

عنوان البحث/

تأثير الانماط القيادية في تحقيق الابداع الإداري: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة في
المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

احمد نداء غازي الجخيدب

الرقم الجامعي/

242000028

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد

د. فايز جراد

2025

فهرس المحتويات

4	قائمة الجداول
6	المستخلص
7	الفصل الأول
8	المقدمة
9	مشكلة الدراسة:
11	أهمية الدراسة:
12	أهداف الدراسة:
13	تساؤلات الدراسة:
14	فروض الدراسة:
14	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
16	الفصل الثاني
16	الدراسات السابقة
17	المقدمة
19	متغيرات الدراسة
20	الدراسات السابقة
30	الإطار النظري
32	الفصل الثالث
32	منهجية الدراسة
33	المقدمة
35	المنهجية وطرق البحث
36	مجتمع البحث
37	حدود البحث
38	خطوات جمع البيانات
41	محددات حجم العينة
43	الفصل الرابع
43	نتائج الدراسة
44	المقدمة
46	تحليل البيانات

74	 التوصيات
76	 المراجع
77	 المراجع الأجنبية
80	 الملاحق
81	 الاستبانة
83	 Abstract

قائمة الجداول

جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات	48
جدول 2: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.....	48
جدول 3: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة.....	49
جدول 4: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.....	50
جدول 5: الوصف الإحصائي ليقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرق للمؤسسة.....	52
جدول 6: الوصف الإحصائي ليعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين.....	53
جدول 7: الوصف الإحصائي ليشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل.....	53
جدول 8: الوصف الإحصائي ليدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي.....	54
جدول 9: الوصف الإحصائي ليعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.....	55
جدول 10: الوصف الإحصائي ليتعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي.....	56
جدول 11: الوصف الإحصائي ليهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف.....	57
جدول 12: الوصف الإحصائي ليضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين.....	58
جدول 13: الوصف الإحصائي ليشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة.....	59
جدول 14: الوصف الإحصائي ليستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط.....	60
جدول 15: الوصف الإحصائي ليوثر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الأفراد في المؤسسة.....	62
جدول 16: الوصف الإحصائي ليعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة.....	63
جدول 17: الوصف الإحصائي ليتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين.....	64
جدول 18: الوصف الإحصائي ليفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة.....	65
جدول 19: الوصف الإحصائي ليتبع القائد أسلوبًا يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.....	66
جدول 20: الوصف الإحصائي ليهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين.....	67
جدول 21: ملخص معالجة القضية.....	68
جدول 22: تحليل الموثوقية والمصادقية للبيانات.....	68
جدول 23: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية على زيادة الثقة والاحترام بين الموظفين.....	70
جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تطوير النمو الوظيفي.....	72
جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تطوير المكافآت والحوافز للموظفين.....	73

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة..... 30
- رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة..... 49
- رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة..... 50
- رسم توضيحي 4: التمثيل البياني للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة..... 51
- رسم توضيحي 5: التمثيل البياني ليقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرق للمؤسسة..... 52
- رسم توضيحي 6: التمثيل البياني ليعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين..... 53
- رسم توضيحي 7: التمثيل البياني ليشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل..... 54
- رسم توضيحي 8: التمثيل البياني ليدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي..... 55
- رسم توضيحي 9: التمثيل البياني ليعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد..... 56
- رسم توضيحي 10: التمثيل البياني ليتعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي..... 57
- رسم توضيحي 11: التمثيل البياني ليهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف..... 58
- رسم توضيحي 12: التمثيل البياني ليضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين..... 59
- رسم توضيحي 13: التمثيل البياني ليشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة..... 60
- رسم توضيحي 14: التمثيل البياني ليستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط..... 61
- رسم توضيحي 15: التمثيل البياني ليوثر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الأفراد في المؤسسة..... 62
- رسم توضيحي 16: التمثيل البياني ليعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة..... 63
- رسم توضيحي 17: التمثيل البياني ليتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين..... 64
- رسم توضيحي 18: التمثيل البياني ليفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة..... 65
- رسم توضيحي 19: التمثيل البياني ليتبع القائد أسلوباً يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع..... 66
- رسم توضيحي 20: التمثيل البياني ليهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين..... 67
- رسم توضيحي 21: دور الأنماط القيادية على زيادة الثقة والاحترام بين الموظفين..... 71
- رسم توضيحي 22: دور الأنماط القيادية في تطوير النمو الوظيفي..... 72
- رسم توضيحي 23: دور الأنماط القيادية في تطوير المكافآت والحوافز للموظفين..... 73

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الأنماط القيادية في تحقيق الإبداع الإداري لدى الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية، وتحقيقاً لهذه الغاية، سعت الدراسة إلى: تحديد الأنماط القيادية السائدة في هذه الشركات، وقياس مستوى الإبداع الإداري، وتحليل العلاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري، وتحديد العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة. وبلغ عدد المشاركين في الدراسة 199 موظفًا من مختلف الشركات الخاصة في المملكة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري، حيث أظهرت الأنماط التحويلية تأثيرًا إيجابيًا على الإبداع. كما وجدت الدراسة أنَّ عوامل مثل ثقافة العمل، وتوفر الموارد، ونظام المكافآت، تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الإبداع الإداري. بناءً على هذه النتائج، تُقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية للشركات الخاصة في المملكة بهدف تحسين ممارساتها القيادية وتعزيز الإبداع الإداري.

الفصل الأول

المقدمة

ولكي تظل المنظمات والشركات قادرة على المنافسة والاستدامة في ظل مناخ الأعمال المتغير باستمرار، فلا بد وأن تطبق استراتيجيات إدارية جديدة في ضوء التطورات السريعة التي تشهدها العديد من المجالات الاقتصادية والإدارية في العالم الحديث. وطبقاً لهذا المنظور فقد برز الإبداع الإداري كعنصر حاسم في تحقيق التميز التنظيمي وتعزيز الأداء المؤسسي. ومن أجل تحقيق الإبداع الإداري لابد وأن يتبنى القادة أساليب قيادية ناجحة تشجع تحفيز الموظفين وتعزز بيئة العمل الإبداعية وتشجع التغيير والتطوير المستمر (Mizrak, 2023).

ولأن القيادة تشكل أهمية بالغة في توجيه وإلهام الناس وخلق جو يسمح لهم بالوصول إلى إمكاناتهم الإبداعية الكاملة، فإنها تشكل أحد العناصر الأساسية التي تؤثر في تنمية الثقافة الإبداعية داخل المنظمات. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن أسلوب القيادة المستخدم داخل الشركة له تأثير مباشر على درجة الإبداع الإداري. وتتراوح هذه الأساليب من القيادة التحويلية التي تؤكد على الإلهام والتحفيز والتطوير المستمر، إلى القيادة المتبادلة التي تقوم على مبدأ المكافأة والعقاب، وغيرها من الأساليب التي قد يكون لها تأثيرات مختلفة على ديناميكية العمل والإبداع داخل الشركة (Huang, 2022).

وبما أن المملكة العربية السعودية تعمل على تحقيق رؤيتها 2030 التي تؤكد على تعزيز الابتكار وتشجيع ريادة الأعمال وزيادة كفاءة القطاع الخاص، فهناك حاجة متزايدة لتطوير أنماط القيادة في الشركات الخاصة. لتحسين قدرتها التنافسية محلياً ودولياً، يجب على الشركات الخاصة في المملكة أن تتبنى نماذج قيادية تشجع الابتكار وتمكن الموظفين من التوصل إلى إجابات جديدة للقضايا التشغيلية والإدارية.

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في كيفية تأثير فلسفات القيادة المختلفة على تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية من خلال فحص العلاقة بين فلسفات القيادة المختلفة ودرجة الإبداع الإداري في مكان العمل. كما تبحث عن العناصر التي تساعد في تعزيز هذا الابتكار والعقبات التي يمكن أن تمنع انتشاره في جميع الكيانات الخاصة. سيتم استخدام نهج كمي في الدراسة، حيث سيتم جمع المعلومات من عينة من الشركات الخاصة وتحليلها لإنتاج نتائج دقيقة تساعد صناع القرار على تنفيذ أفضل تقنيات القيادة التي تعزز الابتكار في شركاتهم (Alfozan, 2024).

ومن ثم فإن البحث مهم لأنه يقدم فهماً واضحاً لكيفية تأثير القيادة على الابتكار الإداري ويقدم توصيات تشجع بيئات العمل المبتكرة في الشركات الخاصة السعودية التي تلبي متطلبات التنافسية العالمية والتحول الاقتصادي المعاصرة. علاوة على ذلك، فإن البنية التنظيمية المرنة التي تسمح للموظفين بتبادل الأفكار والخبرات، فضلاً عن الثقافة التنظيمية التي تعزز الابتكار، ضرورية للشركات الخاصة لنجاحها في تحقيق الإبداع الإداري. هذه العوامل بالإضافة إلى تبني أنماط القيادة المناسبة. يساعد القادة الذين يشجعون المشاركة واتخاذ القرارات الجماعية في تعزيز جو يلهم أعضاء الموظفين لتقديم مفاهيم جديدة وابتكار تكتيكات إبداعية. وفقاً لهذا المنظور، فإن البحث في كيفية تأثير أنماط القيادة على الإبداع الإداري يتجاوز مجرد تحديد الأسلوب الأفضل؛ فهو ينظر أيضاً إلى طرق تحسين التفاعلات البناءة بين المديرين والموظفين من أجل الحفاظ على الابتكار كمكون أساسي لنجاح الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية (Khan, 2024).

