

عنوان البحث

القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات

تماضر محمود كامل العرود¹

¹ وزارة الإدارة المحلية، بلدية الكرك الكبرى، الأردن.

HNSJ, 2024, 5(4); <https://doi.org/10.53796/hnsj54/20>

تاريخ القبول: 2024/03/15م

تاريخ النشر: 2024/04/01م

المستخلص

هدفت الدراسة الى بيان القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات وتناولت الدراسة أهمية القيادة التحويلية في دورها نحو تشجيع الموظفين على ابتكار وتطوير طرق جديدة للنمو وتحسين أداء الموظفين في البلديات , كذلك تساعد القيادة التحويلية تجعل للموظفين الرغبة نحو التغيير والتحسين والقيادة , وتساعد الفريق والبلدية على تحقيق الأهداف التنظيمية ورؤيتهم للنجاح , وتسهم في تطوير أداء الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات , وتنفيذ تغييرات مهمة تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها , وتشجع الإبداع والابتكار والتطوير، وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي , وإظهار أداء وظيفي عالي المستوى اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنتائج , حيث أكدت الدراسة ان القيادة التحويلية تلعب دوراً رئيسياً في تنفيذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها ومهامها, وأوصت الدراسة بأن على البلديات في المملكة إقامة ورشات العمل ودورات تبرز أهمية القيادات التحويلية في البلديات وما تعززه في تحسين أداء موظفيها .

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية J الريادة J الابتكار , البلديات.

RESEARCH TITLE

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ITS PIONEERING AND INNOVATIVE ROLE IN MUNICIPALITIES**Tamadur Mahmoud Kamel Al-Aroud¹**¹ Ministry of Local Administration/Great Karak Municipality, Jordan.HNSJ, 2024, 5(4); <https://doi.org/10.53796/hnsj54/20>**Published at 01/04/2024****Accepted at 15/03/2024****Abstract**

The study aimed to explain transformational leadership and its pioneering and innovative role in municipalities. The study addressed the importance of transformational leadership in its role towards encouraging employees to innovate and develop new ways to grow and improve the performance of employees in municipalities. Transformational leadership also helps make employees desire change, improvement and leadership, and helps the team and the municipality achieve Organizational goals and their vision for success, contribute to developing employee performance in the field of information technology, implement important changes that enhance the ability of municipalities to carry out their roles, encourage creativity, innovation and development, and thus improve job performance and demonstrate high-level job performance.

The study adopted the descriptive analytical approach as it is one of the most widely used approaches in studying human social phenomena, as the descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing transformational leadership and its pioneering and innovative role in municipalities.

The study reached a set of recommendations and results, as the study confirmed that transformational leadership plays a major role in implementing changes and tasks that enhance the ability of municipalities to carry out their roles and tasks. The study recommended that municipalities in the Kingdom should hold workshops and courses that highlight the importance of transformational leadership in municipalities and what they enhance. In improving the performance of its employees.

Key Words: transformational leadership, entrepreneurship, innovation, municipalities.

المقدمة

تلعب القيادة التحولية دوراً رئيسياً في تنفيذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها ومهامها. وتعمل القيادة التحولية على تحفيز المرؤوسين لتحقيق الإنجازات التي تسهم في إنجاح البلديات وذلك يعتمد على القرارات التي يتخذها قادتها؛ وبالتالي فإن القيادة الفعالة هي مطلب ومتطلبات البلديات الأساسية والقيادة التحولية هي أسلوب قيادي يسعى إلى تحفيز الأتباع من خلال التواصل الواضح والإلهام والتعزيز الإيجابي. ويتميز أسلوب القيادة هذا بالقادة الذين يخلقون رؤية للمستقبل، ويعززون الشعور بالهدف والالتزام بين أتباعهم، ويشجعون الابتكار والتغيير.

وان ما يشهده العصر الحالي العديد من التطورات السريعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات. مما جعل البلديات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في معرفة كيفية مواكبة مثل هذه المتغيرات وكيفية التكيف معها على الرغم من وجود العديد من العوامل داخل وخارج البلدية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي، إلا أن هناك العديد من العوامل التي تشير إلى أن القيادة داخل البلدية تلعب دوراً مهماً في خلق البيئة الإدارية المناسبة. تؤكد القيادة التحولية على التغيير الشامل وتتعامل مع أنماط جديدة من القيادة وهي الأساليب التحولية والمعاملات. وتتطلع القيادة التحولية إلى تحويل الرؤية إلى رؤية مشتركة، وان يعكس نمط القيادة التحولية السلوكيات التالية: الاعتبار الفردي، والتحفيز الفكري، والتحفيز الملهم، والكاريزما المنسوبة، ودافع التأثير المثالي. تعتمد قيادة المعاملات على نظام التبادلات بين القائد وكل موظف. يتلقى الموظفون تعزيزاً إيجابياً لتحقيق أهداف محددة. يتمتع قائد المعاملات الفعال بمهارة في التعرف على الإنجازات ومكافأتها في الوقت المناسب. ضمن أسلوب القيادة هذا، عادةً ما يتم تقييم أعضاء الفريق وإعطائهم تعليقات بناءً على معايير الأداء المحددة مسبقاً. ليس من المتوقع بالضرورة أن يفكر العمال بشكل مبتكر في المهام المطروحة.

مشكلة الدراسة : تكمن مشكلة الدراسة في بحث موضوع القيادة التحولية ودورها في تطوير أداء كوادر البلديات في الأردن، حيث تعد القيادة التحولية رؤية تجاه التغيير الشامل في العمل والإجراءات ، وتتعامل مع أنواع جديدة من القيادة وهي الأساليب التحولية والمعاملات. حيث تسهم القيادة التحولية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي بسبب بتركيزها على التحفيز الفكري والإبداع ، والابتكار والتغيير. ومواكبة التغيرات ، لذا لم يعد للإدارة التقليدية دور في قيادة مناطق البلديات بل القيادة التحولية هي أساس التغيير والنجاح.

أهمية الدراسة : تبرز أهمية الدراسة في نطاقين: نطاق علمي ونطاق عملي :

الأهمية العلمية: قد تفيد الدراسة في رفد المكتبات والبلديات ومراكز البحث العلمي والمختصين في بيان القيادة التحولية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات

الأهمية العملية : وبرزت أهمية الدراسة في بيان القيادة التحولية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات ، وما قد تسهم به القيادة التحولية من تطوير أداء كوادر البلدية لاستنادها على التحفيز الفكري والإبداع ، والابتكار والتغيير. التي تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها ومهامها.

