

**أثر القيادة التحويلية على الابتكار بالتطبيق
على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم
بالجامعات المصرية الحكومية بمنطقة وسط الدلتا**

دكتور
محمد فتحى المسوى
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة كفرالشيخ

أستاذ دكتور
محمد أبو القصن عبد الوهب
أستاذ إدارة الأعمال ووكيل الكلية لشئون
الدراسات العليا والبحوث
كلية التجارة - جامعة كفرالشيخ

مروهمطفى البسيونى
باحث ماجستير بقسم إدارة أعمال
كلية التجارة - جامعة كفرالشيخ

ملخص البحث :

Abstract:

The current study examined the relationship between the transformational leadership and innovation. The survey was used as a tool to collect data from the study sample of 375 members representing the teaching staff members and their assistants at the Egyptian governmental universities in the Central Delta region. The results of the study showed that the pattern of transformational leadership has a significant positive effect on the achievement of innovation. The study also presented a set of recommendations that contribute to follow the pattern of transformational leadership style , which in turn supports innovation in these universities. The study included discussion, search limits and recommendations for future research.

أولاً : مقدمة البحث

. (Hussain, Abu-talib & Mad-shah, 2014)

(Uzkurt, Kimzan, Kumar, & Eminoglu, 2013)

. (Schilling , 2010)

(Al-Husseini,Elbeltagi&Dosa,2015;Nawab,Nazir,Zahid& Fawad,2015
١- الدراسة الإستطلاعية :

٢- مشكلة وتساؤلات البحث :

هل يرجع ضعف الابتكار بالجامعات المصرية الحكومية بمنطقة وسط الدلتا إلى عدم ممارسة قادة تلك الجامعات لسلوكيات القيادة التحويلية ؟

٣- أهداف البحث :

٤- أهمية البحث :

- (Foumany , Mehraban & Gahani , 2015)
(Abaid-ur-Rehman , Ghaffar , Hussain , et al. , 2014)
(Jiménez-Barrionuevo, Gutiérrez-Gutiérrez & García-Morales, 2012)

: Transformational Leadership

- (Nazir, Hussain Shah & Zamanb , 2014) ، (الشمري، ٢٠١٢)
(Margir , Kamalepur , Sargolzaie & Suriezahie , 2014)
(Rawung , Wuryaningrat & Elvinita ,2015)
(Bradshaw , Chebbi & Oztel , 2015)

: Idealized Influence

(Hyypiä and Parjanen , 2013)

: Intellectual Stimulation

(James and Ogbonna, 2013)

: Innovation

ثالثاً : الدراسات السابقة والفروض

(Wilson, et al., 2011, Uz Kurt, et al., 2013)

(Michaelis, Stegmaier & Sonntag, 2010)

(Agbim, 2013)

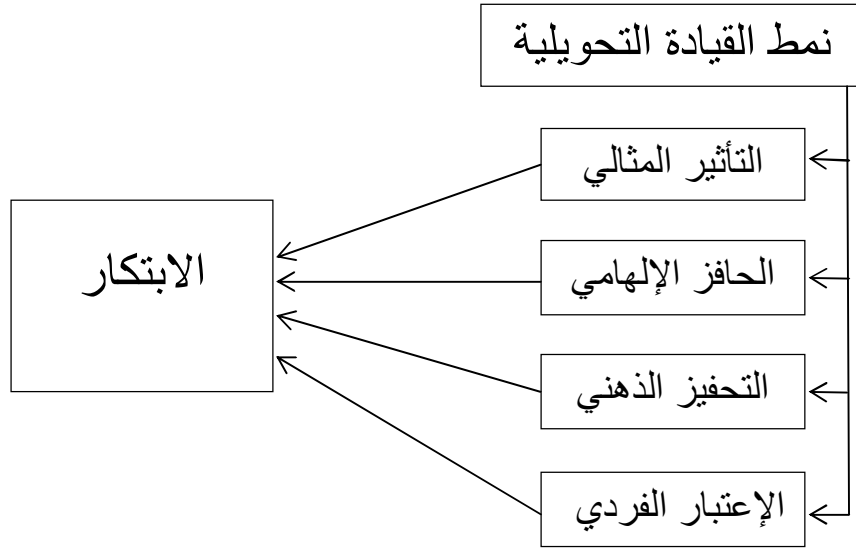
الفرض الأول :

الفرض الثاني :

الفرض الثالث :

شكل رقم (١)

نموذج البحث المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث



رابعاً : طريقة البحث

نهاية عام ٢٠١٦

جدول (١)
بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
بالجامعات الحكومية بمنطقة وسط الدلتا

