

دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية

"The role of managerial leadership in enhancing creativity and
innovation in government institutions".

مشروع تخرج

إعداد

منيف دهام الشمري

٢٢١٠٠١٥١٥

أسماء عبید الرحيمي

٢٢١٠٠١٥٠١

إشراف

د. وليد سليمان

١٤٤٤هـ/٢٣/٢٠م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

١,١ المقدمة:

في ظل التطور المستمر والانتشار الواسع للاقتصاد العالمي وظاهرة العولمة الاقتصادية، أصبحت المؤسسات مجبرة على إجراء تغييرات جذرية في أساليب الإدارة التقليدية التي كانت تتبعها، وذلك يأتي نتيجة لحرية تنقل المدخلات الإنتاجية والتحولت الجارية في السوق العالمية، فتسعى المؤسسات جاهدةً لتطبيق أساليب إدارية إبداعية حديثة تركز على العنصر البشري، الذي يُعدّ محورًا أساسيًا في عملية الإبداع.

وعندما نتحدث عن الإبداع من منظور تفاعلي بين الفرد والعوامل المحيطة به، لا يمكننا تجاهل العامل التنظيمي الأساسي الذي يؤثر بشكل فعّال على قدرات الأفراد في التفكير الإبداعي، وهذا العامل يتعلق بتأثير صفات القادة على قدرات الموظفين في الإبداع. فعندما يتحدث القادة، يؤثرون على سلوك الآخرين ويساهمون في تنمية قدراتهم الإبداعية من خلال تمكينهم وتشجيعهم على مواجهة التحديات والصعوبات التي يواجهونها أثناء أداء مهامهم (الجبالي، ٢٠١٦).

تعتبر القيادة الإدارية ظاهرة إنسانية لا يمكن بدونها تنظيم حياة الإنسان، فالقيادة في أي مجموعة أو منظمة هي رأس وقلب وجوهر العملية الإدارية، ولا يمكن تخيل جيش منظم بدون قيادة عسكرية، ولا يمكن لدولة أن تُنشأ كمنظمة رئيسية، بدون قيادة سواء كانت فردية أو جماعية، والأمر نفسه ينطبق على المؤسسات والمنظمات الأخرى في المجتمع. ونظراً لأهمية الريادة في حياة المؤسسات والمجتمعات، فقد خضعت للدراسة والتحليل العلمي من قبل الباحثين، في مختلف التخصصات العلمية لكونها ظاهرة معقدة، تتداخل فيها عدة عوامل مع علماء النفس الذين يدرسون القيادة، من حيث تأثير سلوك القائد في سيكولوجية التابعين وسلوكياتهم والعكس بالعكس أي تأثير المجموعة على نفسية وسلوك القائد (جمال، ٢٠١٧).

تشمل المنظمات أفرادًا من ثقافات وعقليات وشخصيات مختلفة، يمثلون مجموعات بشرية تعمل مع بعضها البعض، في إطار تنظيمي محدد ووفقًا لإجراءات عمل معينة، وتحتاج هذه المجموعات أو مجموعات العمل إلى التقريب والتنسيق معها من أجل الوصول، إلى تحقيق الأهداف المحددة (طالب وزينل، ٢٠١٧)، وفي هذا السياق، يظهر دائمًا شخص معين متميز، يتبعه بقية العاملين في كل الأمور، وحتى يلجؤون إليه لحل مشكلاتهم. وهذا ما يعرف بالقيادة، وهي عنصر أساسي لنجاح المنظمات، لأن القائد يستطيع أن يؤثر في أهم عنصر في المؤسسة والأصعب على الإطلاق وهو العنصر البشري (العلاق، ٢٠٢٠).

وتستمد القيادة أهميتها من العنصر البشري، والذي أصبح محور الاهتمام في المنظمة، وأهم مورد من مواردها، التي تساهم في تحقيق أهدافها، وعلى عكس المتغيرات الأخرى، فسلوك الفرد من الصعب التحكم فيه والسيطرة عليه، بسبب التغيرات والتقلبات المستمرة في مشاعره وعواطفه، ولكي تضمن الاستفادة القصوى من الكفاءات البشرية التي لديها لتحقيق أهدافها، ومن ثم ضمان ديمومتها واستمراريتها، كان لزاما عليها توفير قيادات إدارية فعالة قادرة على التأثير في سلوكيات الأفراد، ومن ثم دفعهم لأداء الأعمال المنوطة بهم بكفاءة وفعالية (العلاق، ٢٠٢٠).

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية .

٢,١ مشكلة البحث

في ظل ظروف بيئية سريعة التغير وتكنولوجيا معلومات واختراعات وتجديدات مستمرة في عالم المنظمات، يتحتم على منظمات الأعمال مواكبة هذه التطورات والمستجدات والاستفادة منها للمحافظة على وجودها ومكانتها، باعتبارها مكون من مكونات المجتمع ملزمة بمواجهة هذا التغير من خلال إيجاد سبل واليات تسمح لها بالتكيف معه ، والبقاء في عالم المنظمات الناجحة من خلال رسم ميزة تنافسية قادرة على مواكبة كل التغيرات التنظيمية الحاصلة في

البيئة الداخلية أو التي تفرضها البيئة الخارجية. وفي هذا المجال يشكل الإبداع والابتكار الإداري إحدى الأساليب الهامة لمواجهة هذه التحديات وذلك من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير في مختلف المستويات الإدارية، وعلى هذا الأساس يعتبر الإبداع والابتكار الإداري عاملا ضروريا لتدعيم تنافسية المؤسسة واحتلال مركز الريادة. (علي، ٢٠٢٠).

