

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



أثر القيادة الإبداعية في تحقيق التميز التنظيمي

دراسة تطبيقية على مستشفى الملك فهد العام

إعداد الطالب/

م. رامي مروان مختار

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024



## مقدمة:

شهد العالم في الأونة الأخير - تطوراً هائلاً في جميع مناحي الحياة؛ سواء العملية أو العلمية، فالقطاع العام والخاص في الأردن كغيره من القطاعات التي تأثرت بهذه التطورات وتعرضت إلى مواجهة تحديات مختلفة نتيجة لثورة المعرفة، مثل: العولمة، وتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية، والإنترنت، والأيزو، وإدارة الجودة الشاملة، وغيرها. فقد فرضت تلك التطورات الاتجاه نحو القيادة الإبداعية باعتبارها أحد أهم مقومات النجاح والتميز في تطوير أداء الأفراد. وكذلك ألقت جائحة فيروس كورونا بتحديات استثنائية على عاتق القادة في قطاع الأعمال وغيره، فقد تكون الخبرة هي أضمن صفة يتمتع بها القادة في حالات الطوارئ الروتينية، ولكن في الأزمات واسعة النطاق الجديدة، تمثل شخصية القائد أهمية قصوى. فلا بد أن يكون قادة الاستجابة. للأزمات قادرين على توحيد الفرق وراء هدف واحد، ويعرضون عليهم المشكلات ويطلبون منهم البحث لإيجاد الحلول المناسبة لها.

فالنجاح في مواجهة الأزمات يعتمد بشكل أساسي على رفع الجاهزية والاستعدادات المسبقة للتعامل مع الأزمات الذي يُعد واحداً من المهام الأساسية للقيادة التي يجب أن تعمل على تأسيس البناء على أرض صلبة، ورفع كفاءته وإكسابه المرونة المناسبة للصمود في وجه المتغيرات والأزمات، ولتحقيق ذلك يجب أن تمتلك القيادة الرؤية المستقبلية واتساع الأفق، الذي يمكنها من اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بمستقبل المؤسسة، كما يمكنها الاستعانة بعدد من الأدوات الإدارية لرفع الجاهزية المستقبلية، مثل: إدارة المخاطر، واستشراف المستقبل. بالإضافة إلى تشكيل فرق عمل لمواجهة الأزمة؛ فعلى الرغم من شيوع مفهوم فرق العمل على نطاق واسع، إلا أن هناك قلة قليلة من الشركات تمتلك خبرة فعلية في تطبيق هذا المفهوم. وتتكون شبكة الفرق من مجموعة من الفرق تتمتع بقدرة كبيرة على التكيف مع الظروف الراهنة يجمعها تحقيق هدف مشترك. (المري والحوازة، ٢٠٢٠)

وتشكل القيادة محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حدٍ سواء وفي ظل تنامي المنظمات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثيرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية هي أمور تستدعي مواصلة البحث واستمرار في احداث التغيير والتطوير وهذه المهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة واعية ورشيدة تساهم في ترقية الأداء ، فالمنظمة تستطيع قياس مدى نجاحها وكفاءتها من خلال معاملة القيادة الإدارية بالافراد العاملين. (الترك والجوازنة، ٢٠٢٠)

وفي عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالم اليوم، أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين؛ لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد العناصر التي تتسم بالتميز، وتعدد المعارف، وتنوعها كرؤساء ومرؤوسين، إذ إن تحقيق المنظمة لتميز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك لدى معظم المنظمات وتبنيها لنظم حيوية وفاعلية فالتميز التنظيمي من أهم الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمات لتحقيقها مواكبة للتطور العالمي والتنافسية المستمرة، لكي تحافظ على مكانتها وتقدمها ونجاحها بين المنظمات.(الدهيبي، ٢٠٢١)

لذا أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام والدراسة من قبل الكثير من الباحثين مما استلزم استثمار وتبني مداخل استراتيجية يمكن من خلالها توليد رؤى مستقبلية قابلة للتطبيق من المنظور الاستراتيجي، إضافة إلى توفير الوقاية من المشكلات الاستراتيجية التي تواجه المنظمات.(العامري، ٢٠٢٢)

### مشكلة الدراسة:

تعد مستشفى الملك فهد العام أحد المؤسسات الصحية الرائدة في المملكة العربية السعودية، ويقع في مدينة جدة. يُعد هذا المستشفى من أكبر المستشفيات الحكومية في المنطقة، حيث يقدم خدمات طبية متكاملة تشمل مختلف التخصصات الطبية والجراحية. يسعى المستشفى إلى تحقيق أعلى مستويات الرعاية الصحية من خلال تبني أحدث التقنيات الطبية وتطبيق أفضل الممارسات العالمية في مجال الرعاية الصحية. يلعب المستشفى دورًا محوريًا في تقديم خدمات صحية عالية الجودة لمجتمع جدة والمناطق المجاورة.

وتمثل القيادة الإبداعية في مستشفى الملك فهد العام عاملاً حاسماً في تعزيز أداء المستشفى وتحقيق أهدافه الاستراتيجية، وتتميز هذه القيادة بالقدرة على تطوير أفكار وأساليب جديدة لمواجهة التحديات الصحية والإدارية التي يواجهها المستشفى.

من خلال مهارات القيادة القوية، يتمكن القادة من تحفيز الموظفين وتعزيز روح الابتكار بينهم. كذلك، تُسهم قوة وتأثير القادة في بناء ثقافة تنظيمية داعمة تشجع على التعاون والمشاركة الفعالة بين جميع أفراد الفريق الطبي والإداري، وتنعكس مهارات القيادة الإبداعية بشكل مباشر على تميز الاستراتيجية في مستشفى الملك فهد العام، فالقادة المبدعون يمتلكون القدرة على تطوير استراتيجيات فعالة ومستدامة تساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة. هذه الاستراتيجيات تساعد المستشفى على التكيف مع التغيرات السريعة في المجال الطبي وتلبية احتياجات المرضى بكفاءة عالية. بالإضافة إلى ذلك، تسهم مهارات القيادة في تحسين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ المبادرات الجديدة التي تدفع بالمستشفى نحو التميز.

وتنعكس خبرة القيادة وقبول المخاطرة بشكل إيجابي على تميز المرؤوسين والهيكل التنظيمي في المستشفى. القادة الذين يمتلكون خبرة واسعة في المجال الطبي والإداري قادرون على توجيه وتطوير الموظفين بشكل فعال. هذه الخبرة تمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة تساهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم. بالإضافة إلى ذلك، قبول القادة للمخاطرة يشجع على تبني قرارات جريئة ومبتكرة، مما يساهم في تحسين الهيكل التنظيمي للمستشفى وجعله أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات.

تتمثل مشكلة الدراسة في مستشفى الملك فهد العام في كيفية تعزيز التميز التنظيمي من خلال تبني القيادة الإبداعية بأبعادها المختلفة. على الرغم من الجهود المبذولة لتحسين الأداء وتقديم رعاية صحية عالية الجودة، يواجه المستشفى تحديات عديدة تتعلق بتطوير استراتيجيات فعالة، تعزيز الثقافة التنظيمية، وتحفيز المرؤوسين لتحقيق أفضل أداء ممكن.