أهداف الدراسة : سعت الدراسة للتعرف على الأهداف التالية

1. بيان أهمية القيادة التحولية المفهوم والخصائص
2. التعرف على دور القيادة التحولية الريادي والابتكاري في البلديات
3. بيان دور القيادة التحولية وريادة الأعمال والابتكار في البلديات

أسئلة الدراسة : من خلال الدراسة تمت الإجابة على التساؤلات التالية :

1. ما أهمية القيادة التحولية المفهوم والخصائص ؟

2. ما دور القيادة التحولية الريادي والابتكاري في البلديات؟

3. ما دور القيادة التحولية وريادة الأعمال والابتكار في البلديات؟

منهجية الدراسة : اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف القيادة التحولية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات

مصطلحات الدراسة :

القيادة التحولية : القيادة التحولية هي عملية تحفيز الأتباع والإبداع لتحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال تبني رؤية واضحة ولديه القدرة على تعزيز تلك الرؤية , وقد تكون قدرة القائد على إثارة حماسة أتباعه وبناء الثقة في قدراتهم على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.¹

الريادة : هي القدرة والاستعداد لتطوير وتنظيم وإدارة مشروع تجاري، إلى جانب أي من الشكوك المحيطة به من أجل تحقيق الربح. ويُعرّف رائد الأعمال بأنه الشخص الذي لديه القدرة والرغبة في تأسيس وإدارة اي مشروع ناشئ مع تحمل المخاطر التي يتحملها لتحقيق الأرباح. وغالبًا ما يُعرف رواد الأعمال بأنهم مصدر للأفكار الجديدة أو المبدعين، ويجلبون أفكارًا جديدة إلى السوق عن طريق استبدال الأفكار القديمة باختراع جديد.²

الابتكار : ما هو الابتكار؟ هو عملية طرح أفكار أو أساليب أو منتجات أو خدمات أو حلول جديدة لها تأثير وقيمة إيجابية كبيرة. وهو ينطوي على تحويل المفاهيم الإبداعية إلى نتائج ملموسة تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية، أو معالجة الاحتياجات غير الملباة. ولا يقتصر الابتكار على التقدم التكنولوجي، بل يشمل أساليب جديدة لحل المشكلات أو العمليات أو الممارسات التنظيمية أو ابتكارات نماذج الأعمال. ويتضمن الابتكار في جوهره تحدي الوضع الراهن، والتفكير خارج الصندوق، وخوض المخاطر المحسوبة لدفع التقدم وتحقيق نتائج مذهلة.³

البلديات: هي مؤسسات أهليه مستقلة ماليا وإداريا، مناط بها إحداث أو إلغاء أو تعيين حدود منطقتها، ووظائفها وسلطاتها بمقتضى أحكام القانون. وتستترشد بوزارة الإدارة المحلية في الشؤون المالية والقانونية⁴

المبحث الأول : القيادة التحولية المفهوم والخصائص

تؤدي القيادة التحولية دورًا حيويًا للمديرين الفعالين لأن فعالية القيادة تحدد النجاح النهائي للمؤسسة. وفقاً لكثير من المفكرين فإن المنظمات او المؤسسات التي تأخذ الوقت الكافي لتعليم القيادة تتقدم كثيراً على منافسيها. لذلك يمكن تطبيق القيادة التحولية في المواقف الفردية أو الجماعية. باستخدام هذا النهج يتم تحويل المدير (القائد) والزلاء (الأتباع) لتعزيز الأداء الوظيفي الفردي، ومساعدة المنظمة كمجموعة على أن تكون أكثر إنتاجية ونجاحًا.⁵

¹ – Xenikou, A. (2017). Transformational leadership, transactional contingent reward, and organizational identification: the mediating effect of perceived innovation and goal culture orientations. Front. Psychol. 8:1754.

² – موقع فرصة (2020). ما هي أنواع ريادة الأعمال وأي نوع من رواد الأعمال أنت؟ 1, ايار, مصر.

³ – عبد الوهاب , بوبعة(2012). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية(دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال – موبيليس) رسالة ماجستير , جامعة منتوري , الجزائر.

⁴ – قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8

⁵ – الغزالي، حافظ،(2012). أثر القيادة التحولية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن

لذا فالقيادة التحولية هي فلسفة إدارية تشجع وتلهم الموظفين على ابتكار وتطوير طرق جديدة للنمو وتحسين المسار نحو نجاح المنظمة في المستقبل. وباستخدام هذه الطريقة، يمنح المسؤولون التنفيذيون الموظفين الموثوق بهم الاستقلالية لاتخاذ القرارات ودعم الأساليب الجديدة لحل المشكلات، والقادة التحويليون متحمسون لعملهم ويملكون سمة رئيسية أخرى وهي قدرتهم على تحديد العمليات التجارية التي لم تعد تعمل والتركيز على تبسيطها أو تغييرها حسب الحاجة.⁶

على الرغم من أن القادة التحويليين غالبًا ما يكونون محل إعجاب، إلا أنهم لا يسعون إلى الثناء أو التملق لأن تركيزهم ينصب على القيام بما هو أفضل لمنظمتهم. ويتم احتساب المخاطرة بناءً على جمع المعلومات السريه من أعضاء الفريق، وغرائز القائد وخبرته. ويتم اتخاذ القرارات مع الأخذ بعين الاعتبار قيم المؤسسة او المنظمة ورؤيتها وأهدافها.⁷

القيادة التحولية هي عملية تغير الأفراد وتحولهم وبعبارة أخرى، فإن القيادة التحولية هي القدرة على جعل الموظفين لديهم الرغبة في التغيير والتحسين والقيادة. ويتضمن تقييم دوافع الشركاء، وتلبية احتياجاتهم، وتقييمها لذلك يمكن للقائد التحولي أن يجعل المنظمة أكثر نجاحًا من خلال تقييم إنجازاتها. وللتأكد من تحقيق الأهداف المهمة قصيرة المدى وأن العمليات تسير بسلاسة لذلك فإن النهج التحولي يشجع الابتكار في مجال الأعمال والأفكار الجديدة والأهداف طويلة المدى.⁸

كذلك يشجع القادة التحويليون أيضًا الإجراءات التي تساعد الفريق على تحقيق الأهداف التنظيمية ورؤيتهم للنجاح، وتحفيز الموظفين من خلال مناقشة مصلحتهم الذاتية. ويتم تطوير ذلك من خلال السماح للموظفين بأن يكونوا جزءًا من عملية صنع القرار، مما يؤدي إلى المزيد من القبول للأهداف المتفق عليها.⁹

ويتمتع القادة التحويليون بمجموعة من الخصائص المميزة التي تبني وتتنافس مع بعضها البعض لإنشاء نهج القيادة الأكثر فعالية. وتشمل تلك الخصائص ما يلي:¹⁰

- 1- تشجيع المشاركة والتواصل. يتقبل القادة التحويليون الأفكار من كل من حولهم - دون إصدار أحكام أو ردود فعل غير محسوبة. فهم قادرين على التواصل بصراحة وصراحة مع الموظفين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى بناء ثقة طويلة الأمد.
- 2- التكيف مع التغيير المفاجئ. يتبنى القادة التحويليون التغيير ويتوقعون تأثيره على المنظمة حتى يكونوا مستعدين للتعامل مع التحديات.
- 3- الذكاء العاطفي: إن الرغبة في التعاون والتعاطف والذكاء العاطفي هي السمات الأساسية للقادة التحويليين. ومن الناحية العملية، فإنهم يتمتعون بدوافع ذاتية ومرونة وقادرون على بناء الثقة والاحترام من حولهم.
- 4- القدرة على التكيف. يتمتع القادة التحويليون في مجال تكنولوجيا المعلومات (IT) بالقدرة على التعامل مع التغيير السريع في الصناعة ونشر التقنيات المعقدة. وهم يدركون أيضًا الآثار المترتبة على كيفية تأثير هذه التغييرات على التقنيات الأخرى، ويتوقعون المشكلات قبل ظهورها.¹¹

⁶ - الغزالي، حافظ عبد الكريم (2014). أثر القيادة التحولية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

⁷ - غانم، اسماعيل أحمد شعبان (2017). دور القيادة التبادلية في تحسين جودة الخدمات في وزارة التربية والتعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

⁸ - Luton, B. (2010). Transformational Leadership & Organizational commitment: A Study of UNC System Business School Department Chairs. PhD Dissertation. Capella University, USA.