مشكلة الدراسة:

مع تطلع الشركات إلى تحسين قدراتها التنظيمية لمواكبة التغيرات السريعة في الأسواق المحلية والدولية، فإن الإبداع الإداري يشكل عنصراً حاسماً لتحسين القدرة التنافسية والاستدامة في بيئات العمل. وتلعب ثقافة العمل والبيئة التنظيمية دوراً رئيسياً في تعزيز الإبداع الإداري، وتتأثر هذه العوامل بشكل مباشر بفلسفات القيادة المستخدمة داخل الشركة. وبالإضافة إلى كونها أداة لاتخاذ القرار والتوجيه المؤسسي، فإن القيادة ضرورية لإلهام أعضاء الموظفين للابتكار وحل المشكلات بطرق جديدة وتحسين جو يعزز الفكر الأصلي (Rawashdeh, 2024).

على الرغم من حقيقة أن العديد من الشركات تدرك قيمة الإبداع الإداري، إلا أن بعض المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية لا تزال تكافح من أجل تعزيز بيئة إبداعية طويلة الأمد بسبب تأثير أنماط القيادة التي يمكن أن تعزز أو تمنع الإبداع التنظيمي. وفي حين قد يكون لدى بعض القادة مناهج أكثر تقليدية تحد من قدرة أعضاء موظفيهم على التفكير الإبداعي والمستقل، فقد يكون لدى آخرين تقنيات تحفيزية تشجع المبادرة والإبداع والتطوير المستمر. لذلك، فإن تعزيز الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للمؤسسات الخاصة في المملكة يتطلب فهم كيفية تأثير فلسفات القيادة المختلفة على الإبداع الإداري (Aljubair, 2025).

• المشكلة الرئيسية

✓ تأثير فلسفات القيادة المختلفة على تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

• المشكلة الفرعية

✓ أثر القيادة التحويلية على الابتكار الإداري

إن تبني القيادة التحويلية التي تهدف إلى إلهام الموظفين وتحفيزهم على تقديم مفاهيم جديدة ومساعدتهم في التغلب على العقبات من خلال تعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركة، من شأنه أن يغير من درجة الإبداع الإداري في المؤسسات الخاصة (Susilo, 2018).

✓ أثر القيادة التحويلية على البيئة الإبداعية

تعتمد القيادة التحويلية على نظام المكافآت والعقوبات الذي قد يكون له تأثيران: فهي قد تحد من حرية بعض الموظفين في التفكير والتجريب، مما يؤثر على بيئة الابتكار في المؤسسات الخاصة، وفي الوقت نفسه قد تشجع بعض الموظفين على الإبداع من خلال المكافآت (Karimi, 2023).

✓ العلاقة بين الإبداع والقيادة الاستبدادية:

من خلال تقييد حرية التعبير لدى الموظفين والمشاركة الفعالة في صنع القرار، قد تؤدي القيادة الاستبدادية إلى خفض مستوى الحرية الإبداعية بين أعضاء هيئة التدريس، مما قد يكون له تأثير ضار على الإبداع الإداري في الشركات الخاصة.

✓ العناصر التنظيمية والثقافية المؤثرة في العلاقة بين الإبداع والقيادة:

هناك العديد من العناصر، بما في ذلك الثقافة التنظيمية، والبنية التنظيمية، والأسلوب التحفيزي، والتي يمكن أن تعزز أو تضعف التأثيرات الإيجابية للقيادة على الإبداع الإداري. وتعتبر هذه العناصر حاسمة في تحديد الظروف التي تعزز أو تعوق الإبداع.

✓ طرق إنشاء استراتيجيات القيادة التي تشجع الإبداع الإداري:

يمكن للمديرين التنفيذيين في الشركات الخاصة تنفيذ تقنيات القيادة المتطورة من خلال تنفيذ أحدث الإجراءات الإدارية التي تعزز مكان العمل النابض بالحياة والملمم للإبداع. وهذا يساعد على تحسين الأداء المؤسسي ورفع القدرة التنافسية للشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية (Hanaky, 2021).

أهمية الدراسة:

• أولاً: الأهمية العلمية

من خلال دراسة تأثيرات العديد من فلسفات القيادة على درجة الإبداع في المؤسسات الخاصة، تضيف هذه الدراسة إلى مجموعة المعارف في موضوع القيادة الإدارية والإبداع الإداري، وهو موضوع ذو أهمية علمية كبرى. ونظراً للسرعة التي تتغير بها البيئات المؤسسية المعاصرة، فمن الضروري الآن أن نفهم كيف تؤثر القيادة على تبني الموظفين للأفكار الجديدة وتعزز مناخ العمل الأكثر ابتكاراً (Yaghi, 2017).

وعلاوة على ذلك، ولأنها تقدم منظوراً تحليلياً حول مدى نجاح فلسفات القيادة مثل القيادة التحويلية والاستبدادية في تعزيز الإبداع الإداري أو قمعه، فإن هذه الدراسة تشكل مساهمة علمية مهمة في الأدبيات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، فهي تساعد في تحديد العناصر التنظيمية والثقافية التي قد تؤثر على هذه العلاقة، مما يمهّد الباب لمزيد من البحث في نماذج القيادة الأكثر فعالية التي تعزز الإبداع في المؤسسات (Mansaray, 2019).

وتكمن أهمية هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية وتقديم بيانات علمية يمكن أن تكون بمثابة مرجع أكاديمي للباحثين والمهتمين بمجالات الإدارة والقيادة، خاصة في ظل ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في سياق الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. ومن خلال تقديم دليل علمي على العلاقة بين فلسفات القيادة المختلفة ودرجة الإبداع الإداري، يمكن لنتائجها أيضاً أن تساعد في تطوير نظريات القيادة المعاصرة والمساعدة في إنشاء خطط إدارية أكثر كفاءة تتكيف مع بيئات العمل المتطورة.

• ثانياً: الأهمية العملية

من خلال تقديم رؤى واقتراحات يمكن أن تساعد المنظمات والشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية في تنفيذ تقنيات قيادية أكثر نجاحاً لتعزيز الإبداع الإداري، تتجلى أهمية هذه الدراسة على المستوى العملي. وبسبب التنافس الشرس الموجود في أماكن العمل اليوم، أصبح الإبداع مطلوباً الآن للحفاظ على قابلية الشركة للاستمرار وتعزيز قدرتها التنافسية (Dwivedi, 2021).

سيحصل القادة والمديرون التنفيذيون على فهم لكيفية أن تكون القيادة التحويلية استراتيجية فعالة لإلهام أعضاء الموظفين ودمجهم في صنع القرار وتشجيع ثقافة الإبداع داخل الشركة. كما تسلط الدراسة الضوء على مدى تأثير

القيادة التبادلية - التي تستند إلى نظام المكافآت والحوافز - على العاملين في التفكير الإبداعي وكيف يمكن تعزيز هذا النهج لتشجيع الإبداع.

وفيما يتعلق بالقيادة الاستبدادية، ستوضح الدراسة كيف تؤثر على حرية الإبداع لدى العاملين وكيف يمكن للأساليب الأكثر ابتكاراً وتشاركية أن تخفف من العواقب السلبية لهذا النمط من القيادة. كما سيتمكن صناع القرار من إنشاء برامج تدريبية من شأنها تحسين قدرات القادة على إلهام وإدارة الفرق بطرق تعزز الابتكار المستدام والتفكير الإبداعي.

بالإضافة إلى ذلك، من خلال تقديم استراتيجيات واضحة حول كيفية إنشاء ثقافة تنظيمية تعزز الإبداع وتحسين بيئة العمل التي تشجع الموظفين على التفكير الإبداعي والمساهمة بأفكار جديدة تعمل على تحسين الأداء المؤسسي، تقدم هذه الدراسة للشركات الخاصة التي تتطلع إلى تحسين بيئاتها الداخلية حلولاً مفيدة. بالإضافة إلى ذلك، تساعد في تحديد الحواجز التنظيمية الرئيسية التي قد تعيق الإبداع الإداري، مما يمنح الشركات الفرصة لإنشاء استراتيجيات استراتيجية للتغلب على هذه القضايا وتحسين قدرتها على الابتكار المستمر (Radu, 2023).

ومن خلال تمكين الشركات من تطوير قياداتها بطرق تعزز التفكير الإبداعي وتعزز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية، تساعد هذه الدراسة على تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تركز على تعزيز الابتكار وريادة الأعمال وتوسيع دور القطاع الخاص في اقتصاد البلاد (Alnajim, 2024).

أهداف الدراسة:

• الهدف الرئيسي:

من خلال دراسة العلاقة بين الاختلاف والتباين والاستبداد ودرجة التأسيس داخل المؤسسات، فضلاً عن تحديد المكونات الثقافية التي قد تشارك أو تتحد من هذا التأثير، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تأثير اختلافات إيفانكا على تحقيق الإنجازات الإبداعية في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

• الأهداف الفرعية:

- ✓ تقييم مدى تأثير القيادة التحويلية على المستويات الإبداعية للمؤسسات الخاصة.
- ✓ تحليل كيفية إلهام التغيير التحويلي لتوليد أفكار مبتكرة وبناء بيئة عمل تدعم الابتكار.
- ✓ دراسة تأثير القيادة على دورة التغيير داخل المؤسسات الخاصة.
- ✓ تحليل تأثير القيادة التبادلية على إبداع الموظفين.
- ✓ استكشاف العلاقة بين القيادة الاستبدادية وإبداع الموظفين.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

- ما هو تأثير الأنماط القيادية المختلفة على تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. إلى أي مدى تؤثر القيادة التحويلية على مستوى الإبداع الإداري في المؤسسات الخاصة؟
2. كيف يساهم القادة التحويلين في تحفيز الموظفين وتشجيعهم على تبني أفكار ابتكارية؟
3. ما هو تأثير القيادة التبادلية على البيئة الإبداعية داخل المؤسسات الخاصة؟
4. كيف يؤثر نظام الحوافز والعقوبات في القيادة التبادلية على دافعية الموظفين للإبداع؟
5. ما هي العلاقة بين القيادة الاستبدادية وحرية الإبداع لدى الموظفين؟
6. كيف تؤثر القيادة الاستبدادية على قدرة الموظفين على التفكير المستقل واتخاذ القرارات المبتكرة؟
7. ما هي العوامل التنظيمية والثقافية التي تؤثر على العلاقة بين القيادة والإبداع الإداري؟
8. كيف يمكن للإدارة التنفيذية في الشركات الخاصة تطوير استراتيجيات قيادية تعزز الابتكار الإداري؟

فروض الدراسة:

❖ الفرضية الأساسية:

هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للأنماط القيادية المختلفة على تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية.

