

العلاقة بين الخصائص الريادية واثرها في النجاح المنظمي: بحث تحليلي لعينة من الفنادق في محافظة كربلاء

نماء جواد كاظم¹

onamaa852@gmail.com

المستخلص: يهدف البحث الى تسليط الضوء على احد أهم المواضيع التنظيمية في حياة المنظمات من خلال البحث عن دور الخصائص الريادية الأكثر ارتباطاً وتأثيراً بالنجاح المنظمي مع التعرف على الريادة والنجاح كمفهومين احدهما متغيراً مستقلاً والأخر المتغير المستجيب لطبيعة العلاقة معه ارتباطاً وتأثيراً كاطار معرفي. و من ثم التعرف على أبعاد الخصائص الريادية وأبعاد النجاح المنظمي وأيهما أقوى علاقةً بالأخر سيما ان لكل من الأبعاد الريادية دوراً متفاوتاً فتوة العلاقة بين الخصائص الشخصية أو السلوكية او الادارية بالنجاح المنظمي مجملاً لايعني عدم وجود علاقة اوتأثير أنما قد يكون للريادي وجه نظر خاصة به، قد تكون مغايرة لوجه نظر الافراد العاملين والموقف أحيانا يكون الغالب في هذه الاحوال كما سيتم التعرف على البعد المعتمد في المنظمة المبحوثة من ثم خلص البحث بإظهار اهم النتائج بين المتغيرين وأخيراً قدم الباحث مقترحات انية ومستقبلية تخص المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: الخصائص الريادية، أبعاد النجاح المنظمي، العلاقة بين الخصائص

1. المقدمة

تحاول الكثير من المنظمات ان تلجا الى العديد من الأساليب والطرق لتحقيق نجاحها المنظمي بعيد المدى نتيجة للتطوير والتقدم التكنولوجي الهائل وباستخدام التقنيات المختلفة والمتطورة للوصول الى النجاح على مستوى الصناعة وبمختلف المجالات في ظل منافسات السوق وعدم الاستقرار، لذلك يلجا الرياديون الى مجموعة من الخصائص بحيث تكون اداة مساعدة في الوصول الى تحقيق النجاح المنظمي على مستوى المنظمة والسوق معا وهنا يكون الأجدر بالإدارة العليا للمنظمات ان تقوم بترويج الافكار الريادية وتشجيع ودفع الآخرين نحو تبنيها ومنح الصلاحيات المناسبة لها ، واعطاء فرصة ومتسع من الحرية لا بداء الاراء المختلفة، وتشجيعهم وتحفيزهم على الإبداع والابتكار وتحمل المخاطرة والثقة العالية بالنفس كما تبين بان للخصائص الريادية الأثر البالغ في أحداث تغيير في أنظمة ونشاطات المنظمة كافة.

¹ مدرس: وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

2. المبحث الأول: منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث

يجد الباحث من المناسب تحديد إشكالية البحث ومحاولة إثباتها او نفيها وعلى النحو الآتي :

1. مدى وجود تصور واضح من قبل الإدارة العليا لدور واهمية الخصائص الريادية في تحقيق النجاح التنظيمي وماهي الخصائص الريادية المتبعة من قبل المنظمة المبحوثة مع غياب الفهم الواضح لدور الخصائص الريادية في تحقيق نجاح المنظمة المبحوثة وافتقارها الى فهم واضح ومحدد لمفهوم الخصائص الريادية ومدى علاقتها وتأثيرها على النجاح التنظيمي
2. هل ان المعرفة بإبعاد البحث من قبل الادارة والعاملين يمكن المنظمة المبحوثة من تجاوز المشاكل التي تواجهها فضلا عن التعرف على مدى تأثير الخصائص الريادية على مجابهة اللزمات ووصولها الى النجاح .

2.2 أهمية البحث

يركز البحث على ما يأتي :

1. تسليط الضوء على المشكلة الأساسية للبحث ومحاولة ايجاد الحلول اللازمة لها.
2. ابراز دور ومفهوم الخصائص الريادية في تعزيز النجاح التنظيمي لدى المنظمة المبحوثة وتعميق الفهم لدى الادارة العليا والوسطى والدنيا بالخصائص الريادية بشكل عام واللجوء الى النمط المناسب من تلك الخصائص في إدارة المنظمة كتحدي ومنافسة فضلا عن زيادة تركيز وانتباه المدراء في المنظمة المبحوثة الى توظيف قدراتهم الوظيفية والشخصية باتجاه تحقيق النجاح على المستوى الشخصي والوظيفي معاً.

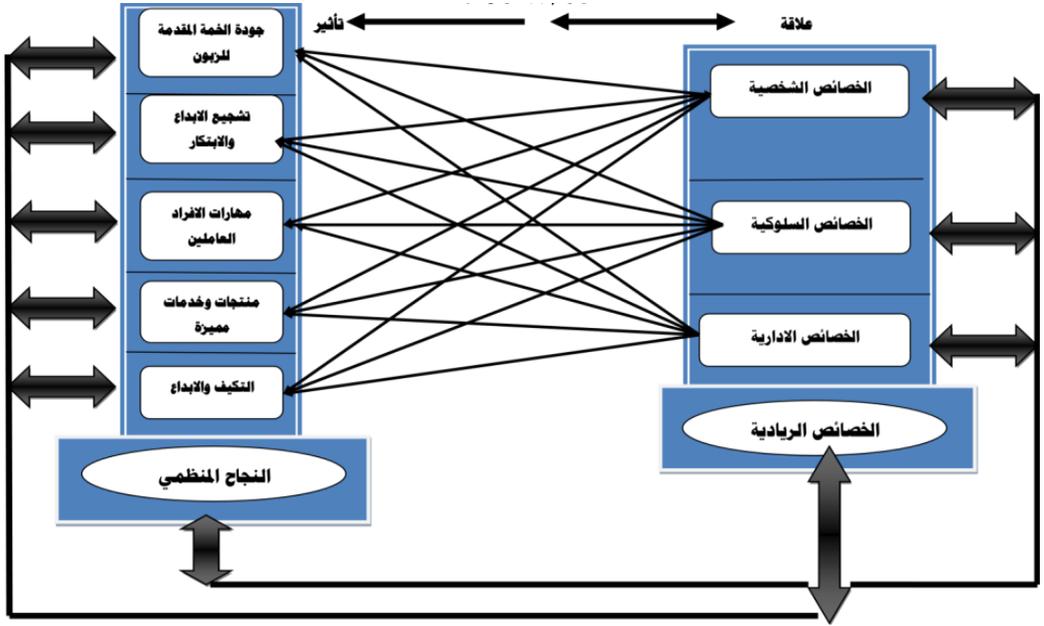
2.3 أهداف البحث

يهدف البحث الى مجموعة من الاهداف وكالاتي :

