

Mid-Ocean University

College of Management

master of Management



The impact of leadership styles on administrative creativity at the Saudi "

Commission for Health Specialties

Preparing

Name /Nahla Abdullah Alharbi

ID/ 232002241

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

1445 -2024



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

اعداد الباحثة /

1- الاسم/ نهلة عبدالله الحربي

2- الرقم الجامعي / 323002241

3- اشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفايصل عبد الحميد محمد حسن

العام الجامعي 1445 هـ - 2024م

شكر وتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم الحمد لله المنان الملك القدوس

وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائنا لهذه الرسالة اتقدم بخالص الشكر وعظيم

الامتنان لكل من

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصـل عبد الحميد محمد حسن

على ما قدماه لي من علم نافع وعطاء متميز وارشاد مستمر وعلى ما بذلاه من جهد متواصل
ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذه الدراسة ومهما كتبت من عبارات وجمل
فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيفاء حقه فجزاهم الله عنا خير الجزاء وجعل ذلك في موازين
حسناته.

كما أتقدم بأسـى عبارات الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة ميد او شن وكل العاملين بها

الشكر لكم جميعا

المستخلص:

دفع الدراسة الحالية إلى معرفة مدى تأثير أنماط القيادة في الإبداع الإداري ، حيث تم إجراء دراسة حالة على بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وذلك من خلال استخدام النهج الوصفي التحليلي وتصميم و توزيع 100 استبيان على عدد من القيادات والعاملين بالإدارة وقد خلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها:

- 1- تمارس في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الأنماط المختلفة للقيادة، إلا أن النمط الاوتوقراطي جاء في المرتبة الأولى يليه النمط الديمقراطي والنمط الحر، وكل هذه الأنماط تمارس بدرجة متوسطة.
- 2- تمارس عناصر الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية بدرجة متوسطة.

أما أهم ما اوصت به الدراسة هو:

- 1- ضرورة تخلص الهيئة السعودية للتخصصات الصحية من الأساليب القيادية التي من شأنها أن تحد من إبداع العاملين.
- 2- ضرورة تدريب القيادات بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية على الأنماط القيادية الايجابية.

Abstract:

The current study aims to determine the extent of the influence of leadership styles on administrative creativity, as a case study was conducted at the Saudi Commission for Health Specialties, through the use of the descriptive analytical approach and the design and distribution of 100 questionnaires to a number of leaders and management workers. The study concluded with a number of results, the most important of which are:

- 1 -Different styles of leadership are practiced in the Saudi Commission for Health Specialties, but the autocratic style comes in first place, followed by the democratic style and the free style, and all of these styles are practiced to a moderate degree.
- 2 -The elements of administrative creativity are practiced at the Saudi Commission for Health Specialties to a moderate degree.

The most important thing the study recommended is:

- 1 -The need for the Saudi Commission for Health Specialties to get rid of leadership styles that would limit the creativity of employees.
- 3- The need to train leaders in the Saudi Commission for Health Specialties on positive leadership styles.

الفهرس

رقم الصفحة	البيان
1	شكرو تقدير
2	المستخلص
3	فهرس محتويات البحث
5	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
6	مقدمة
7	مشكلة الدراسة
7	أهمية الدراسة
9	اهداف الدراسة
9	فروض الدراسة
10	منهجية الدراسة
17	حدود الدراسة
19	الدراسات السابقة
20	-المصطلحات والمفاهيم
21	الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

22	المبحث الأول الأنماط القيادية
34	المبحث الثاني الابداع الاداري
48	الفصل الثالث الدراسة الإحصائية ومنهجية الدراسة
49	المنهج المستخدم في الدراسة
51	مجتمع وعينة الدراسة
53	أداة الدراسة
55	التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية
59	التحليل الوصفي لنتائج القسم الثاني فرضيات الدراسة
67	الفصل الرابع
68	نتائج الدراسة
69	توصيات الدراسة
71	الخاتمة
72	المراجع والمصادر المقترحة
74	الملاحق

الفصل الأول:

الإطار العام

للدراصة

المقدمة:

يكمن نجاح المنظمات في ظل التنافس المحيط بها وتسارع التغيرات الخارجية والداخلية للعمليات الإدارية يمكن

في القيادة الإدارية الناجحة التي تعتبر أساس لكل عمل إداري جيد ويقاس مدى نجاح وكفاءة

المنظمة من خلال معرفة أثر القيادة الإدارية على العاملين فيها. وتعد القيادة ذات أهمية قصوى في المنظمات

ألها تعتبر حلقة الوصل بين أهداف المنظمة وخططها المستقبلية والعاملين فيها. يحظى موضوع القيادة باهتمام

كافة الباحثين فهي تتعلق بتوجيه جماعات العمل لإنجاز الأعمال وتطوير المؤسسات من خلال الالتزام بتنفيذ

الإبداع الإداري للشركة إن من أهم واجبات القائد الفعال أن يأخذ بزمام المبادرة ويتوقع ما يمكن أن يحدث

ويفكر ويبدع في كيفية تلافي حدوث المشكلات كما يجب ان تقوم القيادة الاستراتيجية بدور مهم في نجاح المنظمة

في تحقيق رؤيتها ورسالتها وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي

والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات المختلفة ولديها القدرة على الاستمرار

والازدهار على القائد تهيئة الأجواء المناسبة للعاملين لتفجير مواهبهم ابداعهم وتحفيزهم او للمساهمة بما لديهم

من أفكار فيحل المشكلات واعطاء المجال للتفوق والتميز وتجاوز التحديات وتستمد القيادة الإدارية أهميتها من

قدرتها على الاستغلال الأمثل لمواردها لرفع مستوى الأداء الذي يعتبر من أهم الموضوعات التي تحدد درجة تطور

المؤسسة فمن خلاله تتشكل الركائز المادية للمجتمع التي تنطلق نحو الرخاء الاجتماعي الذي يبني بالدرجة الأولى

على أسس التراكمات المادية التي تنعكس على تطور الدخل لدى الأفراد وفي عصرنا الحالي كان تقدم الأمم نتيجة

طبيعية لفاعلية قياداتها في العديد من المجالات ولذا تحاول مختلف الشركات الكشف عن القدرات القيادية

بين أفرادها والعمل على تدريبها وتنميتها لأداء دورها القيادي في تحقيق أهداف الشركة وتطور بذلك الأشكال

والأنماط القيادية حيث أصبحت هذه الأخيرة من المتغيرات التي تؤثر في تحقيق الإبداع الإداري ولكي يبدع الفرد

في عمله يجب أن توفر له المنظمة التي يعمل بها بيئة تشجع على الإبداع لهذا على القائد وفريق إدارته أن يقتنعوا

أن بإمكان موظفيهم أن يبدعوا إذا توفرت لهم تلك البيئة المشجعة والقيادة الداعمة. وذلك لتعدد الأشكال

القيادية واختلافها حيث أن هذا التعدد يؤثر على تحسين وتحقيق الإبداع الإداري وهذا ما أكدته العديد من

الدراسات وتسعى الدراسة الحالية التي جاءت للبحث في موضوع أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري

باليئة السعودية للتخصصات الصحية

مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح الشركة بدرجة كبيرة على القيادات الإدارية الموجودة بها إذ لا يمكن توقع نجاح أي عمل إداري بدونها

باعتبار القيادة عملية تأثير على المرؤوسين تعمل على توجيه قدراتهم واهتمامهم في المسار الذي يضمن تحقيق

الإبداع الإداري المنشودة ولكن عدم استخدام الأنماط القيادية الملائمة لظروف العاملين بالمنظمة قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها ان نجاح القائد يركز أساسا على صفاته وخصائصه الشخصية التي تحدد نوع المهارات القيادية التي يمارسها في التأثير على مرؤوسيه لتحسين مستوى أدائهم ويعد النمط القيادي من اهم شروط لتحسين الأداء وتحقق الابداع الإداري بحيث لا يمكن تطبيق نمط واحد في كل الإدارات في الهيئة وأن النمط القيادي الناجح يختلف باختلاف الادارة نحو تحقيق الإبداع الإداري المخطط لها مسبقا. يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما هو أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية؟

أسئلة الدراسة:

من واقع علاقة الأنماط القيادية السائدة لدى القيادة الإدارية وواقع ممارسة القيادة الموزعة لدى القيادات الإدارية في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتحديد متطلبات تطبيق الأنماط القيادية لتطوير أداء وتحقيق الابداع وتحقيق الابداع ودور القيادات الإدارية في تحقيق الإبداع الإداري في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. وينبثق عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

1- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي الديمقراطي والابداع الإداري. بالهيئة السعودية

للتخصصات الصحية؟

2- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي الاتوقراطي والابداع الإداري. بالهيئة السعودية

للتخصصات الصحية؟

3- هل يوجد علاقة ارتباط بين النمط القيادي التراسلي (الحر) والابداع الإداري. بالهيئة السعودية

للتخصصات الصحية؟

4- هل هناك أثر للأنماط القيادية المستخدمة على مقومات ومعوقات الإبداع الإداري؟

5- هل تؤثر الانماط القيادية في الابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية؟

أهمية البحث

إن أداء الافراد ما زال بعيدا على المستوى المطلوب سواء من حيث المضمون او من حيث النتائج وذلك لوجود خلل ما وجب تحديده ومعالجته ويكمن هذا الخلل في أثر الأنماط القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية

الأهمية العلمية:

ويمكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الأكاديمي تتجلى أهمية البحث بالآتي:

- ✓ محاولة معرفة مدى التأثير الذي تلعبه القيادة وانماطها على الرضا الوظيفي من اجل ضمان استمرارية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- ✓ محاولة تحديد العلاقة بين متغيري الدراسة للأنماط القيادية والاداء الوظيفي للعاملين
- ✓ أهمية النمط القيادي بوصفه أسلوبا مهما في تطوير أداء وتحقيق الابداع محل الدراسة ورفع مستوى أدائها.
- ✓ بيان نوع النمط القيادي المعتمد في تطوير أداء وتحقيق الابداع في الشركة محل الدراسة
- ✓ ضرورة الاهتمام بالنمط القيادي وتهيئة المناخ الذي يسهم في تطوير أداء وتحقيق الابداع في الشركة محل الدراسة.

الأهمية العملية:

أما على المستوى الميداني فتكمن أهمية البحث في الاتي:

- محاولته تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند عليها الهيئة السعودية للتخصصات الصحية
- توضيح القيادة الإدارية وأنماطها وما يمكن أن تسهم به في تطوير أداء وتحقيق الابداع ذات تأثير على الرضا الوظيفي وما يترتب عليه من تحسين في الاداء

أهداف الدراسة:

يسعى البحث إلى تحقيق هدف تحديد العلاقة التآثيرية بين متغيري البحث وتشخيصها وإظهارها على مستوى الهيئة السعودية للتخصصات الصحية ومعرفة محددات رفع الاداء في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الواجب على القادة الإداريون استخدامها وهذا ما يمثل حيز الزاوية في عملية الارتقاء بالشركة الوطنية وضمان

استمراريتها العمل على تبسيط محتوى نظريات القيادة الإدارية المختلفة وتحديد التباين بينها مما قد يساعد مدراء الهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تطوير وتنمية مهاراتهم القيادية وذلك بالاستفادة من الأفكار والنتائج التي توصلت إليها مختلف هذه النظريات العلمية بهذا الشأن. وبتحديد أدق يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الرئيسة الآتية:

- اختبار طبيعة العلاقة والتأثير بين النمط القيادي والقدرات الإستراتيجية.
- وصف عناصر النمط القيادي والقدرات الإستراتيجية المعتمدة في الشركة محل الدراسة وتشخيصها.
- الوقوف على طبيعة مهارات القيادة الاستراتيجية القائمة وأنماطها لعينة البحث وتوضيح أنواعها
- توضيح التفاعلات والتأثيرات التي توضح العلاقة بين كل من مهارات القيادة وأنماطها ودورها في تعظيم

الرضا الوظيفي

- اختبار علاقة الارتباط بين الأنماط القيادية ومستوى الابداع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية
- اختبار علاقة التأثير بين الأنماط القيادية وحالة الابداع بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

فرضيات ومتغيرات الدراسة

فروض الدراسة:

تماشيا مع أهداف البحث واختبارا لنموذجه فقد اعتمد البحث مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث الحالية واختبار فرضياته فقد اعتمد البحث على مجموعة من الأدوات الإحصائية تتمثل في الآتي النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات البحث وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها في محاولة للإجابة علي سؤال الدراسة الرئيسي والاجابة علي أسئلة مشكلة الدراسة الفرعية وتحقيقا لأهداف الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسة للدراسة على النحو الآتي:

"توجد علاقة ارتباط معنوية ذات تأثير إيجابي للأنماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية"

الفرضية الأولى:

" هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

الفرضية الثانية:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

الفرضية الثالثة:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

الفرضية الرابعة:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة على الابداع الاداري وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

وبالنسبة إلى متغيرات الدراسة محل البحث فهي:

اولا: - المتغير المستقل: أثر الأنماط القيادية

ثانيا: - المتغير التابع: الابداع الاداري

ثالثا: - المتغيرات الديموغرافية: (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

منهجية وأدوات الدراسة:

منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي عند وصف وتحليل متغيرات الدراسة وشمل ذلك نظريات الأنماط القيادية الإدارية بمختلف مدارسها ومنظريها التي توصلت لها هذه المدارس وكذلك عند دراسة الرضا الوظيفي بمختلف أبعاده والعوامل المؤثرة وعملية تقييمه وسبل تحسينه أما في الجانب التطبيقي تم استعمال منهج دراسة الحالة الذي تم الاعتماد فيه على:

أداة الدراسة:

أسلوب الاستبيان: لجمع المعلومات حول عينة الدراسة من أجل الإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات ميدانياً. إلى جانب ذلك فقد اعتمدت استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع البيانات إذ روعي في صياغتها شمولها على متغيرات البحث المعتمدة وتمت صياغتها لتخدم أهداف البحث وفرضياته والاستناد إلى الجانب النظري والرجوع إلى الدراسات السابقة.

حدود الدراسة

حدود مكانية: بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

حدود زمنية: 2024م

الحدود الموضوعية: دراسة أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

الحدود البشرية: العاملين بالإدارة العليا بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

الدراسات السابقة:

قدمت عدة دراسات منها ما تناول القيادة وأخرى اهتمت طرق تحديد الإبداع الإداري ومنها من جمعت بين المتغيرين بهدف هذا المبحث إلى استعراض الدراسات السابقة في مجال أنماط القيادة والإبداع الإداري

والوظيفي للاستفادة منها في هذه الدراسة حيث تعرض العديد من الباحثين والدارسين لهذين المجالين وذلك لأهميتهما في إدارة ونجاح أي مؤسسة سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو قطاع المنظمات الأهلية وبالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة والتي تناولت كل من موضوع الأنماط القيادية وموضوع الابداع الاداري في البيئات العربية والأجنبية إلا أن هذه الدراسات قامت بدراسة الموضوعين من نواحي مختلفة وحسب البيئة الموجودة فيها ومن خلال اطلاع الباحث على هذه الدراسات وجد الباحث إنها تتطرق إلى موضوع الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية والحكومية والقطاع الخاص وفي ما يلي استعراض لبعض من هذه الدراسات:

دراسة (العبيدي 2023):

يسعى البحث إلى التعرف على مدى توافر أنماط القيادة الإدارية ومدى الاهتمام بالإبداع التنظيمي ومدى أثر أنماط القيادة الإدارية على مستوى الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع البحث في الموظفين بوزارة البلدية بدولة قطر، وبلغت استجابات العينة 410 مفردة. وتوصل البحث إلى أن هناك اهتمام بنسبة مرتفعة بأنماط القيادة الإدارية، وأن مستوى الإبداع التنظيمي بالوزارة كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك ارتباط بين أنماط القيادة الإدارية، وأبعاد الإبداع التنظيمي، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة الإدارية على الإبداع التنظيمي بوزارة البلدية بدولة قطر.

