

أثر القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي في المنظمة (دراسة ميدانية)

آية عوني عبد الرحيم محمد

أ.د/ نظير رياض محمد الشحات د/ رانيا حمدي الطويل

ملخص البحث:

هدف البحث إلى تحديد أثر القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي في المنظمة قامت الباحثة بالاستعانة بأسلوب الاستقصاء الذي سيقوم على جمع المعلومات من خلال استمارات الاستقصاء التي ستوجه للعينة المستهدفة ويتم تحليلها ورصد نتائجها في ضوء اختيار الاستقصاء بالعينة، حيث تم تطبيق الجزء الميداني على العاملين بشركة المقاولون العرب فرع شمال الدلتا، تم إجراء الدراسة على عينة قوامها (273) مفردة من العاملين بالشركة، والتي تتمثل في (3) محافظات طبقاً لحدود الدراسة، واستخدمت الباحثة برنامج الحزم الإحصائية (SPSS V26) في إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية للحصول على نتائج الدراسة، وقد توصل البحث إلى وجود أثر معنوي لأبعاد القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي بالشركة محل الدراسة".

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة، التطوير والتحديث التكنولوجي.

Abstract:

The aim of the research is to determine the impact of servant leadership on technological development and modernization in the organization. The researcher used the survey method, which will be based on collecting information through survey forms that will be directed to the target sample and analyzed and its results monitored in light of the selection of the survey by sample,

where the field part was applied to the employees of the Contractors Company. Arabs, North Delta branch, the study was conducted on a sample of (273) One of the employees of the company, which is represented in (3) governorates according to the limits of the study, and the researcher used the statistical package program (SPSS V26) in conducting the statistical analysis of the field study data to obtain the results of the study, and the research concluded that there is a significant impact of the dimensions of servant leadership on the development and modernization technology of the company under study.

Keywords: servant leadership, technological development and modernization.

المقدمة:

تركز أنماط القيادة التقليدية على رفع مستوى الإنتاج وتحقيق المزيد من المكاسب المادية دون الاهتمام بالقدر الكافي بحاجات العاملين المختلفة وبسبب تنامي حاجات العاملين وطلباتهم المتزايدة لتوفير المزيد من العناية والرعاية ظهر نمط القيادة الخادمة، ورغم أن مصطلح (الخادم أو الخادمة) قد يبدو سلبياً إلا أن الواقع العلمي يشير إلى عكس ذلك حيث لخص غرينليف (Greenleaf) صاحب هذه النظرية إلى أن القائد العظيم هو الذي يخدم مجموعته أو منظمته أو مجتمعه أولاً، وهذه الحقيقة البسيطة هي مفتاح عظمتهم والاعتراف به قائداً. (التمام، 2016: 257). يحتل الأداء المالي المرتبة الأولى من حيث أهميته لدى المديرين في جميع مراحل حياة المنظمة ففي مرحلة النمو تهدف المنظمة إلى تحقيق مستوى الأداء الذي يمكنها من النمو والاستقرار في حجم أعمالها، وفي مرحلة الاستقرار تعمل المنظمة على المحافظة على مستوى أدائها المرتفع بما يكفل لها الاستقرار عند مستوى معين يدفعها دائماً إلى

محاولة الوصول الي مستوى الريادة في الصناعة. ولهذا يعد الأداء المالي مؤشر لقياس نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وقدرتها على البقاء والنمو، وقياس ما إذا كانت الأهداف المرجوة تم تحقيقها من عدمه، وتقيس أدائها وتنمية أولوياتها في المستقبل لتحسين أدائها (الوكيل، 2017)، حيث يمثل الأداء المالي إحدى التحديات التي تواجه الإدارة العليا، وتعتبر إدارة الأداء عاملاً رئيسياً يقود إلى النمو والاستقرار والتميز في أي تنظيم لذلك لابد من البحث عن العوامل التي تتضمن الأداء المتميز. (الحوري، 2017: 33) وعليه سوف تقوم الباحثة بدراسة أثر القيادة الخادمة على الأداء المالي

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

أولاً: الدراسات السابقة:

تكشف دراسة حجازي وعواد وحسيب (2021) التي أجريت على عينة قوامها (369) مفردة من العاملين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس وقد استهدفت إلى تحديد مدى وجود النقص في رؤية العاملين وأعضاء هيئة التدريس بجامعة عين شمس لأبعاد القيادة الخادمة وقياس أثر أبعاد القيادة الخادمة على التميز في الأداء الجامعي، توصلت الدراسة: إلى أن هناك تأثير إيجابي معنوي لأبعاد القيادة الخادمة على التميز في الأداء و إلى أن أكثر أبعاد القيادة الخادمة تأثيراً على التميز في الأداء هو تصميم خطط متقدمة يليه الاحتواء العاطفي وأقل أبعاد القيادة الخادمة ارتباطاً وتأثيراً في التميز في الأداء هو بعد الحكمة والتميز..

