

إطار مقترح لتنمية إرادة القادة الإداريين

ودورها في حل المشكلات البيئية والاجتماعية - دراسة ميدانية

[١٩]

جيهان عبد المنعم رجب^(١) - الفرحاتى السيد محمود الفرحاتى^(١) - أمانى السيد البرى^(١)
سمر سمير علي عبد الله

(١) كلية التجارة، جامعة عين شمس

المستخلص

يستعرض البحث العلاقة بين الإرادة و القادة الإداريين واما إذا كانت الإرادة تؤثر على طريقة القادة ومنهجهم في اتخاذ القرارات وتنفيذها بالطريقة التي تتناسب مع رؤية و أهداف المنظمة، و يتطرق البحث الى ايجاد إطار مقترح لتنمية إرادة القادة ودورهم في حل المشكلات البيئية والاجتماعية. وقد استخدم الباحثون التحليل الاحصائي في كتابة البحث، حيث تم توزيع استمارة استقصاء على عينة الدراسة (الشركة المصرية للاتصالات، قطاع نيابة نظم المعلومات بالمركز الرئيسى) وعددهم قرابة ٢٥٠ من القادة الإداريين. وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة ذو دلالة معنوية بين الإرادة وخصائص القادة ودورها الرئيسى في حل المشكلات البيئية والاجتماعية . وكان من أهم التوصيات التي توصل لها الباحثون لإطار مقترح، وتبلور في مسارات إجرائية تسير من خصائص شخصية القائد والدوافع والكفاءة والقيم مروراً بالقدرة على اتخاذ القرار، والحماس والالتزام، والتحكم في الذات وهي متغيرات تتبلور في مسارات إجرائية توصل إليه البحث.

المقدمة

خص الله سبحانه وتعالى الإنسان بالإرادة، فهي سر من أسرار تفضيل الإنسان وكنز من الكنوز التي حبأ الله بها الإنسان، فإنه قادر على التحكم فيها وتوجيهها، فهي سبب في نجاح الأفراد والأمم وتقدمها.

وكل إنسان على الأرض لديه أصل الإرادة، وهي كنز بداخل الإنسان، والفرق بين إنسان وآخر هو كيفية استخراج هذا الكنز واستخدامه بطريقة سليمة، فالإرادة هي الهمة العالية

لأصحاب النفوس التي تتوق إلى الرقي والتقدم، ولكن الضعف الذي يصيب البعض نتيجة لتركيز نظره في إطار معين وكأنه لا يعرف سوى هذا الإطار أو الطريق، فإن ذلك يضعف من همته وإرادته.

وإن قوة الإرادة بعد توفيق الله هي سبيل للوصول لتخصص مناسب وطريق لاكتساب مهارات جيدة ووسيلة للإبداع، إنها العزم على فعل كل شيء حسن وترك كل شيء سيء. فهناك شعوباً بأكملها غيرت مجرى حياتها وغيرت سياساتها وقيادتها وشكل بلادها بالإرادة والعزيمة.

ويعنى ذلك أن الأخلاق هي أساس للإرادة وإن ذهبت الأخلاق ذهبت الأمم، فلا يفيد هنا إرادة أو أي شيء آخر لعلو الأمة، أما حرية الإرادة في العلم تعني تصرفات الجسد بما في ذلك العقل.

ومن هنا يمكننا القول بأن الإرادة (سعد حسن منصور الغديوي، ٢٠١١) هي التي تخلق الفكر ويبدأ العقل في بلورة هذا الفكر، ثم كيفية تنفيذه، وتعتبر الإرادة هي المحرك لرغبة الإنسان فإذا تأمل الإنسان داخله فإنه يكتشف أنه مجرد "إرادة" تحركه وتوجهه، إذا فالإرادة هي محور ومبدأ الوجود وهي المبدأ الذي يعبر عن الكون بأسره ويجسد الطبيعة، فالإرادة القوية يجب أن تعضد (تعزز) بالعلم والحكمة فقد تكون الإرادة القوية التي تفتقد للعلم والحكمة لها مردود عكسي على صاحبها، فقد يضغط الإنسان على نفسه فيغالي وبذلك يصل إلى درجة تعذيب النفس والجسد وينهار ويتحطم، وإنسان آخر قد يستخدم إرادته القوية فيفرض سيطرته على مجموعة من الناس ويقودهم للإجرام وآخر من قوة إرادته يغامر بنفسه وغيره مغامرات تقوده للهلاك، وهنا نقول أنه يجب تحكيم العلم والحكمة بجانب قوة الإرادة والإيمان بالله سبحانه وتعالى لنصل إلى تحقيق الأهداف التي يسعى إليها الإنسان بدون أي خسائر من أي نوع. فإنه يحتاج لقوة الإرادة للثبات أمام عوامل التثبيط والفتور سواء التي تأتي من داخل أنفسنا أو من الخارج، كما نحتاجها للتغلب على الكسل والفتور والمخاوف التي من الممكن ألا يكون لها أساس من الصحة، كما أن قوة الإرادة تحمي الإنسان من الانسياق وراء الجموع

الضالة التي لا تعرف طريقها، فالإنسان بطبيعته يميل إلى الانسياق وراء الكثرة وموافقهم، ويرى في نفسه صعوبة في الاختلاف عنهم ومفارقتهم. لذا فإن هذا البحث هو محاولة لوضع إطار مقترح لتنمية إرادة القادة الإداريين وإبراز دورها في حل المشكلات البيئية والاجتماعية.

مشكلة البحث

يذخر التاريخ بأمتلة كثيرة من قادة ناجحين عبروا بمنظمتهم ودولهم إلى آفاق واسعة نتيجة لوجود الإرادة والعزيمة والإصرار إلى جانب الموارد الأخرى (البشرية والمادية) عند هؤلاء القادة. وإجراء دراسة إستطلاعية عن طريق الملاحظة والمقابلة الشخصية، تبين للباحثين بأنه على مستوى المنظمات، باعتبارها مجتمع صغير منبثق من المجتمع الكبير، قد اتضح بنسبة ٨٠% أنه إذا لم يكن هناك إرادة لدى القائد فإنه لا يملك العزيمة والإصرار، ولا يملك ما يحقق به أهداف المنظمة، كما أنه لا يملك ما يستطيع من خلاله أن يحفز المرؤوسين كي يبذلوا أقصى ما لديهم ويكونوا قوة واحدة دون تفرقة فيما بينهم ويحققوا ذاتهم في عملهم، فإن القائد الذي لا يملك الإرادة يدمر أكبر رأس مال لدى المنظمة وهو رأس المال البشري الذي من خلاله تنمو الدول وتزدهر وتتقدم. كما أن الخمول وعدم تنمية المهارات القيادية وعدم استغلالها الاستغلال الأمثل يؤدي بالمنظمة إلى مشاكل اجتماعية خاصة بالعاملين فيما بينهم ومشاكل بيئية تعاني منها المنظمة.

ومن خلال الدراسة استطاع الباحثون الوقوف على المشكلة، وقد اتضح منها عدم توافر البنية السلوكية للقادة مما أدى إلى نقص في مقوماتهم الشخصية، كما تبين أن للإرادة دور كبير في حل المشكلات البيئية والاجتماعية وعدم توافرها لا يتيح الفرصة لحل هذه المشكلات.

