

**دور الخصائص الشخصية للرياديين في دعم الأداء المنظمي:
دراسة استطلاعية في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل**

م.م. عبد العزيز بشار حسيب زكريا
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة

أ.م.د. عادل ذاك النعمة
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل

الموصل

**The role of personal characteristic of entrepreneurs
in supporting organizational performance: An
exploratory study in the the factor of ready made
clothes in Mosul**

Ass. Lect. Abdul azez B. Zakaria
Coll. Of Admin & Econ. Univ. of Mosul
Mosul

Ass. Prof. Dr. Adel T. Al-Nima
Coll. Of Admin & Econ. Univ. of

تاريخ قبول النشر 2015/2/22

تاريخ استلام البحث 2014/2/20

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى إلقاء الضوء على دور الخصائص الشخصية للرياديين في تعزيز الأداء المنظمي، وعلى هذا الأساس تم بناء مخطط افتراضي يعكس طبيعة العلاقة بين متغيري البحث، حيث يهتئ المتغير المستقل بالخصائص الشخصية للرياديين والتابع بالأداء المنظمي، وأسس البحث أفكاره على أرضية نظرية لمتغيراته من خلال الاستعانة بمجموعة من المصادر العربية والأجنبية ذات الصلة بالموضوع، أما الجانب الميداني (التطبيقي) فقد اعتمد استمارة استبانة أعدت لهذا الغرض، تم توزيعها على مدراء الأقسام والخطوط الإنتاجية في المعمل المبحوث، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات، تم في ضوئها تقديم مجموعة توصيات للمعمل المبحوث لمساعدته على استحضار فكرة البحث.

الكلمات المفتاحية: الريادة، الأداء المنظمي

Abstract

The current research aims to cast a light on the role of personal characteristics of entrepreneurs in promoting organizational performance , on this basis has been building model reflect the nature of the relationship between the variables of research which represents the independent entrepreneurs personal characteristics, while the dependent represent the organizational performance, and the foundation of research ideas on the floor of the theory of variables through the use of arab and foreign sources relevant, the side of the field (applied) adopted a questionnaire prepared for this purpose, it distributed to department managers and production lines in birth clothing factory in Mosul, the research found a set of the most important conclusions then offering a set of recommendations to the factory to help evoke the idea of research.

Key words: Entrepreneurship, Organizational performance.

المقدمة:

باتت منظمات الأعمال اليوم تعمل ضمن بيئة ديناميكية تمتاز بالتغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة، مع وجود العديد من الفرص والتهديدات البيئية المحيطة بها، الأمر الذي حتم عليها ضرورة الاستثمار الأمثل لمواردها من أجل مواجهة حالة المنافسة والتميز على المنظمات الأخرى العاملة في السوق، ولعل من ابرز هذه الموارد هم الأفراد المتميزين العاملين فيها والذي يطلق عليهم في الأدبيات مصطلح (الرياديين)، لما يتسم به هؤلاء بحب العمل، والمبادرة، والإصرار على النجاح، وحسن استثمار الفرص، حيث تستطيع هذه الفئة من العاملين أن تحقق غرضاً مزدوجاً يتمثل بتحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف منظماتهم مما يدفع باتجاه تحسين

أداءها، حيث يمثل الأداء المنظمي المؤشر الجوهري الذي يعكس قدرة المنظمة ومدى النجاح الذي تحققه في استثمار مواردها المادية والبشرية والفنية والمعلوماتية المتاحة لها بهذا الاتجاه وعلى أساس ما تقدم يأتي البحث الحاضر ليعالج موضوعه في احد المنظمات الصناعية في مدينة الموصل التي كشفت الدراسة الاستطلاعية للباحثين أنها تمتلك موارد بشرية مؤهلة ومتميزة في عطائها يمكن عدها ريادية في مجال عملها، وقد تم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث عرض الأول المنهجية في حين قدم الثاني إطارا معرفيا لموضوعه بينما شمل الثالث إطاره الميداني وأخيرا قدم الرابع جملة من الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

يعد موضوع الريادة من المواضيع الإدارية المعاصرة التي باتت موضع اهتمام المدراء في مختلف المنظمات لما له من دور في دفعها لكي تصبح متميزة في مجال القطاع الذي تعمل فيه، ولكي تصبح المنظمة ريادية لابد أن تمتلك قوى عاملة وفي مختلف المستويات الإدارية تحمل صفات تميزها عن غيرها من الأفراد ولاسيما فيما يتعلق بالحاجة إلى الانجاز العالي وتحمل المخاطر والثقة بالنفس والإصرار على النجاح وغيرها بهذا الاتجاه، وقد أشرت الزيارة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان للمعمل المبحوث للفترة (2013/1/7 إلى 2013/1/18) عدم وجود تركيز واضح من قبل إدارة المعمل المبحوث على الأشخاص الرياديين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة وأبعاد الدور الذي يمكن أن يلعبه هؤلاء باتجاه رفع مستوى الأداء فيه، ومن هنا يمكن طرح مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

١. هل تمتلك إدارة المعمل المبحوث أفراداً يحملون صفات الرياديين؟
٢. هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين الخصائص الشخصية للرياديين والأداء المنظمي؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من خلال ضرورة تعريف المعمل المبحوث بأهمية امتلاك قوى عاملة تحمل صفات وخصائص الرياديين وما هو الدور الذي يمكن أن يؤديه هؤلاء الأفراد في تعزيز الأداء المنظمي بمجالاته المختلفة المالي، والتشغيلي، والفاعلية التنظيمية.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

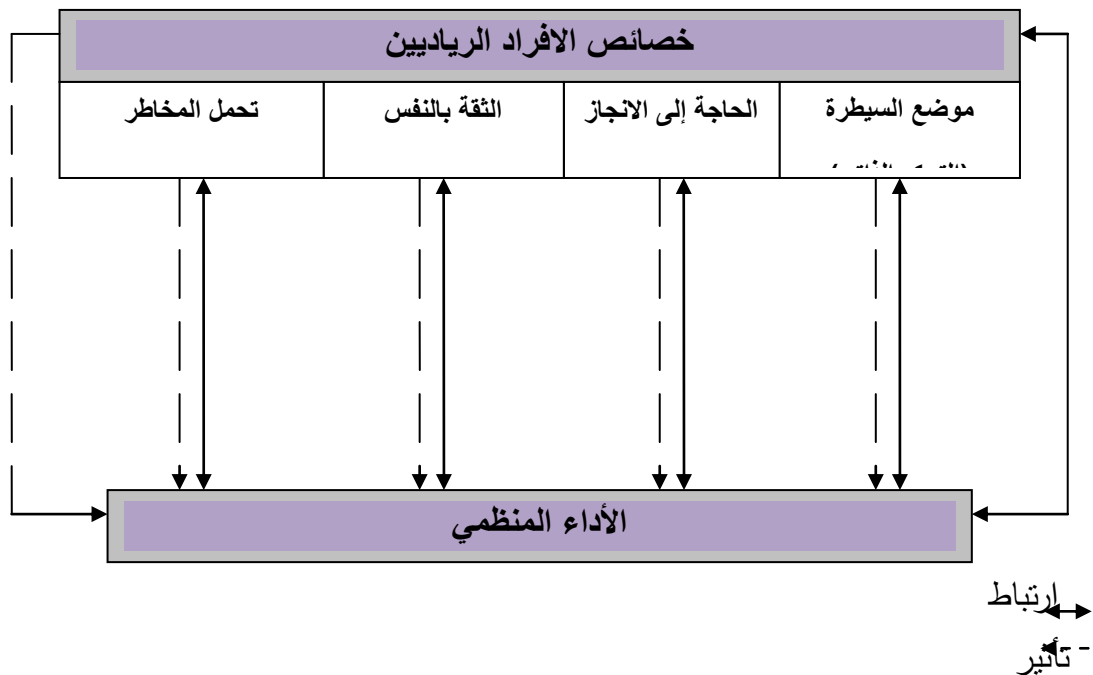
١. تقديم إطار معرفي عن مفهوم الريادة وخصائص الأفراد الرياديين فضلا عن الأداء المنظمي.
٢. التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين الخصائص الشخصية للأفراد الرياديين والأداء المنظمي.