فالمنظمات اليوم التي تمتلك رؤية استشرافية لدورة حياتها أو من تهتم بتخطيط نشاطاتها وأهدافها على المدى المتوسط أو البعيد تجد نفسها أمام حتمية إعطاء العناية الكبيرة للإبداع وتنميته في ظل ما يشهده عالم المنظمات وفق أجواء المنافسة من انفجار معرفي كبير الذي من أهم مميزاته التدفق السريع للمعلومات وعمولة السوق ، وأضحى قادة المنظمات اليوم أمام حالة مفروضة تتغير فيها الكثير من طرائق وأساليب العمل أو تكنولوجيا المعلومات ، إضافة إلى الفلسفات الحديثة في التسيير والإدارة ، دون إغفال تغيرات السوق التي ترتبط بسلوك المستهلك وقانون العرض والطلب ، فأصبح الإبداع والابتكار يفرض نفسه على المنظمات باعتباره يمكنها من بناء رؤية جديدة للأحداث المستقبلية عند التخطيط للأهداف التنظيمية ، ووضع سياسات وتصميم الاستراتيجيات المبنية على تحليل معمق للبيئة الداخلية والخارجية وتوفير عناصر ومقومات نجاح الإبداع والابتكار فيها بما يضمن لها الرقي والنجاح وتحقيق ميزة تنافسية بين المنظمات. (بوعطيط، ٢٠١٩)

ويرتبط نجاح الإبداع والابتكار داخل المنظمات بدرجة كبيرة بوجود قيادة إدارية تمتاز بقدرتها على التأثير وفهمها الجيد لفلسفة المنظمة وما يحيط بها من تغيرات في البيئة العامة أو الخارجية ، زيادة على امتلاكها لأفكار وخطط تحمل الطابع الاستشراف المبني على القدرة على التسيير التنبؤي وامتلاك المعلومات التي تجعل من تثمين العمل الإبداعي في المنظمة أمرا حيويا وكظاهرة صحية تلازم المنظمة الراغبة في الاستمرار وإبقاء الميزة التنافسية لديها . كما أن امتلاك المنظمة لقيادة رشيدة تتقن فن التأثير على الأفراد العاملين فيها وتحليل ونقد واستشراف البيئة التنظيمية والخارجية

، والارتكاز على تنمية روح الإبداع عند كافة أفراد التنظيم سيسمح للمنظمة بتحقيق أهدافها المسطرة بما يخدم فلسفتها واستراتيجياتها ويبقى في عالم المؤسسات القادرة على المنافسة والتطور .

ويمكن الثراء الحقيقي للمؤسسة في أفكار جميع الأطراف المشاركة فيها واعترافها بمعرفتهم ومهاراتهم وأفكارهم، حيث يسهم ذلك في بقاء المؤسسة ونجاحها في بيئة تنافسية، خاصة في الوقت الحاضر، نظراً لتأثير القادة على سلوكيات المرؤوسين، فإن أفكار القادة لها تأثير كبير على قدرات المرؤوسين في التفكير الإبداعي.

ومن هنا تظهر أهمية العلاقة الوثيقة بين القيادة الإدارية و الإبداع والابتكار من خلال تهيئة بيئة عمل مناسبة. وتتمثل الإشكالية الرئيسية في المؤسسات الحكومية في عدم الاستفادة الأمثل من هذه العلاقة من خلال استخدام أنماط قيادية لا تسهم في تهيئة بيئة العمل المشجعة للإبداع والابتكار .

وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية؟

٣.١ أهمية الدراسة:

توضح أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، فيما يلي :

الأهمية العلمية

- تتضح أهمية البحث من فهم أهمية القيادة الإدارية التي أصبحت المعيار الذي يحدد في ضوئه نجاح التنظيمات الإدارية وتحقيق الإبداع في بيئة تنظيمية تهدف إلى رعاية الإبداع وتعني بالمبدعين، ويعد هذا الموضوع لدى الباحثين والكتاب في علم الإدارة موضوعاً رئيساً في أديباتهم. ويثري المكتبة العربية بمساهمة بحثية تضاف إلى الدراسات والبحوث السابقة بصفة عامة، وللملكة العربية السعودية بصفة خاصة.
- توفير المعرفة والفهم العملي للقيادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بشأن دورهم في تعزيز الإبداع والابتكار.
- تطوير استراتيجيات وأدوات إدارية مبتكرة تعزز القدرة على الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية.

- تحديد التحديات والعقبات التي تواجه القادة الإداريين في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية وتوفير توصيات عملية للتغلب عليها.

الأهمية العملية

- توفير المعرفة والفهم العملي للقادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بشأن دورهم في تعزيز الإبداع والابتكار.
- تطوير استراتيجيات وأدوات إدارية مبتكرة تعزز القدرة على الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية.
- تحديد التحديات والعقبات التي تواجه القادة الإداريين في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية وتوفير توصيات عملية للتغلب عليها.
- توفير المعرفة والفهم العملي للقادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بشأن دورهم في تعزيز الإبداع والابتكار.
- تطوير استراتيجيات وأدوات إدارية مبتكرة تعزز القدرة على الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية.
- تحديد التحديات والعقبات التي تواجه القادة الإداريين في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية وتوفير توصيات عملية للتغلب عليها.

