

الدور الوسيط للولاء التنظيمي في العلاقة بين القيادة التحويلية وابعاد الابداع في القطاع التعليمي

بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة صلاح الدين

د. حسيبة سليم حمد

قسم إداره الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، إقليم كوردستان-العراق

haseba.hamad@su.edu.krd

المخلص

معلومات البحث

يهدف هذا البحث الى اختبار اثر القيادة التحويلية والمتمثلة ب (التأثير المثالي، الحافز الالهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) في الابداع (ابداع المنتج، ابداع العملية التكنولوجي، ابداع العملية الاداري) من خلال الدور الوسيط للولاء التنظيمي المتمثل ب (الالتزام، الثقة، الرضا) . فإن الدراسة الحالي تعد واحدة من الدراسات القليلة التي تهدف الى سد الفجوة البحثية وذلك بدراسة الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع بالتطبيق على قطاع التعليم العالي. استخدم البرنامج الحاسوبي ((SPSS لتحديد معنوية التأثير بين المتغيرات، واستخدم ايضا تحليل المسار (Path analysis) بأستخدام برنامج (Amos) لقياس التأثير المباشر وغير المباشر للمتغير المستقل (القيادة التحويلية) في المتغير التابع (الابداع) عبر المتغير الوسيط (الولاء التنظيمي). وأجريت البحث على كليات جامعة صلاح الدين. كما وأظهرت النتائج صحة جميع فرضيات البحث، على وفق ذلك فقد صيغت مجموعة من الاستنتاجات كان من اهمها ان هناك تأثير معنوي موجب للقيادة التحويلية علي جميع ابعاد الابداع، وفيما يتعلق بالتأثير غير المباشر للقيادة التحويلية في الابداع من خلال الولاء التنظيمي، أثبتت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود تأثير للقيادة التحويلية علي الابداع. واختتم البحث بعدد من التوصيات.

تاريخ البحث:

الاستلام: 2019/11/2

القبول: 2019/12/17

النشر: صيف 2020

الكلمات المفتاحية:

transformational leadership, innovation, organizational loyalty

Doi:

10.25212/lfu.qzj.5.3.14

1. المقدمة:

تعمل منظمات اليوم في ظل ظروف متغيرة ، ومعقدة ، ومتسارعة ، في بيئات تتسم بعدم التأكد والمنافسة على إنتاج السلع والخدمات. وأصبح لزاماً على المنظمات التعامل مع مستجدات العصر وظروفه كزيادة حدة المنافسة، وحرية الإتصال والإنتقال ، والتقدم الهائل في التكنولوجيا، وزيادة وعي المواطنين ومطالبهم تقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية بكلف أقل ، مما دفع العديد من هذه المنظمات إلى تغيير اساليبها الإدارية التقليدية، والبحث عن مفاهيم إدارية حديثة تمكنها من البقاء والإستمرارية وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية . فظهر مفهوم القيادة التحويلية في أواخر القرن العشرين ، واعتبر أحد أهم أنماط القيادة الحديثة التي تقوم على تطبيق الإدارة المنفتحة بتعزيز قدرات العاملين ومنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات وتحقيق المشاركة الفاعلة في إدارة المنظمات. مما يكون له أثر ايجابي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية وتكوين مناخ تنظيمي داعم للإنجاز المبدع. فالقادة التحويليون يستحدثون منظمات لها القدرة على التكيف ، والإبداع ، والتعلم . ولهم الأقدار على إدارة منظمات اليوم في مواجهة مستجدات العصر وظروفه. ومن هذا المنطلق تم اختيار موضوع البحث (الدور الوسيط للولاء التنظيمي في العلاقة بين القيادة التحويلية وابعاد الإبداع في القطاع التعليمي). فأن الدراسة الحالي تعد واحدة من الدراسات المهمة التي تهدف الى دراسة الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع بالتطبيق على قطاع التعليم العالي. وأن قطاع التعليم العالي مهمة لانها منتجة للابتكار. وان الخبرة الأكاديمية لاعضاء هيئة التدريس تمثل المعرفة الرئيسية لمؤسسات التعليم العالي والذي يمثل بدوره المورد الرئيسي التنافسي لهذه المؤسسات. وتعمل الجامعات والمعاهد الفنية كموردين للتدريب والخبرة. وان المؤسسات الأكاديمية تلعب دورا هاما في تعزيز ومواصلة التطورات الاقتصادية من خلال ابحاثها وتزويد سوق العمل بالكوادر الكفوءة. ويمكن لمؤسسات التعليم العالي زيادة تأثيرها على المجتمع ويمكن ان تلعب دورا حاسما في نقل المعرفة من خلال العمل مع منظمات اخرى لدعم وحل مشاكلهم. وان كثير من الدراسات تؤكد بأن التعليم العالي لديها القدرة على تغير العالم من خلال التدريب والبحوث والابتكارات. واستهدف البحث جامعة صلاح الدين كعينة مكانية، وقد تم اختيار أعضاء هيئة التدريس الذين يمثلون الشريان الحيوي للجامعة كعينة بشرية للبحث.

المبحث الأول / منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

تتبلور فكرة البحث الحالي في تفسير العلاقة بين ثلاث متغيرات رئيسية هي (القيادة التحويلية، الإبداع، الولاء التنظيمي)، وعلى الرغم من اسهامات الكتاب والباحثين حول تلك المتغيرات الثلاثة واطلاع الباحثة على الدراسات والبحوث السابقة في هذا المجال تبين أن معظم الدراسات السابقة ركزت على افتراض وجود تأثير مباشر لأنماط القيادة في الإبداع، ولكن حتى الآن وفي حدود علم الباحثة لم يجر اختبار هذه العلاقة في وجود بعض المتغيرات الوسيطة، (mediator variable) فأن الدراسة الحالي تعد واحدة من الدراسات القليلة التي تهدف الى سد الفجوة البحثية وذلك بدراسة الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في

العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع بالتطبيق على قطاع التعليم العالي. وبناء على ما تقدم , يمكن صياغة أسئلة البحث على النحو الآتي:

- 1- ماهي مستويات القيادة التحويلية والابداع والولاء التنظيمي في الميدان المبحوث ؟
- 2- هل هناك علاقة ارتباط بين القيادة التحويلية و الابداع في الميدان المبحوث ؟
- 3- هل هناك علاقة ارتباط بين القيادة التحويلية و الولاء التنظيمي في الميدان المبحوث؟
- 4- هل هناك علاقة ارتباط بين الولاء التنظيمي والابداع في الميدان المبحوث؟
- 5- هل تؤثر القيادة التحويلية في الابداع ؟
- 6- هل تؤثر القيادة التحويلية في الولاء التنظيمي ؟
- 7- هل تؤثر الولاء التنظيمي في الابداع؟
- 8- هل الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية و الابداع في الميدان المبحوث؟

ثانياً: أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من خلال الآتي:

- 1- يعد البحث من اوائل البحوث والدراسات وعلى حد علم الباحثة الذي تناول متغيرات البحث مجتمعة على المستوى المحلي والعربي في ربط القيادة التحويلية بالإبداع بتوسط الولاء التنظيمي, والتي يمكن عدها اضافة نوعية في هذا المجال.
- 2- تتمثل أهمية البحث في تركيزها على ثلاثة مفاهيم ادارية اساسية تسهم بشكل كبير في نجاح المنظمات التعليمية وتميزها .
- 3- أهمية العينة المبحوثة ذاتها, كونها تتناول اعضاء الهيئات التدريسية الذين يمثلون النخبة المعرفية والفكرية في المجتمع.

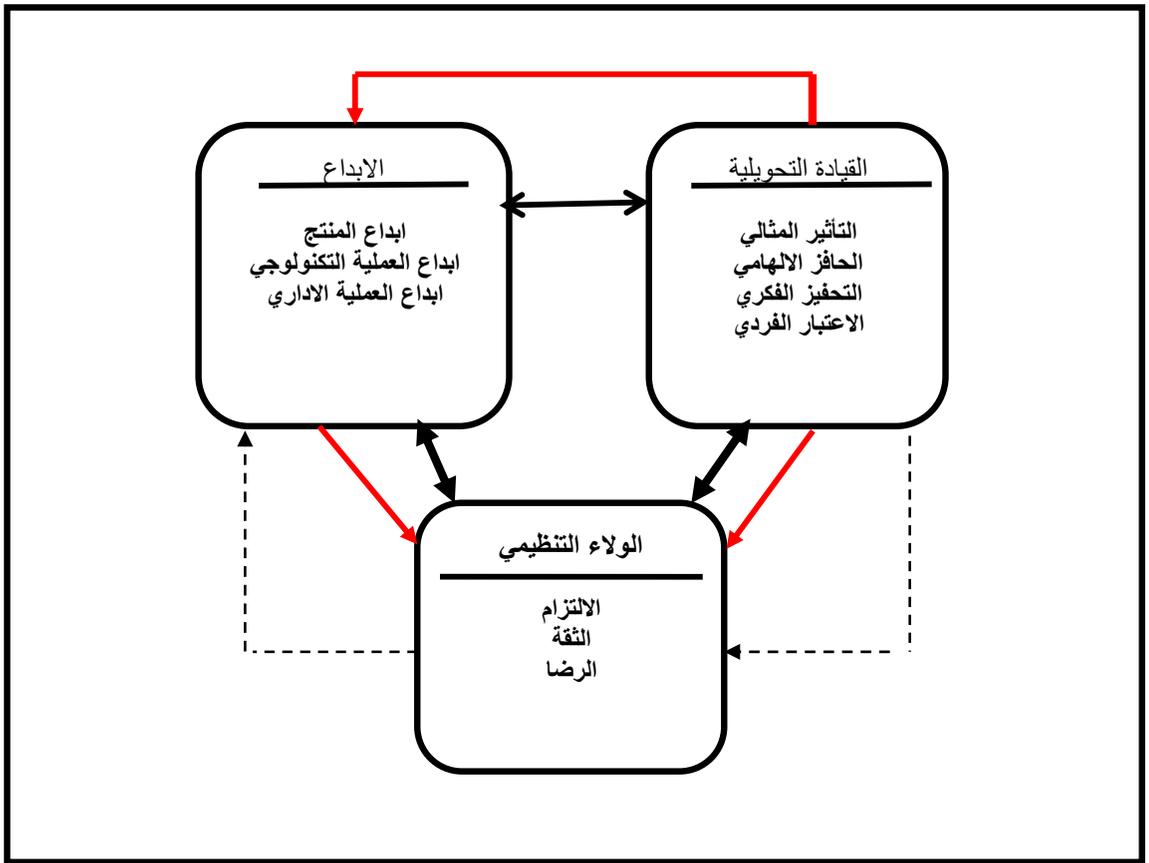
ثالثاً: اهداف البحث:

الهدف الرئيسي للبحث هو اختبار أثر القيادة التحويلية على الابداع من خلال الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في جامعة صلاح الدين, يتفرع منه الاهداف الفرعية الآتية :

1. تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع .
2. تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي.
3. تحديد طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي والابداع.
4. معرفة تأثير ابعاد القيادة التحويلية في ابعاد الابداع.
5. معرفة تأثير ابعاد القيادة التحويلية في ابعاد الولاء التنظيمي.
6. معرفة تأثير ابعاد الولاء التنظيمي في ابعاد الابداع.