### أهمية الدراسة:

تتجلى الأهمية العملية والتطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم حلول واقعية وقابلة للتنفيذ لمواجهة التحديات التي تواجه المستشفيات في تحسين أدائها التنظيمي من خلال القيادة الإبداعية. هذه الحلول ليست فقط تحسينات قصيرة المدى، بل تهدف إلى تحقيق تأثير طويل المدى على جودة الرعاية الصحية وكفاءة العمليات داخل المستشفيات. ، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي :

## الأهمية العلمية:

تأتي الأهمية العلمية والنظرية لهذه الدراسة من قدرتها على تقديم إسهامات جديدة للأدبيات الأكاديمية في مجالات القيادة الإبداعية والتميز التنظيمي، خصوصاً في قطاع الرعاية الصحية. من خلال تحليل تأثير القيادة الإبداعية على مختلف جوانب التميز التنظيمي في مستشفى الملك فهد العام، تساهم الدراسة في توسيع المعرفة العلمية حول هذا الموضوع المهم. تعتبر القيادة الإبداعية من المواضيع التي تحظى باهتمام واسع في الأبحاث الإدارية، حيث تساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير فهم أعمق وأشمل لكيفية تأثير أبعاد القيادة الإبداعية، مثل مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة، على الأداء المؤسسي.

بالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية الموجودة في الأبحاث المتعلقة بتأثير القيادة الإبداعية على التميز التنظيمي في المستشفيات. على الرغم من وجود العديد من الدراسات حول القيادة الإبداعية، إلا أن الدراسات التي تركز على القطاع الصحي، وخاصة في المملكة العربية السعودية، لا تزال قليلة. لذا، من خلال التركيز على مستشفى الملك فهد العام، توفر الدراسة رؤية قيمة حول كيفية تطبيق نظريات القيادة الإبداعية في هذا السياق المحدد.

كما تساعد نتائج هذه الدراسة في تطوير وتحسين النظريات والنماذج الحالية المتعلقة بالقيادة الإبداعية. من خلال جمع وتحليل البيانات، ويمكن للدراسة تقديم نماذج جديدة أو تعزيز النماذج الحالية، مما يساهم في تحسين الفهم العلمي لممارسات القيادة الإبداعية وأثرها على التميز التنظيمي. هذه الإسهامات النظرية ليست فقط ذات قيمة للأكاديميين والباحثين، بل أيضاً للممارسين في مجال إدارة المستشفيات الذين يسعون لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تبني استراتيجيات قيادة مبتكرة.

## الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية والتطبيقية لهذه الدراسة في تقديم توصيات فعالة يمكن للمستشفيات استخدامها لتحسين أدائها من خلال تطبيق ممارسات القيادة الإبداعية. تساعد الدراسة في تحديد العلاقة بين القيادة

الإبداعية والتميز التنظيمي، مما يمكن الإداريين في مستشفى الملك فهد العام من تبني استراتيجيات قيادية تعزز من جودة الرعاية الصحية المقدمة وتزيد من كفاءة العمليات التشغيلية.

علاوة على ذلك، تقدم الدراسة إطارًا عمليًا يمكن للمستشفيات الأخرى في المملكة العربية السعودية وخارجها الاستفادة منه. من خلال تقديم توصيات مبنية على البيانات والتحليل العلمي، يمكن لهذه المستشفيات تطوير خطط تدريبية وبرامج تطويرية للقيادة تستند إلى أفضل الممارسات التي تساهم في تحقيق التميز التنظيمي. إن تطبيق هذه التوصيات يساعد المستشفيات على تحسين مستوى رضا المرضى، تعزيز ثقافة التنظيمية الإيجابية، وتحقيق تكامل أفضل بين جميع أقسام المستشفى.

تعتبر هذه الدراسة أيضًا أداة قيمة لمتخذي القرار في المستشفيات والقطاع الصحي بشكل عام. من خلال تقديم تحليل مفصل لتأثير القيادة الإبداعية على الأداء التنظيمي، يمكن لمتخذي القرار استخدام هذه النتائج لتوجيه السياسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي. هذا يمكن أن يشمل تعزيز مهارات القيادة بين الموظفين، تطوير برامج تدريبية متقدمة، وتبني ممارسات جديدة تعزز من قدرة المستشفى على التكيف مع التحديات المتغيرة في قطاع الرعاية الصحية.

## أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحليل مدى تأثير القيادة الإبداعية بأبعادها المختلفة (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) على التميز التنظيمي بأبعاده الأربعة (تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي) في مستشفى الملك فهد العام، وتم تقسيم الهدف الرئيسي إلى أهداف فرعية:

- تسعى الدراسة إلى فهم العلاقة بين القيادة الإبداعية وتميز الاستراتيجية في المستشفى، وتحديد كيف يمكن لمهارات القيادة وقوة تأثيرها وخبرتها وقبولها للمخاطرة أن تساهم في تطوير استراتيجيات فعالة وناجحة.
- استكشاف مدى تأثير القيادة الإبداعية على تميز الثقافة التنظيمية في مستشفى الملك فهد العام، وكيف يمكن للقيادة الفعالة أن تعزز من الثقافة التنظيمية الإيجابية داخل المستشفى.

- قياس تأثير القيادة الإبداعية على تميز المرؤوسين، وتحديد كيف يمكن للقيادة المهمة أن تحفز المرؤوسين على تحقيق أداء عالي والتميز في مهامهم.
- تحليل مدى تأثير القيادة الإبداعية على تميز الهيكل التنظيمي في المستشفى، وكيف يمكن للهيكل التنظيمي المدعوم بالقيادة الإبداعية أن يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتسهيل العمليات.
- تقديم توصيات عملية لتحسين القيادة الإبداعية في مستشفى الملك فهد العام، بما يساهم في تحقيق تميز تنظيمي شامل.

### تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر القيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في التميز التنظيمي بأبعاده (تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي) على مستشفى الملك فهد العام؟ وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يمكن للقيادة الإبداعية أن تساهم في تميز الاستراتيجية في مستشفى الملك فهد العام؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير القيادة الإبداعية على تميز الثقافة التنظيمية في مستشفى الملك فهد العام؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر القيادة الإبداعية على تميز المرؤوسين في مستشفى الملك فهد العام؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما هو تأثير القيادة الإبداعية على تميز الهيكل التنظيمي في مستشفى الملك فهد العام؟

## فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: (HO1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$  للقيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في التميز التنظيمي بأبعاده (تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي) على مستشفى الملك فهد العام.

وتنبثق عن الفرضية الرئيسية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: (HO1-1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للقيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في تميز الاستراتيجية كأحد أبعاد التميز التنظيمي على مستشفى الملك فهد العام.
- الفرضية الفرعية الثانية: (HO1-2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للقيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في تميز الثقافة التنظيمية كأحد أبعاد التميز التنظيمي على مستشفى الملك فهد العام.
- الفرضية الفرعية الثالثة: (HO1-3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للقيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في تميز المرؤوسين كأحد أبعاد التميز التنظيمي على مستشفى الملك فهد العام.
- الفرضية الفرعية الرابعة: (HO1-4) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للقيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في تميز الهيكل التنظيمي كأحد أبعاد التميز التنظيمي على مستشفى الملك فهد العام.

## الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة بالقيادة الإبداعية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى

دراسة (السعدى والمحاسنة، ٢٠٢١)

هدفت الدراسة للتعرف بشكل عام على أثر القيادة الإبداعية في فعالية المنظمة بوجود التفكير الاستراتيجي، وضرورة مهارات الموظفين التنفيذيين لتشكيل قدرة على القيادة الإبداعية، والتفكير الاستراتيجي المتوازن، وأهمية المنظمة في خريطة زمنية.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، الذي تم تطبيقه باستخدام الأساليب الإحصائية للأحصاء الوصفي، والانحراف المعياري، وكذلك الانحدار الخطي البسيط والأحادي المتعدد. وتم جمع البيانات من العينة المكونة من جميع القيادات الإدارية التنفيذية والتي بلغ عددهم الإجمالي (١٠٦٩) فردًا. كما استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغت عينة الدراسة (٣٥٧) فردًا، وزعت عليهم الاستبانات حيث تم استرجاع جميع الاستبانات، وكانت منها (٥٨) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي، في حين بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (٢٩٩) استبانة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة دالة إحصائيًا بين القيادة الإبداعية وأبعادها: متمثلة في التفكير الاستراتيجي، وهذا يدل على أنه كلما توفرت أبعاد القيادة الإبداعية (المبادرة، المرونة، المساءلة، الإيجابية) أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى التفكير الاستراتيجي وفعالية المنظمة في جامعة مؤتة بدرجة متوسطة.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام في الاهتمام بالتدريب والتعليم والعمل على الاستمرار في تطوير العاملين بما له الأثر في تنمية ولائهم وانتمائهم الوظيفي، وضرورة الاستمرار في منح العاملين في خريطة زمنية مع حاجياتهم وتطلعاتهم، مع البرامج والخبرات التعليمية التدريبية المختلفة.

#### دراسة ( المرى والحواجة، ٢٠٢٠ )

هدفت الدراسة إلى بيان أثر ممارسات القيادة الإبداعية في استراتيجيات إدارة الأزمات من خلال الذكاء الاستراتيجي، وتم اعتماد المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات العامة في دولة قطر ممثلة بـ (المديرون، ونوابهم ومساعدتهم، ورؤساء الأقسام)، وسحبت عينة عشوائية بسيطة وزعت على ٣٢٧ عنصرا. واسترجع منها (٨٦,٠٥٪) من الاستبانات الصالحة للتحليل. وطورت استبانة لجمع البيانات، واعتمدت الرزمة الإحصائية الاجتماعية للعلوم الإحصائية (SPSS V. 25) كما اعتمد برنامج (AMOS V. 25)، واستخدم عدد من الأساليب الإحصائية، وأظهرت الدراسة وجود أثر للقيادة الإبداعية بأبعادها في استراتيجيات إدارة الأزمات، ووجود أثر للقيادة الإبداعية بأبعادها في

الذكاء الاستراتيجي، كما تبين أن هناك أثر للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في استراتيجيات إدارة الأزمات، وأن هناك أثر للقيادة الإبداعية بأبعادها مجتمعة في استراتيجيات إدارة الأزمات من خلال الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في المؤسسات العامة في دولة قطر. وأوصت الدراسة بالعمل على ضرورة اهتمام المؤسسات العامة في دولة قطر بإيجاد علاقات قوية مع الشركاء الاستراتيجيين في البيئة في دولة قطر الداخلية، والبيئة الخارجية. وضرورة الاهتمام باستراتيجيات التعلم والنمو من خلال تدريب الموظفين على طرق وأساليب العمل الجديدة وتوليد الأفكار الإبداعية، ومحاولة اطلاعهم على ما يستحدث من أساليب ومعرفة ريادية في مجال عمل المؤسسات.

### دراسة ( المعايطة والقطاونة، ٢٠٢٠ )

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية وأثرها في الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) في إدارة الدعم اللوجستي/ مديرية الأمن العام، وتم تطوير استبانة بالاعتماد على أدبيات سابقة. مجتمع الدراسة يتكون من رؤساء الأقسام والموظفين الإداريين لإدارة الدعم اللوجستي في مديرية الأمن العام ويبلغ عددهم (١٣٨٠) موظف، وتم العمل على توزيع استبانات المختصة بالدراسة على المجتمع المستهدف، وبلغ حجم عينة الدراسة بواقع (٣٠١) استبانة، وتم توزيع واسترداد كافة الاستبانات بشكل كامل من الموظفين، وتم استثناء نحو (١١) استبانة لوجود نواقص بها في تعبئة أسئلة الدراسة من المستجيبين. وبالتالي بلغ عدد استبانات المنوي استخدامها بشكل نهائي للتحليل نحو (٢٩٠) استبانة، وتم استخدام حزمة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وصولاً إلى المخرجات التي في ضوءها قدمت مجموعة من النتائج والتوصيات، ومن أهم هذه النتائج: وجود أثر للقيادة الإبداعية على إعداد الالتزام التنظيمي بشكل عام وعلى كل بعد من أبعادها (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) في إدارة الدعم اللوجستي/ مديرية الأمن العام، ويلاحظ أن (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري) هما أكثر تأثراً في القيادة الإبداعية ما يميزهما عن البعد الثالث وهو الالتزام المستمر بالرغم من تأثره ولكن ليس بحجم البعدين الآخرين ومن أهم توصيات الدراسة على أن يتم العمل على رفع مستويات الإدارات التي يتصفون بالالتزام المستمر المنخفض، لعدم إفساح المجال أمامهم بالتفكير في ترك العمل أو انتقال إلى مكان عمل آخر في حالات توافر فرص عمل لهم. في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، فأن الباحث يوصي بما يلي: ضرورة استغلال الالتزام التنظيمي لتحقيق أهداف المديرية بأكملها وتعزيز مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات للموظفين في كافة المواضيع الهامة والاستمرار في اتباع القيادة الإبداعية المخزي قدما نحو العمل على رفع مستويات الإدارات التي يتصفون بالالتزام المستمر المنخفض وتنمية

شعور العاملين في الإدارات لمديرية الأمن العام بالواجب والتعهد بالعمل في بشكل مستمر في المديرية لما سيعود ذلك بالنفع لهم في المستقبل.

#### دراسة (الترك والجوازنة، ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى القيادة الإبداعية وأثرها على تطوير الأداء لدى فئة المسؤولين والإداريين في مجموعة طلال أبو غزالة العالمية في الأردن، وتكمن أهمية اختيار هذه المنظمة في أنها تحتل أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني، وتعد من أكبر المؤسسات التي تقدم الخدمات المهنية في العالم. وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية من الطاقم الإداري، حيث إن عدد المدراء والمسؤولين في مجموعة طلال أبو غزالة - فرع الأردن (٢٢٠) شخصا، وتم اعتماد طريقة الاستبانة لجمع المعلومات، حيث تم الحصول على (٨٨) استبانة من عينة الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية المناسبة؛ فقد شملت النسب المئوية والتكرارات، والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، كرونباخ ألفا Cronbach Alpha، اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov، معامل تضخم التباين، واختبار التباين المسموح Tolerance & VIF، وقد تم تحليل بيانات الاستبانة وقياس الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية من خلال البعدين (قوة وتأثير القائد، ومهارة القائد)، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغير (خبرة القائد) في تطوير الأداء في مجموعة طلال أبو غزالة العالمية في الأردن. وفي ضوء نتائج الدراسة؛ قدمت الباحثة عددا من التوصيات، منها: اتباع أسلوب القيادة التشاركية مع عاملها لتسيير الأعمال؛ نظرا لفاعلية هذا الأسلوب وحث المديرين والقياديين على التحلي بالجرأة اللازمة لاتخاذ القرارات المصيرية بذكاء، خاصة في الأزمات، فضلا عن ضرورة توفير بيئة محفزة للعاملين لممارسة الإبداع والابتكار بشكل عام، وتشجيع قادة المؤسسات على تبني مفهوم القيادة الإبداعية لتطوير الأداء لتحقيق الأهداف الرئيسية.