٤,١ أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية ، و لتحقيق هذا الهدف، تم تقسيم الأهداف الى أهداف علمية وأهداف عملية .

أهداف علمية

- التعرف على دور التحفيز المادي، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- التعرف على دور التحفيز المعنوي، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف على دور التوجيه الإداري للعاملين في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف إلى دور شخصية المدير المؤثرة، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف إلى دور عملية الرقابة الإدارية، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف إلى دور القيادة الإدارية، في تعزيز القدرة على التحليل لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف إلى دور القيادة الإدارية، في تعزيز قيم الأصالة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف إلى دور القيادة الإدارية، في تعزيز قيم المرونة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

– التعرف إلى دور القيادة الإدارية، في تعزيز قيم الطلاقة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

أهداف عملية

– توفير المعرفة والفهم العملي للقيادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بشأن دورهم في تعزيز الإبداع

والابتكار.

– تطوير استراتيجيات وأدوات إدارية مبتكرة تعزز القدرة على الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية.

– تحديد التحديات والعقبات التي تواجه القادة الإداريين في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الحكومية

وتوفير توصيات عملية للتغلب عليها.

١,٥ أسئلة البحث

– السؤال الرئيس الأول: ما دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية

، ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما دور التحفيز المادي، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية ؟
 - ما دور التحفيز المعنوي، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور التوجيه الإداري للعاملين، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور شخصية المدير المؤثرة، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور عملية الرقابة الإدارية، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور القيادة الإدارية، في تعزيز القدرة على التحليل لدى العاملين العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور القيادة الإدارية، في تعزيز قيم الأصالة لدى العاملين العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور القيادة الإدارية، في تعزيز قيم المرونة لدى العاملين العاملين في المؤسسات الحكومية؟
 - ما دور القيادة الإدارية، في تعزيز قيم الطلاقة لدى العاملين العاملين في المؤسسات الحكومية؟
- السؤال الرئيس الثاني:** هل هناك دور للقيادة الإدارية في تعزيز الإبداع الإداري، لدى العاملين العاملين في المؤسسات الحكومية يعزى لمتغيرات: (الجنس، الموقع الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

٦,١ فرضيات الدراسة

استنادا إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحثون بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الإدارية، ودورها في تعزيز الإبداع والابتكار في

المؤسسات الحكومية. ويتفرع من هذه الفرضية عدد من الفرضيات كما يأتي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين التحفيز المادي وتعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين التحفيز المعنوي وتعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين التوجيه الإداري للعاملين، وتعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شخصية المدير المؤثرة وتعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين عملية الرقابة الإدارية وتعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الإدارية والقدرة على التحليل لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الإدارية والأصالة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الإدارية والمرونة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الإدارية والطلاقة لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية، بين القيادة الإدارية ودورها، في تعزيز الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الحكومية تعزى لمتغيرات: (الجنس، الموقع الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

٧,١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور القيادة الإدارية، في تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية ، ويتضمن المتغيرات التالية:

١ - المتغير المستقل: القيادة الإدارية وتم تقسيمها (التحفيز المادي ، التحفيز المعنوي ، التوجيه ، التأثير ، الرقابة)

٢ - المتغير التابع : الإبداع والابتكار وتم تقسيمها الى (القدرة على التحليل ، الأصالة ، المرونة)

٨,١ دافع اختيار الموضوع:

- يعتبر دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار موضوعاً مهماً في مجال إدارة المؤسسات. توفر هذه الدراسة إسهاماً جديداً للمعرفة العلمية وتعبر عن توجهات حديثة في مجال القيادة الإدارية.
- تنشط المؤسسات الحكومية في بيئة تنظيمية متغيرة وتحتاج إلى الابتكار والإبداع للتكيف مع التحديات المستمرة. فهم دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع يمكن أن يوفر توجهات عملية لتحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف والتطور.
- تشير المراجعة الأولية إلى نقص الدراسات العربية المتعلقة بدور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار . يعني ذلك أن هذا المجال لا يزال يحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل، وبالتالي فإن الدراسة ستسهم في سد هذه الفجوة البحثية.
- من خلال تطبيق نتائج الدراسة، يمكن تحقيق فوائد للمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية ، وتعزيز الإبداع والابتكار في بيئة العمل. هذا ينعكس على تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتعزيز التنمية المستدامة.

٩,١ المنهجية :

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة الحكومية .

مصادر البيانات :

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- 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:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

- الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

١-الإحصاءات الوصفية:

سيتم ذلك عن طريق ترتيب البيانات ومعالجتها عبر الإحصاءات الوصفية التي يتم استخدامها وهي: التوزيعات التكرارية وبعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والغرض من ذلك تحليل متغيرات البحث المستقلة والتابعة.

٢-الإحصاءات الاستنتاجية:

- سيتم بعض الإحصاءات الاستنتاجية مثل: اختبار ت (t-test)، اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis Of Variance)، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، ومعامل الثبات (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss). اختبار ت (t-test)، اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis Of Variance)، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، ومعامل الثبات (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss).