رابعاً: مخطط البحث و صياغة فرضياته:

أ- مخطط البحث



الشكل (1)
المخطط الافتراضي للبحث

ب- فرضيات البحث:
في ضوء ما شخص في مشكلة البحث ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة الفرضيات الاتية:

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين (القيادة التحويلية ، الابداع) لأفراد عينة البحث و تتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التأثير المثالي و ابداع المنتج .
- 2- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التأثير المثالي و ابداع العملية التكنولوجي.
- 3- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التأثير المثالي و ابداع العملية الاداري.
- 4- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحافز الالهامي و ابداع المنتج .
- 5- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحافز الالهامي و ابداع العملية التكنولوجي.
- 6- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحافز الالهامي و ابداع العملية الاداري.
- 7- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحفيز الفكري و ابداع المنتج .
- 8- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحفيز الفكري و ابداع العملية التكنولوجي.
- 9- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحفيز الفكري و ابداع العملية الاداري.
- 10- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاعتبار الفردي و ابداع المنتج .
- 11- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاعتبار الفردي و ابداع العملية التكنولوجي.
- 12- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاعتبار الفردي و ابداع العملية الاداري.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين (القيادة التحويلية ، الولاء التنظيمي) لأفراد عينة البحث و تتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التأثير المثالي والالتزام .
- 2- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التأثير المثالي والثقة .
- 3- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التأثير المثالي والرضا .
- 4- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحافز الالهامي والالتزام .
- 5- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحافز الالهامي والثقة .
- 6- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحافز الالهامي والرضا .
- 7- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحفيز الفكري والالتزام .
- 8- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحفيز الفكري والثقة .
- 9- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحفيز الفكري والرضا .
- 10- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاعتبار الفردي والالتزام .
- 11- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاعتبار الفردي والثقة .
- 12- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاعتبار الفردي والرضا .

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الولاء التنظيمي, الابداع) لأفراد عينة البحث و تتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الالتزام وابداع المنتج.
- 2- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الالتزام و ابداع العملية التكنولوجي .
- 3- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الالتزام و ابداع العملية الاداري.
- 4- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الثقة وابداع المنتج..
- 5- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الثقة و ابداع العملية التكنولوجي . .
- 6- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الثقة و ابداع العملية الاداري .
- 7- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الرضا وابداع المنتج.
- 8- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الرضا و ابداع العملية التكنولوجي.
- 9- توجد علاقة إرتباط معنوية بين الرضا و ابداع العملية الاداري.

الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الإبداع, و تنفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1- يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في ابداع المنتج .
- 2- يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في ابداع العملية التكنولوجي .
- 3- يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في ابداع العملية الاداري.

الفرضية الرئيسية الخامسة : يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الولاء التنظيمي, و تنفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1- يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الالتزام .
- 2- يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الثقة .
- 3- يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الرضا .

الفرضية الرئيسية السادسة: يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في تحسين الابداع , و تنفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1- يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في ابداع المنتج .
 - 2- يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في ابداع العملية التكنولوجي .
 - 3- يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في ابداع العملية الاداري .
- الفرضية الرئيسية السابعة:يزداد تأثير القيادة التحويلية معنويا بشكل غير مباشر في الابداع بتوسيط الولاء التنظيمي.

خامسا: اسلوب جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة في تغطية موضوع البحث جانبيين, هما :

- 1- الجانب النظري: تم الاعتماد لتغطية الجانب النظري على مصادر البيانات المتوفرة في المكتبات العامة والالكترونية وما وفرته شبكة الانترنت, المتمثلة بالمراجع والكتب والدوريات والأطاريح و الرسائل الدراسية.
- 2- الجانب العملي: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات, وقد تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي والذي تتراوح قيمته بين (5) اتفق تماما, و (1) لا اتفق تماما. كما وتم الاعتماد على بعض المقاييس العالمية لقياس ابعاد متغيرات البحث والتي جرى تكييفها بما تتسجم مع اتجاهات البحث. وقد تضمنت الاستبانة اربع محاور: عرض الاول منها المعلومات الشخصية. اما المحور الثاني فقد خصص لقياس ابعاد القيادة التحويلية, حيث تم الاعتماد على المقياس المعتمد في بحث (Avolio et al., 1999) للفقرات من (1-18) بواقع (6) فقرات لبعد (التأثير المثالي), (4) فقرات لبعد (الحافز الالهامي), (5) فقرات لبعد (التحفيز الفكري) و (3) فقرات لبعد (الاعتبار الفردي). وعرض الثالث منها ابعاد الابداع, اذ تم الاعتماد على مقياس (Chen et al., 2012) للفقرات من (19-30) بواقع (4) فقرات لكل بعد. في حين تضمن المحور الرابع ابعاد الولاء التنظيمي وقد تم الاعتماد على مقياس (Luca & Ciobanu, 2016) للفقرات من (31-93) بواقع (3) فقرات لكل بعد.

سادسا: الوسائل الاحصائية المستخدمة

- تم استخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية للتحليل و إختبار الفرضيات و على النحو الاتي:-
- 1- التوزيعات التكرارية و النسب المئوية و الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لغرض وصف متغيرات البحث، و معرفة مستواها وتشخيص درجة الانسجام أو التشتت في اجابات أفراد العينة.
 - 2- معامل الارتباط بيرسون للتعرف على علاقات الارتباط بين المتغيرات.
 - 3- استخراج معاملات (F) و (R²) و (p-value) لتحديد معنوية التأثير بين المتغيرات, وقد تم استخدام الوسائل الاحصائية الأنفة الذكر باستخدام برنا مج. (spss.v 25)
 - 4- تحليل المسار (Path analysis) باستخدام برنامج Amos: يستخدم لقياس التأثير المباشر وغير المباشر للمتغير المستقل في المتغير التابع عبر المتغير الوسيط.

سابعا: مجتمع وعينة البحث

تتمثل مجتمع البحث بكافة أعضاء الهيئة التدريسية من جميع كليات جامعة صلاح الدين/ أربيل وبلغ عددهم (490) تدريسيا وتم اختيار (236) تدريسيا كعينة للبحث لتمثيل المجتمع وبلغ نسبتهم (48%) من المجتمع, فيما تمثل جامعة صلاح الدين الميدان أو المجال المبحوث .

المبحث الثاني/ الجانب النظري للبحث

أولا : القيادة التحويلية

- 1- مفهوم القيادة التحويلية: يرتبط فحوى القيادة التحويلية بعملية التأثير غير الاعتيادي لسلوك القائد التحويلي على المرؤوسين, اذ يمتلك قدرة فائقة في التأثير على سلوكهم واثارة دوافعهم وحماسهم وتحديد

قيهم الخاصة في المنظمة. (Hackett et al., 2018:618) ولقد تعددت التعريفات التي تشرح مفهوم القيادة التحويلية تبعاً لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها. فقد عرفه ((Burns,2004:200 بأنها عملية يسعى القادة من خلالها والمرووسون إلى نهوض كل منهم بالأخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق. وعرفت كذلك بأنها نظام لتغيير وتحويل العاملين. (Bushra et al.,2011: 263) وعرفها البعض بأنها عملية مستمرة يقوم القائد من خلالها بتغيير قيم المرؤوسين ودوافعهم الحالية وتحويلها للصالح العام للمنظمة. (Kirkland, 2011: 55) وعرفت بأنها عملية التأثير لإحداث تغييرات جذرية في اتجاهات العاملين وبناء الإلتزام نحو رسالة المنظمة وأهدافها (Gill et al. , 2010: 3) وعرفها (Avolio et al., 2004) 951: بأنها القيادة التي تلهم التابعين وتساعد في تكوين ثقافة تتكيف مع التغيير. وقد جرى تعريفها على انها" مصدر الهام للمرؤوسين في تحقيق مصالحهم الخاصة من ناحية وتحسين انتاجية المنظمة وتطويرها من جهة اخرى. (Riaz & Haider, 2010: 30) وتمثل القيادة التحويلية الدافع الملهم لحفز التابعين نحو العمل والانجاز وتلبية احتياجاتهم وتمكينهم من تحقيق ذاتهم لأنها تركز على التحفيز الفكري. (Xirasagar, 2008: 600) ويرى الباحثة بأنها " مجموعة السلوكيات الأخلاقية التي يقوم بها القادة لحفز مرؤوسيهم على إنجاز أعمال عالية القيمة لم يكن من المتوقع منهم انجازها وذلك من خلال إثارة التحديات لديهم واقناعهم بأهمية وقيمة أعمالهم ، ودفع هؤلاء المرؤوسين لتوظيف طاقاتهم في خدمة مصلحة الجماعة والتسامي فوق مصالحهم الذاتية "

2- أهمية القيادة التحويلية: فقد نال هذا المصطلح على المزيد من البحث والاهتمام من قبل الباحثين بسبب حاجة المنظمات لقيادات إبتكارية مؤثرة تتناسب مع معطيات هذا العصر. (Certo,2003: 342) وتتجسد المهمة الاساسية للقيادة التحويلية بأيجاد رؤية مستقبلية جذابة للمنظمة بدلا من الرؤية القديمة ونقل تلك الرؤية للمرؤوسين بطريقة تجعل الام التغيير ممكنة التحمل. (Daft, 2004:401)والاهم من ذلك ايصال القيم والمعايير اللازمة لتلك الرؤية وتعزيز الثقة بين المرؤوسين من خلال الاعلان والتمسك بموقف حول القضايا التي تخص المنظمة والتأثير على قيم المرؤوسين. (Niekerk, 2005:43)فالقيادة التحويلية بات يمارس دورا اساسي وفعال في نجاح المنظمات وتطورها فهو اسلوب يرعى حرية الابتكار والابداع والتحفيز الذاتي للأفراد المرؤوسين فالقيادة التحويلية هم المناسبين تماما لأداء مثل هذا الدور الحيوي كونهم ممارسين فاعلين في مجال مهاراتهم. (Thompson, 2007:10) اذ يقوم القائد التحويلي بتحفيز المرؤوسين واثارة دوافعهم واعادة تنظيم احتياجاتهم واحتياجات المنظمة وتحويل اهتمامات المرؤوسين من الحاجات المادية الأدنى الى الحاجات المعنوية مثل تقدير الذات الى جانب تطوير حاجة كل فرد في المنظمة في النمو. (Daft, 2004:204) ولا يقتصر دور القيادة التحويلية على عملية تحفيز الافراد العاملين فحسب فقد اثبتت البحوث والدراسات العديدة التي قام بها مجموعة من الباحثين من لها تأثير ايجابي على أنشطة المنظمة والنتائج المتعلقة بالعمل. (Ferres et al., 2007: 243) اذ تعمل على رفع مستوى اداء المرؤوسين الى ابعد التوقعات من خلال توحيدهم حول رؤية المنظمة وغاياتها المشتركة في تشجيعهم وتثيير روح الحماس والتحمدي لديهم لتحقيق هذه الرؤى واهداف المنظمة (Hackett et al., 2018:618)ومن مزايا القيادة التحويلية انها تبني جسور الثقة بين القيادة

والمؤوسين كما انها تحقق الالتزام المتواصل مما تؤدي الى رفع مستويات اخلاقيات العمل في المنظمة (King, 2009:98) والقيادة التحويلية القدرة على اقناع الافراد العاملين بالتغيير والتحسين, كما أنها تعمل على تقييم أداء المؤوسين وعلى تحفيز الافراد لتحسين الأداء وتلبية حاجاتهم و رغباتهم واشعارهم بأهمية مساهمتهم في تحقيق اهداف المنظمة. (Northous, 2013:23) تلعب القيادة التحويلية أيضاً دورًا مهمًا في توليد الوعي برسالة المنظمة أو رؤيتها وتطوير المؤوسين (Mwangi et al., 2011:30).