أسئلة البحث

١. ما المقومات الشخصية للقادة الإداريين والتي يجب توافرها لديهم بما يعمل على توفير البنية السلوكية لتنمية إرادتهم كقادة؟
٢. ما إمكانية أن يكون لتنمية إرادة القادة الإداريين دورًا إيجابيًا وفعالًا في حل المشكلات البيئية والاجتماعية؟
٣. كيف يمكن أن تساهم عملية تنمية إرادة القادة الإداريين في حل المشكلات البيئية والاجتماعية التي تتعرض لها المنظمة والعاملين؟
٤. ما مدى تأثير الإرادة القوية لدى القادة في زيادة فاعلية دور المنظمة في المجتمع؟
٥. ما مدى وجود إرادة لدى القائد الإداري تعني تحقيقه لذاته من خلال وضع نظام خاص به يتواءم مع حل المشكلات التي تواجهه؟

أهداف البحث

١. التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة بين توافر الإرادة لدى القادة الإداريين وتحقيق أهداف المنظمة.
٢. معرفة أهمية الدور التي تقوم به الإرادة في دافعية القادة الإداريين وسلوكياتهم وقراراتهم.
٣. اكتشاف وتوصيف وتحليل العناصر الشخصية والتنظيمية والبيئية المؤثرة في تكوين إرادة القادة الإداريين.
٤. دراسة تأثير تنمية إرادة القائد الإداري على زيادة فاعليته في حل المشكلات البيئية والاجتماعية.
٥. اكتشاف وتحليل وتقييم سبل تنمية الإرادة لدى القادة الإداريين.
٦. الوصول إلى إطار مقترح لتنمية الإرادة لدى القادة الإداريين لحل المشكلات البيئية والاجتماعية.

فروض البحث

الفرض الرئيسي الأول: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للخصائص الشخصية والسلوكية

للقادة الإداريين وتأثيرها على تنمية إرادة القادة الإداريين.

وينبثق من الفرض الرئيسي الأول الفروض الفرعية التالية:

- أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للخصائص الشخصية على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين.
- ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيم على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين.
- ج- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدوافع على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين.
- د- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للكفاءة على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين.

الفرض الرئيسي الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتنمية قوة إرادة القادة الإداريين

ودورها على زيادة قدراتهم في حل المشكلات البيئية والاجتماعية.

وينبثق من الفرض الرئيسي الثاني الفروض الفرعية التالية:

- أ- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لقدرة القادة الإداريين على اتخاذ القرارات وتنفيذها على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية.
- ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لحماس والتزام القادة الإداريين على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية.
- ج- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتحكم القادة الإداريين بالذات على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية.

جدول (١): المتغيرات المستقلة والتابعة للبحث

المشكلات البيئية والاجتماعية	قوة الإرادة	الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين	المتغير الفروض
-----	تابع	مستقل	الفرض الرئيسي الأول
-----	تابع	مستقل	الفرض الفرعي الأول
-----	تابع	مستقل	الفرض الفرعي الثاني
-----	تابع	مستقل	الفرض الفرعي الثالث
-----	تابع	مستقل	الفرض الفرعي الرابع
تابع	مستقل	-----	الفرض الرئيسي الثاني
تابع	مستقل	-----	الفرض الفرعي الأول
تابع	مستقل	-----	الفرض الفرعي الثاني
تابع	مستقل	-----	الفرض الفرعي الثالث

أهمية البحث

عالمياً يتعاطف الاهتمام بقضية العمل وأبعادها والقيم المرتبطة بها في ظل الثورة المعلوماتية التي أحدثت هزة قوية في البناء الاجتماعي. وتأثير ذلك على قضية تنمية إرادة القادة الإداريين ودورها في حل المشكلات البيئية والاجتماعية.

ونرى أن لا بد من الاهتمام بدراسة الأطر المقترحة لتنمية إرادة القادة الإداريين ودورها في حل المشكلات البيئية والاجتماعية، حيث أن التحول في منظومة القيم لا يعنياختفاء عدد منها كقيمة إرادة القائد، بل يعني هذا تراجع الأهمية النسبية لبعضها على سلم القيم تبعاً لمتطلبات المرحلة التاريخية والظروف البيئية والاجتماعية.

ومن هنا تتجلى أهمية البحث في أنها تنقسم إلى ثلاثة عناصر أساسية، وهي على الوجه التالي:

الأهمية العلمية: نظراً لندرة الدراسات والأبحاث التي تناولت إرادة القائد الإداري وتأثيرها على اتخاذ القرارات كان لزاماً على الباحثة أن تطلع على أحدث الدراسات المعاصرة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا مختلفة تساعد على حل المشكلات التي يواجهها القائد وخاصة البيئية والاجتماعية.

وقد تناول البحث الجوانب الشخصية والسيكولوجية التي تكمن في القائد الإداري، وكيفية تفعيلها بـغية تنمية إرادته وأثر ذلك على تحقيق تطور ملموس في المنظومة التي ينتمى إليها. **الأهمية العملية:** يتم التطبيق على الشركة المصرية للاتصالات، وذلك لما لها من نجاحات في تنمية وتطوير ذاتها عبر أنحاء الجمهورية. وقد تهدف التنمية والتطوير الداخلي للشركة إلى خلق شخصيات قيادية إدارية ناجحة لديها القدرة على تنمية إرادتها وإرادة الفريق التابع لها.

مفاهيم البحث

إن التحديد العلمي للتعريف يُعد نقطة انطلاق أساسية لا غنى عنها لأي باحث، حيث يساعده ذلك على تحديد المسارات التي يسلكها في دراسته، ومن أهم المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة:

القيادة: تعرف الباحثة القيادة بأنها هي التفاعل الإيجابي بين الأفراد الذين ينتمون إلى فريق عمل واحد، وذلك عن طريق علاقة التأثير والتأثر بـغية الوصول إلى تحقيق أهداف تهم المنظمة والمجموعة ككل من خلال توحيد الاتجاهات المختلفة بصورة تساعد على حل المشكلات البيئية والاجتماعية التي تواجه المنظمة.

ومن هنا فإن القيادة لها عناصر أساسية (على محمد عبد الوهاب وآخرون، ٢٠٠٣، ص ٢٣٣-٢٣٤) وهي كالتالي:

١. وجود القائد الذي يقوم بعمليات التأثير والتغيير من خلال التفاعل الموجه، ويكون لذلك أكبر الأثر على مخرجات العمل المطلوب إنجازه. فكلما زادت نسبة التأثير كانت المخرجات مرضية، وكلما زادت معرفة القائد بأفراد فريقه زادت القدرة على قيادتهم.
٢. وجود مجموعة الأفراد التابعين (فريق العمل)، مستعدين لاتباع قائدهم فمن غيرهم لن ينجز العمل، ففوة القائد مستمدة منهم، فهم يبحثون عن الاستقلالية لإثبات قدرتهم على إنجاز الأعمال بمفردهم، فمن واجب القائد معرفة احتياجاتهم ليتمكن من تحفيزهم وتشجيعهم.
٣. وجود أهداف محددة تسعى المجموعة لبلوغها: ويتم ذلك حسب الأوضاع في العمل، فهناك عمل يتيح اتخاذ القرارات بصورة فردية ربما تكون القيادة الدكتاتورية هي المناسبة، على الجهة الأخرى، فالعمل الذي يسمح بالإبداع أو في المكان الذي يوجب مشاركة جميع

الأعضاء في العمل ربما تكون القيادة الديمقراطية هي المناسبة، ومن هنا يجب معرفة متى وكيف نستخدم الأنماط القيادية المختلفة المناسبة للوضع الحالي وهي علامة من علامات المشرف أو المدير الخبير.

