

## أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي لدى العاملين بالتطبيق على شركة علم في مدينة الرياض

أسم الطالب:

فواز خلف السعيد

الرقم الجامعي:

233002257

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|    |                                                     |
|----|-----------------------------------------------------|
| 2  | قائمة الاشكال                                       |
| 3  | قائمة الجداول                                       |
| 4  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                |
| 5  | 1.1. المقدمة                                        |
| 7  | 1.2. مشكلة البحث                                    |
| 7  | 1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:                  |
| 8  | 1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:                |
| 8  | 1.3. أهمية الدراسة                                  |
| 9  | 1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:                  |
| 9  | 1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:                |
| 10 | 1.4. اسئلة الدراسة                                  |
| 10 | 1.5. اهداف الدراسة                                  |
| 11 | 1.6. فرضيات الدراسة                                 |
| 11 | 1.7. نموذج الدراسة                                  |
| 12 | 1.8. الدراسة الميدانية                              |
| 13 | 1.9. مخطط المشروع المقترح                           |
| 14 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                   |
| 15 | 2.1. المقدمة                                        |
| 18 | 2.3. مفهوم التفكير الإبداعي                         |
| 20 | 2.4. العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي |
| 23 | 2.5. الخاتمة                                        |
| 24 | 3. الفصل الثالث: منهجية البحث                       |
| 25 | 3.1. المقدمة                                        |
| 25 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث             |
| 26 | 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)                       |
| 27 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات           |
| 28 | 3.5. طريقة جمع البيانات                             |
| 30 | 3.6. أنواع البيانات                                 |
| 31 | 3.7. إجراءات التحليل الاحصائي                       |
| 32 | 3.8. الخاتمة                                        |
| 53 | قائمة المراجع                                       |
| 57 | قائمة الملاحق                                       |

## قائمة الاشكال

| رقم الشكل | العنوان                           | رقم الصفحة |
|-----------|-----------------------------------|------------|
| 1         | نموذج الدراسة: صمم بواسطة الطالب  | 10         |
| 2         | منهجية الدراسة: صمم بواسطة الطالب | 26         |

## قائمة الجداول

| رقم الصفحة | العنوان                                                                                                                       | رقم الجدول |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 27         | مجتمع البحث ( شركة علم )                                                                                                      | 1          |
| 27         | عينة البحث (المصدر له krejcie (1970) )                                                                                        | 2          |
| 29         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل القيادة الادارية من (اعداد الطالب)                                                     | 3          |
| 29         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع التفكير الابداعي من (اعداد الطالب)                                                      | 4          |
| 35         | توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميداني.                                          | 5          |
| 40         | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية | 6          |
| 41         | قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                                   | 7          |
| 42         | دلالة المتوسطات الحسابية                                                                                                      | 8          |
| 43         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية    | 9          |
| 45         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                        | 10         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

يشهد العالم المعاصر تغيرات متسارعة في مختلف المجالات الاقتصادية والتقنية والإدارية، الأمر الذي فرض على المنظمات ضرورة البحث عن أساليب إدارية حديثة تمكنها من مواكبة هذه التغيرات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وتُعد القيادة الإدارية من أهم العناصر التي تسهم في نجاح المنظمات واستمرارها، لما لها من دور محوري في توجيه العاملين وتحفيزهم واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة. فالقيادة الإدارية لم تعد تقتصر على إصدار الأوامر ومتابعة تنفيذها، بل أصبحت عملية متكاملة تهدف إلى التأثير في العاملين وبناء بيئة عمل إيجابية تشجع على المشاركة والتطوير والابتكار (العبيدلي، 2023).

وتُعد الموارد البشرية الثروة الحقيقية لأي منظمة، إذ يعتمد نجاح المؤسسات وقدرتها على المنافسة بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين ومستوى إبداعهم في أداء المهام الموكلة إليهم. وفي ظل المنافسة المتزايدة بين المؤسسات، أصبح التفكير الإبداعي من أهم المقومات التي تساعد المنظمات على تحقيق التميز والتفوق، حيث يسهم في إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، وتطوير أساليب العمل، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، ورفع مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام (أولاد حيمودة وفرحي، 2016).

ويشير التفكير الإبداعي إلى قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة وأصيلة ومفيدة يمكن توظيفها في معالجة المشكلات أو تطوير الأعمال والأنشطة المختلفة. ويُعد الإبداع أحد أهم متطلبات المنظمات الحديثة التي تسعى إلى تحقيق الريادة والاستدامة في بيئة تتسم بالتغير المستمر والتطور التقني المتسارع. ومن هنا برز الاهتمام بدراسة العوامل التي تسهم في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين، ومن أبرزها القيادة الإدارية التي تلعب دورًا أساسيًا في توفير المناخ التنظيمي الداعم للإبداع والابتكار (القحطاني وآخرون، 2023).

كما أن القيادة الإدارية الفعالة تسهم في تنمية روح المبادرة لدى العاملين، وتشجعهم على التعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية، وتوفير لهم الدعم اللازم لتطوير مهاراتهم

وقدراتهم الإبداعية. وتؤكد العديد من الدراسات أن وجود قيادة إدارية داعمة ومحفزة ينعكس إيجاباً على مستوى الإبداع لدى العاملين، ويساعد على بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعلم المستمر والتطوير والابتكار، مما يسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (الحازمي وأبو مالح، 2024).

وفي المملكة العربية السعودية، شهدت المؤسسات الحكومية والخاصة خلال السنوات الأخيرة تطورات كبيرة في مجال التحول الرقمي والابتكار المؤسسي، تماشيًا مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي أكدت أهمية تطوير رأس المال البشري وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار في مختلف القطاعات. وقد أدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بدور القيادة الإدارية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين وتهيئة بيئة عمل قادرة على استقطاب الأفكار المبتكرة والاستفادة منها في تطوير الخدمات وتحسين الأداء المؤسسي (الفحطاني وآخرين، 2023).

وتُعد شركة علم إحدى الشركات الوطنية الرائدة في مجال الحلول الرقمية والخدمات التقنية في المملكة العربية السعودية، حيث تسهم في تطوير العديد من الخدمات الإلكترونية والمشروعات الرقمية التي تدعم التحول الرقمي في القطاعين الحكومي والخاص. ونظرًا لاعتماد الشركة على المعرفة والابتكار والتطوير المستمر، فإن نجاحها يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة العاملين على التفكير الإبداعي وتقديم الحلول والأفكار المبتكرة التي تسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز مكانتها التنافسية.

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي لدى العاملين في شركة علم بمدينة الرياض، من خلال دراسة طبيعة العلاقة بين الممارسات القيادية ومستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين، بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية وتعزيز بيئة العمل الداعمة للإبداع والابتكار داخل الشركة، إضافة إلى إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي في بيئة الأعمال السعودية.

## 1.2. مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطوير الموارد البشرية وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات، إلا أن مستويات التفكير الإبداعي لدى العاملين تختلف باختلاف الممارسات والأساليب القيادية المتبعة داخل المنظمة. وقد يؤدي ضعف الممارسات القيادية أو عدم ملاءمتها إلى الحد من قدرة العاملين على الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة التي تساهم في تطوير العمل وتحسين الأداء.

ومن هذا المنطلق تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على أثر القيادة الإدارية في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين في شركة علم بمدينة الرياض

### 1.2.1. الفجوات على المستوى النظري:

- قلة الدراسات التي تناولت أثر القيادة الإدارية بمفهومها الشامل في التفكير الإبداعي لدى العاملين.
- تركيز معظم الدراسات السابقة على أنماط قيادية محددة مثل القيادة التحويلية والقيادة التشاركية دون غيرها.
- تباين نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بطبيعة العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي.
- الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تساهم في إثراء الجانب النظري المتعلق بالقيادة الإدارية والتفكير الإبداعي في بيئات العمل المختلفة.

"سؤال البحث الرئيسي: كيف تؤثر القيادة الإدارية على تعزيز التفكير الإبداعي؟"

### 1.2.2. الفجوات على المستوى التطبيقي:

- محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي داخل الشركات التقنية في المملكة العربية السعودية.
- تركيز معظم الدراسات السابقة على القطاعات الحكومية أو التعليمية أو الصحية أكثر من قطاع التقنية والتحول الرقمي.
- ندرة الدراسات التي تناولت شركة علم بمدينة الرياض بوصفها ميداناً للدراسة.
- الحاجة إلى نتائج تطبيقية تساعد متخذي القرار في شركة علم على تطوير الممارسات القيادية الداعمة للتفكير الإبداعي لدى العاملين.

