

تنشيط قيادة التغير لتحقيق متطلبات الريادة الادارية (دراسة تحليله لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في محافظة ديالى)

م.د. محمود شكر محمد
كلية المأمون الجامعة / بغداد
mahmodazawy 22@gmail.com
٠٧٧٣٢٧٦٨٤٢٣

المستخلص :

هدفت هذا البحث الى التعرف الى مدى تطبيق نمط قيادة التغير في تحقيق متطلبات الريادة الادارية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والتعرف على مدى العوامل والمتغيرات التي تؤثر على تطبيق وممارسة نمط قيادة التغير في الشركة العامة للصناعات الكهربائية فجات تساؤلات البحث ما مدى تأثير قيادة التغير في العملية الريادية الإدارية وهل هنالك ارتباط معنوي بين المتغيرين قام البحث باختيار الفرضين التاليين هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق نمط قيادة التغير وتحقيق متطلبات الريادة الادارية وتوجد علاقة اثريين قيادة التغير في تحقيق الريادة الادارية اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الحزمة الاحصائية (spss) لتحليل البيانات تم التوصل الى عدد من النتائج اهمها تبين ممارسة النمط التغيري يؤدي الى الريادة الادارية في الشركة الاجهزة الكهربائية كما تبين وجود بعض المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق النمط قيادة التغير في الشركة الاجهزة الكهربائية .
توصل البحث الى عدد من التوصيات اهمها ،تفعيل وممارسة نمط قيادة التغير في الشركة المبحوثة معالجة المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق نمط قيادة التغير الاهتمام بالريادة الادارية كطريق لتحقيق نمط قيادة التغير

Abstract

The transformational leaderships in all organizations consider Motivations policies which is one of the main and basic policies adapted by the successful leaderships in all organizations, in order to be able to achieve essential goals, such as enhancing loyalty of employees towards their organizations and also developing and empowering their capacities and abilities in work, leading to development and increasing productivity and reducing production costs to the minimum, then reaching immense profits and benefits, in addition to development of excellence in the market of competition.

The research was performed in the (General Company of Leather Industries/ in Baghdad ,in alkarada) the study reached to many of results such as ignoring motivations policies by their work, while using various motivation policies in different events and in accordance with efforts performed by employees in work, will increase loyalty towards organization in addition to continuing developing their capacities and abilities to achieve better organization .

المقدمة :

تهتم قيادة التغير بأنشطة وعمليات وتقييم استراتيجيات الاعمال الشاملة للريادة الإدارية في الشركة، إذ قيادة التغير التي تلهم وتحفز التابعين وتشجع الريادة الادارية لديهم ، كذلك تهتم لمشارعهم الفردية ، تساعد على تكوين ثقافة تتكيف مع المتغيرات التي تحدث في المنظمة ، والقادة الناجحون هم أولئك القادة الذين لديهم القدرة على استغلال فرص الريادة وتشجيعه ومواكبة التطورات الحديثة في البيئة الداخلية والخارجية وكذلك لديهم القدرة على إيصال رؤيتهم إلى التابعين بتحدي فظلا عن تنمية رغبتهم في تطوير وتحسين العملية الإنتاجية مما يؤدي إلى نجاح وتميز المنظمة على منافسيها .

تضمن البحث أربعة مباحث تناول الأول منهجية الدراسة من حيث المشكلة والأهمية والهدف وأساليب جمع البيانات واهم الدراسات السابقة التي تناولت قيادة التغير والريادة الادارية، تناول المبحث الثاني الإطار النظري لتوضيح وتحديد مفهوم وأهمية متغيرات البحث الأساسية (قيادة التغير ، والريادة الادارية) بينما خصائص الثالث لتحليل البيانات الفعلية باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية هما الوسط الحسابي لمعرفة مستوى متغيرات البحث والانحراف المعياري لقياس التشتت عن الوسط الحسابي وكذلك معامل الارتباط لتحديد درجة الارتباط بين متغيرات البحث والانحراف الخطي البسيط لمدى تأثير قيادة التغير في الريادة الادارية، أما المبحث الرابع فقد تناول مجموعة من التوصيات والاستنتاجات التي مفادها أن الاعتماد على الريادة الادارية يساهم في تحقيق ميزة تنافسية وزيادة في الحصة السوقية .

المبحث الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً : منهجية البحث :

١- مشكلة البحث

تواجه الشركة العامة للصناعات الكهربائية تحديات عديدة يأتي في مقدمتها التحدي الإداري الذي يواجهها قيادات التغير وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي ، (ما هو دور قيادة التغير في تحقيق متطلبات الريادة الادارية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية) .

وتتفرع عن السؤال الرئيسي مجموعة من الاسئلة وهي :

- ١- ما مدى تأثير قيادة التغير في تحقيق الريادة الادارية .
- ٢- هل هنالك ارتباط ذات دلالة معنوي بين قيادة التغير والريادة الادارية في الشركة العامة للصناعة الكهربائية .

٢- أهمية البحث :-

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الجوانب التالية :

- ١- رفد المكتبات بمساهمه بحثيه تضاف الى الدراسات والبحوث .
- ٢- ابراز دور قيادة التغير الناجحة في تحقيق الريادة الإدارية المنظمات العراقية عامه وشركه ديالى خاصه لتأشير ملامح المشكلة ولتقديم التوصيات بشأنها .
- ٣ - رفد الشركة بالبيانات والمعلومات عن مفهوم قيادة التغير التي تساهم بدورها في تحقيق الريادة الادارية .

٣-أهداف البحث :

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :-

- ١- التعرف على مستوى الريادة في الشركة المبحوثة .
- ٢- اختيار العلاقة والأثر المتكونة بين متغير قيادة التغير ومتغير الريادة الادارية.

٣- التعرف على مدى تبني المدير بين العاملين في شركات شركة العامة للصناعة الكهربائية لنمط قيادة التغيير .

٤- وصف مجتمع وعينه البحث :-

١- مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع هذا البحث على الشركة العامة للصناعات الكهربائية، حيث تم اختيار اربع اقسام مهمة بالشركة ، وتم اختيار هذه الاقسام بالشركة لدورها المهم في الاقتصاد الوطني العراقي ولطبيعة الانشطة المهمة ولطبيعة الانشطة المهمة التي تمارسها تلك الشركة من ناحية اخرى اقسام الشركة .

٢- عينة البحث

قام الباحث باختيار عينة عشوائية تتمثل (بمدراء الفروع ، مدراء الادارة ، رؤساء الاقسام) على اعتبارهم مساهمين بعملية اتخاذ القرارات المختلفة وقد شملت العينة الاقسام الاتية :
١- المحولات الكهربائية ٢- المولدات الكهربائية ٣- المراوح الكهربائية ٤- شمعات القذح .