1. التعرف على ابعاد المتغير المستقل (الخصائص الريادية) واثر كل بعد من الأبعاد منفردة ومجموعة في ابعاد النجاح التنظيمي وتحديد الخصائص المناسبة لكل بعد من أبعاد النجاح من خلال تشخيص الخصائص الملائمة في المنظمة المبحوثة
2. التعرف على الخصائص السائدة في المنظمة المبحوثة (القطاع الفندقية) ليطلق عليها منظمات ريادية فضلا عن الخصائص التي تساهم في تحقيق النجاح لديها .

2.4 نموذج البحث

الشكل (1) يبين نموذج البحث.



شكل 1: نموذج البحث

2.5 فرضيات البحث

سعى البحث الى اختبار الفرضيات الاتية:

1. الفرضية الرئيسة الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعدي الخصائص الريادية (الشخصية، السلوكية، الادارية والنجاح المنظمي مجملا).
2. الفرضية الرئيسة الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الخصائص الريادية مجملا والنجاح التنظيمي بمتغيراته الفرعية).
3. الفرضية الرئيسة الثالثة: يوجد تأثير معنوي للخصائص الريادية اجمالا في النجاح المنظمي وابعاده).

2.6 منهج البحث و اداة جمع البيانات

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وبالاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وفقا الى مقاييس جاهزة تم اعتمادها وتعديلها بشكل الذي يحقق اهداف البحث و الغرض منه.

1. الخصائص الريادية (الشخصية ، السلوكية ، الادارية) المقياس (Dyer;2008، دراسة عمر، 2010، دراسة القاسم، 2013، محمد علي، 2016).
2. النجاح المنظمي (جودة الخدمة المقدمة للزبون، الابتكار والابداع، مهارات الافراد العاملين منتجات وخدمات متميزة ، التكيف المرنة) المقياس (العزاوي ، 2017).

2.7 مجتمع وعينة البحث

تمثلت الحدود الزمانية بفترة اعداد البحث الممتدة بين (2021-2022) وتمثلت الحدود المكانية في فنادق (البارون ،العمدة ،الامارة السياحي ،ريحانة كربلاء) فنادق الدرجة الممتازة في السوق السياحي والفندقي في مدينة كربلاء وتعتبر الى حد ما البيئة المناسبة لاختبار متغيرات البحث حيث تم توزيع استمارة الاستبانة بواقع (200) استمارة استرجاع منها (186) استمارة بنسبة (93%) اما باقي الاستمارات فكانت غير صالح للتحليل الاحصائي لعدم تسليمها الى الباحث اثناء فترة جمع الاستمارات. الجدول (1) يلخص ما تضمنته عينة البحث.

جدول 1: الخصائص التعريفية للعينة المبحوثة

المجموع	سنوات الخدمة	العدد	الاختصاص	العدد	التحصيل الدراسي	العدد	البيانات الشخصية
186	اقل من 5 سنوات	151	فني	81	يقرأ ويكتب	165	ذكور
	6-10 سنة			54	اعدادية	21	
	11-20 سنة	35	اداري	30	دبلوم		اناث
	20 فاكثر			11	دبلوم عالي		
			10	بكالوريوس			

3. الجانب النظري لمتغيرات البحث

3.1 مفهوم الريادة

قبل الخوض في تطور مفهوم الريادة لابد لنا أولاً من التعرف على المعنى اللغوي لها فالريادة تعني وفقاً لما جاء في معجم المعاني الجامع بأنها (قيادة اورئاسة) كان نقول زاد الشيء طلبه ورد الأرض تفقد ما فيها من المراعي والمياه ليرى مدى صلاحيتها للعيش وكلمة الريادة مشتقة من (راد) وراد الكلاً وبروده ريادا وارتاده ارتياداً أي بحث عنه والرائد الشخص الذي يرسله قومه لاستكشاف اماكن جديدة (بن فايد ، 2017:4) ، (القحطاني، بدون سنة: 231) ، وفي اللغة

الإنجليزية تأتي كلمة الريادي لتعطي مصطلحاً خاص ، ففي القواميس والأدبيات الإدارية ترجمت إلى المبادر-الملتزم- المنظم- المخاطر-المخطط - المروج- صائد الفرص- صانع الفرص- المبدع الإنتاجي ، او المستثمر (شلبي، 2008:2) من جهة اخرى استخدم المفهوم كاصطلاح ولأول مرة في اللغة الفرنسية في مطلع القرن السادس عشر (السكرانة، 2008:17) وتضمن المفهوم المخاطرة وتحمل الصعاب وبعدها تحول المفهوم الى النشاط الاقتصادي ليخرج من المجالات العسكرية في مطلع القرن الثامن عشر (الاغا، 2009:4) فقد عرفت حينها بانها عملية يأخذ على عاتقها المخاطر الاقتصادية (46: 2013، Rothaemel) ومع بداية القرن التاسع عشر انطلقت الفكرة الاساسية للمصطلح من خلال الخطر الذي يستحمله الشخص عندما يبدأ بمشروع جديد (2: 2014، Abood et al) ويضيف (النجار، العلي، 2006:10) بان المفهوم استخدم لأول مرة في الفكر الاداري في مطلع ثمانينات القرن الماضي، وبالرغم من استخدام المصطلح لاكثر من (200) عام الا انه مازال يكتنفه الغموض ، وفيما يلي يستعرض الباحث بعض المفاهيم الخاصة بالريادة وعلى النحو الاتي :اذ يعرفها (Daft،2010:602) بانها عملية بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطر والمنافع المرتبطة به وتضيف (1:2004، mitchell&mckcown) بان الريادة عملية ايجاد استراتيجيات لغرض الدخول في مغامرة جديدة و يصف (،2000:69، thompson&Bolton) الريادي بانه ذلك الشخص الذي يبحث دائماً عن التغيير والاستجابة له ويعمل على استثمار الفرص المتاحة.

