

## أثر القيادة التحويلية علي التميز في المنتجات

### دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية لجمهورية مصر العربية

نورهان زين عبدالله عبدالمهدي

#### ملخص البحث :

تعد القيادة التحويلية من أهم المواضيع التي لاقت إهتماما كبيرا من طرف الباحثين ، ويرجع ذلك إلي الدور الذي يلعبه العنصر البشري في المنظمة ، والذي يبرز من خلال مسؤولية القائد في تحقيق التكامل بين الجوانب التنظيمية والإنسانية لتحقيق الفعالية والوصول إلي الأهداف والتميز في المنتجات حيث أن التميز في المنتجات يؤدي إلي المنافسة الإحتكارية ، وفروق الجودة التي يصاحبها عادة فروق في السعر وفروق التصميم وجهل المشتريين فيما يتعلق بالخصائص الأساسية ونوعيات السلع التي يشترونها والترويج للمبيعات وتوفير الوقت والمكان الأمر الذي جعل المنظمات تهتم بكلا من العناصر السابقة لتفادي الوقوع في الأخطاء وإنهيار المنظمات العاملة علي تطبيق المنهج الحديث للقيادة التحويلية وتأثيرها علي التميز في المنتجات.

#### Abstract :

Transformational leadership is one of the most important topics that has received great attention from researchers, This is due to the role that the human element plays in the organization, Which emerges through the leader's responsibility to achieve complementarity between organizational and human aspects to achieve effectiveness and reach goals and excellence in products where excellence in products leads to monopolistic competition,

Quality differences that are usually accompanied by price differences, design differences, and buyers' ignorance of the basic characteristics and types of goods they buy, sales and time and place provision, which made organizations pay attention to each of the previous elements to avoid making mistakes and the collapse of organizations working to apply the modern approach to transformational leadership and its impact on excellence In products.

### اولا : مشكلة البحث

تواجه الشركات ظاهرة الثقافات المتعددة داخلها ، بما يؤثر على سياسات إدارة الموارد البشرية المتبعة ، وقد يكون هناك إختلاف في السياسات المتبعة من جانب القيادات العليا في تلك الشركات ، وذلك الإختلاف قد يرجع الي قلة الاهتمام بالقادة والمدراء والعاملين لديها من حيث إدارته وكيفية المحافظة على العاملين وتنميتهم وتوعيتهم بإستراتيجيات العمل للوصول الي تحقيق الهدف المطلوب ، وفي مدي إظهار قدرتهم في الحفاظ على العملاء وترقيهم بالمنتجات المقدمة داخل الشركات والقيام علي التطوير المستمر لتوفير البدائل والمميزات في المنتجات وتنبولر مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال التالي هل يوجد تأثير للتميز في المنتجات بالشركات علي القادة والمدراء الراغبين في تطبيق نهج القيادة التحولية ؟

### ثانيا : أهداف البحث

وتتلخص أهداف البحث في ضوء مشكلة البحث في النقاط التالية :

١. التعرف علي مدي توافر ابعاد القيادة التحولية وتحديد أساليب الاهتمام بها للزيادة في المنتجات.

أثر القيادة التحويلية علي التميز في المنتجات دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمدالله محمدالمادي

٢. تحديد طرق الاهتمام بدعم وتوفير ابعاد القيادة التحويلية وتطبيقها في قطاع الصناعات الغذائية.

٣. التعرف علي طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والتميز في المنتجات واختبارها في شركات الصناعات الغذائية.

٤. التركيز علي التميز في زيادة المنتجات في القطاع الغذائي ومدى تطور الادارة في وضع الاستراتيجيات لتطبيقها .

### ثالثا: أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة الي التعرف علي إمكانية إستفادة الإدارة العليا والتنفيذية والعاملين بها في قسم إدارة الموارد البشرية من قطاع الصناعات الغذائية ، بما يعود بالفائدة علي المجتمع ككل نظرا لما تمثله الصناعات الغذائية من أهمية كبيرة لصالح المجتمع ،حيث تسهم في تحديد المتطلبات اللازم توافرها لزيادة المنتجات ، وتحقيق فاعلية القيادة للتميز التنافسي والوصول لأعلي مبيعات تسويقية والتميز في المنتجات ومع العملاء ، وتعزيز الإبتكار والتطوير في مجال الصناعات الغذائية والبقاء والنمو في الأسواق المحلية والدولية.

### رابعا : فروض الدراسة

ينص الفرض الرئيسي للدراسة علي أنه :

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة التحويلية علي التميز في المنتجات .

ولقدتم تقسيم هذا الفرض الي الفروض الفرعية الآتية :

#### ١. الفرض الفرعي الأول :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي علي زيادة التميز في المنتجات.

أثر القيادة التحولية علي التميز في المنتجات دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

## ٢. الفرض الفرعي الثاني:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي علي زيادة التميز في المنتجات.

## ٣. الفرض الفرعي الثالث:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية علي زيادة التميز في المنتجات.

## ٤. الفرض الفرعي الرابع :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية علي زيادة التميز في المنتجات.

## خامسا : منهج البحث

منهج الدراسة ارتكز منهج الدراسة في هذه الدراسة على جانبين، هما:

## الأول: الجانب النظري:

اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري علي الكتب العربية والاجنبية ،والمجلات والدوريات العلمية والابحاث المتخصصة المنشورة والغير منشورة والتقارير والنشرات المختلفة والمتعلقة بالمعلومات عن القيادة التحولية وأثرها علي زيادة التميز في المنتجات.