3- ابعاد القيادة التحويلية: تمكن بعض الباحثين مثل (Avolio et al., 2004: 958) من تطوير أربعة أبعاد للقيادة التحويلية هي :

أ- التأثير المثالي: التأثير المثالي يعني قدرة القائد على كسب ثقة واحترام وتقدير التابعين واعتباره كنموذج وقدوة حسنة بحيث يقوم الاتباع بتقليد القائد , ويظهرون سلوكا أخلاقيا رفيعا معتمدين على المعايير الأخلاقية والقيم العليا ويمتلكون الثقة بالنفس والقوة والكفاء العالية ويستبعدون استخدام القوة لتحقيق مكاسب شخصية. (Barbuto,2006:54) ويشكل التأثير المثالي العنصر الكارزمي في القيادة التحويلية حيث يصبح القادة قدوة للسلوك الاخلاقي من قبل اتباعهم. (Hackett et al., 2018:612) ويرجع التأثير المثالي الى الطريقة التي ينظر بها القادة الى قوة السلطة والنفوذ على المؤوسين. القائد التحويلي هنا يقدم الاقناع ويؤكد على الثقة ويتخذ مواقف من القضايا الصعبة ويقدم القيم الأكثر أهمية ويؤكد على الاهداف الهامة ويلتزم بالقرارات الاخلاقية. (Wilson, 2013:66)

ب- الحافز الالهامي: يصف الحافز الالهامي قدرة القادة على تحفيز التابعين والهامهم في بناء الثقة , واثارة الحماس في المجموعة من خلال البعد الالهامي. (Avolio et al., 2004: 959) ويسعى القائد التحويلي لخلق رؤية واضحة ومتفائلة للمستقبل ويعمل على اقناع اللأتباع بها والعمل على تحقيقها, ويعمل القائد على خلق رؤية مشتركة بينه وبين العاملين, ويحفزهم من خلال توفير روح التحدي في العمل بالإضافة الى العلاقات القوية معهم التي تخلق الروابط وتؤدي لتحويل القيم بين الطرفين لتصبح قيم مشتركة (Northouse,2013:98) وبموجب هذه الخاصية يشرك القائد مؤوسيه في وضع أهداف المنظمة ويثير فيهم حب التحدي واستثارة روح الفريق والعمل الجماعي , وإظهار الحماسة والتفاؤل في العمل. (Wilson, 2013:68)

ت- التحفيز الفكري: وتعني قدرة القادة على قيادة مؤوسيه ورغبته في جعلهم يتصدون للمشكلات وخاصة الروتينية منها بالطرق الجديدة وتعليمهم مواجهة الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج الى حل في اثاره أتباعه للتفكير بطرق جديدة لحل المشكلات القديمة, وتعليمهم النظر الى الصعوبات بوصفها مشكلات تحتاج الى حل, والبحث عن حلول منطقية لها. (Northouse,2013:98) كما وأشار (Bryan,2002:74) لتحفيز الفكري على انه الاسلوب الذي يستثير فيه القادة مؤوسيهم وتشجيعهم على استخدام اساليب جديدة لحل المشاكل بطرق مختلفة. ومن جانب اخر فقد عرفه

(Hackett et al., 2018:618) بأنه قدرة القائد على استثارة جهود العاملين الفكرية والتحليلية وذلك بزيادة وعيهم بحجم التحديات التي تواجه المنظمة وتشجيعهم على تبني حلول خلاقة للمشاكل التي تواجههم، وحث العاملين على تقديم أفكار جديدة تشجعهم على الإبداع وإعادة النظر في المسلمات التي يؤمنون بها.

ث- الاعتبار الفردي: الاعتبارات الفردية هي فهم ومشاركة الاهتمام مع الآخرين والقائد التحويلي يتعامل مع العاملين كأفراد، يأخذ بعين الاعتبار احتياجاتهم وقدراتهم وطموحاتهم، يستمع إليهم بانتباه، يؤيد تنميتهم وتطويرهم ويقدم إليهم المشورة والتدريب وهذه المفاهيم من الاهتمام تساعد المرؤوسين على تعظيم مقدراتهم الكامنة. (Wilson, 2013: 70) وفي هذا الصدد أكد (Yuk, 2006: 68) بأنها مجموعة السلوكيات التي يستطيع القائد من خلالها اعطاء اهتمام شخصي لكل مرؤوس والتعرف على مستوى حاجاته ورغباته مع مراعاة الفروق بين المرؤوسين عند اشباع هذه الرغبات. حيث يعطي القائد التحويلي اهتماماً خاصاً لكل فرد في المنظمة فيعمل على تطوير مهاراته والإرتقاء بمستوى أدائه. فهو يعمل كمدرّب وموجه وصديق، فيهتم بالنواحي الشخصية لكل منهم ويراعي الفروق الفردية بينهم. فيتعامل معهم باحترام ويعطيهم الثقة والإطمئنان ويحسن الإستماع إليهم. ويرى (Northouse, 2013: 98) أن القائد الناجح لن يكون صاحب الصوت الأعلى بل صاحب الأذن الأسمع. وأن عبقرية القائد ليست في الإنجازات الشخصية بل في الكشف عن مواهب العاملين.

ثانياً: الإبداع

- 1- مفهوم الإبداع: الإبداع لغة مشتقة من الفعل بدع، وبدع الشيء أي ابتدعه، ويتفق معجم لسان العرب، والمعجم الوسيط على أن الإبداع يعني اختراع الشيء أو انشاءه على غير مثال سابق (الرشدي، 2018: 7). والإبداع اصطلاحاً قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وتأخذ شكل عملية أو إنتاج. (Coates&Jarratr, 1994: 39) ويعرف (Daft, 2004: 89) الإبداع بأنه تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد أو منتج جديد للمنظمة وسوقها وبيئتها العامة. كما يعرف (Solmaz&Indra, 2013: 65) الإبداع بأنه الحل الفريد والمفيد في الاستجابة للمشاكل المتعلقة بعمل المرؤوسين على أساس اهداف ورؤية المنظمة. ويعرف (Afsar & Badir, 2014: 1270) الإبداع على انه السلوك الذي يراه المجتمع على أنه تصرف جديد وذوقية يهدف الى التطوير. أما (Hwang, 2013: 89) فيعرفه بأنه عملية إنتاج أفكار عن المنتجات أو الخدمات أو العمليات أو الاجراءات والتي تكون أفكار اصيلة وجديدة. وأشار (Afsar & Badir, 2014: 1270) الى أن الإبداع يقود الى أشياء جديد سواء أكانت منتجات، أم خدمات، أم عمليات.
- 2- أهمية الإبداع: تبرز أهمية الإبداع في ان الأفكار او الأشياء الجديدة تعد عنصر مميز لأي منظمة، فالمنظمة بدون الإبداع جامد وغير متطورة كما ان تنمية القدرات الإبداعية أصبح ضرورية تفرضها التطورات المستمرة والمتلاحقة كما ان الشخص المبدع يمثل ثروة يجب الحفاظ عليها وتنميتها بشكل مستمر حتى يتحقق النفع للمنظمة التي يعمل بها (زناتي، 2007: 97).

متزايد على الابداع كمصدر رئيسي للنجاح و الميزة التنافسية ((Tidd and Bessant, 2011)). تظهر أهمية الابداع والحاجة اليه عندما يدرك متخذوا القرار في المنظمة ان هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب مما يحثها على تبني طرق وأساليب جديدة أي ان على المنظمة تبني الأفكار الابداعية واستخدامها كأداة للتطوير وحل المشاكل التي تعاني منها التنظيم لتحسين أداء المنظمة وتحقيق اهدافها بفعالية. (Varis and Littunen, 2010) للمنظمات المبدعة لديها القدرة على تحسين الأداء الفردي والتنظيمي وحل المشكلات من خلال التأثير على التغيير وخلق الفرص لهم (Varis and Littunen, 2010). (كما أوضح (Lagrosen, 2005: 43) أن الابداع يسهل الدخول إلى أسواق جديدة ويعزز فعالية المنظمات. فقد أكدت بحث (Tidd and Bessant, 2011) 67: إنه مصدر أساسي للنمو الاقتصادي ، حيث يوفر للمنظمات فرصاً للنمو بشكل أسرع وكسب الأرباح. كما أشار Jimenez (Vall, 2011:33) إلى أن الابداع مرتبط بالتعلم التنظيمي ، ويجعل المنظمات على دراية بأخر التطورات ، ويساعدهم على استيعاب المعرفة الجديدة ذات الصلة.

3- ابعاد الابداع: اختلف الباحثين في تحديد ابعاد الابداع وفقاً للزاوية التي ينظرها الباحث الى مفهوم الابداع ، فقد حدد (Jaskyte, 2011) ابعاد الابداع بـ(الابداع التكنولوجي ، الابداع الإداري). فيما حدد (Bohlmann et al., 2013) ببعدي (ابداع المنتج، الابداع التكنولوجي). فيما حدد (Chen et al., 2012) ابعاد الابداع بالابعاد (ابداع المنتج، ابداع العملية التكنولوجي، ابداع العملية الإداري). ولأغراض هذه البحث فقد اعتمدت الباحثات على الابعاد الذي حدده (Chen et al., 2012). وفيما يلي شرح مبسط لكل منها:

أ- ابداع المنتج: يمثل المنتج مخرجات المنظمة ، و يرتبط بنجاح المنظمة ويسمح لها بإنشاء موقع قيادي في السوق التنافسي. (Schilling, 2010:78) عرف الدراسات السابقة ابداع المنتج من وجهات نظر مختلفة. على سبيل المثال، أشار ((Stefanovitz et al. 2010:632) إلى ابداع المنتج على أنه تطوير منتجات جديدة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها. من وجهة نظر (Damanpour, 2009: 998) ، فإنه يتضمن منتجات / خدمات جديدة مقدمة لتلبية احتياجات السوق. وذكر (Valencia et al., 2010: 469) ابداع المنتج بأنها العملية التي تقوم بها المنظمات بإنتاج وتطوير منتجات جديدة يمكن أن تؤدي إلى النجاح التنظيمي.

ب- ابداع العملية التكنولوجي: ابداع العملية التكنولوجي يهدف إلى زيادة فعالية العمليات التنظيمية وذلك لتسهيل إنتاج وتسليم السلع والخدمات للعملاء. (Schilling, 2010:90) كما أوضح (Damanpour, 2009:999) إنها أداة قيمة يمكن أن تساعد المنظمات على البقاء في الأسواق التنافسية وعادة ما تعتبر عنصراً فرعياً في الابتكار التقني. وفقاً لـ (Boer and During, 2001) ، (85) ابداع العملية التكنولوجي تعني تغيير الطريقة التي تنتج بها المنظمة منتجاتها وتقدم عرضها.

ت- ابداع العملية الاداري: يتضمن الابداع الإداري تطوير وتنفيذ أنشطة المنظمة ، مثل تطوير الهيكل التنظيمي, تطوير العمليات الإدارية وتطوير النظام الاجتماعي الداخلي للمنظمة. (Schilling, 2010): ويشمل ايضا تطوير القواعد والإجراءات وأنظمة الإدارة وبرامج تنمية قدرات الموظفين (Damanpour and Aravind, 2012: 427) أشار (Smith 2009:59) إلى أن الابداع الإدارية مرتبطة بشكل غير مباشر بأنشطة عمل المنظمة .

