



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

الدور المفسر للقيادة التحويلية في العلاقة بين متغيرات البيئة الخارجية وأداء المؤسسات العامة

احمد محمد علي الصديق و صديق بلل إبراهيم

ولاية جنوب دارفور - ديوان الزكاة

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة لبيان أثر أداء المؤسسات العامة السودانية من خلال الدور المفسر لنمط القيادة التحويلي في العلاقة بين البيئة الخارجية والأداء. ولتحقيق ذلك تم بناء نموذج للدراسة بناء على النظرية المؤسسية والدراسات السابقة . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم تصميم استبيان لجمع المعلومات لعينة من المؤسسات العامة السودانية حيث تم توزيع (152) استبيان وتم استرداد (132) منها بنسبة (82%) ، تم معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق برنامج (AMOS23) ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود أثر لبعض عوامل البيئة الخارجية في المؤسسات العامة على أداء المؤسسات العامة ومستوى القيادة التحويلية بالإضافة إلى أن القيادة التحويلية تفسر جزئياً العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية وأداء المؤسسات العامة. أوصت الدراسة بضرورة التنبؤ وتشخيص ودراسة عوامل البيئة الخارجية لما لها من أثر في الأنماط القيادية والأداء وذلك بهدف الوصول إلى أداء متميز وميزة تنافسية.

ABSTRACT:

The study aimed to explore the effect of the Sudanese Public Corporation's performance through the exploratory role for transference leadership style in the relationship between external environment and performance. In order to achieve this goal, the study model had been built depending on previous studies and theories. The study adopted the descriptive method, a questionnaire was designed for data collection from a sample of a Sudanese Public Corporations, whereas (152) questionnaires were distributed, while (132) were retrieved representing 82% of the total sample. The data had been processed through the use of (AMOS, 23), as well as modeling the structural equation for hypotheses testing. The study findings indicated the existence of an effect for some of external environment elements on public corporations performance and leadership transference level. Also, transference leadership explains partially the relationship between the external environmental elements and the performance of public corporations. The study stresses the importance of prediction, the diagnosis and studying of the external environment elements at public corporations due to their effect on leadership transference and performance in order to achieve an excellent performance and competitive advantage.

الكلمات المفتاحية: البيئة الخارجية، الكفاءة والفاعلية ، نمط القيادة (التحويلي) .

المقدمة:

فلسفة وجود المؤسسات العامة أنها تعمل علي إشباع حاجات أفراد المجتمع وهذه الحاجات متعددة ومتنوعة ومتطورة مما يتطلب مراجعة وتحسين الأداء بالمؤسسات العامة وصولاً إلي أعلى درجة من الإشباع، وتتعامل المؤسسات بمختلف أنشطتها

وأشكالها في الوقت الحالي مع ظروف بيئية تتسم بالديناميكية وسرعة وحدة التغيير إضافة إلى تحقيق التميز والميزة التنافسية مما جعل المؤسسات على مستوى الدول المتقدمة والدول النامية تجد نفسها أمام تحدي فرضت عليها البحث على منهج للتعاطي مع هذه المشاكل والبقاء في قلب الصراع بأبعاده الثلاثة (البعد المحلي والدولي والبعد الكوني) (الغالبى، 2009م، ص40). ويشير (الصباغ، 1996م، ص161) إلى أن المؤسسات تعاني من نقص شديد في الموارد وخاصة المالية كما أنها تعاني من تدني الفاعلية والكفاءة في الأداء والإنتاج كذلك أتباع نمط (أسلوب) التخطيط الإداري التقليدي الذي يعتمد على النظرة الآتية، ولقد دفع هذا الوضع الدول إلى التفكير في التخلص من هذا المؤسسات أو بعض منها عن طريق الخصخصة (Privatization) كما و أن هنالك أصوات كثيرة تطالب بالمزيد من الخدمات التي يجب أن تقدمها المؤسسات العامة أو تحسينها و تعارض فكرة خصصتها.

ويوضح (Kaly, 2012) أن المؤسسات في الدول النامية ظلت تعاني من ضعف ذاتي وانخفاض في الأداء وافتقارها إلى تصور شامل ومتكامل، وقد حال نوعية الأداء في المؤسسات العامة دون تقدم وانطلاقة ونهضة العديد من الدول النامية مما أدى إلى مضاعفة الصعوبات والمشاكل لها وذلك لعدم كفاءة المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها وتحقيق النتائج المرجوة للجميع خاصة في ظل التطورات والمتغيرات المتسارعة والمتلاحقة. كما وأن تحليل البيئة الخارجية أصبح يمثل عنصراً حاسماً في أداء المؤسسات والمنظمات حيث ظلت العديد من المؤسسات تعمل في بيئة أعمال فيها العديد والكثير من المخاطر وعدم التأكد من البيئة التي تعمل بها. أكثر من ذلك فقد باتت المؤسسات العامة تواجه تحدياً رئيسياً يتمثل في جذب واكتساب العملاء والتحديات في ظل المتغيرات الخارجية والداخلية المستمرة للأداء وزيادة المنافسة. ويذكر (الطائي، 2008م) أن المؤسسات العامة تواجه تحديات كثيرة منها ما هو متعلق بالتطورات التكنولوجية والتي مازالت مؤسساتنا بعيدة عنها وكذلك ما هو متعلق بعوامل البيئة الخارجية بكافة أشكالها كالخصخصة والمنافسة على الموارد والأسواق والانفتاح الاقتصادي وثورة المعلومات وما هو متعلق بالعملاء والزبائن.

وتتمثل مشكلة الدراسة في العديد من الفجوات منها أن الدراسات التي قدمت في هذا المجال أغلبها بالدول المتقدمة مع قليل على المستوى العربي والأفريقي، منها دراسة (huller, 2005)، ودراسة (Salem, 2003). وهذه الدراسة تسعى لمزيد من كشف الغموض الذي يحيط بالأداء في المؤسسات العامة لتعطي الفجوة في البيئة المحلية. والملاحظ في البحوث والدراسات السابقة إن المقاييس التقليدية (المالية) أصبحت لا تعطي صورة واضحة عن كفاءة وفعالية واقتصادية المؤسسة و أثرها محدود (hammer, 2007) فقدمت أداة التخطيط الاستراتيجي وهو من المفاهيم الحديثة والفاعلة لتحقيق أهداف طويلة الأجل، ويعتقد بعض الباحثين انه مخرج لإصلاح حال المؤسسات العامة فقدمت بعض الدراسات (Efendioglu, 2010) دراسة (Kithes, 2103). دراسة (الصباغ، 1996م).