٥- أداة الدراسة :

تم جمع البيانات من خلال الاستبانة تم توزيعها على عينة البحث في الشركة حيث تضمنت نوعين من المعلومات الأولى التعريفية بأفراد عينة البحث ، والثانية تتعلق لمتغيرات البحث وذلك من خلال الأسئلة المتعلقة لفقرات البحث وكما يتبين في الملخص رقم (١) تم الاعتماد على مقياس (ليكرت الخماسي) في الإجابة على فقرات الاستبانة والذي يتكون من الفقرات الخمسة التالية :

١- اتفق تماما ٢- اتفق ٣- اتفق إلى حد ما ٤- لا اتفق ٥- لا اتفق تماما .

٦- المقاييس المستخدمة في الدراسة :-

وقد صممت الاستبانة على وفق المقاييس الجاهزة الموجودة في الدراسات ذات الاختصاص المشابه لموضوع البحث بالاعتماد على الأدبيات والطروحات الفكرية المتوافرة ومنها (هيجان ، 1999) ، سميت 2010 ، مريم 2009 ، الزيدي (٢٠٠٧) (القيسي (٢٠١٠) العزاوي ٢٠٠٠ .

٧- الأساليب الإحصائية المتعلقة في البحث :-

- ١- الوسط الحسابي : لمعرفة مستوى متغيرات البحث .
- ٢- الانحراف المعياري : لمعرفة مدى ابتعاد الاستجابات عن الوسط الحسابي .
- ٣- معامل ارتباط الرتب (السيرمان) لتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة .
- ٤- معامل الانحدار البسيط لاختبار اثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة .
- ٥- اختبار t : للتحقق من معنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات .
- ٦- F الجدولية : للتحقق من معنوية التأثير في متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات .

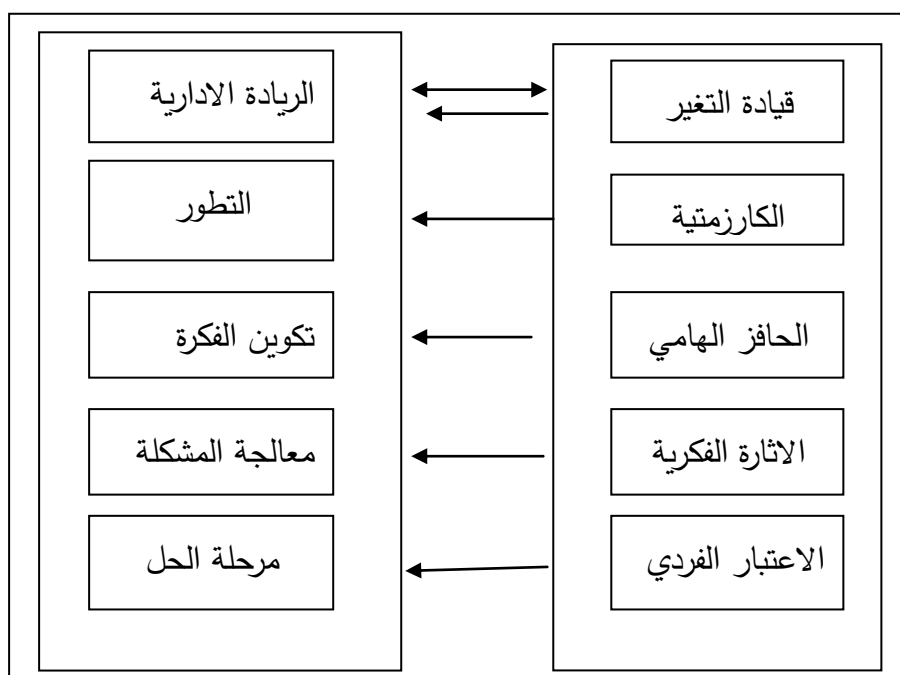
٨- فرضيات البحث :-

تتمثل فرضيات البحث بالاتي :

- ١- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين قيادة التغيير وتحقيق الريادة الادارية.
- ٢- يوجد اثر معنوي لقيادة التغيير في تحقيق الريادة الادارية

٩- مخطط البحث :-

لغرض تحقيق أهداف البحث تم صياغة مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث وكما في الشكل التالي :



١٠-دراسات سابقة :-

اولا: دراسة المتغير المستقل (قيادة التغير) :

١- دراسة (الكساسبة وآخرون ٢٠٠٩) : بعنوان " تأثير ثقافة التمكين قيادة التغير على المنظمة المتعلمة " .

هدفت هذه الدراسة :إلى معرفة تأثير ثقافة التمكين (الفني الادارية) وقيادة التغير (المتطلبات المادية والمعنوية) على المنظمة المتعلمة في مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الاردن . وتتضح أهمية الدراسة : من محاولة الربط بين تأثير نمط قيادة التغير كخاصية فردية وثقافة التمكين كخاصية تنظيمية على المنظمة المتعلمة وبذا فان الدراسة تتبين منهجا متكاملًا في دراستها لتأثير كل من القادة والتابعين على المنظمة المتعلمة .

فرضيات الدراسة : تم اختيار الفرضيتين الرئيسيتين :

الفرضية الأولى : لا يوجد تأثير دال إحصائيًا لتغير ثقافة التمكين على المنظمة المتعلمة .

الفرضية الثانية : لا يوجد تأثير دال إحصائيًا لتغير قيادة التغير على المنظمة المتعلمة . وقد رفضت نتائج الدراسة هذه الفرضيات

نتائج الدراسة : إذ وجدت أن هنالك تأثير دال إحصائيًا لكل من ثقافة التمكين وقيادة التغير في المنظمة المتعلمة وفي ضوء هذه النتائج يوصي الباحثون بتعزيز ثقافة التمكين ببعديها الفني والادارية عبر سقف المسامحة عن الأخطاء تعويض المزيد من الصلاحيات للعاملين وتحسين قدرة القادة في إدارة الموارد البشرية من خلال بناء ثقافة الشراكة بين الادارية والعاملين وتشجيع العاملين على التسلح بالمعرفة والاستناد إلى الحقائق عند اتخاذهم القرارات أو حلهم المشكلات عن طريق ربط أنظمة التعيين .

٢- دراسة سنقواره (2013) دراسة بعنوان ((درجة ممارسة قيادة التغير في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والتحويلية فيها)) .

هدفت الدراسة : إلى التعرف لدرجة ممارسة قيادة التغير في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين لتدريسه والتحويلية فيها .

عينة الدراسة : تكونت عينة الدراسة من (٩٥) عضوا من أعضاء الهيئتين لتدريسه والادارية في الجامعة ، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية ، واستخدمت استبانة قيادة التغيير متعددة العوامل (mLQ) لقياس درجة ممارسة قيادة التغيير بشكل عام وأبعاد الأربعة ((التأثير المثالي ، رعاية الأفراد ، والاستشارة العقلية ، والدافعية الالهامية ، بشكل خاص بعد ترجمتها إلى اللغة العربية ، وتم التأكد من صدق الاستبانة .

نتائج الدراسة : أن درجة ممارسة قيادة التغيير في جامعة الشرق الأوسط من وجه نظر أعضاء الهيئتين لتدريسه والادارية فيها ونفعا جدا .