دراسة (مكي 2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز الإبداع الإداري لديهم تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس الإبداع الإداري لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية. وتمت صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين ؟ تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عددها 051 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق الأبداع الاداري في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها. وتم تقديم العديد من التوصيات: أهمها يجب على المنظمات

والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي. كلية الإدارة والأعمال جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن المملكة العربية السعودية.

دراسة (عمر 2020):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز الإبداع الإداري لديهم تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس الإبداع الإداري لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية. وتمت صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي العلاقة بين القيادة الإدارية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؟ تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي التحليلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عددها 150 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها. وتم تقديم العديد من التوصيات أهمها يجب على المنظمات والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي.

دراسة (رمضان 2020):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين نوع القيادة والابتكار الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسة - الدراسة حسب الشبكة الإدارية لبلاك - عند البعض الجامعات الجزائرية - من خلال الاعتراف بنوع القيادة من وجهة نظر الموظفين الإداريين ومستوى الإبداع الإداري لديهم والتعرف على اتجاهاتهم نحو التنظيم تطور الجامعة وهل هناك تناقض بين ذلك الأنماط القيادية والإبداع الإداري واتجاهاتهم نحوها التطوير التنظيمي وفقا لمتغيرات معينة مثل الجنس العمر نوع العمل الرتبة مدة العمل الوظيفي المستوى التعليمي). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. لقد تم تصميم الدراسة الاستقصائية في ضوء المعايير والدراسات السابقة كأداة لجمع البيانات اللازمة والتي تم توزيعها على عينة مكونة من (360) المسؤولون الإداريون في مختلف الجامعات الدراسية. وكان الاستبيان وتحليلها ومعالجتها وفق الفرضيات باستخدام الأداة الإحصائية حزمة للعلوم الاجتماعية SPSS للوصول إلى المؤشرات ذات القيمة لدعم موضوع البحث.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- النمط القيادي في المؤسسات الأكاديمية هو أسلوب فعال.

- أن يكون مستوى الإبداع لدى الكادر الإداري في الجامعة أعلى من ذلك المتوسط الذي يخلق اتجاهات إيجابية نحو المؤسسات التنظيمية تطوير الجامعة

- لا يوجد تعارض بين الأساليب القيادية والإدارية الإبداع واتجاهات الموظفين الإداريين نحو المؤسسات التنظيمية تطور الجامعة حسب الجنس أو العمر أو نوع العمل أو مدة العمل أو المستوى التعليمي أو الدرجة.

- توجد علاقة بين الأنماط القيادية المشتركة والإدارية الإبداع والتطوير التنظيمي.

أهم توصيات الدراسة:

_ الاهتمام بالإبداع كسمة من سمات التطور والبقاء والاستمرار المنافسة على المستوى العالمي والمحلي.

_ تطبيق أسلوب مجموعات العمل في الجامعة وتنمية مهارات العمل الجماعي لدى الموظفين الإداريين.

_ رفع وترسيخ مفهوم التطوير التنظيمي لدى المؤسسة الطاقم الإداري والقيادات الإدارية على وجه الخصوص من خلال إقامة الدورات والندوات المتخصصة والمشاركة فيها المؤتمرات _إجراء دراسات ميدانية حول واقع التنمية وإدارة الموارد البشرية وكيفية تنميتها في الجزائر

دراسة (شريف 2019):

تناولت الدراسة دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة ميدانية بشركة القال لتصنيع الألمونيوم بالمسيلة الجزائر هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين بإحدى المؤسسات الصناعية) شركة القال بلوس لتصنيع الألمنيوم بالمسيلة واعتمدا الباحثان على إجراءات المنهج الوصفي واختارا عينة عشوائية طبقية من العاملين قدرت ب 63 مفردة واستعمل الباحثان الاستبيان لجمع البيانات وبعد إجراء عملية التحليل الكمي والكيفي للبيانات توصلت الدراسة للنتائج التالية: تلعب الدافعية للقائد التحويلي دور في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي.

دراسة (العجلوني 2018):

تناولت الدراسة أثر القيادة على التميز والتفكير الإبداعي في قطاع الصحة الأردني دراسة لنيل درجة الدكتوراه بجامعة أم درمان السالمية السودان هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة على التميز والتفكير الابتداعي في قطاع الصحة الأردني استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتم تطوير استبانة مكونة من 33 فقرة كأداة للدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

أن هنالك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى 101 للأنماط القيادية على التفكير الابتداعي في قطاع الصحة الأردني ولم يكن هنالك أثرا لمتغيرات الجنس الخبرة والرتبة الوظيفية للأنماط القيادية على التفكير الإبداعي. وأوصت الدراسة بإجراء بحوث في مجال الدراسة الحالية وتنظيم اختيار القيايين وتحفيز وتمكين الإداريين من تطوير المؤسسات التي يعملون بها.

دراسة (علي 2018):

تناولت الدراسة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر السودان هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع أداة الاستبانة بعد قياسها من ناحية الثبات على (51) موظف من الفرع الرئيسي بجامعة البحر الأحمر في السودان ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود عالقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأبداع العاملين. كما توصلت هذه الدراسة إلى توصيات من أهمها إذا رغبت القيادات بجامعة البحر الأحمر.

دراسة (لمياء 2017):

لقد تم التطرق لهذا الموضوع -القيادة الإدارية وتأثيرها على الإبداع الإداري- من قبل العديد من الباحثين إلا أن دراساتهم تناولت جوانب محددة من الموضوع وهذا ما دفعنا لإعادة طرح هذا الموضوع وتدارك النقائص التي لم يتم التطرق لها من قبل إذ تلعب أنماط القيادة دورا كبيرا في تنمية أو الحد من القدرات الإبداعية لدى العمال والتي تتوقف على وجود قائد قادر على انتهاج أساليب تسمح له بخلق جو إبداعي في العمل وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال معرفة آثار الأنماط القيادية السائدة على وجود إبداع داخل المؤسسة ومحاولة التعريف بالقيادة الإدارية والإبداع الإداري ومفاهيم أخرى متعلقة بالموضوع وهذا من خلال خمسة فصول نظرية تطرقنا في أولها إلى الإطار النظري للدراسة ثم إلى أهم النظريات المفسرة للموضوع يليها فصلين مخصصين لمتغيري

الدراسة-القيادة الادارية والابداع الاداري على التوالي- وحاولنا الجمع بين المتغيرين في الفصل الخامس كما خصصنا فصلا سادسا للجانب الميداني للدراسة فبرغم ما واجهنا من صعوبات أثناء اختيار ميدان الدراسة من عدم قبول التبرص في بعض المؤسسات وانشغالها وعدم استيعاب للموضوع من قبل البعض الآخر. ويمكن التماس هذا الموضوع في مؤسسة خدماتية أو تجارية مثل وكالة اتصالات الجزائر التي جمعت بين النشاطين إذ حاولنا القيام بمسح لوكالاتها في ولاية جيجل إلا أن الموافقة اقتضت على فرع الميلية فقط والذي بدوره ينقسم إلى ثلاثة فروع مصغرة فقمنا بجمع المعلومات بالاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية مدعماً بمقابلة شخصية مع المديرية ومعتدين على الملاحظة أثناء تواجدها بالمؤسسة وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في تحليل ما جمعناه من بيانات إضافة إلى المنهج الإحصائي الذي يزيد من مصداقية النتائج. وأهم ما توصلنا إليه من خلال هذه الدراسة هو التأكيد على وجود تأثير للنمط القيادي على الابداع الاداري وبالتالي فإنه من الضروري على القائد أن يكون له صفات قيادية متميزة ومرنة نوعاً ما تجعله ينتهج أساليب وطرق مشجعة للعمال على المبادرة والإبداع في العمل.

دراسة (البننا2017):

والتي هدفت إلى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي من خلال تحديد النمط القيادي السائد وقياس مستوى السلوك الإبداعي ثم فحص العلاقة بين الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي لدى العاملين في الجهاز استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة تكونت عينة الدراسة العشوائية من (275) موظفاً. أظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد في جهاز الأمن الداخلي هو نمط القيادة المثالية ثم نمط القيادي الديمقراطي ثم نمط القيادي المتساهل. كما أظهرت أن محول السلوك الإبداعي جاء بدرجة 70% وأن استجابات عينة الدراسة كانت إيجابية على هذا المحور. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة بين أبعاد أنماط القيادة والسلوك الإبداعي.

دراسة (الالوسي كمال وكريم2017):

والتي هدفت الى قياس العلاقة بين الانماط القيادية والابداع المنظمي في مصارف القطاع الخاص لإقليم كردستان واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي تم توزيع استمارة الاستبانة على (160) من العاملين في (13) فرعاً من فروع مصارف القطاع الخاص في الاقليم كانت منها 134 استمارة صالحة للتحليل أظهرت نتائج الدراسة ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين النمط القيادي الحر والابداع المنظمي من جهة وبين النمط الديمقراطي والابداع المنظمي من جهة ثانية غير انه لم يكن هناك ارتباط معنوي بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع المنظمي.

دراسة (أ بوناموس 2016)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة تكونت عينة الدراسة من (213) من العاملين في مؤسسة الخدمات الطبية العسكرية بمحافظة غزة وقد قامت الباحثة بتصميم استبانتين لقياس مستوى فاعلية القيادة ولقياس مستوى السلوك الإبداعي وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية القيادة لدى قادة الخدمات الطبية العسكرية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة متوسطة وأن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية بمحافظة غزة من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة متوسطة وأنه توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين فاعلية القيادة والسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظات غزة.

دراسة (السحباني 2016):

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة تم اختيار عينة

طبقية عشوائية تكونت من (287) موظفاً. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك لإبداعي في الوزارات الفلسطينية كما أظهرت النتائج أن مستوى السلوك الإبداعي وهو يمثل المتغير التابع لا يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (القيم التنظيمية الأعراف التنظيمية) وكذلك مستوى السلوك الإبداعي وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات السياسة والإجراءات التوقعات التنظيمية المعتقدات التنظيمية.

—دراسة (Ogun Yinka & Adedoyin, 2013):

التي هدفت لمناقشة أساليب القيادة وعلاقتها بفعالية العمل لدى مديري المدارس في منطقة أڊو- إيكيتي التابعة لولاية إتيكيت تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (100) معلم ومعلمة من خمسة مدارس طبقت عليهم أداة الدراسة الاستبانة وخلصت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: — عدم وجود نمط قيادي سائد لدى مديري المدارس من وجهة نظر عينة الدراسة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة وعلاقتها بالكفاءة الإدارية لصالح الذكور.

دراسة (أبو الخير 2013):

والتي هدفت إلى التعرف على علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم استخدمت الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة حيث تكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (124) مديراً ومديرة. أظهرت نتائج الدراسة أن النمط الديمقراطي حصل على المرتبة الأولى بين الأنماط القيادية بينما حصل النمط الحر على المرتبة الثانية وجاء النمط الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية متوسطة بين النمط الديمقراطي والإبداع الإداري وعلاقة طردية ضعيفة بين النمط الحر والإبداع الإداري بينما لا توجد علاقة بين النمط الأوتوقراطي والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح. - تحديد وجهة الدراسة وأهميتها وأهدافها.
- تحديد المتغيرات اللازمة لإجراء الدراسة. - الاستفادة من المراجع والدوريات والدراسات العلمية.
- الاستفادة في تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة - الاستفادة من النتائج والتوصيات.
- المساهمة في بناء الإطار النظري للبحث الحالي. - بناء أدوات الدراسة.
- التعرف على المنهجيات التي سارت عليها هذه الدراسات.

المفاهيم والمصطلحات

النمط:

هو السلوك السائد أو الأسلوب الذي يمارسه القائد الأكاديمي في أغلب الأحيان ويميزه عن الآخرين أنماط القيادة الأخرى.

القيادة:

- هي قدرة القائد الذي يمارس العمل الأكاديمي على التأثير في سلوك المرؤوسين ودفعهم لتحقيق أهداف محددة.
- هي عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بحث أهم على العمل باختيارهم.

النمط القيادي:

- هو مجموعة السلوكيات أو الممارسات التي غالبا ما يستخدمها القائد الأكاديمي للتأثير في نشاطات الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.
- أن النمط القيادي هو "سلوك متكرر ومميز لشخص ما".
- "مجموعة من الخصائص المميزة والعوامل الأساسية التي تجعل المدير يؤثر في مرؤوسيه أو يقاوم تأثيرهم ويسلك سلوكه الفردي".
- النمط الأوتوقراطي:

بأنه النمط الذي يقوم على أساس الاستبداد بالرأي والتعصب الأوتوقراطي من حيث تباع أساليب الإكراه وتوجيه الأعمال عن طريق الأوامر أو التدخل في تفاصيل أعمال مشحونا بالمشكلات التي تظهر أثارها السلبية بمجرد غياب الآخرين مما يشيع جوا عنصر الخوف والتسلط.

النمط الديمقراطي:

هو النمط الذي يقوم على أساس الاحترام المتبادل بين القائد وتابعيه واعتبار كل أفراد المجموعة ذوي أهمية بالغة في تسيير المنظمة وتحقيق أهدافها فتتاح الفرص للجميع للتفوق والتميز والابتكار والإسهام الفعال في رسم السياسة واتخاذ القرارات وتحديد الأهداف وتنفيذها.

النمط الحر:

هو النمط الذي يقوم على أساس عدم التدخل بمجريات الأمور ولا يلعب دوراً أو إقرار أساليبها وتحديد أهدافها يذكر في تسيير شؤون المجموعة.

الإبداع الإداري:

- هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أوضح أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملي في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار بحيث تحدث نوعاً من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات الهيئة
- بأنه قدرة مدراء المدارس الثانوية كقادة تربويين على الارتقاء بالأداء المؤسسي لمدارسهم وذلك بتوفير جو مبني على الثقة والتعاون وقدرتهم على استخدام أساليب التفكير الحديثة وإيجاد طرق ابتكارية لحل المشكلات وتسيير الأمور بما يحقق المصلحة العامة للهيئة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري

للدراسة

المبحث الأول الأنماط القيادية

تمهيد

القيادة إن تعريف القيادة هي قدرة أي شخص أو مجموعة من الأشخاص التأثير على أتباعهم وتوجيههم كما تتضمن القيادة اتخاذ قرارات سليمة وفي بعض الأحيان الأمور التي تتسم بالصعوبة بالإضافة إلى وضع رؤية واضحة وتحديد أهداف قابلة للتحقيق وكذلك تزويد الآخرين بالمعرفة والأدوات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف كما تتميز القيادة الفعالة بنقل الأفكار أو إيصالها للآخرين بطريقة فعالة كافية ليتصرفوا كما يرغب القائد

تعريف الأنماط القيادية

تعرف أساليب القيادة بأنها التصنيفات لكيفية تصرف الشخص عند قيادة المجموعة كما تعرف الأنماط القيادية بأنها الأنماط السلوكية التي يعتمدها القائد للتأثير على سلوك الآخرين أي بمعنى الطريقة التي يوجه بها القائد أتباعه بالتوجيهات كما يحفزهم على تحقيق الأهداف المحددة بالإضافة لذلك فإن الأنماط القيادية هي تقديم التوجيهات وتنفيذ الخطط وأيضاً تحفيز الآخرين ويمكن تصنيف الأنماط القيادية على أساس النهج السلوكي والنهج الوضعي.

أهمية القيادة

تستمد القيادة أهميتها من تأثيراتها المهمة في كافة عناصر الهيئات التعليمية (الجامعات) سواء كانت خاصة او حكومية وذلك لقدرتها في التأثير على سلوك الأفراد العاملين كما "تعد القيادة عنصراً حيوياً في حياة واستمرار المنظمات والهيئات والقيادة هي قمة التنظيم الإداري والقائد هو المسؤول عن التوجيه والتنسيق بين كافة العناصر ومسؤول أيضاً عن تحقيق الأهداف من خلال قيادة الآخرين وباستخدام القيادة الفعالة تضمن المؤسسة التعليمية كما هو موجود في بحثنا الحد الأدنى المطلوب من الجهود البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها فيجب أن تتوفر للعاملين قيادة سليمة وتستطيع الحصول على تعاونهم من أجل بذل الجهود اللازمة لإنجاز المهام الموكلة للعاملين والموظفين الإداريين.

