

دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري
(بالتطبيق على شركة مازدا بالطائف في المملكة العربية السعودية)

اسم الطالب
رضوان علي الجماعي

الرقم الجامعي
2021204340

إشراف
د. فايز جراد
د. فيصل المحيميد

2025

حقوق النشر والطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، وأسأله أن يكون عملاً خالصاً لوجهه الكريم ونافعاً للعلم وأهله
أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى

الأستاذة الدكتورة منى مصطفى العشري، التي قدمت لي توجيهاتها القيمة ونصائحها السديدة، وكان لدعمها العلمي والمعنوي الأثر الكبير في إتمام هذا البحث
جامعة ميدأوشن، التي وفرت لي البيئة الأكاديمية والدعم اللازم لإنجاز هذا العمل
عائلتي الكريمة، التي وقفت إلى جانبي طوال هذه الرحلة، ولم تبخل عليّ بالدعم والتشجيع
زملائي وأصدقائي، الذين كانت لملاحظاتهم ومساندتهم أثر كبير في تطوير هذا البحث

جزيل الشكر والامتنان لكل من ساهم في إخراج هذا العمل إلى النور، وأسأل الله التوفيق والسداد
للجميع

إهداء

إلى من منحوني الحب والدعم بلا حدود،
إلى والدي العزيز، الذي كان مثالاً للتفاني والصبر، وعلمني أن النجاح ثمرة الاجتهاد والمثابرة
وإلى والدتي الحبيبة، مصدر قوتي وإلهامي، التي كانت دعواتها الصادقة خير زاد لي في رحلتي

إلى أساتذتي الأفاضل الذين غرسوا في داخلي حب العلم والمعرفة،
وإلى كل من ساندني، بكلمة أو نصيحة أو دعم، في إتمام هذا البحث

أهدي هذا العمل المتواضع، عربون شكر وامتنان، وأسأل الله أن يجعله نافعاً ومفيداً

المستخلص.....	6
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	7
1.1 مقدمة	8
1.2 مشكلة البحث	10
1.2.1 الفجوات النظرية.....	10
1.2.2 الفجوات التطبيقية.....	10
1.3 أهمية الدراسة.....	11
1.3.1 الأهمية النظرية.....	11
1.3.2 الأهمية العملية.....	11
1.4 أهداف الدراسة	12
1.4.1 الأهداف الفرعية للبحث:.....	12
1.5 تساؤلات الدراسة	13
1.6 فروض الدراسة.....	13
1.6.1 الفرضية الرئيسية H :.....	13
1.6.2 الفرضية الفرعية الاولى H_a :.....	13
1.6.3 الفرضية الفرعية الثانية H_b :.....	13
1.6.4 الفرضية الفرعية الثالثة H_c :.....	13
1.7 نموذج البحث.....	14
1.8 الدراسات السابقة	14
1.9 المنطلقات النظرية للدراسة.....	18
1.10 المنهجية وطرق البحث.....	19
1.11 أدوات الدراسة.....	20
مجتمع البحث.....	20
طريقة وتقنيات اخذ العينات.....	20
1.12 حدود الدراسة:.....	20
الحدود الموضوعية:.....	20
الحدود البشرية:.....	21
الحدود المكانية:.....	21
الحدود الزمنية:.....	21
الدراسات المستقبلية:.....	21
مراجع.....	22

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	نموذج البحث 1 الشكل	١
12		٢
13		٣

المستخلص

هدف الدراسة تتبع اهميه هذه الدراسة من حيويه الموضوع الذي تناولته ، وهو استراتيجية تمكين العاملين ودورها في تنمية الابداع الإداري ، حيث ان تعزيز دور العامل في العمل من خلال اتاحه الفرصة له للمشاركة في المعلومات ، واطلاق حريته في التصرف ، وادماجة في فرق العمل المداره ذاتيا وتعزيز دوره فيها ، من شأنه ان يلعب دورا جوهريا في تفجير طاقاته الابداعيه ، وتشجيعه على استحداث أساليب وطرق جديده في تخطيط وتنفيذ الاعمال الادرايه ، والتعامل مع المواقف والمشاكل الإدارية بكل كفاءه وفعالية ، مما ينعكس إيجابا على أداء المؤسسة

منهجية البحث: يمكن اختيار مجموعة عشوائية من الموظفين عبر جميع المستويات الإدارية في شركة مازدا

(من الإدارة العليا إلى الموظفين في الصفوف الأمامية). يساهم هذا في تمثيل شامل لوجهات النظر

نتائج الدراسة دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري، يمكننا التأكيد على أن القيادة ليست مجرد عملية إدارة للأفراد، بل هي فن في تحفيزهم وتوجيههم نحو الابتكار والتطوير. لقد أظهرت النتائج أن القائد الإداري المؤثر له دور محوري في خلق بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي وتوفر للعاملين الفرصة للتعبير عن أفكارهم والمشاركة في اتخاذ القرارات

كلمات مفتاحية: القيادة الإدارية، الإبداع الإداري

Abstract:

The objective of the study is to trace the importance of this research from the vitality of the topic it addresses, which is the strategy of empowering employees and its role in developing administrative creativity. Enhancing the role of the employee in the work by providing them with the opportunity to participate in information, granting them freedom of action, and integrating them into self-managed work teams and enhancing their role in them, is likely to play a fundamental role in unleashing their creative energies, encouraging them to develop new methods and approaches in planning and executing administrative tasks, and dealing with administrative situations and problems with efficiency and effectiveness, which positively reflects on the institution's performance.

Research methodology: A random sample of employees can be selected across all administrative levels in Mazda (from top management to frontline employees). This contributes to a comprehensive representation of perspectives.

The results of the study on the role of administrative leadership in developing managerial creativity confirm that leadership is not just a process of managing individuals, but an art of motivating and directing them towards innovation and development. The results have shown that an effective managerial leader plays a pivotal role in creating a work environment that encourages creative thinking and provides employees with the opportunity to express their ideas and participate in decision-making.

Keywords: managerial leadership, managerial creativity

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تتزايد التحديات التي تواجهها المؤسسات على اختلاف أنواعها وتعدد مجالاتها ، وذلك نتيجة التطورات السريعة والتغيرات المتلاحقة التي يشهدها العالم في جميع المجالات ، أين أصبح استمرار المؤسسات وتفوقها مرهونا بذخيرتها من الموارد البشرية ذات المهارات الفكرية والقدرات الإبداعية باعتبارها العنصر الأساس والأهم للتنسيق بين مختلف الموارد التي تمتلكها المؤسسة لخلق قيمة مضافة . (690)

شهد القرن الحادي والعشرون تقدما في العلم والتكنولوجيا يفرض على الدول سواء كانت نامية أم متقدمة أن تتمتع بفوائده الجمة، خاصة في ضوء قصور النظام الحالي عن حل الصعوبات ومواجهة المشكلات التي نتجت عن تقنية المعلومات والاتصال، وأصبح العالم مجتمعا معلوماتيا بدلا من مجتمع صناعي، ولذا سعى كثير من الدول لإعداد نظامها التربوي، هادفا إلى إعداد جيل واع ومتعلم يستطيع معرفة هذه التقلبات ويتعامل معها بقوة وكفاءة¹(غنايم، ٢٠١٩).