⁹ - هاشم، عادل. (2011). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

¹⁰ - الهلالي، الشرييني (2001) القيادة التحولية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية، مجلة مستقبل التربية العربية، عدد 21، مصر، ص 12

¹¹ - المطيري، عبد العزيز المجدد (2011). أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات النفطية الكويتية. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.

5- العمل الجماعي للفريق . يركز القادة التحويليون على رفاهية الموظفين والشركة بدلاً من إتباع نهج "أنا أولاً". عندما ينجح الفريق، يحتفلون كفريق واحد ويمنحون الفضل في المكان الذي يستحقه.¹²

6- تشجيع المشاركة والتواصل. يتقبل القادة التحويليون الأفكار من كل من حولهم - دون إصدار أحكام أو ردود فعل غير محسوبة. فهم قادرين على التواصل بصراحة مع الموظفين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى بناء ثقة طويلة الأمد.

7- الإبداع والابتكار : يشجع القادة التحويليون الموظفين على إظهار قدراتهم الإبداعية والابتكارية. فهم يصبحون قدوة للموظفين، وغالباً ما يلهمونهم للسير على خطاهم. إنهم لا يديرون التفاصيل الدقيقة. وبدلاً من ذلك، فإنها تعزز ثقافة استقلالية الموظف وملكيته.¹³

8- التأثير المثالي: يُنظر إلى القادة ذوي التأثير المثالي على أنهم يتمتعون بشخصية كاريزمية وجديرة بالثقة وملهمة. والتأثير المثالي هو سمة تلهم أعضاء الفريق للنظر إلى القائد باعتباره نموذجاً يحتذى به، وشخصاً يمكنه أن يكون القدوة لرفقائه ، ويسمح التأثير المثالي للقادة التحويليين بإنشاء رؤية مشتركة وإلهام أعضاء فريقهم للعمل نحو تلك الرؤية، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء والمشاركة والرضا الوظيفي.¹⁴

يعد جعل الموظفين يحققون الأهداف ويتجاوزونها باستمرار أحد الطموحات الرئيسية للقيادة التقليدية هو تحقق قيادة المعاملات وذلك من خلال المكافآت والعقوبات، في حين أن القيادة التحولية تدور حول التحفيز الملهم. ومن أبرز مزايا القيادة التحولية ما يلي :¹⁵

1. يتمتع هؤلاء القادة بنهج إداري أقل صرامة، حيث يتمتع الموظفون بحرية أكبر في التجربة واقتراح أفكار وأساليب جديدة.
2. يتم تشجيع الموظفين على التركيز على ما هو جيد للمنظمة بدلاً من مصالحهم الذاتية.
3. المزيد من الأفكار والأساليب الجديدة تأتي من الأشخاص الذين يقومون بالعمل، ويتعاملون مباشرة مع العملاء وقضايا الإنتاج.
4. لدى الموظفين مصلحة شخصية في أهداف المنظمة، مما يؤدي إلى قدر أكبر من الالتزام والجهد في مكان العمل.
5. القائد التحولي الفعال يوحد المنظمة في قضية مشتركة.

أما عيوب القيادة التحولية فتتلخص في التوجهات التالية :¹⁶

1. إن الرؤية الكبيرة الملهمة للقائد التحولي لا تقترن دائماً بتوجهات مفصلة حول كيفية الوصول إلى هناك.
2. إذا كانت الرؤية كبيرة جداً أو عدوانية جداً، فقد يصاب الموظفون بالإرهاق أو الإحباط عند محاولة تحقيقها.

¹² - عيسى، سناء محمد (2008). دور القيادة التحولية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية - غزة ، فلسطين،

¹³ - الصرن، رعد حسن(2000). إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا، أب، عدن، الجزء الأول، اليمن.

¹⁴ - العجمي، محمد حسنين (2010). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية . ط2، عمان: دار المسيرة للنشر والطباعة.الاردن.

¹⁵ - العامري، حمد بن سالم (2002). ، القيادة التحولية في المؤسسات العامة-دراسة استطلاعية لأراء الموظفين، جامعة الملك سعود-الرياض- المملكة العربية السعودية

¹⁶ - الرشيد، ضبيان (2018). القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض، المجلة العربية للدراسات الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المجلد33 ،الرياض العدد71، الرياض - المملكة العربية السعودية،

3. بحكم التعريف، يجلب القائد التحويلي التغيير إلى المنظمة، ولكن في بعض الحالات، يمكن أن يكون هذا التغيير مزعجاً للغاية، لذا يجب على القادة التركيز على فائدة المنظمة، وليس التغيير من أجل التغيير.
 4. هناك دائماً خطر عدم موافقة بعض الموظفين على رؤية القائد التحويلي. وهذا لا يعني أنهم لن يقوموا بعملهم، ولكن يمكن أن يكون بطريقة أقل من الأمثل.
 5. إن الجزء الأساسي من كونك قائداً تحويلياً هو الحفاظ على مستويات الحماس العالية والتفاعل مع الموظفين. ومن الأفضل تحقيق ذلك من خلال التواصل والتشجيع الاستباقي المستمر، الأمر الذي قد يستغرق وقتاً طويلاً.¹⁷
 6. كما أن هؤلاء القادة لا يخشون التعرض للتحدي أو التفكير في النقد البناء. ونتيجة لذلك، يتم تمكين الموظفين من مشاركة أفكارهم وتقديم انتقادات بناءة للتوجيهات الجديدة.
 7. يتحمل القادة أيضاً المخاطر ويشجعون الاقتراحات من الآخرين حتى يكون لدى الجميع مدخلات في إنجازات الفريق. وبدلاً من اتباع نهج قيادي صارم، يمارس القادة التحويليون بناء الفريق الواحد ويشجعون التدريب.¹⁸
 - هناك أربعة عوامل للقيادة التحويلية (المعروفة أيضاً باسم "العناصر الأربعة"): التأثير المثالي، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري، والاعتبار الفردي. والتي تم توضيحها كما يلي:¹⁹
 1. يصف التأثير المثالي المديرين الذين يعتبرون قدوة مثالية للزملاء. يمكن الوثوق بالمديرين ذوي التأثير المثالي واحترامهم من قبل زملائهم لاتخاذ قرارات جيدة للمنظمة.
 2. يصف الدافع الملهم المديرين الذين يحفزون زملائهم على الالتزام برؤية المنظمة. ويشجع المديرين الذين لديهم دوافع ملهمة روح الفريق للوصول إلى أهداف زيادة الإيرادات ونمو السوق للمنظمة.
 3. يصف التحفيز الفكري المديرين الذين يشجعون الابتكار والإبداع من خلال تحدي المعتقدات أو وجهات النظر العادية للمجموعة. ويقوم المديرين الذين يتمتعون بالتحفيز الفكري بتعزيز التفكير النقدي وحل المشكلات في محاولة لتحسين المنظمة.²⁰
 4. يصف الاعتبار الفردي المديرين الذين يعملون كمدرّبين ومستشارين للزملاء. يشجع المديرين الذين لديهم اعتبارات فردية زملاءهم على الوصول إلى الأهداف التي تساعد كل من الزملاء والمنظمة.
- نظراً لأن القيادة التحويلية تغطي مجموعة واسعة من الجوانب داخل القيادة، فلا توجد خطوات محددة يجب على المدير اتباعها. إن التحول إلى قائد تحويلي فعال هو عملية متكررة. وهذا يعني أنه يجب بذل جهد واعي لتبني أسلوب تحويلي. إن فهم أساسيات القيادة التحويلية والأربعة يمكن أن يساعد المدير على تطبيق هذا النهج. لذلك يتمتع القائد التحويلي بالصفات التالية:²¹