ثالثا: الولاء التنظيمي

1- مفهوم الولاء التنظيمي: على الرغم من تزايد عدد المهتمين بموضوع الولاء التنظيمي الا انه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له يعود ذلك الى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر له الباحثون من خلالها والى الصعوبة التي تكتنف تحديد تعريف واضح لهذا المدخل السلوكي(عثمان , 2018: 67). إذ يعرف (Iqbal et al., 2015: 11)الولاء التنظيمي بأنه سلوك المواطنة التنظيمية الذي يعكس الاخلاص للمنظمة من خلال تعزيز مصالحها وصورتها للغرباء. وأكد: (Rojas-Mendez et al., 2009: 24) على أنه العملية التي تنطوي على الادراك, والرغبة, واحداث السلوك. وذكر (بورقبة وعمرى , 2018: 55) الولاء التنظيمي هو ارتباط فعال بين الأفراد والمنظمة, ويقوم هذا الارتباط على ولاء الافراد للمنظمة وتطابق أهدافهم مع أهدافه. وعرفه كل من (Trivellas et al., 2010: 78) بأنه القوة النسبية لتحديد مشاركة الافراد في منظمة معينة. ويرى (أمين, 2015: 82) بأن الولاء هو شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء الى المنظمة, وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها. ويصف (Chen& Lin, 2013: 100)الولاء التنظيمي بأنه من السلوكيات الفعالة التي تصف الشعور بالفخر والدعم للمنظمة. والولاء كمصطلح عام يدل على اخلاص المرء أو على وجه الخصوص مشاعر التعلق بشيء معين. (Iqbal et al., 2015: 11)

2- أهمية الولاء التنظيمي: يمثل الولاء التنظيمي احدى المؤشرات للتنبؤ بالعديد من النواحي السلوكية, وخاصة معدل دوران العمل. فالأفراد المنتمون لتنظيميا سيكونون أطول بقاء في المنظمة, واكثر عملا نحو تحقيق اهدافها (بورقية وعمرى , 2018: 55). فقد أكدت بحث (Kasper et al., 2012: 78) أن الولاء عامل حافز يساعد على تحسين اداء العاملين, والحد من معدل دوران العاملين. كما أوضح(Al-maani, 2013: 879)بأن الولاء هو العامل الذي يحدد كفاءة وفاعلية المنظمة. ويرى (عثمان, 2018: 67) الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى توافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى, فالأفراد ذو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم والى تأييد قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول. وفي هذا الصدد أكد (Grazulis, 2011: 35) ان المنظمات التي تنجح في تطوير ولاء العاملين تبرز من البقية في انخفاض معدل دوران العاملين والتغيب الاستثنائي, وخطط التحفيز الفعالة. ويضيف (عثمان, 2018: 67) انه لضعف الولاء اثار سلبية متعددة أهمها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وارتفاع درجات الضغط وانخفاض معدلات الأداء .

3- ابعاد الولاء التنظيمي: وفي مجال متغيرات الولاء التنظيمي فقد حددت الادبيات النظرية ثلاثة ابعاد اساسية له والذي اعتمده البحث الحالي: (Luca & Ciobanu, 2016)

أ- الثقة: تعد الثقة في علاقات العمل احد العناصر الاساسية التي تساعد المنظمات على تدعيم فاعليتها وتحقيق اهدافها، فهي عامل محوري في تحقيق نجاحها، فحينما يسود جو من الثقة بالمنظمة فإن الافراد يستطيعون الافصاح عن أفكارهم ومشاعرهم ويعملون معا. فبناء الثقة في المنظمة له اثر كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة، وجدت العديد من الدراسات السابقة علاقة ايجابية بينها وبين كل من الاداء وسلوك المواطنة التنظيمية والابداع. (Tan & Lim, وذكر (Yang et al., 2009: 23) ان الثقة هي ايمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة وبجميع الافراد العاملين في المنظمة بما يعكس رضا والتزام الفرد تجاه منظمته. بينما يراها (Schermerhorn, 2008:98) بأنها الفهم المتبادل بين المنظمة والافراد وبما ينسجم ويحقق الاهداف التنظيمية. في حين (yilmaz, 2008: 43) يصف الثقة بأنها توقعات ومعتقدات ومشاعر ايجابية يحملها الافراد تجاه المنظمة التي ينتمون اليها. فالثقة اذن عامل اساسي وجوهري لفهم السلوك الجماعي والفردى ومهمة لبناء علاقات اجتماعية ثابتة ومستقرة. (Goh & Low, 2014: 67)

ب- الالتزام: يرى (Luca & Ciobanu, 2016:346) ان الالتزام يكون وسيلة تساهم في تعزيز رضا الموظفين وتلبية الرغبات والاحتياجات، والالتزامات الخاصة بهم وبالتالي يساعد من خلال جهودهم نحو تحقيق اهداف المنظمة وتقديم فهم أفضل للعوامل التي يمكن أن تساعد المنظمات على تحسين ادائها. كما عرف الالتزام بأنه التعبير عن المواقف أو التوجه نحو المنظمات، التي تربط أو تعزز من هوية وانتماء الفرد الى المنظمات، كما تم تحديد الالتزام بأنه قوة الفرد في المشاركة في تنظيم معين، (Pandey, 2015: 55) وتبين ((Lamba & Choudhary, 2013:76) ان الالتزام يعبر عن تعلق الفرد النفسي بالمنظمة فكلما ازداد معدل الالتزام كلما ازداد تعلق الفرد بشكل اكثر نحو المنظمة .

ت- الرضا: يتميز الرضا بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة من تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن اشباع الاحتياجات والرغبات والطموحات ويؤدي هذا الشعور الى الثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الاداء والانتاج لتحقيق اهداف العمل وغياته (Luca & Ciobanu, 2016:345). (Jones et al., 2009: 139) يصف الرضا على أنه حالة وجدانية سارة، تنتج عن تقويم عمل الفرد أو خبراته المهنية. بينما يرى (Alshali,2013:34) الرضا بأنه الطريقة التي يدرك بها الفرد أن الوظيفة تلبى الاحتياجات والرغبات والمطلبات وهذه الاحتياجات تختلف من شخص الى اخر. ويشير (Zeffane et al.,2008: 237) الى أن عدم الرضا يسبب اثار سلبية مثل قلة الأرباح وزيادة التكاليف وعدم رضا الزبائن.

المبحث الثالث / الجانب الميداني للبحث

اولاً:- وصف و تشخيص متغيرات البحث و تحليلها

1. وصف و تشخيص ابعاد القيادة التحويلية:

يوضح الجدول (1) التوزيعات التكرارية و قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (القيادة التحويلية) من وجهة نظر الكوادر التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين ؛ اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً عامًا بلغ (3.39) ، وكان هناك تشتت قليل في الإجابات حيث بلغ الانحراف المعياري (1.04) ويمكن توضيح المتغيرات الفرعية للقيادة التحويلية وعلى النحو التالي:

أ- التأثير المثالي:

يظهر في الجدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد التأثير المثالي ، إذ استخدمت العبارات (Leid1- Leid6) لقياس هذا البعد، وقد كانت النتائج بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.56) و بانحراف معياري عام بلغ (1.01). وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Leid6 والذي ينص على ان " يظهر القوة والثقة في العمل ". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.74) (1.108) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Leid2 ، والذي ينص على ان " يغرس في نفسي الاحترام نتيجة لأرتباطي به". , ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.42) (975.) على التوالي.

ث- الحافز الالهامي :

يظهر في الجدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الحافز الالهامي ، و قد استخدمت العبارات (Lein1- Lein4) لقياس هذا البعد، وقد كانت الوسط الحسابي العام (3.37) (و بانحراف معياري عام بلغ (1.05), هذا النتائج يوضح ان الكليات المبحوثة تعتمد على الحافز الالهامي كبعد رئيسي من ابعاد القيادة التحويلية. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Lein3 و الذي ينص على ان " يقدم رؤية مقنعة عن المستقبل ". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.44) (972.) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة , Lein1 والذي ينص على ان " يتحدث عن المستقبل بتفاؤل فيما يتعلق بمهنة التدريس والامور الادارية". , ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.30) (1.24) على التوالي.

ج- التحفيز الفكري:

يظهر في الجدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد التحفيز الفكري، إذ استخدمت العبارات (Leint5 - Leint1) لقياس هذا البعد و قد بلغت الوسط الحسابي العام (3.38) و بانحراف معياري عام بلغ (1.04). وكانت اكبر نسبة اتفاق بين

المستجيبين على الفقرة Leint5 والذي ينص على ان " يشجعني لإعادة النظر بالافكار التي لم تطرّق سابقاً". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.46) (1.13) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة , Leint3 والذي ينص على ان " يحثني على النظر الى المشكلات من زوايا جديدة مختلفة". , ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.31) (1.04) على التوالي.

ح- الاعتبار الفردي:

يظهر في الجدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الاعتبار الفردي ، إذ استخدمت العبارات (Leind1 Leind3-) لقياس هذا البعد و قد كانت الوسط الحسابي العام (3.25) (و بانحراف معياري عام بلغ (1.08) . وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Leind3 و الذي ينص على ان " يساعدني على تطوير نواحي القوة لدي ". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.33) (1.11) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Leind2 , والذي ينص على ان " يعاملني كفرد لا كعضو في مجموعة". , ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.16) (1.06) على التوالي.

الجدول(1)

التكرارات و الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد القيادة التحويلية

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | اتفق تماما | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لااتفق | | لااتفق تماما | | الفقرات |
|-------------------|---------------|------------|----|------|-----|----------------|----|--------|----|--------------|----|---------|
| | | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | |
| 1.03 | 3.55 | 19.5 | 46 | 33.1 | 78 | 35.6 | 84 | 7.2 | 17 | 4.7 | 11 | Leid1 |
| .975 | 3.42 | 12.7 | 30 | 36.4 | 86 | 35.2 | 83 | 12.3 | 29 | 3.4 | 8 | Leid2 |
| 1.01 | 3.56 | 16.9 | 40 | 40.3 | 95 | 29.2 | 69 | 9.3 | 22 | 4.2 | 10 | Leid3 |
| .936 | 3.56 | 14.0 | 33 | 43.2 | 102 | 30.5 | 72 | 9.7 | 23 | 2.5 | 6 | Leid4 |
| 1.03 | 3.55 | 18.2 | 43 | 36.4 | 86 | 33.1 | 78 | 7.2 | 17 | 5.1 | 12 | Leid5 |