ويمكن ان نصف الإداري المبدع بالقدرة على استخدام قدراته العقلية المتنوعة في تحليل الأحداث وتفسيرها، وجمع الأسباب التي أدت إلى النتائج، والحصول على المعرفة من أصولها، وأن تفكيره تفكيراً ناقداً لكل ما يقرأه من موضوعات متنوعة. (السكرانة، ٢٠١١). (قيلان عبدالله آل سلمان القحطاني)

ولما كانت الإدارة هي جوهر نجاح وتقدم المؤسسات وسبيل تميزها ، بات من الضروري إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية التقليدية ، واعتماد طرق إدارية إبداعية يديرها ويتابعها قادة إداريون متميزون بإمكانهم استثمار طاقات الموارد البشرية التي تزرع بها المؤسسة ، من خلال حرصها الدائم على إثارة دافعيتهم والعمل على توفير الرغبة والحماس لديهم لبذل أقصى ما لديهم عند أدائهم لأعمالهم ، مما يستوجب من المؤسسة تنمية المهارات وانتقاء العقول القادرة على الإبداع و التجديد ، مع ضرورة توفير الدعم اللازم لها قصد توجيهها نحو تحقيق أهداف المؤسسة، والقيادة الإدارية كعملية وليست كموقع وظيفي تركز على ضرورة الوصول إلى النتائج، من خلال التفاعل الإيجابي للقائد الإداري مع جميع الأفراد ومجموعات العمل داخل المؤسسة، كون هذه الأخيرة تعتبر كيان اجتماعي مصمم بوعي ويستدعي مساهمة كل فرد في تحمل جزء من المسؤولية في سبيل تحسين تسيير المؤسسة بما يضمن لها المكانة الريادية أمام منافسيها (الإداري).

حاول الباحث في هذه الدراسة ابراز اهمية الارتباط بين القيادة الإدارية وأداء العاملين في المؤسسة من خلال التطرق الى مفهوم وخصائص القيادة الإدارية الفعالة ، ثم الوقوف على السمات التي يجب توافرها في القادة الإداريين لتحقيق المهام الملقاة على عاتقهم بفعالية وكفاءة ، والتطرق إلى الأساليب التي يجب ان يستخدمها القادة الإداريون لرفع الإداء في المؤسسة وقد استخدم الباحث تقنيه المقابلة والاستبيان لجمع المعلومات .ومن اهم النتائج التي توصل اليها الباحث ان القيادة الإدارية تتطلب في ظل البيئة الحالية ضرورة توافر سمات معينة للتأثير في العاملين باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة ، وان لها دور محدد ورئيس في الأداء الفردي والجماعي للعاملين (أهناني)

مشكلة القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري تعد من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة. تتمثل هذه المشكلة في عدة عوامل تحول دون استغلال الإمكانيات الإبداعية الكاملة لدى الأفراد والفرق داخل المؤسسة.

أهمية ذلك البحث يأتي مكونة يتناول احد الموضوعات الهامة المتمثلة في بيئة العمل و علاقتها بالإبداع الإداري حيث تظافر تجهيز محيط العمل المناسب في تخصيص الجهد و الوقت و إرشاد و إحصاء الأفكار في الإنجازات الدقيقة للعمل و ما يتخلل ذلك العمل من تنظيم و تنسيق وإبداع و غير ذلك من الجوهريات التي تدعم الجهاز الإداري و تجهيز جو من العمل الفعال، و أن مناخ العمل يعد وسيلة هامة لتحسين و تطوير الأداء و رفع إنتاجية العاملين و استمالتهم اتجاه مؤسساتهم، و يعد البحث كذلك إثراء للمعرفة في مجال بيئة العمل و ما تحويه من معطيات ذات تأثير في تحقيق الإبداع الإداري .

تتبع اهميه هذه الدراسة من حيويه الموضوع الذي تناولته ، وهو استراتيجية تمكين العاملين ودورها في تنمية الابداع الإداري ، حيث ان تعزيز دور العامل في العمل من خلال اتاحة الفرصة له للمشاركة في المعلومات ، واطلاق حريته في التصرف ، وادماج في فرق العمل المداره ذاتيا وتعزيز دوره فيها ، من شأنه ان يلعب دورا جوهريا في تفجير طاقاته الابداعيه ، وتشجيعه على استحداث أساليب وطرق جديده في تخطيط وتنفيذ الاعمال الادرايه ، والتعامل مع المواقف والمشاكل الإدارية بكل كفاءة وفعالية ، مما ينعكس إيجابا على أداء المؤسسة

دراسه واعر وسيله (2015) بعنوان "دور الأنماط القيادية في تنمية الابداع الإداري : دراسة حالة مجمع صيدال. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية،التجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر (Ouaar)

لا شك أن الإبداع الإداري لو مفهوم يختص به، ويتميز من خلاله عن غيره، وشأن مفهوم الإبداع الإداري شأن المفاهيم الأخرى من العلوم، من حيث تعدد التعاريف واختلاف الألفاظ والعبارات، في تحديد المفهوم؛ ما يدل على اتساعه وشموليته وتطوره

ونلاحظ الاتساع والشمولية لمفهوم الإبداع الإداري فيما يرى (العجلة، ٢٠٠٨م) أن الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مديرين وموظفين وكذلك بيئة المنظمة.

(أمل حمودي عبيد. (2012). دور التدريب في تنمية مهارات الإبداع الإداري. (Al-Fatih journal

ان استمرار التقدم الوظيفي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتحشيع الابداع ، خاصة المؤسسات التي تسعى جاهدة لضمان بقائها واستمرارها ، وبالتالي أصبح اللجوء إلى الابداع امرا حتميا (بن ضيف الله)

1.2 مشكلة البحث

مشكلة القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري تعد من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الحديثة. تتمثل هذه المشكلة في عدة عوامل تحول دون استغلال الإمكانيات الإبداعية الكاملة لدى الأفراد والفرق داخل المؤسسة.

1.2.1 الفجوات النظرية

الفجوات النظرية في دراسة دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري تشير إلى النواحي التي لم يتم بحثها أو فهمها بشكل كامل بعد. هناك حاجة لتحديد الصفات والمهارات القيادية الدقيقة التي تسهم بشكل كبير في تعزيز الإبداع الإداري. لم يتم بعد تحديد الصفات الشخصية والمهارات القيادية التي تعتبر الأكثر تأثيراً. فهم العمليات النفسية والاجتماعية التي تحدث بين القادة والمرووسين والتي تؤدي إلى تنمية الإبداع لا يزال غير مكتمل. كيف يؤثر التحفيز، والدعم النفسي، والاعتراف بالجهود الإبداعية على تعزيز الإبداع

1.2.2 الفجوات التطبيقية

غالبًا ما تكون هناك فجوة بين ما توصي به النظريات وما يمكن تطبيقه فعليًا في بيئة العمل. قد تكون النظريات غير قابلة للتطبيق بالكامل بسبب قيود عملية أو ثقافية. القادة قد لا يحصلون على التدريب اللازم لتطبيق الأساليب التي تعزز الإبداع برامج التدريب والتطوير القيادي قد لا تركز بشكل كافٍ على تطوير المهارات اللازمة لتعزيز الإبداع إذا كان النظام مصممًا بطرق تقليدية تركز على البيروقراطية والعمليات الجامدة، فإنه قد يعيق الإبداع بدلاً من تعزيزه ، عدم توافق النظام مع احتياجات المؤسسة

ضعف التكامل مع الأنظمة الأخرى يمكن أن يحد من الوصول إلى البيانات والمعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات مستنيرة. الإبداع غالبًا ما يتطلب فهماً شاملاً للسياق، وتوافر البيانات يمكن أن يسهم في تطوير أفكار جديدة وحلول مبتكرة.

كل منظمة لديها متطلبات وعمليات خاصة بها، وعدم تخصيص النظام يعني أنه قد لا يتم تلبية هذه المتطلبات بكفاءة، مما يحد من القدرة على تطوير حلول إبداعية

ضعف التحليل والتقارير قد يؤدي إلى فقدان القادة للرؤية الاستراتيجية الشاملة للمنظمة. الإبداع يتطلب فهماً عميقاً للأداء الحالي والفرص المستقبلية، وعندما يكون التحليل ضعيفاً، يمكن أن يكون القادة أقل قدرة على تحديد الاتجاهات ووضع استراتيجيات تعزز الإبداع.