1. يمكن أتباعه من القيام بما هو أفضل للمنظمة
2. هو نموذج قوي ذو قيم عالية
3. يستمع إلى كافة وجهات النظر لتنمية روح التعاون

¹⁷ - الرقاد، هناء وأبو دية، عزيز. (2013). القيادة التحويلية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بتمكين أعضاء هيئة التدريس. مجلة النجاح للعلوم الإنسانية، 56(5): 1192-1216. الأردن.

¹⁸ - الجبر، زينب علي. (2010). القيادة التحويلية والتطوير المهني المستمر للمعلمين. الكويت: منشورات جامعة الكويت.

¹⁹ - Victor, J., & Leiboldo, G.(2011). Transformational Leadership Influence on Organizational Performance through Organizational Learning and Innovation. Journal of Business Research, 2 (3):562-578.

²⁰ - عباس، شريف أحمد حسن (2010). سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي - دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن،

²¹ - الطاهر بن عبد الرحمان (2011). القيادة التحويلية والتبادلية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35، جامعة منتوري قسنطينة- الجزائر.

4. يخلق رؤية باستخدام الأشخاص في المنظمة
 5. يعمل كعامل تغيير داخل المنظمة من خلال تقديم مثال لكيفية بدء التغيير وتنفيذه
 6. يساعد المنظمة من خلال مساعدة الآخرين على المساهمة في المنظمة
- يمكن القول ان كل مكون من المكونات الأربعة الخصائص ذات القيمة لعملية "التحول". عندما يكون المديرون قذوة ومشجعين، ومبتكرين، ومدربين، فإنهم يستخدمون "الأنا الأربعة" للمساعدة في "تحويل" شركائهم إلى أفراد أفضل وأكثر إنتاجية ونجاحًا.

المبحث الثاني: دور القيادة التحولية الريادي والابتكاري في البلديات

يلعب القادة التحويليون دورًا حاسمًا في توجيه أتباعهم نحو رؤية مشتركة، وتعزيز الريادة والابتكار، وتعزيز النمو الفردي. باعتبارهم أصحاب رؤى، يستخدم هؤلاء القادة مهاراتهم لتوقع الأهداف المستقبلية والعقبات المحتملة، بينما يمتلكون أيضًا نظرة ثاقبة لما يمكن أن يساعد في دفع فريقهم وأهدافهم إلى الأمام. ومع تركيز القائد التحويلي على الاعتبارات الفردية والاهتمام الحقيقي بالآخرين، فمن المرجح أن ينجح في إلهام وتحفيز أتباعه.²²

في جوهرها القيادة التحولية هي الجانب الأكثر أهمية في حملة المنظمة للإبداع والابتكار. ولا يمكن لأي منظمة أن تتغير أو تبتكر ما لم يبدأ القادة هذه العملية ويحافظون عليها. ولذلك، تحتاج المنظمات إلى قادة مبدعين لتوجيه عملية الابتكار. لذلك، يعتمد إبداع البلديات على كيفية تصميم القادة في البلدية لخلق بيئة يمكن أن يحدث فيها الإبداع. وقد يعتمد ذلك أيضًا على كيفية تعزيز وإدارة التنوع في المنظمة. في نهاية المطاف، الأمر متروك للقادة لإلهام كل فرد لإبراز أفضل ما لديه من إبداعات، ومن خلال القيام بذلك، قيادة المنظمة وتحويلها.²³

لقد حظي مفهوم الأداء الوظيفي باهتمام كبير في العديد من المجالات مثل علم النفس وإدارة الموارد البشرية وغيرها من المجالات وذلك لأنه يعد من أهم مؤشرات كفاءة وإنتاجية المنظمة وترجع أسباب ظهور الإدارة المحلية بشكل عام والبلديات بشكل خاص إلى ضمان سرعة تقديم الخدمات المحلية بشكل بكفاءة وفعالية، مع مراعاة احتياجات المواطنين المحليين ورغباتهم، بعيداً عن الأنماط الروتينية وتعقيد الإجراءات²⁴

ومن الناحية السلوكية، تجدر الإشارة إلى أن الأداء الوظيفي يهتم بالنتيجة للعمل المرتبط بسلوكيات الفرد، حيث أن البلديات في الأردن تعاني من محدودية الاستجابة لاحتياجات المواطنين المحليين نتيجة لضعف أداء موظفيها. لذا فإن هناك حاجة إلى تحسين أداء الموارد البشرية في البلديات كخطوة مهمة في تحسين فعالية الإدارة الحضرية. وتتطلب هذه التحديات من القيادات الإدارية بشكل عام ورؤساء البلديات ورؤساء المجالس المحلية بشكل خاص أن يتحلوا بخصائص القيادة التحولية لتشكيل قاعدة ومنطلقاً للنهوض بالبلديات ورفع مستوى أداء الموظفين وذلك استناداً على الإبداع والريادة والابتكار.²⁵

لقد تم تطوير مفهوم القيادة التحولية على يد العالم الأمريكي جيمس بيرنز عام 1978 في كتابه "القيادة". وكان أول من استبدل القيادة المعاملاتية بالقيادة التحولية. وعرفها بأنها محاولة لإثارة المرؤوسين وتشجيع الأفراد والجماعات والمنظمات

²² - عبد الوهاب، بويعة (2012). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس) رسالة ماجستير، جامعة منتوري، الجزائر.

²³ - uan, F., and Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations. Acad. Manag. J. 53, 323-342. doi: 10.5465/amj.2010.49388995

²⁴ - الهادي، بوقلقل (2004). إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع والابتكار في المؤسسة، مداخلة قدمت في منتدى الوطني الثاني للمؤسسات، عنابة، الجزائر، من 1، كانون ثاني، الجزائر.

²⁵ - وكالة الأنباء الاردنية (2021). مندوباً عن الملك.. كريشان يرعى حفل إعلان الفائزين بالدورة الأولى لجائزة البلدية المتميزة، 8، كانون اول، الاردن.

