



القيادة الموجهة نحو المهام ودورها في تحقيق الانتاج المستدام

المشرف

الباحث

الاستاذ المساعد الدكتور

طالب الدكتوراه

حاكم أحسوني الميالي

منتظر علي حسون

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية بصورة رئيسية إلى إختبار تأثير القيادة الموجهة نحو المهام ودورها في تحقيق الانتاج المستدام، وذلك كمحاولة جادة لردم أو تقليل الفجوة المعرفية في تفسير طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات عبر تحليل طبيعة العلاقات بينها من خلال إستطلاع آراء عينة مختارة من شركة نفط ميسان. لتحقيق هذا الهدف، فقد تم إستخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة من خلال توزيعها بطريقة العينة القصدية، فقد وزع الباحث (317) استبانة على موظفي شركة النفط وتم إسترجاع جميعها، وتم تحليلها بإستخدام عددٍ من الإختبارات الإحصائية المتوافرة ضمن البرنامجين الإحصائيين SPSS V23 و AMOS V23 توصلت الدراسة بعد ذلك إلى مجموعة من النتائج الإحصائية تمثلت بوجود تأثير موجب ومعنوي للقيادة الموجهة نحو المهام وأيضاً ظهر وجود تأثير موجب ومعنوي للانتاج المستدام.

الكلمات الدالة (المفتاحية): القيادة الموجهة نحو المهام، الانتاج المستدام

المقدمة:

يعد العراق من البلدان الريعية الذي يعتمد بشكل أساسي على انتاج وبيع النفط وكمثال على ذلك هبوط وارتفاع أسعار النفط الذي أثر بشكل كبير على السوق العراقي خلال السنوات الماضية وقد أخذنا شركة نفط ميسان ميداناً للدراسة ولعل وجود ممارسات القيادة الفاعلة تزود شركة النفط بمفتاح الحل لتحسين انتاجها المستدام.

وتمثل القيادة الموجهة نحو المهام واحدة من السبل الممكنة لتحسين خصائص المشاريع الفردية والحكومية ويمكن الإشارة الى ان القيادة الموجهة تصف القدرة على التعرف او انشاء فرصة واتخاذ إجراءات تهدف الى تحقيق ممارسة القيادة المبتكرة او المنتجة اذ ان القيادة



الموجهة تختلف عن باقي المشاريع القيادية "التقليدية" في انها لا تهدف الى تحقيق الأرباح النقدية فقط ولكن تركز على الفرص بهدف تحسين الإنتاج المستدام، وهنا يطرح سؤال مفاده كيف تستطيع شركة النفط توظيف القيادة الموجهة نحو المهام؟

وقد اكدت الدراسات والبحوث على أهمية الانتاج المستدام في تبني ذلك، فالانتاج هو بحد ذاته وسيلة استراتيجية تسعى المنظمات من خلالها الى تحقيق النتائج الإيجابية المرجوة منها، ويعد الانتاج المستدام عنصراً حاسماً في توظيف القيادة الموجهة نحو المهام من خلال قناعة المدير بان الانتاج الجيد هو مفتاح الحل في تحقيق أفضل أداء للمنظمة وتطوير قدرة المسؤولين على التعامل مع باقي المنظمات التي تسعى الى تحقيق التميز وتكون الأفضل دائماً.

وقد تم اختيار شركة نفط ميسان ميداناً للجانب التطبيقي للدراسة ايماناً من الباحث بأن لدى المديرين في الشركة القدرة على امتلاك القيادة للارتقاء بمستوى الإنتاج والبيع النفطي المستدام وبالتالي المساهمة بارتفاع الإنتاج النفطي في البلد، لما تؤدي هذه الشركة من دور بارز في التنمية المستدامة والتنمية الاقتصادية كونها تُشكّل إحدى الركائز الأساسية في الاقتصاد العالمي بشكل عام وكمثال على ذلك (الشركة الصينية (petrochina- watherford) التي تعمل بجولة التراخيص الثانية مع استلام حقل (الحلفاية (sinock- والتي تعمل بجولة التراخيص الأولى مع استلام حقل أبو غرب والفكة والباركان) والاقتصاد العراقي بشكل خاص (شركة نفط البصرة-شركة نفط ميسان) (الإيزرجاوي، عضو مجلس الإدارة). وهنا يطرح سؤال مفاده كيف تستطيع شركة النفط ان تعزز الانتاج المستدام؟

مشكلة الدراسة:

يمكن القول ان أي مشكلة بحثية فكرية كانت ام ميدانية، تجسد حقيقة واقعية يستشعرها الباحث ويحاكيها لدوافع منطقية تنسج في طياتها ملامح وجه المشكلة وهذا الكلام يترجم السبل التي يستند اليها الباحث في عرض مشكلة الدراسة الحالية الفكرية والميدانية عن طريق بيان دوافع بحثية فكرية تتباين في طبيعتها حل مشكل الدراسة وهي كالاتي:-

المحور الاول: دوافع تحاكي فكرة الموضوع بواسطة تحديد الفجوة المعرفية

توجهت الدراسات في الاونة الاخيرة تجاه موضوع القيادة الموجهة نحو المهام (Action Centered Leadership) وذلك يشير الى سعي الشركات في تحقيق اهدافها عن طريق



الممارسات الموجهة نحو المهام التي يقوم بها القادة والمديرون، إذ إن جوهر القيادة الموجهة نحو المهام في الشركة التي تمثل ميدان البحث تمثل التغيير والتكيف في رسم سياسة الرؤية الاستراتيجية للشركة (المنظمة).