#### دراسة (نافع ومحمد، ٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية على أداء العاملين في شركة النيل للبتروك، والتعرف على جوانب القصور في دور القيادة الإبداعية في أداء العاملين والتوصية بمعالجتها في شركة النيل للبتروك، واعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها بينت نتائج الدراسة بأن هناك تبني واضح للقادة لأسلوب القيادة الإبداعية لأداء العاملين حيث أظهرت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة النشطة أكثرهم تأثيراً تلهمها المكافأة المشروط أما الإدارة الساكنة فإن أثرها ضعيف لقلة استخدام القادة لهذا الأسلوب القيادي في القطاع الخاص، وفيما يتعلق بالفروقات التي قد تعزى لخصائص القادة أوضحت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية ما بين القيادة الإبداعية وأداء العاملين تعزى (العمر، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة، المركز الوظيفي). كانت أهم التوصيات بضرورة تعميم تجربة شركة النيل للبترو في تبني نمط القيادة الإبداعية على أداء العاملين بحيث تعمم نتائج هذه التجربة على قطاع الخدمات دعوة إدارة شركة النيل إلى تفعيل دور القيادة الإبداعية باعتبارها نافذة تمكن إدارة الشركة من تنمية رأس مالها البشري ومن رصد التغيرات الحاصلة في بيئتها، وكذلك الإسهام في تطوير أساليب عمل مرنة وفعالة تنسجم مع مستوى التغير الحالي والمستقبلي.

#### دراسة (عليما وعبابنة، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية بأبعادها مجتمعة (المبادرة، المخاطرة، الإقناع، المرونة) على السمعة المؤسسية بأبعادها مجتمعة (البعد الإداري، البعد الوظيفي، البعد المالي، البعد الاجتماعي) في الجامعات الخاصة الأردنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كأداة لجمع البيانات، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لهذه الدراسة، واستخدمت كأداة لجمع البيانات. وقد قام الباحث بحصر عدد الجامعات (١٥) جامعة خاصة أردنية حسب إحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية.

بلغ عدد أفراد العينة (٥٦٨٢) موظفاً موزعين على الجامعات الخاصة. وقد تم جمع البيانات بالطريقة العشوائية حيث قام الباحث بتوزيع (١١) جامعة من الجامعات الخاصة، وقد تم توزيع ٦٠٪ من مجتمع الدراسة ليتم تعميمها على باقي الجامعات. بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (١٥٤) استبانة، وبلغت نسبة الاستجابة ٦٠٪. واستخدم الباحث الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيادة الإبداعية بأبعادها مجتمعة (المبادرة، المخاطرة، الإقناع، المرونة) على السمعة المؤسسية في الجامعات الخاصة الأردنية. وبينت النتائج وجود تأثير للقيادة الإبداعية على البعد الإداري، البعد الوظيفي، البعد المالي، البعد الاجتماعي للسمعة المؤسسية، وقد كان الأثر الأكبر للمبادرة والإقناع على السمعة المؤسسية للجامعات الخاصة الأردنية.

#### دراسة (Nwachukwu & VU 2020)

## Creative Leadership and Creativity: An Overview

### نظرة عامة على القيادة الإبداعية والإبداع

هدفت الدراسة إلى إيجاد أفضل الطرق والسبل لجعل تأثير أساليب القيادة من قبل المديرين والقادة الإداريين، بأن يكون تأثيرًا خلّاقًا ومبدعًا، ويستوعب التطور المتسارع لمنظومة الاقتصاد الداخلية والخارجية في بيئة العمل. اعتمدت منهجية الدراسة على الدراسات والبحوث المتعلقة بهذه الدراسة ما بين عام ١٩٧٨ – ٢٠٢٠، وبلغت عينة الدراسة (٦٦) مادة بحث ودراسة. وعليه فقد توصلت الدراسة إلى أن الإبداع الإداري يخلق بيئة عمل فعالة هي:

مهارات القادة الإداريين وقدرتهم على التغيير في نمط القيادة الإدارية التقليدية التي تضع بصمات إيجابية في بيئة العمل، وتكون جزءًا من استراتيجيات الإدارة الحديثة للتطوير. وقد بينت الدراسة أيضًا أن هناك ترابطًا كبيرًا في العديد من العوامل الداخلية والخارجية في العملية الإدارية، التي تساهم في تحسين أداء العمل لدى الإداريين القادة، والإدارة توصي الدراسة باستخدام الأساليب المناسبة في الإدارة الإبداعية التي تساهم في خلق بيئة العمل المثالية للحصول على أفضل النتائج وخلق بيئة عمل فعالة للأداء، وذلك من خلال التعرف على أهم المتغيرات المستقل (القيادة الإبداعية).

دراسة (Tetteh& Brenyah,, 2016)

## Organizational Leadership Styles and Their Impact on Employees' Job Satisfaction: Evidence from the Mobile Telecommunications Sector of Ghana

أسلوب القيادة الإدارية التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي للموظف (دراسة حالة قطاع الاتصالات المتنقلة) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أساليب القيادة على أداء العاملين ومستوى الرضا الوظيفي لديهم. استخدمت الدراسة المنهج الكمي في جمع البيانات من العينة البالغ عددها (١٧٠) موظفًا. كما استخدم الباحث نموذج المعادلة الهيكلية لقياس أثر متغيرات نمط القيادة على الأداء.

وتوصلت النتائج إلى أن هناك علاقة معنوية إيجابية بين نمط عمل المدير التعاوني وأداء الموظف. وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل أساليب القيادة التعاونية واستخدامها بفعالية من قبل المديرين لتحسين الأداء الوظيفي. كما أكدت النتائج على أهمية تعزيز نمط القيادة التحويلي والتشاركي من أجل خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة للموظفين.

## الدراسات المتعلقة بالتميز التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى

### دراسة (زقار وبلقرع، ٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي لدى المديرية العملية للاتصالات بولاية الجلفة، لحل مشكلة البحث قمنا بدراسة ميدانية مستعنيين بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وزعت على عينة عشوائية قدرت بـ (٢٤,٥١٪) من مجتمع الدراسة، حيث تمت معالجة وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باعتماد برنامج (SPSS)، فخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: -تبني تمكين فرق العمل بمستوى مرتفع، وتحقيق التميز التنظيمي بمستوى متوسط. -تبين من خلال الانحدار الخطي البسيط أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر بولاية الجلفة.

### دراسة (عاصي، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى تحديد قوة ونوع العلاقة بين الرضاقة التنظيمية بأبعادها (رضاقة الاستشعار، رضاقة الاستجابة، رضاقة المرونة، رضاقة السرعة، رضاقة اتخاذ القرار، رضاقة الممارسة والتطبيق) وتحقيق التميز التنظيمي، وذلك في عينة من الشركات الصناعية العاملة في سورية. قام الباحث بتوزيع (٣٢٠) استبانة على عينة ميسرة من الأفراد العاملين في فروع الشركات الصناعية الآتية محل الدراسة: شركة تنمية للصناعات الغذائية (كتكايت) في دمشق، شركة صباغ وشركاه للصناعات الغذائية في دمشق، شركة الربيع للصناعات الغذائية في دمشق، وفي كافة المستويات الإدارية (الأعلى، الأوسط، والأدنى)، تم استرداد كامل الاستبانات الموزعة، واستبعاد (٨) استبانات منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تم تفريغها (٣١٢) استبانة. قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25). وفي نهاية هذا البحث توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الرضاقة التنظيمية بأبعادها (رضاقة الاستشعار، رضاقة الاستجابة، رضاقة المرونة، رضاقة السرعة، رضاقة اتخاذ القرار، رضاقة الممارسة والتطبيق) وتحقيق التميز التنظيمي في الشركات الصناعية محل الدراسة. كما تقدم الباحث في نهاية البحث بمجموعة من التوصيات والتي كان أهمها: تطوير قدرات المديرين في الشركات الصناعية محل الدراسة، من خلال إقامة دورات متخصصة وورش عمل وحلقات نقاش في هذا المجال، والعمل على تطوير الجوانب التي يكون المديرين في الشركات الصناعية محل الدراسة بحاجة إليها في كل من (الاستشعار، الاستجابة،

المرونة، السرعة، اتخاذ القرار، الممارسة والتطبيق) حتى يصبحوا أكثر قدرة على التماشي مع التغيرات والذي يؤدي إلى ازدياد حصولهم على التعاون والدعم من الإدارات العليا.