على التغيير نحو الأفضل. وإنهم يعتنون بالاحتياجات التنموية للمؤوسين الأفراد؛ ويبدلون قسارى جهدهم لتغيير وعي المؤوسين بالقضايا من خلال النظر في قدرتهم على الإبداع في التعامل مع المشكلات. القادة التحويليون قادرون على إثارة وإثارة وإلهام مؤوسيهم لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف المجموعة. أنها تشجع الإبداع والابتكار والتطوير، وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي²⁶

يتميز القائد التحولي بالقدرة العالية والديناميكية، والحركة، والطاقة العالية، والمثابرة، ولهم تأثير قوي على الآخرين. وأن القائد التحولي لديه القدرة على إيصال رسالة البلدية ورؤيتها بوضوح إلى مؤوسيه. كما أنهم قادرون على تحفيزهم وبناء الثقة والاحترام بين الطرفين من أجل تحقيق أهداف البلدية²⁷

القيادة التحولية والابتكار

ان القيادة التحولية تؤدي إلى الابتكار ، وتعني قيادة الابتكار أن كل مدير يستوعب الابتكار باعتباره موقفًا عقليًا. ويتم تشجيع كل موظف على تطوير الأفكار التي تؤدي إلى الابتكار. والقيادة هي التمكين لثقافة التحسين المستمر والابتكار. ويمكن دعوة قادة الفرق والإدارة الوسطى بانتظام للمشاركة في مجموعات الابتكار. ويتم تشجيع القادة على التصرف بثقة، ولكن ليس إلى درجة الاعتقاد بأن الآخرين لا يمكنهم القيام بعمل أفضل.²⁸

وتعد إدارة الابتكار، كمصطلح، أيضًا مصدرًا للكثير من النقاش. يزعم البعض أن تعريف الابتكار في حد ذاته يعني أنه لا يمكن إدارته، في حين أن آخرين مؤمنون بشدة ببناء الأنظمة والعمليات بغرض خلق المزيد من الابتكار، ويشير قاموس ميريام وبستر ببساطة إلى الابتكار باعتباره "إدخال شيء جديد". وهذا لا يعني مجرد اختراع شيء جديد، مثل منتج ما، حيث يجب أيضًا إطلاقه وتقديمه للعالم.²⁹

وبالتالي فإن "إدارة الابتكار" تشير إلى التعامل مع جميع الأنشطة اللازمة لتقديم شيء جديد، وهو ما يعني في الواقع أشياء مثل الخروج بالأفكار، وتطويرها، وتحديد أولوياتها وتنفيذها، بالإضافة إلى وضعها موضع التنفيذ، على سبيل المثال من خلال إطلاقها منتجات جديدة، أو عن طريق إدخال عمليات داخلية جديدة. لذا فإدارة الابتكار هي ببساطة عملية ابتكار وإدخال أشياء جديدة وتطوير الأعمال بطريقة أو بأخرى.³⁰

القيادة التحولية والريادة

القيادة الريادية هي القدرة على التأثير على مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف أو غايات محددة. مفاهيم القيادة هي مبادئ وأفكار حول طبيعة القيادة والنظريات التي تقوم عليها أساليبها ومناهجها المختلفة. إن التعرف على هذه المفاهيم يمكن أن يساعدك على أن تكون أكثر فعالية في منصب إداري.

يشير مفهوم القيادة الريادية هي أفكار مختلفة حول كيفية ان يكون قائداً ومبادئ القيادة وأساسياتها. ويشمل العوامل التي تؤثر على أسلوب القيادة وسمات القائد المحتمل وتصورات. وتفيد مفاهيم القيادة الريادية أي فرد يشرف أو يدير مجموعة من الأشخاص لتحقيق هدف مشترك. وقد يعرف القائد المهارات والشخصيات التي قد يطورها وكيفية استخدامها للتواصل مع أعضاء فريقه أو متابعيه.

²⁶ - السيادة، نوال، ومساعدة، رائد، والزغبى، زغبى، (2015)، القيادة التحولية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11 ، العدد 1 ، 23-57.الأردن.

²⁷ - الدبوبي، معاذ ضيف الله (2016). القيادة الفعالة في تحقيق الأهداف المنظمة. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.الأردن.

²⁸ - نجم، عبود نجم(2003). إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديث)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 1 ، الأردن

²⁹ - Yoshida, D. T., Sendjaya, S., Hirst, G., and Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. J. Bus. Res. 67, 1395-1404. doi

³⁰ - نجم، عبود نجم(2003). إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديث)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 1 ، الأردن

وتبرز صفات القيادة الريادية من خلال العناصر والصفات التالية:³¹

1. الصدق والنزاهة: القادة يقدرون الفضيلة والصدق. لديهم أشخاص يؤمنون بهم وبرؤيتهم.
2. الإلهام: القادة يحفزون أنفسهم، وهذا ما يجعلهم مؤثرين عظاماً. إنهم مصدر إلهام جيد لأتباعهم. إنهم يساعدون الآخرين على فهم أدوارهم في سياق أكبر.
3. مهارات الاتصال: يمتلك القادة مهارات تواصل رائعة. إنهم شفافون مع فريقهم ويشاركون الفشل والنجاحات معهم.
4. الرؤية: القادة أصحاب رؤى. لديهم فكرة واضحة عما يريدون وكيفية تحقيقه. كونهم متواصلين جيدين، يمكن للقادة مشاركة رؤيتهم مع الفريق بنجاح.
5. لا تستسلم أبداً: القادة يتحدون الوضع الراهن. وبالتالي، فإنهم لا يستسلمون بسهولة أبداً. لديهم أيضاً طرق فريدة لحل المشكلة.
6. الحدس: يعتقد مدرب القيادة هورتنس لو جنتيل أن القادة يجب أن يعتمدوا على الحدس لاتخاذ القرارات الصعبة. خاصة وأن الحدس يعتمد بشكل كبير على المعرفة الحالية للشخص والتعلم الحياتي، وهو ما يثبت أنه أكثر فائدة في المواقف المعقدة.³²
7. التعاطف: يجب أن يكون القائد شخصاً عاطفياً ومتعاطفاً لأن ذلك سيساعده في تطوير علاقة قوية مع فريقه. علاوة على ذلك، فإن هذه الصفات ستساعد القائد في معالجة مشاكل وشكاوى وتطلعات أعضاء فريقه.
8. الهدف: على الرغم من أن التعاطف هو صفة مهمة يجب على القائد أن يتشربها، إلا أنه ليس من المستحسن أن تغمرك العواطف أثناء اتخاذ قرار عمل مهم. ومن ثم، ينبغي للقائد الجيد أن يكون موضوعياً.³³
9. الذكاء: يجب أن يتمتع القائد الجيد بالذكاء الكافي للوصول إلى حلول الأعمال للمشكلات الصعبة. علاوة على ذلك، يجب على القائد أن يكون تحليلياً ويجب أن يزن الإيجابيات والسلبيات قبل اتخاذ القرار. ويمكن صقل هذه الجودة من خلال برنامج تدريبي شامل على القيادة.