## الثاني: الجانب التطبيقي :

اعتمدت الدراسة علي الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية الوصفية ومنها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها ، وكذلك الاعتماد علي معامل ألفا كرونباخ الذي يستخدم لقياس مدي الثبات وكذلك تم حساب مدي الصدق لفقرات قوائم الاستقصاء والتأكد من مدي أهمية الفقرات ، وتم استخدام الحاسب الآلي بعد الانتهاء من جمع البيانات بالاعتماد

أثر القيادة التحويلية علي التميز في المنتجات دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمدالله محمدالمادي

علي برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له (spss) لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتلك البيانات واختبار صحة الفروض.

### تقسيمات البحث:

**المبحث الاول:** أثر أبعاد القيادة التحويلية علي التميز في المنتجات .

**المبحث الثاني:** قياس أثر ابعاد القيادة التحويلية علي التميز في المنتجات في قطاع الصناعات الغذائية.

### المبحث الاول :

١. القيادة التحويلية: من خلال الدراسات السابقة وأراء العلماء والباحثين فترى الباحثة انها هي تحقيق التكامل بين استراتيجيه ادارة المنظمة وتحديد المعوقات التي تواجهها المنظمة والعنصر البشري والتي تؤثر علي اهدافها مماينعكس عليها في مخرجات العمل المراد تحقيقه.

٢. التميز في المنتجات: التميز الناجح للمنتج هو الذي يؤدي إلى المنافسة الاحتكارية ويكون غير متناسق مع شروط المنافسة المثالية، والتي تتضمن شرط أن تكون منتجات الشركات المتنافسة بدائل مثالية.

٣. ابعاد القيادة التحويلية (مكوناتها): تتعلق القيادة التحويلية بشكل رئيسي بالتغيير الاداري واصبحت من المفاهيم الشائعة في العصر الحالي نتيجة لتأكيدھا المستمر علي التغيير، لذا اقتصرت جوانبھا وابعادھا ومكوناتھا في اربعة عناصر هما

١ - التأثير المثالي (الكاريزما): حيث يتمتع القائد بالاحترام والثقة من قبل العاملين ويتمتع بمستوي عال من الاداء وقبول التغيير الشامل في المنظمة الامر الذي يشكل الاساس ويمكن للقائد ان يقود الاخرين إذا ظهر منه السلوك الاخلاقي

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

والقدوة الحسنة في اتباعه، فهو يهتم بصفة وهي تطوير رؤية جديدة تعد نموذجا للمثل والسلوكيات المشتركة.

٢- **التحفيز الالهامي:** اعتبار القائد رمز ومثال للعاطفة، وان لديه قدرة علي ايصال توقعاته للاخرين عن طريق تنشيط الذهن والتفؤل وجعل التابعين يركزون وتحفيزهم علي الانجاز وتعزيز ثقتهم بأنفسهم وتحقيق الاهداف الذاتية لاتخاذ القرارات واتاحة البيانات والمعلومات اللازمة لهم .

٣- **الاستشارة الفكرية (التشجيع الابداعي):** هي قدرة القائد ورغبته في جعل اتباعه يتصدون للمشكلات بطرق حديثة ، والتركيز علي فهم الاساليب الفعالة وزيادة وعي التابعين لحجم التحديات وتشجيعهم علي طرق جديدة لحل المعوقات داخل المنظمة وإطلاق الطاقة الخلاقة وتوسيع الافاق للابتكار والابداع بالفكر وحل المشكلات .

٤- **الاعتبارات الفردية (الاهتمام الفردي):** هي مراعاة مشاعر الافراد واهتمام القائد الشخصي بمروؤسيه وادراك الفروق الفردية بينهم ، والارتقاء بالاداء والنمو لخلق فرص جديدة لتعليمهم والسعي لحل المشكلات التي تعيق نموهم وتفويض المهام لتنمية الابداع، وإعطائهم الثقة ومراقبة ماذا كان التابعين يحتاجون للتوجيه او التقييم .

### أولا : أثر أبعاد القيادة التحولية على التميز في المنتجات:

أثر التأثير المثالي على التميز في المنتجات: إن تقديم منتجات متنوعة ضمن مواصفات محددة وبسرعة وتكلفة اقل وجودة أعلى امرًا في غاية الأهمية، وذلك من أجل تحقيق الاستخدام الفعال لموارد المؤسسة من خلال الاستجابة السريعة للتطور العلمي والتكنولوجي في مجال الصناعة، حيث تؤكد العديد من الدراسات السابقة والممارسات العلمية على النواحي الفنية لتحسين وتطوير العمليات الانتاجية لغرض المنافسة، والاهتمام بالجوانب الادارية المتعلقة بالمنتج، حيث

أكدت الدراسات ان احد أسباب فشل العديد من المؤسسات وانخفاض ادائها وجودة منتجاتها، هو تركيز ادارة هذه المؤسسات على الجوانب الفنية مهمة الامور الادارية المتعلقة بتجميع البيانات عن المنتجات وتطويرها، لذا يهدف هذا التأثير الى تحديد اثر تصميم المنتج في الاسبقيات التنافسية من قبل الشركات المساهمة في القطاع العام والمختلط والخاص في قطاع الصناعات والتأكيد على السعي نحو تحقيق ميزة تنافسية من خلال ضرورة خفض التكلفة بوصفها الموجه في تحديد الاسعار التنافسية والارتقاء بمستوى جودة المنتج، وان ترتيب الاسبقيات التنافسية على مستوى الشركات العامة هو السرعة والاعتمادية والجودة والتكلفة على التوالي، بينما على مستوى شركات القطاع المختلط فهي التكلفة والجودة ثم الاعتمادية، اما على مستوى شركات القطاع الخاص فهي السرعة والجودة والاعتمادية والمرونة ثم التكلفة على التوالي وبذلك فيكون امتلاك القائد للرؤية والإحساس القوي بالرسالة العليا للمنظمة وغرس روح الفخر والإعتزاز في نفوس العاملين لديه، فيؤدي إلى تحقيق الثقة والإحترام من قبلهم، إذ ينظر العاملون إليه على أنه مثال للأخلاق والقيم ويبدون مشاعر الأحرار والثقة تجاهه، وبجانب ذلك فان سلوك القائد وممارساته التي تجسد الحرص على المصالح العامة تجعله أكثر تأثيراً على العاملين معه وبتطوير رؤية جديدة تعد نموذجاً يتبع في السوق التنافسي.