أما دراسة بخيت وعامر والكيال (2021) التي أجريت على (30) شركة واستخدمت البيانات المالية خلال فترة تتراوح ما بين 2017- 2019 وقد استهدفت بحث أثر مكونات المؤشر المصري لمسؤولية الشركات ممثلاً في حوكمة الشركات والمسؤولية المجتمعية والممارسات البيئية على الأداء المالي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي لكلا من

حوكمة الشركات والممارسات البيئية على الأداء المالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لممارسات المجتمعية للشركات على الأداء المالي.

ثانيًا: فروض البحث:

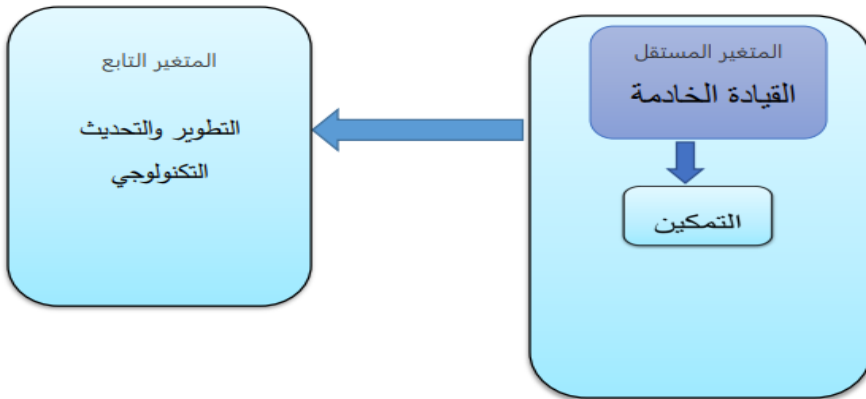
الفرض الأول: توجد علاقة ارتباط معنوي بين القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي.

الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي.

ويمكن تقسيم هذا الفرض للفرض الفرعي التالي:

الفرض الفرعي الأول: "يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي"

ثالثًا: نموذج متغيرات البحث:



الشكل رقم (1)
نموذج متغيرات الدراسة

رابعاً: أهداف البحث:

يتلخص الهدف الرئيس للبحث في تحديد أثر القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي.

خامساً: أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من الأثر الذي تلعبه القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي ذلك فإن أهمية البحث تتصل بأهمية علمية وأخرى عملية، وتتمثل الأهمية العلمية بغرض العلاقة بين القيادة الخادمة و التطوير والتحديث التكنولوجي ، أما من الناحية العملية فتتمثل ببيان أفضل الوسائل لقياس تأثير القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي في شركة المقاولون العرب - فرع شمال الدلتا. سادساً: حدود البحث:

الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة من يونية عام 2019 الي أكتوبر عام 2019 وهي الفترة التي تم فيها توزيع وجمع وتحليل استمارات الاستقصاء.

الحدود المكانية: كما تتمثل الحدود المكانية للبحث في شركة المقاولون العرب - فرع شمال الدلتا (الدقهلية-دمياط-كفر الشيخ) في مصر وذلك من خلال مجتمع البحث المتمثل في العاملين بالشركة.

الحدود البشرية: وقد شملت الدراسة الحدود البشرية وهم العاملون بشركة المقاولون العرب - فرع شمال الدلتا (الدقهلية-دمياط-كفر الشيخ) في مصر وفقاً للمتغيرات الشخصية والتنظيمية من حيث النوع (الإناث – الذكور)، والمستوي الوظيفي (إدارة عليا- إدارة وسطي_ إدارة تنفيذية).

الحدود العلمية: ركز البحث على تحديد أثر القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي.