وعليه فإن هذا الجانب كان دافعاً للباحث للقيام بالدراسة الحالية للوقوف على أهم الخصائص التي تتميز بها القيادة الموجهة نحو المهام والوقوف على مدى تأثيرها في تعزيز نجاح المنظمة بشكل مزدهر ومتفوق مما يحقق للمنظمة توفير أشخاص يحملون شخصيات قيادية فريدة من نوعها تميزهم عن الغير.

فضلاً عن ذلك ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات القيادة الموجهة نحو المهام وجد أنها قد ربطت بينها وبين العديد من الموضوعات الحديثة في الشركات مثل صناعة السيارات أو بناء المنازل، فضلاً عن الدراسات التي تطرقت إلى صناعة روبوتات الجيل الرابع التي ركزت على العديد من السلوكيات في إدارة المهام وفاعلية الفريق والدعم الفردي وماهي النتائج المتوقعة منها التي يحملها صاحب القيادة الموجهة وندرة توافر الأشخاص الذين يمتلكون الشخصية القيادية.

وإن القيادة الموجهة نحو المهام تعد طريقة جديدة لتغيير المنظمات باتجاه مستقبل أكثر منافسة وأكثر تعقيداً من أي وقت مضى كما أنه يجعل المنظمات في غاية المرونة والقدرة على التعلم والتكيف بغية اللحاق بالمنافسة وهذا بطبيعته يكمن في وجود فجوة معرفية يتضمن الحديث عنها في عدة جوانب منها:

التركيز على ممارسات القيادة الموجهة نحو المهام: قدم (John Adair) أهمية التنمية في أفكاره حول القيادة الموجهة نحو المهام، حيث يقول Adair أن القادة الفعالين يلبون ثلاثة احتياجات متشابهة للفرق: (الحاجة إلى تحقيق مهمة مشتركة، الحاجة إلى الحفاظ على علاقات جيدة داخل الفريق، والاحتياجات الفردية لأعضاء الفريق) (Waleed, 2020, 3).

التركيز على تحقيق الانتاج المستدام: يهتم التعريف الجديد للإنتاج المستدام بإنشاء المنتجات والخدمات والحفاظ على جودة البيئة وكان موجهاً بيئياً بشكل أساسي، ومع ذلك يتم تعريف الاستدامة من خلال ثلاثة أبعاد: (البيئية والاجتماعية والاقتصادية) (Uzair and Rafay, 2020, 4).



تساؤلات الدراسة:

تتضمن الدراسة عدداً من التساؤلات الأساسية التي تسعى الى تقديم الإجابة حولها، بواسطة المكونات المعرفية والتجريبية القادمة للدراسة، وهذه التساؤلات على النحو الاتي:

- 1- ما الاعتبارات المفاهيمية لمصطلح القيادة الموجهة نحو المهام في النهج التنظيمي؟
- 2- ما مستوى توافر ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام في شركة نفط ميسان عينة الدراسة؟
- 3- ما هي ممارسات القيادة الموجهة نحو المهام في المنظمة قيد الدراسة؟
- 4- كيف تؤثر ممارسات القيادة الموجهة نحو المهام في تحقيق الانتاج المستدام في شركة نفط ميسان عينة الدراسة؟

اهداف الدراسة:

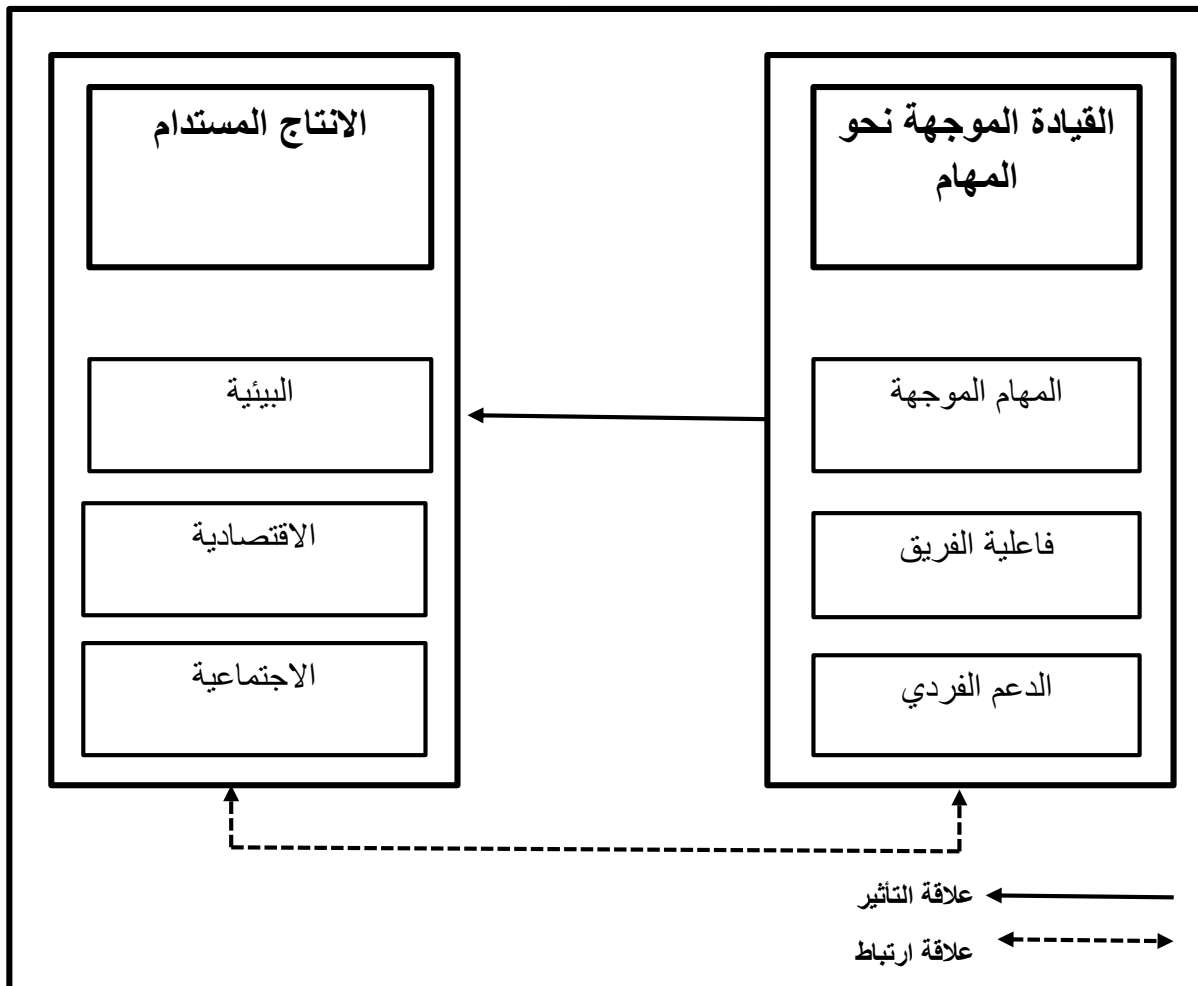
تهدف الدراسة الحالية بشكل رئيس الى اختبار العلاقة بين قيادات الشركة المتمثلة بالإدارة العليا والوسطى، في ضوء ممارسات القيادة الموجهة نحو المهام ودورها في تحقيق الانتاج المستدام، التي تجعل الشركة عينة الدراسة تتكيف مع المتغيرات السريعة. ومن ثم فإن تحقيق هذا الهدف يحتاج الى الخطوات الاتية: -