رابعاً: مخطط البحث الافتراضي:

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم مخطط افتراضي كما في الشكل (1) والذي يشير إلى العلاقة بين خصائص الأفراد الرياديين والأداء المنظمي، ويتضمن المخطط متغيرين يتمثل الأول في (خصائص الأفراد الرياديين) إذ يعد متغيراً مستقلاً، بينما يتمثل الثاني في (الأداء المنظمي) بوصفه متغيراً معتمداً.

شكل رقم (1)

المخطط الافتراضي للبحث



المصدر: المخطط من إعداد الباحثين

خامساً: فرضيات البحث

انتساقاً مع مشكلة البحث وأهميته وأهدافه فقد صيغت فرضياته وكما يأتي:

١. الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين خصائص الأفراد الرياديين والأداء المنظمي

وتتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ. توجد علاقة ارتباط معنوية بين موضع السيطرة والأداء المنظمي.
 - ب. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحاجة إلى الانجاز والأداء المنظمي.
 - ب. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقة بالنفس والأداء المنظمي.
 - ت. توجد علاقة ارتباط معنوية بين تحمل المخاطر والأداء المنظمي.
٢. الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي لخصائص الأفراد الرياديين في الأداء المنظمي. وتتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. يوجد تأثير معنوي لموضع السيطرة في الأداء المنظمي.
٢. يوجد تأثير معنوي للحاجة إلى الانجاز في الأداء المنظمي.
٣. يوجد تأثير معنوي للثقة بالنفس في الأداء المنظمي.
٤. يوجد تأثير معنوي لتحمل المخاطر في الأداء المنظمي.

سادسا: منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي في عرض الأطر النظرية لموضوعه ، بينما اعتمد في إطاره الميداني على المنهج التحليلي لاستمارة استبيان والمتضمنة لمجموعة من الفقرات التي تعبر عن مدى امتلاك الأفراد العاملين بالمعمل المبحوث لخصائص الأفراد الرياديين فضلا عن مستويات الأداء المنظمي.

سابعا: حدود البحث:

تحدد المجال المكاني للبحث بمعمل الألبسة الولادية بالموصل ، وغطت حدوده الزمانية الفترة (2013/1/7-2013/4/30) لانجاز إطاره النظري والميداني، بينما شملت حدوده البشرية مدراء الأقسام ومعاونيهم ومشرفي الخطوط الإنتاجية فيه.

ثامنا: أساليب جمع البيانات:

من اجل تحقيق توجهات البحث فيما يتعلق بالجانب النظري فقد تمت الاستعانة بالعديد من المصادر الأجنبية، والعربية، وكذلك المنشورات البحثية على الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت)، أما الجانب الميداني فقد تمت الاستعانة باستمارة استبانة تم إعدادها بالاعتماد على

العديد من المصادر منها (khamseennam,2008,14)، (Mejia et al, 2005, 333)، (Yang, 2008, 13)، (النجار و العلي، 2010، 32)، و من اجل الوقوف على مستوى ثبات الاستبانة وقدرتها على قياس الظاهرة المبحوثة عبر أسئلتها تم استخدام معامل ألفا كرونباخ ألفا وكانت النتيجة 84% وهي نسبة تعبر عن مستوى ثبات عالٍ للاستبانة يمكن ان تؤدي إلى نتائج مناسبة.

تاسعا: أساليب التحليل الإحصائي:

لاختبار أنموذج البحث وفرضياته فقد تم اعتماد عدد من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (spss v16) للتعامل مع بيانات البحث وتحليلها ومن هذه الأساليب الآتي:

- الارتباط البسيط لتحديد قوة وطبيعة العلاقة بين متغيري البحث وكما ورد في أنموذجهم
- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحديد قوة وطبيعة علاقات التأثير بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد.

عاشرا: الدراسات السابقة:

بهدف تحديد توجهات البحث الحالي تم الاطلاع على بعض البحوث والدراسات ذات الصلة والتي اتاحت للباحثين العربية منها والاجنبية ولاسيما الحديثة منها نعرضها بإيجاز كالآتي:

١. دراسة (Uru, et al., 2011) (How much entrepreneurial characteristics matter in strategic decision-making

(اهمية الخصائص الشخصية للرياديين في اتخاذ القرار الاستراتيجي)

حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على تأثير الخصائص الشخصية للرياديين على عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، وتوصلت إلى العديد من الاستنتاجات ابرزها أن لخاصية تحمل المخاطر تأثير كبيراً في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، و أوصت بضرورة تعزيز الخصائص الشخصية الاخرى للرياديين ولاسيما التحكم الذاتي، والإبداع وغيرها.

٢. دراسة (Chamduag, et al., 2012) (Effect of entrepreneurial characteristics on the business success of small and medium enterprises in songkhla)

(تأثير الخصائص الشخصية للرياديين في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة)

تولت هذه الدراسة تسليط الضوء على تأثير الخصائص الشخصية للرياديين في نجاح الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات من

أهمها امتلاك الأفراد الصفات الريادية كالإبداع، والثقة بالنفس، والقدرة على بناء العلاقات، والمعرفة والخبرة يؤدي إلى نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، و قدمت الدراسة العديد من التوصيات من أهمها ضرورة تمتع الأشخاص الذين يسعون إلى بناء المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالصفات السابقة الذكر.

٣. دراسة (صالح، 2011) (المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية: دراسة ميدانية في معمل سمنت بادوش)

حاول هذا البحث تحديد مدى توافر المتطلبات الريادية في معمل سمنت بادوش، وتوصلت إلى العديد من الاستنتاجات من أهمها توافر العديد من المتطلبات الريادية التي تم تبنيها في البحث ولكن بنسب منخفضة، وخلص البحث بالعديد من التوصيات من أهمها ضرورة زيادة اهتمام المعمل بالمحور بالمتطلبات الريادية بشكل عام وعلى وجه الخصوص بمتطلب التحفيز وتحمل المخاطر لما لهذا المتطلب من اثر في إبراز الرياديين.

٤. دراسة (زكر، 2012) (دور تقانة المعلومات والاتصالات في تعزيز الريادة الشخصية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى)

حاول هذا البحث توضيح دور تقانة المعلومات والاتصالات في تعزيز بعض خصائص الريادة الشخصية والتمثلة بالإبداع، المبادرة، واستغلال الفرص، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أكدت على دور تقانة المعلومات والاتصالات في تعزيز بعض الخصائص الشخصية للرياديين، وفي ضوء ذلك تم تقديم بعض التوصيات أهمها على المنظمة المبحوثة تشجيع الأساليب التي تسهم في تنمية روح الإبداع والابتكار لدى المدراء على نحو عام من خلال اعتماد أساليب التفكير بمختلف أشكالها كالدورات التدريبية، والطاولات المستديرة، والحوار المتبادل.

وفي ضوء ما طرحته الجهود البحثية اعلاه لاحظ الباحثان ابعاد الدور الذي تؤديه الخصائص الشخصية للرياديين في مختلف المجالات، الا ان هناك محدودية لتلك الجهود التي تناولت العلاقة بين الخصائص الشخصية للرياديين والأداء المنظمي في حدود اطلاعهما الأمر الذي دفعهما إلى تبني العنوان لبحثهما الحالي ومحاولة تأشير الدور الذي يمكن أن تؤديه الخصائص الشخصية للرياديين في الأداء المنظمي.