٣-دراسة كيركلاند (Kirkland 2012) دراسة بعنوان :

The effect of Emotional intelligence emotional competence and transformational leadership .

هدف الدراسة : استقصت اثر الذكاء العاطفي على الكفايات العاطفية وقيادة التغيير ، إذا تتصف قيادة التغيير بأنها نمط قيادة يعتمد على الثقة ، والتقدير ، والإعجاب أو الارتباط بين القائد والمروسين ، لذلك ليس من المدهش أن العديد من الباحثين درا سوا العلاقة بين الذكاء العاطفي وقيادة التغيير .

أهمية الدراسة : جاءت أهمية هذه الدراسة كشفت عن المستوى العالي من الذكاء العاطفي يتنبأ بكفايات عاطفية ، والتي بدورها والتي تتنبأ بقيادة التغيير وكم تقدم الدراسة دعما للكفاية العاطفية وسيطا للقيادة التحويلية بينما كان هنالك دعم مختلط للتنبؤ بالعلاقة بين قيادة التغيير العاطفية والكفايات العاطفية وبين قيادة التغيير .

نتائج الدراسة: ركزت الدراسة النتائج على الاستشارة العقلية تسهم في رفع الاداء الفعلي والنوعي والرضا وأشارت الدراسة ايضا ان نسبة عالية من افراد العينة يؤكّون على التفاعل الحقيقي مع المروسين برفع مستوى الرضا .

ثانياً : دراسات الريادة الادارية :

١-دراسة (Bilich 2011) " إدارة الابتكار والريادة " .

" management of Creativity and Innovation " .

هدف الدراسة : إدارة الابتكار والريادة وتركز على أسباب الاهتمام بهذا الموضوع الجديد وبيان مزاياه . ولقد تم وضع وتطوير إطار فلسفي لإدارة الريادة لغرض دعم استمرار الابتكار وإدارته في الوصول إلى الريادة .

أهمية الدراسة : وتم توظيف مراجعة مختصرة لنظريات الريادة لغرض الإيضاح للعلاقات المتداخلة بين الريادة والادارية، وكيف يتداخل الابتكار مع الريادة وكيف يعتمد احدهما على الآخر.

نتائج الدراسة : وقدمت الدراسة طرفا لتعزيز حالات الريادة وثقافتها ، خصوصا عند العلماء والتقنيين فضلا عن مناقشة إجراءات الادارية الفاعلة للإبداع على كضوء وتعريف دور المدراء بالنسبة لموضوع الابتكار والريادة .

واعتمدت الدراسة على المسح الميداني الذي غطى مجموعه من المدراء والاستشاريين في قطاع الاستشارة الصناعية (Industry consultancy sector) لغرض تشخيص أوجه مختلفة لإدارة الريادة والتي تتضمن بيان كيفية تحقيقها وتأثيرها على الإنتاجية والمنافسة (comititivenes) في المنظمات المعنية بالدراسة المسحية ، ولقد لقيت إدارة الريادة ضمن إدارة البحث والتطوير اهتماما كبيرا وذلك بسبب دورها في تعزيز الإنتاجية وتحسينها .

ولقد خرجت الدراسة بعد استنتاجات منها أن المنظمة يتوجب عليها أن تهيئ مناخا ملائما للإبداع ، ولكي يتحقق هذا الهدف فإنها تكون المنظمة بحاجة إلى مدراء مبدعين وهو إحدى نتائج الاتجاه المعاصر في خفض أعداد مستويات السلطة التحويلية لتعزيز تشجيع الريادة .

٢-دراسة (chemerys 8(2012) (تحسين إدارة الريادة لدى الحكومات المحلية) .
دراسة تطبيقية شملت (69) مديرا تنفيذيا في وحدات الإدارية الحكومية في ميدانية كيف الأوكرانية تنطلق هذه الدراسة من مشكلة النقص في الدراسات التطبيقية التي تعني بأنظمة الإدارية المدنية وتحليل أنظمة الإدارية ، وثقافة المنظمة والهيكل التنظيمي ، والتطوير النمطي ، والتخطيط الاستراتيجي ، وإدارة الموارد البشرية ، والإدارة المالية ، وأنظمة الرقابة . تكنولوجيا المعلومات أو الإدارية القانونية ، والثقافة السياسية ، والتركيز على الخدمات (ومن بين النتائج التي توصلت إليها أن الريادة هو حصيلة خمس خطوات هي (توليد الأفكار وتسجيلها وتقييمها وتنفيذها ومتابعتها) كما أن توليد الأفكار الجديدة رهينة تطوير المناخ الريادية وتحسينه بعد إدراك داع لأهداف المنظمة ورسالتها فضلا عن تأثير المكانة الوظيفية والمكلفات اكبر فاعلية من تأثير المكونات الثقافية للمنظمة

المبحث الثاني التأطير النظري

سيتم في هذا المبحث التطرق لمتغيرين رئيسيين هما قيادة التغير والريادة الادارية وللذين يسهمان في الإجابة على فرضيات البحث وعلى تساؤلات مشكلة البحث وتحقيق الأهداف المستوحاة منه ، إذ سيتم توضيح بعض الجوانب النظرية المتعلقة بهذه المتغيرات وكالاتي :

أولا – قيادة التغير : Trans Formational Leader ship

توصف قيادة التغير في المنظمات على أنها عملية ترتبط بالعلاقات الداخلية التي فيها يؤثر القائد في تابعيه وبالتالي ينسحب التأثير في تغير تكييف سلوكهم لمواجهة التحديات ، وفي هذا المجال تحتل قيادة التغير على أنها عملية التغيرات الرئيسية المؤثرة في اتجاهات وافتراضات أفراد المنظمة ، وبناء الالتزام لأهداف واستراتيجيات ورسالة المنظمة أي أنها تتعلق بتأثير القائد في تابعيه لتمكينهم من المشاركة في عملية التغير من هنا جات أهمية هذا البحث وذلك لتسليط الضوء على دور القائد التحويلي وقيادة التغير في الاهتمام بالريادة الادارية في المنظمات على ممارسة التغير والتطوير في طاقاتهم وذلك من خلال اعتماد سياسيات مختلفة ومهمة التي تتعلق بسياسات الريادة الادارية في كافة مستويات المنظمة والتي تزيد من رغبتهم في الادارية فضلا عن زيادة انتماهم وولائهم للمنظمة ، لذا سيتم تناول مفهوم قيادة التغير وأهميتها وأبعادها وكذلك أهم الخصائص قيادة التغير :

١- مفهوم قيادة التغير :-

نال مفهوم قيادة التغير بعد منتصف الثمانيات اهتماما كبيرا من كتاب الادارية وبخاصة عندما أدركت الكثير من المنظمات الحاجة إلى أحداث تغيرات رئيسية في طريقة أداء الأعمال لمواجهة التغيرات في البيئة فقد اقترح (bass، 1985، 26) نظرية أكثر تفصيلا لوصف العمليات التحويلية في المنظمات للتمييز بين قيادة التغير ، الكار زمانية ، العاملاتية وقد عرفت قيادة التغير على أنها القائد الذي يحول الرؤية إلى واقع ويحفز التابعين لتحويل اهتماماتهم الشخصية لمصلحة الجماعة (bass، 1985، 27) واعتمادا على ذلك فان القادة يحولون التابعين من خلال جعلهم أكثر معرفة بأهمية وقيم ومخرجات الوظيفية وتلبية احتياجات وطلبات التابعين وإقناعهم بالتضحية بمصالحهم الفردية لأجل المنظمة وكنتيجة لذلك يشعر التابعين بالثقة والاحترام تجاه القائد ويترفعون لإنجاز أعمال أكثر من المتوقع أصلا (yuki، 1984، 272)
ويرى (الشماع 1999 ، 263) يأت القائد التحويلي سيتميز بقدرته على أسهام التابعين وجعلهم ينعمون (يتورطون نفسيا) في رسالة المنظمة ويستشرف أمامهم صورة او فلما المستقبل المنظمة يختلف كثيرا عن الواقع الذين يعيشونه ألان .