الجزء الثاني: الإطار المفاهيمي للبحث

أولاً القيادة الخادمة:

1. مفهوم القيادة الخادمة:

يذكر " (Nastiezaie, et al., 2016) القيادة الخادمة هي نهج للقيادة والخدمة حيث يكون القائد خادماً أولاً، حيث تستند نظرية هذه القيادة على فلسفة الخدمة، والقيادات الخادمة هم أولئك الذين يقدمون الأولوية لخدمة مصالح المرؤوسين وتلبية احتياجاتهم وكذلك تطوير وتعزيز موظفيهم. " (لكن Dierendonck and Sousa, 2016) يظهر الجانب الخفي لدى الموظفين وهو الشعور ويظهر الطريقة التي يريدونها للعثور على القصد والمعنى من عملهم يذكر بأن "القيادة الخادمة أفضل في الموازنة بين احتياجات الموظفين واحتياجات المنظمة، الموظفين يريدون أن يشعروا بأنهم جزء من شيء كبير أن عملهم مهم وأن القيادة التنظيمية تشجع نموهم الشخصي وتظهر الاحترام، وتقدم الترابط والثقة والتركيز على مشاركة وتمكين الموظف حيث يشعر الموظف بالنشاط والتفاني والاستيعاب في عملهم وتحقيق الذات والشعور بالكمال والهدف في الحياة والنتيجة الطبيعية مزيد من التفاعل والأداء بشكل أفضل. " (عطا الله 2015: 208) على موضوع التطوير في رؤيته للمفهوم، وبهذا فإن مفهوم القيادة هنا هو "أن القائد الخادم يسعى لتطوير الأفراد من أجل تطوير المنظمة من خلال استخدام السلطة بطريقة شرعية وبنزاهة لتحقيق المصلحة العامة للأشخاص العاملين بالمنظمة من خلال قناعة القائد الخادم بأن نجاحه مرهون بالعمل من أجل الآخرين وبهم."

ومن خلال التعريفات السابقة تري الباحثة أن القيادة الخادمة أحد أهم أنواع القيادات المستقبلية المبنية على جانب كبير أخلاقي، ساعية لتمكين العاملين والمساعدة في النمو والنجاح والاعتراف بمساهمات الآخرين وإظهار التعاطف والاهتمام بهم لرفع روحهم المعنوية لتحقيق الرغبة الداخلية بأن يكون قائداً خادماً ولتحقيق أهداف المنظمة.

2- الأبعاد

مفهوم بعد التمكين

عرفه (التمام، 2016) "أنه يظهر في تشجيع وتقديم التسهيلات للآخرين، وخصوصاً المرؤوسين المباشرين من خلال تحديد المشاكل وحلها فضلاً من تحديد متي وكيف يتم إتمام مهام العمل على أكمل وجه ومساعدة المرؤوسين على التطوير والنجاح وعرفه أيضاً (Qiu, dooley 2019) بأنه "يشير إلى إعطاء الناس مسؤولية اتخاذ القرارات بعملهم ويشجع القائد الخادم موظفيهم على التعامل مع المواقف الصعبة وبناء الثقة بين الموظفين ويعترفون ويقدرهم ويدركون قدرة الآخرين".

ثانياً التطوير والتحديث التكنولوجي: قدرة ومدي النظام المالي المطبق في شركة المقاولون العرب على الاستجابة والتكيف للتطوير وللتعديلات وفق الانظمة المالية المستخدمة.

الجزء الثالث: الدراسة الميدانية

أولاً أسس الدراسة الميدانية:

للتحقق من صحة الفروض السابق افتراضها، قامت الباحثة بتخصيص هذا الجزء من الدراسة لعرض منهج الدراسة الميدانية ونتائجها.

اعتمدت الباحثة في جميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استبانة، قامت الباحثة بإعدادها لغرض هذا الدراسة، بحيث شملت مجموعة من العبارات، والتي بلغت 48 عبارة، واعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي لقياس كل بُعد من الأبعاد الفرعية الخاصة بمتغيرات الدراسة، وقامت الباحثة بتحليل هذه البيانات بما أمكنها من جمع استمارات الاستقصاء، وقد بذلت الباحثة جهداً مضمناً للحصول على أكبر قدر من هذه الاستمارات من أفراد عينة الدراسة، وذلك لدقة اختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج الدقيقة.