١٠,١ حدود الدراسة

- حدود موضوعية: بيان دور القيادة الإدارية بأبعادها (التحفيز المادي، التحفيز المعنوي، التوجيه، التأثير، الرقابة) على الإبداع والابتكار بأبعاده (القدرة على التحليل، الأصالة، المرونة)
- حدود مكانية: تم تطبيق الدراسة على المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٣.
- حدود بشرية: على العاملين بالمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

١١,١ الدراسات السابقة

سيتم في هذا القسم عرض عدد من الدراسات السابقة، ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وسيتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم كما يأتي:

أولاً: الدراسات العربية

١-دراسة عبد الحي (٢٠١٩) بعنوان: ما واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في الوزارات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على هيئة التقاعد الفلسطينية في محافظتي رام الله والخليل.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري من خلال الأبعاد المتمثلة، في الثقافة التنظيمية والقيادة والاتصال والبيئة الخارجية، والموارد البشرية، وعلاقتها في تعزيز وتنمية الأداء الوظيفي، لدى الموظفين والمتمثلة في الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمات، في هيئة التقاعد الفلسطينية؛ لتزويد أصحاب القرار بالاقتراحات والتوصيات اللازمة للكشف عن مواطن القصور والضعف في الثقافة التنظيمية والقيادة والاتصال والبيئة الخارجية والموارد البشرية؛ لمعالجة هذا القصور والضعف.

وتم استخدام المنهج الوصفي، حيث صُممت استبانة لجمع البيانات اللازمة، من مصادرها الأولية وتم توزيع الاستبانة، على مجتمع الدراسة، من موظفي هيئة التقاعد الفلسطينية والبالغ عددهم (٧٨) موظفاً وموظفة باختلاف مسمياتهم الوظيفية.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: أنّ مجال استعداد الفرد جاء بدرجة مرتفعة جداً، وأن مجال الثقافة التعليمية جاء بدرجة متوسطة، وأن مجال القيادة حصل على درجات مرتفعة، وأن مجال الاتصال حصل على درجة مرتفعة، وحصل مجال الموارد البشرية على درجة متوسطة. واتضح وجود تأثير لواقع الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي، في هيئة التقاعد الفلسطينية بدرجة عالية، ووجود تأثير التطبيق للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي، ووجود تأثير لتطبيق القيادة في الأداء الوظيفي وعلاقة فوق متوسطة القوة.

وأوصت الدراسة بأن على المسؤولين والقيادة، تشجيع الأفكار الإبداعية والعمل الجماعي، وتوفير المناخ الإبداعي، والعمل على إيجاد حوافز معنوية ومادية، من شأنها إثارة الدافعية لدى الموظفين.

٢-دراسة بلحاج وبوغازي (٢٠١٩) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي من وجهة نظر العاملين " دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجز ائرسكيكدة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي، من وجهة نظر منتسبي المؤسسة، وذلك من خلال تحليل وضع مؤسسة الاتصالات الجزائرية بفرع سكيكدة، وكذلك التعرف على المزايا والعوائق، التي تحول دون تفعيل دورها. بحيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور القيادة في تطوير الإبداع التكنولوجي. إذ اعتمدت الدراسة أداة الاستبانة؛ لجمع المعلومات من موظفي المؤسسة قيد الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة أن القيادة الإدارية تلعب دوراً فاعلاً، في تطوير الإبداع التكنولوجي لدى منسوبي المؤسسة. لكن هناك بعض المعوقات أهمها رغبة القادة في الحفاظ على سلطتهم وطاعة وولاء مرؤوسهم. وتقدمت الدراسة بمجموعة من التوصيات، من بينها ضرورة تطوير قنوات اتصال فعالة بين القادة والعاملين، وتعزيز روح الإبداع وتنميتها لدى العاملين ودعمهم.

٣-دراسة عطاري (٢٠١٨) بعنوان: الإبداع الإداري وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية الفلسطينية: جامعة فلسطين التقنية خضوري حالة علمية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإبداع الإداري، وعلاقته بكفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية الفلسطينية، واتخاذ جامعة فلسطين التقنية خضوري نموذجاً، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحقيق أهداف الدراسة. وتم استخدام استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، التي بلغ عددها (١٥٤) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية.

توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة من أهمها: وجود أثر كبير لمستوى الإبداع الإداري في كفاءة وفاعلية الأداء لدى العاملين في جامعة فلسطين التقنية خضوري، بوزن نسبي بلغ ٧٧٪، وأوضح التحليل وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وأن المميزات الشخصية والتدخلات الإبداعية للموظفين العاملين في الجامعة كانت كبيرة جداً بوزن نسبي على التوالي (٨٢,٢ % ٧٨,٣ %)، وتدني أثر أساليب الإدارة العليا، لدعم الإبداع الإداري لدى الموظفين العاملين في الجامعة، إلى درجة أثر متوسطة بوزن نسبي قدره (٦٤,٧ %)، وتقدم كفاءة الأداء في فاعلية الأداء الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة لصالح الذكور على الإناث بما يخص قياس الإبداع الإداري.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسن أساليب الإدارة العليا، وتطويرها بما يدعم الإبداع الإداري لدى الموظفين في الجامعة، ويحقق مستويات أعلى من كفاءة وفاعلية الأداء، ورفع مستوى فاعلية الأداء من خلال التركيز على الالتزام بتطبيق استراتيجية الجامعة المعتمدة، وتطوير مؤشرات أداء رئيسية لقياس الأداء الوظيفي والمؤسسي.