#### دراسة ( الفرجاني ومحمد، ٢٠٢١ )

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وتكونت أبعاد التخطيط الاستراتيجي من (صياغة الرؤية والرسالة، تحديد الأهداف، تحليل البيئة الداخلية، تحليل البيئة الخارجية، الاختيار الاستراتيجي)، أما أبعاد التميز التنظيمي فكانت (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، تميز الثقافة التنظيمية، تميز العمليات)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، والاستبانة كأداة للدراسة، بالاستناد إلى عدد من الدراسات السابقة، ووزعت على عينة عشوائية بسيطة عددها (١٢٧) من القيادات الإدارية بالإدارتين العليا والوسطى في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وأجريت عمليات التحليل الإحصائي للاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق كلاً من التخطيط الاستراتيجي، والتميز التنظيمي داخل شركة الخليج العربي للنفط كان بدرجة متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في شركة الخليج العربي للنفط بمدينة بنغازي، وأن أبعاد التخطيط الاستراتيجي (صياغة الرؤية والرسالة، تحليل البيئة الداخلية، الاختيار الاستراتيجي) هي الأكثر تأثيراً في التميز التنظيمي بصفة عامة، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: الاهتمام بترسيخ مفهوم التميز التنظيمي لدى القيادات الإدارية بالشركة، وذلك من خلال ورش العمل، والندوات، والدورات التدريبية، و الاهتمام بالموارد البشرية للشركة من حيث الاشتراك في اتخاذ القرار، وزيادة الحوافز والامتيازات، بالإضافة إلى توضيح رؤية، ورسالة الشركة بشكل أكبر للعاملين فيها وإشراكهم في وضعها، فضلاً عن العمل على تحقيق البيئة المشجعة لتحقيق التميز التنظيمي، وذلك بتصميم نظام مرن ومتكامل، للمعلومات وبناء هيكل تنظيمي مرن قابل للتعامل من المتغيرات في البيئة المحيطة للشركة.

#### دراسة ( المالكي والشوورة، ٢٠٢٢ )

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى الكشف عن أثر تطبيق الإدارة الرقمية بمجالاتها "التقنية الرقمية، والعمليات الرقمية، والاستراتيجيات الرقمية، والهيكل التنظيمي، والقيادة الرقمية" على تحقيق التميز التنظيمي في مجالات القيادة، وجودة العمليات، والعمليات الداخلية، ورضا العملاء في الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية في العراق.

وَأُتخذت العينة العشوائية الطبقية كأسلوب لجمع البيانات من الموظفين، حيث بلغ حجم العينة المستهدفة (٢٠٧) موظفين. واستُخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تضمنتها أسئلة تغطي المجالات الخاصة بالإدارة الرقمية والتميز التنظيمي.

وقد جاءت نتائج الدراسة لتوضح أن أكثر الأبعاد تأثيرًا هي "التقنية الرقمية، والعمليات الرقمية، والاستراتيجيات الرقمية، والهيكل التنظيمي، والقيادة الرقمية" في التميز التنظيمي. وأوضحت النتائج أن تطبيق الإدارة الرقمية بمجالاتها قد ساهم في تفسير (٦٣,٥٠٪) من التباين في التميز التنظيمي في الشركة.

وأوصت الدراسة بناءً على نتائجها بعدد من التوصيات من أهمها: الاهتمام بتطبيق الإدارة الرقمية والتميز التنظيمي بمجالاتها في الشركة العامة لنقل الطاقة الكهربائية المنطقة الجنوبية في العراق.

#### دراسة ( على وداود، ٢٠٢١ )

هدفت هذه الدراسة إلى توفير إطار نظري وعملي حول تأثير التفكير الإبداعي كمتغير مستقل في تحقيق التميز التنظيمي (المتغير التابع، أجريت الدراسة على عينة من موظفي جامعة البصرة بلغ عددهم (٣٥٢) تم اختيارهم بطريقة عشوائية. استخدمت الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات من خلال استخدام مجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية المتوفرة في برامج (SPSS. V. 23 – AMOS. V. 23) جرى اختبار فرضيات الدراسة، وقد أشارت النتائج إلى إن هناك تأثير إيجابي للتفكير الإبداعي في تحقيق التميز التنظيمي وبناءً على النتائج ، تم التوصل إلى عدد من الاستنتاجات واقتراح عدد من التوصيات.

#### دراسة ( الجندى واخرون، ٢٠٢٢ )

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب في أبعاد التميز التنظيمي، وذلك بالتطبيق على العاملين بالفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية، وقد اختبرت الدراسة تأثير إدارة المواهب وأبعادها (استقطاب المواهب، إختيار المواهب، تدريب وتطوير المواهب، نشر المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في أبعاد التميز التنظيمي والتي تمثلت في (تميز القيادة، تميز الاستراتيجية، تميز المرؤوسين، تميز العمليات، تميز الثقافة التنظيمية، تميز الهيكل التنظيمي). وقد تمثل مجتمع البحث من جميع العاملين في المستويات الإدارية بالفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية

وطبقت الدراسة على عينة قدرها (٢٨٦) مفردة، وبلغت عدد الاستثمارات المستوفاة (٢٧١) استثماراً بنسبة (٩٤,٧٦٪). وتم استبعاد عدد (١٥) استثماراً استقصاء لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين أبعاد إدارة المواهب والتميز التنظيمي وكان أكثر أبعاد إدارة المواهب ارتباطاً بالتميز التنظيمي هو بعد تدريب وتطوير المواهب، كما كشفت الدراسة عن وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد إدارة المواهب في التميز التنظيمي وكان أكثر الأبعاد تأثيراً هو بعد استقطاب المواهب.

#### دراسة (بأبعاد، ٢٠٢٣)

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي، دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة؛ ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان وتوزيعها على عينة عشوائية من موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، وقد بلغت عينة الدراسة (٦٢) موظفاً من الذكور، وخلصت نتائج البحث إلى عدة نتائج، أهمها، أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بجميع أبعادها والتميز التنظيمي، كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول إدارة المعرفة والتميز التنظيمي تعزى لاختلاف المتغيرات: (سنوات الخبرة، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (٠,٠٥)، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: أن تتبنى المنظمة فلسفة إدارية، وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا؛ وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية والبشرية الكافية، وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها لبلوغ التميز التنظيمي، وترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميته لدى العاملين وعلى كافة المستويات في المنظمة، ولا سيما توليد المعرفة.