٢- أهمية قيادة التغيير :-

يحاول البحث إبراز أهمية قيادة التغيير وتوضيح رؤية وأهداف هذا قيادة التغيير وتأثيرها على المرؤوسين فالقائد التحويلي يتحرك في عملية من خلال نظم قيمة راسخة كعدالة والاستقامة حيث يسمى الـ (Burns , 1978 , 207) تلك القيم الداخلية وهي قيم لا يمكن حولها أو تبادلها بين الأفراد وقد لخص الباحث جملة فوائد للعديد من العلماء والإدارية وهي كالآتي :

(١) قيادة التغيير تضح رؤية واضحة لمنظماتها وتعمل على أنظمة تنظميه جديدة كلياً تتوافق مع متطلبات المستقبل (ليلي، ٢٠١٥: ١٢) .

(٢) كسب ثقة الزبائن وودهم وبالتالي اخلاصهم في العمل (الدسوقي، ٢٠١٥: ٢٢٠) .

(٣) بناء نظام قيمى متكامل يعرف كل عضو في المنظمة موقفه فيه (كلالدة، ٢٠١٢: ٦٧) .

(٤) أن أهمية القائد التحويلي في المنظمة بأنه القائد الملهم الذي يستخدم إبداعه والهامة في التأثير في تابعيه فهو يستحث للتابعين حول كيفية الأداء وسيقتهم ويستخدم الكثير من الرسائل غير الاعتيادية ليتجاوز الواقع الذي يزخر بالأخطاء محاولاً تغييره من خلال التابعين (عباس 2004، 29) .

(٥) مهام القائد التحويلي (هاشم، ٢٠١٥: ٩٧) :

١- أدراك الحاجة إلى التغيير .

٢- تحديد الرؤية أو صورة المستقبل المنشود ، أو يوضح القائد للتابعين الهدف النهائي الذي يسعى إلى تحقيقه .

٣- إيصال الرؤية إلى التابعين بطريقة عاطفة مقنعة وواضحة تجعلهم يؤمنون بها ويتحسسون لها ويندفعون للعمل على تحقيقها والتضحية من أجلها ، وبهذا الصور يشير كل من (Kotter & Heskett, 1992, 146) إلى أن القائد التحويلي لعد الذي لديه القدرة على إيصال رؤيته ويشجع التابعين بتحديد وسائله ورسالته ويحفز الادارية الوسطى بتولي زمام الأمور القيادية.

٣- تطبيق الرؤية : اذ يتطلب كسب احترام وتفاعل التابعين وقيام القائد بتطبيق الرؤية والتأكد من تطابق كل الأعمال مع هذه الرؤية والقيم الجديدة .

٣- أبعاد قيادة التغيير :-

يجد المتتبع للدراسات في هذه المجال وجود اتفاق بين معظم الكتاب والباحثين حول أبعاد قيادة التغيير ، رغم الاختلاف في التعبير عنها وتسميتها ونعتمد إن ذلك يرجع إلى الترجمة العلمية لتلك الأبعاد وبخاصة في الدراسات العربية وتختلف هذه الأبعاد بالآتي (bass et al, 1987, 10) :

(١) الكارزمانية : تعبر عن قوة الشخصية التي تحدث درجة عالية من الولاء والتزام والاعتراف للقائد، تعرف التابعين بالقائد ورسالته وتبني قيمة وأهدافه وسلوكه والثقة به ويصدق معتقداته ، وكذلك الحالة التي يليهم بها القائد وكثيراً ما ترتبط قيادة التغيير الكاريزمية بالأزمة وإيجاد الحلول الواقعية لها (daft, 1992, 4681) .

(٢) الحافز الإلهامي : تعبر عن تصرفات وسلوكيات القائد التي تشير في التابعين حسب التحدي وقدرته في إيضاح وإيصال توقعاته لهم ، ويصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية واستشارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية .

(٣) الإشارة الفكرية : ونشير أي مبحث القائد التحويلي على الأفكار الجديدة فهو يشير التابعين لمعرفة المشاكل وتشجيعهم على تقديم الحلول المحتملة لها ويطرق إبداعيه ودعم النماذج الجديدة والخلافة لأداء العمل .

(٤) الاعتبار الفردي: وتشير إلى الاهتمامات القائد لمشاعر تابعيه من حيث التشجيع والتوجيه والنصح والاستماع إليهم، والاهتمام باحتياجاتهم وانجازاتهم من خلال تبني استراتيجيات التقدير والاستماع إليهم والإطراء واعتماد الاتصال المفتوح معهم وإسناد الأعمال الصعبة إلى الأفراد الذين يستحقونها . (عباس، ٢٠٠٩: ١٢)

الجدول (١) يبين الفرق بين القائد التغير وغير او القائد (التقليدي)

ت	الأبعاد السلوكية	القائد التغير	القائد التقليدي
١	علاقته وتفاعله مع الوضع الراهن	يكافح التغير للوضع الراهن	يرغب بإبقاء الوضع كما هو دون تغير
٢	الأهداف المستقبلية	رؤية ثانية متطلعة إلى التغير الموجود للوضع الراهن	تنبثق من الوضع القائم دون أحداث تغيرات جوهرية
٣	السلوك	معايير سلوكية غير تقليدية	معايير سلوكية تقليدية
٤	القابلية على المحاكاة المماثلة للآخرين	توجه مشترك مع من هم في أفضل وضعية وروية مثالية لتحقيق التميز على الأقل	التوجه باتجاه الآخرين ومحاولة تقليدهم دون تفكير

المصدر : بلال خلق السكارية التطوير التنظيمي ، ص ١١ ، ٢٠١٤ .

