programs. The results showed that there is a positive correlation and impact between the research variables and its dimensions, as well as the existence of an interactive effect of the organizational improvisation variable in the influential relationship between the conscious leadership that management actually adopts in the investigated Internet companies and the agile organizations. Based on the results of the research, a number of recommendations were presented related to the need for corporate administrations to focus on adopting the concepts of conscious leadership and organizational improvisation in order to achieve the agile organization.

Keywords: conscious leadership - organizational improvisation - agile organizations - Internet companies - Sulaymaniyah Governorate.