مجلة قهلاى زانست العلمية

مجلة علمية دورية تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية - اربيل، كوردستان، العراق
المجلد(٥) - العدد (٣)، صيف ٢٠٢٠
رقم التصنيف الدولي: ISSN 2518-6566 (Online) - ISSN 2518-6558 (Print)



| | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-------------|----------------------------------------|----|----------|-----|----------|----|------|----|------|----|--------|
| 1.108 | 3.74 | 29.7 | 70 | 32. 6 | 77 | 25. 0 | 59 | 8.1 | 19 | 4.7 | 11 | Leid6 |
| 1.01 | 3.56 | المعدل العام لعبارات التأثير المثالي | | | | | | | | | | |
| 1.24 | 3.30 | 18.2 | 43 | 29. 7 | 70 | 29. 7 | 70 | 9.7 | 23 | 12.7 | 30 | Lein1 |
| .970 | 3.37 | 11.4 | 27 | 35. 2 | 83 | 36. 4 | 86 | 13.6 | 32 | 3.4 | 8 | Lein2 |
| .972 | 3.44 | 11.0 | 26 | 42. 8 | 101 | 28. 4 | 67 | 14.8 | 35 | 3.0 | 7 | Lein3 |
| 1.02 | 3.40 | 14.8 | 35 | 32. 6 | 77 | 34. 3 | 81 | 14.4 | 34 | 3.8 | 9 | Lein4 |
| 1.05 | 3.37 | المعدل العام لعبارات الحافز الالهامي | | | | | | | | | | |
| .970 | 3.32 | 7.6 | 18 | 40. 3 | 95 | 33. 9 | 80 | 13.1 | 31 | 5.1 | 12 | Leint1 |
| 1.07 | 3.39 | 14.4 | 34 | 36. 0 | 85 | 30. 9 | 73 | 12.3 | 29 | 6.4 | 15 | Leint2 |
| 1.04 | 3.31 | 13.6 | 32 | 28. 8 | 68 | 39. 0 | 92 | 12.7 | 30 | 5.9 | 14 | Leint3 |
| 1.02 | 3.43 | 14.4 | 34 | 35. 2 | 83 | 34. 3 | 81 | 11.4 | 27 | 4.7 | 11 | Leint4 |
| 1.13 | 3.46 | 19.1 | 45 | 33. 9 | 80 | 29. 2 | 69 | 10.2 | 24 | 7.6 | 18 | Leint5 |
| 1.04 | 3.38 | المعدل العام لعبارات التحفيز الفكري | | | | | | | | | | |
| 1.08 | 3.27 | 12.3 | 29 | 33. 1 | 78 | 31. 4 | 74 | 16.9 | 40 | 6.4 | 15 | Leind1 |
| 1.06 | 3.16 | 11.4 | 27 | 25. 4 | 60 | 36. 9 | 87 | 20.3 | 48 | 5.9 | 14 | Leind2 |
| 1.11 | 3.33 | 15.3 | 36 | 29. 7 | 70 | 36. 4 | 86 | 10.2 | 24 | 8.5 | 20 | Leind3 |
| 1.08 | 3.25 | المعدل العام لعبارات الاعتبار الفردي | | | | | | | | | | |
| 1.04 | 3.39 | المعدل العام لعبارات القيادة التحويلية | | | | | | | | | | |

N=236

اما بالنسبة لترتيب ابعاد القيادة التحويلية فقد جاء بعد التأثير المثالي بالمرتبة الاولى اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لعبارات التأثير المثالي مجتمعة (3.56). وفي المرتبة الثانية جاء بعد التحفيز الفكري اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (3.38). وفي المرتبة الثالثة جاء بعد الحافز الالهامي اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (3.37). وفي المرتبة الاخيرة جاء بعد الاعتبار الفردي اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (3.25).

2. وصف و تشخيص ابعاد الابداع:

يوضح الجدول (2) التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (الابداع) من وجهة نظر الكوادر التدريسية في جامعة صلاح الدين ؛ اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً عامًا بلغ (2.93) ، وكان هناك تشتت قليل في الإجابات حيث بلغ الانحراف المعياري (1.13) ويمكن توضيح المتغيرات الفرعية للابداع وعلى النحو التالي:

أ- ابداع المنتج

يظهر في الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد ابداع المنتج ، إذ استخدمت العبارات (Inpro4 -Inpro1) لقياس هذا البعد، وقد كانت النتائج بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (2.94) وبانحراف معياري عام بلغ (1.09). وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Inpro2 و الذي ينص على ان "جامعتنا تؤكد باستمرار على تطوير وعمل مشاريع البحوث" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.00) (1.08) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Inpro1 والذي ينص على ان "جامعتنا تتبنى مقررات جديدة للكادر الاكاديمي"، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (2.85) (1.14) على التوالي.

ب- ابداع العملية التكنولوجي

يظهر في الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد ابداع العملية التكنولوجي ، إذ استخدمت العبارات (Intec4 –Intec1) لقياس هذا البعد، وقد كانت النتائج بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.07) وبانحراف معياري عام بلغ (1.11). وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Intec3 والذي ينص على ان "جامعتنا تعمل على ادخال اجهزة حديثة كالمبيوتر ، داتا شو ، فيديو ---، لتسهيل العملية التدريسية واجراءات العمل". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.34) (1.06) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Intec1 والذي ينص على ان "جامعتنا غالباً تقوم بتطوير تقنية حديثة كالانترنت، البريد الالكتروني، الموقع الالكتروني للجامعة الخ، لتطوير العملية التدريسية"، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (2.90) (1.17) على التوالي.

ت- ابداع العملية الاداري

يظهر في الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد ابداع العملية الاداري ، إذ استخدمت العبارات (Inadm4 –Inadm1) لقياس هذا البعد، وقد بلغت الوسط الحسابي العام (2.78) و بانحراف معياري عام بلغ (1.20). وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Inadm1 و الذي ينص على ان "جامعتنا تشجع العلاقات وعمل الفريق بين الكادر الاكاديمي خلال العمل". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.04) (1.16) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Inadm3 والذي ينص على ان "جامعتنا تطبق نظام الحوافز كالعلاوة والمكافآت النقدية لتشجيع الكادر الاكاديمي بتقديم افكار ابداعية جديدة"، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (2.48) (1.24) على التوالي.

الجدول (2)

التكرارات و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | اتفق تماما | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لااتفق | | لااتفق تماما | | الفقرات |
|-------------------|---------------|------------------------------------------------|----|------|----|----------------|----|--------|----|--------------|----|---------|
| | | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | |
| 1.14 | 2.85 | 8.1 | 19 | 19.5 | 46 | 38.1 | 90 | 18.6 | 44 | 15.7 | 37 | Inpro1 |
| 1.08 | 3.00 | 8.9 | 21 | 24.2 | 57 | 33.9 | 80 | 24.6 | 58 | 8.5 | 20 | Inpro2 |
| 1.03 | 2.99 | 6.8 | 16 | 25.8 | 61 | 34.3 | 81 | 26.3 | 62 | 6.8 | 16 | Inpro3 |
| 1.11 | 2.94 | 9.3 | 22 | 20.8 | 49 | 34.7 | 82 | 25.0 | 59 | 10.2 | 24 | Inpro4 |
| 1.09 | 2.94 | المعدل العام لعبارات ابداع المنتج | | | | | | | | | | |
| 1.17 | 2.90 | 11.0 | 26 | 18.6 | 44 | 33.1 | 78 | 24.2 | 57 | 13.1 | 31 | Intec1 |
| 1.18 | 3.02 | 12.3 | 29 | 22.5 | 53 | 32.2 | 76 | 21.2 | 50 | 11.9 | 28 | Intec2 |
| 1.06 | 3.34 | 14.4 | 34 | 31.8 | 75 | 31.8 | 75 | 17.8 | 42 | 4.2 | 10 | Intec3 |
| 1.06 | 3.02 | 8.1 | 19 | 25.4 | 60 | 36.4 | 86 | 21.6 | 51 | 8.5 | 20 | Intec4 |
| 1.11 | 3.07 | المعدل العام لعبارات ابداع العملية التكنولوجية | | | | | | | | | | |
| 1.16 | 3.04 | 11.4 | 27 | 24.2 | 57 | 33.1 | 78 | 19.9 | 47 | 11.4 | 27 | Inadm1 |
| 1.17 | 3.02 | 14.4 | 34 | 17.4 | 41 | 34.7 | 82 | 23.7 | 56 | 9.7 | 23 | Inadm2 |
| 1.24 | 2.48 | 7.2 | 17 | 16.1 | 38 | 22.0 | 52 | 27.1 | 64 | 27.5 | 65 | Inadm3 |
| 1.26 | 2.59 | 6.8 | 16 | 18.2 | 43 | 31.8 | 75 | 14.4 | 34 | 28.8 | 68 | Inadm4 |
| 1.20 | 2.78 | المعدل العام لعبارات ابداع العملية الادارية | | | | | | | | | | |
| 1.13 | 2.93 | المعدل العام لعبارات الابداع | | | | | | | | | | |

N=236

اما بالنسبة لترتيب ابعاد الابداع فقد جاء بعد ابداع العملية التكنولوجية بالمرتبة الاولى اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لعبارات ابداع العملية التكنولوجية مجتمعة (3.07). و في المرتبة الثانية جاء بعد ابداع المنتج اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (2.94). و في المرتبة الاخيرة جاء بعد ابداع العملية الادارية اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (2.78).

3. وصف و تشخيص ابعاد الولاء التنظيمي:

يوضح الجدول (3) التوزيعات التكرارية و قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (الولاء التنظيمي) من وجهة نظر الكوادر التدريسية في جامعة صلاح الدين ؛ اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً عامًا بلغ (3.35) ، وكان هناك تشتت قليل في الإجابات حيث بلغ الانحراف المعياري (0.998) . ويمكن توضيح المتغيرات الفرعية للولاء التنظيمي وعلى النحو التالي:

أ- الالتزام

يظهر في الجدول (3) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الالتزام ، إذ استخدمت العبارات (Locom3 -Locom1) لقياس هذا البعد، و قد كانت النتائج بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.65) و بانحراف معياري عام بلغ (0.945)، هذا النتائج يوضح ان الكليات المبحوثة تعتمد على الالتزام كبعد رئيسي من ابعاد الولاء التنظيمي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Locom2 و الذي ينص على ان " تمثل لى أهمية كبيرة جدا ". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.68) (0.887) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Locom3 والذي ينص على ان " بكل تأكيد أنوى الاستمرار فى ابداع المنتج وابداع العملية مستقبلا "، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.635) (0.960) على التوالي.

ب- الثقة

يظهر في الجدول (3) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الثقة، إذ استخدمت العبارات (Lotru3 – Lotru1) لقياس هذا البعد، و قد كانت النتائج بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.24) و بانحراف معياري عام بلغ (1.05)، هذا النتائج يوضح ان الكليات المبحوثة تعتمد على الثقة كبعد رئيسي من ابعاد الولاء التنظيمي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Lotru1 و الذي ينص على ان " دائماً احصل من قادتى علي معلومات جديدة بالثقة " . ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.41) (1.00) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Lotru3 والذي ينص على ان " الخدمات المقدمة من قادتى اثق فيها تماماً "، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.11) (1.03) على التوالي.

ت- الرضا

يظهر في الجدول (3) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الرضا ، إذ استخدمت العبارات (Losat3 – Losat1) لقياس هذا البعد، و قد كانت النتائج بدرجة انسجام عالية الاهمية حيث بلغت الوسط الحسابي العام (3.17) و بانحراف معياري عام بلغ (1.00)، هذا النتائج يوضح ان الكليات المبحوثة تعتمد على الرضا كبعد رئيسي من ابعاد الولاء التنظيمي. وكانت اكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Losat1 و الذي ينص على ان " تحقق لى الرضا التام "، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.32) (0.962) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Losat2 والذي ينص على ان " توفر لى خدمات ومنتجات ذات جاذبية "، ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.08) (1.01) على التوالي.