وأظهرت بعض الدراسات بأن أداة التخطيط الاستراتيجي أيضا بها ضعف وفجوات وأن هنالك خلاف بين النظرية والتطبيق وأن فوائده قليلة بالقطاع العام (hughes, 2003). هذه الدراسة تتفق واتجاهات الباحثين في مجال التخطيط الاستراتيجي ولكن تختلف مع الدراسات السابقة في أن الدراسة الحالية تسعى في اختبار البيئة الخارجية للمؤسسات العامة عبر أداة التخطيط الاستراتيجي بصورة أكثر تعمقا وتوسعا نسبة لكثرة

المتغيرات الخارجية ودرجة قوتها على أداء المؤسسات كما وان الطبيعة الخاصة للمؤسسات العامة تختلف من دولة لدولة ومن بلد إلى بلد. كذلك أسلوب القيم والسلوك ودرجة تأثيرها بالأداء يختلف باختلاف الزمان والمكان وهذا ما يدفع بالمزيد من البحوث في المحيط العربي والأفريقي. والدراسات التي قدمت عن تحليل البيئة الخارجية والأداء نادرة وغير كافية لحدثة

تجربة التخطيط الاستراتيجي بالدول النامية والمحيط العربي والسودان ، كما أن البحوث التي تركزت على تأثير البيئة الخارجية قليلة خاصة نظرنا إلى التطورات التكنولوجية المتسارعة. فقد قدمت بعض الدراسات في هذا المجال. دراسة (Vincent, 2013) ، ودراسة (kelu, 2013) ، ودراسة (ابودلقوح، 2013م) ، ودراسة (الخاندار، 1991م) . فالبيئة الخارجية للمؤسسات العامة أضحت من أكثر العوامل تأثيراً وتهديداً للمؤسسات والمنظمات وبصفة يومية دلائل ذلك المنافسة وإرضاء الزبون ورأي العميل وأيضاً ثورة المعلومات ، لذا فان تحسين الأداء مرتبط ارتباطاً كبيراً بالدراسات والبحوث التي تقدم. مما دفع الباحث لتقديم الدراسة واختبار ومعرفة العلاقة بين البيئة الخارجية والأداء بالمؤسسات العامة. ومع عدم الاتفاق في اتجاه أسلوب تنفيذ التخطيط الاستراتيجي والفجوات في التطبيق وصعوبة التكيف الاستراتيجي وعدم الربط بين التخطيط الاستراتيجي ومكونات الأداء الأخرى ونظراً لقلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في الدول النامية وعدم وضوح العلاقة بين المتغيرين فمن الضروري إدخال متغير معدل أو وسيط لربط العلاقة حيث أشار (Baron, & Kenny, 1986) في حالة عدم استقرار العلاقة بين المتغيرين فإنه يمكن استخدام متغير ثالث. وهناك القليل من هذه الأساليب التي تغطي الفجوات العلمية منها (Marko , Kuckertz, 2012) ، ودراسة (حسنين & موسى، 2014) ، ودراسة (Zamorradian, 2010) ودراسة (اصرف، 2013م) ، وعليه تسعى هذه الدراسة لتغطي الفجوة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء عبر متغير وسيط ليفسر ويعدل العلاقة بين البيئة الخارجية والأداء هو نمط القيادة (التحويلية) وأثرها في البيئة الخارجية للتخطيط الاستراتيجي.

وتتبع أهمية مثل هذه الدراسة في أنها تلفت نظر الباحثين والأكاديميين حول دراسات البيئة الخارجية وعواملها المختلفة وتعدد المقاييس في الأداء مع بيان مدى العلاقة بين مكونات البيئة الخارجية وأداء المؤسسات العامة ومعرفة أهم العوامل المؤثرة في البيئة الخارجية وتأثيرها في أداء المؤسسات العامة السودانية لتكون إضافة إلى الأدب النظري في الإدارة بربط العلوم الأكاديمية بخدمة المجتمع عن طريق البحث والاختبار والوصول إلى حلول المشاكل . وتأتي الأهمية العملية في تزويد المدراء ومتخذي القرار بطرق تحليل وتشخيص البيئة الخارجية من أجل تحسين وتجويد أداء المؤسسات العامة ومعرفة الأنماط القيادية السائدة والاهتمام بالنمط القيادي التحويلي في عملية تجويد الأداء ومعرفة دراسة العلاقة بين الأنماط القيادية بالمؤسسات العامة وكذلك ربط الأنماط القيادية ومعرفتها بتحليل البيئة المحيطة بالمؤسسة . ويسعي البحث لتحقيق أهداف منها دراسة العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء وتشخيص المشكلات في المؤسسات العامة أيضاً قياس مستوى تأثير عوامل البيئة الخارجية في المؤسسات العامة مع اختبار العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة ، ومناقشة العلاقة بين الأنماط القيادية السائدة والأداء في المؤسسات العامة.

ولتحقيق ذلك قسمت الدراسة إلى أطار مفاهيمي عن البيئة الخارجية والأداء ونمط القيادة التحويلية ، وشملت نظريات الدراسة وتطوير الفرضيات وبناء النموذج ومنهجية الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج والتوصيات.

مفهوم البيئة الخارجية للمؤسسات :

مفهوم البيئة الخارجية عند (الجنابي ، 2012م، ص98) : أنها العوامل الموجودة خارج حدود المؤسسة و التي يمكن أن تقودنا نحو الفرص و التهديدات ، أو هي عبارة عن أي مكون لا يؤلف جزءا من المنظمة ذاتها وأن البيئة تحمل فرص ومخاطر جديدة باستمرار ، وإنها تمثل قوى كبيرة في المجتمع و التي تؤثر بشكل كبير على سياسات المؤسسة . ويشار إلى أن البيئة الخارجية هي كل شيء خارج حدود المؤسسة وتتضمن كافة العوامل الكامنة خارج نطاق المؤسسة التي تتفاعل مع عملها وتؤدي إلى دعمه أو عرقلة ، كما يرى أنها القوى و الأحداث و الاتجاهات التي تتبادل العلاقة والتأثير مع المنظمة من خارج

حدودها وهو كذلك مجموعة العوامل المادية و الاجتماعية خارج حدود المؤسسة ، وهي كل شئ يحيط بها ويقع خارج حدودها و تشمل في معناها الأوسع علي المكونات الاقتصادية و السياسية و الثقافية و التكنولوجية ، ويتأثر بها المجهزين و المستهلكين و الوسطاء و المنافسين و الجمهور جميعهم يتأثر بالقوى والاتجاهات البيئية التي تكون الفرص و التهديدات ويذكر (Mintzber, 1994, P35) ، ان البيئة الخارجية هي العناصر والمتغيرات البيئية خارج المنظمة أو المؤسسة ذات العلاقة أو التأثير على المنظمة أو المؤسسة وأن تشترك فيها المنظمة مع المنظمات الأخرى بالمجتمع عامة وفي مجالات العمل الخاصة ، ويعبر عن تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل المنظمة أو المؤسسة . عليه فإن البيئة الخارجية هي مجموعة العوامل التي تحيط خارجياً بالمؤسسات العامة ولا يمكن السيطرة عليها وهذه المتغيرات تتمثل في الآتي:

المتغيرات الاقتصادية:

مثل معدل الفائدة ونسبة النمو، الدخل القومي ، الناتج القومي ،نسبة البطالة ،وطبيعة النشاط الاقتصادي السائد(زراعي، صناعي، تجاري) ، والسياسات المالية للدولة والخاصة بالضرائب والجمارك ، القيود المفروضة على التجارة الخارجية (تبيدي، 2010م ، ص77) .

البيئة الثقافية والبيئة الاجتماعية:

وهي القيم الأخلاقية – الدينية- مبادئ الثقافة والتعليم – وأنماط البيئة وأساليب الحياة – العادات والتقاليد والأعراف وتشكل نقطة ارتكاز لأفراد المجتمع وتحدد هويتهم ودافعهم ومستقبلهم ، وهي نظام مكمّل في طريقة التفكير والاتجاهات والمواقف التي يشارك فيها أفراد المجتمع. (أبودلويح، 2009م) .

العوامل السياسية:

ترتبط بالنظام السياسي في الدولة والفلسفة التي يتبناها ذلك النظام من حكم وإدارة شؤون تلك الدولة والتي تنعكس على ما تسنه من قوانين وأنظمة وتشريعات. (الدجني، 2011م).

العوامل التكنولوجية:

هي كل ما يتعلق بالتقانة من مراكز معلومات أو بنوك معلومات أو قواعد بيانات أو مواقع الويب البحثية أو وحدات الأرشفة. (سلوى، 2010م) .