المبحث الثاني: الإطار المعرفي

المحور الأول: الريادة: المفهوم والأساسيات

أولاً: الريادة مدخل مفاهيمي:

قدم الباحثون والمهتمون بموضوع الريادة العديد من التوصيفات لهذا المفهوم، وعلى الرغم من التباين في وجهات النظر المطروحة إزاءه إلا أنها لا تظهر الكثير من الاختلاف ولتوضيح ذلك نعرض ما أتيح للباحثين من وجهات النظر تلك تمهيدا لتحديد مفهوم الريادة لإغراض البحث الحالي، إذ يعرفها (صالح، 2011، 13) بأنها السبق والتقدم في مجال ما بالتصميم والشجاعة والإرادة لتحقيق الأهداف المرسومة رغم المخاطر المرافقة للحالة القائمة وبشكل أفضل من المنافسين وملبيا لرغبات وطموحات الزبائن، ويذكر (خضيرات، 2011، 4) بأن الريادة هي التفرد، و بشكل رئيس تعتمد على الاختلاف والتنوع و التوافقات الجديدة والطرق الجديدة وليس على النماذج والعادات المتبعة، إذ نستطيع من خلال الريادة الوصول إلى تامين منتجات وطرق فريدة لعمل الأشياء فهي ليست النسخ المطابق، وإتباع ما يفعله الآخرون بل انه عمل شيء جديد وفريد، ويتفق كل من (Daft, 2003, 170) و (Kinick & Williams, 2003, 93) على أن الريادة هي عملية الشروع بإنشاء المشروع، وتنظيم الموارد الضرورية، وتبني المخاطر والعوائد المرتبطة بها، ووصف كل من (Jones & George, 2003, 659) الريادة بأنها عملية تعبئة الموارد لأخذ المزايا من الفرص لتزويد الزبون بالسلع والخدمات الجيدة والجديدة، ويرى كلا من

(Ritzman, krajewski 2005, 73) بأنها السبق والتقدم على الآخرين دون معرفة التراجع والهودة مع الاحتفاظ بهوية المنظمة وتميزها واستمرارها، بينما يصفها كل من (Gomez-Mejia, et al., 2005, 328) بأنها عملية إنشاء المشاريع التجارية القادرة على دخول أو إنشاء أسواق جديدة من خلال توزيع الموارد والأشخاص بطريقة فريدة لتطوير المنظمة الجديدة، ويعرفها (Noori & Fulgence, 2009, 5) بأنها وسيلة للتفكير والعمل التي تؤدي إلى إنشاء وتعزيز وتحقيق وتجديد قيمة بالنسبة للفرد وللجماعة أو المنظمة أو المجتمع، في صميم هذه العملية هو إنشاء وتمييز الفرص وتليها الإرادة في اغتنام هذه الفرص، ويشير (Mayasari, et al, 2009, 2) بأن الريادة هي إنشاء شيء جديد من القيمة من خلال تكريس الوقت والجهد الضروري مع تحمل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية، ويعبر عنها (Sanyang, & Huang, 2010, 319) بأنها إظهار القدرة والاستعداد من قبل الأفراد من تلقاء أنفسهم للعمل في فرق داخل وخارج المنظمات القائمة، من أجل خلق فرص اقتصادية جديدة (منتجات جديدة، وطرق إنتاج جديدة، وخطط تنظيمية جديدة) وإدخالها إلى السوق ومواجهة عدم التأكد وغيرها من العوائق، إلا أن (البشير، 2010، 30) يرى بأن الريادة هي عملية تشكيل وتنامي شيء ذا قيمة من لا شيء تقريبا وهي عملية تبدأ من إنشاء وإدراك فرصة ومن ثم السعي إلى تحقيقها، ويبين كل من (Bateman & Snell, 2011, 238) بأن الريادة هي السعي وراء الفرص المربحة من قبل الأشخاص المغامرين.

وفي ضوء ما تقدم من وجهات نظر حول الريادة يرى الباحثان بان الريادة لأغراض البحث الحاضر يمكن وصفها بانها عملية اكتشاف الفرص قبل الآخرين وحسن استخدام الموارد المتوفرة للمنظمة بشكل فريد من اجل إنشاء شيء جديد ذو قيمة مع تحمل المخاطر النفسية والمالية والاجتماعية المرافقة لها.

ثانيا: أهمية الريادة:

يؤكد العديد من الباحثين أن موضوع الريادة تتأتى أهميته مبدئيا من خلال دوره البارز في تحقيق النمو الاقتصادي وتقليل البطالة ويؤكد ذلك (مبارك، 2009، 40) حينما ذكر بأن العامل الرئيس لتنمية أي اقتصاد ليس المال والتكنولوجيا، وإنما ذوي الأفكار الريادية والمبتكرة، كما أن محرك التنمية الاقتصادية هو توفر الرياديين وأصحاب الأفكار الابتكارية المتميزة الذين يأخذون بالاعتبار الأعمال والأنشطة الريادية كضرورة ملحة وحاجة أساسية للبقاء والنمو في مجتمع سريع التغير، من خلال الكشف عن الفرص المختلفة والدخول لأسواق جديدة والوصول إلى مستهلكين جدد، ويرى (Gomez, et.al, 2005, 342) بأن أهمية الريادة تتمحور حول ثلاثة مرتكزات أساسية هي:

*المشاريع الجديدة: تنصب معظم توجهات الريادة على اعتماد وتبني المشاريع الجديدة في مجال تطوير وتنمية الاقتصاد وبلوغ النجاح والمكاسب لصاحب المشروع والاقتصاد المحلي بشكل عام.

*الإبداع: باعتباره الركن الأساسي في نجاح أي منظمة وبلوغها الريادة، ومن خلال ما تحققه من تميز للمنظمة وتوفير سبل النجاح، إذ أن الإبداع عملية قائمة بحد ذاتها للخلق والتغيير.

*توفير فرص العمل : من خلال إقامة مشاريع جديدة يمكنها توفير فرص عمل وتخفيف المسؤولية على كاهل الأفراد وانخراطهم في سوق العمل دون معاناة البحث عن فرص جديدة للعمل إلا أن (اليوزيكي، 2011، 35) حدد أدوارا للريادة تفصح عن أهميتها وتشمل:

* الريادة طريق للإبداع والتغيير التقني، وبالتالي تولد النمو الاقتصادي.

* الريادة عملية مهمة من المعارف الجديدة التي يتم تحويلها إلى منتج أو خدمة.

* الدور المرتقب للريادة في تنمية الرأس المال البشري.

* العملية الريادية التي تبدأ من خلال استغلال الفرصة تخلق مستقبل السلع الجديدة.

أما (ال فيحان، وسلمان، 2012، 74) فذكروا بان أهمية الريادة تتجلى من خلال ما يأتي:

* خلق الثروة من خلال توفير منتجات (سلع و خدمات) متفوقة لتلبية حاجات متقدمة للزبائن،

ومن ثم توسع ونمو المنظمات، وتطوير المناطق التي تتواجد فيها.