❖ الفروض الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ومستوى الإبداع الإداري في المؤسسات الخاصة.
2. تساهم القيادة التحويلية في تحفيز الموظفين على تبني أفكار ابتكارية وتعزيز بيئة العمل الإبداعية.
3. تؤثر القيادة التبادلية بشكل مباشر على البيئة الإبداعية في المؤسسات الخاصة من خلال نظام الحوافز والعقوبات.
4. يؤثر نظام الحوافز والعقوبات في القيادة التبادلية على مستوى دافعية الموظفين للإبداع بشكل إيجابي أو سلبي.
5. هناك علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستبدادية ومستوى حرية الإبداع لدى الموظفين.
6. تؤثر القيادة الاستبدادية بشكل سلبي على قدرة الموظفين على التفكير المستقل واتخاذ القرارات المبتكرة.
7. تلعب العوامل التنظيمية والثقافية دورًا في تعزيز أو تقييد تأثير القيادة على الإبداع الإداري.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

• نظرية القيادة التحويلية

تركز هذه النظرية على كيفية إلهام القادة وتحفيزهم للموظفين لأداء يتجاوز التوقعات من خلال خلق جو يشجع على الإبداع. وتنص هذه النظرية على أن القادة التحويليين يعززون ثقافة التغيير الإيجابي والتفكير الإبداعي داخل الشركة، وكلاهما يعزز الإبداع الإداري (Cherry, 2024).

• نظرية القيادة التبادلية

تصف هذه الفكرة كيف يستخدم المديرون نظام المكافآت والعقوبات للسيطرة على أعضاء الموظفين. وقد يكون للقيادة التبادلية تأثيران على الإبداع الإداري: يمكن للحوافز أن تعزز الإبداع، في حين أن العقوبات الشديدة يمكن أن تخنقه (Hutama, 2024).

• نظرية المسار والهدف

تركز هذه النظرية على كيفية تأثير دافع الموظفين لإنجاز الأهداف بنجاح بأسلوب القيادة. ويزعم أنصار النظرية أن القادة القادرين يساعدون الموظفين في إزالة الحواجز أمام الإبداع وتقديم الأدوات والتوجيه المطلوب لتعزيز التفكير الإبداعي داخل الشركة (Pacia, 2023).

• نظرية القيادة الظرفية

وفقًا لهذه الفكرة، يجب على القادة التكيف مع المواقف المختلفة وتطبيق فلسفات القيادة التي تناسب متطلبات القوى العاملة وبيئة العمل. في إطار الإبداع الإداري، يمكن للقائد الناجح أن يقرر ما إذا كان سيتم منح أعضاء فريقه قدرًا كافيًا من الحرية أو سيزودهم بتوجيه واضح من أجل إلهام الإبداع (Kenton, 2024).

• نظرية السلوك التنظيمي الإبداعي

تدرس هذه النظرية الطرق التي تؤثر بها ثقافة الشركات وفلسفات القيادة والبيئة التنظيمية على الإبداع في الشركات. وهي مرتبطة بشكل مباشر بقضية البحث لأنها تركز على العناصر التنظيمية والثقافية التي تدعم أو تعوق التفكير الإبداعي (Lemoine, 2021).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

إن تطوير إطار علمي ومهني لتقييم كيفية تأثير القيادة على بيئة العمل الإبداعية وتعزيز التفكير الإبداعي هو الهدف الرئيسي لهذا الفصل، والذي يدرس أيضًا الدور الذي تلعبه أنماط القيادة في تشجيع الإبداع الإداري في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. الإطار النظري ومراجعة البحوث السابقة هما المكونان الرئيسيان لهذا الفصل، الذي يحاول تقديم أساس علمي قوي لفحص متعمق للعلاقة بين الإبداع الإداري والقيادة.

يعتبر الإطار النظري لهذا الفصل، الذي يناقش النظريات والمفاهيم المتعلقة بالقيادة وتأثيرها على الإبداع الإداري، بمثابة حجر الزاوية الفكري للدراسة. يركز الإطار النظري على فحص فلسفات القيادة المختلفة، بما في ذلك القيادة الاستبدادية، والتي قد تقيد حرية التعبير والإبداع، والقيادة المعاملاتية، والتي تعتمد على نظام المكافآت والعقوبات، والقيادة التحويلية، التي تعزز التغيير والإبداع. كما يؤكد على مدى أهمية القيادة الظرفية لتعديل نهج القائد بما يتناسب مع متطلبات الشركة وبيئتها الداخلية الفريدة.

وبما أن مكان العمل والبنية المؤسسية لهما تأثير كبير على ما إذا كان الابتكار مدعومًا أم معوقًا، فإن الفصل يدرس أيضًا كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على الرابط بين القيادة والإبداع الإداري. يتم فحص نظرية الإبداع التنظيمي، التي تسلط الضوء على كيفية دعم العناصر المؤسسية مثل البنية التنظيمية وتقنيات التحفيز للتفكير الإبداعي للموظفين. مع التركيز على السياق السعودي، يوفر جزء مراجعة الأدبيات دراسة شاملة للدراسات حول كيفية تأثير أنماط القيادة على الإبداع الإداري والابتكار في المنظمات المختلفة. يدرس هذا القسم العلاقة بين مستويات القيادة والإبداع في المنظمات الخاصة، والدور الذي تلعبه القيادة في تعزيز التفكير الإبداعي بين أعضاء الموظفين، ونظرة عامة على النماذج والمنهجيات التي تم استخدامها لقياس تأثير القيادة على الأداء الإبداعي. يتم تحديد فجوات البحث، مثل ندرة الدراسات التي تربط أنماط القيادة بتأثيراتها طويلة المدى على الأداء الاستراتيجي للشركات الخاصة السعودية، من خلال تحليل الدراسات التي قارنت بين تأثيرات أنماط القيادة المختلفة على الابتكار الإداري في القطاعين العام والخاص.

يتم تناول أهمية التحول الرقمي في تمكين القادة من تعزيز الإبداع داخل الشركات لأن الدراسة تدرس أيضًا كيف يمكن للتكنولوجيا تحسين عملية الابتكار الإداري. ويسلط الفصل الضوء على الاستفادة من الذكاء الاصطناعي

وتحليل البيانات وتكنولوجيا الاتصالات المعاصرة لتمكين القيادة الإبداعية وخلق بيئة عمل ديناميكية تعزز الابتكار المستمر.

كما يتطرق هذا الفصل إلى فكرة التنمية المستدامة، مؤكداً على كيف يمكن للقيادة القوية أن تساعد في تحقيق استدامة الأعمال من خلال تشجيع الابتكار وخلق خطط إبداعية تعزز التوسع المؤسسي. ولمعرفة مدى نجاح الشركات في خلق مناخ قيادي يعزز الإبداع، يتم أيضاً فحص أدوات تقييم الأداء الإبداعي، مثل مؤشرات الابتكار المؤسسي.

متغيرات الدراسة

❖ المتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة):

تمثل هذه العوامل المدخلات التي تُشكل سلوك القائد وأسلوبه في القيادة. وتشمل:

- الثقة والاحترام: تمثل أساسًا لعلاقة صحية وإيجابية بين القائد وفريقه، حيث يُعزز الاحترام المتبادل الثقة ويُحفز التعاون.
- النمو الوظيفي: تمثل فرص التطور والتقدم الوظيفي حافزًا قويًا للموظفين، وتُشجعهم على بذل المزيد من الجهد والالتزام.
- المكافآت والحوافز: تُعتبر المكافآت بمثابة تقدير ملموس للأداء المتميز، وتُحفز الموظفين على تحقيق أهدافهم وتجاوز التوقعات.
- المتغير التابع (دور الأنماط القيادية):

يُمثل هذا المتغير النتيجة أو المخرج الذي يتأثر بالمتغيرات المستقلة. ويُشير إلى كيفية تصرف القادة وإدارتهم لفريق العمل، ويتأثر بشكل مباشر بمستوى الثقة والاحترام، وفرص النمو الوظيفي، ونظام المكافآت والحوافز.

❖ العلاقة بين المتغيرات:

تُشير إلى وجود علاقة تأثير مباشرة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. بمعنى آخر:

- كلما ارتفع مستوى الثقة والاحترام، ازدادت فعالية القيادة وتحسنت بيئة العمل. فعلى سبيل المثال، قد يتبنى القائد أسلوبًا أكثر تشاورية وديمقراطية.
- كلما توفرت فرص النمو الوظيفي، اتجه القائد نحو أسلوب يركز على التطوير والتدريب وإكساب الموظفين مهارات جديدة.
- كلما كان نظام المكافآت والحوافز فعالًا وعادلاً، اعتمد القائد على أساليب تحفيزية تُشجع على تحقيق أعلى مستويات الأداء والإنتاجية.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Aljubair، 2025) إلى معرفة مدى تأثير القيادة الإبداعية على الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، ومدى تأثير خصائص القيادة الإبداعية - مثل المبادرة والحساسية للقضايا والمثابرة والإبداع - على الثقافة التنظيمية داخل المنظمة، ومدى وجود فروق في التصورات والآراء. وبسبب العوامل الديموغرافية بما في ذلك المسعى الوظيفي وسنوات الخبرة والخلفية التعليمية، أفاد المشاركون بوجود قيادة مبتكرة. وتأتي أهمية الدراسة من التعرف المباشر على القيادة الإبداعية في المؤسسات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، والتي تهدف إلى استخدام مهاراتهم الإبداعية لتحسين الثقافة التنظيمية. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الإبداعية والثقافة التنظيمية في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، وفقًا لنتائج تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة. ولم تكشف البيانات الشخصية عن أي فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الإبداعية بين أفراد عينة الدراسة. ومن أهم مقترحات الدراسة: أهمية دمج فكرة القطاع غير الربحي في مناهج التعليم الإداري، وأهمية إنشاء مراكز مستقلة مخصصة لنشر البحوث والدراسات العلمية حول القطاع غير الربحي السعودي في كافة المجالات، بما في ذلك التركيز على قياس الأثر الاجتماعي وتحسينه.