بعض القادة قد يكونون متمسكين بالطرق التقليدية للعمل والإدارة، ويرون التغيير كتهديد للاستقرار أو السيطرة. هذا يمكن أن يقف عائقاً أمام تجريب الأفكار الجديدة وتبني الممارسات الإبداعية.

قلة التدريب والدعم الفني في دور القيادة الإدارية يمكن أن يؤثر سلباً على تنمية الإبداع الإداري. العالم الإداري يتغير بسرعة، والدعم الفني المستمر يمكن أن يساعد القادة على مواكبة هذه التغيرات

تفتقر بعض المؤسسات إلى القدرة على تحفيز وإلهام الموظفين. الإبداع يحتاج إلى بيئة تشجع على التجريب والابتكار، وهذا يتطلب قادة يعرفون كيفية تحفيز الفرق بشكل فعال

السؤال الرئيسي: ما هو دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري بالتطبيق على شركة مازدا

1.3 أهمية الدراسة

دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري ذو أهمية كبيرة. القادة الإداريون يمثلون عنصراً أساسياً في تحفيز الإبداع داخل المؤسسات، حيث يقودون بوضوح ويلهمون الفرق لتحقيق الأهداف بأساليب مبتكرة. يعزز القادة الذين يشجعون على الإبداع جواً تنافسياً صحياً ويعملون على تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار والتطوير المستمر يساهم في فهم أعمق لكيفية تأثير القادة على الإبداع داخل المؤسسات. يتناول هذا البحث دراسة السمات القيادية المؤثرة، مثل التحفيز والتوجيه الاستراتيجي، وكذلك كيفية تطوير بيئة تشجع على الابتكار وتجنب العوائق التي تعوقه. يعتمد هذا البحث على منهجيات علمية متنوعة مثل الدراسات الحالية، والمقابلات، والأبحاث الميدانية لتحديد أفضل الممارسات التي يمكن أن تعزز قدرة المؤسسات على التجديد والابتكار

1.3.1 الأهمية النظرية

لقيادة الإدارية الفعالة تساهم في خلق بيئة تشجع على الابتكار والإبداع من خلال توفير الدعم والموارد اللازمة. القيادة الجيدة هي العامل الأساسي الذي يمكن أن يحول الأفكار المبدعة إلى واقع ملموس يساهم في تحقيق النجاح والتفوق المؤسسي

1.3.2 الأهمية العملية

القيادة الجيدة هي العامل الأساسي الذي يمكن أن يحول الأفكار المبدعة إلى واقع ملموس يساهم في تحقيق النجاح والتفوق المؤسسي

من خلال توجيه المكافآت والحوافز نحو أهداف محددة مرتبطة بالإبداع والابتكار، يمكن للقيادة تحفيز الفرق على تحقيق أداء متميز تساهم بشكل كبير في تعزيز الإبداع الإداري وتحفيز الموظفين على الابتكار والتميز في العمل

يمكن لفرص التدريب والتطوير تحت إدارة فعالة ان تفعل دوراً كبيراً في تنمية الابداع الإداري بتعزيز المهارات الإبداعية، وتحفيز الاستكشاف والتجريب، وتعزيز التواصل والتعاون، وتحفيز التعلم المستمر، وتعزيز الثقافة التعليمية داخل

تعزيز التفاعل والتبادل الفعّال للأفكار، وتحفيز الاستجابة السريعة للتحديات، وتعزيز الشفافية والثقة، وتوجيه الرؤية والأهداف المشتركة، وتعزيز الروح الإبداعية والابتكارية داخل المؤسسة التخطيط الوظيفي والقيادة الفعالة تعمل على تحديد أهداف واضحة وملهمة للموظفين، مما يحفزهم على الابتكار والإبداع في سبيل تحقيق هذه الأهداف يمكن للقيادة الإدارية خلق بيئة داعمة للإبداع تسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وتعزيز قدرتها على التنافس في السوق.

الشفافية في التواصل تعني أن المعلومات تتدفق بشكل حر بين جميع مستويات المؤسسة، مما يمكن الموظفين من فهم الأهداف المشتركة والعمل معاً لتحقيقها بطرق مبتكرة.

يمكن للإدارة خلق بيئة عمل محفزة على الإبداع، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي والتفوق في السوق

يمثل تحدياً مهماً ولكنه ضروري لتنمية الإبداع الإداري الاهتمام بالتواصل الفعّال بين الإدارة والموظفين لفهم احتياجاتهم وضمن توفير الدعم اللازم

العمل بشكل وثيق مع فريق القيادة والمستشارين لمناقشة الخيارات الاستراتيجية المحتملة واستكشاف الآراء المتعددة

1.4 أهداف الدراسة

الهدف العالم هو:

تحديد الدور الذي تلعبه القيادة الإدارية في تحفيز وتنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في المنظمات

1.4.1 الأهداف الفرعية للبحث:

- تحديد أثر نمط القيادة التحويلية في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا
- تحديد أثر نمط القيادة المرنة في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا
- تحديد أثر نمط القيادة الديمقراطية في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا

1.5 تساؤلات الدراسة

ماهو أثر نمط القيادة التحويلية في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا
ماهو أثر نمط القيادة المرنة في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا
ماهو أثر نمط القيادة الديمقراطية في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا

1.6 فروض الدراسة

1.6.1 الفرضية الرئيسية H:

هناك علاقة موجبة بين تطبيق القيادة الإدارية ومستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في المنظمات

1.6.2 الفرضية الفرعية الاولى H_a:

هناك علاقة موجبة بين تطبيق القيادة التحويلية في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا

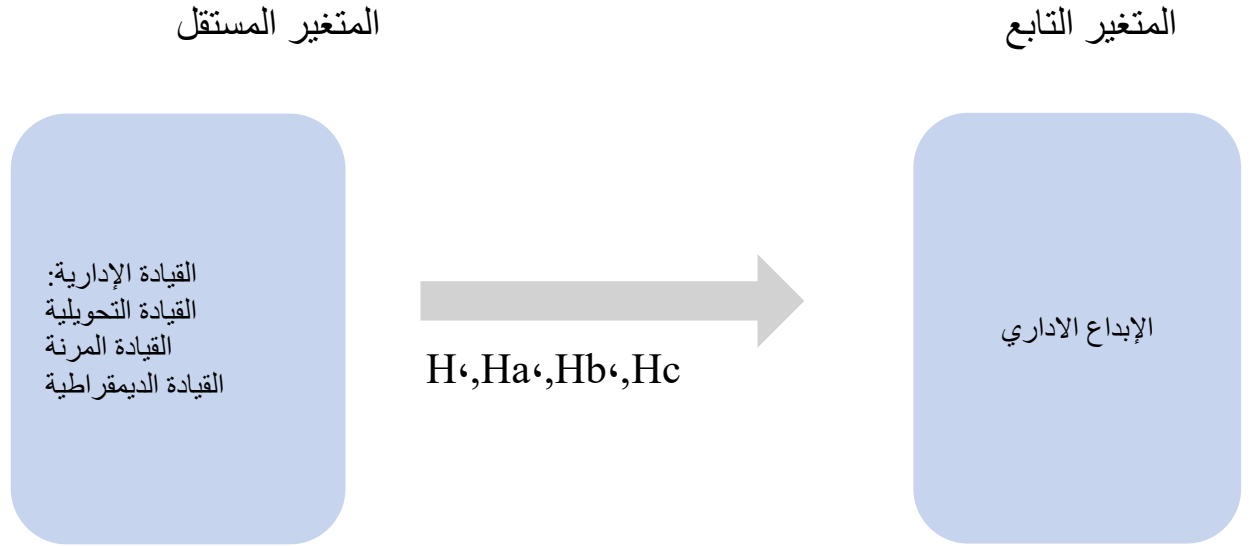
1.6.3 الفرضية الفرعية الثانية H_b

هناك علاقة موجبة بين تطبيق القياده المرنة في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا

1.6.4 الفرضية الفرعية الثالثة H_c:

هناك علاقة موجبة بين القيادة الديمقراطية في تنمية الابداع الإداري في شركة مازدا

يوضح الشكل ادناه العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



نموذج البحث 1 الشكل

تم تصميمه بواسطة الطالب : رضوان

1.8 الدراسات السابقة

تلعب القيادة الإدارية دورًا حيويًا في تنمية الإبداع الإداري داخل المنظمات، حيث تعد القيادة الفعالة محركًا رئيسيًا لتعزيز التفكير الابتكاري وتطوير الحلول الجديدة للتحديات المعاصرة. في عصر يتسم بالتغير المستمر والتنافسية العالية، يصبح الإبداع الإداري ضرورة ملحة لتمييز المؤسسات ونجاحها على المدى الطويل. من خلال توجيه الفريق وتوفير بيئة عمل محفزة وداعمة، يمكن للقادة الإداريين أن يطلقوا العنان لإمكانات الأفراد، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات السوق المتغيرة. تعد القيادة القادرة على تنمية الإبداع في العمل أداة استراتيجية لتعزيز النمو المستدام وتحقيق التفوق في بيئة الأعمال المعاصرة.

أحمد، م. (2020). دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري. *مجلة الإدارة والابتكار

القيادة الإدارية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز وتنمية الإبداع الإداري داخل المؤسسات، حيث أصبح الإبداع ضرورة ملحة لتحقيق التفوق التنافسي والاستجابة السريعة للتغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال. يشير العديد من الباحثين إلى أن القيادة الفعالة تتجاوز الأدوار التقليدية للإدارة مثل التخطيط والتنظيم، لتصبح قوة دافعة للتحفيز والابتكار. وفقًا لدراسة

أجراها**Yukl (2013)** ، فإن القيادة الإدارية الناجحة تعتمد على قدرة القائد على إلهام فريقه وتوجيههم نحو التفكير الإبداعي والابتكار.(Yukl, 2013)

في عالم اليوم، الذي يتسم بتسارع التطور التكنولوجي والتغيرات المستمرة، تحتاج المؤسسات إلى تبني الإبداع كركيزة أساسية للنمو والبقاء. إلى أن القادة الذين يدعمون الابتكار يساهمون في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتجريب حلول غير تقليدية للتحديات التي تواجههم.(Amabile, 1998) هذه البيئة تتسم بتقديم الدعم الكافي، وتوفير الموارد اللازمة، وتشجيع المخاطرة المدروسة، مما يؤدي إلى تعزيز الإبداع داخل المؤسسة.

إلى جانب ذلك، تتطلب القيادة الإدارية الفعالة العمل على إزالة العوائق التي قد تعترض طريق الإبداع (Bass, 1990). يرى أن القادة الذين يتبنون أساليب القيادة التحويلية ينجحون في إزالة الحواجز أمام الابتكار من خلال تعزيز الثقة بين أفراد الفريق وتقديم التقدير للأفكار الجديدة، مما يساهم في رفع مستوى الإبداع.(Bass, 1990) هذه الجهود تشمل أيضاً تقديم التدريب المستمر للعاملين وتطوير مهاراتهم لتمكينهم من التفكير بطرق مبتكرة ومواكبة التغيرات. علاوة على ذلك، لا يقتصر دور القيادة في تنمية الإبداع الإداري على التوجيه والتحفيز، بل يمتد إلى مراقبة وتقييم الأفكار المبتكرة وتحديد مدى تأثيرها على الأداء المؤسسي (Tushman & O'Reilly, 1997). يوضح أن القادة الناجحين هم من يتمكنون من تحويل الأفكار المبدعة إلى استراتيجيات عملية تساهم في تحسين العمليات الداخلية وتطوير المنتجات والخدمات.(Tushman & O'Reilly, 1997) من خلال هذه العملية، يمكن للمؤسسات أن تحقق قيمة مضافة وتحافظ على تنافسيتها في السوق.

، يمكن القول إن القيادة الإدارية الفعالة تلعب دوراً حاسماً في دفع عجلة الإبداع داخل المؤسسات. ومن خلال توجيه الجهود نحو الابتكار، وتقديم الدعم المستمر، وخلق بيئة عمل تشجع على التجديد، يمكن للقادة أن يساهموا في تحقيق التميز المؤسسي والنمو المستدام (Kouzes & Posner, 2002). يؤكد أن القيادة التي تركز على تنمية الإبداع تؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية على صعيد الأداء المؤسسي، حيث تصبح المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات وتلبية احتياجات السوق المتغيرة.(Kouzes & Posner, 2002)

حيث تُعد القيادة الفعالة من أهم عوامل النجاح المؤسسي في بيئة الأعمال المعاصرة. تعتبر القيادة الإدارية القوة الدافعة التي توجه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المشتركة من خلال التنسيق، التوجيه، والتحفيز. وفقاً لـ**Yukl (2013)** ، فإن القيادة الإدارية تتطلب مهارات خاصة للتأثير على الآخرين وإدارة الموارد بفعالية، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والتحديات.(Yukl, 2013)

من بين الأدوار الأساسية للقيادة الإدارية هو التخطيط الاستراتيجي، حيث يقوم القادة بوضع رؤية واضحة ومستقبلية للمؤسسة وتحديد الأهداف طويلة الأمد. يشير (Mintzberg, 1994) إلى أن القادة الناجحين هم الذين يستطيعون صياغة استراتيجيات تتيح للمؤسسة المنافسة بفعالية في سوق دائم التغير. يساهم هذا التخطيط في توجيه جهود العاملين وتركيزها نحو تحقيق الأهداف المحددة.(Mintzberg, 1994)

بالإضافة إلى التخطيط، يلعب التنظيم دورًا حيويًا في القيادة الإدارية. من خلال تصميم هيكل تنظيمي فعال، يمكن للقادة توزيع المهام والمسؤوليات بشكل يعزز من الكفاءة والإنتاجية (Daft, 2010). يوضح أن التنظيم الجيد يُمكن القادة من توجيه الجهود بشكل متناغم نحو تحقيق الأهداف، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي. (Daft, 2010) هذا التنظيم يشمل أيضًا القدرة على إدارة التغيير داخل المؤسسة، وهي مهارة أساسية في عصر يتسم بالتغيرات المستمرة.

