



جامعة الجميع الذكية
كلية الإدارة
تخصص إدارة مشاريع

دور القيادة التشاركية في تعزيز الإبداع الإداري بديوان وزارة الصحة في
المملكة العربية السعودية
"مشروع تخرج"

إعداد
نجلاء فهد بن صنقر

إشراف
د. وليد سليمان

العام الدراسي
١٤٤٥هـ - ٢٠٢٤م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة

المقدمة

للقيادة دورا مهما ورئيسا في حياة الأفراد والأمم خاصة للمجتمعات النامية، وهناك حاجة متزايدة إلى القادة القادرين على تنظيم وتطوير وإدارة المؤسسات العامة والخاصة للارتقاء بمستوى أدائها إلى مصاف مثيلاتها في المجتمعات المتقدمة.

وتعد القيادة الفاعلة من أهم عناصر النجاح في كافة المنظمات والمؤسسات على اختلاف مستوياتها، إذ من شأنها أن توجه الموارد كافة نحو تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة، من خلال المهارات والكفايات القيادية التي تمكنها من تفعيل ومشاركة العنصر البشري ليسهم في تطوير أداء هذه المنظمات ومواجهة تحدياتها ومشكلاتها، بما يمكنها من المنافسة والقدرة على التكيف مع المعطيات العصرية في مجال عملها (القرشي، ٢٠١٣: ص ٢).

ولقد حظيت موضوعات القيادة وأنماطها، والسمات الشخصية للقادة، باهتمام كثير من المفكرين والباحثين، فأجريت الأبحاث والدراسات المستفيضة حول القيادة وسماتها الشخصية، وصيغت لها نظريات متعددة، لتوضح أبعادها وسماتها وما يتعلق بها في المؤسسات التربوية وغيرها (العتيبي، ٢٠٠٨: ص ٣).

ولاشك إن الاهتمام بالإبداع والمبدعين له ما يبرره، ذلك أنه من مقومات الحضارة الإنسانية، والحضارات نمت وتطورت بالعقول المبدعة، وبقيت صامدة في وجه الأحداث بما تحتويه من إبداعات أبنائها مما يعني أن الأمم ترقى وتزدهر بما لديها من عقول نيرة مبدعة، فالمنظمات المعاصرة تعمل في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة كبيرة لم تشهدها من قبل، لذلك يتحتم على هذه المنظمات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي ذات الوقت بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب قدرات إبداعية عالية لدى المنظمات لتتمكن من تطوير حلول وأفكار وآراء جديدة تمكن من الاستمرار والنمو، وبتزايد الاهتمام بموضوع

الإبداع في ظل التحديات المتنامية التي تفرضها العولمة والتغيرات التقنية المتسارعة والمنافسة الشديدة (عبدالعال، ٢٠١١: ص - ١٧ - ١٨).

وهذا ما يؤكد حاجة المجتمع إلى جهود الباحثين في دراسة ظاهرة القيادة بأبعادها وجوانبها المختلفة والتعرف على الخصائص المميزة لها، مما يساعد في التوظيف الكفء للمعلومات التي تترتب على هذه الجهود العلمية والاستفادة منها في مواقف اكتشاف العناصر القيادية وتنمية مهارتهم (عبودي، ٢٠١٠: ١٣).

أن القيادات بصفة عامة غالبا ما تواجه تحديا أثناء اتخاذ قرارات مهمة بشكل يومي، حيث تقع على عاتقهم مسؤوليات تتعلق بالعاملين في الأقسام والتغيرات التنظيمية والاهتمام بالصحة العامة ومكافحة الأمراض وقامة علاقات إيجابية مع مؤسسات ومنظمات المجتمع المحلي (خلف، ٢٠١٠: ٣).