ولأن المنظمات كيانات ديناميكية فإنها تتطور وتتغير باستمرار، وبالتالي تحتاج هذه المنظمات إلى قيادة قادرة على التعامل مع التغيرات. وتعد القيادة التحويلية استراتيجية قيادية فعالة تؤكد على التكيف مع الظروف البيئية الحالية - سواء من خلال المعرفة الداخلية أو الموارد المالية والبشرية أو العوامل الخارجية المختلفة -. والهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على سمات القيادة التحويلية وكيف تؤثر على الجامعات الحكومية السعودية على وجه الخصوص. كما تسلط الضوء على الحاجة الملحة لتقييم النوايا السلوكية في المؤسسات الحكومية السعودية. وقد تم توظيف العديد من قواعد البيانات المهمة للقيام بذلك. ولأن تركيز الدراسة ينصب على القيادة التحويلية الحالية في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، فقد تم تحديد فترة الدراسة من عام 2011 إلى عام 2020. وتم تحليل 22 دراسة فقط من أصل 47.400.000 دراسة حول القيادة التحويلية التي تم العثور عليها على جوجل، وتم تنفيذها جميعًا في الجامعات السعودية. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تُطبق في الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بأربع طرق: التأثير المثالي، والتحفيز الفكري، والدافع الملهم، والاعتبار الفردي. وقد تم استعراض أحدث الأدبيات الإدارية حول مفهوم القيادة التحويلية وعواقبها التنظيمية باستخدام نهج البحث الوثائقي. كما تم إجراء

تحليل موضوعي للارتباطات بين القيادة التحولية والنتائج التنظيمية باستخدام NVIVO 11؛ وشملت هذه الالتزام التنظيمي وممارسات إدارة المعرفة والمعنويات وتمكين الموظفين والرضا الوظيفي والإبداع الإداري وسلوك المواطنية التنظيمية ودرجة التحول نحو الجودة وإثراء الوظيفة. ونتيجة لذلك، أصبحت الخصائص السلوكية مثل تقنيات إدارة المعرفة والتمكين وسعادة العمل والالتزام التنظيمي موضوعًا لبحوث أكثر انتقادًا وتفاعلاً. وعلاوة على ذلك، تحتاج الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية إلى إجراء المزيد من الأبحاث حول هذه الخصائص السلوكية (Alessa, 2021).

ترغب حكومة المملكة العربية السعودية في تحسين الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمات العامة حاليًا، ومن أجل تحقيق رؤية السعودية 2030، يجب على المملكة العربية السعودية توسيع سياسات ومبادرات إدارة المعرفة. ومع ذلك، ستكون القيادة الخيالية والإبداعية والمبتكرة والديناميكية ضرورية لاحتضان هذه التغييرات بنجاح وتوجيهها نحو أن تصبح منظمات القطاع العام في القرن الحادي والعشرين. وعلى الرغم من مناقشتها على نطاق واسع في وسائل الإعلام التجارية والمهنية والأكاديمية والشعبية، فإن منظمات القطاع العام في المملكة العربية السعودية تجد صعوبة في فهم مفهوم "القيادة" في سياق إدارة المعرفة. وبالتالي، فإن الغرض من هذه الدراسة هو دراسة كيفية عمل القيادة في تنفيذ منظمات القطاع العام في المملكة العربية السعودية لتقنيات إدارة المعرفة. تم اختيار منهجية البحث النوعي لأن مشكلة الدراسة كانت جديدة وغير مستكشفة. تم جمع البيانات من خلال 42 مقابلة شبه منظمة، وللاستنتاج والاستنتاج، تم استخدام تحليل المحتوى والنمذجة الهيكلية التفسيرية. توصلت الدراسة إلى أنه في حين أن هناك العديد من عوامل النجاح الحاسمة (CSFs) لتنفيذ استراتيجية إدارة المعرفة بنجاح، فإن تسعة منها تبرز باعتبارها مهمة بشكل خاص. من خلال استخدام منهجية النمذجة البنيوية التفسيرية (ISM) القائمة على نهج اتخاذ القرار متعدد المعايير، يتم تشكيل العلاقة بين العناصر المكتشفة. وفقًا لنتائج الدراسة، فإن "القيادة" و "ثقافة المنظمة" هما أهم وأقوى عوامل تحديد النجاح. يُعتقد أن هذين العنصرين هما الأكثر فائدة لتبني استراتيجية إدارة المعرفة في منظمات القطاع العام في المملكة العربية السعودية. توضح هذه الدراسة أن هناك الكثير من سوء الفهم حول ما تعنيه القيادة في بيئة إدارة المعرفة لهم ولمنظمتهم. عشر وظائف حاسمة تلعبها القيادة في تنفيذ مبادرات التحول المرتبطة بإدارة المعرفة. إن الاستثمار في برامج تنمية مهارات القيادة مدفوع في المقام الأول بالحاجة إلى الاحتفاظ بالموظفين ودعم نمو القسم. الوقت والمال والثقافة هي العقبات الرئيسية أمام توفير برامج التدريب على مهارات قيادة المعرفة. وهذا يعني أن إجراء مراجعة أكثر شمولاً لتدريب القيادة سيكون مثاليًا. تم إنشاء أداة تدريبية لزيادة الوعي

بقدرات القيادة والموافقة عليها. توصلت الدراسة إلى استنتاج مفاده أن القيادة تشكل أهمية بالغة في تنفيذ المملكة العربية السعودية لسياسات إدارة المعرفة. وتتطلب رؤية السعودية 2030 قيادة من جانب مؤسسات القطاع العام في المملكة العربية السعودية. ومن الموصي به وضع مبادرات لزيادة وعي القطاع العام بفكرة القيادة. بالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة إلى إعادة تقييم القدرات القيادية التي تحتاجها مؤسسات القطاع العام في المملكة العربية السعودية. وتتطلب مبادرات التدريب والتعليم الحالية في المملكة العربية السعودية بعض إعادة التركيز (Nabt, 2020).

يعتبر الحصول على ميزة تنافسية عنصرًا حاسمًا. وفقًا لهذه الدراسة، يتطلب الحصول على ميزة تنافسية إبداع الموظفين. وينطبق الشيء نفسه. كما زعمت الدراسة أن سلوك القيادة له تأثير كبير على كيفية عمل الموظفين بشكل إبداعي. تم اختيار ثلاث ممارسات قيادية مدعومة بالأدبيات في الاستفادة من إبداع الموظفين للحصول على ميزة تنافسية لجمع البيانات. تم جمع المعلومات حول القيادة الاستبدادية والمعاملاتية والتحويلية من أبحاث سابقة. تم جمع البيانات من برامج الإسكان التابعة لدائرة الحكومة في أبو ظبي ودبي والشارقة بالإمارات العربية المتحدة، كما تم ضمان صحة وموثوقية الأداة. وفقًا لنتائج نمذجة المعادلات الهيكلية والمربعات الجزئية الصغرى، يتم تعزيز إبداع الموظفين والميزة التنافسية بشكل مباشر وكبير من خلال أنماط القيادة التحويلية والمعاملاتية والاستبدادية. وأكدت النتائج أيضًا أن العلاقة بين الميزة التنافسية والقيادة التحويلية والمعاملاتية والاستبدادية يتم التوسط فيها من خلال إبداع الموظفين. النتائج مهمة من الناحية النظرية والعملية. كما تمت مناقشة بعض القيود والاقتراحات للمستقبل في الخاتمة (Almheiri, 2022).

تتناول دراسة (Rehman, 2023) مجموعة من النساء اللاتي يديرن مشاريع صغيرة ومتناهية الصغر في المحافظات الشرقية بالمملكة العربية السعودية، بما في ذلك حائل والرياض. والغرض من الدراسة هو تحديد أسلوب القيادة المحدد الذي تظهره رائدات الأعمال هؤلاء، وكذلك ما إذا كانت كل من قدراتهن تؤثر على أنماط القيادة الموجهة نحو المهام أو الموجهة نحو الأشخاص بنفس الطريقة أم لا. في البداية، تم العثور على المستجيبين من خلال عدد من المنظمات، بما في ذلك منشآت، ومؤسسة مسك، وواعد (مركز قيادة الأعمال التابع لأرامكو). ثم تم تحديد المستجيبين المستهدفين لدينا على أنهم شركات صغيرة مملوكة للنساء تعمل منذ عامين على الأقل في صناعاتهم الخاصة. بعد الحصول على موافقتهم، تم توزيع استبيان الدراسة على 310 من صاحبات الأعمال. تلقينا 211 استبيانًا مكتملاً في المجموع. بعد إزالة الردود التي تحتوي على معلومات مكررة أو مفقودة، بقي 174 استبيانًا، تم استخدام برنامج SPSS لتحليلها. ومن اللافت للنظر أن النتائج تظهر أن المستجيبين لدينا لديهم درجة أعلى في أسلوب القيادة الموجهة نحو

المهام. القيادة الموجهة نحو المهام أكثر شيوعًا بين رائدات الأعمال اللاتي يتمتعن بقدرات قوية في مجال الأعمال، والإدارة، والعلاقات الريادية، والإنسانية. يتأثر أسلوب القيادة الموجهة نحو الأشخاص بشكل إيجابي بالكفاءات الاتصالية وريادة الأعمال. من ناحية أخرى، يتأثر أسلوب القيادة الموجهة نحو المهام بشكل إيجابي بالأعمال والإدارة، فضلاً عن التفاعلات البشرية وريادة الأعمال.