### 1.3. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع القيادة الإدارية باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في سلوك العاملين وأدائهم، ومن أهمية التفكير الإبداعي بوصفه وسيلة أساسية لتحقيق التطور المؤسسي والتميز التنافسي، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على المعرفة والتقنية والابتكار.

### 1.3.1. الأهمية على المستوى النظري:

- إثراء الأدب النظري المتعلق بمفاهيم القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي.
- توضيح طبيعة العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي لدى العاملين.
- توفير مرجع علمي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية ذات الصلة.
- دعم الجهود البحثية التي تتناول أثر الممارسات القيادية في تطوير القدرات الإبداعية للعاملين.

### 1.3.2. الأهمية على المستوى التطبيقي:

- مساعدة شركة علم في التعرف على أثر القيادة الإدارية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين.
- تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير الأساليب القيادية داخل الشركة.
- دعم متخذي القرار في تبني ممارسات إدارية محفزة للإبداع والابتكار.
- الإسهام في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تنمية القدرات الإبداعية للعاملين.
- توفير نتائج يمكن الاستفادة منها في تصميم البرامج التدريبية والتطويرية للقيادات الإدارية.

#### 1.4. اسئلة الدراسة

❖ **سؤال البحث الرئيسي** " كيف يمكن ان تؤثر القيادة الإدارية على تعزيز التفكير الإبداعي؟

- ويتفرع منه الأسئلة التالية:
- السؤال الفرعي الأول: كيف يمكن ان يؤثر التنظيم على تعزيز التفكير الإبداعي؟
- السؤال الفرعي الثاني: كيف يمكن ان يؤثر الاتصال على تعزيز التفكير الإبداعي؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف يمكن ان تؤثر صناعة القرار على تعزيز التفكير الإبداعي؟

#### 1.5. اهداف الدراسة

❖ **الهدف العام للبحث** " دراسة تأثير القيادة الإدارية على تعزيز التفكير الإبداعي."

- ويتفرع منه الأهداف التالية"
- الهدف الفرعي الأول: اكتشاف تأثير التنظيم على تعزيز التفكير الإبداعي.
- الهدف الفرعي الثاني: دراسة تأثير الاتصال على تعزيز التفكير الإبداعي.
- الهدف الفرعي الثالث: اكتشاف مدى تأثير صناعة القرار على تعزيز التفكير الإبداعي.

## 1.6. فرضيات الدراسة

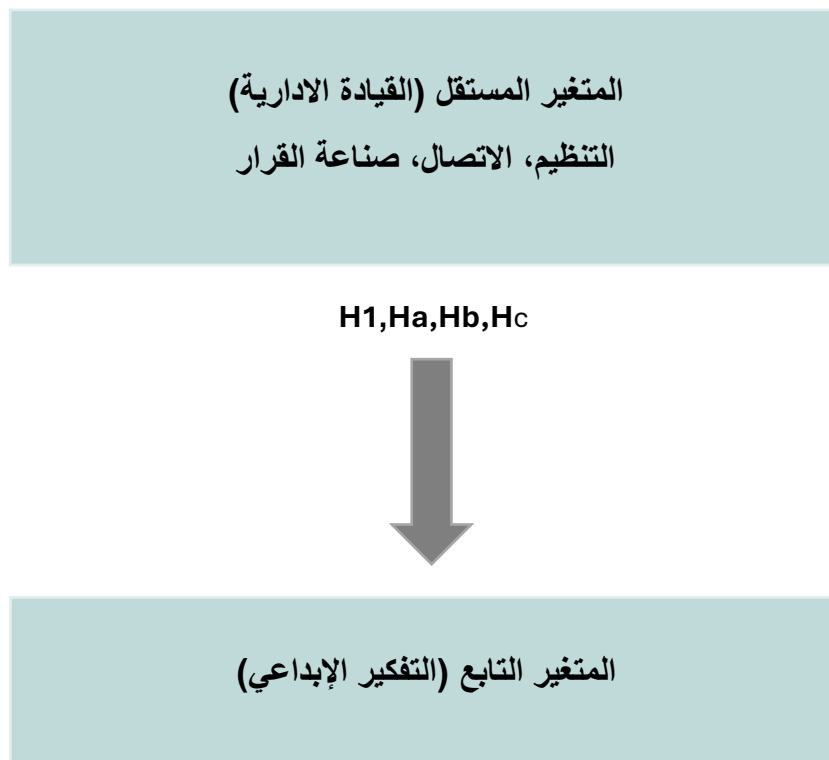
❖ الفرضية الأساسية للبحث: (H) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين

القيادة الإدارية وتعزيز التفكير الإبداعي.

• وتتفرع منها الفرضيات التالية"

- (Ha) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم والتفكير الإبداعي.
- (Hb) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والتفكير الإبداعي.
- (Hc) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين صناعة القرار والتفكير الإبداعي.

## 1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة: صمم بواسطة الطالب

## 1.8. الدراسة الميدانية

أُجريت الدراسة الميدانية على شركة علم بمدينة الرياض بهدف التعرف على أثر القيادة الإدارية في تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين، وذلك من خلال تحليل واقع الممارسات القيادية داخل الشركة ومدى انعكاسها على قدرة العاملين على توليد الأفكار الجديدة وتقديم الحلول المبتكرة للمشكلات التي تواجههم أثناء العمل. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن شركة علم تولي اهتمامًا كبيرًا بتطبيق أساليب القيادة الإدارية الحديثة التي تقوم على المشاركة في اتخاذ القرار، وتشجيع التواصل الفعال بين القيادات والعاملين، وتوفير بيئة عمل محفزة على التعلم والتطوير المستمر. كما بينت النتائج أن هذه الممارسات تسهم في تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين، الأمر الذي يساعد على تنمية روح المبادرة وتشجيع العاملين على طرح الأفكار الإبداعية والمشاركة في تطوير أساليب العمل والخدمات المقدمة. كذلك تبين أن دعم الإدارة للأفكار الجديدة وتقدير الإنجازات الإبداعية يسهم في رفع مستوى الدافعية لدى العاملين ويزيد من قدرتهم على التفكير بطرق غير تقليدية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الفردي والمؤسسي. وتشير النتائج إلى وجود أثر إيجابي واضح للقيادة الإدارية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين في شركة علم، حيث تعد القيادة الفعالة أحد أهم العوامل التي تساعد على بناء بيئة عمل داعمة للابتكار والإبداع، وتسهم في تحقيق أهداف المنظمة ورفع قدرتها التنافسية في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع التقنية والتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. (شركة علم) .

## 1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة

تُعد القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة الحديث، نظراً لدورهما المحوري في تحسين أداء المنظمات وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. فالقيادة الإدارية تمثل الأداة التي يتم من خلالها توجيه العاملين وتحفيزهم وتنظيم جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، بينما يُعد التفكير الإبداعي أحد أهم المخرجات السلوكية والمعرفية التي تسعى المنظمات إلى تنميتها لدى العاملين من أجل تطوير الحلول وابتكار أساليب عمل جديدة.

وفي ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة، أصبحت المنظمات تعتمد بشكل متزايد على القيادات القادرة على دعم الإبداع وتحفيز الابتكار داخل بيئة العمل، مما يجعل العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي علاقة تكاملية تسهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق التميز المؤسسي، خاصة في المؤسسات التقنية مثل شركة علم بمدينة الرياض (Northouse, 2021; Amabile, 1996).

## 2.2. مفهوم القيادة الإدارية

تُعرف القيادة الإدارية بأنها عملية التأثير التي يقوم بها القائد في الأفراد داخل المنظمة بهدف توجيه سلوكهم وتحفيزهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويرى Northouse (2021) أن القيادة هي عملية يمر من خلالها فرد واحد يؤثر في مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك، وهو تعريف يركز على عنصر التأثير والتفاعل بين القائد والأتباع.

كما يعرفها Bass & Riggio (2006) بأنها قدرة القائد على إحداث تغيير في اتجاهات وسلوكيات العاملين من خلال التحفيز والإلهام، وليس فقط من خلال السلطة الرسمية. وهذا يعني أن القيادة الحديثة تعتمد على الإقناع وبناء العلاقات أكثر من الاعتماد على السلطة.

