

تأثير القيادة على الإبداع في الشركات التجارية الصغيرة (دراسة تطبيقية لعينة من الموظفين المسجلين في غرفة تجارة العراق)

الدكتور علي عبودي نعمه الجبوري

استاذ التسويق والموارد البشرية- الادارة والاقتصاد - كلية الكاظم- العراق

Dr. Ali Abboudi Noma Al-Jubouri

Professor of Marketing and Human Resources - Management and Economics - Imam Al-
Kadhim College – Iraq

aliabboudineamah@alkadhumi-col.edu.iq

المخلص

الإبداع شرط أساسي للشركات الصغيرة من أجل تحقيق مقومات البقاء على المدى الطويل. وفي حين نسلط الضوء على أهمية القيادة داخل الشركات الصغيرة من أجل تهيئة وتعزيز مناخ مواتي للإبداع، فأنا نبحث الأدلة التي تربط بين سمات القيادة المحددة والإبداع. ونبحث تأثير القيادة الفردية على تشجيع إبتكار منتجات جديدة داخل الشركة. لذا يشير التحليل للردود التي تم جمعها من منظمي المشاريع إلى إن أسلوب القيادة وأسلوب التفاوض والفعالية التنظيمية تؤثر كل منها على إبتكار منتجات جديدة. وعلى وجه التحديد نجد أدله تدعم الفكرة القائلة بأن قادة الشركات التجارية الصغيرة الذين يتفاوضون بشكل تنافسي، والذين يقودون منظمات فعالة، ينشئون بيئات يرجح أن تسفر عن إبتكارات جديدة في المنتجات. لذلك سوف نركز على ثلاثة أبعاد رئيسية للقيادة وهي: (أسلوب القيادة، أسلوب التفاوض، الفاعلية) والتي لها تأثير في إبتكار المنتجات الجديدة. وتمت دراسة البحث على نطاق واسع من خلال أثر القيادة في قدرة الشركات الصغيرة على الإبداع الناجح. وعلى وجه التحديد، تشير النتائج إلى إن القادة الملهمين يحفزون الشركات الصغيرة على زيادة الإبداع، فأن المدخل التنافسي لمختلف المفاوضات التي يشارك فيها قادة الشركات الصغيرة التي يمكن الأستفادة من مواردها المحدودة لتحسين الأبتكار. وتقدم الدراسة دليلا على إن أداء الشركات التجارية الصغيرة فيما يتعلق بالأبتكار يعزي إلى القيادة ويوفر إطارا لفهم أفضل لهذا الجانب الأساسي من الأبتكار في الشركات التجارية الصغيرة.

الكلمات الرئيسية: قيادة الشركات الصغيرة، فعالية الإبداع، التفاوض.

Abstract

Innovation is a prerequisite for small businesses to achieve long-term viability. While we highlight the importance of leadership within small firms in order to create and promote a climate conducive to innovation, we are looking at evidence linking specific leadership features and innovation is not available. We are looking at the influence of individual entrepreneurs to encourage the creation of new products within companies. An analysis of the responses gathered from Empretec suggests that leadership, negotiation and organizational effectiveness affect the creation of new products. Specifically, we find evidence to support the idea that inspiring small business leaders who negotiate competitively, and who lead effective organizations, are creating environments that are likely to result in new product innovations. So we will focus on three main dimensions of leadership: (The method of driving, the technique of detail, effectiveness, which has an impact in the innovation of new products. The research has been extensively examined by the impact of leadership on the ability of small firms to innovate successfully. In particular, the results suggest that inspiring leaders are motivating small firms to innovate, the competitive entry point for the various negotiations involving small business leaders whose limited resources can be tapped to improve innovation. The research provides evidence that the performance of small businesses in terms of innovation is driven by leadership and provides a framework for a better understanding of this fundamental aspect of innovation in small business.

Keywords: Small business leadership, innovation effectiveness, negotiation.

المقدمة

يعتمد نجاح الشركة في كثير من الأحيان على قدرتها في الإبداع. لذا الإبداع والابتكار للمنتج هو هدف مشترك للعديد من المنظمات وضروري للنمو والبقاء على قيد الحياة، إلا إنه لا يعرف سوى القليل عن قادة الشركات الصغيرة الذين يخلقون بيئة تعزز الإبداع. والهدف الرئيسي من دراستنا هو إستكشاف دور القيادة في تعزيز إبتكار منتجات جديدة داخل الشركات الصغيرة. على وجه التحديد، نحن نهدف تحديد خصائص القائد التي ترتبط بشكل إيجابي مع الإبداع لأعمال الصغيرة. والإبداع والقيادة الرشيدة أمر أساسي للأداء الخلاق في المنظمات. والأداء الإبداعي للأفراد هو المدى الذي وصلت إليه أفكارهم، وأساليب العمل المستعملة، والقيادة هي أمر أساسي جدا للإبداع، لذا فإن تعريف الإبداع المستعمل في البحوث الإدارية يتطلب كلا من التباعد (أي الحداثة والأصالة) والفائدة في سياق معين، ومع ذلك، فإن القيادة والإبداع مرتبطان إرتباطا لا ينفصل. في سياق إطار عملية صنع القرارات التقليدية والعقلانية، وتتطلب الخطوات المتعلقة بتحديد البدائل ودراسة نتائج كل منها تفكيراً متبايناً. وتركز العديد من المداخل المتعلقة بالتدريب الإبداعي على حل المشاكل، وفي حين إن التقييم النقدي للأفكار المنتجة (عملية تفكير مقاربة) هو أيضا جزء هام من الإبداع، ونعتقد إن المنظمات الصغيرة وكفاءة أعضائها الفردية مع التقييم