تعريف قوة الإرادة: تعد الإرادة سمة من سمات الشخصية الواجب توافرها في القائد

الإداري، ويمكننا القول بأن الإرادة هي الإصرار والعزيمة والصبر والمثابرة والطموح.

فإرادة القوة هي إرادة الوجود (عبد المجيد سيد أحمد منصور، زكريا أحمد الشربيني، ص ٨٠) وبالتالي هي إرادة تحقيق الذات لدى الفرد، وهناك اختلاف بين قوة الإرادة وإرادة القوة، فقوة الإرادة: هي وقود للهمة العالية، فإن أغلب الأفراد يتوهمون في أنفسهم القصور، وكأن أصحاب الإنجازات ليسوا من البشر، فإذا نظرنا إلى حافظ القرآن، أو إلى طالب متفوق في دراسته، أو إلى مبتكر، أو إلى عالم، أو إلى إنسان متميز، فإن هؤلاء المتوهمين يقللون من أنفسهم ويتهمون ذاتهم بعدم القدرة على مقارعة هؤلاء أصحاب الإنجازات. وإن استمروا على ما هم عليه في مكانهم لا يتقدمون إن لم يكن هناك تراجع، بالرغم من أنه يجب عليهم رفض غبار الأوهام وارتداء رداء قوة الإرادة بعزيمة تتهاوى معها كل المتطلبات والعوائق وسيلحظون بإذن الله الفرق.

ومن هنا يمكننا القول بأن قوة الإرادة هي أن يريد الإنسان شيئاً ويقرر اختياره ويصر على تنفيذه حتى النهاية، فنتحول الأشياء من رغبة إلى الإرادة ومن الأداة إلى التطبيق، أي الاستمرار ومواجهة الصعوبات وتذليلها والمضي في ذلك حتى النهاية.

أما إرادة القوة: فهي أن تكون قوياً بالمركز أو النفوذ أو المال أو بالسيطرة على الآخرين، كما أن إرادة القوة تجعل الإنسان لا ينظر إلى الآخرين، بل أن يتجاهلهم من أجل أن يكون قوياً اجتماعياً وإدارياً وسياسياً، وهي تهدف إلى أن يصبح الإنسان أقوى ثم أقوى.

الإطار النظري: الإرادة: المفهوم والأبعاد: لقد أبرزت بعض الدراسات بأن الإرادة يمكن أن تولد مع الإنسان فهي فطرة داخلية للإنسان يمكن تتميتها، كما أنها تتحكم في تصرفات وأفعال القائد الإداري عن طريق تنمية الوعي، وانضباط النفس، والبحث عن القرارات التي تحتاج إلى تحدي، وتعد الإرادة قدرة عقلية يتميز بها القادة الإداريين وهم بحاجة إلى تتميتها بزيادة الوعي،

ممارسة ضبط الذات (أو إرادة الذات)، بالإضافة إلى قبول التحديات للوصول إلى الأهداف المطلوبة.

تعريف الإرادة: عرفت الإرادة على أنها قوة العزم والثبات التي تتيح للقائد تحقيق الأهداف الصعبة، وقد عرفت بعض الصفحات الإلكترونية على أنها الجمع بين ما يقرره الشخص وبداية أفعاله. (Hacker ٢٠١١)

كما تبرز الإرادة في التحدي الذي يواجهه الفرد، وكيفية مواجهة هذه التحديات بطرق إيجابية، حيث أن أي هدف يحدد تُواجهه تحديات. وتتسبب هذه التحديات في بعض الأحيان لشعور الفرد بالفشل أو الإحباط، وتكمن هنا قوة الإرادة حيث أنها تُعد قوة محرّكة لتحقيق الهدف وسط الكثير من الصعوبات.

تقرير الذات وعلاقته بالإرادة: يميل تقرير الذات إلى التعميق في سلوكيات وشخصية الأفراد، كما أنها تؤثر على البيئة المحيطة والشكل الوظيفي والقيادي للفرد، كما أثبتت الدراسات أن لتقرير الذات طريقة علمية في تحديد الهدف، فإن الأهداف توضح ما يدور بداخل الفرد وما يريد أن يحققه في المستقبل.

كما أن الأسئلة التي يضعها الفرد لتحقيق أهدافه تزيد من فرصته لتحقيقها، وأثبتت الدراسات أن من أهم الأسئلة كيف يضع الفرد أهدافه بفاعلية، كما أثبتت أن هناك خمس عوامل لتحديد الأهداف الرئيسية وأطلق عليها SMART Goal وهي ترمز إلى (Specific, Measure, Achievable, realistic, and time-frame) وهي تحديد الهدف، وقياس الهدف من حيث إمكانية تحقيقه، قياس الأهداف المحققة، تحليل النتائج، الإطار الزمني.

وقد ظهرت أدلة في السنوات الأخيرة تثبت أن الدوافع الخارجية ليست كافية لتحفيز الأفراد، كما أنها من الممكن أن تكون سبب في تقليل الدافع لدى الأفراد. وقد افترض (Abbema ٢٠١٣) أن نظرية تقرير الذات تُعد دافع ملزم للتنمية وتحقيق الأهداف والإرادة الملزمة، كما أنها تنمي وعي الأفراد بأهمية وقيمة بعض المهام المرتبطة بالهدف والتي يعتقدون أنها غير مهمة.

القيادة ودورها في تنمية الإدارة:

تعريف القيادة: ولقد عرف بعض الباحثين القيادة على أنها شيء مكتسب، في حين عرفها الآخر على أنها توجد في الإنسان بالفطرة. وبالنظر إلى القيادة نجد أنها كائنة في الطبيعة التي يحيا عليها البشر والكائنات الحية جميعها. فالباحثون في الغابات الاستوائية نجدهم يصفون أي تجمع من الحيوانات على أنه قطيع، ولكل قطيع قائد تتبعه ولا تخالفه، وفي الطيور نجدها تطير على شكل سرب يأخذ في بعض الأحيان شكل (V) باللغة الإنجليزية ويكون لها قائد تتبعه.

خصائص القيادة:

1. تُعد المرونة من سمات القيادة الناجحة، والتي يتضح من خلالها القدرة على معرفة المتغيرات البيئية والاجتماعية والتأقلم معها بما يتناسب مع رؤية ورسالة المنظمة والأهداف التي يقوم بتحقيقها أفراد الجماعة. ويعرفها بعض الكتب بأنها نشاط إبداعي، وأنها القدرة على الابتكار وإنجاز المهام الصعبة والخروج من عنق الزجاجة.
2. إن الرؤية والإلهام وقوة الإرادة هي المميزات الأساسية للقيادة، وتعتبر هذه الثلاثة نقطة البدء للقيادة الناجحة، فإن قوة الإرادة هنا ليست السلطة فقط ولكنها تُعد الإرادة القوية لقيادة الفريق وجعله يقتنع بالأهداف والخطوة المحددة واتخاذ النهج الصحيح للسير قُدماً نحو رؤية المنظمة وأهدافها. كما أن من مميزات القيادة جعل أفراد الفريق يُشاركون في وضع الخطط وليس تنفيذها فقط، فإن ذلك يقلل من المقاومة للتغيير أو للخطة ذاتها.
3. كما أن القيادة تستلزم أن يكون للقائد بديل أو شخص يستطيع القيام بدوره، فبعض الشركات العالمية تقوم بتدريب أعضائها (أفرادها) على جميع الوظائف الموجودة بها إلى أن يصل المتدرب إلى أن يكون قائد ويضعه في موقف يجب عليه اتخاذ القرار المناسب به. ويهدف ذلك لاكتساب الخبرة لدى الفرد التي تؤهله لتجاوز جميع المراحل التي يمكن أن يمر بها خلال حياته العملية داخل الشركة.
4. إن القيادة الفعالة هي التي تجمع بين الآراء والقرارات في قرار واحد يحقق الأهداف المرجوة، وبدون أي انشقاق في صفوف التابعين على أن يجمع بين الأهداف العامة