ويمكن تلخيص أهمية القيادة في النقاط التالية:

- باستخدام القيادة يتم تحويل الأهداف المطلوبة الى نتائج ملموسة.
- القيادة تزيد من فاعلية العنصر البشري من موظفين واداريين.
- للقيادة دور كبير في عملية التخطيط والتنظيم والرقابة.
- بدون القيادة المناسبة والكفؤ فلن يكون هناك تقدم في المدى البعيد.
- القيادة هي التي تتعامل مع متغيرات البيئة الخارجية وتستفيد منها.

أنماط القيادة

هناك تقريبا شبه اتفاق بين العلماء حول تقسيم أنماط القيادة الادارية الى ثلاثة أنماط رئيسية وهي:

أولاً: النمط الأوتوقراطي:

هو الأسلوب الذي يستخدم القسوة والشدّة مع المرؤوسين في العمل لإجبارهم على تنفيذ الأوامر وعدم المرونة في تنفيذ التعليمات وعدم السماح لأفراد المجموعة بمناقشتها ويسمى أيضاً (النمط الاستبدادي أو المتحكم أو النمط الفردي أو النمط الأمر أو النمط الديكتاتوري) وبالرغم من أن هذا الأسلوب يؤدي إلى إحكام السلطة وانتظام العمل وزيادة الإنتاج خوفاً من الفصل والعقاب إلا أن مثل هذه القيادة تكون على المدى القصير فقط ويظل تمسك العمل مرهونة بوجود القائد وعلى المدى الطويل تظهر بوادر عدم الرضا والتذمر وعدم الارتياح بين أفراد الجماعة مما يضعف روحهم المعنوية ويقلل من نتائجهم وكفاءتهم في العمل.

مميزات النمط الأوتوقراطي:

- ✓ يصنع القرارات الهامة بنفسه.
- ✓ لا يعطي مرؤوسيه فرصة لمناقشته فيما قرر.
- ✓ يركز اهتمامه على إنجاز العمل.
- ✓ يتبع أسلوب الرقابة الشديدة لمتابعة أعمال المرؤوسين.

عيوب النمط الأوتوقراطي ما يلي:

- قرارات قاسية وصارمة في تعامله مع مرؤوسيه.
- لا يعطي أي اهتمام في إشباع حاجات المرؤوسين.
- لا يتصل بمرؤوسيه إلا عندما يريد أن يفرض عليهم نماذج العمل.
- تحسين مركزه والحصول على ترقية دون الاهتمام بوضع مرؤوسيه.
- لا يهتم بالأعباء الوظيفية للمرؤوسين.
- يركز القائد الأوتوقراطي السلطات في يده وينفرد في اتخاذ القرارات.
- يحبط روح المبادرة والابتكار لدى المرؤوسين.
- يؤدي إلى انخفاض للروح المعنوية لدى المرؤوسين.
- انعدام التعاون والولاء للقائد.
- ارتفاع معدل الشكاوى والتظلمات بين المرؤوسين.
- ظهور الاتجاهات السلبية بين المرؤوسين وسيادة روح العداوة.

ثانيا: النمط الديمقراطي:

يعتمد النمط الديمقراطي على اشراك المرؤوسين في بعض المهام والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يزيد من فاعلية وأداء للعاملين ويرتكز في ذلك على.

- إقامة العلاقات الإنسانية بين القائد ومرؤوسيه.
- إشراكهم في بعض المهام القيادية.
- تفويض السلطة وإشراكهم في صنع قراراته.

مميزات النمط الديمقراطي:

- ✓ يشرك المرؤوسين في وضع الخطط وصناعة القرارات.
- ✓ يناقش المرؤوسين في أمور العمل ويبحث ما يرد منهم من مقترحات.
- ✓ يفوض بعض السلطات الإدارية للمرؤوسين.

- ✓ يهتم بحل الخلافات التي تحدث بين المرؤوسين.
- ✓ يحقق الثقة المتبادلة بينه وبين المرؤوسين.
- ✓ يتجنب مواجهة المرؤوس بأخطائه أمام الآخرين.
- ✓ توفير المناخ النفسي والاجتماعي الملائم لزيادة الإنتاج وتحسينه.
- ✓ تنمي روح الابتكار والعطاء بين المرؤوسين وإعطائهم فرصة للتعبير.

عيوب النمط الديمقراطي:

- صعوبة زيادة إشراك جميع المرؤوسين في صنع القرار.
- تستلزم كثير من الوقت والجهد والتنظيم.
- بعض الظواهر السلبية مثل عدم الانضباط في العمل بين المرؤوسين.
- صعوبة اتخاذ قرارات سريعة في المواقف السريعة.
- انخفاض كمية الإنتاج في بعض الحالات.

ثالثاً: النمط الفوضوي (الحر):

تقل فاعلية الأنظمة واللوائح لدى القائد الفوضوي لتحل محلها الرغبات والنزعات دون تمييز وتتحطم الحواجز والحدود بين النجاح والفشل ويصبح كل شيء في حالة انعدام المراقبة فلا مسئولية ولا رقابة بل اضطراب وتسيب وانعدام الرؤية الواضحة للأمور والقائد الفوضوي ينحصر دوره في توصيل الأوامر والإشارة والأنظمة إلى المرؤوسين دون متابعة أو مراقبة.

خصائص النمط الفوضوي - الحر:

- ❖ يترك للمرؤوسين حرية إصدار القرارات واتخاذ الإجراءات ووضع الحلول.
- ❖ تتم اجتماعاته بالمرؤوسين بالارتجال وعدم التخطيط.
- ❖ يسند لمرؤوسيه الواجبات بطريقة عامة وغير محددة.
- ❖ لا يمارس دورة أو عملاً قيادياً يذكر.

❖ يتساهل مع المرؤوسين المقصرين في أداء واجباتهم.

❖ يترك مرؤوسيه يحلون مشكلاتهم لوحدهم.

3-العوامل المؤثرة على القيادة

هناك العديد من العوامل التي تؤدي الى فشل القيادة او نجاحها نذكر منها:

- اسلوب القائد في القيادة.
- تعاون الفريق.
- ثقافة الفريق صفات وشخصيات المرؤوسين.
- ثقافة المنظمة.
- الظروف والعوامل البيئية المحيطة بمنظمة العمل.
- عدد القادة المتواجدين في نفس بيئة العمل.
- مدى توافر العلم والخبرة الفنية والإدارية لدى قائد الفريق وأعضاء الفريق.
- مدى توافر مهارات الاتصال والتعاون بين أعضاء الفريق.
- مدى وجود أهداف واضحة ومحددة للمنظمة ككل وللفريق نفسه.
- نوع المهام ونوع الحافز وجماعة العمل.
- نوع منظمة العمل سواء من حيث حجمها أو الأساليب التنظيمية وهيكلها.
- هيكل المنظمة وسياساتها ولوائحها التنظيمية.
- وحدة الفريق.
- وضوح الهدف والرؤيا من قبل الادارة العليا.

خصائص القيادة:

القيادة الحقيقية تبنى على المصادقية والنزاهة ومجموعة من الكفاءات الأساسية التي تقود للنجاح في كل مجال للعمل معا حول رؤية مشتركة.

وتشمل الخصائص التي تختص بها القيادة وهي:

- اتخاذ قرارات رفيعة المستوى.
- الاستماع بنشاط للآخرين امتلاك الخبرات والمعارف.
- إظهار التعاطف والتمتع بأخلاق عالية.
- التفاني في العمل والتواصل الجيد.
- التكيف مع المواقف المتغيرة.
- الخبرات الاختصاصية والتقييم الصحيح يطلق عليه الرؤية الشاملة.
- القدرة على التمييز وتكون في المستوى العقلي الفطري.
- القدرة على التنسيق من خلال معرفة الناس وامتلاك مواقف إيجابية.
- القدرة على تحفيز الأداء وذلك باستخدام المحفزات المادية والمعنوية.
- قيم التعاون وبناء الفريق.
- الكفاءة والموضوعية والمتمثلة في معرفة القائد بمجال عمله.
- مجموع الخبرات الاختصاصية وغير اختصاصية.

وظائف القيادة:

يشمل دور القائد كقاض تقييم أداء المرؤسين وتنفيذ القوانين والأنظمة والإجراءات والسياسات وتسوية النزاعات وإقامة العدل تقييم الأداء يتطلب من معرفة المعايير التي تستخدم في قياس المخرجات تقوم القيادة بالوظائف التالية:

- توجيه جماعة العمل وتحذيرها من الوقوع في الأخطاء.
- تحقيق التعاون بين الأفراد عن طريق توزيع المسؤوليات بينهم.

- التناقضات بين الحاجات بما يحقق مصالح الجميع في جو من الحرية.
- للجميع حتى يعبروا عن آراءهم ويشاركوا في مناقشة المشكلات.
- العمل على تحقيق الأهداف النهائية أهداف القائد وأهداف الجماعة.
- توجيه وتحديد المسؤوليات للجماعة نحو إنجاز العمل.
- وضع الخطة التي تتضمن تحقيق الأهداف وفق جدول زمني يلتزم به.

معوقات القيادة:

من أهم معوقات القيادة الإدارية نذكر منها:

- درجة سيطرة القائد أو المدير على نظام المكافآت وعلى وجه الخصوص الزيادة في الأجر والترقيات ذلك أنه في حالة سلب هذا الحق من المدير سواء بواسطة القوانين السائدة في الدولة أو بواسطة النظام الإداري المطبق.
- السوابق الإدارية للمنظمة والتي عادة ما تؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي معاد لأي تغير من جانب القادة أو المديرين الراغبين في التغير للأفضل.
- طبيعة المدير أو القائد حيث كثيرا ما تمثل صفات المدير أو شخصية القائد (على سبيل المثال التردد في اتخاذ القرارات والخوف من تحمل المسؤولية أو الديكتاتورية الزائدة في الحد بحكم النشأة الأسرية أو التنظيمية) عقبة أمام الإدارة الفعالة.
- طبيعة المنظمة والتي قد لا تسمح بتنوع الأنماط القيادية أو الإدارية وعلى سبيل المثال فإنه فالمنظمات العسكرية أو شبه عسكرية عادة ما يكون النمط الديمقراطي أو المشارك غير مرغوب.

مصادر قوة القيادة:

تتضمن عملية القيادة قدرة التأثير على الآخرين للعمل على تحقيق أهداف معينة وهذا يعني أن القيادة تتطلب دائما وجود شخص في موقع قيادي يستطيع من خلاله التأثير على مجموعة من الأفراد في أي موقف معين وحتى يتمكن الشخص من القيام بعملية التأثير على الآخرين يجب أن يتمتع بقوة أو سلطة معينة تميزه عن غيره من الأفراد وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف مصادر قوة القيادة إلى السلطة الرسمية وتشمل:

- ✓ قوة المكافأة: مصادرها توقع الفرد بأن قيامه بعمله بالوجه المطلوب سيعود عليه بمكافأة مادية ومعنوية من قبل الرئيس فإنه سوف ينظر إلى رئيسه كقائد ويحترم هذه الخاصية فيه من خلال المزيد من الطاعة والولاء.
- ✓ قوة الإكراه: ومصدرها الخوف ومتصلة بتوقعات الفرد من أن قصوره في تأدية واجباته أو عدم طاعته لرئيسه سيترتب عليه عقاب من قبل الرئيس سواء أكان عقاب ماديا أو معنويا.
- ✓ السلطة القانونية: إن مصدر هذه القوة هو المركز الرسمي الذي يحتله الفرد في التنظيم الإداري وهذه القوة تناسب من الأعلى إلى الأسفل.
- ✓ قوة تأثير الشخصية: هذه القوة مرتبطة بالشخص نفسه وليس بالمنصب
- ✓ القوة المبنية على الخبرة: أساس هذه القوة هو المعرفة والمهارة المكتسبة لدى الفرد حيث ينفرد بهذه الصفة عن غيره من الأفراد.
- ✓ القوة المبنية على امتلاك مصادر المعلومات تنتج هذه القوة نظرا لتمتع القادة بصلاحيات الوصول إلى مصادر المعلومات ومعرفتهم بالخطط وسياسات المنظمة والتي تعتبر أمور هامة وسرية في بعض الأحيان.
- ✓ قوة الإعجاب: يتحصل عليها الفرد عادة نتيجة إعجاب تابعيه لبعض الصفات الشخصية التي تجعلهم يتعلقون به ويعبرون عن إعجابهم به وتقديرهم له فبالجاذبية تجعل هذا الفرد قائدا يؤثر في الآخرين.

صفات القائد الناجح:

لقد تعددت صفات القائد فممنهم من يرى أنها تتمثل فيما يلي:

- ✓ الاعتماد على الحقائق ولا يصدر شيئا إلا بعد التأكد من ذلك حتى لا تعميه الإشاعات الكاذبة فتكون قرارات كاذبة.
- ✓ الإمام بالأصول العلمية للإدارة وهذا هو أول طريق للنجاح ذلك لأن إمام القائد بأصول الإدارة يوفر عليه الكثير من الجهد الذي يبذله للتوصل لهذه الأصول.
- ✓ أن يكون ديمقراطي وألا يستقل أو يتخذ قرارات لوحده بل يشرك معه من يراهم ذوي خبرة.
- ✓ الإيمان بالعمل الذي يتولاه القائد أيا كان نوع هذا العمل.
- ✓ تتمثل في طريقة أدائه مع الأتباع حينما يدرّب ينصح ويعتمد على الثقة وحسن النية ويفجره في أتباعه الحماسة وأن يتكلم بصيغة ويقول: نحن وأنتم.
- ✓ الحرص الشديد وبصفة خاصة إذا تعلق الأمر بمصالح الأشياء فلا ينبغي للقائد أن يتخذ قرارا خطيرا إلا بعد دراسة كافة جوانبه وردود الأفعال المتوقعة حياله.
- ✓ الشجاعة بحيث يستطيع مواجهة هذه المواقف دون خوف.
- ✓ ويتمتع بالقدرة العالية لحل المشكلات سيستشير ويطلب النصيحة وأن يجعل العمل كأنه مباراة ويهتم بإشباع حاجات الجماعة.

نظريات القيادة الإدارية:

تقوم نظرية القيادة صفات القادة الناجحين يعمل علماء النفس على تحليل وتطوير النظرية القيادية ويسعى الباحثون لاكتشاف السمات المشتركة أو الطرق السلوكية للقادة المتفردين.

النظريات الكلاسيكية في القيادة: تمثل هذه المجموعة عدة نظريات نلخصها في:

أولا: نظرية السمات: تنقسم هذه النظرية إلى:

1- نظرية الشخص العظيم:

طبقا لهذه النظرية فإن الشخص العظيم يتمتع بصفات خاصة تميزه عن بقية المجموعة وهذه الصفات ثابتة لا تتأثر بالزمن أو بصفات المجموعة ومن هنا فهذه النظرية تنطلق من فكرة أساسية هي: أن القائد يولد ولا يصنع لا أنها لاقت معارضة شديدة بسبب صعوبة تواجد عدد معين من القادة في فترة زمنية معينة وعدم القدرة للتنبؤ.

2- نظرية السمات:

وهي تقوم على افتراض أساسي مؤداه: أن القادة يولدوا ولا يصنعوا وأن القيادة الفعالة تتوقف بالأساس على السمات الشخصية التي يتمتع بها القائد الإداري والتي تميزه عن غيره من الأفراد فهي إذن تركز على شخصية القائد وخصائصه التي تميزه عن غيره.

هناك خمسة أنواع للسمات القيادية هي:

- (1) السمات الجسمية.
- (2) السمات المعرفية " الذكاء الثقافية استشراف المستقبل.
- (3) السمات الاجتماعية " فن التعامل كسب الآخرين حسن الاتصال.
- (4) السمات الانفعالية " كالنضج الانفعالي وضبط النفس.
- (5) السمات الشكلية " جمال المظهر الذوق العام.

ثانيا: نظرية السلوك:

هي المتغيرات المؤثرة على تصرفات وعمل القادة ومنه فالفرضية الأساسية التي تنطلق منها النظرية هي: أن نجاح القائد يتوقف على النمط القيادي الذي يمارسه على مرؤوسيه وهذه النظرية هي من أولى النظريات التي اهتمت بسلوك القائد مركزين على ثلاثة أساليب قيادية وهي الآتية:

- ✓ الأسلوب الاستبدادي - يكون القائد هو صاحب القرار الأول والأخير حيث يعتمد على مركزية السلطة وعدم إشراك الغير.
- ✓ الأسلوب الديمقراطي - يميل إلى غير الأول فيقوم بإشراك الأفراد في وضع الأهداف وصنع القرارات.