مفهوم الأداء:

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمؤسسات ومنظمات الأعمال فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية والذي يتمحور حول وجوده بالمؤسسة أو عدمه. وهو انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق الأهداف وتعرض (الجبوري، 2013) إلى مفهوم الأداء بأنه مجموعة سلوكيات وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها الأفراد والعاملون في المنظمات لكي تصبح لهم القدرة لتوظيف تلك المهارات والمعرفة والسلوك في مجال عملهم وتخصصهم بما يجعلهم ينجزون أعمالهم، وأن مفاتيح الأداء المتميز والإبداع الخطوة الأولى لها هي تحديد أصحاب المصالح (الزبائن- العاملين- المجهزين- المسوقين) . وتدرك منظمات اليوم أنها ما لم تلبي احتياجات أصحاب المصالح ورغباتهم فلن تحقق المكانة المرموقة التي تطمح من الوصول إليها وذلك من خلال إدارة العمليات الأساسية (تطوير منتج جديد- جذب الزبائن - اختزال النفقات وتلبية الاحتياجات) . وكانت (جائزة الملك عبد الله لتميز الأداء، 2002م) قد بررت أهمية التميز للأداء التنظيمي في المنظمات التي يحقق التميز وتهتم باتجاهات التطور أن تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد تطوره وتبعد كل المصاعب التقنية التي تؤخر تنفيذ هذه التطورات وان التميز المعني لتحقيق النجاح في المنظمات هو الأداء الأفضل لموظفيها وخدمة متميزة لمتلقي الخدمة من خلال

تطوير آليات عملها وبحوثها وبما ينعكس بشكل ايجابي الى النمو الاقتصادي والاجتماعي في المنظمة والدولة ، حيث يأتي ذلك من تنظيم فعال تسوده روح الفريق والابتكار والمبادأة والمنافسة بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بان المنظمة ملقا له وهذا الشعور يدفع العاملين لبذل كافة طاقاتهم وجهدهم وإعطاء كل ما لديهم من اجل أداء المنظمة. ويوضح المعجم الإداري (الشويكي، 2006م) الأداء بأنه هو الدرجة التي يصل إليها النشاط الإنمائي أو الشريك الإنمائي في العمل وفقا للمعايير والمواصفات ومبادئ توجيهه معينة أو في تحقيق النتائج وفقا للأهداف أو الخطط المعلنة. أما (بدوي، 1998م) في معجم مصطلحات العلوم الإدارية فقد عرف الأداء الوظيفي بأنه القيام بأعباء الوظيفة من مسؤولياتها التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. ويعرف (Miller and Bromily, 1990 P759) الأداء أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. أما (جاسم، 2003م) فقد أوضح بان الأداء التنظيمي هي قدرة الإدارة على تحويل المدخرات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة كما أنه (قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة ذات كفاءة وفعالية) كما عرف (الدجني، 2011م) الأداء المؤسس بأنه المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية. وبناءً على ذلك فإن أداء المؤسسات العامة مرتبطة بعدة مفاهيم منها:

الفاعلية: ويشير (المبيضين، 2013م) إلى أن الفاعلية تعرف بأنها عملية دراسة وتحليل الأداء الكلي للوحدات التنظيمية ذلك للحكم على مدى نجاحها وكفاءتها في القيام بالأعمال وتحقيق الأهداف التنظيمية وأيضاً للحكم على إمكانية النمو والتقدم للمؤسسة.

الكفاءة: ويشير (بلاسكه، 2012م) إلى أنها قدرة المؤسسة على تخصيص واستخدام الموارد ويعبر عنها بالمدخرات الفعلية إزاء المدخلات المخططة.

نمط القيادة التحويلي:

يذكر (Sadler, 2008) أن القيادة مفهوم واسع ويصعب وصفه والتعريفات التي قدمها الكتاب على اختلاف اتجاهاتهم في هذا المجال لمفهوم القيادة تختلف اختلافاً كبيراً، وهذا المصطلح يستخدم أحياناً للإشارة إلى صفة لدى شخص معين. كما في قولهم (كانت قيادته مثالية) ولكنه يستخدم أيضاً للإشارة إلى عملية اجتماعية تتضمن نوعاً من النفوذ والتأثير والقدرة على الإقناع ، وهي بهذا تتضمن نوعاً من التفاعل بين الأشخاص الذين يقدمون القيادة وبين الأشخاص الذين يقبلون هذا العرض ويقومون بدور المرؤوسين.

ويتناول (شهرزاد 2010م) في كتاباته ، أن القيادة هي الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجهات المرؤوسين وهي في مجملها تحمل مسؤولية تجاه المجموعة. كما وأن القيادة هي القوة التي تتدفق بين القادة والأفراد بطريقة مهمة يترتب عليها توجيه طاقات الأفراد بأسلوب متناسق ومتناغم باتجاه الأهداف التي حددها القادة والسعي لتحقيق هدف معين والمحافظة عليه هو مبحث رضاء مشترك لكل من القادة والأفراد في آن واحد وهي توظيف للمبادئ والوسائل والأساليب من أجل غايات واضحة وعلى نحو محدد ومنسق. وهناك مجموعة من الأنماط للقيادة منها (التحويلي، والديمقراطي، والاونقراطي) .

ويوضح (الزبيدين، 2013م) أن (Barns, 1988) استخدم مصطلح القيادة التحويلية لوصف نمط فعال للقيادة والتميز بين القيايين الذين يبنون علاقات ذات هدف ويستخدمون أساليب الحوافز المختلفة لدفع مرؤوسيهم للعمل والقيايين الذين يركزون

على المنفعة المتبادلة ومصطلحتهم الذاتية في العلاقة بينهم وبين المرؤوسين، وعرفه بان القيادة التحويلية هي العملية التي تسعى كل من القيادة والمرؤوسين بمساندة بعضهم للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق وقد ذكر بيرنز بأن القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد وهي الجاذبية والتأثير المثالي والحفز الإلهامي والاستتارة والاعتذار الفردي. ويذكر (دحلان، 2013م) ان النمط القيادي التحويلي هو مجموعة من الخصائص المتميزة والعوامل الأساسية التي تجعل المدير يؤثر في مرؤوسيه أو يقاوم تأثيرهم. كذلك هو الأسلوب الذي ينتهجه القائد للتأثير في سلوك الجماعة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. فيما يرى (Bass 1985) أن هنالك عدد من الأبعاد لنمط القيادة التحويلية منها القيادة الكارزمية أو التأثير المثالي حيث إن القادة لديهم رؤية واضحة وحس للهدف ويتسم القيادة الكاريزمية بمعايير أخلاقية عالية وان الثقة لكل من القائد والأتباع تتبني على أساس أخلاقي وأدبي متين ، وهنالك نمط القيادة التحويلية المهمة حيث يتصرف القيادي الملهم بطرق تستثير أتباعهم وتولد لديهم الحماس والتحمدي والانشغال بروية وأهدف مشتركة .

نظرية ونموذج الدراسة:

لربط أي متغير قد نحتاج إلى نظرية أو دراسات سابقة وذلك لتوضيح الأثر بين المتغيرات وتعتبر النظرية المؤسسية Powell (1998, P 301) من أكثر النظريات شمولاً لمفاهيم المؤسسات العامة وتناولت المراحل المختلفة للأداء وكذلك ربطها بالبيئة المحيطة. وقدمت النظرية المؤسسية الكثير من المفاهيم في هذا المجال وأوردت تأثير عوامل البيئة الخارجية من عدة جوانب منها: تقسيم المحيط المؤسسي وتأثيرها على المجالات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية ، كذلك إن المؤسسات والمنظمات خاضعة للتغيير بين مجموعة من الاستجابات للمنظمات الخارجية وضغوط أصحاب النفوذ والمصالح وجماعات الضغط ، كما أن المنظمات لها تاريخ وثقافة ومجموعة من القيم والعادات والتقاليد.