ثانيا : الريادة الادارية Innovation

(١) مفهوم الريادة :-

الريادة من أكثر الموضوعات إثارة للجدل ، وهذا ما اكده كثير من إعلام البحث في هذا المجال أمثال (روشكا) الذي أشار في مؤلفة عن الريادة العام والخاص حيث قال بان الريادة ظاهرة إنسانية معقدة جدا ذات أوجه وإبعاد متعددة (روشكا ، ١٩٩١ ، ١٣) بأنه من الصعب وضع مفهوم نظري مجرد الريادة . وينظر إلى الريادة على انه من المفاهيم المرنة ، التي تستوعب كثيرا من الاجتهادات والآراء ، فقد عرفه (القطاونه ، ٢٠٠٣ ، ٣٩) بأنه تغير متطور وجديد ومحدد بهذا يجعل عملية انجاز الأهداف أكثر فاعلية وعرفت الرهان بأنه الذات في استجابتها عندما تستشار بعمق ويصوره علنية (الرهان ، ١٩٩٢ ، ١٨٠) .

كما عرفته المنظمة الأمريكية للتدريب والتطوير (بأنه عملية أنتاج أفكار وأشياء حقيقة أو خيالية) ووصفها في طرق جديدة ومفيدة . American society for training and Development (1989, 2)

أما المرسي (2001, 65: ١٢) فقد عرف الريادة (بأنه القدرة على تقديم شي جديد كما هو موجود بالفعل) .

(٢) خصائص الريادة الادارية:-

أن الريادة يأخذ إشكالا متعددة تتواءم مع المخرجات التي تأتي من عملية الريادة كالاتي (mcDaniel, Bruce, 2000, p21) .

- (١)- الريادة يعني التمايز .
- (٢)- الريادة يمثل الجديد .
- (٣)- الريادة هو التوليفة الجديدة .
- (٤)- الريادة هو أن تكون المتحرك الأول في السوق .
- (٥)- الريادة هو ألقدره على اكتشاف الفرص .

ويرى الباحثان (mcDaniel, Bruce) : أن الريادة الذي يتم تنفيذه من خلال التكنولوجيا الحديثة يساعد منظمات الأعمال على تحقيق أربعة أغراض هي :

- ١-زيادة الرغبة من خلال تقليل كلف الإنتاج .
- ٢-تحسين الإنتاج ووقت تسليم المنتج وتقليل الأسعار وزيادة الحصة السوقية من خلال زيادة المبيعات .
- ٣-تقليل كلف الرقابة ومتابعة الأعمال .
- ٤-تقليل كلف التخزين .

(٣) خطوات الريادة الادارية:-

من خلال المفاهيم السابقة ومن خلال دراسة معالم الريادة بشكل عام يمكن انجاز المراحل التي يمر بها العملية الريادية كما يلي :

(١)- مرحلة التطور :

تبدأ الخطوة الأساسية الريادة الناجح يفكره جديد ، أو تطور كامل للإمكانيات التحويلية والاحتياجات المطلوبة أضافه الدراسة المنافع الاقتصادية والاجتماعية التي يأخذها المبدع بنظر الاعتبار (الصرن ، ١٢ : ٢٠٠٣)

(٢)- مرحلة تكوين الفكرة :

تمثل عملية تقسيم إدارة الريادة في كل مرحلة من المراحل المطلوبة آذ يتقرر على ضوءها ما إذا كان الأمر ممكناً في الاستمرار أو إذا كانت هناك ضرورة للتوافق عن العمل .

(٣)- مرحلة معالجة المشكلة :

ترافق هذه الخطوة عملية الريادة بشكل مستمر حيث يصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات أو المعوقات التي يجب أن تستمد بشأنها المعالجة والحلول الممكنة الموصلة فاعلية الريادة . (Floyd, 2000. p23)

(٤)- مرحلة الحل :

إذا ما نجحت نشاطات حل المشكلات تأتي هذه المرحلة التي يكون الريادة فيها قد وجد وتحقق نجاح المشروع أما إذا كانت الشركة أو المؤسسة لم تحقق النجاح التنفيذ للمشروعات المستهدف فنحن نأتي إلى اعتماد المرحلة الأخرى من مراحل الريادة وهي مرحلة التطوير .

(٥)- مرحلة التطوير :

تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع حيث أن إمكانية قياس الحاجة للأفكار الريادية تكون معرفة عادة لذلك يحاول المبدع أن يحل المشكلات الناتجة عن عدم التأكد من خلال الأخذ حاجة الدائرة أو المؤسسة بعين الاعتبار .

(٤) أنواع الريادة الادارية:

الجدول (٢)

High	الريادة الجديد الداخلي New Insight Innovation	الريادة العالمي الجديد New world Innovation
Low	الريادة الجزئي Incremental Innovation	الريادة التخصصي Specialist Innovation

Source : wickham A . 2001. strategic Entrepreneurship Europe prentice Hall, p213 .

وبين (Ham, wickham) في تفسير للجدول أعلاه أن الريادة يتكون من أربعة أنواع :

(١)- الريادة الجزئي : وهو يتعلق بان يتم الريادة بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة مع اهتمام قليل في الأسواق .

(٢)- الريادة الجديد الداخلي : وهو يتعلق بان يتم هذا النوع من الريادة حتى الوسائل التكنولوجية الحالية مع الاهتمام الزائد في الأسواق .

(٣)- الريادة التخصصي : يتعلق الريادة في حالة استخدام التكنولوجيا جديدة أو واساليب تكوين جديدة مع اهتمام قليل في الأسواق ومستوى طموح ودون المطلوب .

(٤)- الريادة العالمي الجديد : يتعلق الريادة في حالة استخدام وسائل تكنولوجيا جديدة مع وجود اهتمام عال في الأسواق .

٥) مهارات الريادة الادارية.

- يرى (مسعود، ٢٠١٤ : ٣٤) إن مهارات الريادة الادارية في المنظمات المعاصرة تتركز في عدة محاور واهم هذا المحاور هي :
- (١) - **طلاقة التفكير** : ويقصد بها القدرة على إنتاج اكبر عدد ممكن من الأفكار التي تفي المطالب معينة في تثبيت محدد دون النظر إلى مستوى هذا الأفكار من حيث الخبرة والطلاقة والمهارة والتي تتمثل في الألفاظ والإشكال والأشياء .
- (٢) - **المرونة بالتفكير** : ويقصد بها القدرة على التغير الزاوية الذهنية التي ينظر من خلالها إلى الأشياء والموافق المتعددة بحيث يستطيع الموظف أن يبني على التصور الفعلي .
- (٣) - **الأصالة بالتفكير** : يقصد بها إنتاج أفكار جديدة أو مستوى الخبرة فيما يقدم الموظف من استجابات غير مألوفة بالنسبة لموضوع ما .
- عني جودة الأفكار .
- عني الحدثة وعدم الشيوخ فيما يحدد لموضوع معين .
- (٤) - **الخيال الخلف** : المقصود بها القدرة على التخيل واختلاف العلاقات عن طريقة القراءات المتعددة والاجتماعات وتنمية مدارك الفعل وإثراء معرفته .
- (٥) - **الواقعية الداخلية الريادة** : أن توافر الواقعية الداخلية للموظف وحماسة الريادة ومدى إقباله عليه أساسي للتفكير الريادة.