وتقوم هذه المرحلة على الدراسة الميدانية لمجال التطبيق، حيث يتم التعرف على آراء عينة من العاملين بشركة المقاولون العرب - فرع شمال الدلتا (الدقهلية-

دمياط-كفر الشيخ)، ومعرفة رغباتهم واتجاهاتهم والعناصر غير المرضية التي تواجههم وانطباعاتهم واقتراحاتهم، وذلك توطئة لاختبار فروض الدراسة. ثانياً مجتمع وعينة الدراسة: يمكن توضيح كل من مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركة المقاولون العرب - فرع شمال الدلتا (الدقهلية-دمياط-كفر الشيخ)، والبالغ عددها 3 محافظات، وعدد العاملين به 1281 موظف، وقد تم استبعاد العاملين أصحاب الحرف والمؤقتين، حسب آخر إحصائية نهاية ديسمبر عام 2019، وهذا الاستهداف لهذا العدد تأمل الباحثة أن يعطي نتائج دقيقة، وفيما يلي البيانات المتعلقة بالعاملين حسب الصفة الوظيفية بالشركة في الجدول رقم (1) التالي:

جدول رقم (1) عدد العاملين حسب الصفة الوظيفية بالشركة

م	الصفة الوظيفية	عدد العاملين	النسبة المئوية
1.	مدير فرع	1	0,07
2.	وظائف حاكمية (أعضاء مجلس تنفيذي)	28	2,19
3.	نائب مدير عام ومدير عام مساعد	216	16,86
4.	مدير ونائب مدير ومدير مساعد	226	17,64
5.	مؤهلات عليا (مهندسين - محاسبين- أطباء)	266	30,77
6.	مؤهلات متوسطة	544	42,47
	الإجمالي	1281	%100

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع بيانات إدارة الموارد البشرية بالشركة

ويتضح من الجدول رقم (1) أن أعلى فئة من حيث نسبة عدد العاملين بالشركة هي مؤهلات متوسطة بنسبة 42.47% من إجمالي 1281 موظف، بينما أقل نسبة للعاملين كانت في فئة مدير فرع 0.07%، وفئة وظائف حاكمية (أعضاء مجلس تنفيذي) بنسبة 2.19%، بإجمالي عدد العاملين 29 موظف.

- عينة الدراسة:

استعانت الباحثة بطريقة العينة الطبقية العشوائية في اختيار عينة الدراسة، وقد استخدمت الباحثة طريقة النسب والتناسب، وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة باستخدام معادلة روبيرت ماسون، وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ 1281 مفردة، وعند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ $\pm 5\%$ ، وبعد إدخال البيانات للمعادلة تم حساب حجم العينة وبلغ 296 مفردة تقريباً، تم سحب عينة عشوائية تقدر بنحو 296 مفردة من 18 فرع تابع للشركة وكانت الاستثمارات المستردة والقابلة للتحليل على النحو التالي:

جدول رقم (2) عدد ونسب الاستثمارات المستردة والقابلة للتحليل في كل شركة

م	الشركة	عدد العاملين	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المرودة والقابلة للتحليل	نسبة الاستجابة في كل شركة
1	مدير عام الفرع	1	1	0	00%
2	وظائف حاكمة (أعضاء مجلس تنفيذي)	28	7	4	57.14%
3	نائب مدير عام ومدير عام مساعد	216	50	43	86%
4	مدير ونائب مدير ومدير مساعد	226	53	48	90.57%
5	مؤهلات عليا (مهندسين - محاسبين - أطباء)	266	62	61	95.12%
6	مؤهلات متوسطة	544	123	117	
	الإجمالي	1281	296	273	92.23%

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع بيانات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (2) السابق أن إجمالي عدد الاستثمارات التي تم توزيعها 296 استثماراً وأن إجمالي عدد الاستثمارات المرودة 273 استثماراً، وأكبر فئات الدراسة للاستثمارات المستردة هي فئة مؤهلات عليا (مهندسين - محاسبين - أطباء) بنسبة 95.12%، والنسبة المئوية لإجمالي المسترد 92.23% من إجمالي عدد الاستثمارات الموزعة وهي نسبة مقبولة، وقد تم إجراء الدراسة على البيانات التي أمكن للباحثة الحصول عليها.