فرضيات الدراسة:

العلاقة الايجابية بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة :
تداولت عدد من الدراسات العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء مثل دراسة (vincet, 2013) بعنوان أثر عوامل البيئة الخارجية على الأداء في الشركات الكينية ودراسة (kelu, 2013) بعنوان تقييم عوامل البيئة الخارجية على الأداء للمؤسسات العامة ودراسة (ابودلوقح، 2013م) تركز على أثر عوامل البيئة الخارجية على النشاطات التسويقية ، ومن خلال العلاقات التي توصلت إليها الدراسات السابقة يمكن استنتاج الفرضية الأولى والتي تنص على (وجود علاقة ايجابية بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة) .

العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية ونمط القيادة التحويلي :

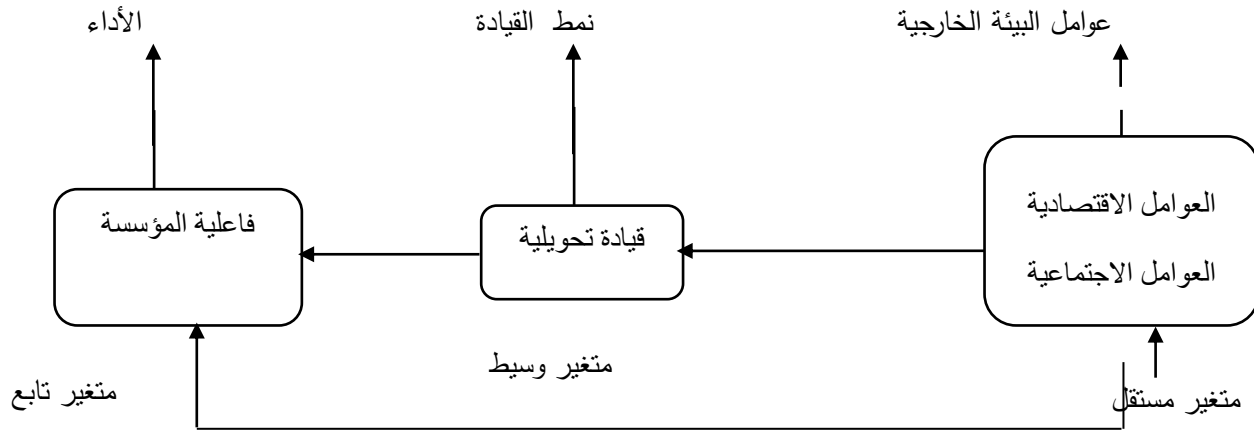
أيضا أشارت الدراسات السابقة لوجود علاقة بين الأنماط القيادية وعوامل البيئة الخارجية ، منها دراسة (بوعلاف، 2014م) والذي ذكر بان العلاقة تأتي من خلال ثقافة التغيير ، حيث أن التطور السريع في بيئة الأعمال يفرض التغيير والتحول لكسب رهان التنافس والبقاء ، وان هنالك علاقة ايجابية قوية بين المتغيرين فيما يشير (الطراونة، 2008م) في دراسته بعنوان أنماط القيادة على إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين وتناول الأنماط التحويلية والتسلطية والحرّة وتأثيرها على العمل وان هنالك علاقة إحصائية قوية بين الأنماط القيادية ومحيط العمل . عليه تقترض الدراسة وجود علاقة بين النمط القيادي وعوامل البيئة الخارجية.

العلاقة بين نمط القيادة التحويلي وأداء المؤسسات العامة:

قدمت دراسات في هذا المجال مثل دراسة (الرقاد ، 2012م) بعنوان القيادة التحويلية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية ، لذا جاءت الفرضية (توجد علاقة بين نمط القيادة التحويلي وأداء المؤسسات العامة) .

الدور الوسيط للنمط التحويلي:

تناول (اصرف، 2014م) بعنوان نموذج مقترح للعلاقة بين رأس المال الفكري وأنماط القيادة والتكيف مع التغيير ، كذلك دراسة (حسنين و موسى، 2014م) بعنوان دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية وارتباط العمل وأشار إلى وجود علاقة قوية بين ارتباط العمل ، والأنماط القيادية واستخدم متغير وسيط للعلاقة ، عليه تفترض الدراسة أن (نمط القيادة التحويلي يتوسط العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة) . والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة :



المصدر : من إعداد الباحثين، 2017

شكل رقم (1) : نموذج الدراسة

منهجية الدراسة:

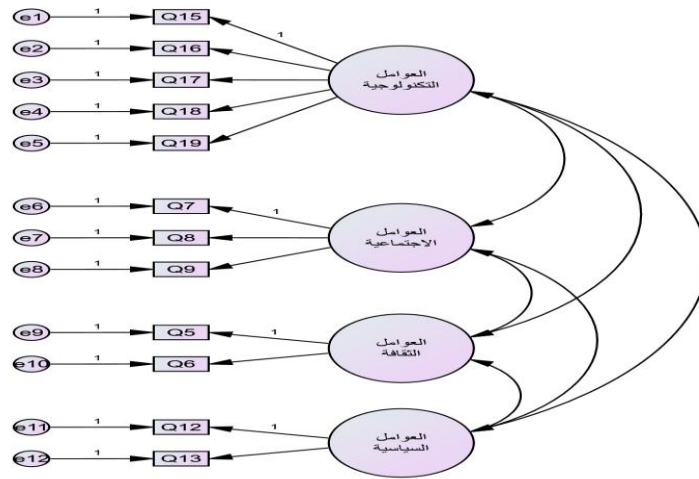
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام أدوات الوصف التحليلي واعتمدت على نوعين من البيانات هما البيانات الأولية والثانوية . استخدم الباحثان أداة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة وتم تصميم الاستبانة، وكذلك مقاييس للدراسة استناداً على الدراسات السابقة ، وقد اشتمل الاستبيان على عدد (48) عبارة موزعة على أربعة محاور، كمصادر للقياس، القسم الأول عوامل البيئة الخارجية (الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، والتكنولوجية) وعدد عباراتها (19) تم تطوير مصادرها من دراسات (Koumg, Arlis, 2003) و (Salem, 2003) ، (الخفاجي، 2011م) ، القسم الثاني الفاعلية والكفاءة وعدد عباراتها (8) وتم تطويرها من دراسة (الدجني، 2011م) . القسم الثالث أنماط القيادة (التحويلي، الديمقراطي والاونقراطي) وعدد عباراتها (21) وتمت الاستفادة من دراسة (الجمال، 2013م) حيث تم تصميم الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت

الخماسي المتدرج المكون من خمسة مستويات على النحو التالي = أوافق بشدة وأوافق ومحايد ولا أوافق ولا أوافق بشدة حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل وذلك على النحو التالي . الرقم (1) يقابل أوافق بشدة والرقم (2) أوافق (3) محايد (4) لا أوافق (5) لا أوافق بشدة وتمت مراعاة الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع. بعد الانتهاء من الصياغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقيق من صدق محتواه أداة الدراسة والتأكد من إنهاء تخدم أهداف الدراسة، تم عرضها على أربعة من المحكمين في مجال الإدارة وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات ومدى شموليتها وتنوع محتواه وتقييم مستواه الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة، بعد استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليها مثل تعديل محتوى بعض الفقرات ، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة ، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية وقد اعتبر الباحثان الأخذ بملاحظات المحكمين وأجرا التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية، يتألف مجتمع الدراسة من عينة من المؤسسات العامة والوحدات الحكومية بالسودان تم الاعتماد على العينة غير احتمالية القصدية التي تتيح للباحث جمع البيانات من المجتمع الموجودين بشكل مريح. وقد قام الباحثان بتوزيع (152) استبانة وتم استرداد (124) بنسبة 82% .