المبحث الثالث: القيادة التحولية وريادة الأعمال والابتكار في البلديات

تعمل القيادة التحولية على تعزيز الابتكار من خلال خلق ثقافة الثقة والانفتاح والتعلم في المنظمة. يقوم القادة التحوليون بتوصيل رؤية واضحة ومقنعة للمستقبل، ومواءمة قيم ومصالح أتباعهم مع المهمة والاستراتيجية التنظيمية. كما أنها تحفز الإبداع وحل المشكلات من خلال طرح الأسئلة وتوفير الموارد وتسهيل تبادل الأفكار والتجريب. علاوة على ذلك، يعزز القادة التحوليون التعاون والتنوع من خلال بناء علاقات قوية، وتعزيز العمل الجماعي، واحترام وجهات النظر والأفكار المختلفة.³⁴

تتمتع القيادة التحولية بمزايا عديدة للقادة والأتباع والمنظمة ككل. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي إلى أداء وإنتاجية أعلى، حيث يقوم القادة التحوليون بتحفيز أتباعهم على تجاوز توقعاتهم وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاج والجودة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي ذلك إلى قدر أكبر من الرضا والالتزام، حيث يجعل القادة التحوليون أتباعهم يشعرون

³¹ - وكالة الأنباء الأردنية (2013). نشر ثقافة ريادة الأعمال يحفز الشباب على اقامة مشروعات ريادية، 9، شباط، الاردن.

³² - الهادي، بوقلقول (2004). إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع والابتكار في المؤسسة، مداخلة قدمت في منتدى الوطني الثاني للمؤسسات، عنابة، الجزائر، من 1، كانون ثاني، الجزائر.

³³ - مرعي، كائنات (2011) أثر القادتين التحولية والتبادلية على أداء الموارد البشرية في شركات الصناعات الدوائية الأردنية. (أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن).

³⁴ - المراد حسين (2005). تأثير سلوك القيادة التحولية على اتجاهات العاملين نحو التغيير " دراسة تطبيقية على مؤسسة الطيران العربية السورية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.

بالتقدير والاحترام والمشاركة. كما أنهم يخلقون إحساسًا بالهدف في عملهم، ويزيدون من ولائهم واحتفاظهم بهم. علاوة على ذلك، يمكن أن يعزز المزيد من الابتكار والقدرة على التكيف، مما يسمح للأتباع بإنشاء وتنفيذ حلول جديدة ومحسنة، والتكيف مع التغيرات والشكوك في البيئة.³⁵

ولا تخلو القيادة التحولية من الصعوبات والقيود. يمكن أن تشكل التوقعات العالية والضغط تحديًا للقيادة التحولية، حيث أنهم يضعون معايير وأهداف عالية لأنفسهم وأتباعهم، مما قد يؤدي إلى التوتر والإرهاق. بالإضافة إلى ذلك، يجب عليهم أن يضعوا في اعتبارهم المعضلات الأخلاقية والمعنوية، حيث يمكن أن يكون تأثيرهم إيجابيًا أو سلبيًا اعتمادًا على قيمهم ونواياهم. علاوة على ذلك، قد يواجهون مقاومة وصراعًا من أولئك الراضين عن الوضع الحالي أو الذين لديهم وجهات نظر ومصالح مختلفة. ومن المهم أيضًا بالنسبة لهم إدارة تنوع فرقهم وتعقيدها، ومعالجة أي نزاعات أو خلافات قد تنشأ. وبالتالي، يجب على القادة التحوليين أن يسعوا جاهدين لتحقيق التوازن بين رؤيتهم وضعفهم مع الواقعية والبراغماتية، مع تجنب الإفراط في المثالية أو غير الواقعية، واحترام استقلالية الآخرين ونزاهتهم.³⁶

يمكن اكتساب مهارات القيادة التحولية وصلتها من خلال التعليم والتدريب والممارسة. ولتطوير هذه المهارات، يعد الوعي الذاتي والتفكير أمرًا ضروريًا. يجب أن يدرك القادة نقاط قوتهم وضعفهم وقيمهم ودوافعهم، وأن يسعوا جاهدين للتحسين. بالإضافة إلى ذلك، يجب عليهم أن يكونوا على دراية بتأثيرهم وتأثيرهم على الآخرين، وتعديل سلوكهم وتواصلهم وفقًا لذلك. علاوة على ذلك، يجب أن يكونوا قادرين على صياغة رؤية واضحة ومقنعة للمستقبل، وإيصالها بشكل فعال ومقنع إلى أتباعهم. من المهم أيضًا الاستماع بشكل فعال وتعاطفي، وتصميم رسالتهم وأسلوبهم بما يتناسب مع الجماهير والمواقف المختلفة. علاوة على ذلك، يجب عليهم تزويد أتباعهم بالموارد والتوجيه والتشجيع الذي يحتاجون إليه لتحقيق أهدافهم وإمكاناتهم. بالإضافة إلى ذلك، يجب عليهم تفويض السلطة والمسؤولية، والثقة واحترام قرارات وأفعال أتباعهم. وأخيرًا، يجب عليهم تحدي أتباعهم للتفكير بشكل إبداعي ونقدي، وتجربة أساليب جديدة ومختلفة. ويجب عليهم أيضًا تقديم تعليقات بناءة وإيجابية، والاعتراف بإنجازات ومساهمات متابعيهم ومكافأتهم.³⁷

تواجه جميع البلديات تقريبًا اليوم بيئة ديناميكية تتميز بالتغير التكنولوجي السريع، وتقصير دورات حياة المنتج، والعولمة. ومن الواضح أن البلديات، وخاصة تلك التي تعتمد على التكنولوجيا، والتي تعمل في هذا النوع من بيئة الجودة تحتاج إلى أن تكون أكثر إبداعًا وابتكارًا من أجل البقاء، والمنافسة، والنمو، والقيادة.

ويعد الابتكار من خلال الإبداع أمرًا ضروريًا للنجاح والميزة التنافسية للبلديات ويُعرف الابتكار بأنه التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية داخل البلدية، وأن القيادة التحولية هي من بين أهم العوامل التي تؤثر على الابتكار، وقد يكون ذلك من خلال تأثير القادة على الخصائص التنظيمية مثل الثقافة أو الإستراتيجية أو الهيكل أو أنظمة المكافآت أو الموارد، أو من خلال التأثير المباشر لسلوكهم على إبداع الموظفين، ويمكن للقادة أن يساعدوا أتباعهم على إظهار مستويات أعلى من الإبداع في العمل، ويمكنهم إنشاء بيئة عمل داعمة للإبداع

وتشمل اهتماماتها البحثية القيادة، العلاقات بين المشرف والمرؤوس، والعمليات الشخصية في العمل، والسلوك التنظيمي

³⁵ – Dayoub, Ayman. (2014.) Employee Empowerment As on Approach to Quality of Work Life improvement in Communication sector (empirical study), Damascus University Journal for Economic and Legal Sciences, 1(30): 195-224

³⁶ – الجارودي، ماجدة. (2007) إبداع القيادات التحولية في الجامعات السعودية (برنامج تدريبي مقترح، أطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

³⁷ – ابو سمره، محمود واخرون(2011).، القيادة التحولية لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي، مقال منشور في مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد12 العدد02، فلسطين317

عبر الثقافات. والابتكار التنظيمي ، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري. باستخدام الكاريزما، وغرس القائد الإعجاب والاحترام والولاء بين الافراد العاملين بمعينته ، ويبني القائد علاقة فردية مع أتباعه ويفهم احتياجاتهم ومهاراتهم المختلفة ، ويقوم القائد بتوسيع ورفع اهتمامات موظفيه ويحفز أتباعه على روح العمل والابتكار والانجاز.³⁸