وزارة الصحة من المؤسسات الرائدة وكان من أهم الخطوات الصحيحة التي اتخذت في تلك الفترة زيادة حجم التعاون مع المنظمات العالمية، والاستعانة بالخبرات الأجنبية عالية الكفاءة؛ للتعرف على التطورات الحاصلة في القطاع، مع السعي وبذل كل الجهود لمواكبتها من خلال توطين الكفاءات، ووضع اللبنة الأولى لقطاع صحي متكامل يشمل فيما بعد كل مناطق المملكة مترامية الأطراف، وللبحث عن أساليب إبداعية جديدة، والعمل على حسن استغلال الموارد البشرية المؤهلة وفتح المجال للابتكار والإبداع لديها، وتسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور القيادة التشاركية في تعزيز الإبداع الإداري بديوان وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

إن القيادة الناجحة هي التي تساعد الأفراد والجماعات على إدراك احتياجاتهم ومواجهتها، والعاملون في المؤسسة كأفراد يحتاجون إلى التقدير والتقبل، وأن القائد الكفء هو الذي يشعر بالآخرين من خلال ممارسته للسلوك القيادي المناسب، فيستجيبون لتوجيهاته

وينفذون تعليماته باحترام وتقدير، وإن مشاركة العاملين في المنظمة بعملية صنع القرار تساعد على ترشيد عملية اتخاذ القرارات، حيث إن المشاركة تساعد القائد على التعرف على كافة الآراء التي يقدمها أصحاب العقول الناضجة، والتجارب الواسعة، والتي يمكن من خلالها تقييم اختيار البديل الملائم للهدف، وهذا يساعد على اتخاذ القرار الرشيد، بالإضافة إلى أن مشاركة العاملين للقائد في صنع القرار تساعد على قبول العاملين للقرار، وعدم معارضتهم له بعد إصداره، والتقليل من العقبات التي يخلقونها للحيلولة دون تنفيذه (عياصرة، ٢٠٠٦: ١٢٣).

وأن النمط القيادي في بيئة العمل يفرز أنواعا معينة من المرؤوسين، ولذلك فإن الإداري الذي يملك قدرا من الإبداع يكون نتيجة طبيعية لخصائص البيئة التي يعمل بها وفي مقدمتها النمط القيادي (آل خليفة والريبعان، ٢٠٠٠: ص ٣١).

وإن الحاجة لمواجهة المشكلات وتوظيف المنهج الإبداعي وتوفير البيئة المناسبة، وإيجاد الأشخاص المبدعين والوسائل اللازمة لتنميتهم وتطويرهم مطلب لكافة المنظمات، إلا أن الحاجة إلى ذلك تكون أكبر في المنظمات التعليمية لكثرة التحديات والتغيرات التي تواجهها (هيجان، ١٩٩٩: ٤٨).

ويؤكد خلف (٢٠١٠) على أن القيادات بوزارة الصحة غالبا ما يواجهون تحديا وبشكل يومي أثناء اتخاذ القرارات المهمة، ومواجهة التحديات والتطورات المتسارعة، مما يستدعي فتح المجال للابتكار والإبداع من خلال فتح قنوات التطوير والتجديد لمواكبة التغيرات المحيطة والتحول المتسارعة.

وكون الباحثة إحدى مدير العلاقات العامة والإعلام في الإدارة العامة للطوارئ والكوارث والنقل الطبي، كان حرصها على دراسة دور القيادة التشاركية في تعزيز الإبداع الإداري بوزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، لفتح الآفاق وتهيئة الأرض الخصبة والمناخ الملائم لتنمية قدرات وإبداعات العاملين بالوزارة من أجل القيام بواجباتهن وبالأعمال المناطة بهن بأكمل صورة، وتتلخص مشكلة الدراسة بالإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور القيادة التشاركية في تعزيز الإبداع الإداري بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

أسئلة الدراسة:

١- ما دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين نحو الإبداع الإداري في جانب صنع القرار بجامعة بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية؟

٢. ما دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين نحو الإبداع الإداري في جانب التخطيط بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية؟

٣. ما دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جانب تفويض السلطة بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية؟

٤. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جوانب (صنع القرار، والتخطيط، وتفويض السلطة) تعزى إلى المتغيرات المستقلة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:

١- الكشف عن دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جانب صنع القرار بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

٢. الكشف عن دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جانب التخطيط بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

٣. الكشف عن دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جانب تفويض السلطة بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