- * إيجاد أعمال وأنشطة اقتصادية جديدة توفر فرص عمل وتخلق أسواق جديدة.
 - * تحسين الدخل الوطني وحجم التصدير عن طريق معدل نمو اقتصادي مرتفع.
 - * تفعيل عوامل الإنتاج من خلال استثمار القابليات الريادية في المجتمع.
 - * يعتمد مستوى تطور الاقتصاد الوطني على مستوى الريادية فيه كونها قادرة على المحافظة على تنافسيات الأعمال محليا وخارجيا.
 - * تعزيز بيئة ذات انجاز متفوق لتحفيز والمحافظة على أفضل المهارات.
 - * تحقيق رضا ولاء زبون متفوق بامتلاك المرونة الإستراتيجية اللازمة وتشجيع الابتكار.
 - * تعزيز سمعة الأعمال من خلال الاستقامة والمسؤولية .
 - * محرك ودافع أساسي لتغيير ثقافة المجتمع عن طريق تغيير ثقافة الأعمال.
- مما تقدم يلاحظ أن الريادة تتجسد أهميتها بدورها الفاعل في تحريك الموارد ومنها البشرية بشكل كفوء وفريد لبلوغ هدف ذو قيمة.

ثالثا: مفهوم الريادي:

يعد ريتشارد كانتيلون (Richard Cantilon) الذي عاش بين عامي (1680-1734 م) أول من أطلق مصطلح ريادي في المجال الاقتصادي، والريادي من وجهة نظره (Cantelon) هو الفرد المبادر الذي يقود كل المبادلات في السوق مشتريا من المنتجين وبائعا للمستهلكين، فهو يشتري بسعر محدد ويبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل، ولقد بدأت الريادة تأخذ بعدا اقتصاديا واجتماعيا بدأ من القرن السابع عشر وحتى أوائل القرن الحالي، فالريادي هو الشخص الذي يجلب الموارد والعمالة والمواد والأصول الأخرى بتوافق لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل، كما وأنه الشخص الذي يكون مسرورا بتأمين الثروة للآخرين بإيجاد طرق جديدة للانتفاع من الموارد وتقليل الفاقد وإنتاج الوظائف للآخرين (خضيرات، 2011، 5) إذ يصف (Ivancevich, et.al, 1997, 503) الريادي بأنه الشخص الذي يتحمل المخاطر الرئيسة لخلق الثروة الإضافية من خلال ترشيد الوقت والالتزام الوظيفي لتوفير القيمة للسلعة أو الخدمة. ويبين (Jones & George, 2003, 659) بأن الريادي هو الشخص الذي يلاحظ الفرص ويأخذ على عاتقه تعبئة الموارد الضرورية لإنتاج وتقديم سلع وخدمات جيدة وجديدة وذكر (Ahmed, 2010, 41) بأن الريادي هو الفرد القادر على تحويل الأفكار إلى أفعال ويتضمن الإبداع والابتكار والمخاطرة وكذلك القدرة على تخطيط وإدارة المشاريع من اجل تحقيق الأهداف. عموما فان الريادي كما يراه كل من (النجار والعلي، 2010، 31) يمثل:

١. الوكيل الذي يقوم بتوحيد وسائل الإنتاج من أجل تقديم القيمة الجديدة التي تؤهله لإعادة تأسيس موارده المالية بالإضافة إلى تحديد الأجور والفوائد والأرباح.
٢. الشخص المجدد الذي يزاوّل التغيير في الأسواق من خلال تقديم المنتجات والخدمات بأنماط جديدة.
٣. الشخص الذي يحاول سدّ النقص أو الثغرات في الأسواق من خلال أنشطته المختلفة، وهذه الأنشطة تعني القيام بمشروع في أسواق غير كاملة بعد، أو أسواق لازالت متطلبات الإنتاج فيها غير متوفرة بالكامل.
٤. الشخص الذي يدرك فرص السوق ويستجيب لها.
٥. الشخص الذي يقوم بعملية تحديد وتطوير وصياغة الرؤيا الجديدة للأعمال من خلال فكرة جديدة أو فرصة جديدة أو طريقة جديدة لأداء الأعمال.

رابعاً: الخصائص الشخصية للرياديين:

الريادي على وفق ما تقدم هو الفرد الذي لابد أن تتوفر فيه العديد من الخصائص الشخصية التي تميزه عن غيره وبهذا الخصوص اقترح العديد من الباحثين الخصائص الشخصية للرياديين والجدول (1) يبين وجهات النظر المقدمة إزاء تلك الخصائص

جدول رقم (1)

آراء الباحثين حول الخصائص الشخصية للرياديين

التسلسل	اسم الباحث	موضع السيطرة	امتلاك الطاقة العالية	للانجاز	الحاجة	الغرض	تحمل المخاطر	الثقة بالنفس	المعرفة	امتلاك	بالنجاح	الاندفاع للعمل	طويلة	العمل ساعات	الالتزام	التعاون	منهجي ونظمي
1	Daft,2003, 178	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
2	Jones&George,2003 , 660	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
3	Gomez-Mejia et al, 2005,333	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
4	Yang, 2008 , 11-13	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
5	النجار والعلي، 2010 ، 33-32	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
6	منصور والخفاجي، 2010 ، 23	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	النسب	% 83	% 33	% 66	% 50	% 66	% 66	% 66	% 16	% 16	% 16	% 16	% 16	% 16	% 16	% 16	% 16

الجدول : من إعداد الباحثين في ضوء المصادر الواردة في

يلاحظ من الجدول (1) أن هناك تبايناً في وجهات نظر الباحثين حول الخصائص الشخصية للرياديين إلا أن هناك اتفاقاً كبيراً على أنها تتضمن (موضع السيطرة)، (الحاجة للانجاز)، (تحمل المخاطر)، (الثقة بالنفس) والتي حازت على أكبر نسبة اتفاق وهي الخصائص التي سيعتمدها البحث الحالي، ونقدم فيما يأتي عرضاً لمضامينها وبما يخدم أهداف البحث.

١. **موضع السيطرة:** وهو متغير شخصي يرتبط بشكل عام بتوقعات الشخص فيما إذا كان لديه قدرة السيطرة على الأحداث في حياته (Khamseennam,2008,14) ويقسم موضع السيطرة إلى قسمين الأول يسمى بالسيطرة الداخلية، وهم الأفراد الذين لديهم قدرة السيطرة على المتغيرات والأحداث وينسبون السيطرة على الأحداث لأنفسهم، أما القسم الثاني فيسمى بالسيطرة الخارجية، وهم الأشخاص الذين يعزون الأحداث أنها تقع خارج سيطرتهم، والريادي

يعتبر من فئة السيطرة الداخلية حيث يبقى باستمرار في حالة تأهب لاكتشاف الفرص، والتدقيق في البيئة للعثور على المعلومات اللازمة لصياغة المدخل الأمثل لتطوير هذه الفرص

٢. **الحاجة للإنجاز:** إن الأفراد الرياديين هم الذين يكون لديهم رغبة قوية في حل مشاكلهم بالاعتماد على أنفسهم، كما يقومون بترتيب الأهداف وتحقيقها بالاعتماد على جهودهم الشخصية، وكما يرغبون بالحصول على تغذية عكسية عن الأعمال التي قاموا بها (Mejia et al, 2005, 333) كما أنها تشير إلى الرغبة في الانجاز والنجاح في ظل المنافسة الشديدة (Yang, 2008, 11) والأفراد الرياديين يهيمنون من خلال الرغبة في التأثير والسيطرة على العمليات التي يقومون بها وذلك لان لديهم طموحا عاليا ورغبة في انجاز الأعمال الصعبة والمنافسة مع الآخرين (Uru et.al, 2011, 112).

٣. **تحمل المخاطر:** و تشير إلى ميل الفرد للتغلب على المخاطر والمهام الصعبة، الأفراد الذين يميلون نحو المخاطرة يقومون باتخاذ القرارات بشكل أسرع وذلك من اجل اغتنام الفرص، أما الأفراد الذين لا يميلون نحو المخاطرة يتخذون قراراتهم بعناية ويحاولون تجنب المخاطر (Yang, 2008, 13) ويرى (النجار و العلي، 2010، 32) إن الفرد الذي يميل نحو المخاطرة هو الفرد الذي لديه شجاعة أن يبدأ عملا جديدا أو فريدا حيث يحمل هذا المشروع أو العمل نوعا من المخاطرة، والمخاطرة متنوعة سواء عند البدء بالمشروع أو تشغيله.