**أثر الحافز الإلهامي على التميز في المنتجات:** يعتبر تحقيق الاهداف الذاتية لاتخاذ القرارات واتاحة البيانات والمعلومات اللازمة للمنافسة الاحتكارية من شروط المنافسة المثالية وتتضمن منتجات الشركات التنافسية حيث يستند الي مجموعة متنوعة من الخصائص المتعلقة بالجودة والتي يصاحبها عادة فروق في السعر والمميزات الوظيفية او التصميم للمنتج ومن الضروري ترويج المبيعات وبالأخص الدعايا اللازمة للمنتجات لتنشيط السوق بما يطلبه الآخرين واستخدام الرموز لتركيز اي الجهود والتعبير عن الأهداف المهمة بطريقة بسيطة، إذ القائد التحولي يكون متفائلاً ومتحمس حول المستقبل مع امتلاكه القدرة على إلهام العاملين للتفكير بشأن حل المشاكل بطريقة جديدة ، فالعاملون يشعرون بالثقة والإعجاب تجاه هؤلاء القادة

أثر القيادة التحولية علي التميز في المنتجات دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد المادي

ويبدون الولاء والإحترام لهم وبالتالي يتحفزون لأداء أكثر مما يعتقدون أنهم قادرون عليه أو يتمنون فعله.

**أثر الأستشارة الفكرية علي التميز في المنتجات:** التركيز علي فهم الاساليب الفعالة وزيادة الوعي للتابعين لحجم التحديات وتشجيعهم علي الطرق الجديدة لحل المعوقات داخل المنظمة الامر الذي يؤدي الي المنافسة الاحتكارية والتناسق مع شروط المنافسة المثالية وتقييم الانشطة داخل المنظمة والتأثيرات بين الوظائف والمهام للاداء الكلي لكفاءة النشاط الانتاجي، حيث أن الهدف الأساسي الذي تنتشده المنظمة للعاملين هو جعلهم ابتكارين ومبدعين من خلال قدرة القائد علي تحدي النماذج بايجاد بيئات تعلم يكون الأفراد فيها قادرين علي التفكير المبدع، التبصر بالشكل المثالي للمنظمة في المستقبل ويتضمن التخطيط الأستراتيجي القدرة علي التنبؤ والتوافق بين القدرات الذاتية للمنظمة والفرص المتاحة أو التهديدات الناشئة عن البيئة الخارجية، وبالتالي نستنتج أن الخطط الإستراتيجية هي عبارة عن مجموعة من المفاهيم المرتبطة بالمركز التنظيمي لتحقيق نتائج ايجابية تجعل من إدارة المنظمة إدارة فعالة ومتميزة

**أثر الاعتبارات الفردية علي التميز في المنتجات:** إن الاهتمام المباشر بالمرؤوسين وإدراك الفروق الفردية بينهم والتعامل مع كل عامل بطريقة معينة والعمل علي تدريبهم وإرشادهم لتحقيق المزيد من النمو والتطور، يجعل مستوي أداء العمل والقدرات المتاحة بأعلي قدر من الكفاءة وخلق بيئة اجتماعية ايجابية تساعد علي تحقيق أفضل داخل التنظيم وتحديد نقاط القوة والضعف واستغلالها وتحويلها الي فرص وتطوير القوة وزيادة الانتاج والحصول علي قوي تنافسية، يجب علي جميع العاملين أن ينشطوا في نظام يعمل علي تحسين المخرجات، ولا بد من وجود عملية تحسين مستمرة، وابتكار يعتمد علي عملية التعلم المستمر، استخدام البيانات بكفاءة واستخدام البيانات والمعرفة لتحسين اتخاذ القرارات حيث تزود المجموعة المنظمات بالقيم من خلال نشاطاتهم لتأمين الوضوح والأمن لمجتمع مزدهر



أثر القيادة التحولية علي التميز في المنتجات دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

## المبحث الثاني:

### ١. الفرض الفرعي الأول:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتأثير المثالي علي زيادة التميز في المنتجات.

ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

#### أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التأثير المثالي كمتغير مستقل و التميز في المنتجات كمتغير تابع.

#### جدول رقم (١-١)

#### معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	التأثير المثالي	التميز في المنتجات
التأثير المثالي	معامل الارتباط	١	٠.٧٩٥
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٧٩.٥% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التأثير المثالي و التميز في المنتجات.

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

## معامل التحديد:

### جدول رقم (٢-١)

معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
التأثير المثالي	0.632	0.631	3.2769

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.632$  وهو ما يعني أن التأثير المثالي تفسر التميز في المنتجات بنسبة ٦٣.٢%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

### ب. تحليل التباين ANOVA Test : جدول رقم (٣-١)

تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	788.57	1	788.57	73.439	٠.000
البواقي	3328.7	310	10.738		
المجموع	4117.3	311			

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التأثير المثالي والتميز في المنتجات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمدالله محمدالمهدي

مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.  
ج. تحليل الانحدار:

د. جدول رقم (٤-١)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

المعنوية	اختبارات	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
٠.000	10.394		1.248	12.972	الثابت
0.000	8.57	0.632	0.051	0.439	1 التأثير المثالي

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير التأثير المثالي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين التأثير المثالي والتميز في المنتجات.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي و التميز في المنتجات.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي و التميز في المنتجات.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد الهادي

- قيم معامل Beta تشير إلى أن التأثير المثالي يؤثر في التميز في المنتجات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:  
يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتأثير المثالي على زيادة التميز في المنتجات.