وكان الغرض من دراسة (Alkhasawneh, 2019) هو التحقيق في كيفية تأثير أنماط الإدارة والقيادة على رضا العمال عن وظائفهم. كما تسعى إلى تحديد مدى تأثير العوامل التي تبدو غير مهمة، مثل معاملة المدير الخاصة للموظف، على قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالمواهب والموظفين. تم تحديد الأنواع الثلاثة لأنماط القيادة - الاستبدادية، وعدم التدخل، والديمقراطية. ثم سلطت الدراسة الضوء على تأثير كل نمط قيادة على رضا العمال عن وظائفهم. أخيرًا، اكتشفت الدراسة أن المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية لديها انتشار مرتفع لأسلوب القيادة الديمقراطي، كما ذكر المديرين (55٪) والموظفين (62٪). في المقابل، فإن المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية لديها انتشار منخفض لأسلوب القيادة عدم التدخل، كما ذكر المديرين (14٪) والموظفين (8٪). وجدت الدراسة أن الموظفين الذين صنفوا أسلوب قيادة مديرهم على أنه ديمقراطي كانوا راضين للغاية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين رضا الوظيفة وأسلوب القيادة الديمقراطي. كانت النتائج جديرة بالملاحظة. بالإضافة إلى ذلك، تم اكتشاف أن الموظفين الذين وصفوا أسلوب قيادة مديرهم بأنه استبدادي كانوا غير راضين للغاية. وفقًا لاستجابات الموظفين، هناك ارتباط إيجابي بين أسلوب القيادة الديمقراطي ونوع المنظمة. أشارت النتائج إلى أن 15% فقط من الموظفين الذين لديهم أسلوب قيادة ديمقراطي يعملون في شركة عائلية، مقارنة بـ 43% يعملون في مؤسسة و 42% يعملون في منظمة دولية. عند مقارنة هذه الإجابات بنسبة العمال الراضين داخل الشركة، يمكن ملاحظة أن 14% يعملون في شركة عائلية، و 41% يعملون في شركة دولية، و 45% يعملون في مؤسسة. وبالتالي، يبدو أن هناك علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة ورضا العمل ونوع المنظمة. ومع ذلك، نظرًا لأن نوع المنظمة هو سمة غير عددية، فقد كان من الصعب إثبات أهميتها وتحديدها. أخيرًا، تشير استجابات المديرين إلى عدم وجود صلة بين أسلوب القيادة الديمقراطي ونوع المنظمة. استخدمت هذه الدراسة منهجية كمية ووصفية.

يُنظر إلى أداء الموظفين باعتباره الأساس لنجاح الشركة، وتلعب أنماط القيادة دورًا مهمًا في تحسين أداء الموظفين. لذلك، كان هدف الدراسة الحالية هو توضيح العلاقة بين أداء الموظفين وأنماط القيادة (الاستبدادية والديمقراطية والتشاركية). ولتحقيق هذه الغاية، تم استخدام أسلوب المقارنة. ولأنه يسمح للموظفين بالإبداع والعطاء، مما يطور

خبراتهم ومهاراتهم، فقد كان الأسلوب الديمقراطي هو الطريقة الأكثر فعالية للموظفين لتحسين أدائهم العملي. وهذا له تأثير إيجابي على مسار الأعمال العام للشركة وموقفها التنافسي في سوق الأعمال. ولأن القيادة الديمقراطية لها تأثير جيد على أداء الموظفين، فإن الدراسة تقترح ذلك. وفيما يتعلق بالبحوث المستقبلية، يقترح التقرير إجراء تحقيقات إضافية في الموضوع، مع مراعاة بعض المتغيرات المتغيرة التي قد تسفر عن نتائج جديدة (Alghizzawi, 2024).

يجب على الشركات توظيف مستويات عالية من الإبداع الإداري في بيئة الأعمال العالمية شديدة التنافسية والسريعة التطور من أجل إرضاء العملاء والتفوق على المنافسين. وتضمن نتائج ذلك استمرارية السوق على المدى الطويل. لذلك، من الضروري أن تدعم الشركات البحث والتطوير وتدمج التكنولوجيا الجديدة في عملياتها. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركات مراقبة البيئة التشغيلية بشكل مستمر وتقييم الأداء بشكل منتظم والعمل على التحسين. لذلك فإن إدارة المعرفة ضرورية لنجاح وإبداع الشركات. لتسخير المعرفة بشكل فعال، يجب أن يكون القائد قادرًا على الجمع بين الإبداع والخبرة. يتم تشغيل الشركات باستخدام مجموعة متنوعة من فلسفات القيادة، ولكل منها تأثير فريد على كيفية تعامل شركات الاتصالات مع مشاكلها. بلغت مساهمة شركات الاتصالات في الناتج المحلي الإجمالي السعودي في عام 2022 مبلغ 53 مليار ريال سعودي (20 مليار دولار أمريكي) في المملكة العربية السعودية. تعد المهارات الإدارية والفنية المنخفضة وتوافر المعلومات المحدود من العوائق الرئيسية أمام توسعها. باستخدام منهجية كمية، طور الباحث الحالي أربع فرضيات قابلة للاختبار بناءً على أفكار مراجعة الأدبيات. تم اختيار 200 عينة للفحص، وتم جمع البيانات الأولية من شركات التدريب التي عملت في المملكة العربية السعودية من أجل تقييم الفرضيات. ولتحليل البيانات، استخدم الباحث الحالي أيضًا مجموعة متنوعة من الاختبارات الإحصائية. وكشفت النتائج أن بعض النظريات تدعم الأدبيات جزئيًا، في حين أن البعض الآخر يفعل ذلك جزئيًا فقط. ودعمت نتائج هذا البحث فكرة أن الأداء التنظيمي يتأثر بأنماط القيادة. ولم تتوافق النتائج مع أي أسلوب واحد من أساليب القيادة. بالإضافة إلى ذلك، ارتبط أفضل أسلوب بقيادة شركات التدريب (Alkhater, 2024).

تهدف دراسة (Takrouni, 2021) إلى معرفة مدى تأثير أسلوب القيادة في مدينة الملك عبدالله الطبية على التزام الموظفين. وقد استخدمت الدراسة المتغيرات المستقلة التالية - أنماط القيادة الاستبدادية والديمقراطية والمتساهلة والبيروقراطية - بالإضافة إلى المتغير التابع، التزام المهنيين الصحيين في مدينة الملك عبدالله الطبية، من أجل تحقيق هذا الغرض. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة من قبل الموظفين الطبيين والفنيين والتمريضيين في مدينة الملك عبدالله الطبية بمكة المكرمة. وبعد التحليل الإحصائي،

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، كان أهمها أن 32.8% من المستجيبين يوافقون على أسلوب القيادة الديمقراطي، والذي كان أحد الادعاءات الأولية بأعلى درجة من الموافقة. وبشكل عام، وافق 9.3% من المستجيبين على أسلوب القيادة الاستبدادي. وكانت النقاط الرئيسية التي تلقت أكبر قدر من الموافقة هي أن القائد موجه ويتوقع منا الالتزام بالمبادئ التوجيهية المعمول بها. بالإضافة إلى ذلك، وافق 25% من المستجيبين على أسلوب القيادة المتساهل، وكانت التأكيدات الأساسية التي تلقت أكبر قدر من الاتفاق هي: أن القائد يعطي الأولوية لولاء الموظفين ويوفر درجة عالية من مرونة العمل. تكشف النتائج أيضًا أن 16.6% من المستجيبين يتفقون عمومًا مع أسلوب القيادة البيروقراطي، وكانت العبارات الرئيسية التي تلقت أكبر عدد من الاستجابات هي: يحفز القائد الموظفين على العمل كفريق متماسك لتحقيق نتائج عالية القيمة. تم قبول التزام الموظفين من قبل معظم المشاركين، وكانت الكلمات الرئيسية التي تلقت أكبر قدر من الاتفاق هي: أنا على استعداد للعمل أكثر لتحقيق النجاح في المستشفى. يقدم التقرير الاقتراحات التالية في ضوء ما سبق ذكره: تأكد من أن أسلوب القيادة الديمقراطي من الأفضل أن يستخدم القائد نهجًا مرئيًا ومدفوعًا عند تنفيذ أسلوب القيادة الاستبدادي من أجل حث الموظفين على الالتزام بالسياسات والإجراءات المعمول بها. ابتعد عن نهج القيادة البيروقراطي، لأنه لا يدعم العمل الجماعي الناجح أو المشاركة النشطة، ولا يحقق أهدافًا طويلة الأجل. اعتماد أسلوب القيادة المتساهل لأنه يزيد من تفاني الموظفين.

وقد ارتبطت المستويات العالية من التوتر والضغط بين العاملين في مجال الصحة المتحالفة، مثل أخصائي العلاج الطبيعي، بمعدلات الاحتفاظ الضعيفة بالقوى العاملة، وفقًا للبحث. مع التركيز على أسلوب القيادة، سعت هذه الدراسة إلى التحقيق في رضا الوظيفة والمتغيرات المهمة بين أخصائي العلاج الطبيعي العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية. شارك في هذه الدراسة الرصدية المقطعية تسعة وستون أخصائي علاج طبيعي معتمد يعملون في مرافق طبية مختلفة في الرياض. تم تقييم تصورات أسلوب القيادة باستخدام استبيان القيادة متعدد العوامل، في حين تم قياس سعادة الوظيفة باستخدام استبيان سعادة الوظيفة. تم جمع معلومات إضافية، مثل البيانات المتعلقة بالعمل والديموغرافية. تم ربط المتغيرات باستخدام تحليل ارتباط بيرسون وكاي اسكوير. على مقياس رضا العمل "المتناقض"، كانت هناك فروق غير مهمة ($p > 0.05$) بين المستجيبين من المستشفيات الحكومية والخاصة. وقد أبدى بقية المشاركين "موافقتهم قليلًا" على الإشراف المباشر، وزملاء العمل، وطبيعة العمل، في حين أبدى آخرون "اختلافهم قليلًا" على التعويضات، والترقية، والمزايا الإضافية، والمكافآت غير المباشرة، وظروف

التشغيل، والتواصل. ولم يكن الرضا الوظيفي مرتبطاً بشكل كبير بأسلوب القيادة ($p > 0.05$)، على الرغم من ارتباطه بالجنس الأنثوي ($p < 0.05$) والتخصص الفرعي في العلاج الطبيعي العضلي الهيكلي ($p < 0.05$) (Alkassabi, 2018). تتناول دراسة (Alarifi, 2019) العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي والفردية من خلال دراسة تجريبية في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. ولجمع البيانات من منظمات مختلفة، تم تعديل أداة المسح. وتم توزيع استبيان ذاتي على أعضاء هيئة التدريس الذين تم اختيارهم عشوائياً من شركة عامة. ولتحليل الدراسة، تم اختيار العينة النهائية المكونة من 503 أفراد. وتوضح النتائج وجود ارتباط إيجابي وقوي بين إبداع التابعين والابتكار التنظيمي والقيادة التحويلية. بالإضافة إلى ذلك، تبين أن هناك ارتباطاً إيجابياً وهاماً بين القيادة التحويلية وإبداع التابعين من خلال الدور الوسيط لتمكين الموظفين نفسياً ودعم الابتكار والعلاقات في مكان العمل وتعلم الموظفين. وبالنسبة للمتخصصين الميدانيين وصناع القرار ومديري المنظمات العامة، وخاصة أولئك من دول الخليج، تقدم هذه الدراسة رؤية مشجعة حول المستوى الحالي للقيادة التحويلية.