3.2 الخصائص الريادية

ومن خلال البحث في المفهوم تبين بان هناك اكثر من (40) خاصية ريادية تتوافر بالأشخاص بمختلف مكوناتهم (منظمة العمل العربية، 2006: 1) ونظرا لكثرة تلك الخصائص سيسلط الباحث الضوء على الابعاد التي تناولها البحث.

3.2.1 الخصائص الشخصية

1. الاستعداد والميل نحو المخاطرة : وهي خاصية التعامل مع المواقف في ظل حالات عدم التأكد والأزمات ، فقد تكون حالات الفشل والخسائر فرص مواتية لتحقيق النجاح (سلطان، 2016:105) ويضيف (حسين،2013:78) مع ازدياد درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل و الاستعداد لتحمل مخاطر معينة ، ، لذلك نجد أن الشركات الصغيرة هي أكثر ميلاً مخاطرة من الشركات الكبيرة (اسماعيل، 2010:74).
2. الثقة بالنفس : حين يمتلك الأشخاص الثقة بالنفس يستطيعون مواجهة التحديات التي تعترض عملهم ليكونوا اكثر نجاحاً واكثر اندفاعاً لتنفيذها وأنشاء المشروعات وتحمل مسؤولياتهم بدافع الرغبة في اشباع رغباتهم الإبداعية واثبات الذات ، ويستطيع الريادي أن يجعل من عمله ناجحاً لامتلاكه

- شعوراً متفوقاً وإحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات اعلى والقدرة على ترتيب هذه المشاكل والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.
3. الاندفاع للعمل : غالباً مايكون الريادي أعلى اندفاعاً نحو العمل من الاخرين ويوصف بقدرته على قبول التحديات والرغبة في ممارسة العمل الصعب والشاق .
4. الالتزام : يركز الريادي على أهدافه والتخطيط لكافة انشطته والتزامه بواجباته التي رسمها.
5. التفاؤل: يتميز بأنه الشخص الاكثر تفاؤلاً ويعد الفشل حلقة من حلقات النجاح واستمراره.
6. الحاجة إلى الإنجاز: ويعد الريادي شخص لديه الدافعية والرغبة لإشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية بالبراعة والتفوق عندما يختار الظروف التي توفر له النجاح وتحمل الصعاب ليحقق بها درجات عالية من الرضا (غنام، 2017:28).

3.2.2 الخصائص السلوكية

وتتضمن ماياتي :- المهارات التفاعلية : المتعلقة بالمهارات الإنسانية التي تتولد لدى الريادي اتجاه العاملين من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة وابداع بيئة عمل تفاعلية يكون اساسها التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات وتنمية الإبداع وفتح قنوات اتصال فعالة تساهم في تحسين جودة الأداء ويضيف (خربوطلي، 2018:12) بأنه الشخص المبادر بتفويض الصلاحيات والمهام اللازمة لإدارة النشاط وتسيير الأعمال وهنا تبرز جهودا تفاعلية بين المبادر والعاملين - المهارات التكاملية : ويلجا الريادي عند هذه المهارة في جعل العاملين يعملون بشكل متكامل بين كافة الاقسام ولجميع الانشطة والفعاليات إذ تصبح المنظمة وكأنها خلية عمل متكاملة (اسماعيل ، 2010:74-75) (النوفل ، 2011:30).

3.2.3 الخصائص الإدارية

ويقصد بها المهارات الإنسانية والفكرية والتحليلية ويمكن إيجازها بالتالي: المهارات الإنسانية: وتمثل هذه المهارات بالقدرة على اقامة علاقات انسانية داخل المنظمة او المشروع وتطوير هذه العلاقات باستمرار اذا تقوم على اساس الاحترام والثقة المتبادلة والتركيز على العاملين وظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات و احترام المشاعر والطريقة التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تستند على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على الأداء التميز.- المهارات الفكرية : تقوم هذه المهارة على اساس امتلاك الريادي مجموعة من المهارات الفكرية الخاصة وامتلاكه المعارف بمختلف الجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع ومدى ارتكازه على المفاهيم العلمية والمعرفية والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أساس العقلانية والتركيز على تحليل المشكلات والقضايا اليومية والطارئة وابداع الحلول المناسبة بالوقت المحدد (خربوطلي ، 2018:14).

3.2.4 المهارات التحليلية

وتتمثل بقدرة الريادي على تفسير العلاقات بين كافة العوامل والمتغيرات وتحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية.