٤. الكشف عن الفروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الموظفين الإداريات نحو الإبداع الإداري في جوانب (صنع القرار، والتخطيط، وتفويض السلطة) تعزى إلى المتغيرات المستقلة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع نفسه، كون موضوع القيادة أحد الموضوعات المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال، حيث أن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على القيادات التي تحركها وترسم خططها وسياساتها، ومما يزيد من أهمية الدراسة النظرية هو الكشف عن مدى ارتباط القيادة التشاركية بأحد الجوانب المهمة التي تسعى كافة المنظمات لتهيئة المناخ الملائم لدى الإداريين ألا وهو الإبداع الإداري، الذي يعد من أهم وسائل تقدم المنظمات وتطورها حيث أن ذلك قائم على ما يتوافر للإداريين بها من قدرات وإمكانات إبداعية.

الأهمية التطبيقية:

تعود أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية من أهمية الدور القيادي وتأثيره على أداء المنظمات ومدى بقائها واستمرارها بشكل عام، ووزارة الصحة السعودية من المؤسسات الكبرى والتي ترفع شعار وطن ينبض بالصحة، وذلك فأنها تحتاج أكثر من غيرها إلى قادة مبادرون ومشجعون على الابتكار والتجديد والإبداع لكون طبيعة عملها تقتضي تنمية قدرات إبداعية وعقليات ابتكارية من الموظفين من أجل مواكبة هذه التحولات والتطورات المتسارعة التي فرضتها طبيعة الحياة والتي تستلزم وجود قيادات في إدارتها لتحقيق التوافق والانسجام مع التحديات والتغيرات في العالم وطرق التعامل معها ومن ثم تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

مصطلحات الدراسة

الاتجاه: هو "التهيؤ للإدراك والتفكير والشعور والسلوك نحو شيء أو شخص أو مسألة بطريقة معينة" (إبراهيم، ٢٠٠٤: ٤٠).

الدور: " العمل الذي يتوقع من المسئول القيام به، وذلك لأنه يشغل مكانة أو منصباً معيناً يكشف من خلاله عن مدى قدراته وإمكاناته " (العراييد، ٢٠١٠ : ٧).

القيادة: هي " السلوك الذي يمارسه القائد بهدف التأثير على مرؤوسيه من أجل تحقيق الأهداف المنشودة " (مغاري، ٢٠٠٩ : ٩).

الأنماط القيادية: مجموعة من الخصائص المميزة، والعوامل الأساسية التي تجعل المدير يؤثر في مرؤوسيه، أو يقاوم تأثيرها، ويسلك سلوكه الفردي (الأزهري، ١٩٩٣ : ص ٢٨٧).

أما أحمد (١٩٩٤ : ص ١٨٧) فعرفها " نوع القيادة التي تضفي على شخص ما سمة يتصف بها في ممارسته في إحدى المؤسسات التربوية".

القيادة التشاركية: هي القيادة التي تهتم بالعاملين وعلاقاتهم وحاجاتهم ومناخ العمل، ويتميز فيها القائد بالتعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات، فهي القيادة التي تهتم بالبعد الإنساني (المنقاش، ٢٠٠٧ : ص ٣٧).

وعرفها القرشي (٢٠١٣ : ٩) بأنها "مشاركة المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل، ويعتمد القائد على تفويض بعض سلطاته للعاملين معه بما يتناسب مع المسؤوليات الممنوحة لهم واللامركزية في القيادة، وتوافر نظام فعال للاتصالات، واستشارة المرؤوسين، واستثمار ما لديهم من قدرات إبداعية وابتكارية".

وترى الباحثة بأنها السلوكيات في جانب صنع القرار، وجانب التخطيط، وجانب تفويض السلطة السائدة على القائد والغالبية في تعامله مع المرؤوسين من الموظفين الإداريات، والتي تدفعهن لتحقيق أهداف وزارة الصحة التي يعملن فيها بشكل إبداعي.

الإبداع: "استعداد ذهني لدى الفرد هيأته بيئته لأن ينتج شيئاً جديداً غير معروف سلفاً كتلبية متطلبات الواقع الاجتماعي " (هرمز وإبراهيم، ١٩٨٨ : ٣٣).