٤. **الثقة بالنفس:** إن الأفراد الرياديين لابد أن يكون لديهم اعتقاد بأنهم قادرين على تحقيق الأهداف التي تم تعيينها، حيث من غير المحتمل أن يكونوا قادرين على تحقيق هذه الأهداف إذا كانت ثقتهم بأنفسهم منخفضة (Khamsemmam, 2008, 18) إن الأفراد الذين يملكون الثقة بالنفس يشعرون بأنهم يمكن أن يواجهوا التحديات، و أن يجعلوا أعمالهم أعمالا ناجحة، من خلال الإحساس بالتفوق والقدرة على حل المشاكل المتنوعة التي يمكن أن تواجههم (النجار والعلي، 2010، 33).

المحور الثاني: الأداء المنظمي: اطار عام

اولا: مفهوم الأداء المنظمي:

يعد موضوع الأداء المنظمي احد الموضوعات التي تحظى باهتمام إدارة المنظمات الصناعية والخدمية على حد سواء لأن من خلال قياس الأداء يتحدد للمنظمة أين تقف من درجة تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها سواء في الأمد القصير أو الطويل، لكي يتسنى لإدارتها

اتخاذ ما تراه مناسباً في تحقيق جميع الأهداف المخطط لها (الشحمانى، 2009، 27). وقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الأداء المنظمي، إذ يشير (Carton, 2004, 2) بأن الأداء المنظمي هو مقياس التغير في الموقف المالي للمنظمة أو النتائج المالية التي تنتج من القرارات الإدارية التي تنفذ من قبل أعضاء المنظمة، ويعرفه (ادريس، والمرسي، 2006، 431) بأنه النتيجة النهائية للنشاط، ويبين (Balgobin, 2007, 29) بأن الأداء هو النتائج التي تشير أو تعكس كفاءة وفاعلية المنظمة فيما يتعلق بقدرات المنظمة وأدائها المالي. أما (الغالبى، وادريس، 2009، 477) فقد وصفه بأنه محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. وتعرفه (جبوري، 2009، 143) على أنه محصلة نهائية لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة وأي خلل في أي منها لابد أن يؤثر في الأداء والذي يعد مرآة المنظمة. ويؤكد (الحمداني، وبدوي، 2011، 30) بأنه مجموعة من النتائج المترتبة على الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المنظمة والتي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المخططة والموضوعة. أما (Shahzad, et al., 2012, 979) فنذكر بأن الأداء المنظمي يشير إلى درجة تحقيق المهام في مكان العمل، ويبين (القطب، 2012، 45) بأنه صورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة المنظمة على استغلال مواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعة من خلال أنشطتها المختلفة وفقاً لمعايير تلائم المنظمة وطبيعتها عملها. من خلال ما تقدم يرى الباحثان أن الاختلاف في وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الأداء المنظمي قد يعود إلى كثرة وتنوع المجالات التي تسعى المنظمة إلى قياس أدائها فيه، واختلاف هذه المجالات من منظمة إلى أخرى وحسب طبيعة نشاطها، إذ نلاحظ أن بعض الباحثين ركز من خلال تعريفه للأداء على الجانب المالي للمنظمة، والبعض الآخر على الجانب العملي وتحقيق الكفاءة والفاعلية للمنظمة، وأشار آخرون إلى الأداء من خلال الاستغلال الكفوء للموارد المتاحة للمنظمة.

ثانياً: مؤشرات أو مجالات الأداء:

تتنوع وتختلف مجالات الأداء في منظمات الأعمال تبعاً لاختلاف أعمالها وطبيعتها نشاطها، ووفقاً لدرجات تركيز إدارتها على تلك المجالات التي تعتقد أن تحقيق الأهداف من خلالها يمثل أولوية، وحتى تلك المجالات التي تقل أهمية عن مجالات الأهداف الرئيسية، فالمنظمات الناجحة تسعى إلى بلورة منطلقات لقياس أدائها للوصول إلى إطار عمل متكامل يعكس مستوى الأداء بشكل شامل (الغالبى، وادريس، 2009، 479) ويتفق العديد من الكتاب

والباحثين على أن مجالات الأداء تتمثل بالميادين التالية وهي المجالات التي سيعتمدها البحث الحالي (الغالي، وادريس، 2009)، (جبوري، 2009، 144)، (القطب، 2012، 54-60):

١. **ميدان الأداء المالي:** سيبقى الأداء المالي المقياس المحدد لمدى نجاح المنظمات وان عدم تحقيقها لذلك الأداء بالمستوى المطلوب يعرض وجودها واستمرارها للخطر، وعلى الرغم من قدم التوجه نحو الأداء المالي واستخدامه في تقييم أداء المنظمات، إلا أنه لا يزال يحافظ على تقدمه ضمن ميادين الأداء الأخرى، حيث أن التوجه نحو قياس أداء المنظمات وفق المنظور المالي يعد من أكثر التوجهات رسوخا وتطورا، وهناك العديد من مؤشرات الأداء المالي منها نسب الربحية، نسب السيولة، ونسب النشاط، ونسب إدارة المديونية، ونسب سوق الأوراق المالية وغيرها.

٢. **ميدان الأداء التشغيلي:** ويغطي المجالات والعوامل المؤثرة في أداء المنظمة التي لا تستطيع النسب والمؤشرات المالية الكشف عنها، فبالإضافة إلى تلك المؤشرات والنسب، تستخدم المنظمة مقاييس تشغيلية ترتبط بمستوى أداء عملياتها، إذ أن تضمين مقاييس الأداء لمقاييس ومؤشرات تشغيلية، يظهر للإدارة الصورة الخفية للأداء الذي لا تستطيع النسب والمؤشرات المالية الكشف عنه.

فالاعتماد على النسب المالية فقط في تقييم الأداء، يعطي رؤية غير متكاملة الأبعاد حول أداء المنظمة، لذا يجب تعزيز هذا الأسلوب في القياس بمقاييس أداء غير مالية لخلق نظام قياس لأداء فعال في المنظمة. ويتضمن الأداء التشغيلي عدة مؤشرات منها الحصة السوقية، وتقديم منتجات جديدة، وجودة المنتج، والخدمات المقدمة، وفاعلية العملية التسويقية، والإنتاجية وغيرها.

٣. **ميدان الفاعلية التنظيمية:** ويمثل المفهوم الأوسع و يشمل لأداء الأعمال، الذي يدخل في طياته أسس كل من الأداء المالي والأداء التشغيلي، فالفاعلية التنظيمية مفهوم ينطوي على معايير متعددة ذات منطلقات كمية ونوعية، ويتبلور مفهوم الفاعلية حول القدرة على تحقيق الأهداف، فالفاعلية هي التأكد من أن استخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الغايات و الأهداف، وبالنظر لما تتطلبه الطبيعة المتشابكة والمتداخلة للأهداف التنظيمية وغايات وحاجات الأطراف المرتبطة بها من اهتمام، فإنه يجب اعتماد ميدان أداء قادر على تغطية تلك الأهداف، وهذا ما يوفره ميدان الفاعلية التنظيمية من خلال قدرته على قياس أهداف مختلف الأطراف، وتتضمن الفاعلية التنظيمية عدة مؤشرات منها النمو في صافي الربح، والعائد على المبيعات، والعائد على الاستثمار، ومستوى جودة الأعمال، و رضا الأفراد، وتوجهات المدراء، ووضوح متطلبات العمل، وغيرها.