علاوة على ذلك، يُعد التحفيز من أهم الأدوار التي يلعبها القادة الإداريون (Herzberg, 1968). يبين أن القيادة التي تركز على تحفيز العاملين من خلال توفير بيئة عمل داعمة وتقديم مكافآت ملائمة تساهم في رفع الروح المعنوية وتعزيز الالتزام لدى الموظفين. التحفيز الفعال يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة العمل، وهو ما ينعكس إيجابًا على الأداء الكلي للمؤسسة. (Herzberg, 1968)

من ناحية أخرى، يُعتبر اتخاذ القرارات من المهام الحاسمة للقيادة الإدارية. القرارات التي يتخذها القادة الإداريون تؤثر بشكل مباشر على مسار المؤسسة وعلى قدرتها في تحقيق أهدافها. وفقًا لـ Simon (1977)، فإن القيادة الفعالة تتطلب اتخاذ قرارات مدروسة تعتمد على التحليل العميق للمعلومات والبيانات المتاحة، مما يضمن اتخاذ الخيارات الأفضل لتحقيق الأهداف المؤسسية. (Simon, 1977)

وأخيرًا، تأتي المراقبة والتقييم كجزء لا يتجزأ من دور القيادة الإدارية (Drucker, 1954). يشير إلى أن القادة يجب أن يراقبوا أداء المؤسسة باستمرار لضمان تحقيق الأهداف وتصحيح المسار عند الحاجة. هذا الدور يتطلب من القادة ليس فقط مراقبة النتائج بل أيضًا تطوير العمليات وتحسينها لتحقيق أفضل أداء ممكن. (Drucker, 1954) لإبداع الإداري أصبح ضرورة ملحة في عالم الأعمال الحديث، حيث يتطلب التكيف مع التغيرات السريعة والمتواصلة في بيئة العمل الابتكار والتجديد المستمرين. تُعد تنمية الإبداع الإداري داخل المؤسسات من أبرز التحديات التي تواجه القادة والمديرين، لأنها تمثل القدرة على إيجاد حلول جديدة وغير تقليدية للمشكلات، وتطوير العمليات والإجراءات لتحقيق أقصى قدر من الفعالية والكفاءة. وفقًا لـ Amabile (1996)، فإن الإبداع في بيئة العمل يرتبط بالقدرة على التفكير بطريقة مختلفة واستغلال الموارد المتاحة بطرق مبتكرة، مما يساهم في تحقيق التفوق التنافسي. (Amabile, 1996).

أحد الأساليب الرئيسية لتنمية الإبداع الإداري هو خلق بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار. كما وضحت Ekvall (1996)، فإن بيئة العمل التي تدعم التجريب والتعلم من الأخطاء، وتوفر الحرية للموظفين لاستكشاف أفكار جديدة، تعزز من قدرة الأفراد على التفكير الإبداعي. هذا النوع من البيئات يشجع الموظفين على طرح أفكار غير تقليدية والمشاركة في اتخاذ القرارات، مما يعزز من شعورهم بالمسؤولية والانتماء. (Ekvall, 1996)

بالإضافة إلى ذلك، يعتبر دعم الإدارة العليا للإبداع عاملاً أساسياً في تنميته (Scott & Bruce, 1994). يشير إلى أن القادة الذين يدعمون الإبداع بشكل نشط، ويوفرون الموارد اللازمة للموظفين، يساهمون في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة. هذا الدعم لا يقتصر فقط على توفير الموارد المالية أو المادية، بل يشمل أيضًا تقديم التوجيه والتشجيع المعنوي الذي يدفع الموظفين للمجازفة المدروسة وتجربة الأفكار الجديدة. (Scott & Bruce, 1994)

علاوة على ذلك، يلعب التدريب والتطوير المستمر دورًا حاسمًا في تنمية الإبداع الإداري. أظهرت أبحاث **Mumford & Gustafson (1988)** أن التدريب المستمر للموظفين على المهارات الإبداعية يساعد في تعزيز قدرتهم على التفكير بشكل مختلف وحل المشكلات بطرق مبتكرة. التدريب يمكن أن يتضمن ورش عمل حول تقنيات التفكير الإبداعي، أو برامج تطوير شخصية تساعد الموظفين على تحسين قدراتهم على الابتكار (Mumford & Gustafson, 1988).

من ناحية أخرى، يُعد التحفيز الداخلي أحد العوامل الهامة التي تسهم في تعزيز الإبداع الإداري **Deci & Ryan (1985)** أشاروا إلى أن الدافع الداخلي، والذي يشمل الشعور بالإنجاز والرضا الشخصي عند تنفيذ المهام الإبداعية، يُعد من أقوى المحفزات للإبداع. عندما يشعر الموظفون بأن لديهم القدرة على التحكم في عملهم وأن جهودهم معترف بها، يزداد تحفيزهم لتقديم أفكار جديدة ومبتكرة. (Deci & Ryan, 1985) وأخيرًا، يجب أن تُقرن جهود تنمية الإبداع الإداري بوجود آليات لتقييم واحتضان الأفكار المبتكرة **Tidd & Bessant (2009)** يؤكدان على أهمية وجود نظام فعال لتقييم الأفكار الجديدة، وتحديد مدى جدواها قبل تبنيها، بالإضافة إلى تهيئة البيئة المناسبة لتنفيذها. هذا النظام يضمن عدم تجاهل الأفكار الإبداعية ويعزز من إمكانية تحويلها إلى استراتيجيات عملية تحسن من أداء المؤسسة. (Tidd & Bessant, 2009)

القيادة الإدارية تُعتبر عاملاً حاسمًا في تعزيز القدرة الابتكارية للمؤسسات، حيث أظهرت الأبحاث أن القادة الذين يعتمدون على أساليب قيادية معينة يمكنهم إحداث تأثيرات إيجابية على مستوى الإبداع داخل المؤسسات. أشارت دراسة **Amabile (1998)** إلى أن القادة الذين يشجعون بيئة العمل الداعمة للإبداع يساهمون بشكل كبير في تنمية الإبداع داخل المؤسسة. ركزت الدراسة على كيفية تأثير القادة على الدوافع الداخلية للأفراد، حيث تبين أن توفير الحرية في العمل، ودعم المحاولات الابتكارية، وتشجيع المخاطرة المحسوبة يمكن أن يعزز بشكل كبير من مستويات الإبداع لدى الموظفين. وأوضحت الدراسة أن القادة الذين يمنحون موظفيهم الفرصة للتجريب والخطأ دون خوف من العواقب السلبية يعززون من ثقافة الابتكار. (Amabile, 1998)

من جانب آخر، تناولت دراسة **Bass & Avolio (1994)** دور القيادة التحويلية في تحفيز الإبداع الإداري. وجدت الدراسة أن القادة التحويليين، الذين يركزون على تقديم رؤية ملهمة، والتواصل الفعال، والتحفيز الفكري، يساهمون بشكل كبير في خلق بيئة عمل تشجع على الإبداع. أظهرت الدراسة أن هذه النوعية من القادة تلهم الموظفين لتجاوز التوقعات المعتادة والتفكير بطرق جديدة، مما يعزز من قدرات المؤسسة على الابتكار والتجديد (Bass & Avolio, 1994).

إضافة إلى ذلك، قدمت دراسة **Mumford et al. (2002)** تحليلًا شاملاً حول كيفية تأثير القيادة على الإبداع في المؤسسات. اقترحت الدراسة أن القادة الذين يركزون على تطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى موظفيهم من خلال التدريب والتحفيز الفكري يساهمون في رفع مستوى الإبداع الإداري. وأوضحت الدراسة أن الدعم المستمر من القادة وتوفير الموارد اللازمة للإبداع يلعبان دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار داخل المنظمة. (Mumford et al., 2002) علاوة على ذلك، توصلت دراسة **Jung, Chow, & Wu (2003)** إلى أن القادة الذين يشجعون التعاون والعمل الجماعي يساهمون في تعزيز الإبداع الإداري. وفقًا لهذه الدراسة، فإن القادة الذين يخلقون بيئة تشجع على التعاون

بين الفرق ويدعمون تبادل الأفكار يساهمون في تعزيز مستوى الإبداع داخل المؤسسة. وأوضحت الدراسة أن التشجيع على العمل الجماعي يمكن أن يؤدي إلى تكوين أفكار جديدة وتحقيق ابتكارات يمكن أن تفيد المؤسسة ككل (Jung, Chow, & Wu, 2003).