3.2.5 المهارات الفنية

وتتعلق بالمهارات الأدائية للريادي ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية ومعرفة أساليب أداء الأعمال الفنية وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية (الشواور، 2011:33) ولا بد من توافر المهارات الفكرية والفنية والإنسانية في الشخص الذي يمارس عملية الإدارة (أبراهيم، 2014:75) (عجيل، 2017:408) فيصنفان المهارات الفنية بأنها المهارات المطلوبة في المدراء الريادين النجاح المنظمي المفهوم والنشأة: يحمل مفهوم النجاح معاني كثيرة سيما انه يعد بطبيعته يعد مجهولاً (دركر، 2004:186) وان عدنا قليلا الى المعنى اللغوي للنجاح فقد ذكره (البلعكي، 2009:1174) بانه يعني نجاح او افلاح واحرز المنزلة الرفيعة والنجاح كلمة مشتقة من نجاح اما (الرازي، 1981:464) فذكره بانه الظفر بالحوائج والمفرد من نجاح تعني ما يناله الإنسان بعد التعب والجهد وفي اللغة الإنكليزية فيعني الوصول الى التفوق وفي اللغة الفرنسية يشير الى تحقيق نتيجة جديدة (Robert، 1983:946) اما اصطلاحاً فالنجاح يعني قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ظل الاهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها بكل إمكانياتها ومعالجة ما يقابلها من مشاكل وظروف بيئية مختلفة (الصراف، 2008:54)، (داودي، محبوب، 2007:43) اما (العزاوي، 2018:143) فيرى في النجاح الحصول على نتيجة جديدة او بلوغ هدف معين يرتبط بالتكيف البيئي والنمو (بلقاسم، 2013:30) من جهة اخرى ذكر (التميمي، الخشالي، 2015:646) بان نجاح المنظمة يعتمد على مدى استثمارها للقدرة العقلية في نقل وتعلم المعرفة الجديدة ووضعها موضع التنفيذ بينما اشار (Kenny، 2001:10) الى ان نجاح المنظمات يرتبط بقدرتها على صياغة استراتيجية جيدة تسمح لها بتحقيق اهدافها بعيدة الامد وتكون متوافقة مع الرسالة والرؤية التي تحملها المنظمة من جهة اخرى يرى (الكبيسي، دهام، 2007:142)، (محمود، 2019:12) بان المفهوم مازال يكتنفه بعض الغموض وعدم وضوح الاطر المنهجية والإجرائية له، فضلا عن ان المفهوم ورد بمعاني كثيرة كالنجاح التنافسي والنجاح الاستراتيجي، والنجاح طويل الامد، النجاح التشغيلي) وجميع هذه المفاهيم تصب في اطار النجاح المنظمي كونه مفهوماً شاملاً لكل المعاني الواردة ذكرها في اعلاه من جهة اخرى فان ذلك الاختلاف في المسميات يعود الى الاختلاف المداخل التي تناولت المفهوم واختلاف ادراكهم له (Tanner، 2005:2) وان هذا الاختلاف ناتج عن ادراكهم للمفهوم واهتمامهم الشخصي (الركابي، 1999:133).

3.3 ابعاد النجاح المنظمي

يمكن تلخيص ابعاد النجاح المنظمي بالفقرات التالية:

1. جودة الخدمة المقدمة: غالبا ما تعمل المنظمات على تقديم خدماتها الى زبائنها من خلال فهم ومعرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على اشباعها وان طبيعة هذه العلاقة بينهما من شأنها ان تقدم فهما للتفاعلات التي تحصل اثناء تقديم الخدمة مما يساعد على رضا الزبائن وبالتالي اصبحت جودة الخدمة قراراً يتولاه المدير في منظمات الاعمال.
2. تشجيع الابتكار والابداع: يرى (Robert et al , 2001 :544) ان العلاقة بين خلق القيمة الابداعية والفاعلية التنظيمية يجعلان المنظمة تنتقل من مستوى الى اخر عبر دخولها الى اسواق جديدة تضيف قيمة للمستفيدين من الخدمة الفريدة والتميزة فعند ممارسة المنظمات المختلفة الابتكار والاعلان عن مبادراتها في الأسواق ميكرا ، فان هذا يتطلب منها التعلم المستمر فضلا عن تنمية قدراتها الإبداعية لتكون نقطة الانطلاق نحو النجاح التنظيمي باستخدام مجموعة العناصر كمهارات التفكير الإبداعي، الحرية، والموارد المتوفرة، تشكيل فرق العمل التشجيع التوجيهي الاشرافي، الدعم المنظمي (ابراهيم ، 2017:215).
3. منتجات وخدمات متميزة: تتكاثف جهود المنظمة من اجل تجاوز توقعات وحاجات الزبائن لتنسجم مع حاجات ورغبات المستفيدين من تلك الخدمات وتتطابق مع تصوراتهم السابقة مما يستلزم تغيير هيكل المنظمة ليتلائم مع تقديم المنتجات الجديدة واطافة لمسة لها عند ذلك تصبح هذه المنظمات البديل الوحيد لهم.
4. مهارات الموظفين: وتعني المعارف والمهارات العلمية والعملية التي يتمتع بها الافراد والتي يكيّفونها لتلبية متطلبات العمل بشكل واضح ومحدد ويرى (372 :2009، Robbins&Coulter) بان المدراء بحاجة للمهارات والقدرات البشرية لمواجهة التغيرات المختلفة.
5. التكيف والمرونة : التكيف قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الظروف البيئية.

4. عرض نتائج البحث

4.1 الخصائص الريادية

في الجدول استعراض الاوساط الحاسوبية والانحراف المعياري للخصائص الريادية.

جدول 2: الوسط الحسابي والانحراف المعياري للخصائص الريادية

شدة الاجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
%81	0.57	4.37	1
%82	0.76	4.45	2
%85	0.41	4.97	3
%83	0.50	4.49	4
%78	0.54	3.38	5
%84	0.47	4.65	6
%84	0.56	4.61	7
%83	0.57	4.55	8
%82	0.51	4.46	9
%83	0.58	4.54	10
84%	0.54	4.38	المجموع العام لبعده الخصائص الشخصية
81%	0.77	4.05	11
84%	0.78	4.29	12
83%	0.61	4.23	13
78%	0.83	3.95	14
83%	0.71	4.29	15
82%	0.74	4.08	16
82%	0.75	4.14	17
78%	0.83	3.94	18
82%	0.67	4.13	19
84%	0.79	4.26	20
82%	0.75	4.12	المجموع العام لبعده الخصائص السلوكية
%80	0.88	4.02	21
%82	0.93	4.10	22
%77	0.78	3.90	23
%83	0.97	4.14	24
%81	0.84	4.06	25
%78	0.85	3.91	26
%76	0.75	3.83	27
%80	0.95	4.03	28
%81	0.75	4.05	29
%82	0.69	4.12	30
%80	0.83	4.01	المجموع العام لبعده الخصائص الادارية

يوضح الجدول (2) الاوساط الحسابية للخصائص حيث تبين بان المعدل العام للخصائص الشخصية جاء بوسط بلغ (4.38) وبانحراف بلغ (0.54) مما يعطي مؤشرا بتجانس البيانات وفقا للنسبة البالغة (84%) لشدة اجابة عينة البحث ليعطي مؤشرا على ازدياد اهتمامهم بالخصائص الشخصية ثم جاءت الخصائص السلوكية ثانيا بوسط حسابي (4.12) وبانحراف معياري قدره (0.75) اما شدة الاجابة قبلت (82%) اما الخصائص الادارية جاءت أخيرا بوسط الحسابي (4.01) وبانحراف معياري (0.83) وكانت شدة الاجابة بنسبة (80%).