## ٢. الفرض الفرعي الثاني:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتحفيز الإلهامي على زيادة التميز في المنتجات.  
ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:  
أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين التحفيز الإلهامي كمتغير مستقل و التميز في المنتجات كمتغير تابع.

### جدول رقم (١-٥)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير	الاختبار	للتحفيز الإلهامي	التميز في المنتجات
التحفيز الإلهامي	معامل الارتباط	١	٠.٥٢٤
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٥٢.٤% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين التحفيز الإلهامي و التميز في المنتجات.

ب. معامل التحديد:

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد الهادي

### جدول رقم (٦-١)

معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
التحفيز الإلهامي	0.275	0.272	3.1035

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.275$  وهو ما يعني أن التحفيز الإلهامي تفسر التميز في المنتجات بنسبة ٢٧.٥%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

### ج. تحليل التباين ANOVA Test:

#### د. جدول رقم (٧-١)

تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	1131.4	1	1131.4	117.47	0.000
البواقي	2985.9	310	9.632		
المجموع	4117.3	311			

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التحفيز الإلهامي والتميز في المنتجات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

أثر القيادة التحويلية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد الهادي

هـ. تحليل الانحدار:

و. جدول رقم (٨-١)  
تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا		
٠.000	8.31	0.524	1.238	10.271	الثابت	1
0.000	10.838		0.046	0.495	التحفيز الإلهامي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير التحفيز الإلهامي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين التحفيز الإلهامي والتميز في المنتجات.

### ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

١. كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الإلهامي و التميز في المنتجات.
٢. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الإلهامي و التميز في المنتجات.
٣. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
٤. قيم معامل Beta تشير إلى أن التحفيز الإلهامي يؤثر في التميز في المنتجات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
٥. مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:  
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز الإلهامي على زيادة التميز في المنتجات.  
الفرض الفرعي الثالث:  
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية على زيادة التميز في المنتجات.  
ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:  
أ. معامل الارتباط:  
يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الاستثارة الفكرية كمتغير مستقل و التميز في المنتجات كمتغير تابع.

### جدول رقم (١-٩)

#### معامل الارتباط للفرض الفرعي الثالث

المتغير	الاختبار	الاستثارة الفكرية	التميز في المنتجات
الاستثارة الفكرية	معامل الارتباط	١	٠.٦٩٤
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٦٩.٤% عند مستوى معنوية ٠.٠٥. بين الاستثارة الفكرية و التميز في المنتجات.  
**ب. معامل التحديد:**

**ج. جدول رقم (١-١٠)**

معامل التحديد للفرض الفرعي الثالث

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الاستثارة الفكرية	0.481	0.478	3.3492

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.481$  وهو ما يعني أن الاستثارة الفكرية تفسر التميز في المنتجات بنسبة ٤٨.١%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

**د. تحليل التباين ANOVA Test:**

**جدول رقم (١-١١)**

تحليل التباين للفرض الفرعي الثالث

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	640.04	1	640.04	57.061	٠.000
البواقي	3477.2	310	11.217		
المجموع	4117.3	311			

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.



أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الاستثارة الفكرية والتميز في المنتجات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة جوهرية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

هـ. تحليل الانحدار:

جدول رقم (١-١٢)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثالث

المعنوية	اختبارات	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
		بيتا	الخطأ المعياري		
٠.000	12.301	0.694	1.192	14.66	الثابت
0.000	7.554		0.05	0.377	الاستثارة الفكرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الاستثارة الفكرية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الاستثارة الفكرية والتميز في المنتجات.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

١. كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثارة الفكرية و التميز في المنتجات.

٢. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الاستثارة الفكرية و التميز في المنتجات.

أثر القيادة التحولية علي التميز في المنتجات دراسة ميدانية علي قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمدالله محمدالمهدي

٣. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

٤. قيم معامل Beta تشير إلى أن الاستثارة الفكرية يؤثر في التميز في المنتجات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.

٥. مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستثارة الفكرية علي زيادة التميز في المنتجات.

الفرض الفرعي الرابع:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاعتبارات الفردية علي زيادة التميز في المنتجات.

ولاختبار هذا الفرض قامت الباحثة بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين الاعتبارات الفردية كمتغير مستقل و التميز في المنتجات كمتغير تابع.

جدول رقم (١-١٣)

معامل الارتباط للفرض الفرعي الرابع

المتغير	الاختبار	الاعتبارات الفردية	التميز في المنتجات
الاعتبارات الفردية	معامل الارتباط	١	٠.٦٢٤
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد الهادي

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٦٢.٤% عند مستوى معنوية ٠.٠٥. بين الاعتبارات الفردية و التميز في المنتجات.

**ب. معامل التحديد:**

جدول رقم (١٤-١)

معامل التحديد للفرض الفرعي الرابع

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
الاعتبارات الفردية	0.389	0.387	2.849

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.389$  وهو ما يعني أن الاعتبارات الفردية تفسر التميز في المنتجات بنسبة ٣٨.٩%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

**ج. تحليل التباين ANOVA Test:**

جدول رقم (١٥-١)

تحليل التباين للفرض الفرعي الرابع

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الاتحدار	1601.1	1	1601.1	197.26	٠.000
البواقي	2516.2	310	8.117		
المجموع	4117.3	311			

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد الهادي

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين الاعتبارات الفردية والتميز في المنتجات، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة جوهرية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د. تحليل الانحدار:

جدول رقم (١-١٦)

تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الرابع

المعنوية	اختبارات	المعاملات غير المعيارية		النموذج		
		بيتا	الخطأ المعياري			
٠.000	15.979	0.624	0.792	12.657	الثابت	1
0.000	14.045		0.033	0.467	الاعتبارات الفردية	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير الاعتبارات الفردية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين الاعتبارات الفردية والتميز في المنتجات.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

١. كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعتبارات الفردية و التميز في المنتجات.