على الرغم من الطبيعة الإشكالية لمصطلح الابتكار، ومكانته المتنازع عليها فيما يتعلق بالإدارة الحكومية على وجه الخصوص، ومعانيه الإيجابية المعيارية القوية، فقد أصبح من الضروري أن تتعامل الخدمات العامة مع هذا المفهوم. ولتحقيق ذلك يبدأ المفكرون من الموقف القائل بأن الابتكار يعني ببساطة إنتاج شيء جديد؛ أي القيام بالأشياء بطريقة مختلفة أو بطريقة جديدة. ويوصف الابتكار أو الابتكار الاجتماعي في الغالب على أنه ظاهرة اقتصادية، ولكن يكمن وراءه أيضًا أساس منطقي مفاده أن العمليات الاجتماعية والأكثر تشاركية التي تأتي من الابتكار تعكس "نوع التفاعلات الاجتماعية التي تزيد من الكفاءة". وفعالية البلديات.³⁹

وترتبط القيادة التحولية بالمهارات القيادية، وخاصة الذين يتمتعون بصفات قيادية جيدة، ولديهم القدرة على القيام بالأشياء بأنفسهم. يتحملون مخاطر صعبه، ولديهم القدرة على رؤية الفرص التي قد لا يراها الآخرون. ولديهم أيضًا الرغبة القوية وشغف العمل ما يغذي نجاحهم.⁴⁰

هناك العديد من المهارات التي يجب أن يمتلكها رائد الأعمال لكي يكون ناجحًا. وتشمل هذه المهارات القيادية، مهارات حل المشكلات، والقدرة على التفكير خارج الصندوق، ومهارات الاتصال الجيدة، والقدرة على العمل الجاد والتصميم، والرغبة والعاطفة لتحقيق أهدافهم. وتعد مهارات القيادة ضرورية لرواد الأعمال حيث يحتاجون إلى أن يكونوا قادرين على تحفيز وإلهام أعضاء فريقهم من أجل تحقيق النجاح.

وتعد مهارات حل المشكلات مهمة أيضًا لأن رواد الأعمال غالبًا ما يواجهون تحديات يجب التغلب عليها. يعد التفكير خارج الصندوق مهارة أخرى مفيدة لأنها تسمح لرواد الأعمال بالتوصل إلى أفكار وحلول مبتكرة. وتعتبر مهارات الاتصال مهمة حيث يحتاج رواد الأعمال إلى أن يكونوا قادرين على مشاركة أفكارهم مع الآخرين والحصول على ردود الفعل. تعد أخلاقيات العمل الجيدة والتصميم أمرًا ضروريًا لأن رواد الأعمال غالبًا ما يعملون لساعات طويلة ويواجهون العديد من العقبات. وأخيرًا، تعد الرغبة والشغف لتحقيق أهدافهم عنصرًا أساسيًا للنجاح.⁴¹

يمكن القول ان ريادة الأعمال تحتاج إلى مهارات قيادية ومعرفة بالتمويل والتسويق والصفات القيادية. وتشمل الصفات القيادية أن تتمتع بمهارات قيادية، وأن تكون لديك القدرة على القيام بالأشياء بمفردها. والتخلي بالإبداع، والقدرة على رؤية الفرص التي قد لا يلاحظها الآخرون. يجب أن يكون لدى رواد الأعمال شغف بعملهم وهو ما يغذي نجاحهم في كثير من الأحيان.

وترى الباحثة ان مهمة القيادة التحولية ترتبط بالريادة لأنها تحتاج الى المهارات القيادية والتصميم. والمهارات القيادية التي يحتاجها رواد الأعمال هي الصفات القيادية وتحمل المخاطر المحسوبة. والمعرفة بالتمويل والتسويق والصفات القيادية والإبداع في عملهم.

³⁸ - عبد الوهاب ، بويعة (2012). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس) رسالة ماجستير، جامعة منتوري ، الجزائر.

³⁹ - نجم ، عبود نجم(2003). إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديث)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 1 ، الأردن

⁴⁰ - الجبر ، زينب علي.(2010) القيادة التحولية والتطوير المهني المستمر للمعلمين. الكويت: منشورات جامعة الكويت.

⁴¹ - الرشيد، ضبيان (2018). القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض ، المجلة العربية للدراسات الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المجلد 33 ،الرياض العدد71 ،الرياض - المملكة العربية السعودية،

الخاتمة والنتائج والتوصيات

اولاً: الخاتمة

شكّلت خاتمة الدراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات، وقد تناولت الدراسة القيادة التحولية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، وقد بينت الدراسة ان القيادة التحولية تلعب دوراً رئيسياً في تنفيذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها ومهامها. وتعمل القيادة التحولية على تحفيز المرؤوسين لتحقيق الإنجازات التي تسهم في إنجاح البلديات وذلك يعتمد على القرارات التي يتخذها قادتها؛ وبالتالي فإن القيادة الفعالة هي مطلب ومتطلبات البلديات الأساسية

وخلصت الدراسة الى ان القيادة التحولية هي أسلوب قيادي يسعى إلى تحفيز الريادة والابتكار من خلال التواصل الواضح والإلهام والتعزيز الإيجابي. ويتميز أسلوب القيادة هذا بالقيادة الذين يخلقون رؤية للمستقبل، ويعززون الشعور بالهدف والالتزام بين أتباعهم، ويشجعون الابتكار والتغيير.

وبينت الدراسة ان ما يشهده العصر الحالي العديد من التطورات السريعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات جعل البلديات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في معرفة كيفية مواكبة مثل هذه المتغيرات وكيفية التكيف معها على الرغم من وجود العديد من العوامل داخل وخارج البلدية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي، إلا أن هناك العديد من العوامل التي تشير إلى أن القيادة داخل البلدية تلعب دوراً مهماً في خلق البيئة الإدارية المناسبة.

وأكدت الدراسة على ان القيادة التحولية تستند على التغيير الشامل وتتعامل مع أنماط جديدة من القيادة وهي الأساليب التحولية والمعاملات. وتتطلع القيادة التحولية إلى تحويل الرؤية إلى رؤية مشتركة، وان يعكس نمط القيادة التحولية السلوكيات التالية: الاعتبار الفردي، والتحفيز الفكري، والتحفيز الملهم، والكاريزما المنسوبة، ودافع التأثير المثالي.

ثانياً: نتائج الدراسة

1- بينت الدراسة ان القيادة التحولية تلعب دوراً رئيسياً في تنفيذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها ومهامها.

2- بينت الدراسة ان القيادة التحولية تعمل على تحفيز المرؤوسين لتحقيق الإنجازات التي تسهم في إنجاح البلديات وذلك يعتمد على القرارات التي يتخذها قادتها؛ وبالتالي فإن القيادة الفعالة هي مطلب ومتطلبات البلديات الأساسية

3- أكدت الدراسة ان القيادة التحولية هي أسلوب قيادي يسعى إلى تحفيز الريادة والابتكار من خلال التواصل الواضح والإلهام والتعزيز الإيجابي. ويتميز أسلوب القيادة هذا بالقيادة الذين يخلقون رؤية للمستقبل، ويعززون الشعور بالهدف والالتزام بين أتباعهم، ويشجعون الابتكار والتغيير.