الجدول (3)

التكرارات و الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد الولاء التنظيمي

| الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | اتفق تماما | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق تماما | | الفقرات |
|-------------------|---------------|--------------------------------------|----|------|-----|----------------|-----|---------|----|---------------|----|---------|
| | | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | |
| .990 | 3.639 | 19.1 | 45 | 40.7 | 96 | 28.8 | 68 | 8.1 | 19 | 3.4 | 8 | Locom1 |
| .887 | 3.68 | 17.4 | 41 | 43.6 | 103 | 29.7 | 70 | 8.5 | 20 | .8 | 2 | Locom2 |
| .960 | 3.635 | 19.5 | 46 | 36.9 | 87 | 33.9 | 80 | 7.2 | 17 | 2.5 | 6 | Locom3 |
| .945 | 3.65 | المعدل العام لعبارات الالتزام | | | | | | | | | | |
| 1.00 | 3.41 | 14.0 | 33 | 33.5 | 79 | 35.6 | 84 | 13.6 | 32 | 3.4 | 8 | Lotru1 |
| 1.12 | 3.22 | 13.6 | 32 | 25.8 | 61 | 40.3 | 95 | 10.2 | 24 | 10.2 | 24 | Lotru2 |
| 1.03 | 3.11 | 5.9 | 14 | 33.9 | 80 | 33.1 | 78 | 19.5 | 46 | 7.6 | 18 | Lotru3 |
| 1.05 | 3.24 | المعدل العام لعبارات الثقة | | | | | | | | | | |
| .962 | 3.32 | 10.2 | 24 | 33.9 | 80 | 37.7 | 89 | 14.8 | 35 | 3.4 | 8 | Losat1 |
| 1.01 | 3.08 | 8.5 | 20 | 22.5 | 53 | 45.8 | 108 | 15.7 | 37 | 7.6 | 18 | Losat2 |
| 1.05 | 3.13 | 8.5 | 20 | 30.5 | 72 | 34.7 | 82 | 19.1 | 45 | 7.2 | 17 | Losat3 |
| 1.00 | 3.17 | المعدل العام لعبارات الرضا | | | | | | | | | | |
| .998 | 3.35 | المعدل العام لعبارات الولاء التنظيمي | | | | | | | | | | |

N=236

اما بالنسبة لترتيب ابعاد الولاء التنظيمي فقد جاء بعد الالتزام بالمرتبة الاولى اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لعبارات الالتزام مجتمعة (3.65). و في المرتبة الثانية جاء بعد الثقة اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (3.24). و في المرتبة الاخيرة جاء بعد الرضا اذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي (3.17).

ثانياً:- اختبار فرضيات علاقات الارتباط وتحليلها

ينص الفرضية الرئيسية الاولى بأنة توجد علاقة ارتباط معنوية بين (القيادة التحويلية والابداع). للإجابة على هذه الفرضية تم استخراج معاملات الارتباط بين القيادة التحويلية والابداع باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) و كما في الجدول (4) والذي يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية و موجبة بين القيادة التحويلية و الابداع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (**.410). و بالتالي قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

الجدول (4) معامل الارتباط بين القيادة التحويلية و الابداع

| Sig. مستوى المعنوية | الابداع | |
|---------------------|---------|-------------------|
| .000 | .410** | القيادة التحويلية |

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج برامج SPSS .

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

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى مجموعة فرضيات فرعية محاولة لاختبار العلاقة بين ابعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحافز الالهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) و ابعاد الابداع (المنتج، ابداع العملية التكنولوجي، ابداع العملية الاداري) وذلك بشكل منفرد. حيث يشير الجدول (5) الى وجود علاقات الارتباط بين ابعاد القيادة التحويلية و ابعاد الابداع. و قد كان العلاقة الموجبة بين الحافز الالهامي و ابداع المنتج ($r = .415^{**}$) من اقوى العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. فيما كان علاقة الارتباط بين التأثير المثالي و ابداع العملية الاداري ($r = .186^{**}$) من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. و بالتالي قبول جميع الفرضيات الفرعية للفرضية الاولى.

بين ابعاد القيادة التحويلية و ابعاد لابداع الارتباط الجدول (5) معاملات

| مستوى المعنوية Sig. | ابداع العملية الاداري | مستوى المعنوية Sig. | ابداع العملية التكنولوجي | مستوى المعنوية Sig. | ابداع المنتج | |
|---------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------|-----------------|
| .004 | .186** | .001 | .210** | .000 | .320** | التأثير المثالي |
| .000 | .295** | .000 | .301** | .000 | .415** | الحافز الالهامي |
| .000 | .255** | .000 | .305** | .000 | .364** | التحفيز الفكري |
| .000 | .328** | .000 | .386** | .000 | .288** | الاعتبار الفردي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS

2-ينص الفرضية الرئيسية الثانية بأنة توجد علاقة ارتباط معنوية بين (القيادة التحويلية والولاء التنظيمي). للإجابة على هذه الفرضية تم استخراج معاملات الارتباط بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) و كما في الجدول (6) والذي يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية و موجبة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ($.533^{**}$) و بالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (6) معامل الارتباط بين القيادة التحويلية و والولاء التنظيمي

| Sig. مستوى المعنوية | والولاء التنظيمي | |
|---------------------|------------------|-------------------|
| .000 | .533** | القيادة التحويلية |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

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

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية مجموعة فرضيات فرعية محاولة لاختبار العلاقة بين ابعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحافز الالهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) وابعاد الولاء التنظيمي (الالتزام، الثقة، الرضا) وذلك بشكل منفرد. حيث يشير الجدول (7) الى وجود علاقات الارتباط بين ابعاد القيادة التحويلية و ابعاد الولاء التنظيمي. و قد كان العلاقة الموجبة بين التحفيز الفكري و الثقة ($r = .474^{**}$) من اقوى العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. فيما كان علاقة الارتباط بين الحافز الالهامي و الالتزام ($r = .252^{**}$) من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. و بالتالي قبول جميع الفرضيات الفرعية للفرضية الثانية.

الجدول (7) معاملات الارتباط بين ابعاد القيادة التحويلية و ابعاد الولاء التنظيمي

| مستوى المعنوية Sig. | الرضا | مستوى المعنوية Sig. | الثقة | مستوى المعنوية Sig. | الالتزام | |
|---------------------------|--------|---------------------------|--------|---------------------------|----------|-----------------|
| .000 | .331** | .000 | .444** | .000 | .362** | التأثير المثالي |
| .000 | .343** | .000 | .367** | .000 | .252** | الحافز الالهامي |
| .000 | .385** | .000 | .474** | .000 | .345** | التحفيز الفكري |
| .000 | .329** | .000 | .439** | .000 | .265** | الاعتبار الفردي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

ينص الفرضية الرئيسية الثالثة بأنة توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الولاء التنظيمي و الابداع). للإجابة على هذه الفرضية تم استخراج معاملات الارتباط بين الولاء التنظيمي و الابداع باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) و كما في الجدول (8) والذي يشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الولاء التنظيمي و الابداع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ($.499^{**}$) و بالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.

الجدول (8) معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي و الابداع

| مستوى المعنوية Sig. | الابداع | |
|---------------------------|---------|-----------------|
| .000 | .499** | الولاء التنظيمي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

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

وتتفرع من الفرضية الرئيسة الثالثة مجموعة فرضيات فرعية محاولة لاختبار العلاقة بين ابعاد الولاء التنظيمي (الالتزام، الثقة، الرضا) وابعاد الابداع (ابداع المنتج، ابداع العملية التكنولوجي، ابداع العملية الاداري) وذلك بشكل منفرد. حيث يشير الجدول (9) الى وجود علاقات الارتباط بين ابعاد الولاء التنظيمي و ابعاد الابداع. و قد كان العلاقة الموجبة بين الثقة و ابداع المنتج (**.499 = r) من اقوى العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. فيما كان علاقة الارتباط بين الالتزام و ابداع المنتج (**.186 = r) من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. و بالتالي قبول جميع الفرضيات الفرعية للفرضية الثالثة.

الجدول (9) معاملات الارتباط بين ابعاد الولاء التنظيمي و ابعاد لابداع

| مستوى المعنوية Sig. | ابداع العملية الاداري | مستوى المعنوية Sig. | ابداع العملية التكنولوجي | مستوى المعنوية Sig. | ابداع المنتج | |
|---------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|--------------|----------|
| .002 | .202** | .002 | .204** | .004 | .186** | الالتزام |
| .000 | .498** | .000 | .478** | .000 | .499** | الثقة |
| .000 | .434** | .000 | .392** | .000 | .348** | الرضا |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

ثالثاً:- اختبار فرضيات التأثير وتحليلها

1- ينص الفرضية الرئيسة الرابعة بأنه "يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الابداع". واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وذلك من اجل التعرف على وجود تأثير بين المتغيرات المذكورة. اذ تشير نتائج الجدول (10) الى وجود اثر للقيادة التحويلية في الابداع، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (47.323) و بلغ القيمة الاحتمالية sig. (0.000) وبلغ معامل التحديد (R²) (.168). والذي يشير الى قدرة القيادة التحويلية في تفسير التغييرات التي تطرأ على الابداع بنحو (16.8%). وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسة الرابعة.

الجدول (10) تحليل اثر القيادة التحويلية في الابداع

| الابداع | | | القيادة التحويلية |
|---------|----------|--------|-------------------|
| Sig. | R Square | F | |
| .000 | .168 | 47.323 | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

وتتفرع من الفرضية الرابعة ثلاث فرضيات فرعية، حيث ينص الفرضيات بأنه " يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في ابداع المنتج " و " يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في ابداع العملية التكنولوجي "

و" يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في ابداع العملية الاداري ". اذ تشير نتائج أنموذج الانحدار المتعدد الموضح في الجدول (11) الى وجود اثر للقيادة التحويلية في ابعاد الابداع ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (48.713) و (31.642) و (24.112) على التوالي وبلغ القيمة الاحتمالية sig. (0.000) وبلغ معامل التحديد (R^2) (.172) و (.119) و (.093). على التوالي، والذي يشير الى قدرة القيادة التحويلية في تفسير التغيرات التي تطرأ على تحسين في ابعاد الابداع بنحو (17.2%) و (11.9%) و (9.3%) على التوالي. وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة.

الجدول (11) تحليل اثر القيادة التحويلية في ابعاد الابداع

| القيادة التحويلية | | | |
|-------------------|----------|--------|--------------------------|
| Sig. | R Square | F | |
| .000 | .172 | 48.713 | ابداع المنتج |
| .000 | .119 | 31.642 | ابداع العملية التكنولوجي |
| .000 | .093 | 24.112 | ابداع العملية الاداري |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

2- ينص الفرضية الرئيسية الخامسة بأنه "يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الولاء التنظيمي ". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وذلك من اجل التعرف على وجود تأثير بين المتغيرات المذكورة. اذ تشير نتائج الجدول (12) الى وجود اثر للقيادة التحويلية في الولاء التنظيمي، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة حيث بلغت (92.893) وبلغ القيمة الاحتمالية sig. (0.000) وبلغ معامل التحديد (R^2) (.284). والذي يشير الى قدرة القيادة التحويلية في تفسير التغيرات التي تطرأ على الولاء التنظيمي بنحو (28.4%). وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الخامسة.

الجدول (12) تحليل اثر القيادة التحويلية في الولاء التنظيمي

| الولاء التنظيمي | | | |
|-----------------|----------|--------|-------------------|
| Sig. | R Square | F | القيادة التحويلية |
| .000 | .284 | 92.893 | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

وتتفرع من الفرضية الخامسة ثلاث فرضيات فرعية، حيث ينص الفرضيات بأنه " يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الالتزام " و " يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الثقة " و " يوجد تأثير معنوي للقيادة التحويلية في الرضا ". اذ تشير نتائج أنموذج الانحدار المتعدد الموضح في الجدول (13) الى وجود اثر للقيادة التحويلية في ابعاد الولاء التنظيمي ويدعم ذلك قيمة (F) حيث بلغت (37.739) و

(84.436) و (48.623) على التوالي بلغ القيمة الاحتمالية sig. (0.000) وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.139) و (0.265) ع و (0.172) على التوالي، والذي يشير الى قدرة القيادة التحويلية في تفسير التغييرات التي تطرأ على ابعاد الولاء التنظيمي بنحو (13.9%) و (26.5%) و (17.2%) على التوالي. وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الخامسة.