✓ الأسلوب الحر دعه يعمل - يترك كل شيء للمجموعة بصورة مطلقة.

ثالثا: النظرية الموقفية:

جاءت النظرية الموقفية لعلاج هذا الأمر والتي قامت بربط السلوك القيادي بالموقف والظروف المحيطة به فليس هناك نمط واحد من القيادة والقائد الفعال هو الذي يستطيع أن يشكل نفسه حسب لصفات والمواقف والشخص المقاد ومن تم فهي تركز على ثلاثة عناصر أساسية: -

سمات القائد – سمات التابع – سمات الموقف وطبيعة الحالة

وقد ركزت على ثلاث متغيرات أساسية هي:

✓ الأول: علاقة القائد بمرؤوسيه: تتركز في مدى الثقة والاحترام المتبادل.

✓ الثاني هيكله الوظيفية: يقيس تعاظم أو تباطؤ إدارة القائد في تحديد الأهداف.

✓ الثالث موقع القيادة: ومدى تحكمه في منح المكافآت وتحديد العقوبات.

لكن يعاب عليه صعوبة تحديد مدى جودة العلاقة بين القائد والمرؤوسين كما أن نقاط المستجيبين لهذا المقياس لم تكن ثابتة.

النظريات الحديثة التي خاضت في موضوع القيادة

أولا: القيادة التحويلية:

وضعت هذه النظرية أن هناك ارتباطا بين التحفيز والموارد وبين القادة والمرؤوسين وحدد لها سلوكيات ودعائم أساسية مبنية على ركائز إحصائية كما وضع لهذا النوع من القيادة تعريفا بأنها: القيادة التي تبحث عن تحفيز المرؤوسين ما أمكن وإشباع احتياجاتهم المتزايدة والانغماس مع المرؤوسين بشكل كامل".

والقيادة التحويلية تحكمها عوامل عدة منها:

○ التأثير الكاريزمي.

○ الحفز الإلهامي.

○ الاهتمام بالمشاعر الفردية.

○ التشجيع الإبداعي.

ثانيا: القيادة التبادلية:

هي القيادة التي توجه مجهودان الأفراد باتجاه المهام وتتحدد لهم الأهداف الواجب انجازها وتشدد على منافع ومكافآت محددة يحصل عليها هؤلاء الأفراد أو المرؤوسين نتيجة تقيدهم بإنجاز المهام والواجبات المتفق عليها والمجدولة أو المحددة مسبقا لهم والقيادة التبادلية نمط قيادي يتسم بعدم المرونة ويركز على المهنة الحالية وأشكال السلوك الخاصة بالحفاظ على المعايير والأنظمة والأسس والأساليب والالتزام بالمواعيد المحددة الحرص على إنجاز الأعمال بالطرق المأمونة وعدم السماح بتغيير أو مخالفة الأسس والقادة التبادليون يسعون للحفاظ على الاستقرار والالتزام بطرق العمل وتجنب التغيير.

ثالثا: المدخل التكاملي في القيادة:

يحدد القوى والعوامل التي تشكل الموقف وتؤثر بالتالي في ملائمة نمط أو أسلوب قيادي إن هذه القوى والعوامل تتفاعل مع بعضها بعضا ولا بد من أخذها جميعا بعين الاعتبار لتفسير ظاهرة القيادة ونجاحها أو فشلها ولاختيار القائد هذا الأسلوب أو ذلك للتعامل مع الموقف الذي يواجهها وتحكم هذه النظرية عدة قوى هي: قوى تتعلق بالقائد-قوى تتعلق بالمرؤوسين-قوى تتعلق ببيئة العمل-قوى تتعلق بالمجتمع-قوى تتعلق بالظروف الطارئة.

رابعا: نظرية قيادة الفريق:

القيادة الفاعلة لم تعد مختصرة على تشجيع وتحفيز الأفراد لجني الأداء المرغوب به بل امتدت لتقود مجموعة وفرق العمل على إنتاج الأداء الجماعي المميز جودة وتكلفة ومنافسة لدى بعض المؤسسات التعليمية وبما أن عدد المؤسسات التي تستخدم فرق العمل قد ازداد بشكل ملحوظ مؤخرا فإن الحاجة إلى قيادة الفرق أصبحت ملحة من هنا ظهور مفهوم قيادة الفرق والتي من أبرز مهامها تنسيق مهام ونشاطات الفريق وفاعليات المؤسسة الخارجية وحل مشكلات عمل الفريق إضافة إلى إسداء الإرشاد والنصح لأعضاء الفرق لكي يتمكنوا من انجاز عمل الفريق بكفاية وفعالية.

المبحث الثاني:

الابداع الإداري

مفهوم الابداع الإداري:

القدرات الابداعية والمهارات والافكار المبتكرة تتفاوت وتباين من شخص لآخر وهذا يرجع الى انواع الثقافات والتنشئة والتربية والتعليم لدى الناس بشكل عام لكن هناك فئة معينة تهتم بإثبات ذاتها وتهوى تحقيق اهدافها ومحبة للابتكار وصنع افكار جديدة تؤدي الى الرقي بالمجتمع الى نحو أفضل وإذا كان هذا الشخص مبدع في مجال معين لا يكتفي بعلمه ومعرفته بل يسعى جاهدا لتنميتها وتدريبها وتنشئتها بشكل أفضل.

تعريف الابداع:

✓ هو القدرة على الحصول لحل مناسب لمشكلة ما لا يوجد حل لها وبطريقة جديدة وفريدة. وهو أيضا النظر الى الاشياء والظواهر والاحداث بمنظور مختلف يحتوي الكثير من الذكاء وهو لا يكون لدى أي شخص.

✓ هو تصرف (عمل) يهدف إلى تحقيق إنتاج يتميز بالجدية والملائمة وإمكانية التطوير.

✓ هو الإنتاج غير المألوف (من خلال فرد أو مجموعة عمل صغيرة) والمتسم بالجدية والمتميز بأفكار ملائمة وقابلة للتنفيذ والتوظيف في استخدامات محددة.

✓ الإبداع هو استحداث شيء جديد وهو قرين الابتكار.

✓ ويشير مفهوم الإبداع إلى الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل وذو قيمة من قبل الفرد والجماعة.

✓ وهو العملية التي تقود إلى منتج أو مخرجات ذات قيمة.

✓ والكثير يجمع على انه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته كما يتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة وهذه القدرة يمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات.

■ مفهوم الإبداع الإداري:

1- هو إجراء تحسين فائق في الإستراتيجيات أو السياسات أو الإجراءات وأدوات وأساليب العمل ومراجعتها من وقت إلى آخر لضمان جودة العمل.

2- وكما يمكننا تعريفه بأنه: ابتكار آلية جديدة للعمل عن طريق التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الوصول للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن.

عناصر الابداع:

- القدرة على التحليل حيث يستطيع الشخص المبدع ان يحلل كل فكرة او عملية تحليلًا مبسطًا ومدرّوسًا بالشكل السهل حتى يستطيع ان يقدم أفضل ما لديه في العملية التنظيمية.
- المخاطرة هو ان الشخص المبدع يأخذ على عاتقه ومسؤوليته تبني أي فكرة جديدة او مبتكرة ويجازف دائما للوصول الى الحلول المناسبة ويخاطر من اجل تحقيق ما يقول.
- الثقة بالنفس: لن تستطيع تطوير نفسك وان ترقى بنفسك الى الابداع مادامت ثقتك بنفسك ضئيلة او معدومة فكلما وثقت بنفسك وبقدراتك أكثر كلما استطعت ان تبدع وتبتكر بالشكل المطلوب وبأفضل ما يكون.

أهمية الإبداع الإداري:

- ✓ تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- ✓ تواجه المؤسسات التعليمية حالياً ومستقبلاً مرحلة صعبة من التغيير.
- ✓ حاجة المؤسسات التعليمية إلى زيادة قدرتها التنافسية وتقديم خدماتها بشكل أفضل.
- ✓ يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين.
- ✓ يزيد الإبداع من تقدم المؤسسات وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
- ✓ يساعد الإبداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المدرسة.
- ✓ يساعد الإبداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين في المدرسة.

- ✓ يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل، وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة.
- ✓ يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكانياته الإبداعية.
- ✓ يساهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين.
- ✓ يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.

مبادئ أساسية في الإبداع الإداري:

- ❖ الاعتناء بتنمية ورعاية الأفراد لأنهم مصدر قوة اقتصادية بشرية لتنمية وتطوير مسار المنشأة مما يجعلها الأكبر والأفضل والأكثر ابتكاراً وربحاً ولتكن المكافأة على أساس الجدارة واللياقة مع احترام وتشجيع وتنمية الأفراد بإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمنشأة وذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهدهم لأداء العمل على الوجه الأكمل فالمنشأة ما هي إلا مجموعة جهود أبنائها وتضافرهم.
- ❖ إفساح المجال لأية فكرة لكي تولد وتنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح وفي خدمة الصالح العام ولم يُقطع بعد بخطئها أو فشلها.
- ❖ التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات وهذا لا يتحقق إلا إذا شعر الفرد بأنه يتكامل في عمله وأنه يبني نفسه وشخصيته أيضاً فهذا الشعور الحقيقي يدفعه لتفجير الطاقة الإبداعية الكامنة بداخله وتوظيفها في خدمة الأهداف.
- ❖ تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب وذلك بأن يتم تحويل النشاط إلى مسؤولية والمسؤولية إلى طموح.
- ❖ التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل مما ينمي القدرة الإبداعية وهي تساوي ثبات القدم في سبيل التقدم والتفوق والنجاح.

- ❖ التطلع إلى الأعلى دائماً لأنه يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل المزيد ومن ثم يجب السعي إلى تحقيق الأهداف الأبعد باستمرار وكلما تحقق هدف يجب النظر إلى الهدف الأبعد لضمان مسيرة فاعلة ومستمرة ومتكاملة للفرد وللمنشأة.
- ❖ فالابتكار قائم على الإبداع لا تقليد الآخرين ويجب أن يُعطى الأفراد حرية كبيرة ليلبدعوا على أن تتركز هذه الحرية في المجالات الرئيسة للعمل وتصب في الأهداف الأهم.
- ❖ لا ينبغي ترك الفكرة الجيدة التي تفتقد إلى آليات التنفيذ بل يجب وضعها في البال وتعرض للمناقشة فكثير من الأفكار الجديدة تتولد مع مرور الزمن والمناقشة المتكررة ربما تعطي مقدرة على تنفيذها فربما لم تصل المناقشة الأولى والثانية إلى تمام نضجها فتكتمل في المحاولات الأخرى.
- ❖ من المهم جداً أن يعتقد الأفراد أن أعمالهم الإبداعية ستعود بمنافع أكثر لهم وللمنشأة كما أنها ستجعلهم في محط الرعاية الأكثر والاحترام الأكبر.
- ❖ يجب إعطاء التعلم عن طريق العمل أهمية كبرى لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات.
- ❖ يجب ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها وأخذ الجيد وترك الرديء مع وضع التعديلات اللازمة للأفضل.

مراحل الإبداع:

- 1- مرحلة الإعداد: يتم في هذه المرحلة تحديد أبعاد المشكلة والإحاطة بجميع جوانبها وجمع المعلومات عنها والأفكار المتعلقة بها باستخدام أساليب مختلفة ونماذج متعددة.
- 2- مرحلة الاحتضان: وتعتبر أدق وأهم مرحلة في عملية الإبداع حيث يركز الفرد اهتمامه وتفكيره بالمشكلة إذ يتحرر العقل الباطن من جميع الأفكار التي لا علاقة لها بالمشكلة لتبدأ عملية تفاعل المعلومات والبيانات تؤدي بالفرد إلى تغيير مساره الفكري لتتبلور في الأخير إبداعات الفرد المبدع.
- 3- مرحلة البزوغ والإشراف للحظة الإبداعية: هي المرحلة التي يتمكن فيها الفرد من ترتيب أفكاره بما يسمح له للوصول إلى الحل النموذجي من خلال إدراكه للعلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة أين تتضح معالم الإبداع في الفكرة الجديدة التي توصل إليها الفرد كما تتجلى في هذه المرحلة خصائص الإبداع الذاتية التي تميز الفرد المبدع عن غيره من الباحثين.

- 4- مرحلة التحقق: وهي آخر مرحلة من مراحل الإبداع وفيها يتم التأكد من صحة الفكرة الجديدة وتحديد طرق تطبيقها وهل تحتاج الى صقل وتعديل أم لا.

يمكن تلخيص خصائص الإبداع الإداري على النحو التالي:

- 2- يأتي الإبداع بمنتج جديد في السوق يختلف عن المنتجات التقليدية.
- 3- هو مزيج من الأشياء القديمة مع الأشياء الجديدة بطريقة جديدة
- 4- إنها تطرح كل ما هو جديد كليًا أو جزئيًا.
- 5- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص.
- 6- الإبداع هو التمايز والاختلاف عن الآخرين.

دوافع الإبداع:

تصنف هذه الدوافع إلى:

- 1- ذاتية داخلية.
- 2- بيئية خارجية.
- 3- مادية ومعنوية.
- 4- خاصة بالعمل الإبداعي.

■ الدوافع الذاتية (الداخلية):

- الإبداع يعطي مجال لإشباع الحاجات الإنسانية بطريقة أفضل من السابق ويساعد على تحقيق الأهداف بطريقة أسهل وأفضل.
- الحصول على رضا النفس وتحقيق الذات.

- الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية.
- الرغبة في تقديم مساهمة وقيمة جديدة مبتكرة.
- الرغبة في معالجة الأشياء الغامضة والمعقدة.

■ الدوافع البيئية (الخارجية):

- أننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية.
- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.
- التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية.
- الحاجة إليه في مجالات العمل المختلفة.
- الحيوية والنمو يحتاجان إلى ومضة الإبداع.

■ دوافع مادية ومعنوية:

- أننا في عالم سريع التغير ويحتاج إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية.
- التصدي للمشكلات العامة والخاصة يتطلب الإبداع.
- التقدم والازدهار مرتبطان بقدراتنا الإبداعية.
- الحصول على تقدير وثناء وسمعة وشهرة جيدة.
- الحصول على مكافآت مالية.

الخصائص التي تميز الشخصية الإبداعية التي تم تحديدها في:

المعرفة: يستغرق الفرد وقتاً طويلاً لإتقان عمله.

■ التربية: التي تؤكد أن المنطق يعيق الإبداع.

▪ الذكاء: ليس بالضرورة أن يكون الشخص المبدع ذكيًا بدرجة عالية ولكنه يمتلك القدرات الفكرية القادرة على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

▪ الشخصية: الشخص المبدع يحب المخاطرة فهو مستقل ومثابر ومتحمس للغاية ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التسامح ويحب التعايش مع العزلة ولديه روح دعابة كبيرة.

▪ الطفولة: طفولته متنوعة ومن الشائع أن يواجه مشاكل أسرية وأوضاع اقتصادية صعبة.

▪ العادات الاجتماعية: المبدع ليس منطويًا على ذاته بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

السلوك الإبداعي فقد تمثلت في أبعادها الأربعة وهي:

البعد الأول:

حل المشكلات الإبداعي هو القدرة على إنتاج كمية عدد كبير من الأفكار التي تؤدي مباشرة إلى الحلول المقترحة للمشكلات.

البعد الثاني:

القدرة على الاتصال وتعني الاتصال والتواصل وتبادل الأفكار والمعاني ويهدف إحداث سلوكيات معينة.

البعد الثالث:

المخاطرة ويكون القائد الفعال جريئًا وشجاعًا بطبيعته والذي يخاطر أحيانًا ويتحمل جميع عواقب ذلك.

البعد الرابع:

التشجيع والدعم المعنوي للإبداع دعمهم وتشجيع روح المنافسة بين العاملين في المنظمات لدفعهم نحو الوصول إلى أفكار إبداعية جديدة من أجل النهوض بعملهم وتحقيق أهداف المؤسسة.