٢. كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الاعتبارات الفردية و التميز في المنتجات.

٣. كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.

أثر القيادة التحويلية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

٤. قيم معامل Beta تشير إلى أن الاعتبارات الفردية يؤثر في التميز في المنتجات بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
٥. مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض أي أنه:
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاعتبارات الفردية على زيادة التميز في المنتجات.
- نتائج البحث:**

**جدول رقم (١-١٧)**

الفرض	موضوع الفرض	النتيجة
الفرض الرئيس	يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة التحويلية على زيادة التميز الإنتاجي.	ثبت صحة الفرض جزئياً
الفرض الفرعي الأول	يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتأثير المثالي على زيادة التميز في المنتجات.	ثبت صحة الفرض
الفرض الفرعي الثاني	يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتحفيز الإلهامي على زيادة التميز في المنتجات.	ثبت صحة الفرض
الفرض الفرعي الثالث	يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستشارة الفكرية على زيادة التميز في المنتجات.	ثبت صحة الفرض
الفرض الفرعي الرابع	يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاعتبارات الفردية على زيادة التميز في المنتجات.	ثبت صحة الفرض

**المصدر: من إعداد الباحثة**

**ومما سبق يستنتج النتائج العامة الآتية:**

١. توصلت الدراسة أن إدارة الشركات لا تهتم بتشجيع العاملين على طرح الأفكار الجديدة ولا يتوفير المناخ الداعم العاملين من أجل تقديم الحلول الإبداعية للمشكلات حيث لا توجد جهات محددة مسؤولة عن ادارة الابداع لدى العاملين كما لا تقوم الشركات بتعزيز وتطوير المعارف لدى العاملين بالشكل الذي يمكن أن يؤدي إلى زيادة درجة الإبداع لديهم.

٢. استنتجت الدراسة أن إدارة الشركات لا تهتم بالشكل الكافي بتقدير العاملين عند

قيامهم بانجاز الأعمال بصورة مميزة بالشكل الذي يشجعهم على التميز في العمل حيث أن عملية تقدير العاملين من خلال نظام الحوافز والمكافآت ليس لها آليات واضحة ومحددة.

٣. أشارت نتائج الدراسة إلى أن الشركات لا تتوافر لديها القدرات على زيادة درجة تطابق جودة المنتجات طبقاً لمعايير الجودة العالمية ، وعدم وجود الامكانيات الملائمة لأداء العمل بكفاءة أعلى للوصول بالمنتجات إلى معايير الجودة القياسية والموضوعة.

٤. بينت الدراسة أن الشركات لا تهتم بتوفير التكنولوجيا اللازمة لزيادة القدرة على انتاج منتجات متنوعة حيث لا يتوفر لدى الشركات التقنيات التكنولوجية اللازمة لتطوير العمليات الإنتاجية في المراحل الإنتاجية المختلفة، كما أن إدارة الشركات لا تقوم بجلب البرامج والأنظمة التكنولوجية الحديثة التي تتسم بقدرتها على الحد من الفاقد والهدر مما يساعدها في تخفيض التكاليف.

٥. استنتجت الدراسة أنه لا يوجد الاهتمام الكافي بتطوير إجراءات التعامل مع طلبات العملاء بالشكل الذي يساهم في تحقيقها بالسرعة المناسبة حيث أشارت نتائج الدراسة وجود ضعف في الالتزام بالمواعيد وتنفيذ الوعود التي تقطعها تجاه العملاء.

٦. أوضحت الدراسة أنه لا يوجد الاهتمام الكافي من قبل الإدارة العليا في الشركات نحو تطوير العمليات الإنتاجية بما يحقق الإنتاج بالشكل الصحيح من أول مرة حيث لا يوجد الاهتمام الكافي من قبل الشركات بتحسين جودة العمليات بشكل واضح.

٧. بينت الدراسة أن الشركات لا تهتم بقياس مستوى رضا العملاء عن منتجاتها بشكل مستمر حيث لا تهتم الشركات بالقيام بالاتصالات اللازمة مع العملاء لتحديد طبيعة المنتجات الجديدة التي تتلائم مع رغباتهم وحاجاتهم.

٨. أوضحت الدراسة أن الشركات لا تخضع المنتجات التي تقدمها إلى التحسين المستمر من أجل تحقيق التميز وزيادة درجة رضا العملاء عن المنتجات كما أن

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورهان زين محمد الله محمد الهادي

السياسات والخطط والبرامج الحالية لعمليات التحسين المستمر للجودة لا تعتمد على معايير محددة ودقيقة.

### التوصيات للدراسة:

١. ضرورة أن يوجد الاهتمام الكافي من قبل الإدارة العليا في الشركات نحو تطوير العمليات الإنتاجية بما يحقق الإنتاج بالشكل الصحيح من أول مرة وكذلك ضرورة أن يوجد الاهتمام الكافي من قبل الشركات بتحسين جودة العمليات بشكل واضح.

٢. أن تهتم الشركات بقياس مستوى رضا العملاء عن منتجاتها بشكل مستمر وكذلك ضرورة أن تهتم الشركات بالقيام بالاتصالات اللازمة مع العملاء لتحديد طبيعة المنتجات الجديدة التي تتلائم مع رغباتهم وحاجاتهم.

٣. العمل من قبل الشركات على أن تخضع المنتجات التي تقدمها إلى التحسين المستمر من أجل تحقيق التميز وزيادة درجة رضا العملاء عن المنتجات وكذلك ضرورة أن تعتمد السياسات والخطط والبرامج الحالية لعمليات التحسين المستمر للجودة على معايير محددة ودقيقة.