النقدي تتداخل مع الإبداع. تبدأ هذه الدراسة بوصف الدور الحاسم للإبتكار المنتجات الجديدة على بقاء الشركة ونجاحها. بعد ذلك، نقدم إستعراضا للسوابق الراسخة لابتكار المنتجات الجديدة بغض النظر عن حجم الشركة والأعتماد على نظرية القيادة للتنبؤ كيف يمكن لقاذه الأعمال الصغيرة التأثير على الأبتكار. وتناقش النتائج والآثار المترتبة على دراستنا فيما بعد.

أولاً- منهجية الدراسة

1-مشكلة الدراسة

تؤكد الدراسة على معالجة المشكلة التي يعاني منها قطاع الشركات التجارية الصغيرة في العراق بشكل عام، وهذه المشكلة تكمن معالمها في غياب منظومة القيادة للمنظمة والأعتماد فقط على القضايا الفنية التشغيلية في العمل المؤسسي الخدمي مما ينعكس على عدم إحداث تغيير تنظيمي مؤسستي للنهوض بالواقع التجاري. إذ تحتاج الشركات التجارية الصغيرة في المرحلة الراهنة والمستقبلية الى الأبداع الوظيفي، وإلى المؤهلات والكفاءات العلمية التي تتمتع بضمير الحي من لدن القيادة، وذلك بسبب طبيعة العمل لتلك الشركات، فأن القطاع التجاري بشكل عام والشركات الصغيرة بشكل خاص اليوم بحاجة ماسة إلى أن تدرك هذه الحقيقة، وهذا ينعكس بدوره على مؤشرات تقدم المنظمة والتغيير التنظيمي للنهوض بالواقع الأبداعي لتلك الشركات وهذا بحد ذاته مبرر لخوض مشكلة الدراسة الميدانية.

2- أهمية البحث

تعد هذه الدراسة محاولة نظرية وتطبيقية لدراسة العلاقة بين القيادة والأبداع في مكان العمل وذلك من خلال الدور الذي يؤديه الموظفين في إحداث مستوى التغيير، لذا تكمن أهمية الدراسة في الآتي: -

أ- أهمية تشارك في إتخاذ القرار وما له تأثير إيجابي لتنفيذ أهداف المنظمة التجارية.

ب-أهمية القطاع التجاري في العراق بشكل عام والشركات الصغيرة بشكل خاص لمثل هكذا دراسات تفتقر إليها غرف التجارة.

ج-تعزز هذه الدراسة من جهود الدراسات السابقة من خلال دراسة متغيري الدراسة.

3- أهداف الدراسة

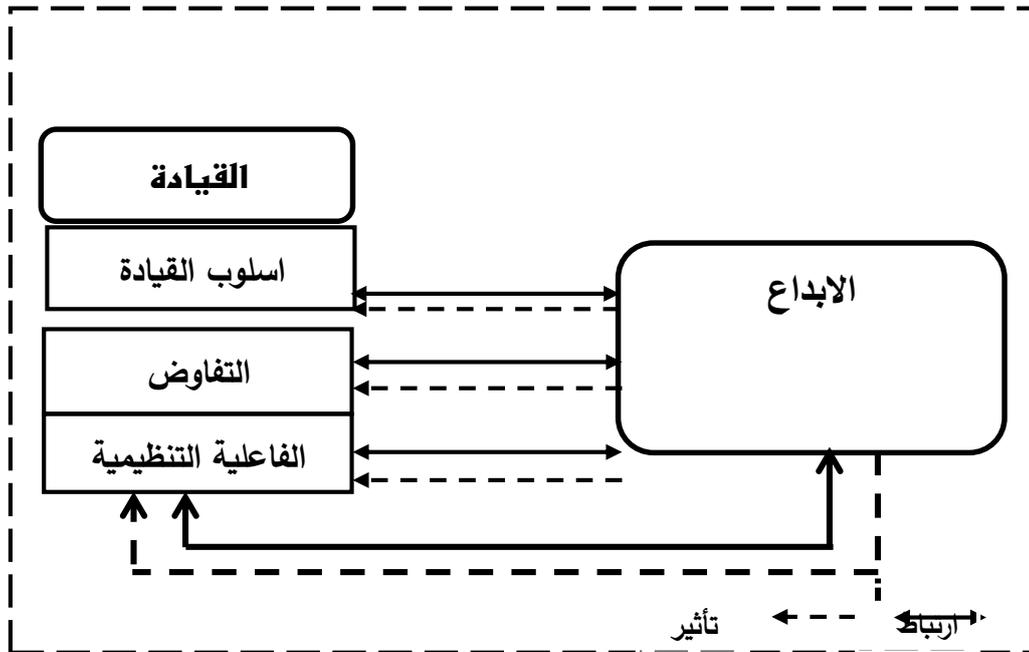
لغرض الوقوف على ملامح مشكلة الدراسة، فإن هذه الدراسة تتناول عدد من الأهداف الأساسية وكما يأتي:

- أ- التعرف على مستوى القيادة بأبعاده (أسلوب القيادة، أسلوب التفاوض، الفاعلية) في ضوء إجابات الموظفين عينة الدراسة.
- ب- التعرف على مستوى الأبداع في مكان العمل أحادي البعد في ضوء إجابات الموظفين عينة الدراسة.
- ت- إختبار علاقة الارتباط بين القيادة والأبداع في مكان العمل في الشركات الصغير المبحوثة.
- ث- إختبار علاقة التأثير القيادة والأبداع في مكان العمل في الشركات الصغير المبحوثة.

4- المخطط الفرضي للدراسة وتعريفاته الإجرائية

يتكون مخطط البحث الفرضي من متغيرين هما (القيادة، الأبداع في مكان العمل) كما يوضحهما الشكل (1) وفيما يأتي تعريفات إجرائية لكل من هذه المتغيرات:

- أ- **القيادة:** سلوك القائد الذي يؤدي دورا هاما في تعزيز الأبداع على المستوي الفردي والجماعي والتنظيمي
- ب- **الأبداع:** وهو المتغير (التابع) هو المدى الذي وصلت إليه أفكارهم، وأساليب العمل المستخدمة، القيادة هي أمر أساسي جدا للإبداع، لذا فأن تعريف الإبداع المستخدم عادة في الأدبيات الإدارية يتطلب كلا من التباعد (اي الحدائة والأصالة) والفائدة في سياق معين، ومع ذلك، فأن القيادة والإبداع مرتبطان إرتباطا لا ينفصل.



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي المصدر: من إعداد الباحث

5- عينة الدراسة

تم جمع البيانات من عينة من الموظفين المسجلين في غرف تجارة العراق المرتبطين بالمشاريع الصغيرة. ووزع الباحث الأستبانة الألكترونية على (1750) من المجيبين المحتملين، وتم إلغاء تسليم عدد غير معروف بسبب التغييرات في عناوين البريد الألكتروني أو الشركات التي تم إيقاف عملياتها. ومن مجموع الأستبانات الموزعة تم إستلام (232) مجيبا لدراسة وكانت (126) صالحة. وإستبعدنا من المجيبون الموظفون الذين خرجو عن نطاق صاحب العمل، مما أسفر عن عينه نهائية بلغت (85) موظفا.

6-فرضيات الدراسة

1. هناك علاقة إيجابية بين القيادة الملهمة وإبتكار المنتجات الجديدة داخل الشركات الصغيرة.
2. هناك علاقة إيجابية بين القائد وإبتكار المنتج الجديد داخل الأعمال التجارية الصغيرة.
3. هناك علاقة إيجابية بين الفعالية التنظيمية وإبتكار المنتجات الجديدة داخل الشركات الصغيرة
4. هناك علاقة إيجابية بين المنافسة سلوك التفاوض وإبتكار المنتج الجديد داخل الشركات صغيرة
5. هناك علاقة سلبية بين سلوك التفاوض التعاوني والأبتكار في المنتجات الجديدة داخل الشركات الصغيرة.

ثانيا: الجانب النظري

1-الأبداع والأداء الثابت

يجب أن تكون الشركات الصغيرة مبتكرة للبقاء على قيد الحياة. ولكن بشكل عام، عندما تشهد الشركات نجاحا أوليا ينتج عن الأبداع، فأن القادة يوجهون إهتمامهم نحو إنتاج وبيع منتجاتهم أو خدماتهم بكفاءة، ويحتمل أن يكون ذلك على حساب الأبداع الجاري. وقد يؤدي هذا القرار الحكيم إلى ان تصبح الشركات بشكل فعال ناجحة على مر الزمن (Mazzei, Flynn & Haynie, 2016). ويشير (Cefis, 2005) إلى إن الشركات تستفيد من شكل الأبداع الذي يطيل عمرها.