4.2 تحليل الابعاد الفرعية لمتغير النجاح المنظمي

تبين النتائج بأن الوسط الحسابي العام لمتغير النجاح المنظمي بلغ (3.83) وبانحراف معياري بلغ (0.43) وان اعلى وسط حسابي لبعده جودة الخدمة المقدمة للزبون للفقرة (1) ويرى الباحث بان الحاجة مستمرة في تطوير كوارها الفندقية بشكل دائم، اما اعلى وسط حسابي لبعده تشجيع الابتكار والابداع للفقرة (10) وتثير اجابة العينة الى الحرص على البقاء كمنافس للفنادق الاخرى، وكان اعلى وسط الحسابي لبعده مهارات الأفراد العاملين للفقرة (11) ليشير الى اهمية وضرورة قيام ادارة الفندق بالبحث عن عناصر متميزة من خارج الفندق واستقطابهم للعمل داخل المنظمة، كما وبلغ اعلى الوسط الحسابي لبعده منتجات وخدمات متميزة للفقرة (17) ان احداث التغيير يكون مطلوبا في ظل تزايد عدد الفنادق والتسابق في حصول تلك الفنادق على التميز في تقديم الخدمات مع تزايد الاقبال عليها من جهة اخرى حاز بعد التكيف والمرونة على اعلى وسط حسابي للفقرة (21) ليشير الى ان هناك تفاوت في تقديم الخدمات سيما بان بعض الفنادق المبحوثة يتعاملون مع الزبائن بنوع من المحسوبية وعدم المساواة بناء لما يدفعه الزبون ومكانته الاجتماعية. الجدول (3) يلخص النتائج.

جدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد النجاح المنظمي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأسئلة
88%	0.69	4.37	1
80%	0.94	4.00	2
80%	0.95	4.01	3
81%	0.76	4.07	4
80%	0.93	4.24	5
82%	0.62	4.12	مجموع الخدمة المقدمة للزبون
73%	0.80	3.64	6
80%	0.730	4.02	7
76%	0.75	3.81	8
77%	0.71	3.88	9
85%	0.69	4.25	10
78%	0.45	3.91	مجموع بعد الابتكار والابداع
86%	0.62	4.33	11
85%	0.44	4.25	12
80%	0.96	4.00	13
84%	0.65	4.19	14
81%	0.55	4.05	15
84%	0.49	4.18	مجموع بعد الافراد العاملين
81%	0.67	4.05	16
83%	0.51	4.14	17
78%	0.60	3.87	18
82%	0.69	4.7	19
81%	0.44	4.6	20
81%	0.41	4.5	مجموع بعد منتجات وخدمات متميزة
75%	0.67	3.75	21
69%	0.81	3.45	22
70%	0.96	3.51	23
67%	0.94	3.31	24
73%	0.89	3.64	25
71%	0.64	3.55	مجموع بعد التكيف والمرونة

4.3 اختبار علاقة الارتباط للفرضية الرئيسية

أظهرت نتائج معاملات الارتباط وجود علاقة قوية وذات دلالة معنوية بين الخصائص الريادية والنجاح المنظمي ومتغيراتهم الفرعية وكانت النتائج مجملا وبواقع (*0.310) مما يشير الى تحقق الفرضية الاولى كما موضحة في الجدول (4).

جدول 4: نتائج علاقة الارتباط بين الخصائص الريادية والنجاح المنظمي

النجاح المنظمي	الخصائص الريادية
**0.328	الخصائص الشخصية
*0.296	الخصائص السلوكية
*0.278	الخصائص الادارية
*0.310	النتائج الكلية للمتغيرين
** مستوى معنوية (0.01)	

4.3 اختبار علاقة الارتباط للفرضية الرئيسية الثانية

يوضح الجدول (5) نتائج التحليل الإحصائي لاختبار فرضية الارتباط الثانية الرئيسية والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الخصائص الريادية والنجاح المنظمي بمتغيراته الفرعية) . يتضح من الجدول ان علاقة الارتباط بين المتغيرين المذكورين كانت قوية في جميع ابعادها حيث كانت اعلى قيمه ارتباط بين متغيري (الخصائص الشخصية وبعد التكيف والمرونة) ان هذه النسبة تعطي مؤشرا ايجابياً لهذه الخصائص في ادارة الفندق والتكيف مع التغيرات البيئية والمواقف الاستثنائية وقلها ارتباط مع بعد منتجات وخدمات متميزة) اما الخصائص السلوكية فكانت اعلى قيمة معها في بعد تشجيع الابتكار والابداع اما الخصائص الادارية وبعد (منتجات وخدمات متميزة) وتدلل هذه النسبة على ان العلاقة بين المتغيرين قوية ومعنوية عند مستوى معنوي بلغ (0.01) من جهة اخرى كانت اقلها ارتباطا بين متغيري (الخصائص الادارية وبعد التكيف والمرونة) اذا اظهرت النتائج بان للخصائص الريادية علاقات ارتباطية مع متغير النجاح المنظمي وابعاده وان هذه العلاقات كانت موجبة وبالتالي تم قبول الفرضية.

4.4 اختبار فرضيات التأثير لمتغيرات البحث بين الخصائص الريادية في النجاح المنظمي

يوضح الجدول (6) نتائج اختبار فرضيات التأثير لمتغيرات البحث بين الخصائص الريادية في النجاح المنظمي.