الجامعة	إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس	إجمالي عدد أعضاء الهيئة المعاونة	الإجمالي
كفر الشيخ	٨٩٩	٥٢٠	١٤١٩
طنطا	٢٣٩٤	١٦٥٨	٤٠٥٢
المنوفية	٢١٤٣	١٥١٩	٣٦٦٢
المنصورة	٤٣٣٠	٢٢٩١	٦٦٢١
دمياط	٥١٥	٣٨٧	٩٠٢
الإجمالي	١٠٢٨١	٦٣٧٥	١٦٦٥٦

المصدر : إعداد الباحثة بالإعتماد على النشرة الإحصائية للعام الجامعي (٢٠١٥ / ٢٠١٦) الإدارة العامة - إدارة الإحصاءات المركزية لكل جامعة من الجامعات الموجودة في الجدول أعلاه .

$$n = \frac{Nz^2 P (1 - P)}{Ne^2 + z^2 P (1- p)}$$

خصائص مجتمع البحث وهي = ٥٠%

$$\text{حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس} = \frac{\text{عدد أعضاء هيئة التدريس}}{\text{إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة}} \times \text{حجم العينة الكلية}$$

$$= \frac{10281}{16656} \times 375 = 231 \text{ مفردة}$$

$$\text{حجم العينة من أعضاء من الهيئة المعاونة} = \frac{\text{عدد أعضاء هيئة التدريس}}{\text{إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة}} \times \text{حجم العينة الكلية}$$

$$= \frac{6375}{16656} \times 375 = 143 \text{ مفردة}$$

الجامعة	أعضاء هيئة التدريس		أعضاء الهيئة المعاونة		حجم العينة على مستوى الجامعة	حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس	حجم العينة من أعضاء الهيئة المعاونة
	الوزن	العدد النسبي	الوزن	العدد النسبي			
	١٠.٢٨١	١	٦٣٧٥	١	٣٧٥	٢٣١	١٤٤

نوع المتغيرات	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد	عدد عبارات القياس
المتغير المستقل			
المتغير التابع			

χ^2 / df ($\chi^2 = كا^2$ ، $df =$ درجات الحرية).
RMSEA (مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي)
NFI (مؤشر المطابقة المعياري).
CFI (مؤشر المطابقة المقارن).

الهيئة المعاونة (١٣٧)		اعضاء هيئة التدريس (٢١٧)		المتغير
الإحراف	المتوسط	الإحراف	المتوسط	
				نمط القيادة التحويلية
				(١) التأثير المثالي
				(٢) الحافز الإلهامي
				(٣) التحفيز الذهني
				(٤) الإعتبار الفردي
				الإبتكار y

أعضاء هيئة التدريس							
y	z	x	X4	X3	X2	X1	المتغير
.899**	.879**	.976**	.928**	.939**	.937**	1	X1
.898**	.875**	.973**	.916**	.939**	1		X2
.915**	.872**	.978**	.935**	1			X3
.912**	.891**	.970**	1				X4
أعضاء هيئة التدريس							
y	z	x	X4	X3	X2	X1	المتغير
.930**	.902**	1					x
1							y
الهيئة المعاونة							
y	z	x	X4	X3	X2	X1	المتغير
.949**	.936**	.983**	.951**	.950**	.946**	1	X1
.942**	.929**	.977**	.934**	.946**	1		X2
.952**	.931**	.979**	.938**	1			X3
.939**	.942**	.976**	1				X4
.966**	.955**	1					x
1							y

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

مستوي الدلالة (sig)	الابتكار				أبعاد
	قيمة (ت)	معامل المسار (بيتا)	الخطأ المعياري	الميل (B)	
	١,٣٠٢				(١) التأثير المثالي
	١,٩٦٧				(٢) الحافز الإلهامي
	٣,٥٧٥				(٣) التحفيز الذهني
	٤,٥٧٤				(٤) الإعتبار الفردي
					R
					R2
					f
	٣٤٩,٧٧١				درجات الحرية
	٢١٢-٤				المعنوية
	٠,٠٠٠***				

*** معنوي عند ٠.٠٠١ . ** معنوي عند ٠.٠١ . * معنوي عند ٠.٠٥

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

Abaid-ur-Rehman , Ghaffar , Hussain & et al., 2014 ; Paulsen , Callan & Ayoko , 2013 ; Hyypia and Parjana , 2013