المبحث الثالث

الإطار العلمي

أولاً :- وصف وتشخيص إجابات عينة المبحث :-

أ- المتغير التغيري (المستقل) قيادة التغير :

تدرج فيما يأتي عرضاً لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وعلى وفق مقياس من الوسط الحسابي والانحراف المعياري معامل الاختلاف ودرجه اتفاق العينة حول الفقرات والتوزيع التكرارية لفقرات المتغير (المستقل) القيادية التغير ، وكما يظهر في الجدول الآتي:-

جدول (٣)

وصف وتشخيص إجابات عينة البحث

ت	فقرات متغير قيادة التغير	لا اتفق تماماً	لا اتفق	إلى حد ما	اتفق	اتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتفاق العينة	عدد العينة
1	اتجاوز مصالحى الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة	-	-	3	34	6	4,09	0,47	0,114	جدا	43
2	اتصرف بشكل نموذجي يسعى العاملون لمحاكاته	1	4	1	24	14	4,07	0,96	0,237	جدا	44
3	أوجه العاملين للعمل بروح الفريق	-	-	3	34	7	4,09	0,47	0,114	جدا	44
4	اشجع العاملين لتحقيق أكثر مما كانوا يتوقعونه	2	-	-	35	7	4,02	0,76	0,189	جدا	44
5	أشارك العاملين أفكارهم واستمع	-	1	3	22	18	4,18	0,70	0,070	جدا	44

										لوجهات نظرهم عندما حاول حل مشاكل العمل	
44	جدا	0, 147	0, 65	4, 41	22	18	4	-	-	اشجع جميع العاملين على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة التي تواجه الشركة	6
44	جدا	0, 237	0,96	4, 05	14	24	1	4	1	اقترح طرقا جديدة لا نجاز مهام العمل	7
44	جدا	0, 147	0, 65	4, 41	22	18	4	-	-	اتيح الفرصة للعاملين لتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة	8
44	جدا	0, 152	0, 61	4, 00	7	31	5	1	-	استمع باهتمام لا راء العاملين واحترم قناعتهم	9
44	جدا	0, 205	0,85	4, 14	16	20	7	-	1	اتعامل مع كل من العاملين بطريقة مناسبة لة	10
44	جدا	0, 164	0, 72	4, 39	20	23	-	-	1	ابدي اهتماما شخسيا بالعاملين الذين لا يحفظون بالقبول من زملائهم	11
44	جدا	0, 132	0, 56	4, 23	13	28	3	-	-	اشجع العاملين على تحمل المسؤولية	12
44	جدا	0, 197	0, 80	4, 06	12	24	7	1	-	ادعم ممارسة كل فرد للصلاحيات المخولة لة	13
44	جدا	0, 129	0, 54	4, 18	11	30	3	-	-	افوض بعض من صلاحياتي للعاملين على اسس علمية	14
44	جدا	0, 175	0,72	4, 11	11	39	3	-	1	اعبر للعاملين عن تقديري عنما ينجزون عملا جيدا	15
44	جدا	0, 235	0, 93	3, 95	11	26	2	4	1	اقترح طرقا جديدة لإنجاز مهام العمل	16
44	جدا	0, 457	0, 54	1, 18	-	1	-	5	38	اعمل على توفير احساس جماعي بالمهام الادارية	17
44	جدا	0, 146	0, 61	4, 16	12	27	5	-	-	احاول باستمرار التعرف على ما يؤد العاملين تحقيقية	18
44	جدا	0, 120	0, 53	4, 41	18	26	-	-	-	اركز دائما على اهمية ان يكون لدى العاملين فهم مشترك برسالة المنظمة	19
44	مقبول	0, 486	1, 26	2, 59	4	8	7	16	9	استشير العاملين عند اتخاذ القرارات	20
44	جدا	0, 146	0, 63	4, 30	17	23	4	-	-	احرص على ضرورة تكافؤ السلطة مع المسؤولية عند تفويض بعض الصلاحيات	21
44	مقبول	0, 286	1, 26	2, 59	4	8	7	16	9	افوض بعض من صلاحياتي على اسس علمية	22

يلاحظ من الجدول أن متغير قيادة التغير بجميع فقدانها قد حقق وسط حسابينا بلغ (07, 4) وهو اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3) بنسبة جيدة . وبانحراف معياري اختلاف (07, 0) ومعامل اختلاف (64, 0) وبدرجة اتفاق أفراد العينة (81.4%) وقد حققت الفقرات : (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22) .
أوساطا حسابية عالية مما يشير أن قيادة التغير في الشركة ديالى للصناعات الكهربائية لديها رؤية واضحة لمستقبل الشركة وتضم الخطط لذلك ، وإنها تمتلك القدرة على التكيف في العمل والعلاقات مع مختلف المستويات في الشركة ، وإنها تسترشد أهداف الشركة وقيم العاملين فيها

لمحاولة التوافق والانسجام بينهما ، وتقدم بمحاضرة على تقديم الحلول في المواقف المختلفة والمتغيرات المحتملة في الشركة ، وتعمل على تطوير بيئة العمل والوسائل لخلق فاعلية في العمل وإنها تسعى للحصول على أفكار مقترحات المرؤوسين للاستعانة بها في اتخاذ القرارات ، أن قيم ثقافة وسياسية وهيكل وطبيعة عمل الشركة تؤثر في قيادة التغيير التي تعتمد بدورها على متقدمة في الاتصال بالمرؤوسين تقسيم بحسن الخطاب والاصفاء ، وتحاول وضع أهداف وإجراءات تترجم رؤية الشركة وتخصص جزاء من موارد الشركة لدعم ومساندة الأعمال التي يؤديها أفرادها .

أن قيادة التغيير تستطيع أن تقنع المرؤوسين بأنهم يستحقون النجاح الذي يسعون إليه ، وتنشئ فترات معلوماتية تلاءم توجه الشركة فظلا عن مساهمه المعلومات التي تعيشها هذه القوات ، وتشجيع المرؤوسين على التعليم الفاعل بجعله وسيلة لبناء المهارات الضرورية لديهم، وتعمل على تعويض الأفراد الأكفاء للقيام بمسؤوليات ذات أهمية كبيرة وتعتمد على نظام الحوافز المادية والمعنوية في التأثير على المرؤوسين بالإضافة على اعتمادها على سماتها الشخصية (الأناقة ، الذكاء) والثقة بالنفس وخبراتها ومهاراتها (الفنية ، التحويلية والسلوكية) في التأثير عليهم ، ونهتم بالعمل والعلاقات معا بدرجة كبيرة (أسلوب القائد المقنع) في قيادتنا .

اما الفقرات (22, 20, 17) فقد حققت أوساطا حسابية اقل من الوسط الفرضي للمقياس مما يشير إلى عدم اعتماد (قيادة التغيير في الشركة على نظام العقوبات المادية والمعنوية في التأثير على المرؤوسين بالإضافة إلى عدم اعتمادها على من حبها الوظيفية الرسمية في التأثير عليهم) وأنها لا تهتم بالعمل والعلاقات معا بدرجة منخفضة (أسلوب القائد الفرضي في قيادتها).