ومن منظور عربي، يشير بعض الباحثين إلى أن القيادة الإدارية هي قدرة القائد على تنسيق الجهود البشرية داخل المنظمة وتوجيهها نحو تحقيق أهداف محددة باستخدام أساليب التحفيز والاتصال الفعال واتخاذ القرار. (أولاد حيمودة وفرحي، 2016)

## ❖ تطورات

### مر مفهوم القيادة الإدارية بعدة مراحل تطورية متتابعة:

في المرحلة الأولى ظهرت نظرية السمات (Trait Theory)، والتي افترضت أن القائد يولد بصفات خاصة مثل الذكاء، والثقة بالنفس، والقدرة على التأثير، وأن هذه السمات تميز القادة عن غيرهم (Stogdill, 1948).

ثم ظهرت النظرية السلوكية (Behavioral Theory) التي نقلت الاهتمام من السمات إلى السلوك، حيث أكدت أن القيادة يمكن تعلمها من خلال التدريب والممارسة، وأن نجاح القائد يعتمد على كيفية تعامله مع العاملين (Likert, 1961).

بعد ذلك ظهرت النظرية الموقفية (Situational Theory) التي أكدت أن أسلوب القيادة الناجح يعتمد على طبيعة الموقف، وأن القائد الفعال هو من يستطيع التكيف مع الظروف المختلفة (Hersey & Blanchard, 1969).

وفي المرحلة الحديثة ظهرت القيادة التحويلية (Transformational Leadership)، والتي تعتبر القائد مصدر إلهام وتحفيز للعاملين، حيث يسعى إلى رفع مستوى الوعي لديهم وتحقيق التغيير الإيجابي داخل المنظمة (Bass, 1985).

## ❖ أبعاده

### • التأثير والتحفيز

يُعد التحفيز من أهم أبعاد القيادة الإدارية، حيث يعمل القائد على رفع دافعية العاملين وتحفيزهم لتحقيق أعلى مستويات الأداء. ويرى (Deci & Ryan, 1985) أن التحفيز الداخلي يزيد من الإبداع والالتزام مقارنة بالتحفيز الخارجي.

### • الاتصال الإداري

الاتصال الفعال يُعد عنصراً جوهرياً في القيادة، حيث يساعد على نقل المعلومات بوضوح بين القائد والعاملين، مما يساهم في تقليل سوء الفهم وزيادة التنسيق داخل المنظمة (Robbins & Judge, 2019).

### • اتخاذ القرار

اتخاذ القرار يمثل قدرة القائد على اختيار البديل الأفضل من بين عدة بدائل، ويعد من أهم مهارات القيادة الناجحة، خصوصاً في البيئات المعقدة (Simon, 1997).

### • التمكين وتفويض الصلاحيات

يركز هذا البعد على منح العاملين صلاحيات أوسع لاتخاذ القرار، مما يزيد من شعورهم بالمسؤولية ويعزز الإبداع لديهم (Conger & Kanungo, 1988).

## ❖ نظرياته

### القيادة التحويلية

تركز هذه النظرية على قدرة القائد على إلهام العاملين وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية والعمل من أجل المنظمة. وتُظهر الدراسات أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي بالإبداع التنظيمي (Bass & Avolio, 1994).

## القيادة الإدارية

تركز على العلاقة التبادلية بين القائد والعاملين، حيث يحصل العامل على مكافآت مقابل الأداء الجيد (Burns, 1978).

## القيادة الخدمية (Servant Leadership)

تركز على خدمة العاملين وتلبية احتياجاتهم أولاً، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية تعزز الإبداع (Greenleaf, 1977).

## **2.3. مفهوم التفكير الإبداعي**

### **❖ تعريفاته**

يعرف (Guilford 1967) التفكير الإبداعي بأنه قدرة الفرد على إنتاج أفكار متعددة ومتنوعة من خلال ما يسمى بالتفكير التباعدي، وهو التفكير الذي ينتج حلولاً غير تقليدية للمشكلات.

كما تعرفه (Torrance 1974) بأنه عملية إدراك المشكلات والثغرات في المعلومات، ثم البحث عن حلول جديدة ومبتكرة لها، مع اختبار هذه الحلول وتطويرها.

ومن منظور إداري، يُعرف بأنه قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة قابلة للتطبيق تساهم في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسة (Amabile, 1996).

### **❖ تطورات**

تطور مفهوم التفكير الإبداعي عبر مراحل متعددة:

في البداية كان يُربط بالإبداع باعتباره موهبة فطرية، ثم تطور ليصبح مهارة يمكن تنميتها وتطويرها بالتعلم والتدريب.

وفي المرحلة الحديثة أصبح الإبداع يُفسر على أنه نتيجة تفاعل بين الفرد والبيئة التنظيمية، حيث تلعب بيئة العمل دوراً كبيراً في تعزيز أو إضعاف الإبداع (Amabile, 1996).

كما تشير الدراسات الحديثة إلى أن الإبداع يعتمد على التفاعل بين التفكير التوليدي والتفكير التحليلي، وهو ما توضحه نظرية العمليات المزدوجة (Sowden et al., 2015).

#### ❖ أبعاده

##### الطلاقة (Fluency)

تعني قدرة الفرد على إنتاج عدد كبير من الأفكار خلال وقت محدد، وتعتبر مؤشراً مهماً على مستوى الإبداع (Guilford, 1967).

##### المرونة (Flexibility)

تعني قدرة الفرد على تغيير نمط تفكيره والتكيف مع المواقف المختلفة وإنتاج أفكار متنوعة (Torrance, 1974).

##### الأصالة (Originality)

تعني إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة تتميز بالتميز والندرة (Runco & Jaeger, 2012).

### الحساسية للمشكلات

تعني قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات قبل تفاقمها والبحث عن حلول لها مبكراً .

(Torrance, 1974)

### ❖ نظرياته

#### نظرية جيلفورد (Guilford, 1967)

ترى أن الإبداع يعتمد على التفكير التباعدي الذي ينتج العديد من الحلول المختلفة للمشكلة الواحدة.

#### نظرية تورانس (Torrance, 1974)

تركز على أبعاد الإبداع الأربعة: الطلاقة، المرونة، الأصالة، وإعادة التفصيل.

#### نظرية (Amabile Componential Theory of Creativity)

ترى أن الإبداع يعتمد على ثلاثة عناصر: المهارات الفردية، المعرفة، والدافعية الداخلية، بالإضافة إلى البيئة التنظيمية (Amabile, 1996) .

## **2.4. العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي**

تُعد العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي من العلاقات المحورية في علم الإدارة السلوكية والتنظيمية، حيث تشير الأدبيات الحديثة إلى أن نمط القيادة داخل المنظمة يُعد من أهم العوامل المؤثرة في مستوى الإبداع لدى العاملين. فالقيادة الإدارية لا تقتصر على تنظيم العمل وتوجيهه، بل تمتد إلى بناء بيئة عمل محفزة تسهم

في إطلاق القدرات الفكرية للعاملين وتشجيعهم على إنتاج أفكار جديدة وغير تقليدية. ومن هذا المنطلق، فإن جودة القيادة داخل المنظمة يمكن أن تحدد بدرجة كبيرة مستوى التفكير الإبداعي السائد بين العاملين (Northouse, 2021).

وترى نظرية القيادة التحويلية أن القائد الفعال هو الذي يعمل على إلهام العاملين وتحفيزهم لتجاوز الأداء الروتيني إلى مستويات أعلى من الإبداع والابتكار، من خلال بناء رؤية واضحة، وتحفيز الدافعية الداخلية، وتشجيع الاستقلالية في العمل. وقد أشار Bass & Avolio (1994) إلى أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي قوي بالإبداع التنظيمي، حيث إن القائد الذي يستخدم التحفيز الفكري ويشجع على إعادة التفكير في المشكلات يساهم في رفع مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين.

كما أن أحد أهم أبعاد القيادة الإدارية المؤثرة في الإبداع يتمثل في أسلوب القائد في التعامل مع العاملين، فالقائد الذي يتبنى أسلوباً تشاركياً ويمنح عامله مساحة من الحرية في اتخاذ القرار يساهم في خلق بيئة نفسية آمنة تدعم الابتكار. وتشير دراسات Amabile (1996) إلى أن البيئة التنظيمية الداعمة، والتي تتشكل بدرجة كبيرة من خلال سلوك القيادة، تعد عاملاً حاسماً في تعزيز الإبداع، حيث إن العاملين يكو علم أكثر قدرة على توليد الأفكار الجديدة عندما يشعرون بالدعم والثقة وعدم الخوف من الفشل.