مستويات الإبداع:

الإبداع ينقسم إلى عدة مستويات تتراوح من تنظيم أمور الحياة إلى تقديم منتجات إبداعية تشكل

اختراقا للعرف وخارج المؤلف وتميز بين ثلاثة مستويات للإبداع.

المستوى الأول:

الإبداع على المستوى الفردي هو الإبداع الذي يصل إليه أحد الأفراد ومن السمات التي يتميز بها المبدع في الفضول والمثابرة والثقة بالنفس والاستقلالية في الحكم وتأکید الذات والذكاء والمرونة المخاطرة الطموح القدرة على التحليل.

المستوى الثاني:

الإبداع على مستوى المجموعة هو الإبداع الذي يتم تقديمه أو الوصول إليه من خلال المجموعة وإبداع المجموعة أكبر من المجموع الفردي لإبداع أفرادها بناء على تلك النتائج:

- ✓ مجموعة مختلفة من حيث النوع الاجتماعي تنتج حلولاً أفضل
- ✓ المجموعة المتماسكة هي أكثر استعداداً وحماسة وحيوية من المجموعة الأقل تماسكاً.
- ✓ تميل المجموعة المشكلة حديثاً إلى أن تكون أكثر إبداعاً من المجموعة القديمة.

المستوى الثالث:

الإبداع على مستوى المؤسسة هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من خلال الجهد التعاوني لجميع أعضاء المؤسسة أشارت الدراسات والأبحاث إلى أن المنظمات الإبداعية تتميز بالخصائص التالية:

- الاتجاه الميداني والميل إلى الممارسة والتجريب المستمر بالرغم من الفشل.
- وجود داعمين وداعمين للإبداع يشجعون ويوجهون المبدعين.
- من خلال مشاركة العاملين في تقديم مقترحات وبدائل العمل.
- البساطة وعدم الرقي في الهيكل الإداري من حيث عدد المستويات والوحدات التنظيمية.
- تطوير المبادئ والقيم وأخلاقيات العمل التي يعرفها الجميع ويعمل على احتارمها وتنفيذها.

مجالات الإبداع الإداري:

يتجلى الإبداع داخل المؤسسة في مواطن عديدة نذكر منها ما يلي:

أولاً: الإبداع في تطوير المنتجات:

يتم التركيز على تحسين وتطوير المنتج من ناحية الجودة والوظيفة وإستراتيجية التسويق بصفة مستمرة من خلال إجراء بحوث على مختلف الأنظمة وجميع الوظائف المرتبطة بسيرورة العملية الإنتاجية من تصميم تصنيع تسويق تمويل وكذا التخطيط الإستراتيجي.

ثانياً: الإبداع في الهيكل التنظيمي:

يحتاج الهيكل التنظيمي إلى استيفاء أدنى حد من المطالب الخاصة بالوضوح والاستقرار والتلاؤم وكذا فهم الفرد لمهمته لتحقيق التجديد الذاتي للتنظيم وتوفر هذه الشروط يمكن لأفراد التعامل مع مكونات التنظيم بطريقة مبتكرة ومتغيرة بتغير الظروف المحيطة.

ثالثاً: الإبداع في التكنولوجيا:

من المعروف أن الإبداع هو أكثر عوامل نجاح الاقتصاد الحديث أهمية فهو يدر معدلات عالية من عوائد الاستثمار كما يعد العلم و التكنولوجيا و الإبداع الدوافع الأساسية لتحقيق الرخاء و النمو الاقتصادي لأي بلد فالاستثمار في مجال التكنولوجيا و في إنجاز مبادرات إبداعية تعتبر محفزاً للمعرفة وتوليد الثروة من خلال دعم البحوث العلمية وتسهيل إجراءات البحث والتطوير كما يوفر الإبداع في التكنولوجيا القيمة على شكل منتجات جديدة و عمليات إنتاجية و سلع وخدمات ذات جودة عالية وهذا ما يجبر المنظمات اليوم على مواكبة التطورات التكنولوجية حتى تستطيع الصمود أمام السوق التنافسية العالمية القائمة أساساً على ابتكار أفكار و أساليب إبداعية في المنتجات ذات الجودة العالية والتكلفة المنخفضة.

رابعاً: الإبداع في تصميم العمليات:

ترتكز الأفكار الابتكارية والحلول الإبداعية في تصميم العمليات على زيادة الجودة وسرعة الإنتاج وخفض التكلفة فالإستراتيجيات الفكرية والمعرفة بالمنتج وبالعملية تتطلب تقييم المساحة التي تناسب التصميم بفحص كل جوانبه واختيار التكنولوجيا المناسبة وتحديد المعوقات والعمل على مواجهتها ولقد ساعدت الثورة التكنولوجية المهندسين والخبراء على ابتكار أساليب إبداعية لاستخدامها في

إجراء تعديلات وتحسينات على مختلف التصميم حيث تطورت من التصميم اليدوي التقليدي إلى التصميم الآلي الكمبيوتر.

بيئة عمل إبداعية:

قد تعزز بعض السياقات التنظيمية أو تدعم الدافع الداخلي لتحسين الأداء الإبداعي في حين أن البعض الآخر قد يقيد أو يقيد الاهتمام ويقلل من الإبداع حددت مجموعة متنوعة من العوامل البيئية التي لها تأثيرات على الأداء الإبداعي بما في ذلك خصائص المجموعة ووضع العمل العام للأفراد العاملين والبيئة المادية والتنظيمية الإضافية أظهر أن التصورات بأن بيئات العمل توفر الموارد التي تحفز الإبداع وتجنب العقبات التي تعيق الإبداع كانت مرتبطة بإبداع المشاريع التنظيمية.

الدوافع الخارجية مثل الحوافز والمكافآت لها بعض التأثير الإيجابي على إبداع الموظفين من المتوقع أن يكون الأفراد أكثر إبداعا عندما يواجهون مستوى عالٍ من الدوافع الجوهرية بحيث يكونون متحمسين لنشاط العمل ويستمتعون به من أجله مصلحة في ظل هذه الظروف يكون الأفراد خاليين من المخاوف الخارجية ومن المرجح أن يخاطروا ويستكشفوا مسارات معرفية جديدة ويكونوا مرحين بالأفكار والمواد من المحتمل أيضا أن يظلوا مركزين على الطبيعة الداخلية للمهمة والعمل لفترة أطول على فكرة أو مشكلة. يجب أن تزيد المواقف التي تشجع هذا الاستكشاف والمثابرة من احتمالية الأداء الإبداعي.

أساليب تشجيع الإبداع الإداري

أولاً: أسلوب - العصف الذهني:

أو شحذ الذهن حيث تعتمد هذه الطريقة على توليد الأفكار بمعنى طرح المشكلة على أكبر عدد ممكن يهتمهم التوصل إلى حل بشأنها بصرف النظر عن المستوى الإداري.

ثانياً: أسلوب دلفي:

وتعتمد على هذه الطريقة على طرح المشكلة على الجماعة لتحديد البدائل الممكنة مع تسجيل آرائهم ومقترحاتهم ثم تصنيف وترتيب الحلول وتجميعها في مجموعات متشابهة.

ثالثاً: أسلوب المجموعة الإسمية:

يستعمل هذا الأسلوب لتشخيص المشكلات التنظيمية وإيجاد الحلول الإبداعية لها حيث يطلب من كل فرد تقديم الحل على بطاقة دون المناقشة مع غيره قصد خلق جو من الضغط الإبداعي.

معوقات الإبداع الإداري:

أولاً: معوقات الإبداع:

وتتعلق أساساً بطبيعة تكوين الفرد وما يتميز به من سمات شخصية ونفسية نذكر منها ما يلي:

- مقاومة التغيير والتمسك بالعادات المألوفة.
- التخوف من التحدي ومواجهة المجهول.
- التبلد الذهني والاكتفاء بما هو مألوف بسبب العزلة وعدم الانفتاح على الآخرين.
- غياب الدوافع الداخلية للإبداع والالتزام بأسلوب معين لحل المشكلات.
- عدم الرغبة في ممارسة التأثير على الآخرين بسبب الخوف من رد فعلهم من الفكرة الإبداعية.
- الجمود والاعتماد على التقليد وعدم القدرة على التجديد.
- الخوف من الفشل الناتج عن ضعف الثقة بالنفس والتأثر بتجارب الآخرين الفاشلة.
- الحواجز النفسية والعاطفية إحساس الفرد بأنه لا قيمة له في المؤسسة وافتقاره الرغبة والحماس.

ثانياً: المعوقات التنظيمية:

- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين في أداء الوظائف الإدارية الفنية المتخصصة والذي يقضي على السلوك الإبداعي للأفراد العاملين داخل المؤسسة.

- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والأنظمة والإجراءات.
- سوء المناخ التنظيمي وطبيعة العلاقة بين العاملين والمديرين وكذا بين العاملين أنفسهم.
- عدم توفر قنوات اتصال فعالة.
- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم.
- عدم وجود قيادة إدارية في المستوى المطلوب.
- غياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات اللازمة لتطبيق الأفكار الإبداعية.
- غياب التشجيع من المؤسسة على تجريب الأشياء الجديدة.
- غياب الحوافز المادية والمعنوية وعدم القدرة على الإيفاء بمتطلبات العملية الإبداعية من وسائل وأدوات.
- المركزية والتسلط والافتقار إلى معايير واضحة للأداء.
- نمط قيادي غير مؤهل.
- نمطية الهيكل التنظيمي وأساليب العمل التي لا تسمح للأفراد العاملين بحرية الرأي والاجتهاد.

ثالثا: المعوقات البيئية:

- اختلال النشاط الاقتصادي والسياسي وتدهور السياسات التنموية.
- الصراعات التنظيمية بين العاملين ومقاومتهم للتغيير ما يحد من الاتجاه نحو الإبداع في العمل.
- عدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بالطريقة التي تضمن الحصول على المعلومات بشكل سريع ومستمر بين الأقسام والوحدات داخل المؤسسة.
- الفساد الإداري وعدم وضوح القوانين المتعلقة بالبحث والتطوير.
- قلة المعلومات المتوفرة عن المحيط الداخلي والخارجي للشركة.
- وتعلق البيئة المحيطة بالمؤسسة والظروف الخاصة التي تحيط بالفرد ذاته وهي:-

رابعا: المعوقات الاجتماعية:

وتتضمن العادات والتقاليد في المجتمع السائدة من أهمها:-

- العادات والأعراف التي تقسو على من يفكر وتقيّد حرية الفرد في التغيير والتطوير.
- سوء الظروف الاقتصادية التي يعيشها الفرد وعدم كفاية الموارد المادية ما يجعله يفكر في كيفية تلبية الحاجات الأساسية فقط.
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي وعدم التفتح على بيئات متطور.
- سوء المناخ الأسري وما يكتنفه من توتر وتسلط وسيطرة ما يؤثر سلباً على سلوك الأفراد.
- نقص الإعلام والإرشاد والتوجيه نظراً لكثرة الضوابط والموانع واعتماد سياسات تسلطية لتسيير شؤون المنظمات والمجتمع ككل.

تطوير بيئة العمل لزيادة الابداع الوظيفي:

- ✓ يمكنك تشجيع الموظفين على الانخراط في الأنشطة الترفيهية مثل التمارين أو العمل الذي يمكن أن يقوي الروابط بينهم نظراً لتأثيره الإيجابي على جو العمل بأكمله كما أنه يعيد الطاقة فإنه يخفف الضغط والإجهاد.
- ✓ يمكن تعيين مهام مختلفة بطريقة تتوافق مع قدرات ومهارات الموظفين ويجب تجنب التحميل الزائد للقدرة. بهذه الطريقة لن تكون مرهقاً في المستقبل.
- ✓ يعد الاهتمام بمكان العمل أحد العوامل المحفزة المهمة لتحقيق الإنجاز لذلك يجب أن تكون هناك إضاءة مناسبة وديكور جيد وألوان مريحة يجب مراعاتها. وهو ما ينعكس في نفسية.
- ✓ يجب تدريب عدد من الموظفين الجدد وتزويدهم بالمهارات اللازمة لأداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة عالية مع التأكيد على ضرورة التعاون مع رؤسائهم.
- ✓ الموظفين وشعورهم بالانتماء إلى المؤسسة. يوفر الموقع المناسب وسائل اتصال موثوقة وأدوات تكنولوجية حديثة من أجل تحسين التواصل بين الموظفين.
- ✓ من الضروري أن يختار قسم الموارد البشرية بعناية فريق عمل وموظفين لديهم خبرة بالإضافة إلى موظفين لديهم القدرة على التعاون لتحمل الضغط وأخذ الأزمات على محمل الجد.
- ✓ ترى الإدارة بتمتع إمكانية القضاء على نقاط الضعف بل تقوية نقاط القوة لفريق العمل لتجنب الوقوع في فخ السلبية والتأثير على الأداء العام.

✓ من الأفضل صياغة التعليمات والتعليمات بطريقة جذابة مع تجنب الكلمات الحادة والغامضة

التي قد لا يفهمها البعض. وحاول تجنب استخدام لغة التهديد أو التخويف. بهذه الطريقة

يمكنك التخلص من غضب الموظفين.

✓ المرونة والتفاعل النشط من أهم الأمور التي يجب على إدارة الموارد البشرية مراعاتها بشرط أن

يفضل صاحب العمل ظروف فريق العمل والحرف حسب طبيعته البشرية ويضمن مشاركتهم في

شيء يعزز ترابط علاقاتهم الاجتماعية نشاط.

✓ عندما يتم رصد الحوافز والمكافآت من الضروري النظر إلى موظفي المؤسسة من حيث الإنتاجية

وبالتالي يمكن تخصيص مكافآت وفقاً لأفضل أداء مع الشكر والثناء.

النقاط الهامة في الفصل الثاني

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يتضح أن موضوع القيادة وبصورة واضحة وفي مثل هذه الأحوال تكون القيادة موضوع اختيار حقيقي فنجد في منظمات الأعمال وغيرها أن القيادة ما هي إلا نتيجة التعلم والإعداد ويتم هذا من خلال التجربة والممارسة أي أن القيادة يتم اكتسابها من خلال سنوات الممارسة للمبادئ لإنجاز الأهداف بمشاركة الأفراد وبناء على ذلك توصف القيادة بكونها عملية موازنة خلاصهم له امكانيات المرؤوسين وقناعتهم وبين قدرات ومواصفات القائد.

كما تثير دراسة القيادة قضية منهجية كبرى تتعلق بمعنى ومكونات النمط القيادي فبالرغم من اتفاق جميع الدراسات تقريبا على وجود بعدين أساسيين للنمط القيادي وهما الاهتمام بالإنتاج والبشر إلا أن مكونات كل بعد قد تثير قضية كبرى في مجال البحث العلمي

التطلع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل وبذل. ليس الإبداع أن نكون نسخة ثانية أو مكررة في البلد بل الإبداع أن تكون النسخة الرائدة والفريدة لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها أيضاً وأخذ الجيد وترك الرديء لتكون أعمالنا مجموعة من الإيجابيات فالمنظمات وفق الإستراتيجية الابتكارية إما أن تكون قائدة أو تابعة أو نسخة مكررة والقيادة مهمة صعبة وعسيرة ينبغي بذل المستحيل من أجل الوصول إليها وإلا سنكون من التابعين أو المكررين وليس هذا بالشيء الكثير.