جدول 5: علاقة الارتباط بين الخصائص الريادية والنجاح المنظمي بمتغيراته الفرعية

المتغير	جودة الخدمة المقدمة للزبون	تشجيع الابتكار والابداع	مهارات الافراد العاملين	منتجات وخدمات متميزة	التكيف والمرونة
الخصائص الشخصية	**0.845	**0.698	**0.689	**0.578	**0.865
الخصائص السلوكية	**0.568	**0.758	**0.657	**0.495	**0.569
الخصائص الادارية	**0.589	**0.546	**0.556	**0.698	**0.450

** مستوى معنوية (0.01)

جدول 6: نتائج اختبار تأثير الخصائص الريادية والنجاح المنظمي وابعاده الفرعية

الخصائص الريادية	F	الحد الثابت α	R ²	B	النجاح المنظمي
الخصائص الشخصية	846.547	0.961	0.356	1.236	جودة الخدمة المقدمة للزبون
	421.235	0.813	0.663	1.325	تشجيع الابتكار والابداع
	221.1987	0.375	0.595	1.325	مهارات الافراد العاملين
	965.362	0.943	0.774	1.325	منتجات وخدمات متميزة
	567.235	0.336	0.336	0.311	التكيف والمرونة
الخصائص السلوكية	811.236	0.544	0.659	0.942	المجموع الكلي
	658.741	0.621	0.143	0.325	جودة الخدمة المقدمة للزبون
	652.321	0.523	0.953	1.325	تشجيع الابتكار والابداع
	874.352	0.579	0.734	0.322	مهارات الافراد العاملين
	251.254	0.710	0.645	1.816	منتجات وخدمات متميزة
الخصائص الادارية	245.362	0.204	0.264	1.575	التكيف والمرونة
	251.325	0.329	0.965	0.713	المجموع الكلي
	895.365	0.154	0.194	0.120	جودة الخدمة المقدمة للزبون
	125.254	0.251	0.435	1.669	تشجيع الابتكار والابداع
	225.587	0.880	0.215	1.023	مهارات الافراد العاملين
546.279	0.954	0.325	1.362	منتجات وخدمات متميزة	
258.241	0.215	0.366	1.332	التكيف والمرونة	
251.214	0.241	0.778	0.812	المجموع الكلي	

(F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) = (9.08) درجة الحرية (55)

تظهر النتائج طبيعة التأثير بين المتغيرين لاختبار الفرضية المتضمنة (يوجد تأثير معنوي للخصائص الريادية اجمالا في النجاح المنظمي وابعاده) اذ تبين وجود تأثير معنوي للخصائص الشخصية في النجاح المنظمي وابعاده الفرعية) كما حققت الخصائص الشخصية تأثيرا ايجابيا ومعنويا في ابعاد النجاح المنظمي انفرادا و اجمالا مما يؤكد قبول الفرضية البحث لوجود تأثير للخصائص الشخصية على ابعاد النجاح المنظمي ، ولاتبات صحة الفرضية الثانية يتضح من الجدول اعلاه وجود تأثير معنويا ايجابيا للخصائص السلوكية وابعاد النجاح وبالامكان وفقا للنتائج اعلاه قبول الفرضية الفرضية ، اما الفرضية الثالثة اظهرت النتائج وجود تأثير معنويا ايجابيا للخصائص الادارية وابعاد النجاح لوجود تأثير ذو دلالة معنوية يؤكد قبول الفرضية ، اما الفرضية الثالثة اظهرت النتائج وجود تأثير معنويا ايجابيا لخصائص الادارية وابعاد النجاح المنظمي وهذا ما يؤكد قبول الفرضية اعلاه.

5. الاستنتاجات والتوصيات

5.1 الاستنتاجات

1. اظهرت النتائج دورا بارزا للخصائص الريادية في النجاح المنظمي وان الخصائص الشخصية تعد الصفة السائدة في الفنادق المبحوثة بينما نالت الخصائص السلوكية المستوى الثاني كما تبين بان اقوى علاقة ارتباطية بين الخصائص الشخصية ومتغير التكيف والمرونة احد ابعاد النجاح المنظمي وتم اثبات بان للخصائص الشخصية التي تتوفر في القيادة الريادية في ادارة الفندق لها الاثر والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والمواقف الاستثنائية التي قد تواجه ادارة الفندق ، من جهة اخرى ظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة لمتغير الخصائص السلوكية بالنجاح المنظمي لبعده تشجيع الابتكار والابداع كما تميزت النتائج بوجود اعلى علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغير الخصائص الريادية اجمالا ومتغير النجاح المنظمي وبعده جودة الخدمة المقدمة للزبون لتؤكد اثبات الفرضية الثانية.

2. فيما يخص العلاقة التأثيرية بين متغيري الخصائص الريادية والنجاح المنظمي فقد بينت نتائج وجود تأثير للخصائص الريادية على ابعاد النجاح المنظمي وجميعها معنوية لتثبت صحة فرضية التأثير اذا كانت الخصائص الشخصية اعلى القيم تاثيرا على النجاح المنظمي ثم تلتها الخصائص السلوكية وجاءت اخيرا الخصائص الادارية لتؤكد صحة الفرضية المقترحة بوجود تأثير للخصائص الريادية في ابعاد النجاح المنظمي، وإجمالا يمكن القول بانه لا يمكن للمنظمات من تحقيق النجاح من دون اعتماد الاساليب والابعاد التي تسهم فعليا في تحقيق نجاحهم ليس فقط كمنظمة ناجحة انما منظمة منافسة للمنظمات

الآخري سيما وان المنظمة المبحوثة تحتاج لان تكون اكثر نجاحا نظرا لكثير الفنادق المنافسة لها وتبنيها الوسائل المتعددة لغرض جذب جمهور المتعاملين معها.