خطة تنفيذ التوصيات

جدول رقم (١-١٨)

الإطار الزمني	آليات التطبيق	جهة التنفيذ	التوصية
٢٤-٦ شهر	<ul style="list-style-type: none"><li>الاهتمام بتفعيل دور القيادة الاستراتيجية</li><li>دعم تبني أبعاد الإدارة الاستراتيجية</li></ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الإدارات الأخرى	١. ضرورة الاهتمام بتوفير العناصر الأساسية اللازمة للتفعيل دور القيادة التحولية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) في شركات الصناعات الغذائية في جمهورية مصر العربية حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها في تلك الشركات.
٢٤-٦ شهر	<ul style="list-style-type: none"><li>تبني خطة زمنية لتوفير لتفعيل دور الإدارة</li></ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع	٢. العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين القيادة التحولية و تحقيق التميز الانتاجي في شركات

أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستراتيجية</li> <li>وضع معايير لتبني أبعاد الإدارة الاستراتيجية</li> </ul>	إدارة الإدارات الأخرى	الصناعات الغذائية محل الدراسة، وكذلك ضرورة الاستفادة من طبيعة الأثر الإيجابي للقيادة التحولية على زيادة التميز الإنتاجي في تلك الشركات.
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>توفير الوسائل اللازمة لتطوير العاملين</li> <li>توفير التقنيات الحديثة لتحقيق التميز</li> <li>الاهتمام بتحسين قدرات العاملين</li> <li>توفير البيئة المناسبة للإبداع والابتكار</li> </ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	٣. ضرورة أن يتم العمل من قبل الشركات بالشكل الكافي على اكتساب العاملين لمهارات نوعية متقدمة وكذلك ضرورة الاهتمام من قبل إدارة الشركات بالتطوير والتجديد والابتكار وتحقيق التميز في العمل والاهتمام بتوفير برامج تدريبية متخصصة لاكتساب الأفراد مهارات متميزة ومعارف متخصصة وقدرات جديدة.
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد معايير لتطوير الأعمال والأنشطة</li> <li>توفير الوسائل اللازمة لزيادة المبيعات</li> <li>تطوير الخطط الإنتاجية</li> </ul>	إدارة الإنتاج بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	٤. العمل من قبل إدارة الشركات بالشكل المناسب على تشجيع العاملين وحثهم على تطوير الأعمال والأنشطة بالشكل الذي يمكن أن يساهم في زيادة التميز الإنتاجي، وكذلك ضرورة أن تدعم الشركات عملية تطوير الخطط الإنتاجية بما يؤدي إلى نمو معدل المبيعات.
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاهتمام بأفكار العاملين</li> <li>الاستفادة من العاملين في حل المشكلات</li> <li>تطوير معارف العاملين</li> </ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	٥. ضرورة أن تهتم إدارة الشركات بتشجيع العاملين على طرح الأفكار الجديدة ولا يتوفر المناخ الداعم للعاملين من أجل تقديم الحلول الإبداعية للمشكلات وضرة أن توجد جهات محددة مسؤولة عن إدارة الإبداع لدى العاملين وكذلك أن تقوم الشركات بتعزيز وتطوير المعارف لدى العاملين بالشكل الذي يمكن أن يؤدي إلى زيادة درجة الإبداع لديهم.
١٢-٩ شهر	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاهتمام بتقدير العاملين</li> <li>تطوير نظم الحوافز</li> <li>وضع آليات محددة للمكافآت</li> </ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية	٦. أن تهتم إدارة الشركات بالشكل الكافي بتقدير العاملين عند قيامهم بإنجاز الأعمال بصورة مميزة بالشكل الذي يشجعهم على التميز في العمل وضرة أن تتم عملية تقدير العاملين من خلال نظام الحوافز والمكافآت وفق آليات واضحة ومحددة.
٩-٣ شهور	<ul style="list-style-type: none"> <li>توفير الإمكانيات والأدوات اللازمة</li> <li>الاهتمام بالمعايير العالمية للجودة</li> <li>وضع معايير قياسية للجودة</li> </ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الإنتاج	٧. ضرورة العمل على أن يتوفر لدى الشركات القدرات اللازمة لزيادة درجة تطابق جودة المنتجات مع معايير الجودة العالمية، وكذلك ضرورة توافر الإمكانيات الملائمة لأداء العمل بكفاءة أعلى من أجل الوصول بالمنتجات إلى معايير الجودة القياسية والمحددة.
٦-٣ أشهر	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاهتمام بتطوير المنتجات</li> <li>توفير التقنيات التكنولوجية الحديثة</li> </ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة الإنتاج	٨. ضرورة أن تهتم الشركات بتوفير التكنولوجيا اللازمة لزيادة القدرة على إنتاج منتجات متنوعة، والعمل على أن يتوفر لدى الشركات التقنيات التكنولوجية اللازمة لتطوير