- والأهداف الخاصة للفريق. وتحتاج القيادة إلى المرونة والخبرة التي بدورها تحتاج إلى استراتيجية ونهج يُتبع لتكون فعالة.
- صفات القيادة:** وكما ذكر العديد من الباحثين أن للقيادة صفات متعددة، وقد حصر (Dr. Sanjiv Chopra) تلك الصفات في عشر صفات، وهي:
1. الاستماع Listening: وليس الاستماع هنا لمجرد شخص يتحدث ويستمع له مديره، ولكن الاستماع إلى أفراد الفريق بالقلب والإحساس، فهو يستمع إلى الأفكار والطموحات وآمال الفريق التابع له. ويُعد رد الفعل الجيد للقادة هو الأخذ في الاعتبار هذه الأفكار والطموحات لتنمية خططهم ونظام العمل بين الفريق وداخل المنظمة.
 - إنها تُعد أولى صفات الشخصية القيادية وأهمها، فإنها تساعد القائد على التطوير وحل المشكلات ومعرفة شخصيات الفريق وميولهم وقدراتهم، وهي تساعد على الاختيار الأمثل لشخصيات الفريق والاختيار الأمثل للأهداف والتخطيط والتنظيم.
 2. التعاطف (معرفة الغير) Empathy: وهي جمع القائد بين المشاعر والعقل، فإن من المميزات الأساسية للقائد أن يكون لديه المشاعر والأحاسيس empathy & compassion ومن خلال ذلك يتفهمون ما يحدث حولهم ويشعرون بالمشكلة لاتخاذ الإجراءات والأفعال اللازمة.
 3. سلوك القائد: إن السلوك لدى الإنسان ينقسم إلى سلوك إيجابي وسلوك سلبي، ولكن بالنسبة للقادة العظماء الذين يتحملون المسؤولية ويسعون لإنجاز مهامهم وأهدافهم في المنظومة التي ينتمون إليها يجب أن يكون السلوك الإيجابي حليفاً لهم في تصرفاتهم وأفعالهم.
 4. الرؤية: إن من سمات القادة الحماس وأن يكون لديهم أحلام ورؤى عظيمة، فالأحلام الممكنة والعادية (التقليدية) لدى الكثير من البشر، ولكن القادة يجب أن تكون أحلامهم أعلى من العادية (غير التقليدية) لا تخطر على عقل أي شخص عادي، وإن حلم بها البشر فلا يستطيع تحقيقها ومواجهة التحديات إلا القادة العظماء بعد إرادة الله سبحانه وتعالى.

٥. فعال: إن من علامات القادة أن يكونوا فعالين، فهم يعلمون ماذا يريدون أن يفعلوا ويقومون بإنهائه على أكمل وجه. وهناك اختلاف بين الكفاءة والفاعلية، فإن الكفاءة هي أن تتخذ الإجراءات الصحيحة المعتادة بينما التأثير هو اتخاذ الإجراء الأمثل، والمدير التنفيذي الفعال يكون مؤسساً للقائد الجيد، ومثال على ذلك غاندي عندما حشد الشعوب ورائه. فالقيمة التي تحتويها الفاعلية التي يتعامل بها القادة تكمن في كيفية التحضير والتجهيز لاتخاذ الإجراءات اللازمة، وقد أوضحها وينستون تشرشل عندما كان يقوم لإلقاء خطبة لمدة دقيقة واحدة فكان يتم التحضير لها في ساعة؛ ولإلقاء خطبة لمدة ساعة كان يتم التحضير لها في عشر ساعات؛ إنه كمتحدث أذهل بريطانيا والعالم كله بكلماته، وقد حصل على جائزة نوبل في الأدب عن قصته عن الحرب العالمية الثانية.
٦. المقاومة: إن السقوط عند القادة يعتبر الخطوة الأولى لبداية النجاح، فهي تعتبر البداية الحقيقية لرحلة طويلة وشاقة. فهناك العديد من القادة يظهروا كأنهم قادة عندما تسير الأمور في مسارها الطبيعي، ولكن هؤلاء الأشخاص الذين يأخذون بزمام الأمور ويحولون السقوط والفشل إلى نجاح هم أولئك القادة الحقيقيين. وأكبر مثال على ذلك نيلسون منديلا الذي قضى ٢٧ عامًا بالسجن بسبب معتقداته السياسية وتظاهرات شعوبه ومساندته لتحقيق الديمقراطية ليأتي بعد ذلك كأول رئيس ديمقراطي لجنوب أفريقيا بعد القضاء على التمييز العنصري؛ لقد قضى أيام شبابه يناضل ضد التمييز العنصري بحكومته، وعند خروجه من السجن سُئل إذا كان سيقوم بمحاسبة خاطفيه والانتقام، وكان رده دليل على أخلاقه كقائد فقد قال: "لا" إن الانتقام من الأعداء كأنك تشرب السم وتتمنى أن يقتل أعداؤك وهذا لن يحدث، كما أنه حصل على جائزة نوبل للسلام عام ١٩٩٣.
٧. الإحساس بالأهداف: إن الإحساس بالهدف يُعد الدافع الذي يقود القادة نحو الرضا في المستقبل، إنها تساعد على الحصول على أغلب الأشياء التي يقومون بها كما تحقق لهم الأهداف الأساسية والتي تنتمي إلى المنظمة، والفرعية والتي تكون مشتركة بين الأفراد ومنظماتهم وفريق العمل ككل. إن الإحساس بالهدف يتكون من أشياء مصدق بها وقيمة تتمثل وتتشارك أيضا مع سلوكيات القيادة الإدارية.

٨. التواضع: إن من سمات التواضع لدى القائد الإداري أن يُنسب العمل إلى الفريق ككل ولا ينسبُه إلى نفسه فقط، كما أن من مميزات هذه الصفة أنها تجعل القائد يُدرك نقاط الضعف الموجودة في فريقه ويبدأ في معالجتها، وذلك عن طريق احترام أفكار الآخرين وقبول مساعدتهم وابتكارهم كما أنه يدرك مهاراتهم، ومن خلال هذه الصفة يمكن للقائد الإداري تطوير فريقه لصالح أهداف المنظمة وكذلك أهدافهم الشخصية. ويعتبر من أهم العوامل التي تتميز بها هذه الصفة التأمين والإدراك، فالتأمين يعني عدم الخوف من اتخاذ الخطوات اللازمة للوصول إلى الهدف وتحدي العقبات ومعالجة نقاط الضعف ومعرفة أفكار أعضاء الفريق وآرائهم وابتكارهم في تحقيق خطوات العمل للوصول إلى أغراضهم، أما بالنسبة إلى الإدراك فهو إدراك الأهداف المرجوة وتحديدها ومعرفة نقاط القوة والضعف والاعتراف بها. فعلى سبيل المثال عندما سئل Sir Edmund Hillary أشهر متسلق للجبال في عام ١٩٥٣، عندما أصبح أشهر متسلق ما إذا كان وصل إلى أعظم درجة يحققها متسابق في تسلق الجبال؟ حيث قام بتسلق جبل إيفرست Mount Everest فأجاب: "لا" كل ما قمت به هو ترك أثر أقدامي على الجبل، إن أعظم شيء عندي المساهمة في بناء مدرسة وتوفير الدواء للفقراء. وعندما سئل لماذا يقوم بتسلق الجبال قال يجب أن أضع هدف بعيد المدى ثم أحاول تحقيقه، حتى إذا فشلت فإنه من الضروري لمعرفة أسباب الفشل والوقوف على المعوقات ومحاولة معالجتها وتفاديها في المرات القادمة.