الحد الموضوعي للدراسة : اقتصر في كشف الدور المفسر لنمط القيادة التحولية في العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء ، أما الحد المكاني فقد تركزت الدراسة على المؤسسات العامة السودانية والفترة الزمنية من العام 2015م الى 2017م فترة الدراسة الميدانية ، واعتمدت الدراسة في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة ، بمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار ، لما تتمتع به هذه المتغيرات بعدة مزايا ، تتناسب مع طبيعة هذه الدراسة .

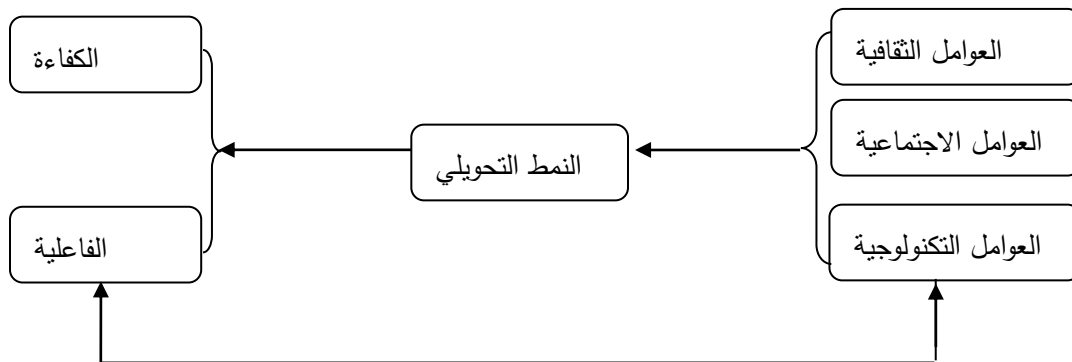
التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة:

تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة بهدف اكتشاف العوامل التي تصف تلك المتغيرات، واختيار الاختلاف بين العبارات التي تقيس كل متغير من المتغيرات ، حيث تم توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير حسب انحرافها المعياري عن الوسط الحسابي ، بحيث تكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل اقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى، وتم استخدام حزم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي حيث تم التحليل لكل متغير على حده ، أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (عوامل البيئة الخارجية) إن العوامل الاجتماعية انقسمت إلى بعدين ، وبعد مراجعة الأدبيات السابقة واستنادا لعبارات الاستبانة ودراسة (بني واضح ، 2014م) والتي أظهرت نتائجها أن البيئة الخارجية الكلية تشمل كل المتغيرات التي تؤثر في المؤسسة بصفة كلية ويصعب السيطرة والتحكم عليها بالمؤسسة وهي تكون من مجموعة العوامل الاقتصادية – الاجتماعية – السياسية – والتكنولوجيا – والثقافة – والإدارية والدولية ويقبل تأثير العوامل من مؤسسة إلي أخرى ، فقد تم إعادة صياغة نموذج الدراسة على النحو التالي :



المصدر : من إعداد الباحثان، 2017م

شكل رقم (2) : التحليل العاملي التوكيدي لبعض المتغيرات



المصدر : من إعداد الباحثان، 2017م

شكل رقم (3) : نموذج الدراسة المعدل

درجة اعتمادية الاستبيان: لقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال معامل احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي إذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ، ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally,1967) إلى أن المصدافية من 0.50- 0.60 تكفي وأن زيادة

المصدقية لا كثر من 0.80 وربما تكون إسرافاً، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ان قيمة ألفا كرو نباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً (Bowling, 2009).
المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة ، نجد أن الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات والجدول (1) يوضح معامل الفا كرو نباخ (Cronbach's alpha) وكذلك المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي.
جدول رقم (1) : معامل الاعتمادية ألفا كرونباخ والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	نوع المتغير	عدد العبارات	معامل الاعتمادية ألفا كرونباخ		المتوسطات والانحرافات المعيارية
			Cronbach's alpha	الوسط الحسابي	
العوامل التكنولوجية	مستقل	5	.776	2.0	.74
العوامل الاجتماعية	مستقل	2	.564	1.7	.64
العوامل الثقافية	مستقل	3	.779	2.0	.74
الكفاءة	تابع	2	.507	1.8	.74
الفاعلية	تابع	4	.763	2.0	.66
النمط التحولي	وسيط	4	.788	1.8	.62

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح يعني ذلك أن الارتباط قوي بين المتغيرات وكل ما قلت عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

جدول رقم (2) : تحليل الارتباط بين المتغيرات

التحولي	1	التحولي	العوامل الثقافية	العوامل الاجتماعية_التكنولوجي_العوامل	الكفاءة	الفاعلية
التحولي						
الثقافية_العوامل	.142	.123	1			
الاجتماعية_العوامل	.510**	.472**	.111	1		
التكنولوجي_العوامل	.348**	.368**	.156	.456**	1	
الكفاءة	.262**	.358**	.171	.369**	.375**	1
الفاعلية	.446**	.410**	.300**	.433**	.367**	.408**

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

اختبار الفرضيات ونتائج البيانات الأساسية:

احتوت البيانات الأساسية على ست عناصر هي النوع والعمر والمؤهل وسنين الخبرة وطبيعة العمل بالمؤسسة والتحصيل واتضح من تحليل البيانات الأساسية.

توزيع أفراد العينة حسب النوع كانت نسبة الذكور (79.8%) وهي الأعلى وهذا مؤشر إلى ارتفاع نسبة الذكور في التوظيف بالقطاع العام وكذلك ارتفاع استيعابهم في سوق العمل.

احتلت الفئة العمرية من 30-40 سنة العدد الأكبر لدى الباحثين حيث بلغ عددهم (40) مبحوث بنسبة (32.3%) وقد شكلت فئة الشباب العدد الأكبر وهذا يتماشى مع نظم التعيينات في قانون الخدمة العامة لغايات التقاعد وكذلك الشروط التي يضعها ديوان الخدمة المدنية من أجل التعيين في المؤسسات المختلفة.

متغير المستوى التعليمي (المؤهل) الأكثر نسبة حملة الشهادات العليا (51.6) وهذا يشير إلى تركيز المؤسسات العامة السودانية إلى الوظائف العليا لاستقطاب وتوظيف حملة المؤهلات العلمية العالمية وحيث أن معظم المبحوثين كانوا مدرء في مجال البحوث أو التدريب هذا فضلاً عن اهتمام الإدارات العليا أخيراً بفتح فرص للدراسات العليا لرفع قدرات العاملين.

الخبرة العملية فقد كانت متغير الفترة من 15-20 سنة النسبة الأعلى حيث بلغ 51% وتفسير ذلك تدرج طبيعي للعاملين وصل قدرتهم كما وأن معظم المبحوثين كانوا مدرء إدارة أو نواب مدير عام بالتدرج مما يدعم النتائج المتحصل عليها.

طبيعة عمل المبحوثين فقد فسر مدير عام نسبة (46%) ويعزى ذلك إلى طبيعة ملء الاستبيانات حيث لا تتوفر المعلومات في الدراسة للوظائف الدنيا وهؤلاء يشكلون مدرء بحوث أو مدرء تدريب أو مدير عام.