المبحث الثالث: الجانب الميداني (التطبيقي)

أولاً: وصف المعمل المبحوث:

يعد معمل الألبسة الولادية في الموصل أحد معامل الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة، تأسس سنة (1982)، وبدأ بالتشغيل التجريبي في 1/3/1983، وصمم المعمل لإنتاج الملابس للفئة العمرية من (4-16) سنة ولكلا الجنسين ، طاقته التصميمية (1210) ألف قطعة سنوياً، ويضم المعمل (663) ماكينة خياطة متنوعة، ويبلغ عدد المنتسبين فيه (941) منتسباً، ومنتجاته الألبسة الولادية المختلفة (قمصلة، تراكسود، بدلة طفل، شورت، قميص، صدرية مدرسية، دشداشة، سروال) فضلاً عن الألبسة الرجالية والنسائية المختلفة ، ويضم المعمل العديد من الأقسام، إنتاجية إدارية منها، قسم التصميم، التكنولوجيا، البرمجة، الفصال والتحضيرات للخياطة، مركز التدريب، السيطرة النوعية، الإدارة والأفراد، الحسابات، الرقابة الداخلية، الرقابة التجارية، التسويق، المخازن، القانونية، الصيانة، الطبابة فضلاً عن أقسام الخدمات الأخرى (الكراس التعريفي للمعمل المبحوث).

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

تضمن مجتمع البحث العاملين في المعمل المبحوث، اختيرت منهم عينة قصدية شملت (مدرء الأقسام ومعاونيهم، والعاملين في مستوى الخط الأول) بلغ عددهم (40) فرداً، وزعت عليهم استمارة الاستبانة، وتم استرجاع (38) استمارة أي بنسبة استجابة (95%) والجدول (2) يعرض المعلومات التعريفية لعينة البحث.

جدول رقم (2) المعلومات التعريفية لعينة البحث

الجنس																	
انثى							ذكر										
%		العدد				%		العدد									
42.1		16				57.9		22									
العمر																	
59-50				49-40				39-30				29-20					
%		العدد		%		العدد		%		العدد		%		العدد			
10.5		4		50		19		36.8		14		2.6		1			
سنوات الخدمة																	
31 فأكثر		30-26		25-21		20-16		15-11		10-6		5-1					
%		العدد		%		العدد		%		العدد		%		العدد			
2.6		1		7.9		3		21.1		8		21.1		8			
2.6		1		7.9		3		21.1		8		21.1		8			
التحصيل الدراسي																	
ماجستير				دبلوم عالي				بكالوريوس				دبلوم فني				إعدادية	
%		العدد		%		العدد		%		العدد		%		العدد			
2.6		1		10.5		4		63.2		24		21.1		8			
2.6		1		10.5		4		63.2		24		21.1		8			

الجدول : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

من الجدول (2) يتضح أن الخصائص التي يتصف بها أفراد العينة ممكن أن تعطي مؤشرات دقيقة عن الظاهرة المبحوثة فيما يتعلق بالنضج الفكري الذي اشهره العمر وسنوات الخدمة والتحصيل الدراسي وبما يساعد على تقديم المبحوثين اجابات دقيقة وواقعية على ما جاء باستمارة الاستبانة لهذا البحث.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث.

1. اختبار علاقات الارتباط بين الخصائص الشخصية للرياديين والأداء المنظمي: يعرض

الجدول (3) نتائج اختبار علاقات الارتباط بين متغيري البحث

جدول رقم (3)

نتائج علاقات الارتباط بين الخصائص الشخصية للرياديين والأداء المنظمي

المتغير المعتمد	المتغير المستقل
موضع السيطرة	الأداء المنظمي
الحاجة إلى الانجاز	*0,733
الثقة بالنفس	*0,752
تحمل المخاطر	*0,889
المؤشر الكلي	*0,749
	*0,813

الجدول : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسوب. معنوي عند $0.05 = (*)$

إذ نلاحظ من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل (الخصائص الشخصية للرياديين) والمتغير المعتمد (الأداء المنظمي) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (المؤشر الكلي) (0,813) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذا فقد تحققت الفرضية الرئيسة الأولى للبحث، ومن أجل توضيح علاقات الارتباط على (المستوى الجزئي) بين كل خاصية من خصائص الأشخاص الرياديين والأداء المنظمي تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى إذ يبين الجدول (3) الآتي:

أ. توجد علاقة ارتباط معنوية بين موضع السيطرة والأداء المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,733) عند مستوى معنوية (0,05)، وهذا يعكس أن الأفراد المبحوثين لديهم القدرة على اتخاذ القرارات في المهام المكلفين بها وحل المشكلات التي تواجههم وبما يعزز أداء منظماتهم، وبهذا فقد تحققت الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

ب. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الحاجة إلى الانجاز والأداء المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,752) عند مستوى معنوية (0,05)، بمعنى أن الأفراد المبحوثين يعملون بجد ومثابرة من أجل انجاز المهام المكلفين بها بالجودة المناسبة والوقت المناسب بما يعزز أداء منظماتهم وبهذا فقد تحققت الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

ت. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقة بالنفس والأداء المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,889) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يؤكد أن الأفراد المبحوثين لديهم قناعة بأنهم قادرين على أداء المهمات غير الروتينية وكذلك حل المشكلات التي تواجه أعمالهم بما يعزز أداء منظماتهم، وبهذا فقد تحققت الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

ث. توجد علاقة ارتباط معنوية بين تحمل المخاطر والأداء المنظمي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,749) عند مستوى معنوية (0.05)، بمعنى أن الأفراد المبحوثين لديهم القدرة على اتخاذ القرارات من أجل اغتنام الفرص الموجودة في البيئة وكذلك مواجهة المخاطر التي ترافق هذه الفرص بما يعزز أداء منظماتهم، وبهذا فقد تحققت الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى.

2. اختبار علاقات التأثير بين الخصائص الشخصية للرياديين والأداء المنظمي: يعرض الجدول (4) نتائج علاقة التأثير بين الخصائص الشخصية للرياديين والأداء المنظمي.

جدول رقم (4)

نتائج تأثير الخصائص الشخصية للرياديين في الأداء المنظمي

F		R ²	الخصائص الشخصية للرياديين		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B1	B0	المتغير المعتمد
4,08	70,268	0,661	0,801 (8,383)*	0,813	الأداء المنظمي

الجدول: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسوب

* معنوي عند 0.05 ، N= 38 ، df(1,36) ، () قيمة (t) المحسوبة

فقد أوضحت نتائج تحليل الانحدار في الجدول (4) وجود تأثير معنوي للخصائص الشخصية للرياديين (مجتمعة) في الأداء المنظمي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (70,268) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (4,08) بدرجة حرية (1,36) بمستوى معنوي (0.05) وبلغ معامل التحديد (R²) (0,661)، وهذا ما يعني أن (66%) من التغيرات الحاصلة في الأداء المنظمي سببها دور الأشخاص الرياديين في المعمل المبحوث أما (34%) من التغيرات الحاصلة في الأداء المنظمي سببها عوامل أخرى لم يتم اعتمادها في البحث الحاضر، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) لها تبين أن قيمة (t) المحسوبة (8.383) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) واكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,684) عند درجتي حرية (1,36) ، وبذلك فقد تحققت الفرضية الرئيسة الثانية، وبهدف توضيح علاقة الأثر بين كل خاصية من خصائص الأشخاص الرياديين والأداء المنظمي على المستوى الجزئي، وفي ضوء الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية

الرئيسة الثانية ، تم تحليل علاقات الأثر بين كل خاصية من خصائص الأشخاص الرياديين والأداء المنظمي وكما موضح في الجدول (5) .