- 1- بناء إطار معرفي لموضوعات الدراسة (القيادة الموجهة نحو المهام، الانتاج المستدام) ومتغيراتها عبر مراجعة الادبيات ذات الصلة وتتابعها وعرض الإنجازات المتحققة فيها على أساس تناول الاتجاهات الفلسفية الحديثة وتجنب الاطروحات التقليدية قدر الإمكان من اجل بلورة الحلول التي تتعلق بالإجابة عن تساؤلات المشكلة المعرفية.
- 2- الكشف عن مستوى تحقيق شركة نفط ميسان لأبعاد القيادة الموجهة نحو المهام.
- 3- اظهار مستوى تحقيق شركة نفط ميسان لأبعاد الانتاج المستدام.
- 4- اثارة اهتمام عينة الدراسة في شركة نفط ميسان بهذه الموضوعات الحيوية، فضلاً عن تقديم مجموعة من التوصيات الملائمة لتوضيح العلاقة بين ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام والانتاج المستدام في شركة نفط ميسان.
- 5- توضيح تأثير ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام والانتاج المستدام في شركة نفط ميسان.



المخطط الفرضي للدراسة:

وفقاً للآطار الفكري والدراسات السابقة حول الموضوعات في متغيرات الدراسة المتمثلة بـ (القيادة الموجهة نحو المهام والانتاج المستدام) وعلى ضوء مشكلة وأهداف الدراسة الأساسية، فإن المخطط الفرضي للدراسة والمتمثل بالشكل (1) يوضح العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة (القيادة الموجهة نحو المهام والانتاج المستدام).



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: إعداد الباحث

مجتمع الدراسة وعينته:

لقد تم اختيار عينة من شركة نفط الجنوب وهي (شركة نفط ميسان) لتكون ميداناً للدراسة وتم توزيع الاستمارات على مدراء الهيئات والاقسام والشعب في الشركة المذكورة، وفي الجدول ادناه وصف لمجتمع عينة الدراسة التي كانت عينة قصدية:



الجدول (1) مجتمع الدراسة

ت	اسماء الهيئات
1	الهيئة الإدارية
2	الهيئة المالية
3	الهيئة الهندسية
4	هيئة المشاريع
5	هيئة التخطيط والمتابعة
6	هيئة العمليات
7	هيئة الحقول
8	هيئة تشغيل حقول ميسان (FOD)
9	هيئة حقل الحلفاية
10	هيئة النقلات
11	هيئة المواد

المصدر: من اعداد الباحث استنادا على البيانات المستلمة من عينة الدراسة
وقد تم توزيع استمارات الاستبانة على المدراء في الاقسام المذكورة انفاً فقد تم توزيع
(استمارة داخل الشركة المشمولة بالدراسة، في حين تم استلام كل الاستمارات وكما موضح في
الجدول الاتي الذي يبين معدل الاستجابة من قبل افراد العينة:

الجدول (2) معدل الاستجابة

الوصف	عدد الاستمارات	النسبة المئوية
عدد الاستمارات الموزعة	317	100%
عدد الاستمارات المستلمة	317	100%
عدد الاستمارات غير المستلمة	—	—
عدد الاستمارات التي لم تملأ بالكامل	—	—
عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي	317	100%

المصدر: من اعداد الباحث

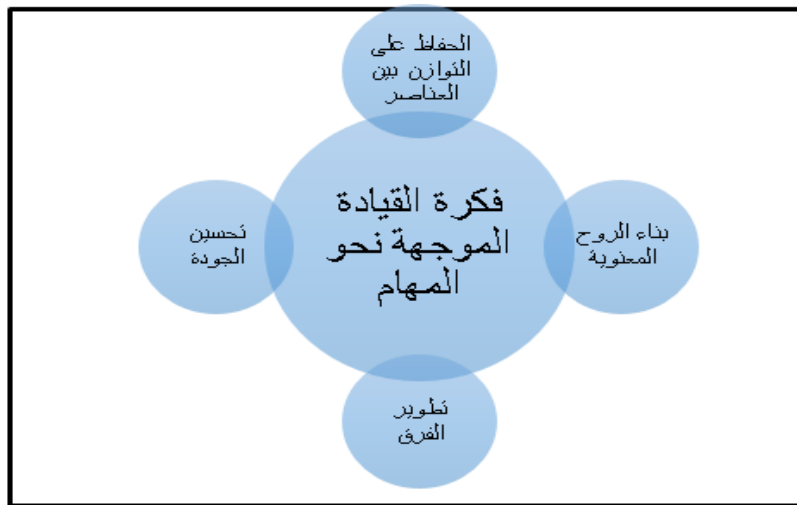


مفهوم القيادة الموجهة نحو المهام:

ينفذ القائد الفعال الوظائف ويعرض السلوكيات حيث تتطلب العناصر الظرفية والطارئة ردودًا مختلفة من قبل القائد، ومن ثم يتخيل أن الدوائر المختلفة قد تكون أكبر أو أصغر مع اختلاف الموقف، أي أن القائد سيعطي تركيزًا أكثر أو أقل على السلوكيات الموجهة وظيفيًا وفقًا لما ينطوي عليه الموقف الفعلي حيث أن التحدي الذي يواجهه القائد هو إدارة جميع القطاعات. ستلعب قيادة الفريق دورًا لا غنى عنه ويجب أن يكونوا رعاة وأبطال عمليات إدارة الإستراتيجية ويجب أن يجدوا طرقًا لحل المشكلات التي لا مفر منها والقضايا التي تنشأ والحفاظ على العملية والمشاركين (Rivera, 2017).

ابتكر Adair نموذجًا للقيادة باستخدام ثلاث دوائر متداخلة أطلق عليها اسم "القيادة الموجهة نحو المهام" والفكرة الرئيسية في هذا النموذج تتمثل بما يلي:

- ❖ الحفاظ على التوازن الصحيح للحصول على النتائج المرغوبة.
- ❖ بناء الروح المعنوية.
- ❖ تحسين الجودة.
- ❖ تطوير الفرق والإنتاجية، حيث تمثل الدوائر تحقيق المهمة وفاعلية الفريق أو المجموعة وإدارة الأفراد وفقًا لـ Adair فإن تحفيز الأفراد على التصرف أمر أساسي لإشراك اهتماماتهم وتركيز جهودهم، كما يبين الشكل التالي فكرة القيادة الموجهة نحو المهام (Hennessey and dimitrescu, 2011, 19).



الشكل (1) فكرة القيادة الموجهة نحو المهام

المصدر: من اعداد الباحث



ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام:

يُطلق أحياناً على النهج الوظيفي للقيادة اسم القيادة الموجهة نحو المهام، لأن الوظيفة هي واحدة من مجموعة من الإجراءات ذات الصلة التي تساهم في تحقيق الهدف (Sora, 2013, 360).

رأى John Adair أن فعالية قائد الفريق تتحدد من خلال قدرته على مواجهة ثلاث مجالات مذكورة سابقاً باحتياجات الفريق والمهمة والفرد، يمكن توضيح ثلاثة أبعاد متداخلة لقائد مشروع تكنولوجيا المعلومات الموجهة نحو المهام: - (Adair, 1973)

❖ المهمة:

- ✓ تحديد المهمة ووضع الخطة.
- ✓ تخصيص العمل والموارد ومراقبة الجودة ومعدل العمل.
- ✓ التحقق من الأداء مقابل الخطة وضبط الخطة.

❖ الفريق:

- ✓ الحفاظ على الانضباط وبناء روح الفريق.
- ✓ التشجيع والتحفيز وإعطاء إحساس بالهدف.
- ✓ تمكين الفريق وضمان التواصل داخل الفريق وتطوير الفريق.

❖ الفرد:

- ✓ الاهتمام بالمشاكل الشخصية ومدح الأفراد.
- ✓ إعطاء مكانة للفرد.
- ✓ التعرف على القدرات الفردية واستخدامها وتنمية الفرد (Adair, 1973).

اما حسب المؤلف (braun et al) فهناك مجموعة من العوامل المؤثرة (ابعاد) التي تؤثر بشكل ايجابي على نمط القيادة الموجهة نحو المهام:

❖ إدارة مهام المنظمة

لها تأثير إيجابي على ممارسات القيادة التي تركز على المهام، حيث تعكس فعالية فريق المنظمة إلى أي مدى يختار مدير المنظمة ويطور ويدعم فريقاً من الأفراد الذين يشاركون بشكل



جماعي الإيمان بقدراتهم المشتركة لتنظيم وتنفيذ دورات العمل المطلوبة لإنتاج مستويات معينة من التحصيل. وإن هذه الظاهرة الجماعية هي فعالية جماعية والتي هي امتداد للنظرية الاجتماعية المعرفية للكفاءة الذاتية كأحد أبعاد نموذج Adair من المفترض أن تنمية كفاءة الفريق تساهم في الفعالية الشاملة لممارسات القيادة التي تركز على المهام (Rajan, 2009).

24)

يغطي دمج هذه الأبعاد الثلاثة للقيادة الموجهة نحو المهام كلاً من الجوانب الاجتماعية والتقنية لممارسات إدارة المشاريع المستخدمة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات. تشكل العناصر الثلاثة لنموذج الدائرة (المهمة والفريق والفرد) إطاراً للانضمام إلى الإدارة والقيادة في سياق إدارة مشروع تكنولوجيا المعلومات (Cadle and Yeates, 2004) ويتمشى النموذج أيضاً مع النهج الاجتماعي والتقني لإدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والذي يعزز نجاح مشروع تكنولوجيا المعلومات من خلال التركيز على الجانبين التقني والبشري لإدارة المنظمة (Braun et al., 2012, 180).