ومن جهة أخرى، فإن القيادة التي تعتمد على التحكم الصارم والأسلوب التسلطي غالباً ما تؤدي إلى انخفاض مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين، لأن ذلك يقلل من الدافعية الداخلية ويحد من حرية التعبير عن الأفكار. بينما القيادة الداعمة التي تعتمد على التحفيز والتشجيع تساهم في رفع مستوى الطلاقة الفكرية والمرونة والأصالة لدى العاملين، وهي الأبعاد الأساسية للتفكير الإبداعي كما أوضح Guilford (1967) وTorrance (1974).

كما أن القيادة الإدارية تؤثر في التفكير الإبداعي من خلال عدة آليات تنظيمية، مثل تفويض الصلاحيات، وتوفير بيئة اتصال مفتوحة، وتشجيع العمل الجماعي. فكلما

زادت مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، زادت قدرتهم على التفكير بطرق غير تقليدية، لأن المشاركة تعزز الإحساس بالمسؤولية وتفتح المجال أمام تبادل الأفكار والخبرات (Robbins & Judge, 2019).

وتشير نظرية التمكين الإداري إلى أن تمكين العاملين يعد أحد أهم ممارسات القيادة الحديثة التي تسهم في تعزيز الإبداع، حيث إن منح العاملين صلاحيات أوسع في أداء أعمالهم يزيد من شعورهم بالاستقلالية، مما ينعكس إيجاباً على قدرتهم على الابتكار وإيجاد حلول جديدة للمشكلات (Conger & Kanungo, 1988).

كما أن العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي تتأثر بطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة، حيث تلعب القيادة دوراً رئيسياً في تشكيل هذه الثقافة. فالثقافة التي تشجع على التجربة وتقبل الأخطاء وتدعم المبادرة الفردية تعد بيئة خصبة لنمو الإبداع، بينما الثقافة التي تعتمد على الرقابة الصارمة والخوف من الخطأ تحد من ظهور الأفكار الجديدة (Schein, 2010).

وفي السياق التطبيقي على المؤسسات الحديثة مثل شركة علم، فإن طبيعة العمل المعتمد على التقنية والمعرفة يجعل الحاجة إلى القيادة الداعمة للإبداع أكثر أهمية، حيث إن الابتكار في الحلول الرقمية يتطلب بيئة تنظيمية مرنة تشجع على التفكير غير التقليدي وتقبل الأفكار الجديدة. لذلك فإن القيادة الإدارية في مثل هذه المؤسسات تُعد العامل الحاسم في تحديد مستوى الإبداع لدى العاملين وقدرتهم على تطوير حلول مبتكرة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي هي علاقة تأثير مباشر وإيجابي، حيث إن الأساليب القيادية الداعمة والتحفيزية تسهم في رفع مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين، بينما الأساليب التقليدية أو التسلطية قد تحد من هذا الإبداع وتقلل من فاعليته داخل المنظمة.

## 2.5. الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، وهما القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي، حيث تم استعراض المفاهيم الأساسية لكل متغير، وأبرز التعريفات والنظريات والأبعاد المرتبطة بهما. كما تم توضيح التطور التاريخي لمفهوم القيادة الإدارية وأهم أنماطها وممارساتها الحديثة، بالإضافة إلى استعراض مفهوم التفكير الإبداعي وأبعاده المتمثلة في الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات.

كما ناقش الفصل العلاقة بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة، والتي أشارت إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الإدارية الفعالة في تعزيز القدرات الإبداعية للعاملين من خلال التحفيز، والاتصال الفعال، وتمكين العاملين، وإشراكهم في اتخاذ القرارات. وقد أوضحت الدراسات أن البيئة التنظيمية الداعمة التي توفرها القيادة تسهم بشكل كبير في تنمية الإبداع وتحفيز العاملين على تقديم الأفكار والمبادرات المبتكرة.

ومن خلال ما تم عرضه، يتضح أن القيادة الإدارية تمثل أحد العوامل الأساسية المؤثرة في تعزيز التفكير الإبداعي داخل المنظمات، خاصة في المؤسسات المعتمدة على المعرفة والتقنية مثل شركة علم. وعليه، يشكل هذا الإطار النظري أساساً علمياً لبناء الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها، تمهيداً للانتقال إلى الفصل الثالث الذي يتناول منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية المستخدمة لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته

### 3. الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1. المقدمة

وضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

#### ❖ المتغير المستقل (القيادة الإدارية) :

سيتم تقييم القيادة الإدارية باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالقيادة الإدارية. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من القيادة الإدارية مثل التنظيم، الاتصال، وصناعة القرار. يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز بيئة التفكير الإبداعي وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين القيادة الإدارية بناء على النتائج المستخلصة.

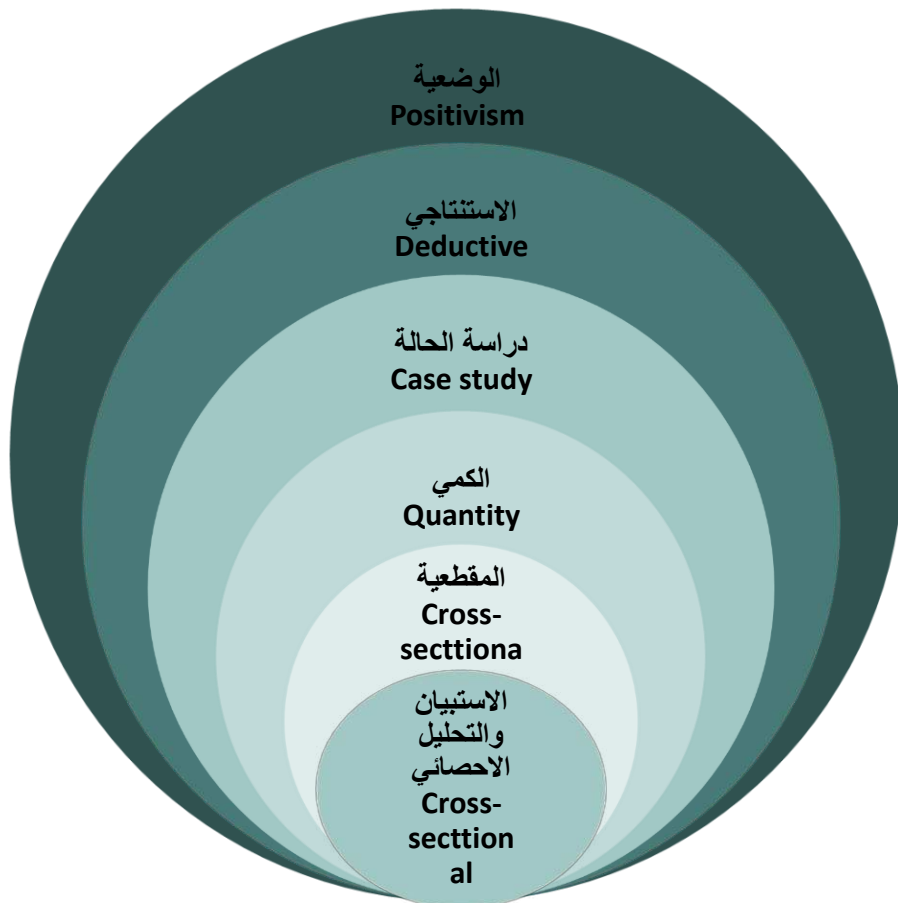
#### ❖ المتغير التابع (التفكير الإبداعي):

سيتم تقييم التفكير الإبداعي باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على التفكير الإبداعي سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى التفكير الإبداعي بناء على الأسئلة التي تخص التفكير الإبداعي ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير التفكير الإبداعي للعاملين في شركة علم بالرياض في هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها للتفكير الإبداعي. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين التفكير الإبداعي للعاملين بناء على النتائج المستخلصة.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية

تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (2) هيكل الدراسة: صمم بواسطة الطالب

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

❖ مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع العاملين في شركة علم بمدينة الرياض، والبالغ عددهم 35 عاملاً، حيث يمثلون الفئة المستهدفة للدراسة لقياس أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي لدى العاملين. وتعد شركة علم من الشركات الوطنية الرائدة في مجال الحلول الرقمية وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، إذ تقدم خدمات تقنية متقدمة وحلولاً رقمية مبتكرة للقطاعين الحكومي والخاص. كما تحرص الشركة على تطبيق أساليب القيادة الإدارية الحديثة، وتعزيز بيئة عمل تشجع على الابتكار والإبداع، وتنمية قدرات العاملين، بما يسهم في تنمية التفكير الإبداعي وتحسين الأداء المؤسسي، مما يجعلها بيئة مناسبة لإجراء هذه الدراسة.