جدول رقم(5)

تأثير كل خاصية من خصائص الأشخاص الرياديين في الأداء المنظمي

F	المحسوبة	الجدولية	R ²	الخصائص الشخصية للأشخاص الرياديين				B0	المتغير المستقل
				تحمل المخاطر	الثقة بالنفس	الحاجة إلى الانجاز	موضع السيطرة		
				B4	B3	B2	B1		المتغير المعتمد
2,61	70,268		0,661	0,834 (6,774)*	0,756 (11,627)*	0,692 (6,836)*	0,661 (6,467)*	0,813	الأداء المنظمي

الجدول : من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسوب

* معنوي عند 0.05 ، N= 38 ، df (4, 33) ، () قيمة (t) المحسوبة

يشير الجدول (5) إلى وجود تأثير معنوي موجب لكل خاصية من خصائص الأشخاص الرياديين (موضع السيطرة، الحاجة إلى الانجاز، الثقة بالنفس، تحمل المخاطر) في الأداء المنظمي على المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (70,268) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2,61) عند درجتي حرية (4,33) ومستوى معنوي (0.05)، وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R²) ما قيمته (0,661)، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) تبين أن أعلى تأثير لتلك المتغيرات يتمثل بتحمل المخاطر أولاً ويليها الثقة بالنفس ومن ثم الحاجة إلى الانجاز وأخيراً موضع السيطرة وهذا يعني أن الأفراد المبحوثين لديهم قدرة عالية على التعامل مع المخاطر التي تواجه أعمالهم واتخاذ القرارات بشأنها.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

في ضوء ما جاء بالإطار النظري للبحث ونتائج اختبار فرضياته نؤشر الاستنتاجات التالية:

- يعد موضوع الريادة من المواضيع الإدارية الحديثة التي ركز عليها اغلب الكتاب والباحثين لأنها تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها المرسومة بكفاءة وفاعلية.
- أفرزت نتائج التحليل أن أعلى تأثير للخصائص الشخصية للرياديين في الأداء المنظمي تمثلت بالثقة بالنفس وهذا يعني أن الأفراد الذين يكونون قادرين على أداء المهام الغير روتينية والتي تحمل جزء من المخاطرة بالإضافة إلى القدرة على حل المشكلات يعزز من الأداء المنظمي.

٣. أظهرت نتائج البحث الميدانية أعلى ارتباط بين الثقة بالنفس والأداء المنظمي وهذا يعني أن الأفراد المبحوثين قادرين على أداء المهمات غير الروتينية وكذلك حل المشكلات التي تواجه أعمالهم بما يعزز أداء منظمتهم.
٤. بينت نتائج البحث الميدانية أن القدرة على تحمل المخاطر والثقة بالنفس من أكثر الخصائص تأثيراً في الأداء المنظمي، وهذا ما يؤشر أن قدرة الأفراد على تحمل المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة لاغتنام الفرص البيئية وثقتهم بأنفسهم يؤثر بشكل كبير في الأداء المنظمي.

ثانياً: التوصيات :

- على أساس ما تقدم من استنتاجات يقترح الباحثان لإدارة المعمل المبحوث ما يأتي:
١. ينبغي على إدارة المعمل المبحوث رعاية واستثمار الخصائص الشخصية للرياديين لدى منتسبيه التي اشهرها البحث من خلال عقد الحوارات والندوات التنقيفية لتحفيزها على الابداع والتقدم الاكثر لخدمة المعمل وبما ينعكس على العاملين فيه.
 ٢. على إدارة المعمل المبحوث عند اختيار الافراد للتعيين فيه ضرورة الاخذ بنظر الاعتبار الخصائص الشخصية للرياديين التي اشهرها البحث.
 ٣. ضرورة تبني ممارسة الدعم والتشجيع من قبل إدارة المعمل المبحوث لتحفيز العاملين الذين لديهم مواصفات الرياديين ورفع مهاراتهم في كافة المستويات لتحسين ادائه.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

١. إدريس، ثابت عبد الرحمن، والمرسي، جمال الدين محمد، 2006، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم ونماذج وتطبيقات)، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
٢. جبوري، ندى إسماعيل، 2009، اثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والعشرون، بغداد، العراق.
٣. الحمداني، ناهدة إسماعيل، وبدوي، نسرين، 2011، تأثير العملية التدريبية في تعزيز الأداء المنظمي، دورية تنمية الرافيدين، العدد 105، المجلد 33.
٤. خضيرات، عمر، 2011، الريادة الاقتصادية والمشروعات الصغيرة في الأردن، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 30.

٥. زكر، ربيع علي، 2012، دور تقانة المعلومات والاتصالات في تعزيز الريادة الشخصية/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 34، العدد 108.
٦. الشبيري، فارس ناصيف، 2010، entrepreneurship and performance: a practical method to estimate entrepreneurship reward in Jordan مجلة الإدارة والاقتصاد، الأردن، العدد 84.
٧. الشحمان، زينب طعمة سلطان، 2009، اثر كلف الجودة في الأداء ألنظمي، رسالة ماجستير، غير منشورة، الكلية التقنية الإدارية بغداد، العراق.
٨. صالح، ماجد محمد، 2011، المتطلبات الريادية وتطبيقاتها الميدانية في المنظمات الإنتاجية/ دراسة ميدانية في معمل سميت بادوش، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 21 كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق.
٩. أالغالب، طاهر محسن منصور، وإدريس، وائل محمد صبحي، 2009، الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي متكامل)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان الأردن.
١٠. أال فيحان، إيثار عبد الهادي، وسلمان، سعدون محسن، 2012، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 30، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العراق.
١١. القطب، محي الدين، 2012، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
١٢. مبارك، مجدي عوض، 2009، الريادة في الأعمال (المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية) عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، اريد، الأردن.
١٣. منصور، طاهر محسن، والخفاجي، نعمة عباس، 2010، نظرية المنظمة مدخل العمليات، الطبعة الأولى، دار الياروزي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. النجار، فايز جمعة صالح، والعلي، عبد الستار محمد، 2010، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٥. اليوزكي، ياسر داؤود سليمان، 2011، العلاقة بين دوافع الريادة ونتائج الأعمال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

ثانيا: المصادر الأجنبية

- a. Ahmed, Moyasser Ibraheem, 2010, Using entrepreneurship in optimizing organizational excellence: A case study Advances in business- Related scientific research Journal (ABSRJ), Vol.1, No.1.
- b. Balgobin, Praveen, 2007, The Relationship between human resource management practices and organizational performance, Sector of the beer industry in south Africa, Master thesis, Gordon institute of business science, University of Pretoria.
- c. Bateman, Thomas S., & Snell, Scott A., 2011, Management, 9th ed, by McGraw-Hill Co., U.S.A.
- d. Carton, Robert B., 2004, Measuring organizational performance An exploratory study , Doctor thesis, University of Georgia.
- e. Chamduage, sutasinee, & Daowiang, Petmanee, & Jorajit, Sujitra, 2012, effect of entrepreneurial characteristics on the business success of small and medium enterprises in songkhla, 4th international conference on humanities and social sciences, 21 April, Faculty of liberal arts, prince of songkhla university.
- f. Daft, Richard L., 2003, Management, 6th ed, by Thomson- south western, U.S.A.
- g. Gomez- Mejia, Luis R., & Balkin, David B., & Cardy, Robert L., 2005, Management, 2nd ed, by McGraw-Hill Co., U.S.A.
- h. Ivancevich, John M., & Lorenzi, Peter, & Skinner, Steven J., & Crosby, Philip B., 1997, Management (Quality and Competitiveness) 2nd ed, by IRWAN.
- i. Jones, Gareth R., & George, Jennifer M., 2003, Contemporary Management, 3rd ed, by McGraw-Hill co., U.S.A.
- j. Khamsennam Ms., Souphaphone, 2008, The study of characteristics and intention to export of entrepreneurs in loa PDR., Master thesis, Business Administration , university of the thai chamber of commerce.
- k. Kinick, Angelo, & Williams, Brian K., 2003, Management, by McGraw-Hill Co., U.S.A.
- l. Krajewski, L., & Ritzman L., 2005, Operations Management Strategy and Analysis, 6th ed, Wesley publishing Inc., U.S.A.
- m. Mayasari, Lin, & Maharani, Anita, & Wiadi, Lyus, 2009, Entrepreneurial marketing for small and medium enterprises business, Journal of management business, vol.2, no.1.
- n. Noori, Neema, & Fulgence, Katherina, 2009, Social Entrepreneurship in Tanzania/ Assessment of enabling environment, 2nd ed, EMES International conference of social enterprise , 1-4 July.