أثر القيادة التحولية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• جلب البرامج التكنولوجية المتقدمة</li> <li>• وضع مؤشرات للتحسين المستمر</li> </ul>		العمليات الإنتاجية في المراحل الإنتاجية المختلفة، وكذلك ضرورة أن تقوم إدارة الشركات بجلب البرامج والأنظمة التكنولوجية الحديثة التي تتسم بقدرتها على الحد من الفاقد والهدر مما يساعدها في تخفيض التكاليف.
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير إجراءات التعامل مع العملاء</li> <li>• الاهتمام بسرعة الاستجابة لطلبات العملاء</li> <li>• التعرف على احتياجات ورغبات العملاء</li> </ul>	الإدارة العليا مع إدارة التسويق	٩. الاهتمام من قبل الشركات بتطوير إجراءات التعامل مع طلبات العملاء بالشكل الذي يساهم في تحقيقها بالسرعة المناسبة، وضرورة زيادة درجة الالتزام بالمواعيد وتنفيذ الوعود التي تقطعها الشركات تجاه العملاء.
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاهتمام بالتحسين المستمر لجودة العمليات</li> <li>• تبني خطط وبرامج وتطوير برامج جودة العمليات</li> </ul>	إدارة الإنتاج	١٠. ضرورة أن يوجد الاهتمام الكافي من قبل الإدارة العليا في الشركات نحو تطوير العمليات الإنتاجية بما يحقق الإنتاج بالشكل الصحيح من أول مرة وكذلك ضرورة أن يوجد الاهتمام الكافي من قبل الشركات بتحسين جودة العمليات بشكل واضح.
بشكل مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قياس آراء العملاء</li> <li>• مشاركة العملاء في تطوير المنتجات الجديدة</li> </ul>	إدارة التسويق	١١. أن تهتم الشركات بقياس مستوى رضا العملاء عن منتجاتها بشكل مستمر وكذلك ضرورة أن تهتم الشركات بالقيام بالاتصالات اللازمة مع العملاء لتحديد طبيعة المنتجات الجديدة التي تتلائم مع رغباتهم وحاجاتهم.
١٨-٦ شهر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاهتمام بالتغذية الراجعة</li> <li>• وضع معايير وأسس واضحة لزيادة رضا العملاء</li> <li>• الاهتمام بتطوير الخطط والبرامج</li> <li>• التحسين المستمر للجودة</li> </ul>	الإدارة العليا بالتعاون مع إدارة التسويق	١٢. العمل من قبل الشركات على أن تخضع المنتجات التي تقدمها إلى التحسين المستمر من أجل تحقيق التميز وزيادة درجة رضا العملاء عن المنتجات وكذلك ضرورة أن تعتمد السياسات والخطط والبرامج الحالية لعمليات التحسين المستمر للجودة على معايير محددة ودقيقة.

المصدر: من إعداد الباحثة

شكل رقم (١-١٩)



المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على الدراسات السابقة.

## التعليق علي الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بإجراء مسح لما تم من دراسات سابقة حول موضوع الدراسة الحالية ولم تجد دراسات تناولت الموضوع بشكل مباشر- علي حد علم الباحثة- ولكن هناك دراسات وأبحاث تناولت بعض جوانب الموضوع تم عرضها وفقا للتسلسل الزمني لكل جانب من جوانب الموضوع، ومن خلال إستعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة يتضح مايلي:

١. إهتمت بعض الدراسات بتحديد خصائص القيادة التحولية لدي رؤساء الإدارات العليا والإدارات الوسطي ومدى علاقتها بالتميز الانتاجي واتفقت دراسة كلا من (الفايز 2013، ايمان زياني ٢٠١٤، نوال جميل ٢٠١٥، Avinash ٢٠١٥)، علي وجود اثر ذو دلالة معنوية للقيادة التحولية علي الابداع التنظيمي في الشركات باختلاف العمر والجنس والحالة الاجتماعية وعدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي ووجود اختلاف في تصور العاملين للقيادة باختلاف المؤهل العلمي وتحسين العمليات الانتاجية وتطبيق التركيز علي مستوي الاداء الانتاجي في ظل دور القائد المميز للمنافسة وتوافر خصائص القيادة التحولية لدي القيادات العاملة في المنظمات.

٢. وركزت بعض الدراسات الأخرى علي موضوع القيادة التحولية حيث اتفق كلا من (احمد صادق ٢٠١٠، علي الدين بدور ٢٠١١، التلباني ٢٠١٣) بتطبيق دراساتهم في قطاع الكليات والمدارس، علي ضرورة عقد دورات تدريبيه للمدراء علي مستوي الاقسام داخل المدارس والجامعات وتحفيزهم للتقدم والتطوير وتوفير التسهيلات المادية والفنية والتقنية للمساعدة علي التغيير والتنفيذ وان سلوكيات التأثير المثالي والحفز الفكري والاعتبارات الفردية توجد علاقة بين القيادة التحولية وابعادها وادراك القيادات المبحوثة واهمية تعزيز استقلالية الفريق وتمكينه من تحديد اهدافه والقدرة علي تغيير ظروف العمل وفهم المشكلات وايجاد الحلول المناسبة وزيادة مدركات العاملين للتمكين.

٣. وحيث ان توصلت هذه الدراسات (ياسر عبدالوهاب ٢٠١٤، الروسان ٢٠١٥، فايزة ٢٠١٥)، الي وجود تأثير من القيادة التحولية على الثقافة التنظيمية بشكل ايجابي وفعال حيث ان القادة التحويليين عددهم اكبر من القادة التبادليين، المكافأة الموقفية تؤثر ايجابيا على اكساب مهارات التفكير الناقد ولم يظهر بعد الادارة بالاستثناء اي تأثير دال احصائيا وذلك من خلال تطبيقه في المنظمات العاملة وبث روح الحماس في الجماعة لتشجيع القادة التحويليين لمنح العاملين سلطة المساهمة لتحقيق الهدف المشترك وظهور فروق في الاثر الاستراتيجي للقيادة التحولية على الابداع الاداري والوعي بنقص الدعم الاداري وتنميته للتغير والابداع الفكري والتكنولوجي للتطور والتحسين.

٤. واختلف اراء (Ramage 2011، فضيلة 2012، غازي رسمي 2015، حافظ الغزالي 2012، William 2015)، بأنه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية تتعلق بثقافة التعلم التنظيمي والذكاء العاطفي والاداء التنظيمي ونجاح المنظمات كدور فعال للقيادة التحولية واستثمار جيد للابعد السلوكية للقيادة التحولية وابعاد الاداء المنظمي وتمكين الادارة من اتخاذ القرار وتفويض الموظفين في المواقع التنفيذية بصورة مباشرة لطلبات الزبائن واحتياجاتهم من التغيير في الانماط القيادية التقليدية التي تركز على التوجيه والمشاركة في اتخاذ القرار وتنفيذ ابعاد القيادة التحولية في شركات التأمين.