٤-دراسة عبد الباقي وعبدوس (٢٠١٨) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تنمية وتطوير الإبداع الإداري بالمؤسسة بشكل عام.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية، في تنمية وتطوير الإبداع الإداري للمؤسسة. إذ اعتمدت المنهج الوصفي، وذلك لوصف دور القيادة الإدارية في تنمية وتطوير الإبداع الإداري للمؤسسة. وعليه، اعتمدت الدراسة طريقة تحليل المحتوى للمراجع والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها. وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادة في كل المستويات ضرورية؛ لتوليد الإبداع في المؤسسة، كما تعد القيادة الإدارية العامل المشترك بين عملية الانتقال وتحقيق المؤسسة أهدافها في البقاء والاستمرارية والنمو، من خلال التحفيز، دعم بيئة العمل التي تشجع وتطور عملية الإبداع وتنمية المواهب الخلاقة واستثمار الإمكانيات المتاحة.

كما أوصت الدراسة بأن المرحلة الراهنة تفرض على القيادات الإدارية، الرفع من قدراتها بالتعليم المستمر، واكتساب المزيد من المعرفة، والأخذ بعين الاعتبار المستجدات العالمية، في توجهاتهم وأن يطوروا من مهاراتهم وقدراتهم الفكرية، والتوجه بفكرهم نحو القيادة العالمية.

٥-دراسة شطريط (٢٠١٧) بعنوان: واقع الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة وعلاقته بالتميز.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري للإدارة التشغيلية، ودوره في التميز في الجامعات الفلسطينية الخاصة. وقد تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري الأقسام الإدارية ورؤساء الأقسام ومديري المكاتب ونواب المديرين والعمداء ومساعدي العمداء. تضمنت عينة الدراسة ٩٧ موظفاً وموظفة من الجامعات المستهدفة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة لجمع البيانات اللازمة.

توصلت الدراسة إلى أن الإدارة التشغيلية في الجامعات الخاصة، تتمتع بدرجة أعلى من عناصر الإبداع الإداري (الإبداع، التحدي، المهارات التحليلية، الأصالة، المرونة، الطلاقة) في الإدارة. وقد أظهرت النتائج وجود

علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) بين عناصر الإبداع الإداري (القدرة على التحليل) فقط في التشغيل.

وقد أوصت الدراسة بضرورة التركيز على تبني الإبداع الإداري من خلال وحدة متخصصة، داخل كل جامعة وتشجيع الشراكات والتعاون فيما بينها. وإعطاء المجال للموظفين بالإدارات المختلفة للإبداع والعمل على طرح حلول خلاقة لمشكلات العمل ومعالجة أوجه القصور لديهم. إضافة إلى تخصيص موازنة مالية لزيادة تحفيز الموظفين ومكافأة المتميزين منهم، وزيادة المخصصات المالية، التي تدعم برامج التميز لدى الجامعات الفلسطينية الخاصة.

٦-دراسة العربي (٢٠١٧) بعنوان: أنماط القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أنماط القيادة الإدارية ودورها، في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات بشكل عام، إذ إنّ هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي السردى للحقائق والمعلومات المتوفرة، في الدراسات والكتب النظرية حول موضوع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أنّ العملية الإبداعية لدى الأفراد أو العاملين، في المنظمات تعد واحدة من أهم العوامل التي تساهم في الرقي بالمنظمة، من خلال الأفكار الجديدة والقابلة للتطبيق. كذلك فالإبداع يمثل قوة للمنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، كما أن الإدارة التقليدية بقيادتها أضحت غير ملائمة لتسيير المنظمات الحديثة، كونها تعيق التفكير والتجديد لدى العاملين، وتسلبهم قدراتهم على الإبداع والتفكير.

٧-دراسة الشاعر (٢٠١٧) بعنوان: ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات القيادة الأخلاقية، وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. إذ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسة

لجمع البيانات، وبلغ مجتمع الدراسة (٢١٤٥) موظفاً، وبلغت عينة الدراسة (٣٢٧) موظفاً، وكانت العينة عشوائية طبقية. وتمثلت أهم نتائج الدراسة، في وجود علاقة ارتباطية طردية قوية، ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين الممارسات الأخلاقية للقيادة والإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية، ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة بين الأخلاقيات الشخصية، الأخلاقيات الإدارية، الأخلاقيات العلائقية للقيادة والإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية.

ووفقاً لنتائج الدراسة، فقد أوصى الباحث بضرورة قيام القيادات بالعمل على دعم وتعزيز روح المنافسة الشريفة، لقدرتها على استخراج الطاقات الكامنة لدى المرؤوسين، والاهتمام بتعزيز الممارسات الأخلاقية لدى القادة والمسؤولين، من خلال التأكيد على اعتبارها جزءاً أساسياً من عملية تقييم المسؤولين وترقيتهم، إضافة إلى العمل على نقل القيم والممارسات الأخلاقية، بجميع أشكالها إلى المستويات الإدارية كافة.

٨-دراسة نصر الدين (٢٠١٥) بعنوان: دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع الإداري.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط وأهمية القيادة الإدارية، ودورها في تحقيق الإبداع الإداري. حيث تمّ استخدام المنهج الوصفي، من خلال عرض النظريات المتعلقة بكل من القيادة الإدارية والإبداع الإداري، وقد اتبعت الطريقة الكيفية، في التوصل للنتائج من خلال تحليل المحتوى، للدراسات والكتب المتعلقة بموضوع الدراسة.

وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: أنّ هنالك دوراً فعالاً للقيادة الإدارية، في تهيئة وتشكيل المناخ التنظيمي المناسب؛ لتشجيع الإبداع، وذلك من خلال تبني سلوكيات واتجاهات تساعد المرؤوسين والعاملين في المؤسسة، لتطوير الاتجاهات الإبداعية لهم. إضافة إلى تأثير شخصية القائد داخل المؤسسة على المرؤوسين، وبالتالي لهذه الشخصية تأثير في مستوى الإبداع داخل المنظمة.

ووفقاً لنتائج الدراسة، فقد أوصت بأن على القادة الإداريين داخل المؤسسة، تطوير اتجاهاتهم الإبداعية؛ كي يعملوا على توفير البيئة والمناخ التنظيمي الملائم؛ لتشجيع الإبداع لدى العاملين في المؤسسة.

٩-دراسة رزيق (٢٠١٥) بعنوان: القيادة الإدارية ودورها في تنمية الإبداع بالمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة كوندور

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع المؤسسي في مؤسسة كوندور. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ تمّ اتباع الطريقة الكمية في القياس، باستخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على ٥٠ قائداً إدارياً. حيث تم استرجاع ٤٧ استبانة صالحة للتحليل.

وقد أظهرت النتائج أنّ القيادة الإدارية، تعمل على تحقيق التكامل بين الجوانب التنظيمية، الإنسانية والاجتماعية للعملية الإدارية، وكذا توفير الفاعلية للإدارة وتمكينها من تحقيق الأهداف المسطرة، فهي أكثر العمليات تأثيراً في العاملين وعلى روحهم المعنوية، وتحفيزهم على العمل الجماعي والتعاون.

أوصت الدراسة الأخذ بعين الاعتبار أهمية تمكين العاملين بالمؤسسة، لما يحققه من نتائج ايجابية بالمؤسسة، وأثر ايجابي في العامل، فهو يرفع الروح المعنوية له، ويحفزه على مزيد من العطاء والإبداع. كذلك من الضروري تفادي حدوث أي نقص في الإمكانيات والموارد والأموال، عند تنفيذ الأفكار الجديدة بالمؤسسة، فاهتمام هذه الأخيرة بتوفير كل المتطلبات، يساهم في تدعيم الإبداع بشكل أفضل. إضافة إلى ضرورة العمل على إحداث تنسيق وتعاون أكبر، بين مختلف الوظائف من خلال الاتصال وتبادل المعلومات.

١٠-دراسة بوجعدارودريوش (٢٠١٣) بعنوان: أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية – دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية، في ولاية قسنطينة. إذ اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة تم توزيعها على القادة والمروّسين في (٤٠) مؤسسة صناعية في ولاية قسنطينة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أنّ أغلبية أفراد عينة الدراسة من القادة الإداريين (٨٢,١٪) تُوكل مهمة اختيار الأفراد المرشحين للعمل إلى إدارة الموارد البشرية، التي تعتمد إلى اختبار ذكائهم، ومملكة الإبداع لديهم. إضافة إلى أنّ أغلبية القادة يطلبون مقترحات لتحسين العمل وحل المشكلات من مروّسينهم،

ويشجعونهم لمحاولة تطوير أساليب العمل واقتراح الحلول. كذلك أعرب المرؤوسون عدم تأكدهم أيضا، بأن الإدارة لا تعارض إتباع أساليب جديدة في العمل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1-Lee & Kim (2021): Cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and feedback seeking behaviors

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في حصد ثمار إبداع الموظفين، من خلال مهارات التواصل الاستراتيجية. وقد تم ذلك باستخدام دراسة استقصائية شملت (٤٠٥) موظف بدوام كامل، حيث فحصت هذه الدراسة، كيفية تأثير الاتصال الداخلي للمؤسسات، بتواصل القيادة في المستويات الإشرافية والعليا على إبداع الموظف، وكيف تتوسط سلوكيات الموظفين، التي تسعى للحصول على التعليقات في هذه العلاقات.

وقد أشارت النتائج إلى أن تواصل القيادة على المستويات الإشرافية والعليا يؤثر، بشكل إيجابي في نظام الاتصال الداخلي المتماثل. كذلك يظهر التحليل أيضاً أن الاتصال الداخلي المتناسق والتواصل القيادي يدفع الموظفين، إلى السعي للحصول على مزيد من الملاحظات، من مصادر شخصية مختلفة، بما في ذلك المشرفين، وزملاء العمل، والأقران في الأقسام الأخرى، مما يعزز دوره الإبداعي.

2-Hoang et al., (2020): Leaders influencing innovation A qualitative study exploring the role of leadership and organizational climate in Vietnamese tourism SMEs

هدفت الدراسة هو استكشاف، كيف يقوم القادة بتشكيل المناخ التنظيمي، لشركاتهم لتعزيز الإبداع. ولتحقيق ذلك، فإن الدراسة تعرض نتائج المقابلات شبه المنظمة، التي أجريت مع ٢٠ من الرؤساء التنفيذيين، للشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع السياحة الفيتنامي.