- o. Sanyang, Saikou,& Huang, Wen-chi,2010, Entrepreneurship and economic development, international entrepreneurship Management journal, vol.6, (IVSL).
- p. Shahzad, Fakhar,& Luqman, Rana Adeel,& Khan, Ayesha Rashid& Shabbir, Lalarukh, 2012, Impact of Organizational Culture Organizational Performance: An Overview, Interdisciplinary Journal of contemporary research in business, vol 31, no 9.
- q. Uru F., Oben, & Caliskan, Sezer C., & Atam, Ozlem & aksu, Mustafa,2011, How much entrepreneurial characteristics matter in stvategic decision- making, Journal of global strategic management, vol.9.
- r. yang, Ji-Dong,2008, An empirical study on the effect of entrepreneurs characteristics on the initial performances of the IT venture companies, master thesis, the school of management, information and communications university,.

الملحق (1)

استمارة الإستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الموصل / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم الإدارة الصناعية

م / استمارة الإستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

إن استمارة الاستبيان التي بين أيديكم تمثل احد متطلبات مشروع البحث الموسوم (دور الخصائص الشخصية للرياديين في دعم الأداء المنظمي) وتعد هذه الاستمارة مقياساً لأغراض البحث العلمي، وإن تفضلكم بالإجابة الصحيحة والمناسبة عن الاسئلة الواردة فيها يساهم بشكل كبير في الحصول على نتائج دقيقة تسهم في تحسين أداء معملكم أولاً وتحقيق أهداف البحث ثانياً.

ملاحظة:

- 1) ستستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي لذا لا ضرورة لذكر الاسم والتوقيع.
- 2) يُرجى الإجابة عن الأسئلة جميعها مع الرجاء عدم ترك أي سؤال، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل والقياس.
- 3) يُرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي تراه مناسباً ويمثل وجهة نظرك الخاصة.

الباحثان

أولاً. بيانات عامة :

١. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

٢. العمر:

من 29 - 20 ☐ من 39 - 30 ☐ من 49 - 40 ☐من 59 - 50 ☐ 60 فأكثر ☐

٣. سنوات الخدمة:

20 - 16 ☐ 15 - 11 ☐ 10 - 6 ☐ 5 - 1 ☐31 فأكثر ☐ 30 - 26 ☐ 25 - 21 ☐

٤. التحصيل الدراسي:

دكتوراه ☐ ماجستير ☐ دبلوم عالي ☐بكالوريوس ☐ دبلوم فني ☐ إعدادية ☐أخرى تذكر ☐

ثانياً. خصائص الأشخاص الرياديين:

أ. موضع السيطرة: متغير شخصي يرتبط بتوقعات الفرد فيما إذا كان لديه قدرة السيطرة على

أحداث حياته.

ت	السؤال	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يملك أفراد معملنا القدرة على السيطرة على العمليات المكلفين بها					
2	يملك الأفراد في معملنا القدرة على اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالمهام المكلفين بها					
3	يخول معملنا أفرادنا اتخاذ القرارات حول المهام التي يقومون بها					
4	يشجع معملنا أفرادها على التحكم بالمهام المكلفين بها					
5	يستطيع الأفراد في معملنا معالجة الكثير من المشاكل التي تواجههم ذاتياً					

ب. الحاجة إلى الانجاز: الرغبة القوية التي يمتلكها الأفراد لترتيب أهدافهم وتحقيقها وحل مشاكلهم بالاعتماد على قدراتهم الذاتية.

ت	السؤال	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يسعى أفراد معملنا إلى انجاز المهام المكلفين بها في الوقت المناسب					
2	يسعى أفراد معملنا إلى انجاز المهام المكلفين بها بالجودة المناسبة					
3	يعمل أفراد معملنا بجد ومتابعة من اجل إتمام المهام المكلفين بها					
4	يسعى أفراد معملنا إلى التميز في انجاز المهام المكلفين بها					

ج. الثقة بالنفس: الاعتقاد الذي يمتلكه الأفراد بأنهم قادرين على تحقيق الأهداف التي تم تحديدها.

ت	السؤال	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يمتلك الأفراد في معملنا القناعة التامة بالمهام التي يقومون بها					
2	يمتلك الأفراد في معملنا قناعة بأنهم قادرين على أداء المهام الغير روتينية					
3	يمتلك الأفراد في معملنا قناعة بأنهم قادرين على أداء المهام التي تحمل جزءا من المخاطرة					
4	يمتلك أفراد معملنا القناعة التامة بأنهم قادرين على حل المشكلات التي تواجه أعمالهم					
5	يمتلك أفراد معملنا القناعة بأنهم قادرين على المنافسة مع أقرانهم					

د. تحمل المخاطر: الرغبة التي يمتلكها الأفراد للتغلب على المخاطر والمهام الصعبة.

ت	السؤال	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يمتلك أفراد معملنا القدرة على تحديد المخاطر مسبقا					
2	يمتلك أفراد معملنا القدرة على التعامل مع المخاطر التي تواجه أعمالهم					
3	يمتلك أفراد معملنا القدرة على القيام بعمل فريد وتحمل مخاطر هذا العمل					
4	يسعى أفراد معملنا إلى اتخاذ القرارات بسرعة من اجل اغتنام الفرص الموجودة في البيئة					

ثالثاً: الأداء المنظمي: النتائج التي تشير أو تعكس كفاءة وفاعلية المنظمة.

ت	السؤال	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	امتلاك أفراد معملنا الرغبة بتحقيق النجاح في المهمات المكلفين بها يمكنهم من تحسين فاعلية العملية الإنتاجية					
2	قدرة أفراد معملنا على معالجة المشاكل التي تواجههم ذاتياً يعزز من إنتاجية المنظمة					
3	قدرة أفراد معملنا على العمل بجد ومثابرة يؤدي إلى تحسين جودة المنتجات					
4	قدرة أفراد معملنا على التميز في انجاز المهام المكلفين بها يؤدي إلى تقديم منتجات جديدة					
5	قدرة أفراد معملنا على التعامل مع المخاطر التي تواجه عملهم يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية					
6	امتلاك أفراد معملنا المهارات العالية لأداء المهمات يؤدي إلى تحسين فاعلية العملية التسويقية					
7	يملك أفراد معملنا المعرفة بمختلف المجالات يمكنهم من تقديم الخدمات المختلفة					
8	يسعى معملنا إلى زيادة حصتها السوقية مقارنةً بالمنافسين					
9	تتنوع منتجات معملنا في السنوات الثلاثة الأخيرة					
10	حصل معملنا على شهادات تقديرية لتمييزها في الجودة					
11	يعنى معملنا بتسليم المنتجات إلى الزبائن بالوقت المحدد دون تأخير					