الجدول (13) تحليل اثر القيادة التحويلية في ابعاد الولاء التنظيمي

| القيادة التحويلية | | | |
|-------------------|----------|------------|----------|
| Sig. | R Square | F المحسوبة | |
| .000 | .139 | 37.739 | الالتزام |
| .000 | .265 | 84.436 | الثقة |
| .000 | .172 | 48.623 | الرضا |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

3- ينص الفرضية الرئيسية السادسة بأنه "يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في تحسين الابداع". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وذلك من اجل التعرف على وجود تأثير بين المتغيرات المذكورة. اذ تشير نتائج الجدول (14) الى وجود اثر للولاء التنظيمي في تحسين الابداع، ويدعم ذلك قيمة (F) حيث بلغت (77.546) وبلغ القيمة الاحتمالية sig. (0.000) وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.249)، والذي يشير الى قدرة الولاء التنظيمي في تفسير التغييرات التي تطرأ على الابداع بنحو (24.9%). وهذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية السادسة.

الجدول (14) تحليل اثر الولاء التنظيمي في الابداع

| الابداع | | | |
|---------|----------|--------|-----------------|
| Sig. | R Square | F | الولاء التنظيمي |
| .000 | .249 | 77.546 | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

وتتفرع من الفرضية السادسة ثلاث فرضيات فرعية، حيث ينص الفرضيات بأنه "يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في ابداع المنتج" و "يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في ابداع العملية التكنولوجي" و "يوجد تأثير معنوي للولاء التنظيمي في ابداع العملية الاداري". اذ تشير نتائج أنموذج الانحدار المتعدد الموضح في الجدول (15) الى وجود اثر للولاء التنظيمي في ابعاد الابداع ويدعم ذلك قيمة (F) حيث بلغت (40.376) و (57.061) و (65.608) على التوالي وبلغ القيمة الاحتمالية sig. (0.000) وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.147) و (0.196) و (0.219) على التوالي، والذي يشير الى قدرة الولاء

النتظيمي في تفسير التغييرات التي تطرأ على ابعاد الابداع بنحو (14.7%) و (19.6%) و (21.9%) على التوالي. وهذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة السادسة.

الجدول (15) تحليل اثر الولاء التنظيمي في ابعاد الابداع

| الولاء التنظيمي | | | |
|-----------------|----------|--------|--------------------------|
| Sig. | R Square | F | |
| .000 | .147 | 40.376 | ابداع المنتج |
| .000 | .196 | 57.061 | ابداع العملية التكنولوجي |
| .000 | .219 | 65.608 | ابداع العملية الاداري |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج SPSS .

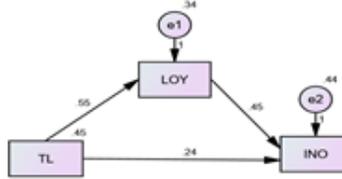
رابعا :- تحليل العلاقة غير المباشرة (تحليل المسار باستخدام برنامج Amos)

وفيما يتعلق بالتأثير غير المباشر للقيادة التحويلية في الابداع من خلال الولاء التنظيمي, جدول (16) وشكل (2) يبين بأن هناك تأثيرا جزئيا لها لأن التأثير المباشر وغير المباشر للقيادة التحويلية في الابداع معنويا حيث بلغت قيمة التأثير غير المباشر (.245). وهي اكثر من التأثير المباشر (.24).

الجدول (16) تحليل العلاقة غير المباشرة

| Sig. | قيمة التأثير | التأثير | مسار الفرضية |
|------|--------------|-----------|---------------------------------------------------|
| .002 | .24 | مباشر | القيادة التحويلية ← الابداع |
| .000 | .245 | غير مباشر | القيادة التحويلية --- الولاء التنظيمي --- الابداع |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برامج Amos .



الشكل (2)

نتائج تحليل المسار باستخدام برنامج Amos

وتؤكد النتائج اعلاه ان الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية و الابداع في كليات جامعة صلاح الدين, وعليه يقبل الباحثة الفرضية الرئيسية السابعة.

المبحث الرابع / الإستنتاجات والتوصيات

اولا : الإستنتاجات

أ- الإستنتاجات المتعلقة بوصف وتشخيص أهمية اراء عينة البحث

- 1- بينت نتائج التشخيص لمستويات المتوسطة لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية حيث جاء بعد التأثير المثالي بالمرتبة الاولى, وفي المرتبة الثانية جاء بعد التحفيز الفكري, وفي المرتبة الثالثة جاء بعد الحافز الالهامي و في المرتبة الاخيرة جاء بعد الاعتبار الفردي.
- 2- اما بالنسبة لترتيب ابعاد الابداع فقد جاء بعد ابداع العملية التكنولوجي بالمرتبة الاولى, و في المرتبة الثانية جاء بعد ابداع المنتج, و في المرتبة الاخيرة جاء بعد ابداع العملية. هذا يدل على حقيقة أن الكليات المبحوثة مهتمة بتحقيق ابداع العملية التكنولوجي, يليه ابداع المنتج و يليه ابداع العملية الاداري.
- 3- أظهرت نتائج التحليل وجود الولاء التنظيمي في الكليات المبحوثة حيث كان اعلى مستوى بعد الالتزام ثم الثقة, وفي المرتبة الاخيرة جاء بعد الرضا.

ب- الإستنتاجات المتعلقة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث

- 1- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين القيادة التحويلية والابداع, و قد كان العلاقة الموجبة بين الحافز الالهامي و ابداع المنتج من اقوى العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الأخرى. فيما كان علاقة الارتباط بين التأثير المثالي و ابداع العملية الاداري من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الأخرى.
- 2- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي. و قد كان العلاقة الموجبة بين التحفيز الفكري و الثقة من اقوى العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الأخرى. فيما كان علاقة الارتباط بين الحافز الالهامي و الالتزام من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الأخرى.

3- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الولاء التنظيمي و الابداع. و قد كان العلاقة الموجبة بين الثقة و ابداع المنتج من اقوى العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى. فيما كان علاقة الارتباط بين الالتزام و ابداع المنتج من اضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بعلاقات الارتباط الاخرى.

ت- الإستنتاجات المتعلقة بعلاقات التأثير بين متغيرات البحث

- 1- أثبتت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود اثر ذي دلالة معنوي للقيادة التحويلية علي جميع ابعاد الابداع، حيث تبين ان ابداع المنتج هو اكثر ابعاد الابداع تأثيرا بالقيادة التحويلية و يليه ابداع العملية التكنولوجي ثم ابداع العملية الاداري.
- 2- اوضحت نتائج تحليل علاقة التأثير الى وجود علاقة تأثير معنوية للقيادة التحويلية على ابعاد الولاء التنظيمي، حيث تبين ان الثقة هي اكثر ابعاد الولاء التنظيمي تأثيرا بالقيادة التحويلية و يليه الرضا ثم الالتزام.
- 3- وجود تأثير ايجابي للولاء التنظيمي في تحسين ابداع العملية الاداري، و يليه ابداع العملية التكنولوجي ثم ابداع المنتج.
- 4- وفيما يتعلق بالتأثير غير المباشر للقيادة التحويلية في الابداع من خلال الولاء التنظيمي، أثبتت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود تأثير للقيادة التحويلية علي الابداع.

ثانيا: التوصيات:

- 1- الاهتمام بالقيادة التحويلية باعتبارها من أكثر الانماط القيادية المناسبة لمنظمات العصر لقدرتها على قيادة التعبير.
- 2- اعادة النظر في المعايير التي يتم في ضوءها اختيار القادة الجامعيين من رؤساء الأقسام وعمداء الكليات لتصبح أكثر انسجاما مع متطلبات التغييرات المعاصرة.
- 3- تكثيف عقد ندوات ولقاءات عملية لتعزيز اهتمام القادة الجامعيين بتطبيق أبعاد القيادة التحويلية وتشجيع استقطاب المبدعين.
- 4- اثراء البرامج التدريبية التي تقام للقيادات الادارية بمواضيع علم النفس والعلاقات الانسانية لما لهما من دور كبير في تطوير قدراتهم في التعامل مع العاملين في قطاع التعليم العالي.
- 5- على الجامعات منح جائزة جودة الاداء سنويا لأكفا جامعة أو كلية أو قسم يقدم نشاط انتاجي أو خدمي، أو يمكن تنظيم مسابقة علمية تنافسية ل طرح الافكار الجديدة أو المبتكرات التي لها دور في تقليل الوقت والجهد والتكلفة وتعود بالفائدة على قطاع التعليم العالي.
- 6- على الجامعات ان تدرك ان تطوير مهارات اعضاء الهيئة التدريسية تمثل الاساس في انجاز اعمالها، لان هذه المهارات ستسهم في تطوير قدراتهم التربوية، وستنمي من معرفتهم بأساليب التدريس، وستزيد من قدراتهم على احتواء التغييرات في المناهج الدراسية ورصد المشكلات في العملية التعليمية، وتقديم مقترحات تسهم في حلها وتطويرها وامتلاكهم معلومات دقيقة عن السياسة التعليمية، واعتمادها في اداء نشاطاتهم، وهذا كله سيسهم في تحسين ابعاد الابداع المتمثلة ب (ابداع المنتج، ابداع العملية التكنولوجي، ابداع العملية الاداري).

- 7- على الجامعات ان تدرك أهمية تشجيع اعضاء الهيئة التدريسية من مواكبة اخر المستجدات في العملية التعليمية والتواصل مع الجامعات الرصينة بشأن تحديث المناهج الدراسية.
- 8- تعزيز العوامل التي تؤدي الى بناء الولاء التنظيمي والعمل على تعزيز كل من شأنه دعم الابداع في بيئة قطاع التعليم العالي.
- 9- السعي الى تطوير الموظفين المخلصين الأكثر ولاء من خلال تبني أنظمة حوافز واضحة ، تركز على اجراءات مثل (مكافاة الاداء المتميز - تمويل البحوث).
- 10- اجراء المزيد من الدراسات والبحوث في مجال خصائص القيادة التحويلية وتطبيق الابداع.ويمكن للدراسات المستقبلية أن تبحث الارتباط بين القيادة التحويلية ومتغيرات اخرى, مثل ضغوط العمل , اندماج العاملين ورفاهيتهم, الذكاء العاطفي وترك العمل.

المصادر

اولا: المصادر العربية

- 1- الرشيدى, علي ضبيان,(2018), " القيادة التحويلية وعلاقتها بالابداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض", المجلة العربية للدراسات الأمنية, العدد(71),المجلد (33), ص ص 1-39.
- 2- بورقية,قويدر, و عمري, ريم, (2018), "أثر ضغوط العمل على الولاء التنظيمي- دراسة حالة جامعة تبسة", مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث, العدد(2), ص ص 53-69.
- 3- زناتي, محمد ربيع, (2007), "سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات", القاهرة, جماعة طنطا.
- 4- عثمان ,سمر محمد , 2018، " أثر الحوافز على الولاء التنظيمي ، دراسة حالة : بنك فيصل الاسلامي السوداني"، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

ثانيا: المصادر الاجنبية

1. Afsar, B., & Badir, Y., (2014), "Transformational leadership and innovative work behaviour", Industrial Management & Data Systems, Vol. 114, No. 8, pp. 1270-1300.
2. Al-Ma'ani A., (2013),"Factors affecting the Organizational Loyalty of Workers in the Jordanian Commercial Banks", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol.4, No.12, p p.878-896.
3. Alshali, M., (2013), "A quantitative Investigation in to the effect of motivation in to job satisfaction", master seasis , University of Wolverhampton business school.
4. Avolio, B., & Zhu, W., & Koh, W., (2004),"Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderation Role of Structural Distance ", Journal of Organizational Behaviour, vol.25, pp. 951-968.