#### ❖ مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو عاملين شركة علم بمدينة الرياض والبالغ عددهم (35) عامل، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (32) عامل، وقد قام (32) عامل بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 91.43% من مجتمع البحث.

#### جدول رقم 1: مجتمع البحث

| التصنيف         | عدد العاملين | النسبة المئوية |
|-----------------|--------------|----------------|
| عاملين شركة علم | 35           | 100%           |
| المجموع         | 35           | 100%           |

#### ❖ عينة البحث:

وفقاً لجدول (krejcie (1970) فإن عدد العينة (32) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (35) بناءً على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 35 عامل وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

#### جدول رقم 2: عينة البحث

| التصنيف         | عدد العاملين | النسبة المئوية |
|-----------------|--------------|----------------|
| عاملين شركة علم | 32           | 91.43%         |
| المجموع         | 32           | 91.43%         |

### ❖ طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

### ❖ المتغير المستقل: (القيادة الادارية)

واعتمد الباحث على استبانة (فرحي & خولة). وذلك لقياس المتغير القيادة الادارية وذلك من حيث 3 ابعاد وهي التنظيم والاتصال وصناعة القرار بأجمالي 12 للمتغير حيث ان بعد التنظيم يتكون 4 عناصر، وبعد الاتصال يتكون من 4 عناصر ، وبعد صناعة القرار يتكون من 4 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث  $1 =$  موافق،  $2 =$  محايد،  $3 =$  غير موافق

**جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل القيادة الادارية.**

| المتغير المستقل  | الابعاد      | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                   |
|------------------|--------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| القيادة الادارية | التنظيم      | 4            | فرحي & خولة. أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة) |
|                  | الاتصال      | 4            |                                                                                                                                                          |
|                  | صناعة القرار | 4            |                                                                                                                                                          |
|                  | العدد الكلي  | 12           |                                                                                                                                                          |

المصدر: الطالب

**❖ المتغير التابع: (التفكير الابداعي)**

واعتمد الباحث على استبانة (فرحي & خولة) وذلك لقياس المتغير التابع التفكير الابداعي، وذلك من حيث العبارات الخاصة للتفكير الابداعي ، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

**جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع التفكير الابداعي.**

| المتغير التابع   | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                   |
|------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| التفكير الابداعي | 12           | فرحي & خولة. أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة) |

المصدر: الطالب

### 3.6. أنواع البيانات

❖ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها

في هذه الدراسة.

- البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصًا لأغراض الدراسة الحالية.
- بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.

◀ تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

#### ❖ البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للعاملين لقياس مستوى التفكير الإبداعي وربطه بالقيادة الإدارية سيتضمن الاستبيان أسئلة حول القيادة الإدارية مثل التنظيم، والاتصال، صناعة القرار، وارتباطه بمستوى التفكير الإبداعي
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من العاملين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم التفكير الإبداعي للعاملين

### ❖ البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول القيادة الإدارية وعلاقتها بالتفكير الإبداعي.
  - الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
  - تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على التفكير الإبداعي للعاملين

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي (الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

### 3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي اعتمد عليها الباحث للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر القيادة الإدارية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين بالتطبيق على شركة علم في مدينة الرياض. وقد تم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وعرض تصميم البحث، والمنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، إلى جانب أساليب جمع البيانات وأنواعها، وأداة الدراسة، والإجراءات الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل البيانات.

كما أوضح الفصل أن الدراسة اعتمدت المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة الدراسة، مع الاستعانة ببرنامج (SPSS) لتحليل البيانات وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تساعد في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

وتُعد المنهجية المتبعة في هذه الدراسة ملائمة لطبيعة موضوع البحث ومتغيراته، إذ توفر إطارًا علميًا لقياس أثر القيادة الإدارية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين بصورة منهجية وموثوقة. كما تمثل الإجراءات التي تناولها هذا الفصل الأساس العلمي الذي سيتم الاعتماد عليه في الفصل التالي، والذي سيختص بتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وعرض النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة.

## 1. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## 1.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

## 1.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

### ❖ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
  - ↔ الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
  - ↔ العمر ويشمل (أقل من 30 – 30 الى 40 – 40 الى 50 – أكثر من 50).
  - ↔ المستوى التعليمي ويشمل (تعليم ثانوي – بكالوريوس – ماجستير – أخرى).
  - ↔ سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5 سنوات – من 5 الى أقل من 10 سنوات – من 10 الى أقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة).

❖ الجداول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

**جدول 6: توصيف عينة الدراسة**

| المتغير          | فئات المتغير      | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|-------------------|-------|-------------------------|
| النوع            | ذكر               | 17    | %53.1                   |
|                  | أنثى              | 15    | %46.9                   |
|                  | الإجمالي          | 32    | %100                    |
| الفئة العمرية    | أقل من 30 سنة     | 8     | %25.0                   |
|                  | من 30 إلى 40 سنة  | 14    | %43.8                   |
|                  | من 40 إلى 50 سنة  | 7     | %21.9                   |
|                  | أكثر من 50 سنة    | 3     | %9.4                    |
|                  | الإجمالي          | 32    | %100                    |
| المستوى التعليمي | تعليم ثانوي       | 4     | %12.5                   |
|                  | بكالوريوس         | 17    | % 53.1                  |
|                  | ماجستير           | 9     | %28.1                   |
|                  | أخرى              | 2     | %6.3                    |
|                  | الإجمالي          | 32    | %100                    |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات    | 12    | %37.5                   |
|                  | من 5 إلى 10 سنوات | 7     | %21.9                   |
|                  | من 10 إلى 15 سنة  | 8     | %25.0                   |
|                  | من 15 سنة فأكثر   | 5     | %15.6                   |
|                  | الإجمالي          | 32    | %100                    |

❖ من بيانات الجدول رقم (6) تم استخلاص النتائج التالية:

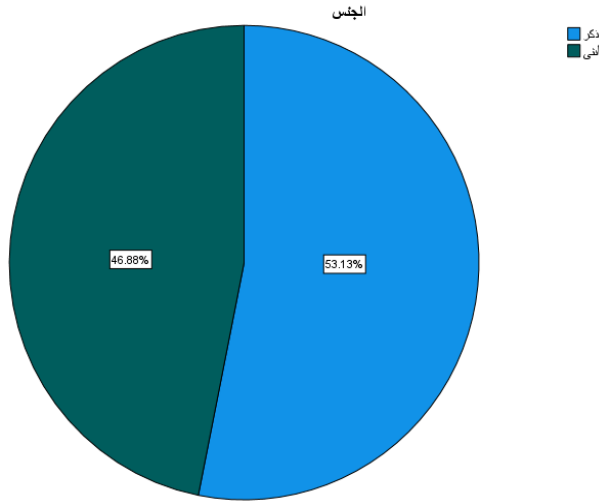
⇨ بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الذكور تجاوز عدد الاناث حيث يبلغ عدد الذكور 17 حيث يعادل 53.1% من العينة بينما عدد الاناث يبلغ 15 حيث يعادل

46.9% من

العينة. كما هو

موضح

بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفقا للجنس

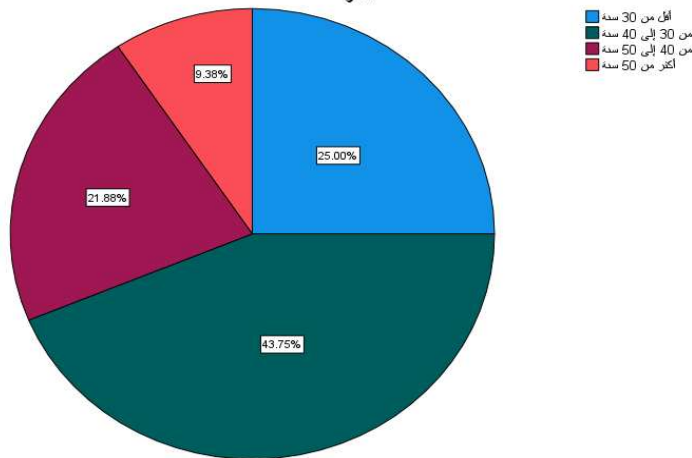
⇨ أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 8 شخص أعمارهم أقل من 30 أي

ما يعادل 25.0% من عينة الدراسة، وهناك 14 شخص أعمارهم تتراوح بين 30 الى 40

سنة أي ما يعادل 43.8% من عينة الدراسة، وهناك 7 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40