ويشمل كذلك الأبداع الى زيادة قدرات التسويق، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوافر الركود المالي، والمشاركة في البرامج الأستشارية للأعمال التجارية الصغيرة، وإن مجرد زيادة الوعي التنظيمي لفوائد الممارسات المبتكرة يساعد المدخل الشمولي لتصميم الأبداع في جميع أنحاء المنظمة. ويعد تأثير القيادة التحويلية والمعاملات على مستوى الأبداع في الشركة، وإن أسلوب القيادة المرنة يعزز الأبداع ويبسر التعلم المؤسسي على أفضل وجه. ويؤثر الأبداع بقوة على نجاحات الشركات الصغيرة. وتعد قدرة الشركات الصغيرة على الأبداع أمرا أساسيا لتقدمها من حيث المنافسة وتحقيق النمو (Roper, 1997). ومع ذلك، النظر إلى إن الشركات الصغيرة أكثر تقييدا للموارد والقدرات من الشركات الكبيرة، فإن قدرتها على تنفيذ مبادرات الأبداع أكثر أهمية (Geho etal, 2016). وتتسأ الضغوط المتزايدة لزيادة الإبداع في مكان العمل من مجموعة من التغيرات المترابطة والمتعاضدة في مجال الأعمال التجارية، والسوق العالمية بشكل متزايد، وتخفيض دورات حياة الأفكار إلى المنتجات، والمنافسات الحازمة المكثفة الناتجة عن السوق العالمية، والأنتقال إلى الاقتصاد القائم على عامل المعرفة، والزيادة في الأعمال التجارية القائمة على الخدمات وما يصاحب ذلك من إنخفاض في مسار العمل، والتركيز على نوعية النواتج ومطالبها بزيادة مشاركة العاملين والقائد، وتسطيح المنظمات التي تجعل الإبداع وتحسين الأداء وظيفة الجميع. وبشكل منفصل، فإن أي إتجاه من شأنه أن يجبر التغييرات في الأدارة التنظيمية، ولكن معا إنها تغير هيكل الأعمال ذاته. (Mayfield&Jacqueline,2007) ونرى إن جزء من هذا الأداء المتزايد يأتي من الأنتشار المطلق للأفكار الإبداعية، وتنوعها ولتطبيقاتها، ويتوقف تأثير القائد على إبتكار المنتجات الجديدة أيضا على كيفية إتصال القائد بأتباعه. وتعد إستعمال اللغة التحفيزية من لدن القادة كانت ذات علاقة إيجابية مع الأبداع. وعلى وجه التحديد، إن الأبداع كان واقعا عندما قدمت إتصالات القائد إتجاها واضحا للأهداف والمسؤوليات بينما كانت متعاطفة مع إحتياجات المرؤوسين لمساعدة المرؤوسين على تقدير معايير المجموعة، لذا يكون التواصل بين القادة والمتابعين ضروري لتوفير التغذية المرتدة الفعالة والأعتراف لتعزيز سلوك الموظفين وتعزيز الإبداع.

2-تأثير سلوك القائد على الأبداع المنتجات

قد أدت أهمية الأبداع، إلى البحث عن العوامل المتعلقة بالإبداع والابتكار وإكتشافها. في الدراسات السابقة، وتشير الأدله إلى إن سلوك القائد قد يؤدي دورا هاما في تعزيز الأبداع على المستوي الفردي والجماعي والتنظيمي. لذا يعتمد الأبداع على الجهود الفردية والجماعية لإستعمال المعرفة والمهارات والمعلومات بطريقه تؤدي إلى تطبيقات جديده وفريدة لتطوير المنتجات والخدمات والعمليات.. الخ. وتسلط البحوث الضوء على ثلاثة مواضع رئيسة للكيفية

التي تبرز بها هذه العملية، وهي تأثير الخصائص الفردية وخصائص المجموعات وخصائص الوظائف. ويأتي المنظور المهيمن فيما يتعلق بالعلاقة بين خصائص الوظيفة والأبداع من البحوث المتعلقة بالتصميم الوظيفي للتحفيز. وعلى وفق هذا التيار من البحوث، فإن خصائص تعقيد العمل سوف يؤثر على الإبداع. وعلى وجه التحديد إن الموظفين ينظرون إلى عملهم بإعتباره أكثر أهمية عندما تتطوي الوظائف على مجموعة أكبر من المهام، ويسمح لهم بالتعرف على نتائج العمل المبدع.(Baron & Tang, 2009) ويرى (Fernald et al. 2005) إن الطفرة في نشاط تنظيم المشاريع كدالة للتغير التكنولوجي الواسع النطاق في نظم المعلومات والمواد الجديدة والأشكال التنظيمية (الشبكات). وإن ريادة الأعمال تقوم أساسا على شخصية الفرد وتثبته. وينظر أيضا إلى القيادة على إنها مرتبطة إرتباطا وثيقا بنظرية السمات مع التركيز على الخصائص الرئيسة مثل:(الرؤية، وحل المشاكل، وإتخاذ القرارات، وإتخاذ المخاطر، والمبادرات الاستراتيجية). ولأنه يتعين على المنظمات الصغيرة أن تتخذ إجراءات جذرية بدلا من التغيير التدريجي ويجب أن تتبنى (عقلية ريادة الأعمال). استنادا إلى الخصائص (Fernald et al., 2005). وفي محاولة لحل المناقشات بشأن التمييز بين الخصائص الأبداع والقيادة. بالإضافة إلى الخصائص الوظيفية، وجد إن بعض الخصائص الفردية تعزز الأبداع، والتركيز على البحوث التي تربط بين الخصائص الفردية والأبداع وتحفيز الموظفين. وإن أحد العوامل التي تحفز الإبداع هو مقدار المساءلة الشخصية التي يملكها الأفراد لعمالهم، والتوجه نحو المساءلة الفردية يهيئ بيئة يكون فيها الأفراد أكثر إهتماما بتعظيم الأداء، وتماشيا مع نظريات التحفيز، (Zhang & Bartol, 2010) إن الدافع الجوهرى كان أكثر ترجيحا لتحفيز الإبداع من التحفيز الخارجى. وفي ملاحظة ذات علاقة، نرى إن مشاركة الموظفين ترتبط أيضا بالإبداع في العمل إرتباطا وثيقا.