#### دراسة (الحمدي، ٢٠٢١)

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة ب (توليد المعرفة، تشارك المعرفة، خزن المعرفة) التي تمتلكها المنظمة المبحوثة في التميز التنظيمي والمتمثلة ب (التميز في القيادة، والتميز في الخدمة والابتكار، والتميز في المعرفة)، واعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية واللازمة لتحقيق هدفها. إذ تم توزيع (٥٠) استثماراً لتحديد مستوى توافر عمليات إدارة المعرفة والتميز التنظيمي، وتم استرجاع (٤٧) استثماراً، وتبين الاستبانات الصالحة للتحليل هي (٤٦)، فضلاً عن أنه تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية متمثل بالوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط سييرمان، ومعامل الانحدار البسيط والمتعدد. وأظهرت نتائج

البحث وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث المتمثلة ب (عمليات إدارة المعرفة والتميز التنظيمي) للعينة المبحوثة، واطهر البحث وجود علاقة تأثير بين عمليات إدارة المعرفة والتميز التنظيمي للعينة المبحوثة.

#### دراسة ( العامري، ٢٠٢٢ )

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموهبة والتميز التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الإدارة العليا والوسطى والإشرافية في البنوك التجارية العراقية. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين الإدارات العليا، والوسطى، والإشرافية كل من (المدرء ومساعدتهم ونوابهم، ومدرء الدوائر، ومدرء الفروع) في البنوك التجارية العراقية والبالغ عددها (٢٤) بنكاً، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (٥٩٠) مديراً. وقد تم استخدام طريقة المسح الشامل، وتم تصميم استبانة خاصة محكمة لجمع البيانات.. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموهبة بأبعادها (استقطاب الموهبة، وتطوير الموهبة، والاحتفاظ بالموهبة) في التميز التنظيمي بأبعاده (تميز العمليات الداخلية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز القيادة). أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام البنوك التجارية العراقية بتفعيل تطبيق استراتيجيات إدارة الموهبة من حيث الاهتمام باستقطاب المواهب من مصادرها المتنوعة سواء الداخلية أو الخارجية، وكذلك اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتطوير الموهبة وذلك بإجراء دورات تدريبية متنوعة تنمي مهارات وقدرات الموهوبين، وضرورة الاحتفاظ بالموهبة وتوفير بيئة عمل محفزة للمحافظة على الموهوبين وتحقيق التميز التنظيمي للبنوك التجارية العراقية.

#### دراسة ( الدهيمي، ٢٠٢١ )

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التمكين الوظيفي في التميز التنظيمي، وكذلك التعرف إلى مستوى التمكين الوظيفي والتميز التنظيمي من وجهة نظر المديرين العاملين في الإدارتين العليا والوسطى بالبنوك التجارية القطرية. أعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية القطرية وعددها (٦) بنوك، واشتملت عينة الدراسة على (٣٣٦) مديراً تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات الأولية من المبحوثين، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن مستوى التمكين الوظيفي والتميز التنظيمي في البنوك التجارية القطرية من وجهة نظر المبحوثين قد كان مرتفعاً، كما أن هناك أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي في التميز التنظيمي في البنوك التجارية القطرية. أوصت الدراسة

الاستمرار بالحافضة على تبني نهج التمكين الوظيفي لدوره المهم في تحقيق التميز التنظيمي في البنوك التجارية القطرية، إذ دلت نتائج الدراسة على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين الوظيفي في التميز التنظيمي، وهذا يشير إلى أن تطبيق التمكين الإداري بكامل أبعاده وجوانبه داخل البنوك التجارية القطرية سيؤدي إلى رفع فرص تحقيق التميز التنظيمي الذي يشمل تميز القادة، والعمليات الداخلية، والهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية.

#### دراسة ( الحربي والحراشة، ٢٠٢١ )

هدفت الدراسة تعرف مستوى الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة الجهراء في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (٣٨٥) معلماً معلمة، وتكونت من محورين وهما: الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية، والأعراف التنظيمية)، والمحور الثاني: التميز التنظيمي (القيادة الإبداعية، والتميز البشري، والإدارة الإلكترونية)، وتم التحقق من صدقها وثباتها، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة الجهراء في دولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي). وجاء مستوى التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة الجهراء في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين متوسطاً؛ ودلت نتائج الدراسة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة الجهراء في دولة الكويت تعزى لمتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي). وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذو دلالة إحصائية بين مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية في محافظة الجهراء في دولة الكويت. وبناءً على نتائج الدراسة أوصت الباحثة بعدد من التوصيات أهمها: تنظيم لقاءات توعية لمديري المدارس الابتدائية في محافظة الجهراء في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين من أجل تثقيفهم وتعريفهم بالثقافة التنظيمية والتميز التنظيمي لما لهم من أثر إيجابي على دافعية وأداء المعلمين.

#### دراسة (Al-Eida (2020 بعنوان:

"The Impact of Ambidextrous Leadership on Organizational Excellence: An Applied Study in Small and Medium Enterprises in Qatar".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى القيادة الواعية والتفكير التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطر، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بتصميم استبانة تكونت من (٤٢) فقرة من خلال ستة أبعاد. وقد ضمت عينة الدراسة (٤٥٦) موظفاً يعملون بالشركات الصغيرة والمتوسطة في قطر من المستويات الإدارية المختلفة والمتوسطة. تم استخدام تحليلات الانحدار المتعددة والبسيطة في تحليل البيانات، ووجدت نتائج الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطر تتمتع بمستوى عال من القيادة الواعية وكفاءة التنظيم، كما أن كفاءات القيادة، والقيادة التكيفية، والقيادة المتبصرة للنظر إلى المستقبل لها تأثير كبير على التميز التنظيمي.

دراسة Hijjawi (٢٠٢١)

**"The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership".**

هدفت الدراسة إلى قياس أثر قيادة الأعمال على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية، حيث تم استهداف البنك التجاري الأردني والمديرين العاملين فيه بمستويات إدارية مختلفة، تم استخدام عينة عشوائية لجمع البيانات من (٥٤) فرع موزعة في الأردن والضفة الغربية، حيث كانت عينة الدراسة من (١٨٣) من الاستبانات الموزعة، في حين أن الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٥٤) استبانة والتي يعكس معدل استجابة (٨٤,١٥٪) من الاستبانات الموزعة تم تطبيق نموذج المعدلات الهيكلية (SEM) كطريقة رياضية لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن لريادة الأعمال بأبعادها (الإبداع، الأخذ بالمخاطرة، التنافسية) لها تأثير كبير على كل من القيادة الرؤيوية والتميز التنظيمي. أن القيادة الرؤيوية لها أثر كبير على التميز التنظيمي، في حين أن المتغير الوسيط أشار اختبار الفرضية إلى أن القيادة الرؤيوية ليست فقط متغيراً وسيطاً ولكنها تلعب دوراً محورياً في تعزيز تأثير ريادة الأعمال على التميز التنظيمي.

## التعقيب على الدراسات السابقة:

### أوجه الاتفاق

تتفق الدراسات المختلفة على أهمية القيادة الإبداعية في تحقيق التميز التنظيمي. مثلاً، تناولت دراسة السعدي والمحاسنة (٢٠٢١) تأثير القيادة الإبداعية على فعالية المنظمة، وخلصت إلى أن القادة الذين يتبنون أساليب القيادة الإبداعية يساهمون بشكل كبير في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. تؤكد هذه الدراسة أن القيادة الإبداعية تلعب دوراً حاسماً في تطوير استراتيجيات جديدة وابتكارية تساعد المنظمة على التكيف مع التحديات والمتغيرات في بيئة العمل.

بالمثل، أظهرت دراسة المعاينة والقطاونة (٢٠٢٠) أن القيادة الإبداعية تسهم في تحقيق التميز التنظيمي من خلال تعزيز الابتكار وتحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة. هذا التأثير ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمؤسسة ويعزز من قدرتها على التنافس في السوق.