٩. النزاهة: من سمات القيادة أن يكون لديهم النزاهة مدعومة بالأفكار والخطط الجيدة التي تجعلهم يسيرون قدماً لتحقيق أهدافهم. وقد قال عنها شكسبير في مقولة شهيرة: "إن من يسرق مالي فقد سرق نفايات (أو لم يأخذ شيئاً)، إن المال لا يغني إنسان، فإن الغنى غنى الأخلاق والقيم".

١٠. الاهتمام بأحلام وأهداف الآخرين: تتدرج تحت هذه السمة ثلاث سمات وهي: المهارة، والمبادئ، ومساعدة الآخرين، ولكي تكون صفات القيادة متكاملة يجب على القائد الاهتمام بفريق العمل، والذي يمتلك المهارات والمبادئ فيبدأ القادة في تحقيق الأهداف والاهتمام بأهداف الآخرين من فريق العمل ومحاولة تحقيقها.

التعريف الإجرائي للقائد: هو فنان يقوم بإدارة العمل بأسلوب فني يتم من خلاله التعامل مع أفراد الفريق بمختلف شخصياتهم، وبما يتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بالفريق والمنظمة مما يحقق انسياب العمل بالمنظمة بسهولة ويسر، كما يجب أن يتوافر في القائد الرؤية وتحديد الأهداف والاستراتيجيات اللازمة التي يمكن أن يواجه بها المنافسين، والسير قدماً في العديد من الاتجاهات وإيجاد البدائل المناسبة للخطط الموضوعية، ورفع معنويات الفريق مع مراعاة احتياجات الفريق النفسية والاجتماعية. بالإضافة إلى تعامل القائد باستراتيجية التفويض، حيث يقوم بتفويض كل عضو من أعضاء فريقه في العمل الذي يتمكن منه.

المشكلات البيئية والاجتماعية:

تعريف البيئة: لقد تعددت تعريفات البيئة نقلاً عن (علاء الدين محمود زهران وآخرون ٢٠٠٣) من حيث الزاوية التي ينظر منها إلى البيئة ومكوناتها، فمفهوم البيئة في علم النبات أو الحيوان أو الحشرات يختلف عن مفهوم البيئة في علم الاجتماع أو الجغرافيا أو السياسة أو الاقتصاد... إلخ.

وقد تناولت الباحثة من تعريفات البيئة ما يتناسب مع طبيعة الدراسة التي نحن بصددتها حيث تم تعريف البيئة من وجهة النظر الشمولية.

المشكلة: تعني المشكلة في اللغة العربية كما تراها (سهير العطار، ٢٠١٦) أنها: أشكل أي التبس، والمشكل هو الملتبس، وهو عند الأصوليين ما لا يفهم حتى يدل عليه دليل من غيره. وقد تكون قضية مطروحة تحتاج إلى معالجة، والإشكالية هي قضية فكرية أو ثقافية أو اجتماعية، تتضمن التباساً وعموضاً، وهي بحاجة إلى تفكير وتأمل ونظر لإيجاد حل لها.

المشكلات البيئية: إن المشكلات البيئية تواجه العديد من العوامل فهياها عوامل طبيعية، أو اجتماعية، أو ثقافية، ومن الممكن أن تجمع المشكلة بين الثلاث عوامل معاً. فإنه من الصعب تحديد المشاكل البيئية، وهي الحالات أو المعضلات التي تؤثر على صحة البيئة، وحلولها صعبة أو غير مؤكدة. ويكون مثالا على المشكلات البيئية، الأراضي الرطبة والمسكن الطبيعية التي تقلب استمرار ويتم تحويلها لاستخدامات أخرى، ومن ناحية أخرى

تلوث الهواء يكون في شكل زيادة ثاني أكسيد الكربون في الغلاف الجوي، وتأثيره على المناخ العالمي، وظاهرة الاحتباس الحراري كما أدى ارتفاع درجات الحرارة إلى إذابة الأنهار الجليدية، وهو ما يؤثر سلبيًا على الحياة النباتية، والحيوانية.

المشكلات الاجتماعية: توصل العلماء إلى أن تعريف المشكلات الاجتماعية يتضمن بعدين أساسيين: بُعد ذاتي في تعريف المشكلة وهو يركز على قياس الضرر الاجتماعي الناتج عن وجود المشكلة، والبُعد الموضوعي الذي يهتم بكيفية وقوع هذا الضرر.

مدى تأثير وأهمية المشكلة الاجتماعية: لابد أن يتأثر بالمشكلة الاجتماعية عدد كبير من الأفراد، أو أن يعاني منها أفراد ذو أهمية في المجتمع. وهنا يبرز تساؤل حول حجم عدد الأفراد الذين تؤثر فيهم المشكلة الاجتماعية. وبصفة عامة كلما زاد عدد الأفراد الذين يعانون من المشكلة كلما اتسعت المشكلة بالطابع الاجتماعي، فهناك فرق بين أن يعاني ٥% من مجموع القوى العاملة من البطالة، وبين أن يعاني ٢٥% من مجموع هذه القوى العاملة من البطالة.

المشكلة الاجتماعية ذات حلول اجتماعية: قد يتصور البعض أن أي مشكلة يواجهها المجتمع ذات حلول اجتماعية بالضرورة. ولكن الأمر عكس ذلك، فليس بالضرورة أن كل المشكلات ذات حلول اجتماعية. فعلى سبيل المثال من الناحية النظرية فإن سقوط نيزك كبير من الفضاء الخارجي يمكن أن يدمر مدينة بأكملها، ولا يستطيع أحد أن ينكر أن مثل هذا الحدث يُعد مشكلة بالفعل، ولكن نظرًا لأنه لا يوجد هنا أي فعل اجتماعي يمكن أن يمارس ليمنع حدوث هذه المشكلة، فإنها لا تُعد بالتالي مشكلة اجتماعية.

مستويات المشكلة الاجتماعية: يحدد Mains نقلاً عن (محمد الجوهري وآخرون، ١٩٩٨) ثلاث درجات أو مستويات للمشكلة الاجتماعية، فهناك مشاكل من الدرجة الأولى، وأخرى من الدرجة الثانية، ثم مشاكل من الدرجة الثالثة. أما مشاكل الدرجة الأولى، فهي تلك المشاكل التي تؤثر بصورة قوية في الظروف الاجتماعية المحيطة بها، وهي أيضا ذات نتائج متعددة ومؤثرة في المجتمع. ومن أبرز أمثلة مشاكل الدرجة الأولى الحرب، التمييز العنصري، الفقر.