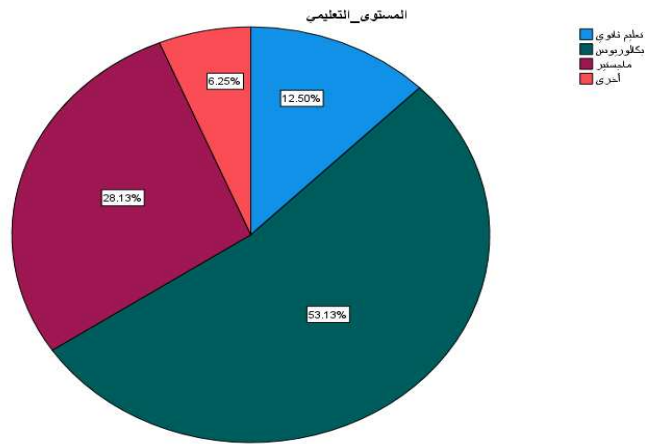
الى 50 سنة أي ما يعادل 21.9% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص أعمارهم اكثر من

50 سنة أي ما يعادل 6.3% كما هو موضح بالشكل التالي:



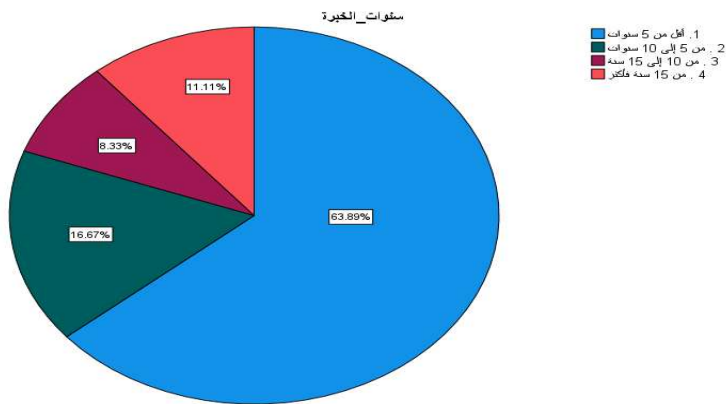
تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

↔ **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 4 شخص حاصلين على شهادة التعليم الثانوي أي ما يعادل 12.5% من عينة الدراسة، وهناك 17 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 53.1% من عينة الدراسة، وهناك 9 اشخاص حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 28.1% من عينة الدراسة، وهناك شخصان حاصلين على شهادة اخرى أي ما يعادل 6.3%. كما هو موضح بالشكل التالي:



#### تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

↔ **أما بالنسبة للخبرة المهنية:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 12 شخص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات ما يعادل 37.5% من عينة الدراسة، وبينما هناك 7 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 لى اقل من 10 سنوات ما يعادل 21.9% من عينة الدراسة، وكذلك هناك 8 اشخاص خبراتهم المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 25.0% من عينة الدراسة، وأيضا هناك 5 اشخاص تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 15.6% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



#### تصنيف العينة وفقت للخبرة المهنية

### 1.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلا من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

#### ❖ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

↪ **صدق الاتساق الداخلي:** يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser (1974, معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

↪ **الصدق التقاربي Convergent Validity:** يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقا ل(Hair et al. 2006)

↪ الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM - PLS, كما يلي:

**جدول 7: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:**

| متوسط التباين المستخرج |       | P Values | الانحراف المعياري | معامل الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير          |                  |
|------------------------|-------|----------|-------------------|----------------|-------|----------|------------------|------------------|
| 0.776                  | 0.723 | 0.00     | 0.554             | 0.706          | 0.755 | A1       | التنظيم          | القيادة الإدارية |
|                        |       | 0.00     | 0.336             | 0.568          |       | A2       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.336             | 0.740          |       | A3       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.471             | 0.827          |       | A4       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.457             | 0.778          |       | A5       |                  |                  |
|                        | 0.802 | 0.00     | 0.523             | 0.792          |       | B1       | الاتصال          |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.508             | 0.812          |       | B2       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.471             | 0.897          |       | B3       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.448             | 0.902          |       | B4       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.491             | 0.610          |       | B5       |                  |                  |
|                        | 0.808 | 0.00     | 0.491             | 0.776          |       | C1       | صناعة القرار     |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.581             | 0.871          |       | C2       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.568             | 0.899          |       | C3       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.634             | 0.689          |       | C4       |                  |                  |
| 0.773                  |       | 0.00     | 0.336             | 0.936          | 0.677 | D1       | التفكير الإبداعي |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.644             | 0.623          |       | D2       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.336             | 0.733          |       | D3       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.296             | 0.569          |       | D4       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.523             | 0.692          |       | D5       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.246             | 0.901          |       | D6       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.448             | 0.827          |       | D7       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.296             | 0.842          |       | D8       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.523             | 0.602          |       | D9       |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.336             | 0.831          | D10   |          |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.369             | 0.927          | D11   |          |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.440             | 0.746          | D12   |          |                  |                  |
|                        |       | 0.00     | 0.859             | 0.760          | D13   |          |                  |                  |

|  |      |       |       |  |     |  |
|--|------|-------|-------|--|-----|--|
|  | 0.00 | 0.671 | 0.838 |  | D14 |  |
|--|------|-------|-------|--|-----|--|

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

#### ❖ يتضح من الجدول بالأعلى:

⇨ مقياس القيادة الادارية: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير القيادة الادارية ككل الذي يساوي 0.776, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد القيادة الادارية (التنظيم, الاتصال, صناعة القرار) هي 0.732, 0.802, 0.808, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

⇨ مقياس التفكير الإبداعي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير التفكير الإبداعي هو 0.773 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

## ❖ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability, و قيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال Hair et al (2010) , يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

## ❖ الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق

بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

### جدول 8: قياس الثبات لاداة الدراسة

| Cronbach's alpha |                | عدد العبارات | المتغير          |                  |
|------------------|----------------|--------------|------------------|------------------|
| 0.857            | 0.722          | 5            | التنظيم          | القيادة الادارية |
|                  | 0.802          | 5            | الاتصال          |                  |
|                  | 0.850          | 4            | صناعة القرار     |                  |
|                  | العدد الكلي 14 |              |                  |                  |
| 0.745            |                | 14           | التفكير الإبداعي |                  |

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-

(32

## ❖ يتضح من الجدول بالأعلى ان قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

⇐ القيادة الادارية: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.857. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد القيادة الادارية، على الترتيب هم التنظيم: (0.722)، الاتصال: (0.802)، صناعة القرار: (0.850). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7، وقال Hair et al (2010) , فقد تحقق ثبات المقياس.

↩ **مقياس التفكير الإبداعي:** أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.745. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.7, وقال Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

↩ وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

#### 1.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي، وفق لما يلي:

| موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------|-----------|
| 1     | 2     | 3         |

❖ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي  

$$33\% = (3 \div 100)$$

**يوضح الجدول 9: دلالة المتوسطات الحسابية. كما يلي:**

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %       | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|----------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|
| من 1 الى 1.67        | موافق                   | من 66.67% الى 100%   | موافقة مرتفعة                   |
| من 1.68 الى 2.34     | محايد                   | من 33.34% الى 66.66% | موافقة متوسطة                   |
| من 2.35 الى 3.0      | غير موافق               | من 0% الى 33.33%     | موافقة منخفضة                   |

على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى القيادة الادارية وابعاده، وكذلك مستوى التفكير الإبداعي ككل، وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة.، وذلك كما يلي:

#### **جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة**

| المتغير          |              | المتوسط الحسابي |  | الانحراف المعياري |  | الاتجاه العام |  | مستوى الأهمية |  |
|------------------|--------------|-----------------|--|-------------------|--|---------------|--|---------------|--|
| القيادة الادارية | التنظيم      | 1.22            |  | 0.306             |  | موافق         |  | مرتفع         |  |
|                  | الاتصال      | 1.22            |  | 0.368             |  | موافق         |  | مرتفع         |  |
|                  | صناعة القرار | 1.26            |  | 0.486             |  | موافق         |  | مرتفع         |  |
|                  |              |                 |  |                   |  |               |  |               |  |
| التفكير الإبداعي |              | 1.23            |  | 0.231             |  | موافق         |  | مرتفع         |  |

❖ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لمتغيرات الدراسة ما يلي:

⇨ تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (القيادة الادارية): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع القيادة الادارية. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.23) بنسبة موافقة بلغت (41%) عند إنحراف معياري (0.294)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد القيادة الادارية ، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير القيادة الادارية (التنظيم، الاتصال، صناعة القرار) جاء الأتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعدها (التنظيم) هو (1.22) بنسبة موافقة (40.6%) عند إنحراف معياري (0.306)، المتوسط الحسابي لبعدها (الاتصال) هو (1.22) بنسبة موافقة حوالي (40.6%) عند إنحراف

معياري (0.368), بلغ المتوسط الحسابي لبعـد (صناعة القرار) هو (1.26) بنسبة موافقة (42%) عند إنحراف معياري (0.486).