4- بينت الدراسة ان ما يشهده العصر الحالي العديد من التطورات السريعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات جعل البلديات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في معرفة كيفية مواكبة مثل هذه المتغيرات وكيفية التكيف معها على الرغم من وجود العديد من العوامل داخل وخارج البلدية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي

5- أكدت الدراسة على ان القيادة التحولية تستند على التغيير الشامل وتتعامل مع أنماط جديدة من القيادة وهي الأساليب التحولية والمعاملات.

6- ترى الدراسة ان القيادة التحولية تتطلع نحو تحويل رؤية البلدية إلى رؤية مشتركة، وان يعكس نمط القيادة التحولية على السلوكيات التالية: الاعتبار الفردي، والتحفيز الفكري، والتحفيز الملهم، والكاريزما المنسوبة، ودافع التأثير المثالي.

ثالثا : التوصيات

1. من الضروري على رؤساء البلديات بتعزيز قيم القيادة التحولية في إدارة البلديات والذي يسهم في تحسين فكرة الريادة والابتكار لكوادر البلديات
2. على البلديات في المملكة إقامة ورشات العمل ودورات تبرز أهمية القيادات التحولية في البلديات وما تعززه في تحسين أداء موظفيها
3. أوصت الدراسة بان على البلديات ان تجعل القيادة التحولية جزء من الثقافة التنظيمية للبلديات لنها تسهم في تطوير العمل البلدي.
4. توعية الكادر الوظيفي والإداريين بأهمية القيادة التحولية من خلال نشر كتيبات تعريفية عن موضوع القيادة التحولية.
5. إنشاء إدارة خاصة بتنمية الموارد البشرية لتقوم بدورها في تنمية المهارات القيادية لدى العاملين، وإثارة دافعية العاملين نحو الأداء الأفضل وتحفيزهم للتقدم والتطوير.

المراجع

أولا : المراجع العربية

- ابو سمره , محمود واخرون(2011). ، القيادة التحولية لدى رؤساء أقسام الإشراف التربوي، مقال منشور في مجلة العلوم التربوية والنفسية ،المجلد12 العدد02، فلسطين320
- الجارودي، ماجدة. (2007) إعداد القيادات التحولية في الجامعات السعودية (برنامج تدريبي مقترح ،أطروحة دكتوراه ، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الجبر، زينب علي.(2010) القيادة التحولية والتطوير المهني المستمر للمعلمين. الكويت: منشورات جامعة الكويت.
- الدوبوي، معاذ ضيف الله (2016). القيادة الفعالة في تحقيق الأهداف المنظمة. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.الاردن.
- الرشيدي، ضبيان (2018). القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض ،المجلة العربية للدراسات الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المجلد33 ،الرياض العدد71، الرياض - المملكة العربية السعودية،
- الرقاد، هناء وأبو دية، عزيز. (2013). القيادة التحولية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بتمكين أعضاء هيئة التدريس. مجلة النجاح للعلوم الإنسانية، 56(5): 1192-1216.الأردن.
- السيادة، نوال، ومساعدة، رائد، والزغبى، زغبى، (2015)، القيادة التحولية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد11 ، العدد1 ، 23-57.الأردن.
- الصرن، رعد حسن(2000). إدارة الإبداع والابتكار، دار الرضا، أب، عدن، الجزء الأول، اليمن.
- الظاهر بن عبد الرحمان (2011). القيادة التحولية والتبادلية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى العاملين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35 ،جامعة منتوري قسنطينة- الجزائر.
- العامري، حمد بن سالم (2002). ، القيادة التحولية في المؤسسات العامة-دراسة استطلاعية لآراء الموظفين، جامعة الملك سعود-الرياض- المملكة العربية السعودية
- عباس، شريف أحمد حسن (2010). سلوكيات القيادة التحولية وأثرها على الإبداع التنظيمي- دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية البشرية الأردنية ، رسالة ماجستير،جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن،
- عبد الوهاب ، بوبعة(2012). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية(دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس) رسالة ماجستير، جامعة منتوري ، الجزائر.
- العجمي، محمد حسنين (2010). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية .ط2، عمان: دار المسيرة للنشر والطباعة.الاردن.
- عيسى، سناء محمد (2008). دور القيادة التحولية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، رسالة ماجستير

- (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية - غزة ، فلسطين،
 غانم، اسماعيل أحمد شعبان (2017). دور القيادة التبادلية في تحسين جودة الخدمات في وزارة التربية والتعليم العالي ، رسالة ماجستير ، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
 الغزالي، حافظ عبد الكريم (2014). أثر القيادة التحولية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
 قانون البلديات رقم 14 لسنة 2007 المنشور على الصفحة 2178 من عدد الجريدة الرسمية رقم 4820 بتاريخ 2007/4/8
 المراد حسين(2005). تأثير سلوك القيادة التحولية على اتجاهات العاملين نحو التغيير " دراسة تطبيقية على مؤسسة الطيران العربية السورية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس، مصر.
 مرعي، كائنان (2011) أثر القيا دتتين التحولية والتبادلية على أداء الموارد البشرية في شركات الصناعات الدوائية الأردنية. (أطروحة دكتوراه ، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
 المطيري، عبد العزيز المجدد (2011).أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية : دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات النفطية الكويتية. رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.
 موقع فرصة (2020). ما هي أنواع ريادة الأعمال وأي نوع من رواد الأعمال أنت؟ 1، ايار، مصر .
 نجم، عبود نجم(2003). إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديث)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 1 ، الأردن
 الهادي، بوقلقول (.2004) إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع والابتكار في المؤسسة، مداخلة قدمت في منتدى الوطني الثاني للمؤسسات، عناية، الجزائر، من 1 ، كانون ثاني، الجزائر.
 هاشم، عادل. (2011). القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
 الهاللي، الشربيني (2001) القيادة التحولية والإجرائية في بعض الكليات الجامعية ، مجلة مستقبل التربية العربية، عدد 21 ،مصر، ص12
 وكالة الأنباء الاردنية (2013). نشر ثقافة ريادة الاعمال يحفز الشباب على اقامة مشروعات ريادية، 9، شباط، الاردن.

ثانيا : المراجع الأجنبية

- Dayoub, Ayman.(2014.) Employee Empowerment As on Approach to Quality of Work Life improvement in Communication sector (empirical study), Damascus University Journal for Economic and Legal Sciences, 1(30): 195-224
 Luton, B. (2010). Transformational Leadership & Organizational commitment: A Study of UNC System Business School Department Chairs. PhD Dissertation. Capella University, USA.
 uan, F., and Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: the role of performance and image outcome expectations. Acad. Manag. J. 53, 323–342. doi: 10.5465/amj.2010.49388995
 Victor, J., & Leiboldo, G.(2011). Transformational Leadership Influence on Organizational Perfoemance through Organizational Learning and Innovation. Journal of Business Research,2 (3):562-578.
 Xenikou, A. (2017). Transformational leadership, transactional contingent reward, and organizational identification: the mediating effect of perceived innovation and goal culture orientations. Front. Psychol. 8:1754.
 Yoshida, D. T., Sendjaya, S., Hirst, G., and Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi-level mediation study of identification and prototypicality. J. Bus. Res. 67, 1395–1404. doi