3- أبعاد القيادة

تعد أبعاد القيادة القدرة على خلق عمليات فعالة لتعزيز الأبداع، التي تتطلب قائدا للتفاوض مع العديد من الأطراف المختلفة. ويتحتم على قادة الأعمال التجارية الصغيرة أن يستخلصوا قيمة من تلك المفاوضات. وبينما إقترحنا إن أسلوب التفاوض التنافسي من شأنه أن يحسن الإمكانيات الأبداعية، فأننا نتوقع على العكس من ذلك أن يكون للمدخل التعاوني في التفاوض أثر سلبي على الأبداع.

أ- أسلوب القيادة

القيادة هي عملية التأثير الاجتماعي الذي يسعى القائد من خلاله للمشاركة الطوعية من المرؤوسين في محاولة للوصول إلى العاملين بالمنظمة. ويمكن تعريف القائد بأنه الشخص الذي يفوض أو يؤثر على الآخرين للتصرف من أجل تنفيذ الأنشطة المحددة. واليوم تحتاج منظمات إلى قادة فعالين يفهمون تعقيدات البيئة العالمية المتغيرة بسرعة. إذا كانت المهمة منظمة بشكل كبير والقائد لديه علاقة جيدة مع الموظفين، فإن الفعالية ستكون عالية من جانب الموظفين. وإن القادة الديمقراطيين يهتمون كثيرا بإشراك جميع أعضاء الفريق في المناقشة ويمكنهم العمل مع فريق صغير ولكنه متحفز للغاية. (Wamy & Swamy, 2014) وقد قيست barchiesi et al, 2007) الدور القيادي وفعالية القيادة وتأثيرها على الأداء وسلوكيات القيادة والمواقف. ووجدوا إن مؤشرات القيادة العالية لا ترتبط بسجلات الأداء السابق ولكنها ترتبط بالإمكانات الأعلى للأداء المعزز وبسمعه المنظمات العالية، لافتا في اتجاه تأثير ذي مغزى للسلوك التعقيد والديناميكية على مستوى القيادة المتصورة. الية من الأساليب القيادية التي تؤثر على فريق الأبداع.

ب- أسلوب التفاوض

يعد النموذج المهيمن في الإدارة في هذه الأيام إنتشار النزاع في المنظمات، مثل: (التغيرات الديمغرافية والتعقيد الهيكلي المتزايد في المنظمات)، فأن حدوث الصراعات يكون أكثر احتمالا بسبب الضغوط المستمرة على التغيير والتكيف والأبداع، مع ما يصاحب ذلك من زيادة في عبء العمل وإنعدام الأمن الوظيفي. ونظرا لأن الإمكانيات العالية لنشوب الصراعات هي إحدى الخصائص المميزة للمنظمات حاليا، فلا يمكن لأي مدير أن يتجاهل الحاجة إلى تطوير المهارات وتصميم خطط العمل للتعامل بشكل إيجابي مع مواجهه الأختلافات. ومع ذلك، يبدو إن هذه الأهمية المحورية لأدارة الصراعات تختلف عن الميل إلى تقاوم الأبعاد التقليدية للقيادة: الجاذبية البصرية أو الثقة بالنفس، مثلا: (فأن القيادة بدون سلطه رسمية هي اليوم شائعة وضرورية). وهذا ينطوي على إستعمال المهارات لأدارة الصراع والتفاوض. وقد إزدادت أهمية هذه الأختصاصات في الاونة الأخيره لأن العالم لم يكن معقدا. فالأمم والفئات الاجتماعية والمنظمات والأفراد مرتبطة بالروابط بصورة أكثر أو اقل. وأديت الحاجة إلى الأستجابة لتعقيد السياق المحيط إلى تعقيدات متساوية في الهياكل التنظيمية. ومن ناحية أخرى، فأن الأستعمال المكثف لتكنولوجيات المعلومات الجديدة، التي تخلق شرطا ضمنيا للوجود المتعدد الأستعمالات والأستجابة السريعة، يشجع أيضا الأحتكاك بين الأفراد والجماعات. ولكن ربما كان العامل الرئيسي لزيادة الصراع هو إنخفاض التسلسل الهرمي التقليدي الذي أدى في الوقت نفسه إلى هياكل أكثر مسطحة ولكن أيضا أكثر تعقيدا، والتي بدأت في المطالبة بالتفاوض الدائم على