الفصل الثالث:

الدراسة الإحصائية

ومنهجية الدراسة

المنهج المستخدم في الدراسة

أن اختيار منهج الدراسة يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذا الهدف منه حيث يعرف منهج الدراسة بأنه "الوسيلة التي يمكننا عن طريقها الوصول إلى الحقيقة أو مجموعة من الحقائق في أي موقف من المواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى وتعميمها تنصل إلى ما نطلق عليه اصطلاحاً نظرية وهي هدف كل بحث علمي ويعرف المنهج بأنه "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة ويعتبر المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج شيوعاً في العلوم الاجتماعية لصعوبة استخدام المنهج التجريبي في هذه العلوم كونه يحتاج للكثير من الوقت وطبيعة خصوصية الظاهرة الاجتماعية إلى تحتاج إلى التفسير أكثر من التكميم حيث يعرف بأنه "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها أو الوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث أما ما يتعلق بالمنهج الوصفي من أجل الوصول إلى معرفة دقيقة عن موضوع أثر الأنماط القيادية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئة العمل حيث يسمح المنهج بتوفير صورة عن الوضع الحالي للظاهرة بوصفها وصفاً دقيقاً وموضوعياً ومن ثم تشخيصها والكشف عن مختلف عناصرها وتحليل تلك البيانات قياسها وتفسيرها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة ونتائجها اعتماداً على الأسلوب الإحصائي وكل من ملاحظة الاستبانة

أدوات جمع بيانات الدراسة

فيما يأتي يتم توضيح كل من أنواع مصادر البيانات وأدوات جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة:

1. أنواع مصادر البيانات:

ويوجد أربعة أنواع من مصادر جمع البيانات هي الملاحظة والاستبيان والمصادر الأولية والمصادر الثانوية وانطلاقاً من هذه المصادر صنفنا البيانات إلى بيانات أولية وبيانات ثانوية.

الملاحظة:

تعد الملاحظة نقطة البداية في أي دراسة علمية حيث أنها تحتل أهمية كبيرة في البحوث الميدانية حيث يتم بهذه الطريقة جمع البيانات عن طريق مشاهدة السلوك دون أن يتم السؤال عن ذلك مباشرة ويعتبر أفضل من توجيه الأسئلة بشكل مباشر ويمكن اعتبار هذه الطريقة ليست مباشرة تماما

المصادر الأولية:

هي المصادر التي يمكن اعتمادها كمصادر موثوق بصحتها وعدم الشك فيها مثل: المخطوطات ومذكرات القادة والسياسيين والخطب والرسائل واليوميات والدراسات الميدانية والكتب التي تصف أحداثا أو موضوعات تم مشاهدتها عن كثب والقرارات الصادرة عن الندوات والمؤتمرات ونتائج التجارب العلمية والإحصاءات التي تصدرها الدوائر المختصة والوزارات والمؤسسات ويستخدم الاستبيان لجمع البيانات الأولية.

المصادر الثانوية:

هي كتب استقت بياناتها ومعلومات من مصادر ثانوية أو بالاعتماد على المقالات ورسائل التخرج تم الاعتماد بدرجة كبيرة على الكتب والمقالات والمداخلات المتعلقة بالمفاهيم التالية: القيادة الإدارية والأنماط القيادية المسار الوظيفي إدارة الموارد البشرية ومنهجية البحث العلمي في العلوم الإدارية. حيث تم الجمع والاطلاع على مئات المراجع حول المواضيع السابقة لكن تم استخدام منها ما يفيد الدراسة بشكل مباشر.

الاستبيان:

يعرف الاستبيان بأنه: "أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد عن طريق استمارة يجري تعبئتها من قبل المستجيب ويستخدم لجمع المعلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجيبين ولجمع حقائق هم على علم بها ولهذا يستخدم بشكل رئيس في مجال الدراسات التي تهدف إلى استكشاف حقائق عن الممارسات الحالية واستطلاعات الرأي العام وميول الأفراد" وقد تمت صياغة أسئلة هذا الاستبيان بناء على فرضيات الدراسة حيث قمنا بإعداد الاستبيان بفقرات مغلقة بما يتلاءم ومتطلبات الدراسة حيث تم إعداد استبيان أولى وذلك للتأكد من دقة وقد تم استخدام الاستبيان في تلك الدراسة.

أساليب التحليل

تتعدد أساليب التحليل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية حيث يستخدم هذا النظام في حساب مقاييس التربة المركزية والتشتت والالتواء والتفطح ومعامل الارتباط ومعادلات الانحدار واختبارات الفروض الإحصائية المتقدمة وسوف يستخدم بعضها في الدراسة الحالية.

ويستخدم في منهجية البحث بعض الأساليب التالية:

1- المتوسط الحسابي

2- الانحراف المعياري

3- معامل الارتباط بيرسون

4- معامل كرو نباخ ألفا

مجتمع الدراسة

نحن هيئة مهنية علمية مستقلة، أنشأت عام 1992، هدفها أن تكون مجتمعاً صحياً من خلال ممارسين صحيين أكفاء.

سياسة الجودة

تهدف الهيئة السعودية للتخصصات الصحية في إطار رؤيتها ورسالتها وركائزها وأهدافها الإستراتيجية إلى تطوير الأداء المهني الصحي وتنمية وتشجيع المهارات وإثراء الفكر العلمي والتطبيق العملي في مختلف المجالات الصحية كما تسعى إلى حماية وتعزيز الصحة بقيادة ممارسين صحيين يخدمون المجتمع بإنسانية وكفاءة

مهام الهيئة العامة للتخصصات الصحية

1- التصنيف والتسجيل

نصنف حاملي الشهادات الصحية ونقيّم شهاداتهم، ونضع الأسس والمعايير لمزاولة المهن الصحية، كما نتولى التسجيل المهني للممارسين الصحيين. للتأكد من أن الممارس الصحي مؤهل بالمهارات والمعارف والكفايات اللازمة لتشخيص وعلاج المرض بشكل مميز وآمن.

2- التعليم والتدريب

نعنى بتأهيل الكوادر البشرية الصحية من خلال الإشراف على برامج التدريب العلمية والمهنية المتمثلة في شهادة الاختصاص السعودية والدبلومات توفير الكوادر الصحية المؤهلة التي ترعى المريض بإنسانية وكفاءة.

رؤيتنا

مجتمع صحي بكفاءة.

رسالتنا

حماية وتعزيز الصحة بقيادة ممارسين صحيين يخدمون المجتمع بكفاءة وإنسانية.

قيمنا

✓ الإبداع

✓ الجودة

✓ المهنية

✓ العدالة

✓ حماية المرضى

عينة الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتمّ توظيف هذا المنهج للكشف عن واقع أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمتغيرات الديموغرافية للقيادات الإدارية بالشركة بالإضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي تواجه القيادات الإدارية عند تطبيق أسلوب القيادة وتحديد متطلبات تطبيق القيادة لتحقيق الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية تكونت عينة الدراسة من فئتين وذلك على النحو التالي:

يتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين في كل من المستويات الإدارية العليا بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية بعدد حوالي 40% افراد من عينة الدراسة وعد كبير من الإدارة الوسطى حوالي 40% من عينة الدراسة والإدارة الفنية 10% من العينة وكان 10% من عينة الدراسة من الإدارة الدنيا او ما يطلق عليها الإدارة التشغيلية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية والبالغ عدد موظفيها حوالي 650 عامل داخل المملكة العربية السعودية وقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها 139 موظفا واداريا حيث تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارة ميدانية استرجع منها 120 استبياناً وبعد فحصها الغيت منها 9 استبيانات نظرا لعدم مصداقيتها وبالتالي اصبح لدينا 100 استبياناً و هو حجم جيد يستوفي شروط الدراسة بما ان نسبته تساوي 72 % من اجمالي الاستبيانات.

الجدول رقم (1): توزيع اداة الدراسة.

عدد الاستبيانات	التوزيع	العائد	المفقود	المستبعد	النهائي
المجموع	139	120	10	9	100
النسب	100%	86%	7%	6%	72%

أداة الدراسة:

في إطار الدراسة الميدانية ويهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث (دراسة أثر الانماط القيادية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية تم اختيار الاستبيان كوسيلة لقياس " أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية والعاملين في كل من المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا (التشغيلية) بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها وثباتها فان عملية الثبات في الاستبيان يعني بدرجة كبيرة التأكد من أن الإجابة سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها علي الأشخاص ذاتهم مرة أخرى وصدقها سوف يعني التأكد من انها سوف تقيس ما اعددت الدراسة من اجل قياسه وقد تم الاستعانة في اعداد الدراسة بالاطلاع علي مجموعة من الاستبيانات الخاصة أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

وقد انقسم الاستبيان البحث إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: الخاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين: (الجنس- السن- الأقدمية - المؤهل العلمي - والوظيفة).
القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتكون أربع فرضيات رئيسية.

الفرضية الأولى:

" هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

الفرضية الثانية:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

الفرضية الثالثة:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

الفرضية الرابعة:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة على الابداع الاداري وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.

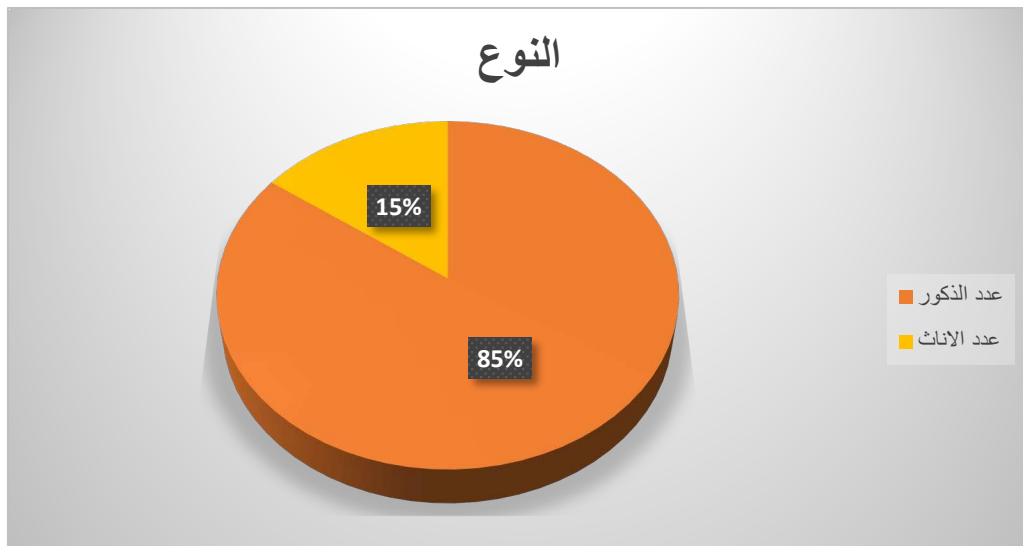
توزيع افراد العينة حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
عدد الذكور	85	%85
عدد الاناث	15	%15
الإجمالي	100	%100

تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (85) شخص ونسبة

مقدارها (%85) في حين كان عدد الإناث فقط (15) إناث ونسبة مقدارها (%15) وهذا يدل على تدني نسبة

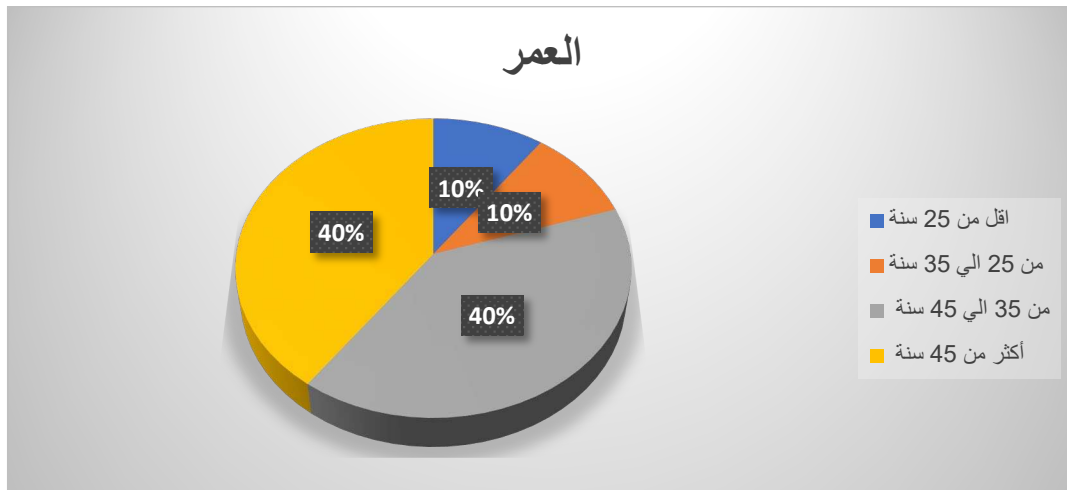
مشاركة الإناث بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية



توزيع افراد العينة حسب السن.

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من 25 سنة	10	%10
من 25 الي 35 سنة	10	%10
من 35 الي 45 سنة	40	%40
أكثر من 45 سنة	40	%40
الاجمالي	100	%100

تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 35 سنة وأكثر حيث بلغ عددهم (80) بنسبة مقدارها (80%) وبنفس النسبة الفئة العمرية من 35 و اقل بنسبه 20% الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأكبر عمرا. بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

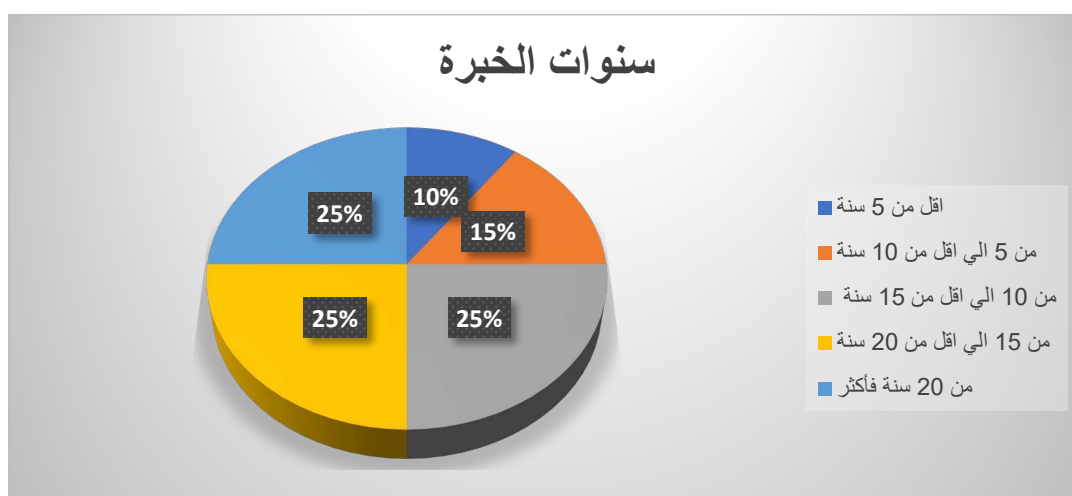


توزيع افراد العينة حسب الاقدمية.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
اقل من 5 سنة	10	%10

من 5 الي اقل من 10 سنة	15	%15
من 10 الي اقل من 15 سنة	25	%25
من 15 الي اقل من 20 سنة	25	%25
من 20 سنة فأكثر	25	%52
الاجمالي	100	%100

تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة الأكبر من 10 سنوات فقد بلغ عدد أفرادها (75) فرد وبنسبة (75%) تلتها عدد سنوات الخبرة الأقل من 10 سنوات فقد بلغت نسبتها (25%) وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية طويلة نسبياً وذلك لموضوع الدراسة الخاص بالأهداف الاستراتيجية بما يتناسب مع تلك الأعمار والخبرات بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

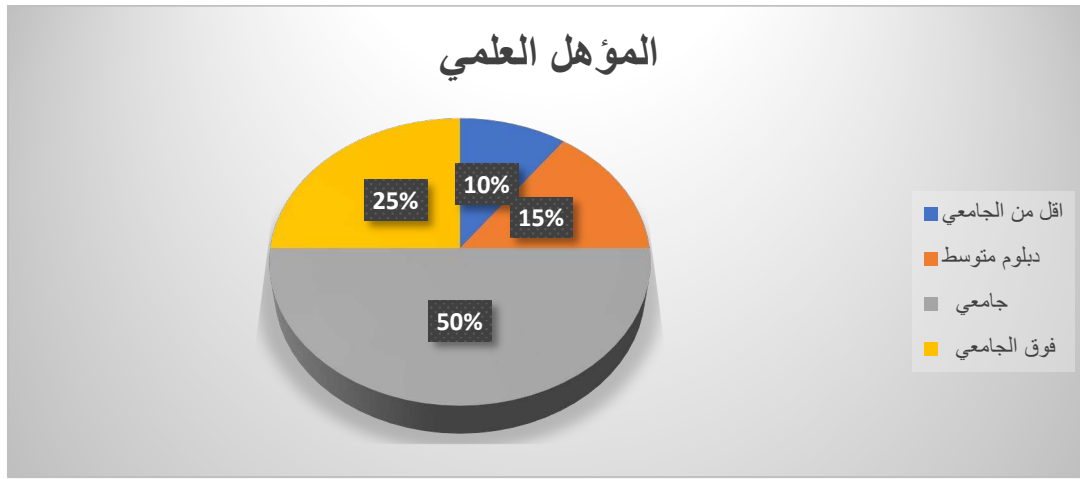


توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من الجامعي	10	%10
دبلوم متوسط	15	%15
جامعي	50	%50