منهج البحث

تعتمد الدراسة على المناهج الآتية:

- المنهج الوصفي التحليلي: حيث يتم من خلاله دراسة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع ومتغيرات البحث.
- الدراسة الميدانية: وتستخدم لدراسة اتجاهات عينة الدراسة الميدانية نحو متغيرات وعناصر البحث، وتتم من خلال تصميم استمارة استقصاء وتوزيعها على القيادات الإدارية.

مجتمع البحث

تم قام الباحثون بتطبيق إستمارة الاستقصاء على الشركة المصرية للاتصالات لما لها من باع كبير فى الدولة فهى شركة عريقة وقامت بتطوير نفسها على مدار الأعوام السابقة، مما أثار فضول الباحثين للوقوف على الطريقة التى تدار بها هذه الشركة العريقة ومعرفة مدى قوة الإرادة لدى قادتها ومديريها لتحقيق هذه الطفرة الهائلة. ولكبر حجم هذه المنظمة فقد قامت الباحثة بإختيار قطاع نيابة نظم المعلومات بالمركز الرئيسى وذلك لما لها من أهمية فى جمع وتحليل وإخراج البيانات التى تحتاجها الشركة ككل.

إجراءات البحث

قام الباحثون باستخدام بعض الأساليب والاختبارات الإحصائية للتحقق من صحة أو عدم صحة فروض الدراسة المنبثقة عن الأهداف العامة للرسالة وذلك محاولة لوضع إطار مقترح لتنمية إرادة القادة الإداريين وإبراز دورها في حل المشكلات البيئية والاجتماعية. وسوف يقوم الباحث بتحليل البيانات على عدة مراحل وهي كما يلي:

- إدخال وترميز البيانات.
- تجهيز البيانات.
- إجراء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
- إجراء التحليلات الإحصائية واختبار فروض الدراسة.

أداة الدراسة

تم الاستعانة بإستمارة الاستقصاء وعدد محاورها تسع محاور وعدد الأسئلة بها (٥٢) اثنين وخمسون سؤال.

إجراء اختباري الثبات والصدق (Reliability and Validity tests): يتم إجراء كلاً من اختباري الثبات Reliability والصدق Validity عادةً بهدف معرفة مدى صدق وصحة وصلاحيّة قائمة الاستقصاء لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، والآتي توضيحاً لكلاً من معاملي الثبات والصدق.

معامل الثبات Reliability: الثبات يُشير إلى مدى استقرار عبارات (بنود) قائمة الاستقصاء وعدم تناقضها مع نفسها، أي أن قائمة الاستقصاء سوف تُعطي نفس النتائج تقريباً باحتمال مساوي لقيمة معامل الثبات إذا أُعيد تطبيقها على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس الحجم. ولإجراء اختبار الثبات للعبارات الواردة بقوائم الاستقصاء تم استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وهو معامل يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثباتاً، فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للصفر، بينما إذا كان هناك ثباتاً تاماً في البيانات فإن قيمة هذا المعامل ستكون مساوية للواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ واقترابها للواحد الصحيح تعني زيادة مستوى مصداقية البيانات بما يعكس نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة. علماً بأن أقل قيمة لمعامل الثبات هي ٠,٧، وما يزيد عن ٠,٧ يعطي مؤشراً قوياً للحكم على مدى ثبات قائمة الاستقصاء. ويتم حساب معامل ألفا كرونباخ عن طريق المعادلة (١):

$$Alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n V_i}{V_t} \right) \quad (1)$$

حيث أن:

Alpha ترمز إلى معامل ألفا كرونباخ.

n ترمز إلى عدد العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء.

V_i ترمز إلتباين العبارة الواحدة.

V_e ترمز إلتباين جميع العبارات بقائمة الاستقصاء.

معامل الصدق Validity: صدق قائمة الاستقصاء يُشي إلى أن العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء تُمثل المجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي يتم الحصول عليها من قوائم الاستقصاء تعطي المعلومات التي وضعت من أجلها العبارات (قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه). ويتم قياس معامل الصدق عن طريق أخذ الجزر التربيعي لمعامل الثبات كما هو موضح بالمعادلة (2).

$$\text{Validity} = \sqrt[2]{\text{Alpha}} \quad (2)$$

والجدول يوضح نتائج كلاً من اختبائي الثبات والصدق على مستوى أبعاد متغير الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين (الخصائص الشخصية، القيم، الدوافع، الكفاءة)، وعلى مستوى أبعاد متغير قوة الإرادة (القدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذها، الحماس والالتزام، التحكم بالذات)، وأيضاً على مستوى أبعاد متغير المشكلات البيئية والاجتماعية (بيئة العمل، الثقافة والعلاقات).

جدول (٢): نتائج معاملي الثبات والصدق

معاملي الصدق	معاملي الثبات	عدد العبارات	الابعاد (المتغيرات الفرعية)	المتغير
٠,٨٣٨	٠,٧٠٣	٧	الخصائص الشخصية	الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين
٠,٩٢٩	٠,٨٦٣	٨	القيم	
٠,٨٥٤	٠,٧٢٩	٤	الدوافع	
٠,٨٦٧	٠,٧٥١	٧	الكفاءة	
٠,٩١٩	٠,٨٤٥	٢٦	الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين	قوة الإرادة
٠,٨٦٩	٠,٧٥٥	٧	القدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذها	
٠,٩٣٢	٠,٨٦٨	٥	الحماس والالتزام	
٠,٨٦١	٠,٧٤٢	٣	التحكم بالذات	
٠,٩١٥	٠,٨٣٧	١٥	قوة الإرادة	المشكلات البيئية والاجتماعية
٠,٨٦٥	٠,٧٤٩	٣	بيئة العمل	
٠,٨٥٣	٠,٧٢٨	٤	الثقافة والعلاقات	
٠,٨٤٥	٠,٧١٤	٧	المشكلات البيئية والاجتماعية	

تبيين من الجدول أن:

١. قيمة معامل الثبات لمتغير الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين ككل قد بلغت ٠,٨٤٥ (تزيد عن ٠,٧) مما يُشير إلى أن هناك استقرار في العبارات التي يتكون منها هذا المتغير، كما أن قيمة معامل الثبات لما يتعلق به من أبعاد تزيد عن ٠,٧ مما يُشير إلى أن هناك استقرار في العبارات التي تتكون منها تلك الأبعاد. من ناحية أخرى اتضح أن قيمة معامل الصدق لمتغير الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين وما يتعلق به من أبعاد تزيد عن ٠,٧ كما أنها تقترب من الواحد الصحيح، مما يُشير إلى أن قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه فيما يتعلق بهذا المتغير.

٢. قيمة معامل الثبات لمتغير قوة الإرادة ككل قد بلغت ٠,٨٣٧ (تزيد عن ٠,٧) مما يُشير إلى أن هناك استقرار في العبارات التي يتكون منها هذا المتغير، كما أن قيمة معامل الثبات لما يتعلق به من أبعاد تزيد عن ٠,٧ مما يُشير إلى أن هناك استقرار في العبارات التي تتكون منها تلك الأبعاد. من ناحية أخرى اتضح أن قيمة معامل الصدق لمتغير قوة الإرادة وما يتعلق به من أبعاد تزيد عن ٠,٧ كما أنها تقترب من الواحد الصحيح، مما يُشير إلى أن قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه فيما يتعلق بهذا المتغير.