وقد أشارت النتائج إلى أن قادة الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع السياحة، أثروا في المناخ التنظيمي، الذي وفر الاستقلال الذاتي، ودعم الإبداع من خلال عدد من مناهج القيادة. كما استخدموا الممارسات اليومية القائمة على التفاعل، لدفع السلوكيات المبتكرة للموظفين، وتطوير المكافآت كأنظمة، لتشجيع الإبداع في

مؤسساتهم. ووفقاً لذلك فقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المديرين بتحسين الإبداع، في الشركات من خلال تطوير أنظمة المكافآت والحوافز، جنباً إلى جنب مع برامج تطوير القيادة والفريق.

3-Kozioł-Nadolna (2020): The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organizatio

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة التنظيمية، ومساهمتها في تحفيز الإبداع لدى العاملين في المنظمات. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام أداة الاستبانة لتقييم دور القائد في تحفيز النشاط الإبداعي لدى الموظفين.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها أن دور القائد هو تحفيز إبداع الموظفين ومكافأتهم على سلوكهم الإبداعي، وتحليل دور القيادة في التحفيز التنظيمي، وقد أظهر الإبداع أن الغالبية العظمى من البيانات المتعلقة بدور القيادة بمتوسط ٨٦٪ من المبحوثين.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة، اقترح الباحث أنه يجب على القادة، أولاً وقبل كل شيء، أن يلعبوا أدواراً عدة في تحفيز الإبداع.

4-Wipulanusat et al., (2018): Pathways to workplace innovation and career satisfaction in the public service: the role of leadership and culture.

هدفت هذه الورقة إلى دراسة تأثير مناخين للابتكار، وهما القيادة والثقافة التنظيمية، في الإبداع في مكان العمل والرضا الوظيفي. إذ استخدمت هذه الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية؛ لاختبار البيانات من (٣١٢٥) متخصصاً هندسياً، في الخدمة العامة الأسترالية (APS).

وقد أشارت النتائج إلى أن القيادة للابتكار وثقافة الإبداع اللافتة للنظر، أثرت في الإبداع في مكان العمل والذي بدوره أدى إلى تحسين الرضا الوظيفي. علاوة على ذلك، كشفت النمذجة عن وجود علاقة مهمة بين الثقافة اللامعة للابتكار والرضا الوظيفي، إذ حققت هذه الدراسة أيضاً في تأثيرات الوساطة، وكشفت عن مسارات وساطة بسيطة ومتسلسلة في النموذج. وقد وجد أن تحسين الإبداع في مكان العمل والرضا الوظيفي، من خلال الاعتراف بمساهمة المهندس، في وکالتهم سيساعد في الاحتفاظ بالخبرة الهندسية الداخلية وتطويرها.

5-Wenjing et al. (2017): Organizational innovation: the role of leadership and organizational culture

هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة مسألة كيفية تسريع الإبداع التنظيمي، بدعم من الهياكل القيادية والمناخ التنظيمي، مع الأخذ في الاعتبار على وجه التحديد، أفضل الجامعات المبتكرة في العالم، والتي لم يتم العثور عليها في الدراسات التجريبية السابقة. وقد تم اعتماد استبانة، بناءً على نهج استنتاجي، حيث تم تصميم استبانة الإبداع التنظيمي للمنظمات؛ من أجل قياس الإبداع التنظيمي، ويستخدم على نطاق واسع من قبل الموظفين ذوي الخبرة، من كبار المديرين، إلى جميع مستويات الموظفين، بينما بالنسبة للقيادة التحويلية، يتم استخدام استبانة القيادة متعددة العوامل، إذ تم تطوير استبانة كاملة عبر الشبكة العنكبوتية، لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تتمتع أفضل الجامعات المبتكرة في العالم في الغالب بأسلوب القيادة التحويلية، الذي يؤدي مباشرة إلى الإبداع التنظيمي، الذي يتوافق مع الدراسات السابقة، بينما تتمتع قيادة المعاملات بعلاقة إيجابية مع الثقافة التنظيمية والإبداع، لكن النتائج كانت غير ذات أهمية إحصائية.

وقد اقترحت الدراسة عدداً من التوصيات منها: أن الجامعات في جميع أنحاء العالم، يجب أن تتضمن سمات وأسلوب القيادة التحويلية التي لها دور في تعزيز الإبداع التنظيمي في الجامعات المبتكرة الأعلى مرتبة في الدول المتقدمة، بينما هناك حاجة إلى دراسة المزيد من العوامل، حتى يتم توفير إرشادات شاملة للجامعات ومعاهد البحث، حيث يكون الإبداع راکداً وسلبياً.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة

إن موضوع القيادة الإدارية ودورها، في تحقيق الإبداع لدى الموظفين في المؤسسات، هو موضوع ذات أهمية كبيرة نظراً لأهمية الإبداع في عصرنا الحالي، كذلك تم تناول موضوع القيادة الإدارية في عدة مجالات منها أنماط القيادة الإدارية وأثرها في تحقيق الإبداع والابتكار، بحيث أن لكل نمط أسلوب معين في تحقيق الإبداع وبعضها لا يحقق الإبداع. كما تم دراسة القيادة الإدارية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، والفاعلية التنظيمية، وأثر كل من الثقافة التنظيمية، على تحقيق الإبداع لدى الموظفين من خلال عدة عوامل.