التخصص يفسر العلوم التجارية بنسبة (65.3%) وهي فرع يجمع تخصصات متعددة من إدارة ومحاسبة وعلم اجتماع وقانون كما وأن طبيعة الدراسة تقتضي ذلك حيث أنها في مجال الإدارة العامة

نمذجة المعادلة البنائية [SEM] Structural Equation Modeling:

أعتمد الباحثان في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة ، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث .

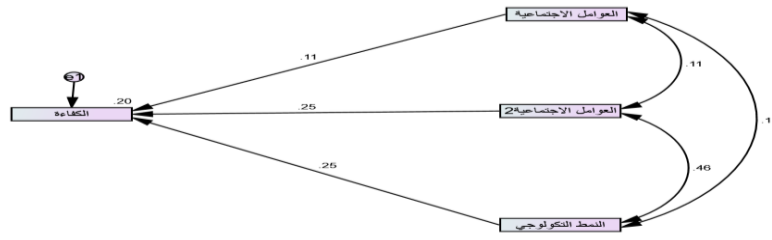
الفرضية الأولى: "توجد علاقة ايجابية بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة".

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعنى بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، حيث أن المسار من العوامل الاجتماعية إلى الكفاءة يساوي 246. وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.007). والمسار من العوامل الثقافية إلى الكفاءة يساوي 122. وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.195). والمسار من العوامل التكنولوجية إلى الكفاءة يساوي 246. وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.007). والجدول التالي يوضح قيمة تحليل المسار.

جدول رقم (3) : المسار من العوامل الخارجية للتخطيط والكفاءة (Estimate)

			Estimate	S.E.	.R.	P	Label
الكفاءة	<---	العوامل الاجتماعية	.246	.091	2.709	.007	par_1
الكفاءة	<---	العوامل الثقافية	.122	.094	1.295	.195	par_2
الكفاءة	<---	العوامل التكنولوجية	.246	.091	2.701	.007	par_6

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م



المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

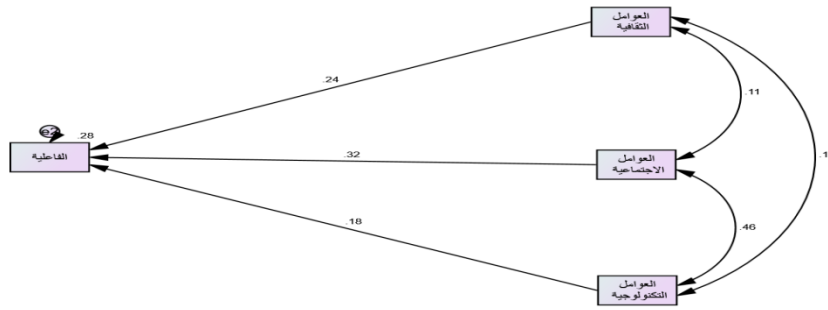
شكل رقم (4): المسار بين عوامل البيئة والكفاءة

تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة ، حيث أن المسار من العوامل الاجتماعية إلى الفاعلية يساوي 287. وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***) والمسار من العوامل الثقافية إلى الفاعلية يساوي 242. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (.002) والمسار من العوامل التكنولوجية إلى الفاعلية يساوي 162. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (.035) والجدول التالي يوضح قيمة تحليل المسار .

جدول رقم (4) : المسار من العوامل الخارجية للتخطيط والفاعلية (Estimate)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الفاعلية	<---	العوامل الاجتماعية	.287	.077	3.751	***	par_1
الفاعلية	<---	العوامل التكنولوجية	.162	.077	2.108	.035	par_2
الفاعلية	<---	العوامل الثقافية	.242	.080	3.039	.002	par_6

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

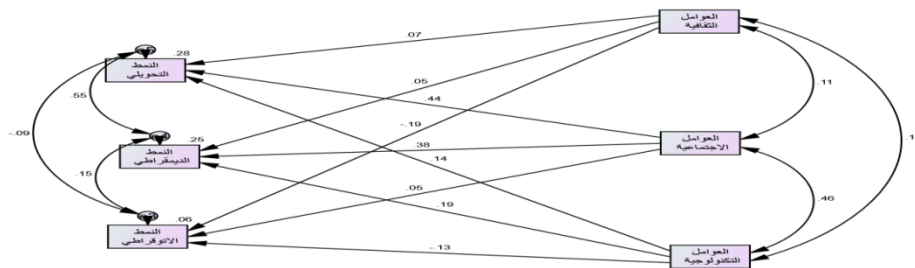


المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

شكل رقم (5) : المسار بين عوامل البيئة والفاعلية

يلاحظ من الجداول (3) (4) أن نتائج اختبار الفرضية الأولى على النحو التالي ، حيث أن المسار من العوامل الاجتماعية إلى الكفاءة يساوي 0.246. وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.007) ، والمسار من العوامل الثقافية إلى الكفاءة يساوي 0.122. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.195). والمسار من العوامل التكنولوجية إلى الكفاءة يساوي 0.246. وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.007) كذلك العلاقة بين البيئة الخارجية والكفاءة فان النتيجة على النحو التالي إن المسار العوامل الاجتماعية إلى الفاعلية يساوي 0.287. وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***) والمسار من العوامل الثقافية إلى الفاعلية يساوي 0.242. وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.002) والمسار من العوامل التكنولوجية إلى الفاعلية يساوي 0.162. وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.035). عليه فان نتائج التحليل تشير إلى وجود علاقة جزيئة بين البيئة الخارجية والأداء.

الفرضية الثانية : "توجد علاقة ايجابية بين عوامل البيئة الخارجية ونمط القيادة التحويلي"



المصدر إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

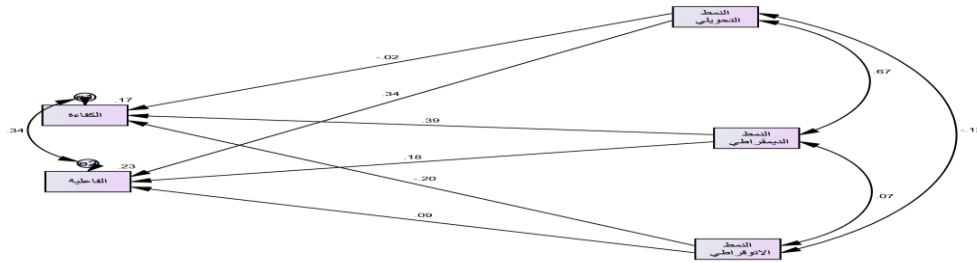
شكل رقم (6) : العلاقة الإيجابية بين عوامل البيئة الخارجية ونمط القيادة التحويلي

جدول رقم (5) : المسار من العوامل الخارجية ونمط القيادة التحويلي

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	
النمط التحويلي	<---	العوامل الثقافية	.069	.074	.925	.355	par_1
النمط التحويلي	<---	العوامل الاجتماعية	.365	.071	5.120	***	Par_2
النمط التحويلي	<---	العوامل التكنولوجية	.113	.072	1.576	.115	par_9

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

اتضح من الجدول، أن مسار العوامل الاجتماعية إلى النمط التحويلي يساوي 365. وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***) والمسار من العوامل الثقافية إلى النمط التحويلي يساوي 069. وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.355). والمسار من العوامل التكنولوجية إلى النمط التحويلي يساوي 113 ويلاحظ من الجدول الدعم الكامل بين العوامل الاجتماعية والنمط التحويلي في حين ان الدعم كان جزئياً للعوامل الثقافية والتكنولوجية. الفرضية الثالثة : "توجد علاقة بين أداء المؤسسات العامة (الكفاءة والفاعلية) ونمط القيادة التحويلي".



المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

شكل رقم (7) : العلاقة بين أداء المؤسسات العامة (الكفاءة والفاعلية) ونمط القيادة التحويلي

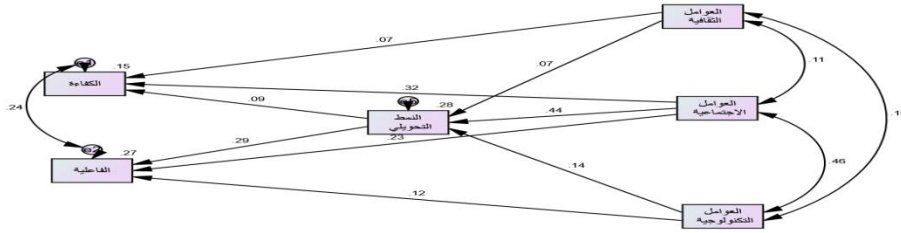
جدول رقم (6) : المسار من العوامل الخارجية للتخطيط ونمط القيادة التحويلي (Estimate)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	
الكفاءة	<---	النمط التحويلي	-0.025	.138	-.181	.856	par_1
الفاعلية	<---	النمط التحويلي	.360	.118	3.058	.002	par_2

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

كشفت نتائج الدراسة أن المسار من النمط التحويلي إلى الفاعلية يساوي 360. وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.002) ، المسار النمط التحويلي إلى الكفاءة يساوي -0.025. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.856). ولكن إشارة التقدير بالسالب . والجدول التالي يوضح قيمة تحليل المسار. ويلاحظ أن مستوى الدعم كان سالباً بين النمط التحويلي والكفاءة في حين تم دعمه جزئياً مع الفاعلية .

الفرضية الرابعة: "نمط القيادة التحويلي يتوسط العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة".



المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

شكل رقم (8) : نمط القيادة التحويلي يتوسط العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء في المؤسسات العامة

جدول رقم (7) : اوزان الانحدار

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
العوامل الاجتماعية <--- النمط التحويلي	.069	.074	.925	.355	A
النمط التحويلي <--- الفاعلية	.274	.094	2.927	.003	B

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2017م

ولمعرفة الأثر غير المباشر قام (James Gaskin 2016) بتطوير (Parameter A*B) والذي يهدف إلى استخلاص الأثر غير المباشر من خلال حاصل ضرب الأثر المباشر في الأثر غير المباشرة ويتم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05). فإذا كانت قيم الدالة المحتسب اقل من مستوى المعنوية المعتمد فانه يتم قبول الفرضية البديلة . والجدول التالي يوضح قيم تحليل الأثر غير المباشر.

جدول رقم (8) : تحليل المسار للأثر الغير مباشر

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.019	-.008	.072	.225

المصدر : إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية ، 2017م

مناقشة النتائج :

أظهرت النتائج المتعلقة بالدراسة بان البيئة الخارجية تؤثر في المؤسسة كثيرا ويصعب السيطرة والتحكم عليها بالمؤسسة ، وهى تكون مجموعة من العوامل منها (الاجتماعية ،الثقافية ،التكنولوجية) . ويقل تأثير العوامل علي المؤسسات من مؤسسة إلى أخرى ويؤدى التعرف على هذه العوامل اكتشاف فرص يمكن للمؤسسة أن يستفاد منها وتهديدات يمكن للمؤسسة تجنبها أو الحد منها ، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (بني واضح ، 2014م) التي ذكرت بان العوامل هي (العوامل الاقتصادية-الاجتماعية - السياسية - والتكنولوجيا - والثقافة - والإدارية والدولية) . كما بينت نتائج الدراسة أن عوامل البيئة الخارجية يؤثر في الأداء حسب أبعادها بالدراسة الكفاءة والفاعلية وبصورة جزئيا .وهذا يختلف ودراسة (ابودلوح، 2009م) والتي تفسر وجود علاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء كليا ، العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية وأنماط القيادة :أوضح (Harald, 1980) القيادة بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الجماعات وذلك من اجل دفعهم برغبة واضحة لتحديد أهداف محددة .

وقد درست الدراسة الحالية العلاقة بين البيئة الخارجية وأنماط القيادة ، وكانت النتيجة أن النمط التحويلي وعلاقته بعوامل البيئة الخارجية شكل دعماً متوسطاً وجاءت بنسبة اقل وتأثير متوسط من الأنماط الأخرى (الديمقراطي ، الأوتوقراطي) يعزو ذلك لطبيعة الأداء بالمؤسسات مكان الدراسة وانفتحت هذه النتيجة مع دراسة (الجمال 2013م) التي أظهرت نسبة استجابة العينة بصورة متوسطة حسب الأهمية لأبعاد النمط الديمقراطي ثم النمط الأوتوقراطي ، ويعزي الباحث ذلك إلى عدم وجود رؤية واضحة لدى المسؤولين عن مفاهيم الإدارة الحديثة وعن الأنماط القيادية بمؤسساتهم:

بعد إجراء التحليل الإحصائي على البيانات قام الباحثان بالوقوف على مجموعة من النقاط للتحقيق من أن أبعاد النمط القيادي (التحويلي) له تأثير في العلاقة ما بين (البيئة الخارجية بمكوناتها الثقافية والاجتماعية والتكنولوجية) والأداء بإبعاده (الكفاءة والفاعلية وذلك بالتطبيق على المؤسسات العامة السودانية) ، وتم الاعتماد على معنوية التأثير بالدلالة الإحصائية للتأثير المباشر وغير مباشر في العلاقات للحكم على نوع التوسط في العلاقة. (توسط كلي - توسط جزئي - لا يوجد توسط) ، ووجد أن الدور الوسيط للنمط التحويلي يفسر ويعدل العلاقة بين عوامل البيئة الخارجية والأداء حيث ظهرت العلاقة جلياً من خلال معنويات التأثير الإحصائي ، ويتفق هذا ودراسة (أصرف 2013م) بعنوان نموذج مقترح للعلاقة بين رأس المال الفكري وأنماط القيادة والتكيف مع التغيير بالتطبيق على المستشفيات في قطاع غزة وكانت نتائجها ارتفاع كل بعد من أبعاد مقياس أنماط القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لدى العاملين بالمستشفيات لقطاع غزة وارتفاع درجة المقياس الكلي نمط القيادي التحويلية والقيادة التبادلية لدى درجة المقاييس ، وأظهرت أن القيادة التحويلية وأبعاده الأربعة تعدل العلاقة بين رأس المال الفكري وأبعاد التكيف مع التغيير التنظيمي وتعد النتيجة منطقية حيث أنه كلما زادت الدافعية التحويلية كلما زادت درجة التكيف إلى التغيير التنظيمي وتتفق كذلك مع دراسة (الرقاد، 2012م) والتي أظهرت نتائجها بان درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية كانت مرتفعة و بينت نمط القادة التحويلية وارتباطها بمتغيرات الدراسة.