❖ فعالية فريق المنظمة

لها تأثير إيجابي على ممارسات القيادة الموجهة نحو المهام، حيث يعكس دعم الاستقلالية الفردية مدى دعم قائد المنظمة لكل عضو في الفريق بتقديم المعلومات والخيارات الضرورية جنباً إلى جنب مع تشجيع أعضاء الفريق على طرح الأسئلة ومتابعة المهام ذاتية التوجيه كأحد أبعاد نموذج Adair ومن المتوقع أن يساهم مدير المنظمة الداعم المستقل في الفعالية الشاملة لممارسات القيادة التي تركز على المهام (Reed, 2005, 51).

❖ الدعم الفردي

يؤثر تأثير إيجابي على ممارسات القيادة الموجهة نحو المهام والذي يحتوي على إدارة مهام المنظمة وفعالية الفريق ومكونات دعم الاستقلالية الفردية لممارسات القيادة الجيدة التي تركز على المهام لقائد المنظمة (Rajan, 2009, 24).



مفهوم الانتاج المستدام:

هناك تأملات في المفهوم الأساسي للاستدامة وتفسيرها في الإنتاج في حين أن جذورها تعود إلى العصور القديمة في القرن الثامن عشر وتم صياغة التعريف المقبول اليوم للاستدامة في عام 1987 من قبل لجنة Brundtland. وتصف التنمية المستدامة على أنها تمكن الجيل الحالي من تلبية احتياجاته دون حرمان الأجيال القادمة من هذه الإمكانية ومع ذلك يحدد تقرير Brundtland جانبين فقط من التعريف: (Miehe et al., 2021, 3-4) وهنا يُنظر إلى هدف الاستدامة على أنه الحفاظ على القدرة الإنتاجية العالمية بمرور الوقت وحددوا تسع عمليات لنظام الأرض التي تعتبر حاسمة للحفاظ على خدمات النظام الإيكولوجي اليوم:

- تغير المناخ.
- معدل فقدان التنوع البيولوجي [البري والبحري].
- التدخل في دورات النيتروجين والفوسفور.
- استنفاد طبقة الأوزون في الستراتوسفير.
- تحمض المحيطات.
- استخدام المياه العذبة العالمية.
- التغير في استخدام الأراضي.
- التلوث الكيميائي.
- تحميل الهباء الجوي (Miehe et al., 2021, 3-4).

وايضا تم نشر أول منشور لمفهوم الإنتاج المستدام في عام 1987 من قبل الباحث (R.ribito) بعنوان الحوافز الاقتصادية للإنتاج المستدام، حيث يعرض المؤلف الأنشطة في أنماط مستدامة تحافظ على إنتاجية أصول الموارد الطبيعية، حيث تنشأ مشاكل الحوافز من فشل السوق، مثل العوامل الخارجية ومشاكل الملكية المشتركة ومن فشل السياسات مثل تشوهات الأسعار، يشير المؤلف إلى الفرص المتاحة لتحسين السياسات بطرق تعزز:

- الحفاظ على الموارد.
- تقليل الضرر البيئي.

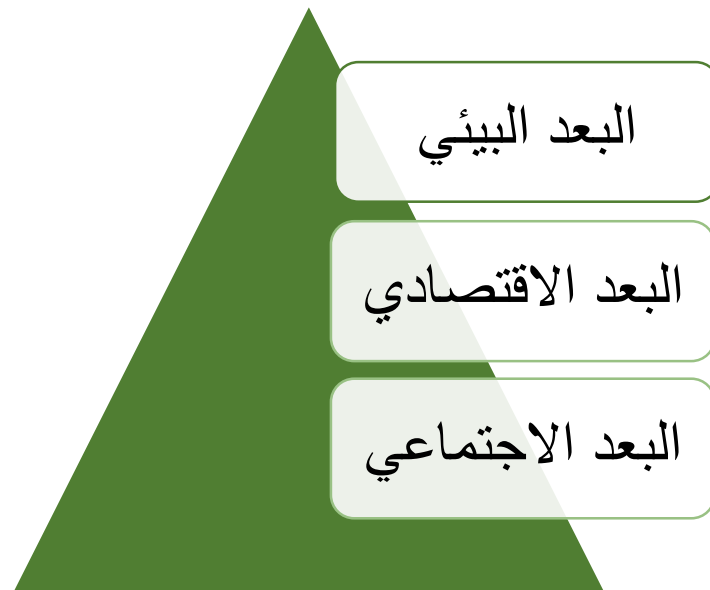


- زيادة الإنتاجية الاقتصادية.
- وتقليل عجز الميزانية الحكومية.
- وتخفيف حدة الفقر الريفي (Grzybowska and Awasthi, 2020, 5).

ابعاد الانتاج المستدام:

اتسع التركيز من مجرد "المحصلة النهائية" إلى "المحصلة الثلاثية" حيث تشير المحصلة الثلاثية إلى إضافة الجوانب الاجتماعية والبيئية جنباً إلى جنب مع الجانب الاقتصادي لإدارة الأعمال ويعد الاستخدام الحكيم للموارد الشحيحة لأي منظمة أمراً أساسياً في تقييم أدائها على الصعيدين الاقتصادي والبيئي للخط الأساسي الثلاثي، في إطار مؤشرات الإنتاج المستدام الخاصة بهم تؤكد ستة جوانب حيوية وهي:

- الموارد
- والمصارف (البيئة الطبيعية)
- والعدالة الاجتماعية
- وتنمية المجتمع
- والقوى البشرية العاملة
- وأخيراً المنتجات لتحقيق الإنتاج المستدام ويشمل القضاء على النفايات (الاقتصادية) والحد من المنتجات الثانوية الخطرة (البيئية).