٥. من خلال عرض الباحثة للدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة التحولية نجد أن هناك بعض الدراسات التي أهتمت بدراسة مجموعة من المتغيرات وعلاقتها وتأثيرها على التميز الإنتاجي مثل دراسة (هانم ابراهيم ٢٠١٢، السعد مسلم ٢٠١٥، نورا زيد حمد ٢٠١٤)، بوجود علاقة ارتباط طردية بين سياسة اعادة التدريب وبين الاداء الانتاجي ومدى تأثير سياسة الخفض بتحسين الاداء الانتاجي حيث ان جدولة الاعمال بطريقة فعالة تتيح المعرفة من خلال الوظيفة وفرص الترقية والتأثيرات الشخصية

علي اختيار البرامج التدريبية والمتدربين المناسبين لها ووجود اثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات الشراء منفردة علي اداء النظام الانتاجي.

٦. ودراسة (شادي عايش 2015 )، علي وجود اثر بشكل عام لمتغير العمر علي الاداء الوظيفي والتحسين المستمر للاداء الانتاجي بتطبيق الجودة لبلوغ الاداء الافضل ومسايرة تطورات نظم الجودة بالتركيز علي رغبات المؤسسات وزيادة التميز الانتاجي من خلال بلورة فكرة الجودة الشاملة وممارستها داخل المنظمة.

٧. توافقت الدراسات لكلا من (كريم الفتلاوي 2016، عبدالعزيز نهاد 2017)، بضرورة توجيه الموارد المتاحة للعمل بتحسين انسيابية تدفق المواد بين العمليات التحويلية وتقليل الاثار السلبية للوقت الضائع والعمل تحت التشغيل بين الاقسام الانتاجية للعمل ومعالجة القيود من خلال التحكم بالوقت المتاح ونسب التلف للاقسام الانتاجية حيث يوجد تأثير معنوي بين قدرة نظم معالجة المعاملات والاداء الانتاجي، ويوجد تأثير معنوي بين فائدة المدركة في الاقبال علي النظام وتوفير الوقت والمجهود والتكلفة.

٨. ومن خلال عرض الباحثة للدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسة تختلف عن هذه الدراسات بأنها تسعى إلي التعرف علي أثر القيادة التحويلية بأبعادها الاربعة: (الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، الاعتبارات الفردية) علي أبعاد التميز الإنتاجي: (التميز في المنتجات، التميز في العمليات، التميز مع العملاء )، حيث لم يسبق أن تم دراسة هذا الموضوع، إذا لم تسفر نتائج الدراسة في مواقع المجالات العلمية المحكمة ورسائل الدكتوراه والماجستير(العربية- الاجنبية)، عن أي دراسة سابقة تناولت القيادة التحويلية وفاعلية التميز الإنتاجي معا، وخاصة في الشركات متعددة الجنسيات بقطاع الصناعات الغذائية، وهذا يعطي للدراسة أهمية خاصة نظرا لحدثة الموضوع وأهمية مجال تطبيقه.

أ) أوجه الشبه مع الدراسة الحالية: أن غالبية الدراسات تناولت أبعاد القيادة التحويلية كمتغير مستقل كما في الدراسة الحالية: تتفق الدراسة مع دراسة كلا (أحمد الصادق، ٢٠١٠ )، (علي الدين بدور، ٢٠١١)، (التلبناني، ٢٠١٣)، (الفايز ، ٢٠١٣) في

أثر القيادة التحويلية على التميز في المنتجات دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الغذائية ...

نورمان زين محمد الله محمد الهادي

التعرف على مؤشرات القيادة التحويلية وهي (الاستثارة الفكرية، الحافز الإلهامي، الاعتبارات الفردية، التأثير المثالي).  
ب) أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية: تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق، وبعض من مؤشرات المتغير التابع لم تؤخذ بالشكل الواضح أو ذكر في الدراسات السابقة، حيث لم تتناول الدراسات السابقة دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والتميز في المنتجات في قطاع الصناعات الغذائية.

## المراجع :

- (<sup>1</sup>) جمال حسن غنيم، القيادة التحولية مفهوم جديد للقيادة ، كلية التجارة جامعة القاهرة ،بحوث ومقالات ، عدد ١٠٩ ، ٢٠٠٥ .
- (<sup>2</sup>) احمد بن سالم العامري ، السلوك القيادي وسلوك المواطنة التنظيمية في الاجهزة الحكومية السعودية ، الكويت ، المجلة العربية للعلوم الادارية ، مجلد ٩ ، العدد الاول يناير ، ٢٠٠٢ .
- (<sup>3</sup>) حافظ عبد الكريم الغزالي، مرجع سابق، ص٢٩ .
- (<sup>4</sup>) سامي عايد أبو هذاف، دور القيادة التحولية في تطوير فعالية المعلمين التدريسية بمدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير في أصول . التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر بغزة، ٢٠١١، ص٨٥ .
- (<sup>5</sup>) حمدعلاء دهام، اثر القيادة التحولية في إدارة المواهب، دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، كلية الإدارة والإقتصاد، مجلة جامعة بغداد، المجلد ٥ ، العدد ٥ ، ٢٠١٤
- (<sup>1</sup>)Tims, Maria, Arnold B. Bakker, & Despoina Xanthopoulou, Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement?, The Leadership Quarterly journal, No.22, 2011.
- (<sup>٧</sup>) القحطاني، فيصل بن محمد بن مطلق الخنفري، الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً للأداء الاستراتيجي إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الدولية البريطانية، المملكة المتحدة، ٢٠١٠ .
- (<sup>٨</sup>)Ab Hamid, Mohd Rashid, Mokhtar Abdullah, Zainol Mustafa, & Nur Balqishanis binti Zaina Abidin., Conceptual framework of innovation excellence model for higher education institutions, Procedia – Social and Behavioral Sciences, No. 174, 2015.