مستوي الدلالة (sig)	الابتكار				أبعاد
	قيمة (ت)	معامل المسار (بيتا)	الخطأ المعياري	الميل (B)	
	٢,٧٦٧				(١) التأثير المثالي
	٢,٥٣٦				(٢) الحافز الإلهامي
***.000	٤,٣٤٩				(٣) التحفيز الذهني
	٢,٢٣٧				(٤) الإعتبار الفردي
					R
					R ²
			٤٧٢,٨٠٩		f
			١٣٢-٤		درجات الحرية
					المعنوية

* معنوي عند ٠,٠٥

** معنوي عند ٠,٠١

*** معنوي عند ٠,٠٠١

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

(Abaid-ur-Rehman, Ghaffar, Hussain, et al., 2014)

Abaid-ur-Rehman , Ghaffar , Hussain & et al., 2014 ; Paulsen , Callan & Ayoko , 2013 ; Hyypia and Parjana , 2013

سادساً : النتائج والتوصيات
(Ali & Ibrahim , 2014)

كما أوضحت نتيجة هذا البحث أن ما يقدمه القائد التحويلي من إهتمام لمروؤوسيه، وجعل من نفسه قدوة يحتذى بها في العمل ، وتحفيزه الدائم على العمل وإثارة الحماس وروح الفريق ، ومراعاته للإعتبارات الفردية لمروؤوسيه والفروق الفردية فيما بينهم ينتج عنه شعور المرؤوسين بأهميتهم وأهمية العمل الذي يقدمونه وذلك يحفزهم على تقديم أفكار ومقترحات جديدة لتطوير أداء العمل مما يحقق الإبتكار بالجامعات من حيث الأبحاث العلمية المنتجة وطرق البحث العلمي وطرق التدريس المتبعة وكذلك المواد الدراسية المقررة مما يمنح الجامعات القدرة على التكيف مع الوضع الراهن وما به من تغيرات وتطورات سريعة مما يعكس على المجتمع بشكل إيجابي ويصنع للجامعات دورا هاما في رقي وتطور المجتمع وذلك نظرا لإرتباط البحث العلمي بمشكلات المجتمع في شتى المجالات، فالفكر العلمي للإبتكار يقدم حلول جديدة لتلك المشكلات من خلال البحث العلمي المتمثل في الرسائل والأطروحات العلمية بداية من الفكرة ومقوماتها حتى تبلورها وتنفيذها على أرض الواقع كحل لمشكلة ما بشكل جديد أو مطور . لذا تصبح الجامعات المبتكرة ذات دور مهم وحيوي في تقديم الإستشارات العلمية والأفكار الجديدة للشركات ومنظمات العمل المختلفة ببيئة العمل التي تستقبل خريجي الجامعات .

توصيات الدراسة :

المسئول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
			لا شيء

			الدعم الإداري
			التخطيط للموارد البشرية

	<p>- زيادة عدد المتخصصين المهنيين يعطي فرصة لحصول المنظمة على معلومات ومعرفة جديدة متخصصة مما يحقق مزيد من المقترحات الابتكارية.</p> <p>- عدم الاهتمام الزائد بتطبيق اللوائح والقواعد والإجراءات لأن الاهتمام الزائد بتطبيقها يعوق ويحد من حرية متخذي القرارات ورغبتهم في إتخاذ القرارات الابتكارية بالجامعات.</p> <p>- من الأفضل اتباع الامركزية في السلطة لأن المركزية لا تشجع أبدا على الابتكار حيث يتم طرد جميع المقترحات المبتكرة من أسفل المستويات التنظيمية إلى أعلاها وربما تتلاشى في الطريق أو ترفض من الرئاسة العليا لذا تخدم الامركزية سهولة الموافقة المبدئية على المقترحات المبتكرة وتدرجها لأعلى المستويات ولكنها تجد مشكلة في التطبيق عند الوصول لمرحلة طلب الموافقة على تنفيذها من الإدارة العليا</p>		المتغيرات التنظيمية
--	---	--	---------------------