فوق الجامعي	25	%25
الاجمالي	100	%100

تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (50) ونسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم ونسبة بلغت (15%) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (25%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً وذلك لموضوع الدراسة الخاص بالأهداف الاستراتيجية بما يتناسب مع تلك المؤهلات بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

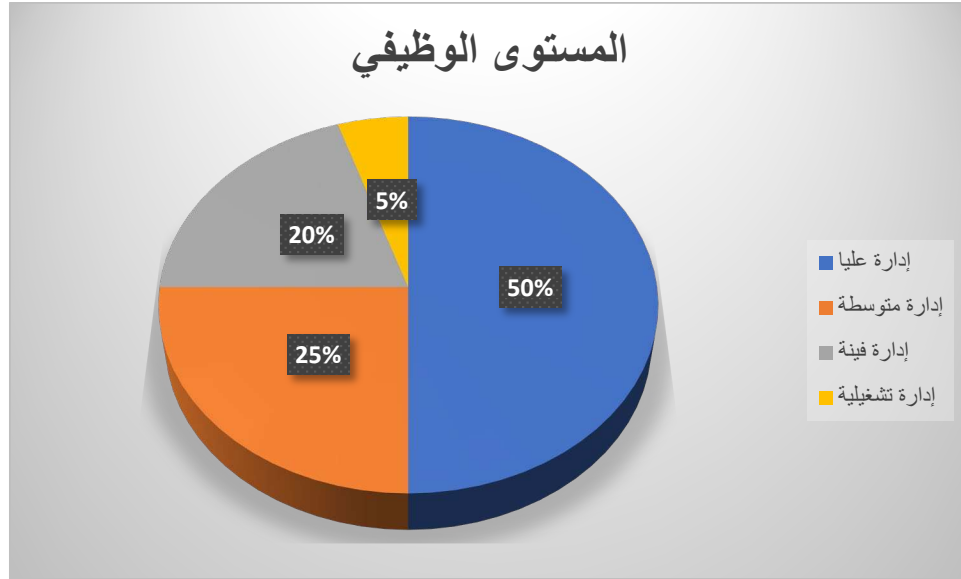


توزيع افراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية (%)
إدارة عليا	50	%50
إدارة متوسطة	25	%25
إدارة فينة	20	%20
إدارة تشغيلية	5	%5
الاجمالي	100	%100

تحليل نتائج الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم الإدارة العليا حيث بلغ عددهم (50) ونسبة تمثيل بلغت (50%) وتلتها نسبة موظفي قسم الإدارة المتوسطة ونسبة بلغت (25%) ونسبة وظيفة

الإدارة التشغيلية بنسبة (5%) أما نسبة الإدارة الفنية والتي بلغ عدد أفرادها (20) وبنسبة مقدارها (20%) وذلك لموضوع الدراسة الخاص بالأهداف الاستراتيجية بما يتناسب مع تلك الوظائف والخبرات بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية



القسم الثاني: العوامل المؤثرة في أثر التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية وتكون اربعة محاور رئيسية.

الفرضية الأولى:

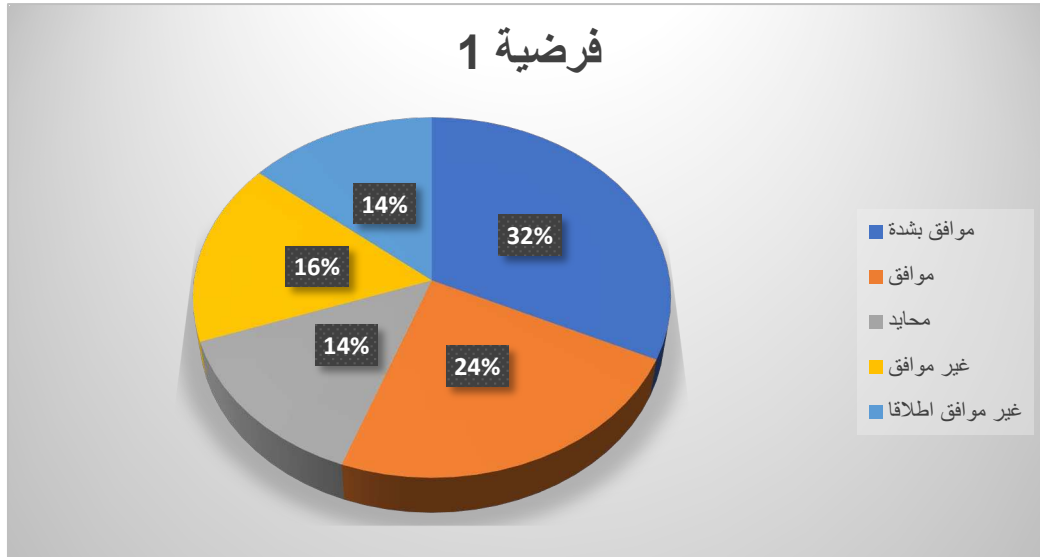
" هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	حرص القائد على استشارة الموظفين يشعرني بأن الموظفين من أسرة واحدة	40	22	4	16	18
2	يستخدم الاتصالات غير الرسمية مع الرسمية لتحقيق أهداف القسم.	36	30	12	10	12

3	يجتمع القائد مع الموظفين من أجل حل المشكلات التي تواجههم يشجعني على البقاء والاستمرار في الشركة	40	24	14	10	12
4	مدى ايجابية الإدارة في التعامل مع مقترحات الموظفين.	24	20	16	30	10
5	يشجع القائد أسلوب العمل الجماعي يشعري بزيادة الولاء لشركتي.	20	22	24	16	18
	الإجمالي	160	118	70	82	70
	النسبة	32%	24%	14%	16%	14%
	الوسيط	36	22	14	16	12
	الوسط الحسابي	32	23.6	14	16.4	14
	الانحراف المعياري	8.4	3.4	6.4	7.3	3.3
	الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 32 الي 14 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 32 وانحراف معيار 8.4 ونسبة 32% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي 14 وانحراف معيار 3.3 ونسبة 14% وبدرجة أهمية ضعيف وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول.

فرضية 1



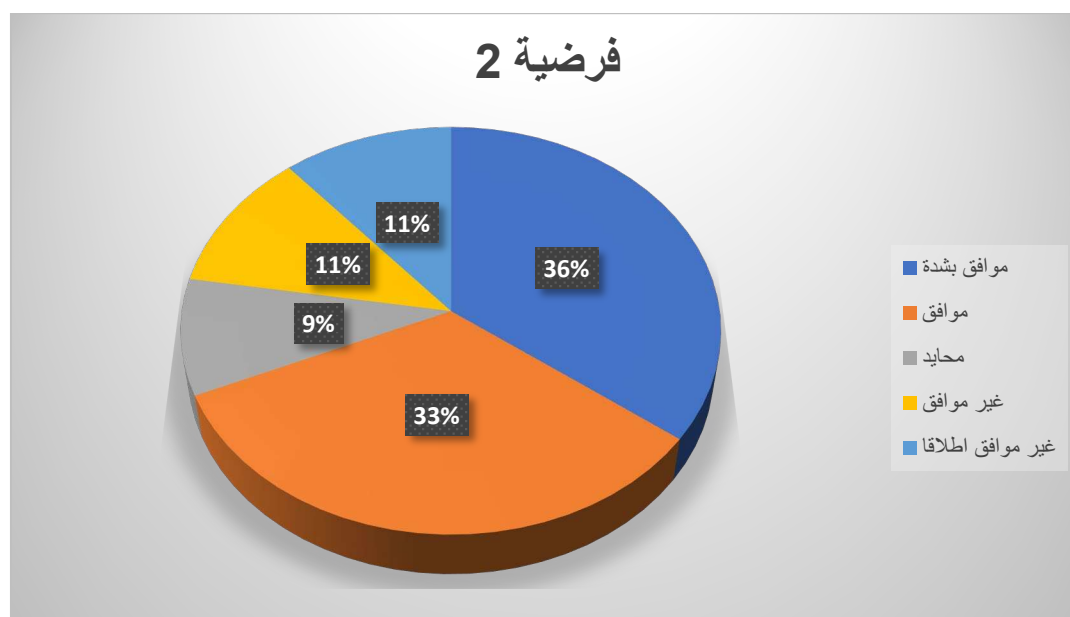
الفرضية الثانية:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

م	العبرة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	تقيم واضح لجميع المهام الإدارية التي يقوم الموظفون	30	32	16	8	14
2	تحدد سلطة مدراء الإدارة في ضوء قواعد إدارية واضحة	30	30	10	12	18
3	هناك فصل بين المواقف الشخصية للموظفين والمواقف الإدارية	32	44	4	12	8
4	يخضع جميع الموظفين إلى اعتبارات موضوعية في الترقية	36	36	0	16	12
5	تتبنى الإدارة أسلوب المركزية الشديدة في ممارسة وظائفها	48	24	16	8	4
	الإجمالي	176	166	46	56	56

11%	11%	9%	33%	35%	النسبة
12	12	10	32	32	الوسيط
11.2	11.2	9.2	33.2	35.2	الوسط الحسابي
4.8	3.0	6.4	6.6	6.8	الانحراف المعياري
ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة	عالية	عالية	الأهمية النسبية

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 35.2 الي 11.2 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 35.2 وانحراف معيار 6.8 ونسبة 35% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 11.2 وانحراف معيار 4.8 ونسبة 11% وبدرجة أهمية ضعيف. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية ن وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



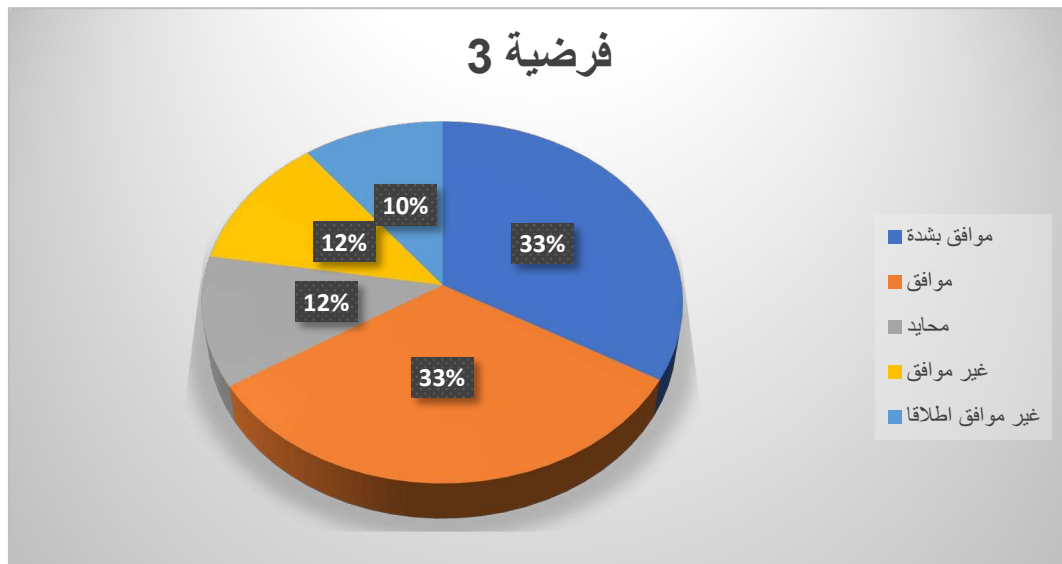
الفرضية الثالثة:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	العدالة في توزيع أعباء العمل بين الموظفين	40	28	10	12	10
2	يترك المدير للموظفين اختيار المسؤوليات التي تناسب رغبا م	32	40	8	12	8
3	لا يفرق المدير في تعامله مع افراد فريق العمل	30	28	14	16	12
4	إتاحة القائد أكبر قدر من الحرية للموظفين لممارسة عملهم يدفعني للارتقاء بأدائي.	30	34	16	8	14
5	يوافق المدير على الأساليب التي يلتزم فيها الموظفين في انجاز أعمالهم	35	33	10	12	10
	الإجمالي	167	163	58	60	52
	النسبة	33%	33%	12%	12%	10%
	الوسيط	32	33	10	12	10
	الوسط الحسابي	33.4	32.6	11.6	12	10.4
	الانحراف المعياري	3.8	4.5	2.9	2.5	1.5
	الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 33.4 الي 14.4 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 33.4 وانحراف معيار 3.8 وبنسبة 33% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي 10.4 وانحراف معيار 1.5 وبنسبة 10% وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



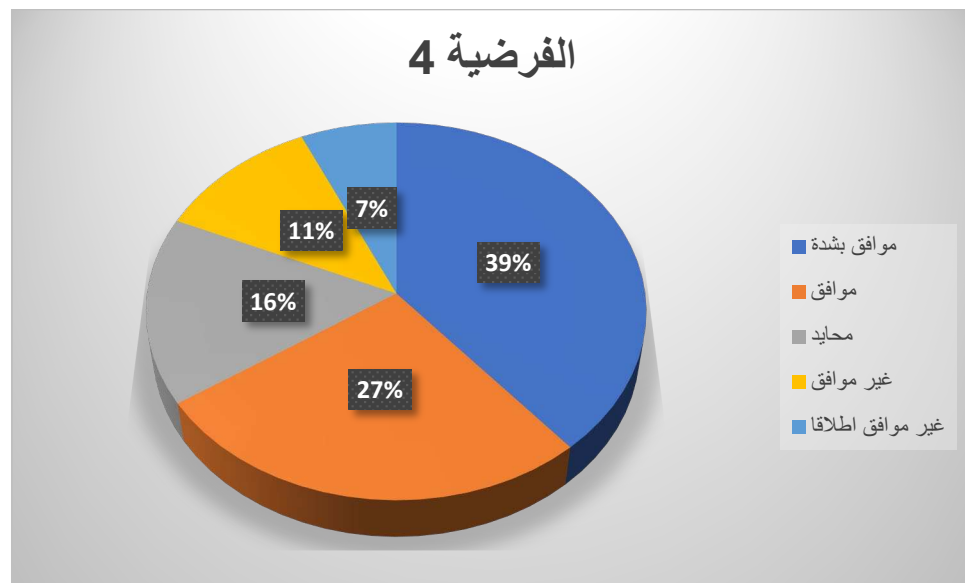
الفرضية الرابعة:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة على الابداع الاداري وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	أجري لا يتناسب مع العمل الذي أقوم به	54	20	16	10	0
2	اشعر بالأمان والطمأنينة في عملي	20	22	24	16	18
3	هناك عدالة في التعامل من المدير مع جميع العمال	38	38	10	10	4
4	فرصتي في الترقية والتقدم ممكنة	38	34	14	12	2
5	بوجه عام أنا راض ومرتاح للعلاقة التي بيني وبين زملائي في العمل	44	20	16	10	10
	الإجمالي	194	134	80	58	34
	النسبة	39%	27%	16%	12%	7%
	الوسيط	38	22	16	10	4
	الوسط الحسابي	38.8	26.8	16	11.6	6.8
	الانحراف المعياري	11.1	7.7	4.6	2.3	6.5
	الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيفة	ضعيفة	ضعيفة

يتضح من تحليل نتائج الجدول السابق إلى إجابات عينة الدراسة البحثية عن الفقرات الخمسة المتعلقة هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة الادرية على الاداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن - المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة) إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 38 الي 4 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة)

بمتوسط حسابي 38 وانحراف معيار 11.1 وبنسبة 39% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 4 وانحراف معيار 6.5 وبنسبة 7% وبدرجة أهمية ضعيف وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة الادرية على الاداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن - المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة) من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعا وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



الفصل الثالث:

الدراسة الإحصائية

ومنهجية الدراسة

الاستنتاجات

- ❖ تمارس عناصر الإبداع الإداري في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بدرجة متوسطة وقد يرجع سبب تدني هذه الدرجة إلى النمط القيادي السائد، فيما كما يرجع لطبيعة العمل في القطاع العام والذي يستلزم هذا النمط من القيادة.
- ❖ تبين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي ، المستوى الوظيفي ، سنوات الخدمة) للعاملين ومستوى الإبداع في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية
- ❖ تمارس في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية الأنماط المختلفة للقيادة، أن إلا النمط الأوتوقراطي جاء في المرتبة الأولى يليه النمط الديمقراطي والنمط الحر، و كل هذه الأنماط تمارس بدرجة متوسطة، عالية نسبيا في النمط الأوتوقراطي والديمقراطي وقليلة نسبيا في
- ❖ أفرزت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين الأنماط القيادية (الديمقراطي، والأوتوقراطي، والمتساهل) وبين بناء القدرات الإستراتيجية وأبعادها (المعرفة الفنية لبناء القيمة، والقدرة على توليد الموارد وامتلاكها، والتقانة المستخدمة.
- ❖ تبين أن العلاقة التي تربط النمط القيادي بالإبداع الإداري تختلف من نمط إلى آخر حيث أظهرت نتائج التحليل أن العلاقة بين النمط القيادي الأوتوقراطي والنمط القيادي الديمقراطي من جهة والإبداع الإداري من جهة ثانية هي علاقة ارتباط معنوية في
- ❖ تبين تأثير الأنماط القيادية (الديمقراطي، والأوتوقراطي، والمتساهل) في بناء القدرات الإستراتيجية ومكوناتها المعرفة الفنية لبناء القيمة، والقدرة على توليد الموارد وامتلاكها، والتقانة المستخدم.
- ❖ أفرزت نتائج التحليل تباينا في شدة تأثير الأنماط القيادية في بناء القدرات الإستراتيجية، حيث ظهر النمط الديمقراطي متصدرا الترتيب من حيث قوة التأثير يليه النمط الأوتوقراطي.
- ❖ تبين انه توجد علاقة تأثير بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية أي كلما زادت ممارسة النمط القيادي الديمقراطي في الإدارة زادت درجة إبداع العاملين أكثر.