ب- المتغير الاستجابي (التابع) الريادة الادارية :

تدرج فيما يأتي عرضا لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وعلى وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ودرجة اتفاق العينة والتوزيعات التكرارية لفقرات الريادة الادارية، كما يظهر في الجدول الاتي :

جدول (٤)

وصف تشخيص إجابات البحث المتغيرات الريادة الادارية

ت	فقرات متغير الريادة الادارية	لا اتفاق تماما	لا اتفاق	متوسط	اتفاق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتفاق العينة	عدد العينة
23	اعتمدت الشركة انماط جديدة في الادارية	1	-	-	23	4, 39	0, 72	0, 164	جيد جدا	44
24	حصلت الشركة على براءات اختراع ساعدت على تقديم منتج جديد	3	3	7	13	3, 91	1, 21	0, 309	جيد	44
25	احاول بنفسني اكتشاف المشكلات بهدف حلها	-	-	3	31	4, 16	0, 60	0, 144	جيد جدا	44
26	روح المجازفة لدي تثير حماس لتقديم اراء جديدة	-	-	5	28	4, 14	0, 59	0, 142	جيد جدا	44
27	لا تردد في احداث تبني للتغيير	-	-	-	26	4, 41	3, 53	0, 120	مقبول	44
	اسعى لايجاد طرق جديدة لتسخير	13	25	2	2	1, 98	0, 97	0, 489	جيد	44

28	استعمال المواد والمعدات									
29	اشجع المقترحات المقدمة من الآخرين	1	-	3	29	11	4, 11	0, 72	0, 175	جيد عال
30	ادخلت ادارة الشركة تعديلات على برامج الحاسوبية ونظام المعلومات	-	-	7	28	8	3, 98	0, 66	0, 165	جيد عال
31	اجرت الشركة تغيرات جذرية في اداء العمليات الانتاجية	-	-	6	34	4	3, 95	0, 48	0, 121	جيد جدا
32	اجريت ادارة الشركة في هيكلا التنظيمي	-	1	2	31	10	4, 14	0, 59	0, 142	جيد
33	تقوم ادارة الشركة بتوفير الاحتياجات المعرفية للشركة	1	1	18	20	4	3, 57	0, 79	0, 221	جيد
34	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي تمر بها المنظمة وحفظها في قواعد بيانات	-	-	3	34	7	3, 77	0, 80	0, 212	جيد عال
35	توفير المنظمة الوقت والجوا المناسب لتبادل المعرفة بين العاملين	-	-	7	33	4	3, 93	0, 50	0, 127	جيد
36	لدى المنظمة نظام اداري مرن يسهل توزيع المعرفة لدى العاملين	-	-	14	27	3	3, 75	0, 58	0, 154	جيد جدا
37	تحاول المنظمة اكتساب المعرفة من مؤسسات اقليمية	-	-	47	18	22	4, 41	0, 65	0, 147	جيد
38	امتلك القدرة لاتخاذ قرارات سريعة لمواجهة المشكلات الطارئة	-	-	7	30	5	3, 86	0, 47	0, 173	جيد جدا
39	افوض بعض صلاحيات للعاملين الذين يمتلكون مهارات وقدرات قيادية ناجحة	1	1	5	19	19	4, 25	0, 83	0, 195	جيد
	الاجمالي						3, 92	0, 62	0, 158	44

يلاحظ من الجدول أن متغير الريادة الادارية بجميع فقراتها قد حققت وسط حسابيا بلغ (3, 92) وهو اكبر من الوسط الحسابي للمقياس الحسابي للمقياس بنسبة جيدة ، وبانحراف معياري (0, 62) ومعامل اختلاف (0, 158) وبدرجة اتفاق أفراد العينة (4, 78) وقد حققت جميع الفقرات (عن الفقر 28) على أوساط حسابية عالية مما يشير إلى قيادة التغير في الشركة دياالى تؤمن بشكل كبير بأهمية الريادة الادارية باعتباره بعد تنافسينا أو تعمل على توافر المناخ الملانم في الشركة لتحقيق الريادة الادارية وتراعي عند توظيف استقطاب دماء جديدة متخصصة لتحقيق ميزة الريادة ، وتهتم بالمبدعين بدرجة كبيرة ، وتسعى إلى خلق قيم جديدة من خلال تشجيع الابتكارات والاقتراحات ، وتراقب بشكل مستمر الشركات المماثلة للوقوف على مستوى الريادة فيها ، وتعمل على تعديل أو تبديل أو إعادة أعمال الشركة عند الضرورة .

وتتبنى عمليات التغير والتكيف لأي مؤثرات في المتطلبات البيئية الخارجية وتشير
المرووسين في عمليات التحديد والريادة وتشعر بالمحل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز
العمل ، وتقلا الآخرين في حل المشكلات التي تعترض العمل ، وتبلور أكثر من فكرة خلال فترة
زمنية قصيرة بتلقائية ولسير ، وحرص على معرفة الراي المخالف لديها للإفادة منه ، ومعرفة
أوجه الضعف والقصور في العمل . وتحتاج إلى تعليمات مفصلة عند التكليف بمهام عمل جديدة ،
وتردد في تغير موقفها عند اتساعها بعد صحته ، أما ألقره (28) فقد حققت وسطا حسابيا اقل من

الوسط الفرضي للمقياس ، مما يشير إلى أن قيادة التغيير في الشركة لا تحصل على مدخلات (موارد وبشرية ومادية وأخرى) ذات جودة منخفضة .

ثانيا : اختيار فرضية البحث :

أ- تحليل علاقة الارتباط بين قيادة التغيير والريادة الادارية :

يوضح الجدول (5) مضمونة الارتباط التي تظهر فيها العلاقة بين المتغير (المستقل) قيادة التغيير والمتغير (التابع) الريادة الادارية وتبين أن هنالك علاقة ذات دلالة معنوية وقوية بين المتغيرين إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (10, 544) وهي اكبر من قيمتها الجدولية 2,194 تحت مستوى معنوية (0. 05) أي بدرجة ثقة (99. 0) ودرجة حرية (42) . وقد بلغت قيمته الارتباط (0.852) وهو ارتباط ايجابي قوي يؤيد صحة واثبات الفرضية الرئيسة التي نصف على (توحيد علاقة ارتباط معنوية بين قيادة التغيير الناجحة وتحقيق الريادة الادارية) . وتشير هذه العلاقة إلى انه كلما كانت قيادة التغيير في الشركة تمتلك مصادر القوة اللازمة للنجاح في عمليات وتستطيع التأثير على المرؤوسين من خلال ماديها من المهارات المتعددة . فان ذلك سينعكس على تحقيق الريادة الادارية بدرجة اكبر .