			التحفيز الذهني وروح التحدي
			المساهمة والدور الوظيفي مراعاة والإعتبار الفردي

			التدريب و التطوير و التأهيل
--	--	--	-----------------------------

			تتمية السلوك الابتكاري للمرؤوسين
--	--	--	----------------------------------

			مقومات دعم تنمية السلوك الابتكاري للمرؤوسين
--	--	--	---

المراجع

المؤتمر العلمي الأول بعنوان دعم وتنمية المشروعات الصغيرة و استراتيجيات

- 1- Abaid-ur-Rehman , Ghaffar , H. , Hussain , Z., Atta , M. , Ahmed , M. & Rauf , M. (2014):Transformational leadership and organizational innovation:the role of perceived job self-efficacy ,*Applied Sciences And Business Economics Journal* , Vol.(1) ,
- 2- Agbim , K. , C.(2013): the impact or organizational structure and leadership styles on innovation , *IOSR Journal Of Business And Management (IOSR – JBM)* , Vol.(6) ,Issue.(6) , ISSN: 2278 – 487X pp.56-63. www.iosrjournals.org
- 3- Al-Husseini, S., Elbeltagi & Dosa. (2015) : Knowledge sharing proceeses as critical enablers for process innovation, *International Journal Of Culture And History*, Vol.(1) ,No.(1).
- 4- Aunjum, A., H., Abbas, g., Mohammad, S. (2017): Transformational leadership and employee motivation in banking sector of Pakistan, *Advanced In Economics And Business Magazin*, comsats institute of information technology, riphah college of veterinary sciences, Vol.(5), No.(9), ISSN.487-494, p.489.<http://www.hrpub.org> DOI: 10.13189/aeb.2017.050901
- 5- Bradshaw, R., Chebbi, M., Oztel, H. (2015): Leadership and knowledge sharing, *Asian Journal Of Business Research*, ISSN. 1178-8933.
- 6- Ali, A.,Y.,S. and Ibrahim ,I.,H.(2014):The impact of leadership style on corporate innovation: survey from telecommunication industry in Somalia , *International journal of academic research in management (IJARM)* , Issn: 2296-1747 , Vol. (3) , No.(3), pp. 233-241.

- 7- Chen, C., Chang, C., & Wu, W. (2008) : Promoting innovation through the accumulation of intellectual capital, Social capital, and entrepreneurial orientation, *R&D Management Journal*, Vol. (38), No.(3), Issue.265-277.
- 8- Chen, I., y., L. (2009): examining the factors influencing participants, knowledge sharing behavior in virtual learning communities, *Educational Technology & Society Journal*,
- 9- Cleskey, J. , A. , M.(2014): Situation , transformational , and transactional leadership and leadership development , *Journal Of Business Studies Quarterly*, Vol.(5), ISSN.2152-1034, pp.117-126.
- 10- Darty – Baah ,K. (2015):Resilient leadership: a transformational - transactional leadership mix , *Journal Of Global Responsibility* , Vol. (6), No.(1), pp.99-112.
- 11- Duric, D. (2011): Transformational leadership styles in solvenian police, *Journal Of Criminal Justice And Security*, No.(2), pp.188-207.
- 12- Fok-Yew, O. (2015): The Relationship Between Transformational Leadership And Followers ,Work Characteristics And Task Performance , *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences* , Vol.(5) , No.(6), ISSN: 2222-6990, p.368.
- 13- Foumany, G., H., E., Mehraban, M., and Gahani, S. (2015): The effect of transformational leadership on innovation with the mediating role of knowledge management among high school teachers in Savah city , *Research Journal Of Fisheries And Hydrobiology* , ISSN: 1816 – 9112 , Vol.(10) , No.(13) , *special* , pp.125 – 131.
- 14- Garcia-Morales , V. , J. , Jiménez-Barrionuevo & Gutiérrez-Gutiérrez. (2012): Transformational Leadership Influence On Organizational Performance Through Organizational Performance Through Organizational Learning And Innovation , *Journal Of Business Research* , Vol.(65) , pp. 1040-1050.
- 15- Getz , m. (1997): An economic perspective on e-publishing in academia , *Journal Of Elecotronic Publishing* , Vol.(3) , No.(1).
- 16- Ilsev , A. , Gumusluoglu , L. (2009): Transformational leadership ,creativity , and organizational innovation , *Journal Of*

Available online at www.sciencedirect.com

- 17- Gungor, Z., Gozlu, S. (2012): Influencing factors of innovation for Turkish companies, *International Journal Of Quality And*