إن تحديد العلاقة بين الابتكار والحوكمة هو موضوع بالغ الأهمية يتعين على الساسة والأكاديميين تناوله عند الحديث عن دور الحكومة في معالجة "المشاكل الخبيثة". إن الجمع بين تدابير التقشف والمطالب العامة المتزايدة بالخدمات العامة عالية الجودة هو الذي يدفع هذا الاتجاه نحو خفض ميزانية القطاع العام، والذي لا يزال قوياً في دول مجموعة العشرين بما في ذلك الولايات المتحدة والبرازيل والمملكة العربية السعودية. وقد حاولت الحكومات على وجه التحديد، إما صراحة أو سراً، تشجيع منظمات القطاع العام على زيادة فعاليتها من أجل معالجة هذه المعضلة. وهذا يتطلب الابتكار في المنظمات العامة، وهو ما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء. على سبيل المثال، أطلقت المملكة العربية السعودية رؤية 2030، وهي إصلاح اقتصادي هائل غير مسبوق يُنظر إليه على أنه تهديد كبير لقدرة القطاع العام على الابتكار، الذي يعمل فيه أكثر من ثلثي المواطنين السعوديين. وعلى الرغم من أن عدداً من الأكاديميين حاولوا اقتراح استراتيجيات لتعزيز الابتكار في القطاع العام، فإن الأطر النظرية المستخدمة لم تتجاهل ديناميكيات رأس المال البشري فحسب، بل شرحت أيضاً آثار الحوكمة بطريقة ضيقة بشكل مدهش، ولم تقدم سوى القليل من البصيرة حول سبب نجاح بعض المنظمات من خلال الابتكار بينما تفشل منظمات أخرى. وبعيداً عن النماذج التقليدية عالية الأداء، تبحث هذه الدراسة ما إذا كان التركيز على الطبيعة التكميلية لرأس المال البشري والنهج الشامل للحوكمة (على النقيض من إدارة الموارد البشرية) يمكن أن يزيد من قيمة رأس المال البشري ويحقق ميزة نسبية، في هذه الحالة، الإبداع. وباستخدام مزيج من النظريات (نظرية رأس المال الاجتماعي، ونظرية أصحاب المصلحة، ونظرية المؤسسات)،

تنطلق هذه الدراسة من صراع الوكالة التقليدي بين المديرين وأصحاب المصلحة وتشرح كيف وأين تدفع الحوكمة التنظيمية خلق قيمة رأس المال البشري نحو الإبداع. ووفقاً لهذه الدراسة، يمكن للعديد من آليات الحوكمة أن تعزز الأداء التنظيمي من خلال تكميل بعضها البعض بدلاً من استبدال بعضها البعض. ومن خلال إنشاء نموذج تعاوني (على النقيض من الصراع) حيث تتشابه آليات حوكمة متعددة، يقدم الإطار المفاهيمي منظوراً جديداً حول تصور الحوكمة ويكشف عن مواقف لم يتم ملاحظتها من قبل، مثل التقليل من قيمة القيمة الاستراتيجية لرأس المال البشري للمنظمات العامة. ومن أجل استكشاف الروابط المحتملة داخل الإطار المفاهيمي، تستخدم هذه الدراسة منهجية كمية بالاشتراك مع الفلسفة الوضعية. تستخدم هذه الدراسة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) AMOS V. 23 لتحليل البيانات والتحقق من صحتها باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية. وفقاً للبيانات التي تم جمعها من 713 موظفاً حكومياً سعودياً، فإن التكامل بين حوكمة المنظمة ورأس المال البشري هو ما يغذي الإبداع لدى موظفيها الحكوميين. توضح النتائج على وجه التحديد أن بيئة العمل الأخلاقية السيئة تلحق الضرر بالثقة في المنظمات العامة أكثر من بيئة العمل الأخلاقية الجيدة، في حين تعمل بيئة العمل الأخلاقية الجيدة على تعزيز ثقة الموظفين، مما يؤثر بدوره بشكل إيجابي على تأثير الملكية النفسية على الإبداع اللاحق. بالإضافة إلى ذلك، تشير النتائج إلى أن تلبية المتطلبات الداخلية هي قدرة حاسمة تحتاج المنظمات إلى امتلاكها من أجل تعزيز قدرتها على الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، تحدد هذه الدراسة مجموعة من أنماط الشبكات التي تمنح الموظفين الحكوميين فرصة الابتكار. تحتوي نتائج هذه الدراسة على عدد من التفرعات النظرية والتطبيقية. يجب النظر إلى نتائج هذه الدراسة بقيود معينة لأنها تحقيق أولي يهدف إلى معالجة موضوع معقد في القطاع العام (Albakhiti, 2018).

تواجه الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية تحديات جمة في سبيل تحقيق الإبداع الإداري، وتلعب الأنماط القيادية دوراً محورياً في دفع عجلة الإبداع أو إعاقتها. يستوجب تحقيق هذا الهدف وجود قيادة فاعلة تحفز الموظفين، وتُهيئ بيئة عمل مشجعة على التفكير خارج الصندوق، وتُطور استراتيجيات تضمن استدامة الأداء المؤسسي. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع الأنماط القيادية في الشركات الخاصة السعودية، وتقييم تأثيرها على الإبداع الإداري، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة، وذلك بهدف اقتراح توصيات عملية لتعزيز دور القيادة في دعم الابتكار والإبداع.

❖ أولاً: تحديات القيادة في تحقيق الإبداع الإداري:

تواجه الشركات الخاصة عقبات تُعيق قدرتها على تعزيز الإبداع الإداري، أبرزها:

- القيادة التقليدية: اعتماد بعض القادة على أساليب توجيهية صارمة يُقيد حرية التفكير ويُحد من فرص الإبداع.
- نقص التحفيز: غياب الحوافز الكافية يُضعف دافعية الموظفين للابتكار والتطوير.
- ضعف التواصل: قنوات الاتصال غير الفعالة تُعيق تبادل الأفكار الإبداعية وتُقلل من فرص تنفيذها.

❖ ثانياً: فرص تعزيز القيادة الإبداعية:

على الرغم من التحديات، تُوجد فرص واعدة لتعزيز دور القيادة في دعم الإبداع، منها:

- القيادة التحويلية: تبني قيادة تُلهم الموظفين وتُشجعهم على التفكير الإبداعي والمساهمة في تطوير استراتيجيات جديدة.
- ثقافة العمل الجماعي: تعزيز التعاون بين فرق العمل لتسهيل تبادل الأفكار ودعم الإبداع المؤسسي.
- تطوير القيادات المستقبلية: الاستثمار في برامج تدريبية متخصصة في مهارات القيادة الإبداعية لتأهيل قادة قادرين على إحداث تغيير إيجابي.

❖ ثالثاً: صعوبات تبني الأنماط القيادية الداعمة للإبداع:

تواجه الشركات صعوبات في تبني أنماط قيادية داعمة للإبداع، منها:

- مقاومة التغيير: صعوبة بعض القادة في تبني استراتيجيات جديدة تتطلب مرونة وانفتاحاً على الأفكار الحديثة.
- ضغوط الأداء والربحية: التركيز على الأرباح قصيرة الأجل على حساب الاستثمار في الإبداع طويل الأجل.
- عدم وضوح السياسات التنظيمية: الأنظمة الإدارية غير الواضحة تُخلق بيئة عمل غير مستقرة تُعيق الابتكار.

❖ رابعاً: تقييم فعالية الأنماط القيادية:

يتطلب الأمر تقييم تأثير الأنماط القيادية المختلفة على الإبداع الإداري من خلال:

- تحليل العلاقة بين القيادة والإبداع: دراسة تأثير أنماط القيادة (التحويلية، التبادلية، الموقفية) على مستوى الإبداع.
- قياس مدى نجاح المؤسسات في تحقيق بيئة داعمة للإبداع: استخدام استبيانات ومؤشرات أداء لقياس مستوى تحفيز الموظفين وتشجيعهم على الابتكار.
- تحديد العوامل المؤثرة في فعالية القيادة الإبداعية: دراسة تأثير الثقافة المؤسسية، الهيكل التنظيمي، ودعم الإدارة العليا.