5.2 التوصيات

1. تبني الخصائص الريادية في ادارة المنظمة المبحوثة كأحد الركائز المهمة وتعميق دور الخصائص الشخصية كونها واحدة من الخصائص التي اثبتت النتائج الدور المهم لها في ادارة المنظمة المبحوثة ومن خلال قيام قادتها على اختيار من تتوفر فيهم الصفات كالاستعداد للمخاطرة، الثقة بالنفس، الاندفاع بالعمل، الالتزام، التفاؤل وتحدي مع الأخذ بنظر الاعتبار تنمية الابداع والتميز لديهم كونه الطريق الذي يوصل الى النجاح.
2. لا يمكن تناسي بان الخصائص الريادية لها دورا بارزا في حصول المنظمة على بطاقة النجاح من خلال ما تقدمه الخصائص الريادية مجتمعة وبكافة متغيراتها في تحسين الخدمات المقدمة لجمهور المتعاملين مع المنظمة المبحوثة والتأكيد على ضرورة أعداد واختيار قادة رياديون لتولي الإدارة العليا وسلطة اتخاذ القرارات من خلال التركيز المباشر والتنسيق بين ادارة المحافظة ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال استحداث اقسام يركز على الجانب السياحي والفندقي والاداري كونها العناصر الاساسية في نجاح الجانب السياحي فيها وكذلك تشجيع الطلبة لاختيار هذه الاقسام وجعل التعيين فيها مركزيا والاستفادة من خبراتهم العلمية في الجانب العملي في تلك المنظمات وتشجيع ادارة الفنادق الأخرى للتركيز على الخصائص الريادية في ادارة منظماتهم مع تحديد ابرز النقاط المهمة لكل خاصية من الخصائص من خلال اقامة ورش العمل والتدريب المستمر لاهمية دور الخصائص في ادارة المنظمات وتحقيق النجاح المستمر
3. خلق جوا من التناغم بين ادارة الفندق والقيادات الريادية كونهما يسيران معا باتجاه تحقيق النجاح المنظمي من خلال اللقاءات المتكررة بين الادارة والكادر التنفيذي ومناقشة اسباب النجاح والإخفاق في أي جانب داخل المنظمة المبحوثة.
4. الاستفادة من التجارب الخاصة بتبني الخصائص الريادية في المجالات الفندقية وابعاد النجاح ودراسة أهمية كل نوع منها في ادارة المنظمة المبحوثة والتركيز على المزايا والعيوب ومحاولة تجاوزها، وقيام فنادق عينة البحث بالتركيز والبحث عن بدائل اخرى لتحفيز العاملين على العمل سواء باقامة ورش العمل والندوات والقاء المحاضرات والدورات التدريبية لغرض الاحاطة بكافة الجوانب الخاصة بالعمل وظروفه لرفع المهارة الادراكية للعاملين.

6. المصادر العربية

1. ابراهيم، مها فاضل ، " دور الكفاءة التنظيمية في النجاح التنظيمي للمنظمات : بحث ميداني في شركة زين للاتصالات في العراق " ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (64) ، 2021 ، ص (427-442)
2. ابراهيم ، مها صباح " البراعة التنظيمية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية في المصرف الاهلي العراقي " مجلة دراسات محاسبية ومالية ، المجلد (12) العدد(39) ف2 2017 ، (204-230)
3. إسماعيل ، عمر علي ، " خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأثاث المنزلي/نينوى" ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، / كلية الإدارة والاقتصاد المجلد (12) ، العدد(4) ، 2010 ، (60-90)
4. الاغا ، و فيق حلمي ، " الريادة في الشركات العربية بمنظور استراتيجي " مجلة جامعة الازهر/عزة ، 2009
5. البعلبكي ، رمزي ، "المورد الحديث " بيروت ، دار العلم للملايين ، 2009 ، ص(1-2200)
6. بلقاسم ، سمية ، دور تدريب الكفاءات على النجاح الاستراتيجية للمؤسسة الخدمية/ دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات الشاملة (CAAT) ، رسالة ماجستير / جامعة المسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية 2019
7. التميمي ، اياد فاضل ، الخشالي ، شاكر جار الله ، " اثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي ، دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الاردن ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، المجلد (11) العدد (3) 2015 ، ص (641-667)
8. خربوطلي ، عامر ، ريادة الاعمال وادارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، الجامعة الافتراضية السورية ، 2018 ، ص1-162
9. د . النوفل ، سلطان احمد ، المراد ، نبال يونس ،نجيب ،صبا ، محمد ، "مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الاداريين ،" دراسة استطلاعية لاراء عينة من روساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل " ، مجلة بحوث مستقبلية ، 2011 ، (11-32)
10. د . حسين ، قيس ابراهيم ، " دور الخصائص الريادية في تعزيز الالتزام التنظيمي / دراسة استطلاعية لاراء عيمة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / ديالى " ، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (9) ، العدد (26) ، 2013 ، (67-94)

11. د . بن قايد ،فاطمة ، "تبني مقارنة الريادية الاستراتيجية كاداة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية،مجلة العلوم الانسانية ، 2017، العدد (1)الرقم (2)ص(184-202)
12. النجار، فائزة جمعة، العلي ، عبد الستار محمد ، " الريادة وإدارة الأعمال الصغير" ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006، ص 10
13. د. داودي الطيب ، محبوب ، مراد ، " تعزيز تنافسية من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجية" ، مجلة العلوم الانسانية ، 2007، العدد (12) ، ص(37-58)
14. د. محمود ، السيد الحضري ، "تحليل العلاقة بين ابعاد واعادة هندسة الموارد البشرية وابعاد النجاح التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على ديوان عام بجمهورية مصر العربية " ، المجلة الدولية للبحوث الاسلامية والانسانية المتقدمة ، المجلد (9) العدد (4)،2019،ص(1-32)
15. الرازي ، محمد بن ابي بكر بن عبد القادر ،"مختار الصحاح"، بيروت، دار الكتاب العربي، 1981،ص(1-754)
16. الركابي ، كاظم نزار عطية ، " الادارة الاستراتيجية واثرها في نجاح المنظمات العراقية " ، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال غير منشورة كلية الادارة والاقتصاد ،- جامعة بغداد
17. ركز ،ربيع علي ، " دور تقانة المعلومات والاتصالات في تعزيز الريادة الشخصية دراسة استطلاعية لاراء عينة من مدرء المنظمات الصناعية في محافظة نينوى" ، مجلة تنمية الرافدين ، كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الموصل ،2012، مجلد (34)، العدد (108)،ص(89-107)
18. السكارنة ،بلال خلف ، "استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية/ د راسة ميدانية على شركات الاتصالات في الاردن "، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (17)2008، ص (77-122)
19. سلطان ، سعدية محمد ، " مستوى توفر الخصائص الريادية وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية / دراسة تطبيقية على طلبة البكالوريوس تخصص ادارة الاعمال في جامعات الضفة الغربية ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد (24) العدد(2) ، 2016، ص (102-123)
20. شلبي ، نبيل محمد ، "ابدأ مشروعك الصغير ولا تتردد ، تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة" ، 2008 ص (8)
21. الشواور ، فيصل محمود ،"مبادئ ادارة الاعمال" ،دار المناهج للنشر والتوزيع عمان ، الاردن ، ط1، 2011 ، (33)