ثالثاً مؤشر صدق الاتساق الداخلي:

وهو عبارة عن ارتباط درجة كل فقرة (عبارة) أو بعد بالدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه، وذلك لتثبيت الفقرات المتسقة وذات الارتباط مع بعدها أو محورها واستبعاد الفقرات غير المتسقة مع البعد الذي تنتمي إليه أو المحور وذلك من خلال ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية مع البعد الذي تنتمي إليه: تم حساب معاملات ارتباط درجة كل فقرة (عبارة) بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما هي مبينة بجدول (3) وذلك على النحو الآتي

جدول (3) قيم معاملات ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه

المحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط	المحور	رقم الفقرة	معامل الارتباط
أولاً: المحور التمكين	1	**0.905	ثانياً: المحور التطوير والتحديث التكنولوجي	1	**0.665
	2	**0.917		2	**0.898
	3	**0.948		3	**0.784
	4	**0.855		4	**0.874
	5	**0.953			
	6	**0.889			

** تعني أن الارتباط دال عند مستوى (0.01).

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من جدول (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للأبعاد بين (0.665) و(0.953)، ويدل ذلك على وجود علاقة جيدة وقوية بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للأبعاد، وذلك بعد استبعاد العبارات ضعيفة الارتباط.

ارتباط درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه: تم حساب معاملات ارتباط درجة كل محور بالدرجة الكلية للمقياس، وجاءت النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي وذلك على النحو الآتي:

جدول (4) قيم معاملات ارتباط درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

معامل ارتباط البعد بالدرجة الكلية للمحور	المحور	
**0.837	التمكين	المحور الأول
		المحور الثاني
**0.962	التطوير والتحديث التكنولوجي	

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من جدول رقم (4) السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة ودالة عند مستوى (0.01)، حيث تراوحت قيم معاملات ارتباط درجة أبعاد استمارة الاستقصاء بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه مما يدل على وجود علاقة قوية وشبه تامة بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

رابعاً الصدق العاملي (التحليل العاملي التوكيدي):

استخدمت الباحثة برنامج AMOS V25 للتحليل العاملي التوكيدي لاختبار مدى ملائمة النموذج المفترض للبيانات المستمدة من عينة الدراسة. (Romano, Rosaria, et al., 2019)

حيث أشارت النتائج إلى أن قيم الملائمة غير المعياري NNFI ومؤشر حسن المطابقة GFI ومؤشر المطابقة المعياري CFI ومؤشر الملائمة التزايدى IFI أكبر من درجة القطع المتعارف عليها 0.90، وكذلك قيمة جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية SRMR ولجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب جاءت درجة القطع المتعارف عليها أقل من 0.05 كما هو موضح بالجدول رقم التالي:

جدول رقم (5) مؤشرات المطابقة والجودة للنموذج المفترض في الدراسة

المؤشرات	مربع كاي	مؤشر الملائمة التزاوي IFI	جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية SRMR	مؤشر المطابقة المقارن CFI	مؤشر المطابقة غير المعيارية NNFI TLI	مؤشر حسن المطابقة GFI	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب RMSEA
النموذج المفترض	قيمة مربع كاي 241.947 ودرجة الحرية 19 والاحتمال المصاحب 000.	0.943	0.015	0.942	0.917	0.921	0.0434

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج AMOS V25

يتضح من الجدول السابق ملائمة النموذج ملائمة ممتازة لمؤشرات المطابقة، مما يعني "وجود مطابقة لنموذج الدراسة المفترض مع بيانات عينة الدراسة الراهنة بالنسبة للعلاقات بين أبعاد المتغيرات المستقلة وأبعاد المتغيرات التابعة

خامساً معامل الثبات لألفا كرونباخ:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha) لأداة الدراسة (استمارة الاستقصاء)، يعرض الجدول رقم (6) معامل الثبات لاستمارة الاستقصاء.

جدول رقم (6) معاملي الثبات لألفا كرونباخ والصدق الذاتي لاستمارة الاستقصاء

المحاور	البيان	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha)	معامل الصدق الذاتي
الأول	التمكين	6	0.851	0.922
الثاني	التطوير والتحديث التكنولوجي	4	0.892	0.944

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع المحاور، وذلك بعد استبعاد العبارات الأقل ثباتاً من (0.60)، حيث تضمنت استمارة الاستقصاء محورين رئيسيين وكل محور يتكون من مجموعة من الأبعاد تأخذ شكل ليكرت الخماسي، حيث إن قيمة معامل الصدق الذاتي هي الجذر التربيعي لقيم معامل الثبات، مما سبق نخلص إلى أن

بيانات عينة الدراسة تتمتع بصلاحية معقولة Reliability حيث قيمة ألفا تجاوزت 0.70% على كافة الأبعاد والمحاور الأمر الذي يدل على ثبات الاستجابات وإمكانية الاعتماد على النتائج وتعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة ككل، وهو ما اعتمده (خطاب، 2018: 111).