الشكل (1) ابعاد الانتاج المستدام

المصدر: من اعداد الباحث



البعد البيئي:

ليس من السهل تعريف مفهوم الإدارة البيئية حيث انها تخصص علمي حديث تم إنشاؤه في مجال البيئة في نهاية القرن الماضي. تمت الإدارة البيئية إلى جميع البشر إلى حد ما، حيث أن جميع الأنشطة البشرية في النهاية لها بعض التأثير البيئي. ومع ذلك فإن بعض الأشخاص يشاركون بشكل مباشر في استخدام الموارد، في حين أن مجموعات مصالح معينة تهتم بشكل خاص بتنمية الموارد والتلوث. لذلك تتطلب الإدارة البيئية منظورًا متعدد التخصصات، يمثل فريق من محترفي الموارد البشرية الذين يتعاملون مع قضايا استدامة الموظفين كمجموعة مصالح تلعب دورًا رئيسيًا في تشكيل "فرق خضراء" وتشجيع مشاركة الموظفين في القضايا البيئية وغيرها. يحقق فريق الموارد البشرية أيضًا الأهداف التي تقع على عاتقهم، مثل تقلبات الموظفين، والسلامة في العمل، ورضا الموظفين وتستخدم الموارد البشرية الخضراء قدرة الموظف على الاستجابة لمتطلبات تعزيز الاستدامة البيئية من خلال نتائج عملهم وتحسين وعي الموظفين والتزامهم بقضايا الاستدامة (Živković and Veljković, 2020, 38).

البعد الاقتصادي:

ان المنظور الاقتصادي هو أحد أبعاد نموذج التنمية المستدامة، حيث انها تمثل إحدى المسارات المستقبلية للتنمية الاقتصادية لكل بلد وان النظام الاقتصادي المستدام قادر على إنتاج سلع أو خدمات تقلل من الدين الخارجي للحكومة وتمنع اختلال التوازن بين القطاعات الاقتصادية المختلفة مع حماية الإنتاج الزراعي والصناعي في الوقت نفسه من أي ضرر (Pourvaziry et al., 2020, 144-145).

يُنظر إلى فهم سلوك المستهلك المستدام على أنه مهم في تعزيز الإنتاج المستدام، وهو جانب مهم لدفع الاقتصاد المستدام من خلال تقليل التأثير البيئي، حيث يعد تعزيز الممارسات الإيجابية المستدامة للمستهلكين حافزًا حقيقيًا لتحسين الإنتاج المستدام الشامل والحفاظ على البيئة، وهذا مناسب لأن الاستهلاك المقترن بالسياسات الصناعية الضعيفة تم الاعتراف به على نطاق واسع كمساهم كبير في غازات الاحتباس الحراري والنفايات السامة في البيئة (Ngwakwe, 2020, 34-35).



البعد الاجتماعي:

المنظور الأخير لنموذج التنمية المستدامة هو المنظور الاجتماعي حيث ان الاستدامة الاجتماعية يتمثل في كونه نظام ثقافي مستدام قادر على تحقيق التوزيع العادل للموارد والمساواة في المرافق والخدمات الاجتماعية (Pourvaziry et al., 2020, 144-145).

أن الغرض من الإنتاج المستدام للمؤسسات هو جعل المنتجات وعمليات الإنتاج أنظف وأكثر كفاءة، علاوة على ذلك ان المنتجات يتم إنتاجها بطريقة مسؤولة اجتماعياً. يؤكد الإنتاج المسؤول بيئياً على معدلات الانبعاث المنخفضة، مثل الانبعاثات الصفيرية في عملية التشغيل. باختصار ان الإنتاج المسؤول اجتماعياً مرغوب فيه للغاية للشركات لتحقيق الاستدامة ومنع المخاطر في إدارة الإنتاج والعمليات (Liu et al., 2021, 3).

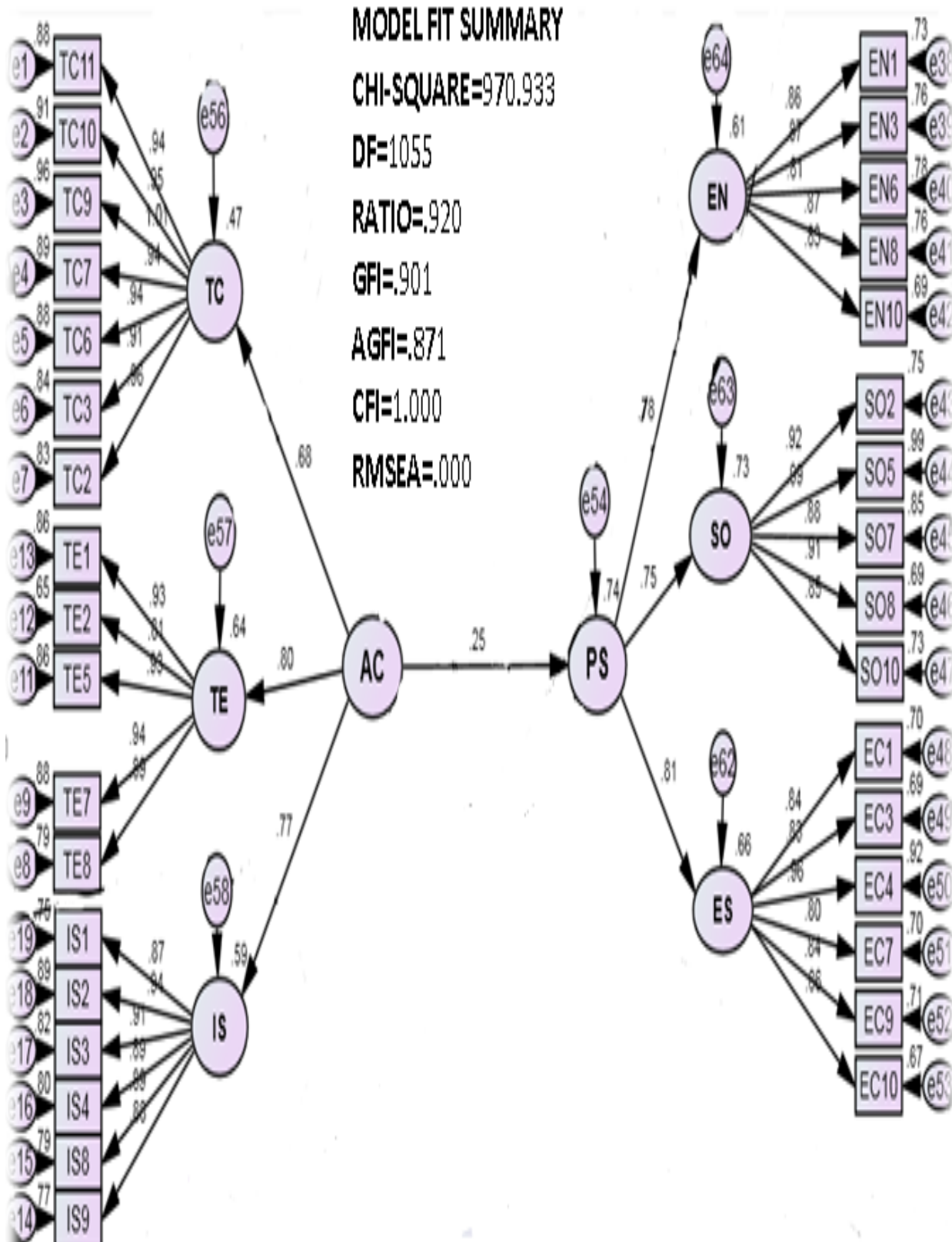
الجانب العملي:

تم اختبار علاقات التأثير بين المتغير المستقل القيادة الموجهة نحو المهام الذي يتكون من ثلاثة ابعادهي (المهام الموجهة؛ فاعلية الفريق؛ الدعم الفردي) والمتغير المعتمد الانتاج المستدام الذي يشمل ثلاثة ابعاد هي (البيئية؛ الاقتصادية؛ الاجتماعية)، من خلال عدة مؤشرات منها جودة المطابقة Goodness of Fit (GOF) (نجد اذا كانت نتيجة) GOF (اقل من او تساوي (0.1) فأن ذلك يدل على ان الانموذج غير صالح، اما اذا كانت اعلى من او تساوي (0.1) واقل من (0.25) فأن ذلك يدل على ان الانموذج ذو صلاحية قليلة، اما اذا كانت اعلى من او تساوي (0.25) واقل من (0.36) فأن ذلك يدل على ان الانموذج ذو صلاحية متوسطة، في حين اذا كانت اعلى من او تساوي (0.36) فأن ذلك يدل على ان الانموذج ذو صلاحية عالية (Wetzels et al., 2009: 187) ، فضلاً عن ذلك من معامل التحديد (R^2) Squared Multiple Correlations يمكن للمتغير المستقل تفسير المتغير المعتمد فاذا كانت قيمة (R^2) أعلى من او تساوي (0.67) فيكون التفسير قوي اما اذا كانت اقل من (0.67) واعلى من (0.33) يكون التفسير متوسط، واذا كانت اقل من (0.33) (واعلى من او تساوي (0.19) فيكون التفسير ضعيف اما اذا اقل من (0.19) فيكون وصفة غير مقبول . (Henseler et al., 2009: 303)

وبالاستعانة با لبرنامج الاحصائي Amos v.23 تم معرفة مدى التأثير لقبول او رفض الفرضية وكما يأتي:



الشكل () انموذج اختبار فرضية التأثير الرئيسية





المصدر: مخرجات برنامج AMOS v.23

هذا وقد تبين من الشكل () اعلاه ان نتائج جودة المطابقة في كل مؤشرات نموذج اختبار فرضية التأثير الرئيسة كانت اعلى من (0.25) وهذا يشير الى الصلاحية العالية للنموذج، كما ان قيمة ($R^2=0.74$) وهي اعلى من (0.67) بمعنى ان قدرة المتغير القيادة الموجهة نحو المهام على تفسير الانتاج المستدام كان قوي، وبالاستناد على المؤشرات اعلاه اظهرت نتائج الاختبار وجود تأثير معنوي طردي للقيادة الموجهة نحو المهام في الانتاج المستدام، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة محل الدراسة الحالية والمبينة في الجدول () ادناه.

الجدول (تأثير ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام في الانتاج المستدام

Path	Estimate Standardized Regression Weights	Estimate Squared Multiple Correlations	C.R.	P
PS<---AC	.351	.74	2.129	.033

المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23

الاستنتاجات:

- 1- لم ينل موضوع القيادة الموجهة نحو المهام الاهتمام الكافي من قبل الباحثين ومراكز البحث العلمي العراقية على المستويين النظري والعملي، على الرغم من ان السنوات التاريخية السابقة للاستشراف تعود الى البدايات الأولى للحياة المعرفية للبشر، فضلا عن الاهتمام المتزايد الذي توليه منظمات الاعمال والهيئات الدولية ومراكز الدراسات الاستراتيجية والمستقبلية في اغلب دول العالم الثالث لاسيما المتقدمة منها.
- 2- تبين من المراجعة النظرية للموضوع وجود اتفاق نسبي في فقرات وابعاد القيادة الموجهة نحو المهام بين الباحثين، ويمكن ان نعزو ذلك الى حداثة هذا الموضوع وان الدراسات والبحوث ما زالت لم ترتق الى حيز التنفيذ لموضوع القيادة الموجهة نحو المهام.