تعتبر القيادة الإبداعية عاملاً مؤثراً في تعزيز التفكير الاستراتيجي داخل المنظمات. أوضحت دراسة السعدي والمحاسنة (٢٠٢١) أن القادة الذين يتبنون أساليب القيادة الإبداعية يساهمون في تطوير التفكير الاستراتيجي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على فعالية المنظمة واستجابتها للآزمات. هذا النوع من التفكير يساعد المنظمة على توقع التحديات المستقبلية والتخطيط لمواجهتها بطرق مبتكرة وفعالة.

كما أظهرت دراسة المرى والحواجرة (٢٠٢٠) أن القيادة الإبداعية تسهم في تعزيز الذكاء الاستراتيجي لدى الموظفين، مما يساعدهم على تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الآزمات. تعزز هذه الاستراتيجيات من قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة والفعالة للآزمات، مما يحسن من أدائها العام ويعزز من مكانتها التنافسية.

تؤكد الدراسات المختلفة على أن القادة الذين يستخدمون أساليب القيادة الإبداعية يساهمون في تحفيز الموظفين وزيادة التزامهم التنظيمي. مثلاً، أشارت دراسة المعاينة والقطاونة (٢٠٢٠) إلى أن القيادة الإبداعية تعزز من التزام الموظفين من خلال تحفيزهم على الابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات. هذا النوع من التحفيز يعزز من انتماء الموظفين للمؤسسة ويزيد من رضاهم الوظيفي، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمنظمة.

كما أوضحت دراسة عليجات وعبابنة (٢٠٢٣) أن القادة الذين يتبنون أساليب القيادة الإبداعية يساهمون في خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع. هذه البيئة تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم وزيادة إنتاجيتهم، مما يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتميز في السوق.

## أوجه الاختلاف

تظهر الدراسات اختلافات واضحة في تطبيقات القيادة الإبداعية بين المؤسسات العامة والخاصة. على سبيل المثال، ركزت دراسة المعاينة والقطاونة (٢٠٢٠) على المؤسسات الأمنية، حيث تم تطبيق القيادة الإبداعية في بيئة تتطلب انضباطاً عالياً واستجابة سريعة للتغيرات الأمنية. من جهة أخرى، تناولت دراسة عليجات وعبابنة (٢٠٢٣) تأثير القيادة الإبداعية في الجامعات الخاصة، حيث يتطلب الابتكار الأكاديمي والتركيز على تطوير البرامج التعليمية. هذا يبرز الفروقات في كيفية تبني القيادة الإبداعية بين القطاعات المختلفة بناءً على طبيعة العمل ومتطلباته.

و على الرغم من الاتفاق العام على أهمية القيادة الإبداعية، إلا أن هناك اختلافات في تحديد الأبعاد المؤثرة لهذه القيادة. تناولت دراسة السعدي والمحاسنة (٢٠٢١) أبعاد القيادة الإبداعية مثل المبادرة والمرونة والمساءلة، مشيرة إلى تأثير هذه الأبعاد في تعزيز التفكير الاستراتيجي. في المقابل، ركزت دراسة المرى والجوازنة (٢٠٢٠) على أبعاد أخرى مثل الذكاء الاستراتيجي كعامل مؤثر في إدارة الأزمات. هذا يعكس اختلاف التركيز بين الدراسات على الأبعاد المحددة للقيادة الإبداعية وتأثيرها في مختلف السياقات التنظيمية.

وتُظهر الدراسات تبايناً في النتائج المتعلقة بتأثير القيادة الإبداعية على الأداء الوظيفي. على سبيل المثال، أظهرت دراسة نافع ومحمد (٢٠٢١) أن تأثير أنماط القيادة الإبداعية يمكن أن يكون متفاوتاً بناءً على نوع الإدارة المطبقة. أظهرت النتائج أن الإدارة النشطة والمكافأة المشروطة كان لهما تأثير أكبر من الإدارة الساكنة، مما يشير إلى أن نوع القيادة الإبداعية المستخدم يمكن أن يؤثر بشكل كبير على النتائج. في المقابل، أظهرت دراسة الترك والجوازنة (٢٠٢٠) أن تأثير القيادة الإبداعية قد لا يكون ذو دلالة إحصائية كبيرة في بعض الحالات، مما يعكس الحاجة إلى مزيد من الدراسات لفهم هذه الفروق.

تستخدم الدراسات منهجيات بحثية مختلفة، مما يساهم في تنوع النتائج والاستنتاجات. اعتمدت دراسة السعدي والمحاسنة (٢٠٢١) على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانات لجمع البيانات، بينما استخدمت دراسة

عليمات وعبانة (٢٠٢٣) المنهج الوصفي التحليلي أيضاً لكن مع استخدام أدوات إضافية مثل المقابلات لتحليل البيانات. هذا التنوع في المنهجيات يساهم في تقديم رؤى مختلفة حول تأثير القيادة الإبداعية بناءً على الطرق المختلفة لجمع وتحليل البيانات.

بينما تركز بعض الدراسات على تأثير القيادة الإبداعية على الأداء الاستراتيجي والتنظيمي، تتناول دراسات أخرى تأثيرها على الرضا الوظيفي. أظهرت دراسة Tetteh & Brenyah (٢٠١٦) أن هناك علاقة معنوية إيجابية بين نمط القيادة التعاوني وأداء الموظف ومستوى رضاهم الوظيفي. بينما ركزت دراسة السعدي والمحاسنة (٢٠٢١) بشكل أكبر على الأداء الاستراتيجي والتنظيمي، مما يعكس اختلاف التركيز بين الدراسات على الأبعاد المختلفة لتأثير القيادة الإبداعية.

### الفجوة البحثية

لم تتناول الدراسات بشكل كافٍ كيفية تأثير كل بعد من أبعاد القيادة الإبداعية على مختلف جوانب التميز التنظيمي بشكل منفصل. تحتاج الأبحاث المستقبلية إلى تحليل مفصل لكل بعد ودوره في تحقيق الأهداف التنظيمية.

بينما تناولت العديد من الدراسات قطاعات مختلفة مثل التعليم والأمن، تظل الأبحاث حول تأثير القيادة الإبداعية في القطاع الصحي محدودة. دراسة تطبيقية على مستشفى الملك فهد العام يمكن أن تساهم في ملء هذه الفجوة من خلال التركيز على التحديات والفرص الخاصة بهذا القطاع.

اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة. تحتاج الأبحاث المستقبلية إلى استخدام مناهج متعددة مثل الدراسات الطولية ودراسات الحالة لتقديم صورة أكثر شمولية ودقة عن تأثير القيادة الإبداعية.

لم تتناول الدراسات بشكل كافٍ كيفية تأثير القيادة الإبداعية على الرضا الوظيفي، والإبداع الفردي والجماعي للموظفين. يجب على الأبحاث المستقبلية التركيز على هذه الجوانب لفهم كامل لتأثير القيادة الإبداعية.

### المنطلقات النظرية للدراسة:

#### تعريف القيادة الإبداعية

القيادة الإبداعية هي نمط قيادي يتميز بالقدرة على تطوير الأفكار والأساليب الجديدة والمبتكرة التي تعزز من أداء المنظمة وتساعد في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يتمثل هذا النوع من القيادة في التفكير الإبداعي، القدرة على الابتكار، والاستعداد لمواجهة التحديات بطرق غير تقليدية. تتطلب القيادة الإبداعية من القادة أن يكونوا محفزين، مؤثرين، ذوي خبرة، ومستعدين لتحمل المخاطر لتحقيق النجاح.