سادساً الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل:

ويعرض جدول رقم (7) نتائج الإحصاء الوصفي واختبار T لبعد القيادة الخادمة، حيث جاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (7) نتائج الإحصاء الوصفي واختبار T لبعد القيادة الخادمة

المتغيرات	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل الاختلاف	قيمة T	مستوى المعنوية Sig
التمكين	3.9115	1.0417	26.63	65.898	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة لبعد التمكين أعلى من المتوسط حيث بلغ متوسط الاستجابات (3.91) بانحراف معياري قدره (1.041). كما بلغت قيمة $T = 65.898$ بمستوى معنوية (0.000)، مما يعني اختلافها معنوياً عن القيمة المتوسطة، وتعني القيمة الموجبة أنها أكبر من القيمة المتوسطة، أي أن معظم الآراء تتراوح ما بين موافق إلى موافق تماماً وتميل إلى أن تكون موافق تماماً. نلخص من ذلك إلى أن بعد التمكين يتوافر بالقدر الكافي، ويبلغ حيز القبول والاستحسان من عينة الدراسة.

الإحصاء الوصفي للمتغير التابع:

ويعرض جدول رقم (8) نتائج الإحصاء الوصفي واختبار T للتطوير والتحديث التكنولوجي ، حيث جاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (8) نتائج الإحصاء الوصفي واختبار T للتطوير والتحديث التكنولوجي

المتغيرات	وسط حسابي	انحراف معياري	معامل الاختلاف	قيمة T	مستوى المعنوية Sig
التطوير والتحديث التكنولوجي	3.9648	0.7933	20.01	87.713	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول ما يلي:

- جاءت استجابات عينة الدراسة للتطوير والتحديث التكنولوجي أعلى من المتوسط حيث بلغ متوسط الاستجابات (3.96) بانحراف معياري قدره (0.793) كما بلغت قيمة $T = 87.713$ بمستوى معنوية (0.000)، مما يعني أنها تختلف معنوياً عن القيمة المتوسطة، وتعني القيمة الموجبة أنها أكبر من القيمة المتوسطة، أي أن معظم الآراء تتراوح ما بين موافق إلى موافق تماماً وتميل إلى أن تكون موافق تماماً. نخلص من ذلك إلى أن بعد (التطوير والتحديث التكنولوجي) يتوافر بالقدر الكافي، ويبلغ حيز القبول

سابعاً اختبار فروض الدراسة:

اختبار الفرض الأول: وينص الفرض الأول أنه: يوجد علاقة ارتباط معنوي بين بعد القيادة الخادمة والتطوير والتحديث التكنولوجي.

ولاختبار هذا الفرض تم إجراء تحليلي الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان بين بعد القيادة الخادمة و التطوير والتحديث التكنولوجي ، وجاءت النتائج كما يلي: بإجراء تحليل سبيرمان للارتباط بين بعد القيادة الخادمة و التطوير والتحديث التكنولوجي ، جاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (9) معاملات ارتباط سبيرمان

المتغيرات	التطوير والتحديث التكنولوجي
التمكين	0.814**

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

(**) معنوية عند مستوى معنوية 0.01. (*) معنوي عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول (4/4) السابق ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين التمكين والتطوير والتحديث التكنولوجي طبقاً لآراء العينة بالقطاع محل الدراسة"، وكانت أعلى قيمة ارتباط بين التعاطف، والتطوير والتحديث التكنولوجي حيث بلغ معامل الارتباط 0.898^{**} بمستوى معنوية 0.000، مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.01.

ومما سبق يتضح الفرض الأول والذي يشير إلى أنه: **يوجد علاقة ارتباط معنوي بين بعد التمكين والتطوير والتحديث التكنولوجي.**

والاستحسان من عينة الدراسة.

وينص الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثاني أنه: "يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي كأحد أبعاد الأداء المالي بالشركة محل الدراسة"

ويعرض جدول رقم (10) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغير التابع (متوسط آراء عينة الدراسة حول التطوير والتحديث التكنولوجي) على المتغيرات المستقلة (القيادة الخادمة).