الموارد وخلفت الظروف لمواجاة أكثر تواترا للأهداف والمعتقدات والقيم المتعارضة. وعلاوة على ذلك، فإن كل هذه الظروف تعزز علاقات التكافل بشأن الأهداف والقرارات. (Simoes,) (2014)

ث- الفاعلية التنظيمية

لا يوجد تعريف أو معيار عالمي للمشاريع الصغيرة لأنها تعتمد على السياق ولها تعريف مختلفه لمختلف البلدان (Abe et al. 2012). وتعد المؤسسات الصغيرة الحجم العمود الفقري لأي بلد لأنها مترابطة مع كل جانب تقريبا من جوانب المجتمع والإقتصاد. ووفقا لما ذكره (Madanchian et al. 2016) فإن المشاريع الصغيرة تعد أيضا محركا للنمو ومحفزات للتحويل الإقتصادي والأجتماعي في بلد ما. والمساهمات التي تقدمها المشاريع الصغيرة على المستوى الكلي أو الجزئي هي نتائج المشاريع الصغيرة الحجم الناجحة التي يديرها قادة فعالون. ويتحقق ذلك من خلال السلوكيات القيادية أو أساليب قادة المؤسسات الصغيرة التي لها تأثير مباشر على أدائها التنظيمي وحوافها التنافسية ونجاحاتها. (Taherdoost, 2017 & Madanchian)

ثالثا: الجانب العملي

1- التحليل العاملي التوكيدي

لغرض التحقق من الصدق البنائي لأداة البحث يتعين علينا إجراء إختبار التحليل العاملي التوكيدي على متغيرات الدراسة، إذ يستعمل التحليل العاملي التوكيدي والذي يعد إحدى تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية في عملية تحديد وإختبار النماذج المبنية ومدى صحتها وملائمتها للدراسة قيد البحث إذ يتضمن متغيرات كامنة latent variable التي تمثل الأبعاد المفترضة، والمتغيرات المقاسة أو الداخلية Endogenous التي تمثل الفقرات (الأسئلة) وترتبط هذه العبارات بالأبعاد من خلال أسهم تتجه من المتغيرات الكامنة الى المتغيرات الداخلية.

2- تحليل أبعاد القيادة

أ-إسلوب القيادة

تم قياس أسلوب القيادة بتكييف أداة القيادة، وتم إستعمال مقياس (Geho, 2016). الذي يعد متعدد الأبعاد، وتم قياسه على مقياس Likert مكون من 5 نقاط بإستعمال أربعة عناصر لكل بعد. وتقوم القيادة الملهمة بقياس مدى قدرة القائد على الأستفادة من مشاعر الموظفين وإلهامهم.

ومدى فعالية القائد في الحصول على الأبداع. وكانت معاملات الموثوقية لأسلوب القيادة الملهمة
 $\alpha = 0.64$ و $\alpha = 0.66$ = للحافز على التوالي.

ب-الفعالية التنظيمية

لقياس هذا المتغير، إستعملنا مقياس (Riggs & Knight's (1994) مقياس الفعالية
الجماعية، والتي تم إستعمالها لتقييم الفعالية التنظيمية. وتم قياس هذا البناء الذي يضم سبعة
بنود بإستعمال مقياس Likert من 5 نقاط يقيس قدرات المؤسسة وغرضها وثقتها بالعناصر مثل
(شركتي قادره على الأداء كما هو متوقع لزبائننا) ($\alpha = 0.76$).

ث-إسلوب التفاوض

إستعملنا أداة (Thomas & Kilmann's (1978) لقياس المقياس متعدد الأبعاد لأساليب
التفاوض المفضلة. وعلى وجه التحديد، ركزنا على الأبعاد التنافسية والتعاونية لأسلوب التفاوض
في هذه الدراسة. كل نمط يقاس على مقياس 5 Likert نقاط بما في ذلك أسئلة مثل (انا أعمل
على الخروج بعمل جيد، وأنا أسعى للتحقيق في قضايا شامله ومشاركه) (التعاونية). وكانت
معاملات الموثوقية $\alpha = 0.65$ و $\alpha = 0.64$ للأبعاد المعنية.

3- تحليل الأبداع

قد إستعملنا مقياسا للتقرير الذاتي لتحديد مستوى رضا المجيبين عن الأبداع الناجح لشركاتهم في
المنتجات والخدمات.