وأخيرًا، أبرزت دراسة **Shin & Zhou (2003)** أهمية التحفيز الفكري كأداة لزيادة الإبداع. وجدت الدراسة أن القادة الذين يحفزون موظفيهم على التفكير النقدي والإبداعي، ويسمحون لهم بالتعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية، يساهمون في تطوير بيئة عمل مبتكرة. وأكدت الدراسة أن التحفيز الفكري من قبل القادة يزيد من قدرات الموظفين على حل المشكلات بطرق غير تقليدية وتقديم حلول مبتكرة. (Shin & Zhou, 2003)

هذه النظرة العامة تغطي المتغيرات الرئيسية التي يمكن تناولها عند بحث دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري، وتوفر إطارًا أكاديميًا قويًا

1.9 المنطلقات النظرية للدراسة

نظرية الرجل العظيم (Great Man Theory)

تفترض هذه النظرية أن القادة يولدون وليسوا يُصنعون، وأن القيادة هي سمة طبيعية تميز بعض الأفراد.

نظرية السمات (Trait Theory)

تركز هذه النظرية على السمات الشخصية التي تميز القادة الفعالين، مثل الذكاء، الثقة بالنفس، والقدرة على التحفيز.

نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory)

تقترح أن القادة يجب أن يكتفوا أساليبهم القيادية بناءً على مستوى نضج أتباعهم والموقف الذي يواجهونه.

نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تركز على قدرة القائد على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق تغييرات إيجابية وتطوير رؤى جديدة.

نظرية القيادة التبادلية (Transactional Leadership Theory)

تركز على تبادل المكافآت مقابل الأداء، حيث يتم مكافأة الأفراد على تحقيق الأهداف المتفق عليها.

نظرية القيادة الخدمية (Servant Leadership Theory)

تركز على خدمة الآخرين وتلبية احتياجاتهم قبل التركيز على الأهداف الشخصية أو التنظيمية.

نظرية القيادة الأخلاقية (Ethical Leadership Theory)

تركز على تصرف القادة بناءً على القيم والمبادئ الأخلاقية، مما يعزز الثقة والمصداقية.

نظرية القيادة الموزعة (Distributed Leadership Theory)

تعترف هذه النظرية بأن القيادة ليست مقتصرة على فرد واحد، بل تتوزع بين أعضاء الفريق بناءً على مهامهم

وأدوارهم.

نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory)

تقترح أن أسلوب القيادة الأمثل يتغير بناءً على مواقف مختلفة ومستوى نضج الأفراد.

نظرية القيادة الكاريزمية (Charismatic Leadership Theory)

تركز على قدرة القائد على جذب وإلهام الأفراد من خلال شخصيته الجذابة والرؤية القوية.

هذه النظريات تمثل جوانب مختلفة من القيادة وتوفر رؤى متعددة حول كيفية تأثير القادة على منظمات

1.10 المنهجية وطرق البحث

الفصل الثالث: منهجية البحث

يعتمد هذا البحث على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لكونه الأنسب في دراسة الظواهر الإدارية، وتحليل العلاقة بين متغير القيادة الإدارية ومتغير الإبداع الإداري. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل البيانات لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين موضوع الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من **(الموظفين الإداريين في [اسم المؤسسة أو مجموعة مؤسسات معينة مثل: الوزارات الحكومية، الجامعات، أو شركات القطاع الخاص])**، حيث يُفترض أن القادة الإداريين في هذه الجهات لهم دور مباشر في التأثير على مستوى الإبداع الإداري في بيئة العمل.

تم اختيار **عينة عشوائية طبقية** من مجتمع الدراسة، وقد بلغ حجم العينة **(حدد العدد مثلاً: 150 موظفًا)**، وتم توزيع الاستبانة عليهم بناءً على المعايير التالية:

- أن يكون الموظف ضمن الكادر الإداري.
- أن تكون لديه خبرة لا تقل عن سنة في العمل.
- أن يكون على اطلاع بتوجهات القيادة في بيئة العمل.

تم استخدام أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم إعدادها وتطويرها بالاعتماد على أدبيات سابقة ودراسات علمية تناولت القيادة الإدارية والإبداع الإداري. وقد احتوت الاستبانة على ثلاثة محاور:

- (...المحور الأول: معلومات عامة عن المبحوثين (النوع، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة).
- (...المحور الثاني: بنود تقيس أبعاد القيادة الإدارية (مثل: القيادة التحويلية، التبادلية، الديمقراطية).
- (...المحور الثالث: بنود تقيس مستوى الإبداع الإداري (مثل: دعم الابتكار، تشجيع الأفكار الجديدة، مرونة الإجراءات).

، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة والبحث العلمي للتأكد من **(Validity)** للتأكد من صدق الأداة سلامة صياغة الفقرات ومدى ملاءمتها لموضوع الدراسة

، حيث بلغت قيمة **(Cronbach's Alpha)** ، فقد تم استخدام معامل **كرونباخ ألفا (Reliability)** أما لقياس ثبات الأداة. الثبات للمحاور جميعها نسبة أعلى من 0.70، وهي نسبة مقبولة في البحوث الاجتماعية

، وتم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية **SPSS** تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- لاختبار الفروق ANOVA وتحليل التباين T-Test اختبار •
- لقياس العلاقة بين متغيري القيادة الإدارية والإبداع الإداري (Pearson Correlation) اختبار بيرسون •

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة على دور القيادة الإدارية فقط في تنمية الإبداع الإداري •
- **[الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة خلال الفترة من [حدد الفترة، مثل: يناير – أبريل 2025 •
- **[الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في [اسم المؤسسة أو المدينة أو الجهة •

- **القيادة الإدارية:** يقصد بها مجموعة من الممارسات الإدارية التي يقوم بها القائد الإداري في بيئة العمل، والتي تهدف إلى توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة
- **الإبداع الإداري:** يُقصد به قدرة الموظفين على ابتكار حلول جديدة، أو تحسين العمليات، أو تقديم أفكار إبداعية تدعم التطوير المؤسسي

1.11 أدوات الدراسة

الاستبيان هو أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات والمعلومات من مجموعة معينة من الأفراد حول موضوع محدد. يُعتبر الاستبيان أحد أكثر الأدوات شيوعاً في الأبحاث الاجتماعية والإدارية، حيث يسهل عملية جمع البيانات من عينة واسعة بطريقة منظمة وفعالة.

مجتمع البحث
جميع موظفين شركة مازدا
عينة البحث

يمكن اختيار مجموعة عشوائية من الموظفين عبر جميع المستويات الإدارية في شركة مازدا (من الإدارة العليا إلى الموظفين في الصفوف الأمامية). يساهم هذا في تمثيل شامل لوجهات النظر.

طريقة وتقنيات اخذ العينات
طريقة اخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات اخذ العينات هي أخذ العينة العشوائية البسيطة.

1.12 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع الإداري، مع التركيز على أساليب القيادة مثل التحفيزية والتشاركية ودورها في خلق بيئة عمل تدعم الابتكار. كما استندت إلى مفاهيم نظرية ودراسات سابقة لتوضيح العلاقة بين القيادة والإبداع، مع تطبيقها على بيانات عمل محددة. اعتمدت الدراسة على تحليل تأثير القادة في تشجيع العاملين على التفكير الإبداعي وحل المشكلات، مع مراعاة السياقات التنظيمية المختلف

الحدود البشرية:

تركزت الدراسة على فئة القادة الإداريين والعاملين في المؤسسات المستهدفة، حيث تم اختيارهم بعناية لتحديد مدى تأثير القيادة الإدارية على تنمية الإبداع الإداري. شملت العينة أفرادًا يتمتعون بخبرات مهنية مختلفة ومستويات وظيفية متنوعة، لضمان تنوع الآراء واثراء البيانات المستخلصة.

الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة في شركة مازدا بمدينة الطائف بالمملكة العربية السعودية. وتم اختيار هذه الشركة كنموذج لدراسة دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري، نظرًا لما تتميز به من بيئة تنظيمية تسعى لتطوير الأداء وتعزيز الابتكار الإداري في مختلف مستوياتها.