جدول رقم (10)

نتائج تحليل الانحدار المتدرج لأبعاد القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي

التقديرات				المتغيرات المستقلة في النموذج	F (sig)	معامل التحديد R2
Sig.	T	β				
0.000	14.363	1.397	الثابت	التمكين	872.362 (0.000)	.871
0.002	3.191	0.203	التمكين			

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول السابق معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة F (872.362)، وقيمة (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار ومعنوية

الحد الثابت من خلال قيم t وقيم ($.sig$)، عند مستوى معنوية 5%، وتري الباحثة أن بعد التمكين له تأثيراً من وجهة نظر عينة الدراسة على المتغير التابع (التطوير والتحديث التكنولوجي).

بلغت قيمة معامل التحديد (0.871) مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر 87.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (متوسط آراء العينة حول التطوير والتحديث التكنولوجي)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

يتضح من الجدول أن إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين بعد القيادة الخادمة وبعد التطوير والتحديث التكنولوجي في الشركة، فكلما تم زيادة الاهتمام بأبعاد القيادة الخادمة أدى ذلك إلى تعزيز بعد التطوير والتحديث التكنولوجي للعاملين بالشركة.

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثاني: **"يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي بالشركة محل الدراسة"**

ثالثاً: النتائج العامة للبحث:

توصلت الدراسة الميدانية إلى النتائج التالية:

📖 **قبول الفرض الأول:** الذي ينص على أنه: يوجد علاقة ارتباط معنوي بين القيادة الخادمة والتطوير والتحديث التكنولوجي.

📖 **قبول الفرض الثاني الذي ينص على أنه:** "يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي بالشركة محل الدراسة".

📖 يتضح أن إشارة معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية وأثر بين القيادة الخادمة وعلى التطوير والتحديث التكنولوجي في الشركة، فكلما تم زيادة الاهتمام بالقيادة الخادمة أدى ذلك إلى زيادة في التطوير والتحديث التكنولوجي وكان ذلك عن طريق ما يلي:

مما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي للدراسة:

1. يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة الخادمة على التطوير والتحديث التكنولوجي بالشركة محل الدراسة.

مناقشة نتائج متغيرات الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية التي أجرتها الباحثة ما يلي:
أثبتت الدراسة اتجاه مقبول وفوق المتوسط لبعد القيادة الخادمة لدى العاملين بالشركات التابعة للشركة، وانعكس ذلك على مؤشرات تلك المتغير فكانت درجة المؤشرات أيضاً في هذا المستوى فوق المتوسط، فيما يخص بعد التمكين أثبتت نتائج الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على مؤشر التمكين حيث كانت الاستجابات أعلى من المتوسط ووجدت الباحثة أن هناك تنوع في إجابات عينة الدراسة حول أغلب العبارات، وكانت أعلى درجات الموافقة في " يقوم المدير بتوفير المعلومات التي أحتاج إليها للقيام بعملتي بشكل جيد. " حيث احتلت المرتبة الأولى بين عبارات بعد التواضع، " يشجعني المدير باستخدام مواهبي. "، " يعطيني مديري حرية التعامل مع المواقف الصعبة. "، " يشجعني المدير علي اتخاذ قرارات مهمة بشأن العمل. "، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Rodrigues, 2017)

فيما يخص المتغير المستقل (التطوير والتحديث التكنولوجي) أثبتت نتائج الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على مؤشر التطوير والتحديث التكنولوجي حيث جاءت بعض العبارات متوافرة بدرجة مرتفعة حيث كانت الاستجابات أعلى من المتوسط ووجدت الباحثة أن هناك تنوع في إجابات عينة الدراسة حول أغلب العبارات، وكانت أعلى درجات الموافقة في أن مناخ العمل يتسم بالثقة المتبادلة بين جميع الأطراف، بينما جاءت أقل درجات الموافقة في شعور الفرد بالفخر تجاه وظيفته، وهو ما يعبر عن أن درجة رضائهم عن وظائفهم ليست جيدة. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (مزعل، 2018) و (Durrah, et al., 2019) و (Jiang, et al., 201\98)

التوصيات وآليات تنفيذها

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة تختم الباحثة دراستها بتقديم مجموعة من التوصيات مع اقتراح بعض من الآليات التي تراها الباحثة ملائمة لتنفيذ تلك التوصيات ووضعها موضع التنفيذ، ويمكن تلخيص هذه التوصيات في البنود التالية: والجدول التالي يوضح توصيات الدراسة وخطوات التطبيق وجهة التنفيذ والمدى الزمني:

م	النتائج	التوصية	خطوات التطبيق	جهة التنفيذ	الموارد المطلوبة	المدة الزمنية
1	يوجد تأثير ليعمد التمكين كأحد أبعاد القيادة الخادمة على أبعاد الأداء المالي.	توصي الباحثة إدارات الشركة بأن تحرص على زيادة تمكين للعاملين واتخاذ كل ما من شأنه أن يقوم المدير بتوفير المعلومات التي أحاج إليها للقيام بعمله بشكل جيد، وذلك بهدف توافر القيادة الخادمة ومن ثم تحسين الأداء المالي بالشركة.	- تجري الأحداث وفق المسارات التي يريدها العاملون. - تشجيع الابتكار وعمل دورات تدريبية متطورة لمعالجات الفشل في العمل ومواجهته بحكمة - غرس روح التمكين في العمل. - تقديم حوافز أكثر ملائمة وفعالية لتحسين تبادل الخبرات مع الأقسام وتشجيع الإبداع. - التواصل المستمر مع المرؤوسين لمعرفة آرائهم ورغبتهم والتحديات التي تواجههم في العمل والعمل على حلها.	الإدارة العليا. إدارة الموارد البشرية إدارة العلاقات العامة. إدارة التدريب	موارد مالية. دورات تدريبية.	بصفة مستمرة

- الإدارة العليا. - إدارة الموارد البشري.	● العمل على أن يقوم المديرون بتسهيل عملية الإبداع والمناقشة الضرورية في العمل. ● وتدوين الأفكار والخبرات والمهارات المتوفرة لدى الموظفين وحفظها على شكل قواعد معرفية وتوثيقها بطريقة يسهل الرجوع إليها والاستفادة منها. ● يتم عمل استطلاع عن آراء العاملين والرغبات التي يتطلعون إليها في الخدمات المقدمة. ● تقديم الحوافز وتشجيع الإبداع والابتكار ودعم ومكافأة المبدعين، وتصميم نظام فعال لتحفيز العاملين.	توصي الباحثة إدارات الشركة بأن تسعى للمزيد من التطوير والتحديث التكنولوجي كأحد أبعاد الأداء المالي.	توافر بدرجة كبيرة لبعاد التطوير والتحديث التكنولوجي كأحد أبعاد الأداء المالي.
--	---	--	--

المصدر: من إعداد الباحثة

المراجع:

- الحوري، فالح عبد القادر (2017). دراسة تأثير خصائص التنظيم في تحسين الأداء التنظيمي في القطاع المصرفي الأردني. بحوث ومقالات. دار المنظومة.
- التمام، عبد الله بن علي بن سالم (2016). واقع القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الثانوية بالمدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين: دراسة ميدانية. بحوث ومقالات. مج 24. ع، دار المنظومة.
- الوكيل، منال محمد أحمد (2017). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحسين الأداء المالي بالمنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة السياحة المصرية. بحوث ومقالات، دار المنظومة.
- بخيت، محمد بهاء الدين محمد وعامر، مروان والكيال، ايمان محمد توفيق (2021). أثر مكونات المؤشر المصري للتنمية المستدامة على الأداء المالي دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في مؤشر S&P EGX ESG. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية-1367 , 5(1) , 10.21608/aljalexu.2021.163083 1400. doi:
- حجازي، سامح سعيد وعواد، عمرو محمد أحمد وحسيب، السيد أحمد فتحي (2021). القيادة

الخادمة وتأثيرها على التميز في الأداء الجامعي: بحث ميداني في جامعة عين شمس. مجلة البحوث المالية والتجارية: جامعة بورسعيد - كلية التجارة ع2: 270 - 305.
<http://search.mandumah.com/Record/1150505>

عطا الله، عيبر عثمان عبد العزيز (2015). دور القيادة الخادمة في تفعيل التطوير الذاتي. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.

Nastiezaie, N., Bameri, M., & Dadkan, N. A. (2016). The relationship of servant leadership with trust and organizational efficacy. *Modern Applied Science*, 10(9), 87-93.

Qiu, S., & Dooley, L. (2019). Servant leadership: Development and validation of a multidimensional measure in the Chinese hospitality industry. *Leadership & Organization Development Journal*.

van Dierendonck, D., & Sousa, M. (2016). Finding meaning in highly uncertain situations: Servant leadership during change. In *Leadership lessons from compelling contexts*. Emerald Group Publishing Limited.