٣. قيمة معامل الثبات لمتغير المشكلات البيئية والاجتماعية ككل قد بلغت ٠,٨٣٧ (تزيد عن ٠,٧) مما يُشير إلى أن هناك استقرار في العبارات التي يتكون منها هذا المتغير، كما أن قيمة معامل الثبات لما يتعلق به من أبعاد تزيد عن ٠,٧ مما يُشير إلى أن هناك استقرار في العبارات التي تتكون منها تلك الأبعاد. من ناحية أخرى اتضح أن قيمة معامل الصدق لمتغير المشكلات البيئية والاجتماعية وما يتعلق به من أبعاد تزيد عن ٠,٧ كما أنها تقترب من الواحد الصحيح، مما يُشير إلى أن قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه فيما يتعلق بهذا المتغير.

وكمحصلة نهائية يمكن القول أن قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت لقياسه وبالتالي فإنها تُمثل مجتمع الدراسة بشكل جيد، لذلك يمكن الاعتماد على بيانات تلك القائمة في عمل التحليلات والاختبارات الإحصائية اللاحقة. ومن هنا قام الباحث بالانتقال إلى المرحلة الثالثة من عملية اعداد وتجهيز البيانات وهي تكوين متغيرات الدراسة.

عينة البحث

قام الباحثون بتطبيق استمارة الاستقصاء على الشركة المصرية للاتصالات لما لها من باع كبير في الدولة فهي شركة عريقة وقامت بتطوير نفسها على مدار الأعوام السابقة، ولكبر حجم هذه المنظمة فقد تم إختيار قطاع نيابة نظم المعلومات بالمركز الرئيسي وذلك لما له من اهمية في جمع وتحليل وإخراج البيانات التي تحتاجها الشركة ككل. وقد كان عددهم (٢٥٠) استمارة تقريبا وقد اجريت الدراسة في شهر يناير ٢٠١٨. تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

١. إجراء التحليل الوصفي Descriptive Analysis عن طريق حساب كلاً التكرارات والمطلقة والنسبية لآراء المستقصى منهم، وحساب الوسط الحسابي Mean لقياس متوسط الآراء والانحراف المعياري (SD) Standard Deviation لقياس التشتت.
٢. حساب قيمة الوسيط ومن ثم تطبيق اختبار ويلكوكسن Wilcoxon Signed-Rank test لمعرفة الاتجاه السائد لآراء عينة الدراسة أيضاً، من خلال مقارنة وسيط عينة الدراسة بقيمة افتراضية تساوي ٣ والتي تعبر عن وسيط الأوزان المستخدمة (محايد).
٣. حساب معامل ارتباط سبيرمان Spearman's rank correlation coefficient لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة أم لا.
٤. إذا تبين أن هناك علاقة بين متغيرات الدراسة يتم تطبيق تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression كخطوة ثانية لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

النتائج

فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الأول يعرض الجدول (٣) تلخيصاً للنتائج المتحصل عليها عند مناقشة الفرض الرئيسي الأول وما يتعلق به من فروض فرعية.

جدول (٣): ملخص لعلاقة وتأثير أبعاد الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين بتنمية قوة إرادتهم

تنمية قوة إرادة القادة الإداريين (المتغير التابع)		أبعاد الخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين (المتغيرات المستقلة)
التأثير	الارتباط	
لا يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	الخصائص الشخصية
يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	القيم
يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	الدوافع
يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	الكفاءة

فمن واقع النتائج تبين صحة الفرض الرئيسي الأول القائل بأنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للخصائص الشخصية والسلوكية للقادة الإداريين على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين" جزئياً، حيث تبين أن:

(١) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للخصائص الشخصية على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين، وبالتالي تم رفض الفرض الفرعي الأول.

(٢) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للقيم على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثاني.

(٣) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للدوافع على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثالث.

(٤) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للكفاءة على تنمية قوة إرادة القادة الإداريين، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الرابع.

فيما يتعلق بالفرض الرئيسي الثاني يعرض الجدول (٤) تلخيصاً للنتائج المتحصل عليها عند مناقشة الفرض الرئيسي الثاني وما يتعلق به من فروض فرعية.

جدول(٤): ملخص لعلاقة وتأثير أبعاد تنمية قوة إرادة القادة الإداريين بقدرتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية

قُدرة القادة على حل المشكلات البيئية والاجتماعية (المتغير التابع)		أبعاد تنمية قوة إرادة القادة الإداريين(المتغيرات المستقلة)
التأثير	الارتباط	
يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	القدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذها
يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	الحماس والالتزام
لا يوجد تأثير معنوي	يوجد ارتباط معنوي	التحكم بالذات

فمن واقع النتائج تبين صحة الفرض الرئيسي الثالث القائل بأنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لتنمية قوة إرادة القادة الإداريين على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية" جزئياً حيث تبين أن:

(١) لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لقدرة القادة الإداريين على اتخاذ القرارات وتنفيذها على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الأول.

(٢) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لحماس والتزام القادة الإداريين على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية، وبالتالي تم قبول الفرض الفرعي الثاني.

(٣) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لتحكم القادة الإداريين بالذات على زيادة قدراتهم على حل المشكلات البيئية والاجتماعية، وبالتالي تم رفض الفرض الفرعي الثالث.

النتائج

بالنسبة للفرض الأول:

١. أن الخصائص الشخصية للقادة الإداريين وما تحويه من أبعاد (القيم والدوافع والكفاءة) لها تأثير قوى وذو دلالة معنوية على تنمية قوة الإرادة لدى القادة الإداريين.
٢. وجود علاقة ارتباط قوية بين تنمية قوة الإرادة والقيم والدوافع والكفاءة المجتمعية.
٣. أن المقومات الشخصية التي ناقشها الباحثون خلال طيات الرسالة لها تأثير جوهري وذو دلالة معنوية على إرادة القادة الإداريين.

وبناء عليه يمكن القول بأن هناك علاقة طردية بين المتغير المستقل والممثل في الخصائص الشخصية للقادة الإداريين وتنمية الإرادة، بحيث أن زيادة الاهتمام والوعي بالخصائص الشخصية وأبعادها ينتج عنه تنمية قوة الإرادة لدى القادة الإداريين والعكس صحيح.