5. Avolio, B., Zhu, W., Koh, W., Bhatia, P., (2004), "Transformational Leadership and Organizational Commitment Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance ", Journal of Organizational Behavior ,Vol. 25, p.951-968.
6. Barbuto, J. & Burbach, M., (2006), "The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials", The Journal of Social Psychology, Vol.146, Iss.1, PP. 51-64.
7. Boer, H., & During, W., (2001), "Innovation, what innovation? A comparison between product, process, and organizational innovation", International Journal of Technology Management, Vol. 22, No. 1/3, pp.83-107.
8. Bohlmann, J., & Spanjol, J., & Qualls, W., & ROSA, J., (2013), "The interplay of customer and product innovation dynamics: An exploratory study", Journal of Product Innovation Management Vol.30, No.2.
9. Bryan, S., (2002), "Cognitive Complexity Transformational Leadership and Organizational Outcomes", a dissertation, the Department of Communication Studies.
10. Burns, J., (2004), "Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness", Grove Press, New York, U.S.A.
11. Bushra, F., Usman, A., Naveed, A., (2011), "Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan) ", International of Business and Social Science, Vol.2, no. 18, P. 261-267.
12. Certo, S., (2003), "Modern Management", 8th Ed., Printice Hill Company, N.Y.
13. Chen Y., & Lin S., (2013), "Modeling Internal Marketing and Employee Loyalty: A Quantitative Approach", Asian Social Science; Vol.9, No.5, 2013, pp.99-109.
14. Chen, M., & Lin, C., & Lin, H., & Mcdonouch, E., (2012), "Does transformational leadership facilitate technological innovation? The moderating roles of innovative culture and incentive compensation", Asia Pacific Journal of Management, Vol. 29, No. 2, pp.239-264.
15. Coates, J., & Jarratt, J., (1994), "Workplace Creativity, Employment Relations Today", spring.
16. Daft, R., (2004), "Organizational Theory and Design", 8th Ed., Vanderbilt University South – West ERV.
17. Damanpour, F., & Aravind, D., (2012), "Managerial Innovation: Conceptions, Processes, and Antecedents", Management and Organization Review, Vol. 8, No. 2, pp.423–454.
18. Damanpour, F., (2009), "An integration of research findings of effects of firm size and market competition on product and process innovation", British Journal of Management, Vol. 21, No. 4, pp. 996-1010.

19. Ferres, N., & Travaglione, A., & Connell, J., (2007), "Trust, A Precursor to the Potential Mediating Effect of Transformational", International Journal of Organizational Behaviour, Vol. 5, no. 8, pp242-263.
20. Gill, A., Flaschner, A., Bhutani, S.,(2010), " The Impact of Transformational Leadership and Empowerment on Employee Job Stress ", Business and Economics Journal, Vol.2010: BEJ-3, P. 1-11 .
21. Goh, K., & Low, J., (2014) "The Influence of Servant Leadership towards Organizational Commitment: The Mediating Role of Trust in Leaders", International Journal of Business and Management, Vol. 9, No. 1, pp.17-25.
22. Grazulis V., (2011),"Successful Socialization of Employees-Assumption of Loyalty to Organization", Human Resources Management & Ergonomics Volume V, Pp.33-46.
23. Hackett, R., & Wang, A., Chen, Z., Cheng, B., Farh, J., (2018), "Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model of Leader-Member-Exchange and Subordinates' Gender ", applied psychology, Vol. 67, Iss. 4, p. 617-644.
24. Hwang, J., (2013), "Influence of leader behaviour on creativity: A comparative study between South Korea and United States", Pro quest UMI Dissertation Publishing.
25. Iqbal A., Tufail M., & Lodhi R., (2015),"Employee Loyalty and Organizational Commitment in Pakistani Organizations", Global Journal of Human Resource Management Vol.3, No.1, Pp.1-11.
26. Jaskyte, K., (2011), "Predictors of administrative and technological innovations in nonprofit organizations", Public Administration Review, (January-February), pp.77-86.
27. Jimenez, D., & Vall, R., (2011), "Innovation, Organizational Learning and performance", Journal of Business Research Vol. 64, No.4, pp. 408-417.
28. Jones, K., Richard J., Paul L., & Peter J., (2009), "Training, Job Satisfaction, and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS 2004", LABOUR, CEIS, Vol. 23, Iss.1, pp. 139-175.
29. King, O., (2009) , "Social Capital , Organizational Legitimacy and Transformational Leadership " , Implications for Non Profit Fund Raising and Board Relations in Fulfilment of the 3rd Year Research Requirement of the Executive Doctor of Managing Program Case, Western Reserve University.
30. Kirkland, K., (2011), "The Effect of Emotional Intelligence of Emotional Competence and Transformational Leadership", Pre Quest UMI Dissertation, No. 3443911.
31. Lagrosen, S., (2005), "Customer involvement in new product development: A relationship marketing perspective", European Journal of Innovation Management, Vol. 8, No.4, PP. 45–69.

32. Lamba, S., & Choudhary, N., (2013), "Impact of HRM practices on organizational commitment of employees", International Journal of Advancements in Research & Technology, Vol. 2, Iss. 4 pp. 407-423.
33. Luca, F., & Ciobanu, C., (2016), "Satisfaction, trust, and commitment as dimension of loyalty in real estate companies", Practical application of science, Vol.IV, Iss.2, pp.345-350.
34. Mwangi, C., (2011), "The Significance of Emotional Intelligence in Transformational Leadership for Kenyan Public Universities", International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 1, No. 7, PP. 458–465.
35. Niekerk, V., (2005), "Transformational Leadership at a Higher Education Institution", Master of Arts, University of South Africa.
36. Northouse, G., (2013) "Leadership theory and practice", (6th Ed.) Thousand Oaks, CA: Sage publication.
37. Pandey, S., (2015), "Organizational Commitment: A Study of Selected IT-BPO Companies", XVI Annual Conference Proceedings January, 2015.
38. Riaz, A., Haider, M., (2010), "Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction", Business and Economic horizons, Vol. 1, Iss.1, P. 29-38.
39. Rojas-Mendez J., Vasquez-Parraga A., Kara A., & Cerda-Urrutia A., (2009), "Determinants of Student Loyalty in Higher Education: A Tested Relationship Approach in Latin America", Latin American Business Review, Vol. 10, Iss.1, pp. 21- 39.
40. Schermerhorn, R., (2008), "Management: Danvers", John Wiley & Sons, Inc, MA.
41. Schilling, A., (2010), "Strategic management of technological innovation", 3rd ed., New York McGraw-Hill/Irwin.
42. Smith, D., (2009), "Exploring Innovation", 2nd ed., London, McGraw-Hill Higher Education.
43. Solmaz, M., & Indra, D. (2013), "Employees creative behaviour: The role of organizational climate in Malaysian SMES", International Journal of business and management, Vol. 8, No. 5, PP. 45–69.
44. Stefanovitz, J., & Nagano, M., & Santos, F., (2010), "Influence of the technological innovation degree on knowledge creation: Evidence from a Brazilian Firm African", Journal of Business Management, Vol.4, No. 5, pp.631 - 643.
45. Tan, H., & Lim, H., (2009), "Trust in co-workers and trust in organizations", Journal of Psychology Vol.143, No.1, pp.45–66.
46. Thompson, G., (2007), "A Review of Transformational Leadership Models and its Linkage to the Scholarship Practice, Leadership Model", University of Phoenix.
47. Tidd, J., & Bessant, J., (2011), "Managing innovation: Integrating, technological, market and organizational change", 4th ed., London, John Wiley & Sons Limited.

48. Trivellas P., Kakkos N., and Reklitis P., (2010), "Investigating the impact of motivation on loyalty and performance intentions in the Greek banking sector", 7th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics (7th ICESAL 2010) 28-29 June 2010, Rhodes, Greece, Pp.74-88.
49. Valencia, J., & Valle, R., & Jimenez, D., (2010), "Organizational culture as a determinant of product innovation", European Journal of Innovation Management, Vol.13, No. 4, pp.F-480.
50. Varis, M., & Littunen, H., (2010), "Types of innovation, sources of information and performance in entrepreneurial SMEs", European Journal of Innovation Management, Vol.13, No.2, pp.128-154.
51. Wilson, D., (2013), "An Empirical investigation of the relationship between Transformational Leadership and work environment", Pro quest UMI Dissertation Publishing.
52. Xirasagar, S., (2008), "Transformational, transactional and laissez faire leadership among physician executives", Journal of Health Organization and Management, Vol. 22, Iss. 6, p.599- 613.
53. Yang J., Mossholder, K., & Peng TK., (2009) "Supervisory procedural justice effects: The mediating roles of cognitive and affective trust", The Leadership Quarterly, Vol. 20, No.2, pp.143–154.
54. Yilmaz, K., (2008), "The relationship between organizational trust and organizational commitment in Turkish primary schools", Journal of applied sciences, Vol. 8, No.12, pp.2293–2299.
55. Yukl, G., (2006), "Leadership in organization", Kuala Lumpur: Pearson International Edition.
56. Zeffane, R, & Mehairi, A., (2008), "Exploring the differential impact of job satisfaction on employee attendance and conduct: The case of a utility company in the United Arab Emirates", p Employee Relations, Vol.3, Iss. 3, pp. 237- 250.

پوخته:

نامانجی سهرکی ئەم توێژینهو بریتیه له دۆزینهوهی کارلیکی سهرکردهی تحویلی له سهر داهینان به ناوه ندگیری دلسوزی ریکخراوی. ئەم توێژینهوهی یهکیکه لهو توێژینهوه لهم توێژینه وه کهمانه که لهو بواردە کراوه ئەویش لهریگای خویندنی دلسوزی ریکخراوی وهک متغیریکی ناوه ندگیر له نیوان نیوان سهرکردهی تحویلی لهگهڵ داهینان له کهرتی خویندنی بالآ. پروگرامی (SPSS) وه (Amos)

بهكارهاتوه لهم توؤزىنهومىه. ئهم توؤزىنهومىه لهسهر ستافى ماموستايان له كولئزهكانى زانكوى سهلاحهدين جئبهجئكراوه. وه انجامى توؤزىنهومىه كه دهرى دمخات كه ههموو گرئمانهكان راستن.

The Mediator Role Of Organizational Loyalty On The Relationship Between Transformational Leadership And The Dimensions Of Innovation In The Educational Sector: An Analytical Research Of The Views Of A Sample Of Academic Staffs In The Salahuddin University Faculties

Dr. Haseba Salim Hamad

Department of Business management, College of administration and Economics, Salahaddin University, Erbil, Kurdistan Region – Iraq

haseba.hamad@su.edu.krd

Abstract

This research aims to examine the effect of transformational leadership on dimensions of innovation in the educational sector, through the mediator role of organizational loyalty. The current research is one of the few studies aimed at filling the research gap by studying organizational loyalty as a mediator variable in the relationship between transformational leadership and innovation that applied in the higher education sector. SPSS program was used to analysis the collecting data. Besides, Path analysis (Amos program) was used to measure the direct and indirect effect of the independent variable (transformational leadership) the on the dependent variable (innovation) through the mediator variable (organizational loyalty). The research was conducted in the Salahuddin University faculties. The results of the study showed the validity of hypotheses. Accordingly, a number of conclusions were formulated. The most important of

these was the positive effect of transformational leadership on all dimensions of innovation. With regard to the non-direct influence of transformational leadership on innovation through organizational loyalty, the results of the statistical analysis were showed that transformational leadership has an impact on innovation. The research was concluded with a number of recommendations.