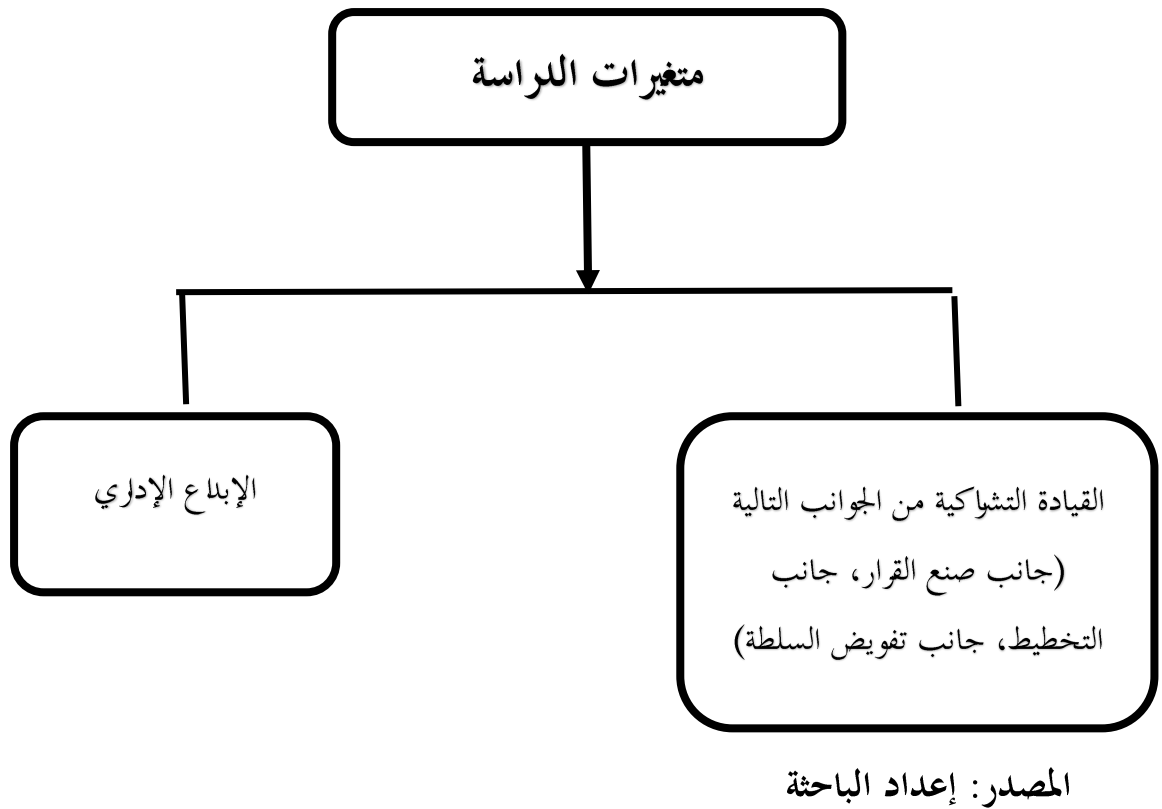
الإبداع الإداري: عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات (هيجان، ١٩٩٩: ص ٨). وعرفه حمود (٢٠١٠م: ص ٢٠٤) بأنه: محاولة إنسانية على المستوى الذاتي للفرد أو الجماعة لاستخدام التفكير والقدرات العقلية والذهنية وما يحيط بها من مؤثرات ومتغيرات بيئية من القيام بإنتاج سلعة أو تقديم خدمات جديدة لم يسبق وان أنتجت وان تتسم بتحقيق المنفعة للمجتمع.

ويقصد بالإبداع الإداري في هذه الدراسة قدرة الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للطوارئ والكوارث والنقل الطبي على استخدام مهارات التفكير والقدرات العقلية والذهنية وابتكار واستحداث طرق وأساليب جديدة لتسيير الأعمال الموكلة إليهن لم يسبق وأن استخدمت لتحقيق المنفعة العامة.

نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري موظفي القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:

١. المتغير المستقل: دور القيادة التشاركية في تعزيز الإبداع الإداري.
٢. المتغير التابع: الإبداع الإداري بديوان وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.