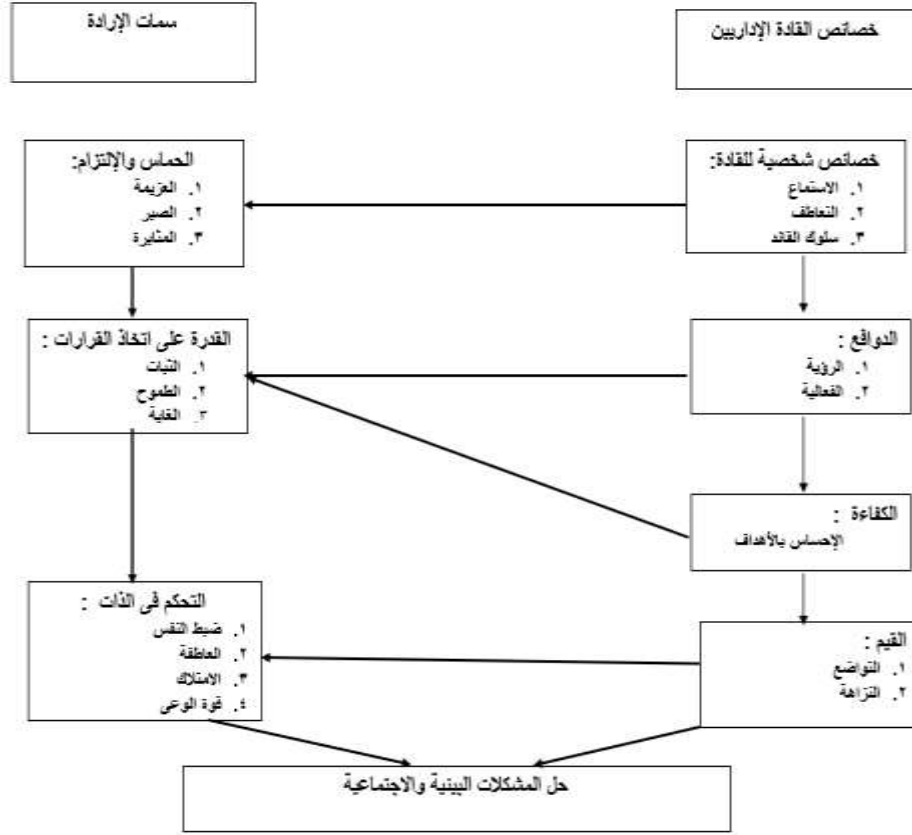
وتتلخص نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني فيما يلي:

١. أن بُعد الحماس والالتزام يعتبر بُعداً ذو دلالة معنوية أعلى تأثيراً على قدرة القائد على حل المشكلات البيئية والاجتماعية، كما أنه بُعد من أهم أبعاد تنمية قوة الإرادة لدى القادة الإداريين.

٢. بالنظر إلى نتائج التحليل الإحصائي تبين أن الحماس والالتزام والقدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذها لها تأثير على قدرة القائد على حل المشكلات البيئية والاجتماعية.

التوصيات

تبلورات التوصيات التي توصل لها البحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي إلى أن هناك أهمية لخصائص القيادة وعناصر الإرادة والتي تؤثر تأثير طردى على قدرة القائد في اتخاذ القرارات وتنفيذها وبناءً عليه رأيت الباحثة أن الإطار المقترح التالي هو النموذج الذي يحتذى به في تنمية إرادة القادة الإداريين، حيث أثبتت الدراسات التي تمت على الشركة المصرية للاتصالات قطاع نيابة نظم المعلومات هذا التأثير والتأثر والذي من خلاله تحقق الشركة أهدافها المرجوة.



شكل (1): يوضح الإطار المقترح الذي توصل له نتائج البحث

كما نوصى بالتالى:

1. العمل على الاهتمام بالسمات الشخصية للقائد، والتي أوضحتها الدراسات البحثية بأنها عامل قوى ورئيسى للاختيار الصحيح للقادة الإداريين، فى حين أثبتت الدراسة الميدانية أن الشركة المصرية للاتصالات (قطاع نيابة نظم المعلومات) لا تعتمد بها فى اختبارتها للقادة الإداريين.
2. إنشاء برنامج تدريبى للكوادر الناشئة وذلك لاكتساب السمات الشخصية للقادة الإداريين وتميئتها والرقى بها لكي يكونوا قادة كفاء.

٣. العمل على تدريب الكوادر القيادية على كيفية التحكم بالذات والذي أثبتت الدراسات السابقة والتي تطرقت لها الباحثة، بأنها تساعد القادة على مقاومة الحلول المؤقتة والتوجه إلى الحلول التي ربما تضعهم على طريق المخاطر والذي يساعد في النهاية للوصول إلى الحلول النهائية.

المراجع

- حسين محمد مراد(٢٠٠٩): تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي وأنماط القيادة وتأثيرها في زيادة فاعلية القيادة الإدارية - دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه، القاهرة: كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- سعد حسن منصور الغديوي(٢٠١١): معايير وأساليب اختيار القيادات الإدارية العليا بقطاع النفط في ليبيا بالتطبيق على المؤسسة الوطنية للنفط، رسالة دكتوراه، القاهرة: كلية التجارة، جامعة عين شمس
- سهير العطار(٢٠١٦): المشكلات الاجتماعية، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة
- سهير العطار(٢٠١٦): المشكلات الاجتماعية، كلية البنات، جامعة عين شمس
- سهيلة عباس(٢٠٠٤): القيادة الإبتكارية والأداء المتميز، دار وائل، رام الله، فلسطين
- شاكِر جَار الله الخشابي(٢٠٠٣): أثر أنماط القيادة على مقاومة التغيير لدى العاملين"دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الاستخراجية الأردنية"، مجلة جرش للبحوث، الأردن
- عبد المجيد سيد أحمد منصور(٢٠٠١): زكريا أحمد الشرييني، السلوك الإنساني بين الجبرية والإرادية ومنظور علم النفس المعاصر -المشيئة والاختيار، دار الفكر العربي- الطبعة الأولى، القاهرة
- على محمد عبدالوهاب وآخرون(٢٠٠٣): مبادئ الإدارة العلمية، القاهرة: كلية التجارة، جامعة عين شمس
- علاء الدين محمود زهران وآخرون(٢٠٠٣): منهج مقترح لقياس التكاليف والمنافع الناجمة عن الآثار البيئية للمنشآت الصناعية - دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية

- Abbema, Ann E. Van (2013): The motivational Leader: A Self-determination Approach. <http://essay.utwente.nl/62716/>
- Aberdeen Group (2006): Succession Planning Strategies: The Right People, For The Right Jobs, at The Right Time. Aberdeen: Author.
- Association of College (2014): Guidance Note: Succession Planning for Senior Staff. London: Author.
- Baldoni, J. (2012): Lead with Purpose: Giving Your Organization a Reason to Believe in Itself. New York: AMACOM.
- Baumeister, R. F. (2015): Conquer yourself, conquer the world. Scientific American.
- Cannon, James; & McGee, Rita (2011): Talent Management and Succession Planning. Second Edition. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Charan, Ram; Drotter, Stephen & Noel, James (2011): The Leadership Pipeline: How to Build the Leadership Powered Company, Second Edition, Josse-Bass.
- Covey, S. R. (2004): The 7 habits of highly effective people: Restoring the character ethic. New York: Free Press.
- Dale, Jo (2011): Succession Planning. Coventry: Learning and Skills Improvement Service (LSIS).

**A PROPOSED FRAMEWORK FOR THE
DEVELOPMENT OF THE WILLPOWER OF THE
ADMINISTRATIVE LEADERS AND ITS ROLE IN
SOLVING ENVIRONMENTAL AND SOCIAL
PROBLEMS - AN EMPIRICAL STUDY**

[19]

**Ragab, Gihan, A.⁽¹⁾; El-Frhatey E. E.⁽¹⁾; Al-Bery, Amany, E.⁽¹⁾
and Abdalla, Samar, S.**

1) Faculty of Commerce, Ain Shams University

ABSTRACT

The research shows the relationship and the effect of the willpower on the managerial leaders, and whether the willpower affects the leadership style and their decision making methodology and application in a way that is suitable with the organizational vision and objectives or not.

Furthermore, the research addresses a proposed framework to develop the leader's willpower, and their major role in solving environment and social problems.

The results show that, there is a significant positive relation between leader's willpower and their characteristics. The research shows association between leader's characteristic and how the leaders motivation, efficiency, and ethics play a role in willpower elements i.e, decision making, enthusiasm, discipline, and self- control.