- 3- هناك شبه اتفاق بين الباحثين والمؤلفين على ان الافراد والمنظمات الذين يطبقون بمهارة ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام يتميزون من اقرانهم من حيث اكتشاف الفرص واقتناصها لصالح الشركة، والقدرة على بناء استراتيجية غير تنافسية، وإيجاد فرص



تنظيمية جديدة مما يعني انهم يمثلون الميزة المؤكدة ومصدرا فكريا ذا قيمة عالية بالنسبة للشركة.

4- إن مفهوم الانتاج المستدام كان ولا يزال موضع اهتمام الاكاديميين والممارسين في مجال الانتاج لما له من تأثير ايجابي على نجاح الشركة وما يترتب على ذلك من نجاحها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وذلك من خلال اعتمادها على افراد يمتلكون مهارات وقابليات تسهم تقدمها ورفقها.

5- هنالك تقبل لمتغير الانتاج المستدام من خلال ابعاده الثلاث (البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية) عبر تطبيق رؤية واضحة المضامين واستخدام قدراتهم ومهاراتهم المعرفية التي تسهم بتحسين اداء الشركة .

6- ان قيام رؤساء الهيئات والأقسام والشعب بأداء دور حيوي في الدعوة إلى معرفة الانتاج المستدام وتقديم الدعم المعرفي وأداء دور مهم لتبادل وإملاك الوعي البيئي يمهّد للحفاظ على صناعات المعرفة الانتاجية وإستدامتها تحقيقاً للأهداف التنظيمية.

التوصيات:

1-توصي الدراسة الشركات المبحوثة بضرورة زيادة الاهتمام والعناية بتوظيف ابعاد القيادة الموجهة نحو المهام ومكونات الانتاج المستدام بشكل متكامل من اجل تحقيق أداء فريد من نوعه على مستوى بيئة الاعمال للوصول الى أسواق غير معروفة من قبل المنافسين، والبحث عن حالة التفرد في قيادة السوق.

2-زيادة الاهتمام بأبعاد القيادة الموجهة نحو المهام وتوفير مكونات الانتاج المستدام في الشركة المبحوثة.

3-ضرورة زيادة اهتمام الشركة المبحوثة بأبعاد القيادة الموجهة نحو المهام والحفاظ عليها وتجديدها واعطائها بعدا استراتيجيا يتناسب مع دورها.

4-حسن استثمار الشركة للقيادة الموجهة نحو المهام التي تمتلكها الإدارة العليا والوسطى، وجعلها ذات قيمة للمستفيدين، ومن دون توفرها تفقد القيادة أهميتها.



5- يجب ان تسعى الشركة الى تقديم منافع استثنائية للزبائن قياسا بالمنتج التي يقدمها المنافسون في القطاع الإنتاجي، الامر الذي يعزز الحالة القيادية للشركة.

المصادر:

- 1- Adair. John, "Action Centered Leadership" Source: <http://www.businessballs.com/action.htm>.
- 2- Collins Ngwakwe "Sustainable Product Innovation and Consumer Demand in EU Market for Sustainable Products" *acta universitatis danubius audoe*, Vol. 16, no. 5/2020, pp. 32-42.
- 3- Frank C. Braun Michel Avital Ben Martz, (2012), "Action-centered team leadership influences more than performance", *Team Performance Management: An International Journal*, Vol. 18 Iss 3/4 pp. 176 – 195.
- 4- Hennessey. Juan Carlos, Dumitrescu. Virginia Mihaela "transforming an education system through leadership and effective communication : the case of Colombia" *synergy volume* 7, no. 1/2011.
- 5- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing, In *Advances in International Marketing*, *Int. Mark.*, Vol. 20, pp. 277-319.
- 6- Jennifer Celeste Rivera" *Aligning leadership qualities of special education teachers with teacher/paraeducator collaboration*" California State University, Fresno 2017.
- 7- Katarzyna Grzybowska and Anjali Awasthi "Literature Review on Sustainable Logistics and Sustainable Production for Industry 4.0" Springer Nature Switzerland AG 2020.
- 8- Liu, F.; Lai, K.-h.; Cai, W. "Responsible Production for Sustainability: Concept Analysis and Bibliometric Review". *Sustainability* 2021, 13, 1275. <https://doi.org/10.3390/su13031275>.



- 9- Mir Muhammad uzair, abdur rafay "environmental and cost analysis of different gear manufacturing processes" All content following this page was uploaded by Uzair Mir on 04 June 2020.
- 10- Mohammad Waleed (2020)"Developing and Managing Teams in the Organization" See discussions, stats, and author profiles for this publication at:
<https://www.researchgate.net/publication/343688800>.
- 11- N.s. rajan " leadership theory: in evolution" April | 2009 NHRD Network Journal pp:24-32.
- 12- Reed. Thomas "elementary principal emotional intelligence, leadership behavior, and openness: an exploratory study" the ohio state university 2005.
- 13- Robert Mieke, Lara Waltersmann, Alexander Sauer, Thomas Bauernhansl "Sustainable production and the role of digital twins– Basic reflections and perspectives" Journal of Advanced Manufacturing and Processing. 2021.
- 14- Snežana Živković, Milan Veljković "the concept and objectives of Environmental management" Society of Economist “Ekonomika” Niš <http://www.ekonomika.org.rs>. 2020.
- 15- Sora. Daniel "regional department of defense resources management studies" National Defense University “Carol I” Publishing House Bucharest 2013.
- 16- Zahra Pourvaziry, Gholamreza Hashemzadeh Khorasgani, Mahmud Modiri, Hassan Farsijani"Designing a Sustainable World Class Manufacturing Model in the Automotive Industry in Iran" tehnički glasnik 14, 2(2020), 143-153.