⇐ تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (التفكير الإبداعي): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي التفكير، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من التفكير الإبداعي للعاملين في شركة علم بمدينة الرياض حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.23) بنسبة موافقة بلغت (41%) عند إنحراف معياري (0.231).

◀ وفقاً للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل القيادة الإدارية وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في شركة علم بمدينة الرياض، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع التفكير الإبداعي ككل ذات مستوى مرتفع في شركة علم بمدينة الرياض، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة

### ❖ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

**جدول 11: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة**

| المتغير             | القيادة الادارية | التنظيم | الاتصال | صناعة القرار | التفكير الإبداعي |
|---------------------|------------------|---------|---------|--------------|------------------|
| Pearson Correlation | 1                | .892**  | .722**  | .733**       | .467**           |
| Sig. (2-tailed)     |                  | <.001   | <.001   | <.001        | .007             |
| N                   | 32               | 32      | 32      | 32           | 32               |
| Pearson Correlation | .892**           | 1       | .581**  | .552**       | .420*            |
| Sig. (2-tailed)     | <.001            |         | <.001   | .001         | .017             |
| N                   | 32               | 32      | 32      | 32           | 32               |
| Pearson Correlation | .722**           | .581**  | 1       | .126         | .453**           |
| Sig. (2-tailed)     | <.001            | <.001   |         | .493         | .009             |
| N                   | 32               | 32      | 32      | 32           | 32               |
| Pearson Correlation | .733**           | .552**  | .126    | 1            | .230             |
| Sig. (2-tailed)     | <.001            | .001    | .493    |              | .205             |
| N                   | 32               | 32      | 32      | 32           | 32               |
| Pearson Correlation | .467**           | .420*   | .453**  | .230         | 1                |
| Sig. (2-tailed)     | .007             | .017    | .009    | .205         |                  |
| N                   | 32               | 32      | 32      | 32           | 32               |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

❖ الارتباط الخطي القيادية الادارية وابعادها (كمتغير مستقل) والتفكير الإبداعي كمتغير تابع):

⇨ تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.467) بين القيادة الادارية وأبعاده كمتغير مستقل والتفكير الإبداعي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.07).

⇨ تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من القيادة الادارية (التنظيم، الاتصال، صناعة القرار) عند معامل ارتباط: 0.722، 0.733، 0.892. على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين التفكير الإبداعي كمتغير تابع.

⇨ يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، مما يدل على قوة هذا الارتباط.

❖ الارتباط الخطي بين القيادة الادارية وبين متغير القيادة الادارية ككل، وبين بعضها البعض:

⇨ يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين القيادة الادارية وبين أبعادها (التنظيم، الاتصال، صناعة القرار) عند مستوى دلالة (0.01).

## 1.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SEM-PLS, SPSS V, 28. على النحو التالي:

### ❖ الفرض الرئيسي للدراسة:

↩ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والتفكير الإبداعي.  
وينتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ↩ 1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التنظيم والتفكير الإبداعي.
- ↩ 2 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الاتصال والتفكير الإبداعي.
- ↩ 3 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين صناعة القرار والتفكير الإبداعي.

### ❖ نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه "- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية والتفكير الإبداعي."

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين القيادة الادارية (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل والتفكير الإبداعي كمتغير تابع.

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .467 <sup>a</sup> | .218     | .192              | .208                       |

a. Predictors: (Constant), ABC القيادة الادارية

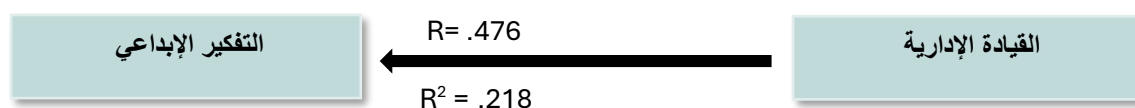
| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |       |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig.              |
| 1                  | Regression | .361           | 1  | .361        | 8.384 | .007 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 1.293          | 30 | .043        |       |                   |
|                    | Total      | 1.654          | 31 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: DD التفكير الإبداعي

b. Predictors: (Constant), ABC القيادة الادارية

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |                                 |             |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1                         | (Constant)                  | .774       | .160                      | 4.831 | <.001 | .447                            | 1.101       |
|                           | ABC                         | .367       | .127                      | 2.896 | .007  | .108                            | .626        |

a. Dependent Variable: DD التفكير الإبداعي



❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

⇨ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية

نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).

⇨ وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.476$ ) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين القيادة

الادارية (اجمالا) والتفكير الإبداعي.

⇨ يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (21.8%) من التباين الحاصل التفكير

الإبداعي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى القيادة الادارية.

⇨ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

⇨ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية (اجمالاً) كمتغير مستقل والتفكير الإبداعي كمتغير تابع.

#### ❖ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

⇨ ينص هذا الفرض الفرعي الاول على أنه “: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم والتفكير الإبداعي “ يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التنظيم محل الدراسة كمتغير مستقل، والتفكير الإبداعي كمتغير تابع.

⇨ ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه “: لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال والتفكير الإبداعي “ يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين الاتصال محل الدراسة كمتغير مستقل، والتفكير الإبداعي كمتغير تابع.

⇨ ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه “: لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين صناعة القرار والتفكير الإبداعي “ يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين صناعة القرار محل الدراسة كمتغير مستقل والتفكير الإبداعي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .798 <sup>a</sup> | .570     | .550              | .202                       |

a. Predictors: (Constant), التنظيم، الاتصال، صناعة القرار

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F     | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|--------------------|
| 1     | Regression | .411           | 3  | .399        | 9.833 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1.244          | 28 | .044        |       |                    |
|       | Total      | 1.654          | 31 |             |       |                    |

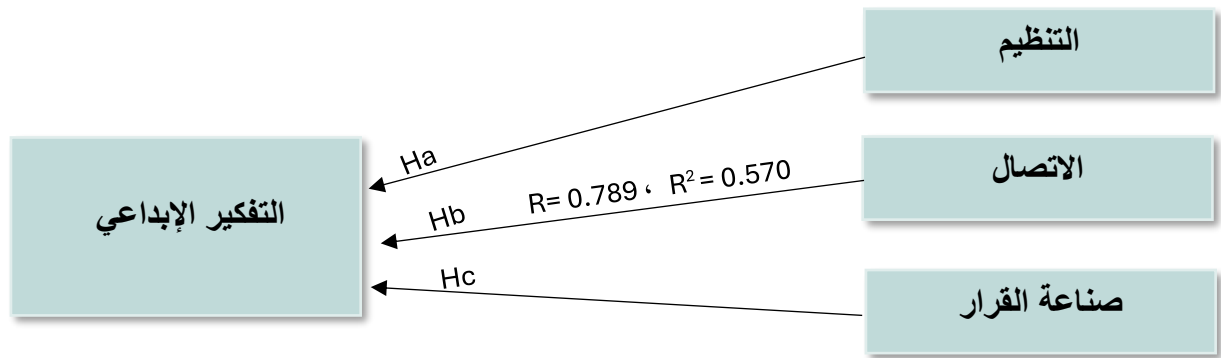
a. Dependent Variable: DD التفكير الإبداعي

b. Predictors: (Constant), التنظيم، الاتصال، صناعة القرار

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| (Constant)   | .751                        | .165       |                           | 4.545 | .028  | .065                            | 1.090       |
| التنظيم      | .127                        | .189       | .169                      | .675  | <.001 | .184                            | .514        |
| الاتصال      | .216                        | .132       | .343                      | 1.633 | .114  | -.055-                          | .486        |
| صناعة القرار | .045                        | .098       | .094                      | .458  | .651  | -.155-                          | .245        |

a. Dependent Variable: DD التفكير الإبداعي



#### ❖ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- ⇐ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- ⇐ وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R=0.789$ ) وجود ارتباط موجب قوي بين ابعاد القيادة الادارية (التنظيم، الاتصال، صناعة القرار) والتفكير الإبداعي.
- ⇐ يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (57.0%) من التباين الحاصل التفكير الإبداعي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد القيادة الادارية.
- ⇐ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).