22. الصراف ، طارق صادق ،" دور الرؤية الاستراتيجية في نجاح المؤسسات التعليمية دراسة حالة " جامعة تكريت ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال غير منشورة – جامعة الموصل ، 2008
23. عجبل ،محمد عبد الله ،د.عمار ، نضال ، "مدى توافر الخصائص الريادية لدى مديري الفنادق في الساحل السوري / دراسة ميدانية" ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد (39) العدد (6) ، 2017، ص(402-415)
24. غنام ، محمود رضوان ،" اثر الخصائص الريادية لدى الادارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الاغذية العاملة بقطاع غزة / رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، 2017،(12-13)
25. القحطاني، سالم بن سعيد آل ناصر ، "الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية / المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية" ، بدون سنة، ص (225-282)
26. الكبيسي ، صلاح الدين ، عود ،دهام ، عبد الستار ابراهيم "التعلم المنظمي واثره في نجاح المنظمات " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (13) العدد (45) 2007 ص(1-153)
27. د. محمود ، السيد الحضري ، "تحليل العلاقة بين ابعاد واعادة هندسة الموارد البشرية وابعاد النجاح التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على ديوان عام بجمهورية مصر العربية " ، المجلة الدولية للبحوث الاسلامية والانسانية المتقدمة ، المجلد (9) العدد (4)، 2019، ص(1-32)
28. منظمة العمل العربية، "المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، المشروع العربي لدعم القدرات في مجال إنشاء وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة"، الطبعة الأولى، 2006 ،الوكالة الليبية للترقيم الدولي الموحد للكتاب، دار الكتب الوطنية – بنغازي – ليبيا، - ISBN ،مجلد (11) ، العدد (1).

7. المصادر الاجنبية

1. Abood,N., Aboyasın,N., Ajloni,M., " Impact of the Entrepreneurial Attributes on Business Performance in a Sample of Jordanian Institutions", International Journal of Professional Management ,2014, Volume 9, Issue 1;2

2. Daft, R." New era of Management, 9th ed.,Western Gengage Learning", Australia,2010, 602
3. Daft, L.Richard, 2003, Management, 6 th ed, Thomson South-Western, West, U.S.A
4. Hamed j, javad & Azimi, Aliereza, "Identification and prioritization of Interorganizational success factors in Microbial Biotechnology Firms " , JAurnal of virology & microbiology ,2013,Article ID lg 0528,P8
5. kenny K. Graham , "Strategic Factors develop & measure Winning Strateg National Library of Australia , Management Cocpts and CASES,New Jersey .Prentice Hall –Inc,2001p10
6. Mitchell P., & Mckeown A. "Importance of Peer Support and Tutor Involvement In Entrepreneurship Education for Overseas Bioscience Students" , [http://bio.166n.ac UK](http://bio.166n.ac.uk)(Journal) vol 1/beeJ –3.2 htm, 2004, 1.10
7. Robbins ,S.p.& C oulter, M," Management " 10 th prentice Hall ,pearson New Jersey,2009
8. Robert and et. al, 2005, Entrepreneurship, 6 th ed, Mc Graw-Hill, **9**-Robert,H.& Michal, P .Entreprenen ship, 5th Ed ,McGraw- Hill Co., Irwin,2000,P:10 . Webster ,onlindictionary [http:// www.werster-](http://www.werster-) **10**- RoThaermel , Frankt " strategeic Mangement", 7th ed McGraw – tllil inter adtional . , (2013)46
9. Tanner .S.J "Is Business Excellence of any value" ..2005.
10. Thompson, j & Boton , B "Entrepreneurship:Talen, Temperament,and Te chnique",oxford;Butter-worthHeinemann,2000,69

The relationship between entrepreneurial characteristics and their impact on organizational success, field research in Karbala governorate hotels

Namaa Jwad Khadem¹
onamaa852@gmail.com

Abstract: The current research aims to analyze the five Dimensions personality of the employees according to the Model (FFM), and disclose to what extent their impact on the self-belief, and to what extent they believe in values, ideas and principles. Making a test as to know and to identify the type and level of relationship correlation and impact for the research variables Represented by personality dimensions as an independent variable, and self-beliefs package as a dependent variable, the research comes to contribute to knowing and understanding behaviors of Individuals employees and predicting them. The Ministry of Science and Technology was a research community to apply the practical aspect. The results of the first hypothesis indicated (that there is a positive, significant correlation between the total five personality dimensions and the self-belief package as a whole). The second hypothesis showed (a positive impact relationship for the five personality dimensions on the overall level in the self-beliefs package as a whole). The conclusions came to confirm that (the organization in question) possesses a good percentage of workers who have the ability to open up to others to increase knowledge and develop capabilities, and therefore the dimension of openness to experience is the most closely related dimension among the five personality dimensions to the package of self-beliefs.

Keywords: Leadership characteristics, Dimensions of organizational success, Relationship among characteristics

¹ Lecturer: Ministry of Higher Education and Scientific Research, Iraq