#### أبعاد القيادة الإبداعية

##### مهارات القيادة:

المهارات التي يمتلكها القائد والتي تمكنه من قيادة الفريق بفعالية. تشمل هذه المهارات التواصل الفعال، التحفيز، وإدارة النزاعات، والقدرة على اتخاذ القرارات.

##### قوة وتأثير القيادة:

القدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم برؤية القائد وأهدافه، وتحفيز الفريق وبناء علاقات قوية داخل المنظمة.

##### خبرة القيادة:

المعرفة والخبرات المتراكمة التي يمتلكها القائد والتي تمكنه من اتخاذ قرارات مستنيرة ومدروسة.

##### قبول القيادة للمخاطرة:

استعداد القائد لتبني قرارات جريئة ومبتكرة لتحسين الأداء وتحقيق التميز، حتى لو كانت هذه القرارات تنطوي على بعض المخاطر.

##### تعريف التميز التنظيمي

التميز التنظيمي هو القدرة على تحقيق مستويات عالية من الأداء في مختلف المجالات التنظيمية بما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بطريقة فعالة ومستدامة.

##### أبعاد التميز التنظيمي

##### تميز الاستراتيجية:

القدرة على تطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها والتكيف مع التغيرات البيئية.

#### تميز الثقافة التنظيمية:

بناء بيئة عمل إيجابية تشجع على الابتكار والإبداع وتعزز من ولاء الموظفين وانتمائهم.

#### تميز المرؤوسين:

تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتحفيزهم على الأداء العالي والمساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

#### تميز الهيكل التنظيمي:

تصميم هيكل تنظيمي مرن وقابل للتكيف مع التغيرات، مما يعزز من قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للتحديات والفرص.

### المنهجية وطرق البحث:

سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق، ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تدرج تحت مجال البحث العلمي. يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة ، كما قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) ، ويتم وصفها بأنها دراسة تطبيقية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة.

### مصادر جمع البيانات

➤ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى

الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

➤ المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

## أدوات الدراسة :

سيتم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة

بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني..

- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع كالآتي:

أولاً: الجزء المتعلق بالمتغير المستقل (القيادة الإبداعية)

ثانياً: الجزء الثاني يتعلق بالمتغير التابع (التميز التنظيمي)

وقد تم استخدام مقياس وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات للموافقة مرتبة ترتيباً تنازلياً.

## حدود الدراسة :

— حدود موضوعية : اقتصرته هذه الدراسة على القيادة الإبداعية بأبعادها (مهارات القيادة، قوة وتأثير

القيادة، خبرة القيادة، وقبول القيادة للمخاطرة) في التميز التنظيمي بأبعاده (تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة

التنظيمية، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل التنظيمي) على مستشفى الملك فهد العام

— حدود مكانية : سيتم تطبيق هذه الدراسة على مستشفى الملك فهد العام

— حدود زمنية : يتم إجراء الدراسة خلال عام ٢٠٢٤.

— حدود بشرية : تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في العاملين والمديرين في مستشفى الملك فهد العام.

## المراجع:

- باعباد، إسراء أحمد الشيخ. (٢٠٢٣). علاقة تطبيق إدارة المعرفة والتميز التنظيمي: دراسة ميدانية على موظفي إمارة منطقة مكة المكرمة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع٧٧، ٣٨١ - ٤٢٤.
- الترك، حنان حسين محمد صبيحي، و الجوازنة، بهجت عيد. (٢٠٢٠). القيادة الإبداعية وأثرها على تطوير الأداء: دراسة حالة مجموعة طلال أبو غزالة العالمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الجندي، نيفين حسني علي محمود، المسدي، عادل عبدالمنعم، و رضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠٢٢). أثر إدارة المواهب في أبعاد التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالفروع الرئيسية للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية. مجلة التجارة والتمويل، ع١٤، ١٠٢ - ١٥٨.
- الحربي، عائشة مليحان رمضان، و الحراحشة، محمد عبود موسى. (٢٠٢١). مستوى الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى مديري مدارس دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الحمدي، فؤاد محمد حسين. (٢٠٢١). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في التميز التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عدد من العاملين في دائرة عدل الديوانية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج١٧، ع٣٤، ٧٨ - ٩٣.
- زقار، ليلي، و بلقرع، فاطنة. (٢٠٢٢). أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الجلفة. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مج٦، ع١٤، ٦٥ - ٨٢.
- السعدي، عبدالله محمد راشد عبدالله، و المحاسنة، محمد عبدالرحيم عبدالرحمن. (٢٠٢١). أثر القيادة الإبداعية في فاعلية المنظمة: التفكير الاستراتيجي متغيراً وسيطاً: دراسة حالة - شرطة دبي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- عاصي، وسيم علي. (٢٠٢٣). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية العاملة في سورية. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج٤٥، ع٢٦، ١٢٧ - ١٦٤.

- العامري، غزوان. (٢٠٢٢). أثر استراتيجيات إدارة الموهبة في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية العراقية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج ٧، ع ١٤، ٤٣٩ - ٤٦٠
- علي، راضي عبدالله، و داود، علاء ناصر. (٢٠٢١). تأثير التفكير الإبداعي في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة استطلاعية في جامعة البصرة. مجلة دراسات إدارية، مج ١٤، ع ٢٩٤، ٢٦ - ٥٠
- عليمات، مالك عبدالرحمن هزاع، و عبابنة، هائل طلاق محمود. (٢٠٢٣). أثر القيادة الإبداعية على الصورة المدركة للجامعات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الفرجاني، فاطمة علي بلقاسم، و محمد، نور الدين علي نور الدين. (٢٠٢١). أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على شركة الخليج العربي للنفط - بنغازي. مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، ع ١٤، ١ - ٢٣.
- المالكي، محسن عبدالإمام لازم، و الشواورة، فيصل محمود مسلم. (٢٠٢٢). الإدارة الرقمية وأثرها في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركة العاملة لنقل الطاقة الكهربائية / المنطقة الجنوبية في العراق (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- المري، سنيد صالح سنيد الدعية، و الحواجرة، كامل محمد يوسف. (٢٠٢٠). أثر القيادة الإبداعية في استراتيجيات إدارة الأزمات: الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في المؤسسات العامة في دولة قطر (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة
- المعايطة، تامر أحمد حمود، و القطاونة، أيمن سليمان زامل. (٢٠٢٠). القيادة الإبداعية وأثرها في الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على إدارة الدعم اللوجستي في مديرية الأمن العام (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة
- نافع، عبدالله أحمد، و محمد، مجاهد الصديق عبدالقادر. (٢٠٢١). دور القيادة الإبداعية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل للبترول (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

- Tetteh, E. N., & Brenyah, R. S. (2016). Organizational leadership styles and their impact on employees' job satisfaction: Evidence from the mobile telecommunications sector of Ghana. *Global Journal of Human Resource Management*, 4(4), 12-24
- Nwachukwu, C., & VU, H. M. (2020). Creative leadership and creativity: An overview. *Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA)*.
- Al-Eida, S. N. S. (2020). The impact of ambidextrous leadership on organizational excellence: an applied study in small and medium enterprises in Qatar. *International Journal of Business and Management*, 15(9), 163.
- Hijjawi, G. (2021). The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership. *Management Science Letters*, 11(1), 57-66

**Mid-Ocean University**

**College of Management**

**Department of business administration**



**The Impact of Creative Leadership on Achieving Organizational  
Excellence: An Applied Study on King Fahd General Hospital**

**:Preparation**

**Supervision:**

**Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan**

**1445-2024**