

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
33	قائمة المراجع
37	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

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

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
27	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل القيادة الادارية من (اعداد الطالب)	1
28	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع التفكير الابداعي من (اعداد الطالب)	2

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 (القحطاني 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

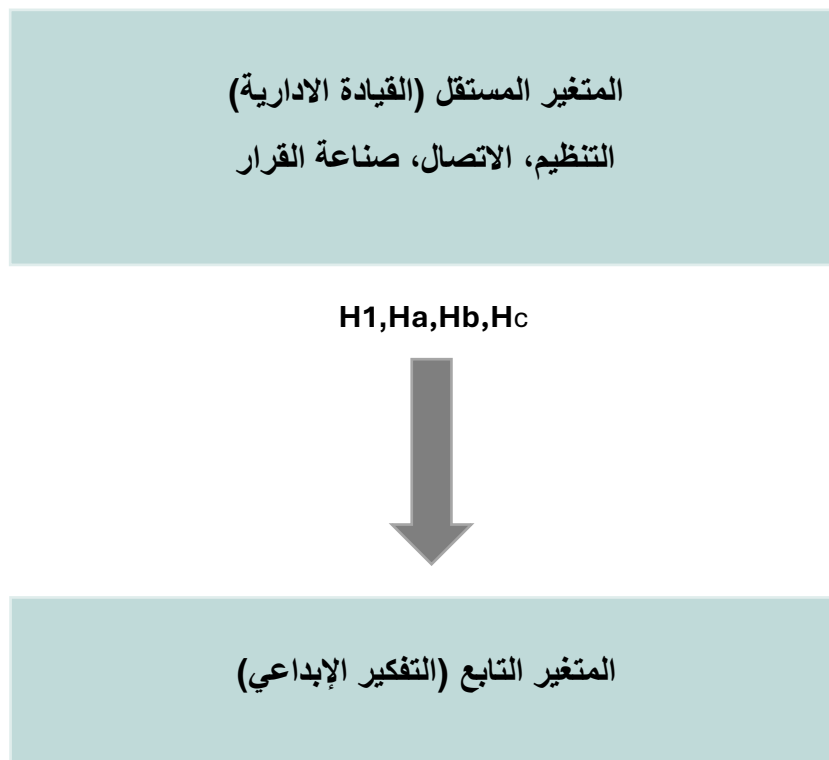
❖ الفرضية الأساسية للبحث: (H) توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين

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 الموظفين 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 والموظفين، 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 تطويرية 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 التبادلية

تركز على العلاقة التبادلية بين القائد والعاملين، حيث يحصل الموظف 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 الموظفين (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 موظفيه 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 يكونون 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 الموظفين، 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 الموظفين 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

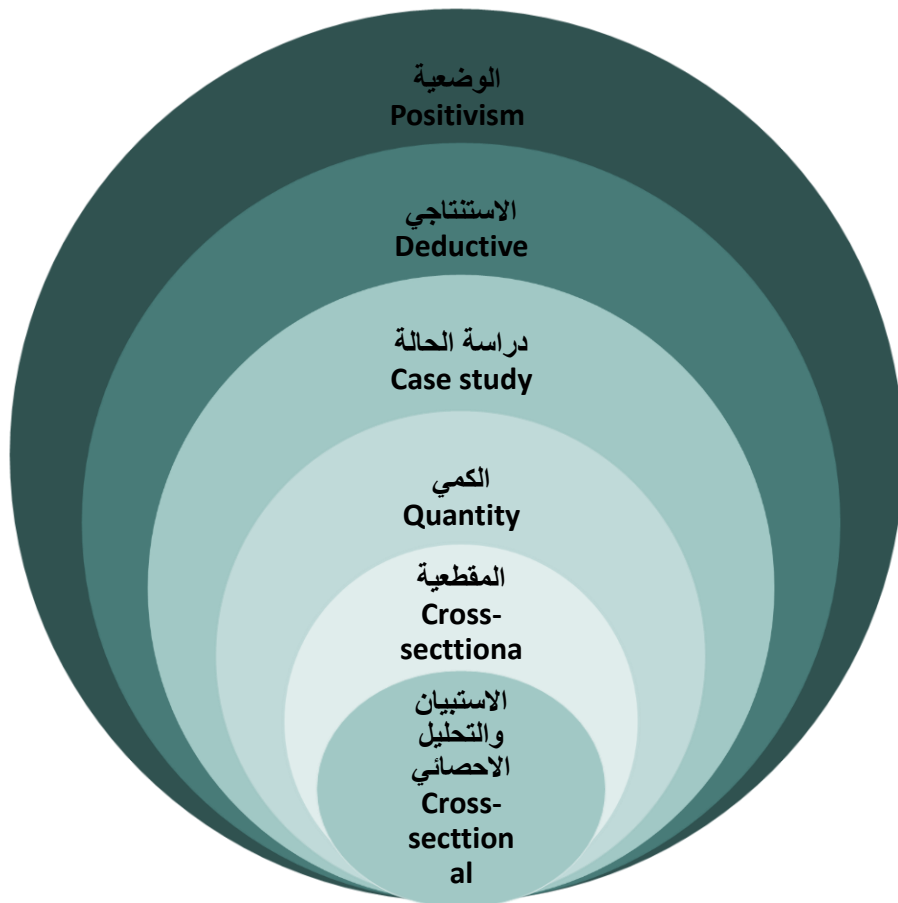
3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

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

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 1: 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 الصغرى والمتوسطة (Doctoral dissertation, 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 2: 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

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

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، ورقلة، 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.

العبيدلي، 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 للموظفين 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.			