- ❖ بيئة العمل الداخلية تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي مؤسسة مواجهتها بغض النظر عن نشاطها أو نطاق عملها.
- ❖ تساعد تهيئة بيئة العمل في تكريس الوقت والجهد كما تساعد في توجيه وحصر الفكر في الانجاز.
- ❖ تعتبر بيئة العمل الحيز والمحيط الذي يعمل فيه الإداري داخل المؤسسة فهي تعتبر عاملا مهما في تحقيق طموحاته وأهدافه خاصة إذا كانت واضحة المعالم والحدود.
- ❖ حين كانت العلاقة بين النمط القيادي الاوتوقراطي الإبداع الإداري علاقة ارتباط غير معنوية.
- ❖ النمط الحر.

التوصيات الخاصة بالدراسة

توصي الدراسة بما يلي:

- ❖ ضرورة تدريب القيادات بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية على الأنماط القيادية الايجابية وإكسابهم المعارف والمهارات التي تؤهلهم
- ❖ ضرورة تخلص الهيئة السعودية للتخصصات الصحية من الأساليب القيادية التي من شأنها أن تحد من إبداع العاملين.
- ❖ إدراك موظفي الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بحده لمهامهم لوظيفة يجب استغلالها في ترقية أصحاب المهارات والمعارف للمصفوف القيادية.
- ❖ الاستفادة من المناخ الديمقراطي الإداري السائد وتوجيه الجهود نحو تنمية وتطوير أداء بما يحقق الكفاءة الإدارية المرجوة.
- ❖ الاستفادة من وجود معايير لتقييم الأداء على مستوى المؤسسة والفرد.
- ❖ استقطاب المبدعين من العاملين وتشجيعهم وحثهم على تقديم الأفكار الجديدة والجيدة التي تسهم في رفع حالة الإبداع في الإدارة.

- ❖ إفساح الا للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات والاعتراف بقدراتهم في مجال تحقيق أهداف الهيئة السعودية للتخصصات الصحية.
- ❖ أن يتم التوازن ما بين النمط الديمقراطي في أسلوب الإدارة والنمط الحر
- ❖ الاهتمام بتفويض الصلاحيات وزيادة اللامركزية بما يضمن وجود نمط قيادي متوازن يحقق أهداف العمل.
- ❖ تعزيز الاتجاهات بدور أنماط القيادة لدى كافة موظفي الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بغض النظر عن مستواهم التعليمي.
- ❖ ضرورة اعتماد برامج وسياسات تهدف إلى تطوير مهارات العاملين، بما يسهم في استثمار طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية.
- ❖ ضرورة الاستفادة من مزايا النمط القيادي الأوتوقراطي في المحافظة على إجراءات العمل ومعالجة الآثار السلبية لنمط القيادة الحر في بيئة العمل.
- ❖ ضرورة الاهتمام بإجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير الأعمال بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية لما لذلك من تأثير إيجابي على الإبداع.
- ❖ ضرورة الاهتمام بالإبداع الإداري في الإدارة المحلية وذلك من خلال تنمية مهارات العاملين في عناصر الإبداع لا سيما مجال الطلاقة والمرونة والأصالة والقدرة على الإقناع والحساسية للمشكلات وروح الابتكار
- ❖ على القيام بمهام التوجيه والإشراف بطريقة ديمقراطية لما لذلك من اثر ايجابي على العاملين إذا يشجع انتمائهم و ولائهم.
- ❖ العمل على تعزيز النمط الديمقراطي لما له من دور واضح في دعم وتنمية الأداء الإداري وزيادة كفاءته.
- ❖ العمل على دعم أنماط القيادة الإدارية ودورها في تنمية الأداء في كافة المستويات والمسميات الوظيفية.
- ❖ يجب أن يقتصر دور المدير في النمط الأوتوقراطي على الالتزام بتطبيق القوانين.

الخاتمة:

تعد دراسة السلوك الإنساني ومحاولة تحديد أبرز العوامل المؤثرة فيه من بين أهم المتغيرات التي تضمن نجاح القائد الإداري في مهمته فهي تبين له طريقة التعامل مع كل فرد وفق ما يتلاءم مع طبيعته ووفق كل ظرف يوجد فيه وتبرز له مواطن الخلل والضعف في قراراته وتوجيهاته والقيادة في آخر المطاف تقاس بنتائجها وهي أحد الأمرين إما أن تكون قيادة رديئة تهدر الموارد وتعطل المصالح وتضيع الكفاءات وتختزل الأهداف حتى لا يبقى من الأهداف إلا ما يحقق المصالح الشخصية للقائد الفاشل واما أن تكون قيادة ناجحة-ممثلة لصورة القائد الناجح- تستثمر في الموارد وتنمي الكفاءات و تحقق أعلى مستوى من الكفاءة في أداء الأفراد للعمل كفريق واحد في سبيل ضمان الاستمرارية والبقاء للشركة وتحقيق الابداع الإداري في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية وذلك في ظل منافسة حادة وفي بيئة يعد فيها الثابت الوحيد هو التغيير هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأنماط القيادية السائدة في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية كما هدفت إلى تحديد أثر هذه الأنماط على الابداع الإداري والتغيير التنظيمي في تلك الهيئة وإلى تحديد العلاقة وبيان الأثر بين اعتماد الهيئة السعودية للتخصصات الصحية للأنماط القيادية في تطوير أداء وتحقيق الابداع بالتطبيق على عينة من العاملين في الشركة من المستويات الإدارية العليا منطلقا من مخطط افتراضي بأخذ بنظر الاعتبار طبيعة وأبعاد العلاقات بين متغيرات النمط القيادي والقدرات الإدارية الإبداعية واسترشادا بهذا المخطط اعتمادا على ما تقدم فإن موضوعي النمط القيادي والابداع الإداري والوظيفي يستحقان البحث لأهميتهما في تطوير الهيئة وجعلها باقية في دائرة المنافسة الأمر الذي يتطلب معرفة متغيرات النمط القيادي وعلاقتها بتطوير أداء وتحقيق الابداع في عينة مختارة من خلال ما سبق نستنتج أن الفرد أثناء عملية تخطيطه لمساره الوظيفي يحتاج إلى شخص يراقبه وعادة ما يؤدي هذا الدور القائد فهو المراقب لعملية تخطيط المسار الوظيفي فيساعده على تحديد الخيارات الأفضل ويصحح مساره كما ان توفير القيادة لرؤية مشتركة له علاقة إيجابية بقدرة أفراد المنظمة على التشارك في صورة فكرية مستقبلية تشجعهم على تطوير ذاتهم وهو ما يساعد في تطوير مساهم الوظيفي. ولكي يبدع الفرد في عمله يجب أن توفر له المنظمة التي يعمل بها بيئة تشجع على الإبداع لهذا على القائد وفريق إدارته أن يقتنعوا أن بإمكان موظفيهم أن يبدعوا إذا توفرت لهم تلك البيئة المشجعة والقيادة الداعمة. لتحقيق الابداع الإداري في جميع اقسام الهيئة السعودية للتخصصات الصحية بالمملكة العربية السعودية.

المراجع والمصادر المقترحة:

المراجع العربية:

- 1- الحسام الربيعي 2019 قادة بلا سمات: نظرية السمات القيادية وأثرها في صناعة القرار
- 2- أبو الخير سامي عبد العزيز. (2013). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالإبداع الادري من وجهة نظرهم.
- 3- أبو النور مروة. (2012). العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المدني (دراسة حالة على منظمات المجتمع المدني في محافظة رفح.
- 4- أبو ناموس رائدة علي عبد الكريم. (2016). فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية.
- 5- الالوسي عبد الوهاب عبد الفتاح؛ (2017). أثر الأنماط القيادية في الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لأقاليم كردستان.
- 6- برباح محمد الأمين - 2016 تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية.
- 7- البنا محمد أحمد عرابي. (2017). الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن
- 8- دانيال جولمان 2017 القادة الجدد تحويل فن القيادة الادارية الى علم نتائج ترجمة عثمان الجيلالي.
- 9- الدوسري صالح 2017 تطوير أداء وتحقيق الابداع القيادات الإدارية كليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية.
- 10- السحباني حسام سالم جمعة. (2016). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك
- 11- سيد فتحي الوشي 2013 الاساليب القيادية للموارد البشرية (الاخلاق الإدارية
- 12- العامري صالح مهدي والغالي طاهر محسن. 2019م. الإدارة والأعمال عمان
- 13- العطشان السنوسي عبد الرحمن. (2011). أثر الأنماط القيادية في استراتيجية التغيير التنظيمي جامعة العلوم المالية والمصرفية عمان الأردن.
- 14- علاء الجناني 2020 نظم المعلومات الإدارية وتطبيقات نظم دعم القرار الاداري

- 15- علاء محمد سيد قنديل القيادة الادارية وادارة الابتكار الأردن 2010م.
- 16- علي شريف حورية وعلي شريف 2020 دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة ميدانية بشركة القال لتصنيع الألمونيوم بالمسيلة الجزائر.
- 17- علي محمد أحمد الخليفة. 2018 أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر السودان.
- 18- وليد حميد رشيد الأميري 2016 تقييم وتطوير نظام تقويم اداء العاملين عمان الأردن
- 19- وهيبة مقدم 2020 الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة من خلال لوحة القيادة

المراجع الأجنبية المقترحة

- 1- Azmat, I. H., & Ali, A. K. (2011). The relationship between the leadership styles of heads of departments and academic staff's self-efficacy in a selected Malaysian.
- 2- Blomberg. A ,Kallio, T, Pihana. H (2017)Antecedents of Organizational creativity: drivers ,barriers or both
- 3- de Luque, M. S., Washburn, N. T., Waldman, D. A., & House, R. J. (2008). Unrequited Profit: How. Stakeholder and. Economic Values Relate to Subordinates'
- 4- Debruyne, Marion & Schoenaerts, Marie. (2006). Innovation outside the lab: Strategic Innovation as the Alternative. Flanders DC Knowledge Center.
- 5- Ogun Yinka, Emmanuel Kayode & Adedoyin, Ronke Charity. (2013). Leadership Styles and Work Effectiveness of School Principals in Ekiti State.
- 6- Omolayo, Bunmi. (2007). Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations.
- 7- Wang, F. J., Chichi-Jen, S. & Mei-Ling, T. (2010). Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy.

الملاحق

أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

اعداد الباحثة /

1- الاسم/ نهلة

2- الرقم الجامعي /

اشراف الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

العام الجامعي 1445 هـ - 2024م

الاستبانة

أثر الانماط القيادية على الإبداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية

تطلب الباحثة منكم التفضل بالمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تشكل رافدا مهما في إتمام هذه الدراسة

لذا نرجو تعاونكم في تزويدنا بالبيانات اللازمة والضرورية من خلال تعبئة هذه الاستبانة والإجابة الدقيقة على الأسئلة حتى يمكن

الاعتماد عليها ويمكن تعميمها بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية.

البيانات الشخصية

الاسم						الجنسية	سعودي	غير سعودي
الجنس	ذكر					انثى		
المؤهل	ابتدائي	متوسط	ثانوي	دبلوم		بكالوريوس	أخرى	

البيانات الوظيفية

الإدارة - القسم	
مسمى الوظيفة الحالية	

سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	أكبر من 20 سنة
من 11 إلى 15 سنة	من 15 إلى 20 سنة	

العمر

اقل من 25 سنة	اكبر من 25 و اقل من 35	اكبر من 60 سنة
اكبر من 35 و اقل من 50	اكبر من 50 و اقل من 60	

الرجاء وضع علامة (✓) في المربع المناسب تحت التدرج الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من

العبارات التالية:

الفرضية الأولى:

" هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الديموقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

م	العبارة	مستوي الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	درجة موافقتك عن					
1	حرص القائد على استشارة الموظفين يشعرني بأن الموظفين من أسرة واحدة					
2	يستخدم الاتصالات غير الرسمية مع الرسمية لتحقيق أهداف القسم.					
3	يجتمع القائد مع الموظفين من أجل حل المشكلات التي تواجههم يشجعني على البقاء والاستمرار في الشركة					
4	مدى ايجابية الإدارة في التعامل مع مقترحات الموظفين.					
5	يشجع القائد أسلوب العمل الجماعي يشعرني بزيادة الولاء لشركتي.					

الفرضية الثانية:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي الاوتوقراطي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقيم واضح لجميع المهام الإدارية التي يقوم الموظفون					
2	تحدد سلطة مدراء الإدارة في ضوء قواعد إدارية واضحة					
3	هناك فصل بين المواقف الشخصية للموظفين والمواقف الإدارية					
4	يخضع جميع الموظفين إلى اعتبارات موضوعية في الترقية					
5	تبنى الإدارة أسلوب المركزية الشديدة في ممارسة وظائفها					

الفرضية الثالثة:

"هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط القيادي التراسلي والابداع الإداري بالهيئة السعودية للتخصصات الصحية".

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

1	العدالة في توزيع أعباء العمل بين الموظفين				
2	يترك المدير للموظفين اختيار المسؤوليات التي تناسب رغبا م				
3	لا يفرق المدير في تعامله مع افراد فريق العمل				
4	إتاحة القائد أكبر قدر من الحرية للموظفين لممارسة عملهم يدفعني للارتقاء بأدائي.				
5	يوافق المدير على الأساليب التي يلتزم فيها الموظفين في انجاز أعمالهم				

الفرضية الرابعة:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة على الابداع الاداري وذلك باختلاف المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس السن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة في الوظيفة).

م	العبارة	مستوي الموافقة				
	درجة موافقتك عن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أجري لا يتناسب مع العمل الذي أقوم به					
2	اشعر بالأمان والطمأنينة في عملي					
3	هناك عدالة في التعامل من المدير مع جميع العمال					
4	فرصتي في الترقية والتقدم ممكنة					
5	بوجه عام أنا راض ومرتاح للعلاقة التي بيني وبين زملائي في العمل					

راي شامل

بشكل عام ما درجة موافقتك عن العمل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

شكرا لحسن تعاونكم معنا