وتتشابه الدراسة الحالية وتختلف مع الدراسات السابقة فيما يأتي:

إن الدراسة الحالية تسعى لدراسة دور القيادة الإدارية، في تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين في المؤسسات، وهي تتشابه مع عدة دراسات من حيث الهدف، ومن هذه الدراسات (دراسة بوجعدار ودريوش (٢٠١٣)، ودراسة بلحاج وبوغازي (٢٠١٩)، ودراسة عبد الباقي وعبدوس (٢٠١٨). وقد تشابهت أيضاً مع الدراسات الأجنبية كدراسة كل من (Hoang et al., (2020)، Lee & Kim (2021)

تختلف وتتشابه الدراسة الحالية، مع الدراسات السابقة في المنهجية المستخدمة، لجمع المعلومات وإجراء الدراسة، فالدراسة الحالية تقوم على تصميم استبانة تشمل محاور الدراسة، ومتغيراتها المتعلقة بالقيادة الإدارية والإبداع الإداري، كدراسة بوجعدار ودريوش (٢٠١٣)، ودراسة رزيق (٢٠١٥)، ودراسة عبد الحي (٢٠١٩). وتختلف بالمنهجية المستخدمة مع دراسة Hoang et al., (٢٠٢٠)، والذين استخدموا المنهج الكيفي، باستخدام أداة المقابلة لجمع المعلومات.

وتقوم هذه الدراسة بالمساهمة في تضيق الفجوة في الدراسات العلمية، التي تناولت موضوع القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الإبداع والابتكار لدى العاملين في المؤسسات الحكومية.

المراجع

١. بلحاج، حبيبة، وبوغازي، فريدة. (٢٠١٩). دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي من وجهة نظر العاملين "دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة". مجلة التكامل الاقتصادي، ٧ (٢): ٢٧١-٢٥٦.
٢. بوعطيط، جلال الدين، و بوعطيط، فايزة. (٢٠١٩)، الإبداع الإداري: خصائصه وعناصره ودور القيادة الإدارية في تنميته لدى العاملين. مجلة التكامل، ٥، ١٩٥-٢٠٩.
٣. بوجعدار، خالد، ودريوش، شهيناز. (٢٠١٣). أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة. مجلة العلوم الإنسانية، ٣٢: ١٨١-١٩٩.

٤. الجبالي، حمزة. (٢٠١٦). مهارات وفن إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع.

٥. جمال، لينا. (٢٠١٧). إدارة التميز والإبداع الإداري، الطبعة الأولى، مكة المكرمة: دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع.

٦. رزيق، حنان. (٢٠١٥). القيادة الإدارية ودورها في تنمية الإبداع بالمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة كوندور. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر.

٧. الشاعر، عماد. (٢٠١٧). ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة). رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

٨. شطريط، آية. (٢٠١٧). واقع الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة وعلاقته بالتميز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

٩. طالب، طالب، وزينل، أسماء. (٢٠١٧). أفكار في الإدارة والتميز، الطبعة الأولى، الجيزة: أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي.

١٠. عبد الباقي، حياة، وعبدوس، عبد العزيز. (٢٠١٨). دور القيادة الإدارية في تنمية و تطوير الإبداع الإداري بالمؤسسة. مجلة دفاتر اقتصادية، ٩ (١): ٢٧٩-٢٦٥. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-901763>

١١. عبد الحي، علا يعقوب. (٢٠١٩). ما واقع الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في الوزارات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على هيئة التقاعد الفلسطينية في محافظتي رام الله والخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس.

١٢. العربي، حران. (٢٠١٧). أنماط القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات. مجلة العلوم

الاجتماعية، ٢٢: ٢٢٣-٢٤٢.

١٣. عطاري، ميسون نظمي. (٢٠١٨). الإبداع الإداري وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في الجامعات

الحكومية الفلسطينية: جامعة فلسطين التقنية خضوري حالة علمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة

القدس.

١٤. العلاق، بشير. (٢٠٢٠). القيادة الإدارية، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

https://books.google.ps/books?id=n1XvDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summ

[ary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](#)

١٥. نصر الدين، بن عودة. (٢٠١٥). دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع الإداري. مجلة الآداب والعلوم

الاجتماعية، ٣ (٢): ١٣٩-١٢١.

1. Hoang, G., Wilson-Evered, E., & Lockstone-Binney, L. (2020). Leaders influencing innovation. Employee Relations: The International Journal, 43(2), 416-437. <https://doi.org/10.1108/er-07-2019-0279>
2. Kozioł-Nadolna, K. (2020). The Role of a Leader in Stimulating Innovation in an Organization. Administrative Sciences, 10(3), 59. <https://doi.org/10.3390/admsci10030059>
3. Lee, Y., & Kim, J. (2021). Cultivating employee creativity through strategic internal communication: The role of leadership, symmetry, and

feedback seeking behaviors. *Public Relations Review*, 47(1), 101998.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101998>

4. Wipulanusat, W., Panuwatwanich, K., & Stewart, R. (2018). Pathways to workplace innovation and career satisfaction in the public service. *International Journal Of Organizational Analysis*, 26(5), 890-914.
<https://doi.org/10.1108/ijoa-03-2018-1376>
5. Wenjing Li, Tahseen Ahmed Bhutto, Ali Reza Nasiri, Hamid Ali Shaikh, Fayaz Ali Samo. (2017). Organizational innovation: the role of leadership and organizational culture. *International Journal of Public Leadership*,
<https://doi.org/10.1108/IJPL-06-2017-0026>