- 18- Hassan , M. , k. , Z. (2013): inter - relationship among transformational leadership , organizational hearing and organizational innovation: a study of Pakistan ,s telecom sector ,
- 19- Hussain , H. ,K. , Abu-talib & Mad-shah. (2014): The influence of transformational leadership and job satisfaction on organizational innovation in Iraqi higher education: areview , *International Journal Of Scientific And Engineering Research* ,
- 20- Hyypia , M. , Parjana , S. (2013): Booting creativity with - leadership fuzzy front-end innovation process , *Interdisciplinary, Journal Of Information , Knowledge,And Management* ,Vol .(18).
- 21- James ,O.,Ogbonna , I. , G.(2013): Transformational Vs. Transactional Leadership Theories: Evidence In Literature , *International Review Of Management And Business Research* , Vol.(2) , Issue.(2) , ISSN.2306-9007.
- 22- Khan, M., M., Sarwar, A. , Malik , S., A. & Ahmad ,M. (2014): Influence of transformational leadership on organizational innovation in telecommunication industry in Pakistan , *Asian Journal Of Business Management* , Vol.(6) ,No.(3) , ISSN: 2041-8744 , E-ISSN: 2041-8752 , pp.138-145 , Islamabad ,Pakistan.
- 23- Lin and Hsaio (2014): The relationships between leadership, knowledge sharing, trust, and organizational citizenship behavior, *International journal of innovation management and technology*, Vol. (5) , No. (3).
- 24- Margir, A., Kamalepur, Sargolzaie & Suriezahie (2014): Study of the relationship between transformational and transactional leadership styles and organizational learning (OL) (Case study bushehr oil refining and distribution company) , *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business* , Vol.(5) , No.(11).
- 25- Michael , J., Riemsdijk , M., V. & Sanders , k. (2013): Shedding light on followers , innovation implementation behavior the role of transformational leadership , commitment to change , and climate for initiative , *Journal Of Managerial Phychology* , Vol.(25) , No.(4) , pp.408 – 429.
- 26- Mittal , R. (2015): Charismatic and transformational leadership styles: across – cultureal perspective international , *Journal Of Business And Management*, Vol.(10) , No.(3) , ISSN. 1833 –

- 27- Nawab, S., Nazir, Zahid & Fawad (2015): Knowledge management, innovation and organizational performance, *International Journal Of Knowledge Engineering*, Vol.(1), No.(1).
- 28- Nazir , T., Shah , H. & Zamanb.(2014): Mediating effect of knowledge sharing between participative decision making transformational leadership and organization performance , *Journal Of Management Info* , Vol.(1) , No.(1) , pp.1-12.
- 29- Odumeru , J. , A., and Ifeanyi, G., O. (2013): Transformationalvs transactional leadership theories evidence in literature, *International review of management and business research* ,Vol.(1) , No.(2) , pp. 355 – 361.
- 30- Paulsen , N. , Callan & Ayoko (2013): transformational leadership and innovation in an R&D organization experiencing major change , *Journal Organizational Change Management* , Vol.(26) , No.(3) , pp.595-610.
- 31- Pongpearchan , p. (2016): Effect of Transformational leadership and high performance work System on job Motivation and task performance: Empirical Evidence from business Schools of Thailand Universities , *Journal Of Business And Retail Management Research (JBRMR)* , Vol.(10), Issu.(3), pp.93 – 97, www.jbrmr.com.
- 32- Rawung, wuryoningrat, elvinita (2015): the influence of transformational and transactional leadership on knowledge sharing: an empirical study on small and medium businesses in Indonesia , *Asian Academy Of Management Journal* , Vol.(20) , No.(1) , pp.123- 145.
- 33- Schilling , m. , a. (2010): strategic management technological innovation , *Book* , New York University , pp.45,46,211,222,223.
- 34- Shadraconis , S.(2013): Organizational leadership in times of uncertainty: Is transformational leadership the answer , *Ajournal Of Transdisciplinary Writing And Research From Claremont Graduate University* , Vol.(2) , No.(28) , ISSN.(1).. Available at: <http://scholarship.claremont.edu/lux/vol2/iss1/28>.
- 35- Sial, A., zulfiqar, S., Kousar, S., W., A.,Habib,S.(2014): Impact of servant leadership on knowledge sharing intensions among employees: study of higher education commission of Pakistan, *European Journal Of Business And Innovation Research*, Vol.(2), No.(1), p.3.
- 36- Uz Kurt, C., Kimzan, H., S., Kumar, R. & Eminoglu, G. (2013): Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm performance Astudy of the banking sector , *World Applied Sciences Journal*, Vol.(27), ISSN.1818–4952, pp.1372 - 1379.

- 37- Voon, M., L., Lo, M., C., Ngui, K., S., Ayob, N., B. (2011): The influence of leadership styles on employees, job satisfaction in public sector organizations in Malaysia, *International Journal Of Business Management And Social Sciences*, Vol.(2), No. 1, Malaysia, pp.24 – 32.
- 38- Wilson, aouad, G., Li, X. (2011): Strategic aspects of innovation and internationalization in higher education the salford pmie experience, *Journal Of Chinese Entrepreneurship*, Vol.(3), No. www.ea-journals.org.