أسباب اختيار الموضوع:

يعد من أسباب اختيار موضوع بحثي وهو محاولة إيجاد حل لمشكلة ما، ومعرفة سبب حدوث تلك الظاهرة التي أدت إلى حدوث مشكلة، ويرتبط السبب الثاني بتحقيق الأهداف، وتحديد الأهداف المرجوة من الدراسة هو معرفة دور القيادة التشاركية في تعزيز الإبداع الإداري لدى العاملين بديوان عامة وزارة الصحة؛ والسبب الثالث هو الإضافة العلمية والتي تعد من أسباب اختيار موضوع الدراسة، والتي يمكن الحصول عليها من خلال دمج معلومات جديدة، أو اكتشاف جديد حول مشكلة الدراسة.

الدراسات السابقة

اسم الباحث	عنوان الدراسة	التاريخ
أولاً: الدراسات العربية		
مني علي جعفر محمد	أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري	٢٠٢٠م
كامل محمد العجلوني	أثر القيادة على التميز والتفكير الإبداعي في قطاع الصحة الأردني	٢٠١٨م
نسمة بوسماحة	علاقة القيادة الخادمة بالإبداع الإداري: دراسة ارتباطية على عينة من موظفي المؤسسات الاستشفائية العمومية بورقلة	٢٠١٨م
محمد علي عبد الحميد سعد	أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري للعاملين من خلال توسيط التمكين النفسي: دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة المنصورة	٢٠١٧م
وسيلة واعر	دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري	٢٠١٥م
ثانياً: الدراسات الأجنبية		
Grasmick & et al	دور القيادة التشاركية وأثرها على عملية صنع القرار في الجامعات من وجهة نظر رؤساء الكلية في جامعة فيلادلفيا	٢٠١٢م
Olorunsola & Abiodun	مشاركة المعلمين في عملية صنع القرار بالمدارس الثانوية في ولاية اكيبي بنيجيريا	٢٠١١م
Huang & Yaping	سلوك القيادة التشاركية وأثرها على الأداء الوظيفي	٢٠٠٩م

الإجراءات المنهجية للدراسة:

تعد الإجراءات المنهجية بمثابة الإطار التطبيقي لها، وجاءت محتويات الفصل الثالث في عدة أجزاء، تمثلت في؛ عرض للمنهج العلمي المتبع في الدراسة، وعرض متغيرات الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة (الاستبانة) المستخدمة من حيث نوعها وطريقة بنائها والأساليب الإحصائية المتبعة في التحقق من صدقها وثباتها، ومن أجل الوصول إلى النتائج وتفسيرها ومناقشتها فقد عرضت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها، وذلك على النحو التالي:

منهج الدراسة:

بعد تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها تبين أن المنهج الوصفي المسحي هو المنهج المناسب لهذه الدراسة لكونه يصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً .

مجتمع الدراسة:

بلغ مجتمع الدراسة (٥٠) موظفة إدارية بديوان وزارة عام وزارة الصحة. وفيما يلي وصفاً لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات (المستوى التعليمي، الدورات التدريبية ، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

أداة الدراسة

استخدمت الباحثة بغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها (استبانة إلكترونية) كأداة لجمع البيانات، وفيما يلي عرض لإجراءات تطوير وبناء أداة الدراسة:

تم تطوير وبناء أداة الدراسة (الاستبانة الإلكترونية) بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة والاطلاع على الاستبانات المقننة على بيئات متعددة.

وصنفت في ثلاثة مجالات للكشف عن دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الإداريات نحو الإبداع الإداري في جوانب (صنع القرار، والتخطيط، وتفويض السلطة) بديوان وزارة الصحة ، وكل مجال تضمن مجموعة من الفقرات كالاتي:

المجال الأول: دور القيادة التشاركية في تعزيز اتجاهات الإداريات نحو الإبداع الإداري في جانب صنع القرار بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ، وأشتمل على (١٠) فقرة. ثم تلاه **المجال الثاني:** دور القيادة التشاركية في جانب التخطيط في تعزيز اتجاهات الإداريات نحو الإبداع الإداري بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ، وأشتمل على (٨) فقرة، وأخيرا **جاء المجال الثالث:** دور القيادة التشاركية في جانب تفويض السلطة في تعزيز اتجاهات الإداريات نحو الإبداع الإداري بديوان وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ، وأشتمل على (٨) فقرة. ويقابل كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مقياس ليكرت الخماسي كالاتي (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق لحد ما، موافق، موافق بشدة).