4-النتائج

الغرض من هذه الدراسة هو دراسة تأثير القيادة على الأبداع الشركات التجارية الصغيرة. وتنبت
الفرضية (1) بأن القيادة الملهمة ستكون مرتبطة بشكل إيجابي بإبتكار الأعمال التجارية
الصغيرة. وتشير النتائج الواردة في الجدول (1) إلى إن القيادة الملهمة ترتبط إرتباطا معتدلا
بالأبداع الجديد في المنتجات والخدمات ($r = 0.26$ ؛ $p = 0.055$). ومع ذلك، عند تحليل مع
التنبؤات الأخرى في نموذج الأنحدار الكامل (الجدول 2)، تصبح هذه العلاقة غير هامه.
واقترحت الفرضية (2) إن ترتبط العلاقة بين إتصالات الزعيم بالمعني بالأبداع الناجح. لم تدعم
نتائج الأنحدار العلاقة المتوقعة التي يتم إعتقاد الفرضية (2). وقد إستعمل نظرية الفعالية الذاتية
للتنبؤ بعلاقة إيجابية بين فعالية القائد والأبداع التجاري الصغير (الفرضية 3). وكما هو مبين في
الجدول (2)، تشير نتائج تحليلنا إلى وجود علاقة إيجابية وهامه بين الفعالية والأبداع ($\beta =$

0.812؛ $p = 0.01$). وهكذا، تم العثور على دعم قوي لفرضيه (3). ومن التوقعات بشأن العلاقة بين نمط التفاوض والأبداع لأعمال الصغيرة. واقترحت الفرضية الرابعة علاقة إيجابية بين سلوك التفاوض التنافسي والأبداع، بينما تنبأت الفرضية (5) بأن التفاوض التعاوني سيكون له أثر معاكس. وتكون نتائج الانحدار الواردة في الجدول (2) لها علاقة متوقعة في $\beta = 0.38$ ؛ $p=0.01$ ، مما يعني إن سلوك التفاوض الأكثر تنافسيه يقترن بتحسين الأبداع في المنتجات. ، وتوفر النتائج دعماً قوياً لفرضيه (4).

الجدول (1) الوسائل والأنحرافات المعيارية والأرتباطات

ت	المتغير	المعنى	S.D	1	2	3	4	5
1	القيادة الملهمه	4.08	0.62	-				
2	التواصل	3.84	0.64	***0.74	-			
3	الفعالية التنظيمية	4.45	0.36	0.51	***0.37	-		
4	أسلوب التفاوض التنافسي	2.17	0.81	0.09	0.12	-0.00	-	
المتغيرات والأبعاد								
	القيادة ملهمه	β	SE	t	اقل من 95%	اكبر من 95%		
	التواصل	.120	..225	.579	-.322	.583		
	الفعالية التنظيمية	.812	.315	2.579	.179	1.444		
	أسلوب التفاوض التنافسي	.379	.125	3.026	.127	.630		
	أسلوب التفاوض التعاوني	-.310	.190	-1.628	-.693	.073		
5	أسلوب التفاوض التعاوني	4,31	0.53	0.18	0.23	0.13	0.00	-
6	الأبداع	**3.23	0.83	*0.26	0.20	***0.37	***0.37	-0.13

* p < .10. ** p < .05. *** p < .01.

المصدر: إعداد الباحث حسب البرنامج الحاسوبي spss22

الجدول 2- نتائج الانحدار للتأثير القيادي على الأبداع في الأعمال التجارية الصغيرة

المصدر: إعداد الباحث حسب البرنامج الحاسوبي spss22 R2 لنموذج الانحدار = 309

تأثير أسلوب التفاوض التعاوني هو سلبي في الواقع، فإنه لم يكن مهما من الناحية الإحصائية ($\beta = - 0.31$) ؛ $p = 0.11$. ولم يدعم الفرضية (5).

5- الأستنتاجات

وفي هذه الدراسة، نسعى إلى دراسة الأثر الذي يتركه صاحب العمل الفردي على تعزيز نشاط الأبداع. على وجه التحديد، إفترضنا إن أسلوب القيادة، والفعالية، وأسلوب التفاوض الجميع سيؤدي دورا في كمية الأبداع المنتج الجديد من ذوي الخبرة. وبشكل عام، تكون النتائج التي توصلنا إليها هو أسلوب القيادة يؤثر على الأبداع للشركات الصغيرة. وإن قادة التحول أكثر إستجابة لاحتياجات المتابعين وأفضل قدرة على إثارة المتابعين لتحقيق أهداف المنظمة (Ashkanasy,2000). إن هذا الأستنتاج يقتصر ($p=0.055$) من المستوي المعنوية 0.05، ومن الأهمية يمكن أن يعزي إلى نقص القوة الأحصائية في العينة بدلا من عدم وجود علاقة حقيقية بين أسلوب القيادة والأبداع. ومن المستغرب إننا لم نجد دليلا على إن كفاءة الاتصالات للقائد يؤدي إلى تعزيز الأبداع. وفي حين إن هناك أدله قوية على أهمية الاتصالات الجيدة بالنسبة للقادة، تؤكد نتائج هذه الدراسة إن ثقة القائد في الأداء هي مؤشر هام للأبداع المنتج الجديد. فمن البديهي إن أسلوب التفاوض الذي يقوم به القائد سيخلق عمليات داخلية وخارجية فعالة تساعد في نجاح الأبداع. إبتكار المنتجات الجديدة هو القوة التي تغير الوضع الراهن. ومن المرجح أن يحدث النزاع داخليا مع الموظفين وداخل المجموعات، وخارجيا فيما يتعلق بالتعامل مع الموردين والزبائن والشركاء. وتشير البيانات إلى إن وجود أسلوب تفاوضي تنافسي هو في الواقع ميزه لتعزيز الأبداع لاعمال التجارية الصغيرة. وبينما كنا نتوقع أن يحافظ النمط التعاوني على الوضع الراهن، لم نجد إن هذه العلاقة السلبية ذات دلالة إحصائية. ويبدو ان هناك أدله كافيه لأستنتاج إن أسلوب التفاوض التنافسي أفضل من أسلوب التفاوض التعاوني من حيث حفز الأبداع لمنتجات جديد. تقدم هذه الدراسة دليلا على إن أداء الأعمال التجارية الصغيرة فيما يتعلق بالأبداع الذي يعزي إلى إن القيادة توفر إطارا لفهم أفضل الجانب الأساسي من الابتكار في الأعمال التجارية الصغيرة.