جدول (5)

العلاقة الارتباط بين قيادة التغيير والريادة الادارية N = 44

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	مستوى المعنوية	قيمة f الجدولية	قيمة t الجدولية	نوعية الدلالة
قيادة التغيير	الريادة الادارية	0. 852	10, 544	0. 01	2,002	2,194	المعنوية

(ب)-تحليل اثر قيادة التغيير في الريادة الادارية :

يوضح الجدول (٥) نتائج تحليل الانحدار بين قيادة التغيير والريادة الادارية، ويلاحظ إن هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة التغيير الناجحة في تحقيق الريادة الادارية، إذا بلغت قيمة (f) المحسوبة (11. 167) وهي اكبر من قيمتها الجدولية 2,002 تحت مستوى معنوية (0. 05) أي بدرجة ثقة (95. 0) ودرجة حرية (42) ومن الملاحظ معامل بين (B) والبالغ (0. 469) والذي يشير إلى إن تغيير وحدة واحدة في قيادة التغيير يصاحب تغيير يقدر (0. 489) في الريادة الادارية ويدلل هذه الأهمية قيادة التغيير الناجحة في تحقيق الريادة الادارية إما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغ (0. 726) وهي نسبة عالية تشير إلى أن ما مقداره (0.726) من التباين الكلي الحاصل في الريادة الادارية ، تتحد من خلال قيادة التغيير ، وان النسبة المتبقية البالغة (0.274) كمثال نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة ومن الملاحظ قيمة الحد الثابت لمنحني الانحدار (a) والذي يشير إلى قيمة المتغير التابع إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر ، وهو يختلف عن قيمته الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين قيادة التغيير والريادة الادارية ولهذه النسخة تتأثر صحة وانسياب الفرضية الرئيسة والتي تصف على (وجود علاقة الارتباط واثار معنوية بين قيادة التغيير الناجحة وتحقيق الريادة الادارية) .

جدول (٦)

تحليل الانحدار البسيط بين قيادة التغيير والريادة الادارية (N= 44)

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد	قيمة F	قيمة معامل B	قيمة A	قيمة T	مستوى المعنوية
قيادة التغيير	الريادة الادارية	0.726	111.692	0.469	1.932	10.344	0.05

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات conclusions :

- ١- إمكانية الاعتماد على ممارسات استراتيجيات إدارة التغير باعتبارها وسيلة لتحقيق الريادة الادارية وسيلة وامتلاكها المرونة الاستراتيجية التي تؤهلها للبقاء في مواجهة التغيرات المتسارعة في العوامل البيئية والتنافسية .
- ٢- ومن اهم النتائج ممارسة النمط التغيري يؤدي الى الريادة الادارية في الشركة الاجهزة الكهربائية كما تبين وجود بعض المعوقات والمحددات التي تؤثر على تطبيق النمط قيادة التغير في الشركة الاجهزة الكهربائية .
- ٣- تعد قيادة التغير مفتاح الوصول إلى الريادة الادارية في المنظمات والريادة الادارية بدورها تعد مفتاح الوصول إلى ميزات تنافسية وتحقيق المنظمات المبدعة .
- ٤- حققت درجة اتفاق عينة البحث حول متغير قيادة التغير مرتبة جيد جدا مما يشير إلى إدراك قيادة التغير العليا لمصادر قوتهم ومدى تأثيرهم على المرؤوسين من خلال ما يمتلكونه من مهارات .
- ٥- حققت درجة اتفاق عينة البحث حول متغير الريادة الادارية مرتبة جيد عالي مما يشير إلى إدراك قيادة التغير العليا بدورهم الفاعل في تحقيق . الريادة الادارية.
- ٦- حقق متغير الريادة الادارية وسطا حسابيا عاليا ، مما يشير إلى إدراك عينة البحث لأهمية الريادة وكيفية تحقيقه عبر مراحل متعددة .
- ٧- ظهر وجود علاقة ارتباط بين قيادة التغير مع الريادة الادارية في الشركة المبحوثة مما يشير إلى تماسك المتغيرين إذا كانت العلاقة ايجابية قوية معنوية .

ثانياً : التوصيات Recommendation :

- (١)- اعتماد وتبني نتائج البحث في ميل الشركات وضرورة التعرف على المفاهيم الأساسية في البحث (قيادة التغير ، الريادة، الادارية) وأساليب ممارستها ووسائل التأثير في المرؤوسين .
- (٢)- العمل على تسميته وتدريب ورعاية الأفراد العاملين بوصفهم أهم موارد الشركة ، كما إن الأفراد العمالية عليهم أن يتخذوا من مديرهم قدوة لهم .
- (٣)- ضرورة الاهتمام الشركة المبحوثة بتنمية وتطوير قدرات قادة التغير في التصرفات والممارسات المختلفة وفق مدخل الذي يتبناه هذا البحث .
- (٤)- تصميم العمل بشكل يشير ويحفز ويساعد على بلوغ المستويات الأعلى من الابتكار والريادة مع العمل على تطوير الامكانيات لدى قيادة التغير في المرؤوسين لاثاره دوافعهم نحو التنافس الايجابي وبالتالي تحقيق الريادة الادارية .

المصادر

أولاً : العربية :

- ١- لاستماع ، خليل محمد ، مبادئ الادارية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الخامسة . عمان الاردن . 2007.
- ٢- حمود خضري كاظم ، الشيخ مروان مثير (أداره الجودة في المنظمات -المثيرة) الطبقة الأولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان الاردن 2010 .
- ٣- حيتور - عبدا لعزیز صالح (مبادئ لأداراه العامة) الطبقة الأولى دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الاردن ، ٢٠٠٩ .
- ٤- الخفاف ، عبد المعطي (مبادئ الادارة الحديثه ، مهنیه حديثه لتسميه الموارد البشرية ، دار دجلة ، ناشرون وموزعون . الطبعة الأولى . عمان الأردن 2009 .
- ٥- سلامة ، ابتسام خالد ، قيادة التغير الريادية ، ورثة عمل 2007.
- ٦- سيتاي ، اطباء (الريادة في المنظمات ، كيف تنمي الريادة في منظماتنا عن منشور 2008.
- ٧- الكفان . نواف سالم وقيادة التغير ، دار الثقافة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى . الإصدار الثامن ، عمان الاردن ، 2009.

- ٨- مريم ، ميس (مبادئ الإدارة الحديثة ، النظريات ، العمليات التحويلية أدار حامد للنشر والطباعة ، الطبعة الثانية ، عمان الاردن 2009 .
- ٩- هيجان ، عبد الرحمن ، معوقات الريادة في المنظمات السورية ، مجلة الادارية العامة العدد . 1999.

ثانيا المترجمات :

- ١٠- سميث ادابل ، احد عشر مفتاح للقيادة الناجحة ، مهارات قيادة التغير الاساسية بين يديك.

ثالثا : المصادر الأجنبية :

- 1- conger. Mlealership; lerning to share the visiuo. Organizational dynamics; winter vol . 19issuc3 . 2002.
- 2- Dean, BEdwin" creativity 8 Innoution " web page ed, dean. 2002 jeames Qribbin " Effective 8 managerial leadship .
- 3- marion 8 maaric , " Innevation outside the labistrategic Innovation As the Alterndive .
- 4) zake , Michael, H.Deve loping ack now ledge strategy californa mangenemit Review . vol , 41 , No, 3199.