الحدود الزمنية:

تركز الدراسة على فترة زمنية خلال العام الدراسي 2025

الدراسات المستقبلية:

تتناول الدراسات المستقبلية تأثير أساليب القيادة الإدارية المختلفة، مثل القيادة التحويلية والتشاركية، على الإبداع الإداري في قطاعات متنوعة. كما يمكن استكشاف العلاقة بين القيادة والإبداع التقني ودوره في تحسين الأداء المؤسسي، مع دراسة تأثير الفروق الثقافية والإقليمية على هذه العلاقة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن التركيز على تقييم فاعلية برامج تدريب القادة الإداريين في تطوير بيئة عمل داعمة للإبداع، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمؤسسات الكبرى.

مراجع

- م., & محمد. (2020). تنمية الابداع الاداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الادارية المعاصرة. مجلة كلية التربية (أسيوط), 36(11), 61-97. قبالن عبدالله آل سلمان القحطاني. (بلا تاريخ).
- عطاء الله. دور القيادة الادارية في تنمية الابداع الاداري. (بلا تاريخ).
- فاروق, قبي, & حسام الدين. تنمية الإبداع الإداري لدى القادة الإداريين (Doctoral dissertation). أهناي. (بلا تاريخ).
- عطاء الله. دور القيادة الادارية في تنمية الابداع الاداري. ISO 690. (بلا تاريخ).
- عائشة يوسف الشميلي. (2017). الإدارة الإستراتيجية الحديثة: التخطيط الإستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة. Al Manhal. (بلا تاريخ).
- فاروق, قبي, & حسام الدين. تنمية الإبداع الإداري لدى القادة الإداريين (Doctoral dissertation). أهناي. (بلا تاريخ).
- W. (2015). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري-دراسة حالة مجمع صيدال (Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider-Biskra). Ouaar. (بلا تاريخ).
- 8(48). أمل حمودي عبيد. (2012). دور التدريب في تنمية مهارات الإبداع الإداري. Al-Fatih journal. (بلا تاريخ).
- سلامة, & نور الهدى. (2019). دور القيادة الادارية في تنمية وتطوير الابداع الاداري بالمؤسسة (Doctoral dissertation, جامعة العربي التبسي تبسة). بن ضيف الله. (بلا تاريخ).
- <https://www.dubizzle.com/blog/cars/ar/%D8%AD%D9%82%D8%A7%D8%A6%D9%82-%D9%85%D8%A7%D8%B2%D8%AF%D8%A7>. (بلا تاريخ).
- Yukl, G. (2006). Leadership in Organizations, 9/e. Pearson Education India. (بلا تاريخ).
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. Harvard Business Review, 78. (بلا تاريخ).
- B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organizational dynamics, 18(3), 19-31. Bass. (بلا تاريخ).
- O'Reilly, C. A. (2002). Winning through innovation: A practical guide to leading organizational change and renewal. Harvard Business Press. (بلا تاريخ).
- Kouzes, Sons & Posner, B. Z. (2006). The leadership challenge (Vol. 3). John Wiley & Sons. (بلا تاريخ).
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. The Free Press. (بلا تاريخ).
- Daft, R. L. (2010). Organization theory and design, South-Western Cengage Learning. (بلا تاريخ).
- F. (1968). One more time: How do you motivate employees (Vol. 65). Boston, MA: Harvard Business Review. Herzberg. (بلا تاريخ).
- Simon, H. (1977). The new science of management decision. Prentice-Hall. Englewood Cliffs, NJ. (بلا تاريخ).
- Drucker, P. E. (1954). The Practice of Management. Harper Row. New York, 225. (بلا تاريخ).
- ش., شوق, حسين عبد المعطي, أحمد, عبد الناصر أحمد, & نعمات. (2023). تصور مقترح للتطوير التنظيمي لتنمية الإبداع الإداري لدى القيادات بمرحلة التعليم المتوسط بدولة الكويت. مجلة كلية التربية (أسيوط), 39(7), 106-147. عبد الله عوض الرشيد. (بلا تاريخ).
- Amabile, T. M. (2018). Creativity in context: Update to the social psychology of creativity. Routledge. (بلا تاريخ).
- G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. European journal of work and organizational psychology, 5(1), 105-123. Ekvall. (بلا تاريخ).

- Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual & .S. G. innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37(3), 580-607. (بلا تاريخ).
- Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. & .M. D. Mumford. *Psychological bulletin*, 103(1), 27. (بلا تاريخ).
- Ryan, R. M. (2013). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. Springer & .E. L. Deci. *Business Media & Science*. (بلا تاريخ).
- Bessant, J. R. (2020). Managing innovation: integrating technological, market and organizational & .J. Tidd. *Sons & change*. John Wiley. (بلا تاريخ).
- Amabile .T. M. (1998). How to kill creativity: Harvard Business School Publishing Boston. (بلا تاريخ).
- Avolio, B. J. (Eds.). (1994). Improving organizational effectiveness through transformational & .B. M. Bass. *leadership*. sage. (بلا تاريخ).
- Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating & .M. D., Scott, G. M., Gaddis, B. Mumford. *expertise and relationships*. *The leadership quarterly*, 13(6), 705-750. (بلا تاريخ).
- Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational & .D. I., Chow, C. innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The leadership quarterly*, 14(4-5), 525-544. (بلا تاريخ).
- Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from & .S. J. Shin. *Korea. Academy of management Journal*, 46(6), 703-714. (بلا تاريخ).
- Northouse .P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications. (بلا تاريخ).
- Stogdill .R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. (بلا تاريخ).
- Bass, R. (2009). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial & .B. M. Bass. applications*. Simon and Schuster. (بلا تاريخ).
- Johnson, D. E. (2008). *Management of organizational behavior: Leading human resources*. & .K. H. Blanchard. Pearson Prentice Hall. (بلا تاريخ).
- Yukl .G. (2013). *Leadership in organizations 8th ed*. (بلا تاريخ).
- Mintzberg .H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. The Free Press. (بلا تاريخ).
- Daft .R. L. (2015). *Organization theory and design*. Cengage Learning Canada Inc. (بلا تاريخ).
- McGregor .D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill. (بلا تاريخ).
- Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership & .M. E. Brown. quarterly*, 17(6), 595-616. (بلا تاريخ).
- Bass Bernard, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations & .B. M. Hersey. Development Journal & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership*. Training & .P. (بلا تاريخ).
- Cavendish, K. (2017). *Leadership in the Digital and Social Era-A Theoretical Review and Digital & .A. C. Balan. Gamification for Employee Development*. (بلا تاريخ).
- G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks. Hofstede. (بلا تاريخ).
- Goleman .D. (2020). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bloomsbury Publishing. (بلا تاريخ).
- Carlyle .T. (2023). *On Heroes, Hero-Worship, and the Heroic in History*. Good Press. (بلا تاريخ).
- R. M. (1948). *Personal factors associated with leadership: A survey of the literature*. *The Journal of psychology*, 25(1), 35-71. (بلا تاريخ).
- Hersey .Development Journal & Blanchard, K. H. (1969). *Life cycle theory of leadership*. Training & .P. (بلا تاريخ).
- Bass Bernard, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations & .B. M. Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and & Stogdill, R. M. (1990). Bass & .B. M. Bass. managerial applications*. Simon and Schuster. (بلا تاريخ).
- R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist. (بلا تاريخ).
- Greenleaf .press. (بلا تاريخ).

- Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616. (بلا تاريخ).
- J. P. (2005, June). Distributed leadership. In *The educational forum* (Vol. 69, No. 2, pp. 143-150). Taylor & Francis Group & Spillane. (بلا تاريخ).
- Blanchard, K. H. (1969). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* & P. Hersey. (بلا تاريخ).
- Weber, M. (2009). *The theory of social and economic organization*. Simon and Schuster. (بلا تاريخ).
- لورنس إ. لين جونيور, & كريستوفر بوليت (Eds.). (2022). دليل أكسفورد في الإدارة العامة. المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات. إيوان فيرلي. (بلا تاريخ).
- Fayol, H. (2016). *General and industrial management*. Ravenio Books. (بلا تاريخ).
- Mayo, E. (2004). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge. (بلا تاريخ).
- R. M. (2008). *The future of management: Where is Gary Hamel leading us?*. Long Range Planning, 41(5), 469-482. (بلا تاريخ).
- Amabile, T. M. (2018). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Routledge. (بلا تاريخ).
- E. P. (1966). *Torrance tests of creative thinking. Educational and psychological measurement* & Torrance. (بلا تاريخ).
- J. P. (1967). *Creativity: Yesterday, today and tomorrow*. The Journal of Creative Behavior, 1(1), 3-14. (بلا تاريخ).
- Guilford, J. P. (1967). *Creativity: Yesterday, today and tomorrow*. The Journal of Creative Behavior, 1(1), 3-14. (بلا تاريخ).
- Alex. F. Osborn (1957). *Applied Imagination*. Osborn & Associates. (بلا تاريخ).
- Alex. F. Osborn (1957). *Applied Imagination*. Osborn & Associates. (بلا تاريخ).
- M. A. (2002). *Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation*. West. implementation in work groups. Applied psychology, 51(3), 355-387. (بلا تاريخ).
- Harvard Business Review. (2002). *Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation*. West. implementation in work groups. Applied psychology, 51(3), 355-387. (بلا تاريخ).
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* 8th ed & B. M. Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage. (بلا تاريخ).
- P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business & Senge. (بلا تاريخ).
- Judge, T. A. (2017). **Organizational Behavior** (17th ed.). Pearson & S. P. Robbins. (بلا تاريخ).
- B. B. (2020). *Job satisfaction and performance of community secondary school teachers in Nepal: An exploration and analysis*. Artech J Art Soc Sci, 2(4), 105-14. (بلا تاريخ).
- Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership* & B. M. Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage. (بلا تاريخ).
- J. (1994). *A definition and illustration of democratic leadership*. Human relations, 47(8), 953-975. (بلا تاريخ).
- Gastil, J. (1994). *A definition and illustration of democratic leadership*. Human relations, 47(8), 953-975. (بلا تاريخ).
- Uhl-Bien, M. (1995). *Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective*. The leadership quarterly, 6(2), 219-247. (بلا تاريخ).
- White, R. K. (1939). *Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates"*. The Journal of social psychology, 10(2), 269-299. (بلا تاريخ).
- Weber, M. (2009). *The theory of social and economic organization*. Simon and Schuster. (بلا تاريخ).
- Kanungo, R. N. (1987). *Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings*. Academy of management review, 12(4), 637-647. (بلا تاريخ).
- Weingart, L. R. (2003). *Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis*. Journal of applied Psychology, 88(4), 741. (بلا تاريخ).
- Gustafson, S. B. (1988). *Creativity syndrome: Integration, application, and innovation*. & M. D. Mumford. Psychological bulletin, 103(1), 27. (بلا تاريخ).

- Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. & ,M. D Mumford .Psychological bulletin, 103(1), 27 (بلا تاريخ).
- Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of & ,X psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. Academy of management journal, 53(1), 107-128 (بلا تاريخ).
- McIntosh, T. (2017). Leader Impacts on Creative & ,M. D., Mulhearn, T. J., Watts, L. L., Steele, L. M Mumford .Teams. Team creativity and innovation, 131 (بلا تاريخ).
- Xu, H. (2021). Improving internal branding outcomes through employees' self-leadership. & ,H Zhang .Journal of hospitality and tourism management, 46, 257-266 (بلا تاريخ).
- Anderson, N. (1993). Innovation in organizations. International review of industrial and & ,A King .organizational psychology, 7, 1134 (بلا تاريخ).
- Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. & ,M. D Mumford .Psychological bulletin, 103(1), 27 (بلا تاريخ).

<https://www.dubizzle.com/blog/cars/ar/حقائق-مازدا/>

الملاحق

القسم الأول : البيانات الشخصية

نرجو منكم الإجابة على الأسئلة التالية باختيار الجواب المناسب:

– الجنس :

☐ ذكر ☐ انثى

☐ اقل من ٣٠ سنة ☐ اقل من ٣٠ الى اقل من ٤٠ سنة

☐ من ٤٠ الى اقل من ٥٠ سنة ☐ من ٥٠ سنة فأكثر ☐ - العمر

☐ بكالوريوس فأقل

- المؤهل العلمي :

☐ ماجستير ☐ دكتوراه

☐ سنوات الخبرة في المنصب : ☐ اقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ الى اقل من ١٠ سنوات

☐ من ١٠ الى اقل من ١٥ سنة ☐ من ١٥ سنة فأكثر

أولاً : القيادة الإدارية

الرجاء وضع إشارة خطأ في المربع الذي يعبر (من وجهة نظرك) عن درجة اتفاقك أو عدم اتفاقك مع مضمون كل
عبارة

الرقم	أبعاد قياده الإداريه وعبارات القياس	غير موافق بشده	غير موافق	موافق	محايد	موافق بشده
أ – القيادة الديمقراطية						
01	يهتم المسؤولون في الشركة بمشكلات واحتياجات الموظفين					
02	يفوض المسؤول جزءا من سلطاته للموظفين					
03	يأخذ المسؤول بوجهات النظر المختلفة لحل المشكلات					
04	يركز المسؤولون على خلق روح العمل الجماعي بين الموظفين					
05	ينفذ المسؤولون القوانين الخاصة بتنظيم العمل بمرونة					
ب – القيادة الاوتوقراطية						
06	يرفض المسؤول أن ينتقد المروءسون مايقوم به من سلوكيات					
07	يعتبر تقديم الولاء للمسؤول مقياسا للحصول على الامتيازات المختلفة					
08	يتم توجيه الموظفين بأسلوب الامر والنهي					
09	يركز المسؤول على العمل ويهمل الموظفين					
10	يتابع المسؤول عمليات الغياب بحزم دون مراعاة ظروف الموظفين					
11	يتولى المسؤول دراسات وحل المشكلات بنفسه					
ج - القيادة التحويلية						
12	يمتلك المسؤولون القدرة على إقناع الموظفين					
13	تتوافق أقوال المسؤول المباشر مع افعاله					

ثانيا : الأبداع الإداري .

الرقم	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ - توفير الموارد					
14					توفر الشركة كل الموارد اللازمة لأداء العمل بطريقة جيدة
15					تشجعي الموارد البشرية في الشركة من تحسين قدرات الإبداعية
16					تسمح لي الموارد المتوفرة في الشركة من تبادل المهارات المختلفة مع الزملاء في العمل
ب - ضغوط العمل					
17					أواجه ضغوط متعددة في العمل ترفع من روح المبادرة لدي
18					مشاكل العمل تدفعني لي ابتكار طرق عمل جديدة
19					ضيق الوقت لا يشكل عائق لدي في استغلال قدراتي في أداء العمل المتميز
ج - العوائق التنظيمية					
20					المنافسة مع الزملاء في العمل تزيد من قدراته على التجديد والمبادرة
21					عوائق الاتصال الداخلية لا تشكل حاجز امامي لابتداء افكاري ووجهات نظري
22					المركزية في اتخاذ القرارات لا تمكنني من تطبيق افكاري الجديدة
د - الاستقلالية					
23					لديه حرية تامة في اختيار طريقة أداء مهامه في عملي
24					ارتب أولويات العمل بما يتناسب مع قدراتي

					يمكنني انجاز العمل الأفضل دون الحاجة الى رقابة الآخرين	25
--	--	--	--	--	---	----