محددات البحث والتوصية ببحوث مستقبلية :

1. صعوبة دراسة كل أبعاد عوامل البيئة الخارجية ، فقد تركزت الدراسة لأربعة عوامل وهناك عوامل أخرى متمثلة في العوامل الدولية، القانونية والإدارية يمكن تناولها في دراسات أخرى.
2. تسارع المتغيرات في مجال الدراسة يقيد الفترة الزمنية للدراسة ولابد من تناولها في أوقات متعددة .
3. تداخل المصطلحات والتعريفات بين تأثير عوامل البيئة الخارجية والتحليل للبيئة الخارجية لعدد كبير من مجتمع وعينة البحث.
4. إمكانية إجراء دراسات مستقبلية تقارن بين المكونات لعوامل البيئة الخارجية والأداء بين القطاع العام والقطاع الخاص.
5. إجراء دراسات بمحاولات أسلوب الوساطة الجريئة كمتغير معدل لأنماط القيادة والأداء .

التوصيات:

1. العمل بصورة مستمرة لتشخيص البيئة الخارجية المحيطة بالمؤسسات العامة والتنبؤ بما يدور وذلك في ظل المتغيرات المتسارعة (التكنولوجيا، منافسة، الانفتاح الاقتصادي ، العولمة).
2. على الدولة إقامة مراكز بحثية وعلمية تشخص وتحلل البيئة الخارجية للمؤسسات العامة وربطها بالمناهج البيئية محلياً وإقليمياً وعالمياً. والاهتمام بإنشاء إدارات للبحوث بالمؤسسات العامة
3. الاهتمام بإقامة الدورات التدريبية والورش حول مفاهيم وأبعاد التخطيط الإستراتيجي والمتعلقة بالبيئة الخارجية ودراسة أنماط القيادات العاملة .
4. العمل على خلق نظام اتصال فاعل بين الإدارات العليا والأقسام التشغيلية التنفيذية وكسر حاجز الخوف بين الرؤساء والمرؤوسين مما يخلق الثقة المتبادلة وفتح الباب على طرح أفكار إبداعية جيدة وخلق قيادات تحويلية .

5. إجراء اختبارات للموظفين المتعاملين مع الجمهور وذلك للتأكد من قدراتهم على الاتصال وحسن التعامل مع الجمهور المتقدمين للحصول على الخدمة ورفع قدراتهم للتكيف مع الثقافات المتعددة.
6. دراسة قياس توقعات المستفيدين ومعرفة الغرض من توقعاتهم ومستوى تقديم الخدمة وكذلك معرفة مستوى رضاهم.
7. الاعتماد في عملية التغيير في المؤسسة على القادة والمديرين الذين يتصفون بالشجاعة والجرأة والذين يتعاملون مع المواقف ويواجهون المخاطر والحقائق.
8. الإيمان بالتعليم المستمر والنظر إلى الأخطاء داخل المؤسسة باعتبارها أخطاء فرص للتعليم.
9. اختيار مقياس الأداء المناسب لكل قطاع من قطاعات المؤسسات العامة دون تعميمه على قطاعات لم يثبت جدواه.

المراجع :

1. إياد علي الدجني ، (2011م)، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، بحث دكتوراه ، جامعة دمشق، الجمهورية السورية .
2. علام ، رجاء محمود ، (2010م)، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط 5 .
3. يوسف حليم الطائي ، محمد ،حسون، كرمانه،التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية- مجلة جامعة الكوفة -العام2008 العدد19.
4. علي، حسون، الطائي، وآخرون ، (2010م) ، دورة القيادة التحولية في تمكين فرص العمل، دراسة المشاريع القومية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، العراق- بغداد .
5. علي ، كريم، الخفاجي ، (2011م) ، اثر العوامل و العقبات البيئية في تخطيط و نجاح الحملات الترويجية دراسة تطبيقية وتحليلية في عدد من الشركات الإنتاجية بالعراق مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية ، جامعة كربلاء كلية الإدارة، المجلد 19 العدد 1 .
6. بني عيسى، احمد ،(2006م) ، اثر القيادة التحولية على الأداء للمؤسسات العامة في الأردن ،رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الأردنية عمان الأردن .
7. هناء، الرقاد، وآخرون ، (2012م) ، القيادة التحولية لدي القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) الأردن .
8. دراسة توفيق، حامد، طوالبه ، (2008م) ، اثر الأنماط القيادية علي إدارة الصراع التنظيمي مجلة الأكاديمية العربية للعلوم المصرفية الأردن.
9. زهير، الصباغ، عبد العزيز، أبو نبعه ، (1996م) ، التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية، المشكلات والحلول- مجلة الإداري- إصدار معهد الإدارة العامة- مسقط- سلطنة عمان.161.
10. حامد، حورن، أصرف (2013م)، نموذج مقترح للعلاقة بين رأس المال الفكري وأنماط القيادة والتكيف مع المتغير، رسالة دكتوراه جامعة عيد شمس ، القاهرة.
11. حسنين، السيد، طه، وآخرون ،(2017م) ، دور رأس المال النفسي لمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل، جامعة مدينة السادات.
12. الهاشمي، بن واضح ، (2014م) ، تأثير متغيرات البيئة الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، حالة قطاع خدمات الهاتف النقال في الجزائر ، بحث دكتوراه ، جامعة فرحات عباس سطيف - كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التغيير.
13. محمود، محمد، عقلي، أبو دلوق وآخرون ، (2009م) ، أثر عوامل البيئة الخارجية على النشاطات التسويقية بقطاع المصوغات الذهبية، دراسة استطلاعية على مؤسسة ذهب الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 79 .
14. سمير، سليمان، الجمل ، (2013م) ، الأنماط القيادية السائدة لدى المسؤولين في مديرية التربية والتعليم في محافظة الخليل وأثرها على تنمية التفكير الإبداعي للمرؤوسين.
15. محمد، حنفي، محمد، نور، تبيدي ، (2010م)، أثر الإدارة الإستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء ، دراسة قطاع الاتصالات السودانية، بحث دكتوراه ، جامعة الخرطوم، مدرسة العلوم الإدارية.

16. Aler , M. Eferatioglu (2010) , corresponding author), Impact of strategic planning on Financial performance of company Turkey, International Journal of Business and management, Turkey.
17. Mohamed, Kaly, (2012), Assassin the influence of external environmental factors on the performance of small business, interdisciplinary Journal of contemporary research business, interdisciplinary Journal of contemporary research copy right 2012.
18. Mintzberg hthefall and rise of stratagic plannin harvard business review 1994
19. -Miller Kent and Bromily Philip, Strategic risk and comporate performance an analysis alternative risk measures Academy of Management Journal Vol 33 N 4, 1990, P759..
20. Harald , C. & Prahalad, (1990), corporate irogintion and expeditionary marketing, Harvard, businessmen.
21. Huller, (2005) Public management and correspondent performance international review, Malaysia farbers postcard student
22. Hanie, Salem, (2003), organization performance management and measurement. United Nations, economic and social council, original English, inform global
23. Vincent, N, (2013) Mach, U.K and Evans Arose. The influence the external environment on the performance of building Quoted company in Kenya.
24. Stewart. J.(2004) the meaning of strategy in the public sector. Australian journal of public administration 63.16.2
25. Hammero, Michael (2007), The 7 Deadly sins of performance measurement and How to avoid them midsole management review.
26. Keith, W. Glaisrer, (2013), A casual analysis of formal strategic planning and firm performance Turkish Cardinal National Assembly Ankara, Turkey.
27. Vincent, N, (2013) Mach, U.K and Evans Aosa. The influence the external environment on the performance of building Quoted company in Kenya.
28. Zamorradian, (2010), The influence of the external environment on the performance of publicly quoted companies.
29. Marko,kucherlz (2012), exploration and exploitation strategies profit, performance escaping exploitation strategic, enterprise ship journal, Essen , Germany.
30. Powell, (2000), Human resources management, Human and Vital environment program.
31. Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173–1182.
32. Bass (1985).B.M.leadership and performance beyond expectation .Now York free pres