➤ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الاول الذي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية كمتغير مستقل والتفكير الإبداعي كمتغير تابع بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الثانية والثالثة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال وصناعة القرار كمتغير مستقل والتفكير الإبداعي كمتغير تابع.

## 1.6. الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات الميدانية الخاصة بالدراسة، وذلك بهدف التعرف على أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي لدى العاملين في شركة علم بمدينة الرياض، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل استجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة. وقد شمل الفصل تحليل الخصائص الديموغرافية للمبحوثين، واختبار صدق وثبات أداة الدراسة، بالإضافة إلى عرض نتائج الإحصاءات الوصفية وتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود مستوى مرتفع من ممارسة القيادة الإدارية داخل شركة علم، كما بينت النتائج ارتفاع مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين. كذلك أوضحت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية والتفكير الإبداعي، بما يؤكد أن الممارسات القيادية الفعالة، المتمثلة في التنظيم، والاتصال، وصناعة القرار، تسهم بصورة إيجابية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى العاملين، وتشجعهم على تقديم الأفكار المبتكرة والمشاركة في تطوير بيئة العمل.

وتعكس هذه النتائج أهمية تبني القيادات الإدارية لأساليب حديثة تقوم على التواصل الفعال، وتمكين العاملين، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، بما يدعم الإبداع والابتكار ويرفع من مستوى الأداء المؤسسي. كما تؤكد النتائج توافقها مع أهداف الدراسة وفرضياتها، ومع ما توصلت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أشارت إلى الدور المحوري للقيادة الإدارية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين.

وبناءً على ما سبق، يمثل هذا الفصل الأساس الذي سيتم الاعتماد عليه في الفصل الخامس، حيث سيتم مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة، واستخلاص أهم الاستنتاجات، ثم تقديم التوصيات والتطبيقات العملية، واقتراح مجالات للدراسات المستقبلية بما يسهم في تطوير الممارسات القيادية وتعزيز التفكير الإبداعي داخل المؤسسات

## قائمة المراجع

## المراجع العربية:

أولاد حيمودة، ع. ل.، & فرحي، خ. (2016). أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جامعة قاصدي مربح، و رقلا، ة، الجزائر. ر.

الحازمي، س. ص.، & أبو مالح، ع. (2024). أنماط القيادة وأثرها على السلوك الإبداعي بالمنشآت: دراسة تطبيقية على مستشفى الملك فهد بالمدينة المنورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(2)، 1-30.

القحطاني، ش.، وآخرون. (2023). أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

العبدلي، م. ي. ح. (2023). أثر أنماط القيادة الإدارية على مستوى الإبداع التنظيمي في وزارة البلدية بدولة قطر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(4)، 247-292..

استبيان المتغيرين : فرحي & خولة. أثر القيادة الإدارية في التفكير الإبداعي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدة قاصدي مرباح ورقلة)

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/1241>

موقع شركة علم: <https://www.elm.sa/ar/Pages/default.aspx>

mabile, T. M. (1996). Creativity in context. Westview Press.

Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage Publications.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Psychology Press.

Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.

Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review, 13(3), 471–482.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. Plenum.

Guilford, J. P. (1967). The nature of human intelligence. McGraw-Hill.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership.

Likert, R. (1961). New patterns of management. McGraw-Hill.

Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). Sage Publications.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). Pearson.

Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.

Simon, H. A. (1997). Administrative behavior. Free Press.

Sternberg, R. J. (2003). Wisdom, intelligence, and creativity synthesized. Cambridge University Press.

Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership. Journal of Psychology.

Torrance, E. P. (1974). Torrance tests of creative thinking. Personnel Press.

## قائمة الملاحق

## استبانة مشروع البحث

عزيزي المشارك،

نشكر لك وقتك الثمين ومشاركتك في هذا الاستبيان، الذي يأتي في إطار إعدادنا لنيل درجة البكالوريوس في كلية الإدارة يهدف هذا الاستبيان إلى أثر تطبيق القيادة الادارية في تعزيز التفكير الابداعي للعاملين بالتطبيق على شركة علم في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية .

نود أن نؤكد لك أن جميع المعلومات التي ستقدمها ستكون سرية تمامًا، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. مشاركتك قيمة جدًا وستساهم في تقديم توصيات عملية لتحسين التفكير الابداعي لشركة علم.

يرجى الإجابة على الأسئلة بأكبر قدر ممكن من الدقة والصدق وذلك بوضع علامة (√) أمام الإجابة المناسبة

شكرًا جزيلاً لتعاونكم

الباحث: فواز السعيد.

## البيانات الشخصية:

### الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

### المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

### العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

### سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

## المحور الأول: القيادة الإدارية

| القيادة الإدارية |       |           |                                                                                                        | الرقم |
|------------------|-------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| التنظيم          |       |           |                                                                                                        |       |
| موافق            | محايد | غير موافق |                                                                                                        |       |
|                  |       |           | 1 تعمل القيادة الإدارية في شركة علم على توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح بين العاملين.               |       |
|                  |       |           | 2 تحرص القيادة الإدارية على إسناد المهام بما يتناسب مع تخصصات العاملين وخبراتهم.                       |       |
|                  |       |           | 3 توفر القيادة الإدارية الموارد والإمكانات اللازمة لإنجاز الأعمال بكفاءة.                              |       |
|                  |       |           | 4 تسهم القيادة الإدارية في تحقيق التنسيق بين الأعمال والأنشطة المختلفة داخل الشركة.                    |       |
| الاتصال          |       |           |                                                                                                        |       |
| موافق            | محايد | غير موافق |                                                                                                        |       |
|                  |       |           | 5 تعمل القيادة الإدارية على تسهيل تدفق المعلومات بين أقسام شركة علم.                                   |       |
|                  |       |           | 6 تحرص القيادة الإدارية على وجود قنوات اتصال فعالة بين الرؤساء والمرؤوسين.                             |       |
|                  |       |           | 7 أتلقى المعلومات والتوجيهات المتعلقة بالعمل في الوقت المناسب.                                         |       |
|                  |       |           | 8 تشجع القيادة الإدارية في شركة علم على تبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين بما يسهم في تطوير العمل. |       |
| صناعة القرار     |       |           |                                                                                                        |       |
| موافق            | محايد | غير موافق |                                                                                                        |       |
|                  |       |           | 9 تعتمد القيادة الإدارية على المعلومات والبيانات الدقيقة عند اتخاذ القرارات.                           |       |
|                  |       |           | 10 تتخذ القيادة الإدارية القرارات التي تسهم في تحقيق أفضل النتائج للشركة.                              |       |
|                  |       |           | 11 تشجع القيادة الإدارية العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.                      |       |
|                  |       |           | 12 تراعي القيادة الإدارية آراء العاملين عند معالجة المشكلات واتخاذ القرارات                            |       |

## المحور الثاني: التفكير الإبداعي

| الرقم | التفكير الإبداعي                                                                         | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | تسهم القيادة الإدارية في شركة علم في تشجيعي على تقديم أفكار إبداعية لتطوير العمل.        |       |       |           |
| 2     | تحفزني القيادة الإدارية على البحث عن حلول مبتكرة للمشكلات التي أوجهها في العمل.          |       |       |           |
| 3     | توفر القيادة الإدارية في شركة علم بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار.                      |       |       |           |
| 4     | أشعر أن القيادة الإدارية تشجعني على اقتراح حلول جديدة لمشكلات العمل.                     |       |       |           |
| 5     | تسهم ممارسات القيادة الإدارية في تنمية قدرتي على التفكير الإبداعي أثناء أداء مهام العمل. |       |       |           |
| 6     | تشجع القيادة الإدارية العاملين على التعبير عن أفكارهم الإبداعية ومناقشتها.               |       |       |           |
| 7     | تدعم القيادة الإدارية تقديم أفكار جديدة تتعلق بتطوير أساليب وإجراءات العمل.              |       |       |           |
| 8     | تشجع القيادة الإدارية الاستفادة من الآراء المختلفة لتوليد أفكار إبداعية جديدة.           |       |       |           |
| 9     | تساعدني القيادة الإدارية على النظر إلى المشكلات من زوايا متعددة لإيجاد حلول مبتكرة.      |       |       |           |
| 10    | تتقبل القيادة الإدارية المقترحات والأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون لتحسين العمل.     |       |       |           |
| 11    | تساعدني توجيهات القيادة الإدارية على توقع المشكلات المحتملة في العمل قبل وقوعها.         |       |       |           |
| 12    | تشجعني القيادة الإدارية على التخطيط المسبق لمواجهة المشكلات التي قد تحدث في العمل.       |       |       |           |