6- التوصيات

- أ- زيادة قدرة المنظمة على البقاء إلى حد كبير والنجاح في تنفيذ المنتجات والخدمات والعمليات المبتكرة. إن هذه الحقيقة هي أكثر أهمية بالنسبة للشركات الصغيرة من خلال تحفيز القائد.
- ب- توسيع الدراسة في المستقبل على أثر القيادة في قدرة الشركات الصغيرة على الأبداع بنجاح. إلى ان القادة الملهمين يحفزون الشركات الصغيرة وزيادة الأبداع.
- ت- الأهتمام بعمليات الأبداع في المؤسسات التجارية الصغيرة لأنها تؤدي دوراً كبيراً ومؤثراً في رفع مؤشرات الإنتاج.

- ث- ضرورة التأكيد على تفسير مفهوم الابداع في مكان العمل بشكل أكثر دقة لأن الخلافات ما زالت قائمة بشأن مفهومه، بالإضافة إلى تداخله مع بعض المفاهيم الأخرى ذات العلاقة، والعمل على زيادة الاهتمام بدراسة وتشخيص مؤشراتته من خلال إخضاعها لاختبارات عملية موضوعية ومن ثم تحديد الأكثر ملاءمة وواقعية منها مع المؤسسات التجارية، لتكون دليلاً للباحثين وللمؤسسات على حد سواء .
- ج- ضرورة دعم توفير المعلومات الحديثة ذات السرعة والكفاءة العالية وضمان استخدامها في جميع مفاصل المؤسسة التجارية الصغيرة.
- ح- ان تثبت كقانون في الغرف التجارية مفادها توسيع الدورات للقائد لزيادة الهامة وقيادة الشركة بأفضل حال.

المصادر والمراجع

1. Guho. P . R. Timothy C. Dunne *, Joshua R. Aaron,William C. McDowell, David J. Urban,(2016), small business innovativeness, Contents lists available at ScienceDirect Journal of Business Research, JBR-09011; No of Pages 6.
2. Mazzei, M. J., Flynn, C. B., & Haynie, J. J. (2016). Moving beyond initial success: Promoting innovation in small businesses through high-performance work practices. *Business Horizons*, 59(1), 51–60. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2015.08.004>
3. Zhang, X., & Bartol, K.M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsicmotivation, and creative process engagement. *Academy ofManagement Journal*, 53(1), 107–128. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2010.48037118>.
4. Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1978). Comparison of four instruments measuring conflict behavior. *Psychological Reports*, 42, 1139–1145. <http://dx.doi.org/10.2466/pr0.1978.42.3c.1139>.
5. Roper, S. (1997). Product innovation and small business growth: A comparison of the strategies of German, U.K. and Irish companies. *Small Business Economics*, 9(6), 523–537. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1007963604397>
6. Riggs, M. L., & Knight, P. A. (1994). The impact of perceived Group success-failure on motivational beliefs and attitudes: A causal model. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 755–766. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.79.5.755>
7. Cefis, E. (2005).). A matter of life and death: Innovation and firm survival. *Industrial and Corporate Change*, 14(6), 1167–1192. <http://dx.doi.org/10.1093/icc/dth081>.
8. Baron, R. A., & Tang, J. (2009). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: Joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 49–60. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.06.002>
9. Ashkanasy, N. M., & Tse, B. (2000). Transformational leadership as management of emotion: A conceptual review. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Härtel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice* (pp. 221–235). Westport, CT: Quorum Books
10. Mayfield. J. Mayfield.M.(2007), Leadership techniques for nurturing worker garden variety creativity, The current issue and full text archive of this journal is available at www.emeraldinsight.com/0262-1711.htm.
11. Madanchian, M., Hussein, N., Noordin, F., & Taherdoost, H. (2016a). Effects of Leadership on Organizational Performance

12. MADANCHIAN.M. TAHERDOOST.H,(2017), International Journal of Economics and Management Systems <http://www.ijaras.org/ijaras/journals/ijems>
13. Swamy D. R.(2014), Leadership styles, Advances In Management, Vol. 7(2) February (2014)
14. Barchiesi Maria Assunta, LA BELLA Agostino(2007), Leadership Styles of World's most Admired Companies A Holistic Approach to Measuring Leadership Effectiveness, International Conference on Management Science & Engineering, 14th August, 20-22