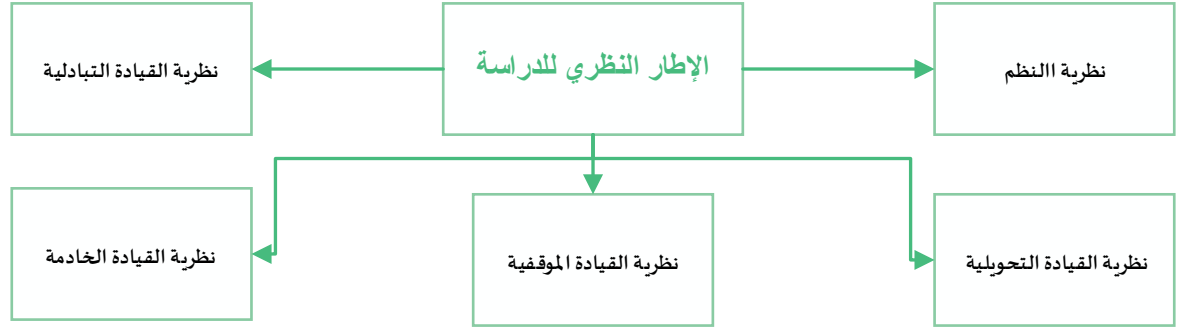
❖ خامساً: محاور الدراسة:

- تحليل واقع الأنماط القيادية في الشركات الخاصة السعودية.
- تقييم تأثير الأنماط القيادية المختلفة على تحقيق الإبداع الإداري.
- تحديد العوامل المؤثرة في العلاقة بين القيادة والإبداع.
- اقتراح توصيات لتعزيز دور القيادة في دعم الابتكار والإبداع.

❖ سادساً: أهمية الدراسة:

تُسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة حول تأثير القيادة على الإبداع الإداري، وتُقدم توصيات عملية تُساعد الشركات الخاصة على تبني استراتيجيات قيادية فعّالة تُعزز قدرتها التنافسية وتُسهم في تحقيق التنمية المستدامة.

الإطار النظري



رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الأساسية لفهم وتحليل دور الأنماط القيادية في تعزيز الإبداع الإداري داخل الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تقييم كيفية تأثير القيادة على تحفيز بيئة العمل الإبداعية، وتعزيز الابتكار، وتحسين أداء الموظفين.

❖ أولاً: نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تُركز هذه النظرية على دور القادة في إلهام الموظفين وتحفيزهم من خلال رؤية واضحة وقيم مشتركة، مما يُساهم في تعزيز الإبداع الإداري. من خلال هذه النظرية، سيتم تقييم كيف يمكن للقادة في الشركات الخاصة السعودية خلق بيئة عمل تُشجع الابتكار، وتعزز التفكير الإبداعي، وتدفع الموظفين لتجاوز التوقعات التقليدية (Hassan, 2023).

❖ ثانياً: نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory)

تُشير هذه النظرية إلى أن فعالية القيادة تعتمد على تكييف القائد مع متغيرات الموقف ومستوى نضج الموظفين. ستُساعد هذه النظرية في تحليل كيفية تأثير القادة في الشركات الخاصة على الإبداع الإداري من خلال تعديل أساليبهم القيادية بما يتناسب مع قدرات فرق العمل واحتياجاتهم، مما يؤدي إلى تحسين أداء الفرق وتحفيزهم على الابتكار (Rodić, 2021).

❖ ثالثاً: نظرية القيادة الخادمة (Servant Leadership Theory)

تُركز هذه النظرية على دور القائد كخادم للموظفين، حيث يُعزز بيئة داعمة تُشجع على النمو الشخصي والمهني، مما يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري. سيتم استخدام هذه النظرية لتقييم مدى تأثير القادة في الشركات السعودية الخاصة على تحفيز فرق العمل لتطوير أفكار جديدة وتحقيق حلول مبتكرة تُعزز أداء الشركة (Ucar, 2021).

❖ رابعاً: نظرية القيادة التبادلية (Transactional Leadership Theory)

تركز هذه النظرية على العلاقة بين القائد والموظفين على أساس التبادل، حيث يتم تحفيز الموظفين من خلال المكافآت والعقوبات. سيتم تحليل كيف يمكن لهذا النمط القيادي أن يؤثر على الإبداع الإداري، وهل يساعد على تحقيق الابتكار، أم أنه قد يحد من التفكير الإبداعي لصالح الالتزام بالإجراءات التقليدية في الشركات الخاصة السعودية (Lutkevich, 2024).

❖ خامساً: نظرية النظم (Systems Theory)

تنظر هذه النظرية إلى الشركات كنظم متكاملة تتفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية. سيتم استخدامها لفهم كيفية تأثير الأنماط القيادية المختلفة على بيئة العمل الإبداعية، وكيف يمكن للقيادة الفعالة أن تخلق نظاماً ديناميكياً يُعزز التعاون والابتكار داخل الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية (Musheke1, 2021).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

إن أساس الدراسة هو الفصل الثالث الذي يحدد الإطار المنهجي وإجراءات البحث بالتفصيل، مما يسهل تحقيق أهداف الدراسة وتقييم كيفية تأثير أنماط القيادة على الإبداع الإداري في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية. إن المنهجية بالغة الأهمية لأنها بمثابة حجر الزاوية الذي تقوم عليه عمليات جمع البيانات وتحليلها، وكذلك الأساليب والموارد المستخدمة لضمان دقة وموثوقية النتائج. كما أن عملية البحث، من تصميم الدراسة إلى معالجة البيانات واستخلاص النتائج، تم تحديدها أيضاً من خلال التقنية.

إن اختيار أساليب وأدوات جمع البيانات أمر بالغ الأهمية لأن هدف هذه الدراسة هو تقييم العلاقة بين الإبداع الإداري وأنماط القيادة. ولضمان جمع بيانات دقيقة تمثل آراء القادة والموظفين فيما يتعلق بتأثير القيادة على بيئة العمل الإبداعية، قد تتكون هذه الأدوات من استطلاعات أو مقابلات أو مجموعات تركيز. ومن أجل تحسين الدقة العلمية للدراسة وصحة استنتاجاتها، سيتم أيضاً وصف الأساليب الإحصائية والنوعية المستخدمة في تحليل البيانات. في حين أن العينة هي مجموعة فرعية تم اختيارها بناءً على معايير معينة، بما في ذلك حجم الشركة والصناعة التي تعمل فيها والخبرة الإدارية في تعزيز الإبداع، فإن مجتمع الدراسة يشير إلى المجموعة الكاملة من الشركات الخاصة التي تمثل موضوع البحث. من أجل السماح بتعميم أوسع للنتائج، تحاول عملية اختيار العينة ضمان تمثيل شامل للمؤسسات الخاصة السعودية.

من أجل ضمان وضوح الدراسة، تعد حدود الدراسة عنصراً حاسماً في تحديد نطاق البحث لأنها تحدد ما سيتم تضمينه وما لن يتم تضمينه. تتضمن هذه القيود الزمنية تحديد الفترة الزمنية لجمع البيانات وتحليلها مع مراعاة التغييرات في الاقتصاد واللوائح التي قد يكون لها تأثير على نتائج الدراسة. فيما يتعلق بالحدود المكانية، فهي تتعلق بتحديد المؤسسات الخاصة التي تعمل داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الصناعات حيث من المحتمل أن يكون الابتكار الإداري أمراً بالغ الأهمية. أخيراً، يعد تحديد نطاق فلسفات القيادة التي سيتم فحصها وارتباطها بالابتكار الإداري أحد الحدود الموضوعية.

إن الفصل الثالث من الدراسة والذي يقدم شرحاً وافياً للمنهجية وأدوات البحث لمساعدة القارئ على فهم كيفية إجراء الدراسة وتقييم جودة البيانات التي تم جمعها، يعد أمراً ضرورياً لتعزيز مصداقية البحث وموثوقيته. كما يوفر أساساً منطقياً يسهل تفسير النتائج والاستنتاجات من خلال تحديد مجتمع الدراسة وحدودها بدقة.

وبالتالي، فإن الفصل الثالث يشكل عنصراً حاسماً يضمن تحقيق أهداف الدراسة بدقة وفعالية. ويمكن الحصول على نتائج موثوقة تساعد في توضيح دور أنماط القيادة في تعزيز الإبداع الإداري في الشركات الخاصة السعودية من خلال تحديد المنهجية ومجتمع الدراسة وحدودها بوضوح. وهذا يساعد في تطوير استراتيجيات قيادية أكثر فعالية تعزز بيئة العمل المبتكرة.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية لتحليل تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية. تُتيح هذه المنهجية جمع بيانات كمية دقيقة، وإجراء تحليلات إحصائية موثوقة، واستخلاص نتائج علمية قائمة على الأدلة.

تصميم البحث:

يهدف البحث إلى استكشاف العلاقة بين الأنماط القيادية ومستوى الإبداع الإداري، مع التركيز على دور القيادة الفعالة في بناء بيئة عمل محفزة للإبداع. كما يستهدف تحليل تأثير ممارسات قيادية مُحددة، كالثقة، والاحترام، وفرص النمو الوظيفي، ونظم الحوافز والمكافآت، على تحفيز الابتكار وتطوير الأداء في الشركات الخاصة.

جمع البيانات:

- تصميم الاستبانة: سيتم تصميم استبانة مُحكمة لجمع البيانات الكمية، وتشمل محاور رئيسية لتقييم:
 - أنماط القيادة المُتبعة (تحويلية، تبادلية، أوتوقراطية، إلخ).
 - مستوى الإبداع الإداري (تطوير أفكار، تحسين أداء، تشجيع ابتكار).
 - العوامل المؤثرة في العلاقة بين القيادة والإبداع (بيئة العمل، الدعم المؤسسي، الثقافة التنظيمية).
- اختيار العينة: سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية مُمثلة لموظفي الشركات الخاصة، مع التركيز على الأفراد الذين يتفاعلون مباشرة مع القادة (مدراء تنفيذيون، مشرفون، فرق عمل إبداعية). سيُحدد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها، مع مراعاة تنوع قطاعات الشركات.
- توزيع وجمع الاستبانات: سيتم توزيع الاستبانات إلكترونياً (بريد إلكتروني، منصات استبانات) مع متابعة المشاركين لضمان مُعدل استجابة جيد.