أساليب المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم تنفيذ المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار (٢٠) Statistical package for Social Sciences (SPSS) v20 كما يلي:

- معامل ارتباط بيرسون (Person)، ومعامل الارتباط المصحح (corrected item-total correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة).
- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha) لتقدير معاملات ثبات الاستبانة.
- الاحصاء الوصفي البسيط: والمتمثل في التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة بالنسبة للمعلومات الأولية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل فقرة من فقرات المجال، والمتوسط الحسابي العام لكل مجال، والانحرافات المعيارية للتعرف على التباين في استجابات المشاركين في الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين اتجاهات المشاركين في

الدراسة نحو مجالات الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

■ اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية للتعرف على اتجاه الفروق لصالح أي فئة من فئات المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين وذلك إذا ما بين اختبار تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين فئات هذه المتغيرات.

قائمة المراجع:

- العتيبي، نواف. (٢٠٠٨). الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- عبدالعال، عنتر. (٢٠١١). واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل بالمملكة العربية السعودية، منشورات مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، متاح على الرابط: <http://www.abegs.org/sites/Research/DocLib10/Forms/view.aspx>
- عبودي، زيد. (٢٠١٠). دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، ط ١، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- القرشي، عبد الله. (٢٠١٣). ممارسة القيادة التشاركية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم وإسهامها في حل مشكلات الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- خلف، محمد. (٢٠١٠). علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عياصرة، علي. (٢٠٠٦). القيادة والدفاعية في الإدارة التربوية، ط ١، عمان، الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- آل خليفة، فاطمة والريبعان، عصام. (٢٠٠٠). قياس إدراك المدراء للولاء والإبداع في العمل الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية - إدارة أعمال، مجلس النشر العلمي، ٧(١).
- هيجان، عبد الرحمن. (١٩٩٩). معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة، ٣٩(١)، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- إبراهيم، أحمد. (٢٠٠٤). الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، ط ١، دار الفكر العربي، القاهرة.
- العراييد، نبيل. (٢٠١٠). دور القيادة التشاركية بمديريات التربية والتعليم في حل مشكلات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

مغاري، تيسير. (٢٠٠٩). نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة.

الأزهري، محي الدين. (١٩٩٣). الإدارة ودور المديرين أساسيات وسلوكيات، القاهرة: دار الفكر العربي. حمود، خضير والشيخ، روان. (٢٠١٠). إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع. محمد، مني جعفر على (٢٠٢٠م)، أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحوث وتطوير الموارد البشرية، رماح، العدد (٤٧).

العجلوني، كامل محمد (٢٠١٨م)، أثر القيادة على التميز والتفكير الإبداعي في قطاع الصحة الأردني، دراسة لنيل درجة الدكتوراه بجامعة ام درمان الإسلامية، السودان.

بوسماحة، نسمة (٢٠١٨م)، علاقة القيادة الخادمة بالإبداع الإداري: دراسة ارتباطية على عينة من موظفي المؤسسات الاستشفائية العمومية بورقلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

سعد، محمد علي عبد الحميد (٢٠١٧م)، أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري للعاملين من خلال توسط التمكين النفسي: دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة المنصورة، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، المجلد (٣٥)، العدد (١).

واعر، وسيلة (٢٠١٥م)، دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري، جامعة خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Huang, J & Yaping, G. (2009). Does participative leadership enhance work performance by inducing empowerment or trust? The differential effects on managerial and non-managerial subordinates, **Journal of Organizational Behavior**, J. Organiz. Behav. 31, 122–143.

Grasmick , L; Davies, T & Harbour, C. (2012). Participative Leadership: Perspectives of Community College Journal of Research and Practice, v36 n2 p67-80