تحليل البيانات:

- التحليل الوصفي: سيتم استخدام التحليل الوصفي لوصف خصائص العينة والبيانات المُجمعة (التوزيعات التكرارية، المتوسطات، الانحرافات المعيارية).
- التحليل الاستدلالي: سيتم اختبار الفرضيات البحثية باستخدام:

- اختبارات الارتباط (مثل معامل ارتباط بيرسون): لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري.
 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد: لتحديد مدى تأثير متغيرات القيادة (الثقة، الاحترام، إلخ) على مستوى الإبداع الإداري.
- تهدف هذه المنهجية إلى تقديم رؤى عملية حول كيفية تعزيز القيادة الإبداعية في الشركات الخاصة السعودية، مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي والتنافسية.

مجتمع البحث

تركز هذه الدراسة على الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية كمجتمع دراسة رئيسي، بهدف تحليل تأثير الأنماط القيادية على تحقيق الإبداع الإداري. يشمل هذا المجتمع شركات من مختلف القطاعات (التكنولوجيا، الصناعة، الخدمات، التجزئة، وغيرها) لفهم العلاقة بين أساليب القيادة ومستوى الإبداع في بيئات عمل متنوعة.

أهمية تحديد مجتمع الدراسة:

يُمثل تحديد مجتمع الدراسة بدقة خطوةً أساسية لضمان صحة وموثوقية نتائج البحث. ونظرًا لدور الشركات الخاصة المحوري في النمو الاقتصادي وتعزيز الابتكار في المملكة، فقد تم التركيز عليها في هذه الدراسة.

معايير اختيار مجتمع الدراسة:

تم اعتماد المعايير التالية لاختيار الشركات التي تُشكل مجتمع الدراسة:

- حجم الشركة: التركيز على الشركات ذات الهيكل التنظيمي الواضح لتسهيل تحليل الأنماط القيادية وتأثيرها.
- تنوع الأنماط القيادية: اختيار شركات تُطبق أنماط قيادية متنوعة (تحويلية، أوتوقراطية، ديمقراطية، إلخ) لتقييم تأثير كل نمط على الإبداع.

- تبني الإبداع الإداري: اختيار شركات تُشجع الابتكار والإبداع من خلال سياسات تحفيزية وتبني تقنيات إدارية حديثة.

- التنوع القطاعي: شمول شركات من مختلف القطاعات الاقتصادية لدراسة تأثير العوامل القيادية في بيئات عمل متباينة.

- إمكانية الوصول إلى البيانات: مراعاة إمكانية جمع البيانات من الشركات المُختارة عبر استبيانات أو مقابلات.

أهمية مجتمع الدراسة المحدد:

يُعزز التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة مصداقية النتائج ويضمن تمثيلاً شاملاً للشركات الخاصة في المملكة. كما يُوفر إطاراً مُنظماً لجمع وتحليل البيانات، مما يُساهم في تقديم توصيات عملية ودقيقة لتحسين استراتيجيات القيادة وتعزيز الإبداع الإداري في القطاع الخاص.

حدود البحث

لتحقيق أهداف البحث بكفاءة وتركيز الجهود البحثية، تم تحديد نطاق الدراسة من خلال الحدود التالية:

❖ أولاً: الحدود البشرية:

تُركز الدراسة على موظفي الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية الذين يلعبون دوراً، سواءً مباشراً أو غير مباشر، في تطبيق الممارسات القيادية وتعزيز الإبداع الإداري. وتشمل هذه الفئات:

- الإدارة العليا وصناع القرار: المسؤولين عن رسم الاستراتيجيات القيادية وتأثيرها على بيئة العمل والإبداع.
- مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام: المسؤولين عن تطبيق أساليب القيادة وتأثيرها المباشر على الإبداع داخل أقسامهم.

- الموظفون ذوو الخبرة في بيئة العمل الإبداعية: أصحاب الخبرة العملية في تطوير العمليات والأفكار الابتكارية.

- الموظفون المعنيون بتحسين بيئة العمل: القادرون على تقديم رؤى قيمة حول تأثير القيادة على تحفيز الإبداع والأداء.

❖ ثانيًا: الحدود الزمانية:

تُركز الدراسة على الوقت الحالي لتقييم تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري، مع مراعاة التغيرات الحديثة في بيئات العمل وأساليب القيادة خلال السنوات القليلة الماضية، وخاصةً في ظل التحول الرقمي واتجاهات الابتكار في الشركات السعودية.

❖ ثالثًا: الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة مكانيًا على الشركات الخاصة داخل المملكة العربية السعودية. مع التركيز على تنوع القطاعات الاقتصادية المُمثلة في العينة لضمان شمولية النتائج وفهم تأثير القيادة على الإبداع في بيئات عمل مُختلفة.

خطوات جمع البيانات

جمع وتحليل البيانات: دراسة تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري

يهدف هذا القسم إلى توضيح خطوات جمع وتحليل البيانات في دراسة تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري في الشركات الخاصة السعودية.

❖ أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان الإلكتروني: سيُصمم استبيان إلكتروني يستهدف الفئات المحددة في حدود الدراسة، ويتضمن أسئلة مغلقة ومفتوحة لقياس:

○ مستوى فهم الأنماط القيادية.

○ تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري.

- مستوى الإبداع الإداري في بيئات العمل.
- تصورات المشاركين حول دور القادة في تعزيز بيئة إبداعية.
- تحديات تحفيز الإبداع من خلال القيادة.
- اقتراحات لتحسين دور القادة في دعم الإبداع.
- المقابلات نصف المهيكلية: ستُجرى مقابلات نصف مهيكلية مع عينة مُختارة (كالإدارة العليا ومدراء الإدارات) للحصول على فهم أعمق حول:
 - استراتيجيات القيادة المُتبعة.
 - تأثير الأنماط القيادية على بيئة العمل والإبداع.
 - تحديات ونجاحات تطبيق الممارسات القيادية الداعمة للإبداع.
 - علاقة القيادة الإبداعية بأداء الأفراد والشركات.
- ❖ تحديد عينة الدراسة:
 - العينة العشوائية الطبقية: سيُستخدم هذا الأسلوب لضمان تمثيل مختلف القطاعات وأحجام الشركات.
 - حجم العينة: سيُحدد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وتعميمها.
 - موافقة الشركات: سيُطلب موافقة الشركات المُختارة للمشاركة في الدراسة.
- ❖ جمع البيانات:
 - الاستبيان:
 - إرسال رابط الاستبيان عبر البريد الإلكتروني.
 - شرح أهداف الدراسة وأهمية المشاركة.
 - ضمان سرية البيانات.

○ إرسال تذكيرات دورية للاستكمال.

• المقابلات:

○ تحديد مواعيد المقابلات بالتنسيق مع المشاركين.

○ إجراء المقابلات في مكان مُناسب.

○ تسجيل المقابلات (بعد الحصول على موافقة).

○ تدوين الملاحظات الرئيسية.

❖ مراجعة وتنظيم البيانات:

• الاستبيان :مراجعة الاستبيانات، ترميز البيانات، إدخالها في برنامج تحليل إحصائي (SPSS).

• المقابلات :تفريغ التسجيلات، مراجعة النصوص وتدقيقها.

❖ تحليل البيانات:

• الأساليب الوصفية :المتوسطات، الانحرافات المعيارية، التوزيعات التكرارية.

• الأساليب الاستدلالية :اختبارات الارتباط، تحليل الانحدار.

• التحليل النوعي :تحليل مضمون مقابلات.

❖ عرض النتائج ومناقشتها:

• عرض النتائج باستخدام الجداول والرسوم البيانية.

• مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والأبحاث السابقة.

• تحديد نقاط القوة والضعف في الأنماط القيادية المطبقة.

• صياغة توصيات لتحسين دور القادة في تحفيز الإبداع.

محددات حجم العينة

يُعتبر تحديد حجم العينة المناسب أمراً بالغ الأهمية لضمان دقة وموثوقية نتائج الدراسة. ويتأثر هذا القرار بعدة عوامل، منها:

❖ حجم مجتمع الدراسة:

- عدد الشركات الخاصة: كلما زاد عدد الشركات الخاصة التي تستوفي معايير الدراسة (تنوع الأنماط القيادية، السعي نحو الإبداع)، زادت الحاجة لعينة أكبر لتحقيق تمثيل دقيق.
- التوزيع القطاعي: يجب مراعاة التوزيع القطاعي للشركات لضمان تمثيل متوازن لمختلف القطاعات في العينة.

❖ مستوى الدقة المطلوب:

- مستوى الثقة: يُعبر عن مدى ثقة الباحث في أن نتائج العينة تعكس بدقة مجتمع الدراسة (عادةً 95%).
- هامش الخطأ: يُحدد الحد الأقصى للانحراف المقبول بين نتائج العينة ومجتمع الدراسة (مثلاً 5%). هامش خطأ أصغر يتطلب عينة أكبر.

❖ التباين في مجتمع الدراسة:

- تجانس/تباين الخصائص: كلما زاد التباين في خصائص الشركات (الأنماط القيادية وتأثيرها على الإبداع)، تطلب الأمر عينة أكبر لتغطية هذا التباين.
- تقدير التباين: يمكن تقدير التباين من خلال الدراسات السابقة أو دراسات استطلاعية أولية.

❖ أسلوب التحليل الإحصائي:

- التحليلات المعقدة: تحتاج بعض الأساليب الإحصائية المعقدة (الانحدار المتعدد، تحليل المسار) إلى عينات أكبر.
- اختبار الفرضيات: يتأثر حجم العينة بمستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) وقوة الاختبار (عادةً 0.80).

❖ الموارد المتاحة:

- الوقت والتكلفة: يجب موازنة حجم العينة مع الوقت والتكلفة المتاحة لجمع البيانات.
- إمكانية الوصول: صعوبة الوصول لبعض الشركات أو المديرين قد تؤثر على حجم العينة.

❖ معدل الاستجابة المتوقع:

- تقدير نسبة عدم الاستجابة: يجب أخذ نسبة عدم الاستجابة المتوقعة في الاعتبار عند تحديد حجم العينة لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يعتبر هذا الفصل بمثابة خاتمة للدراسة، حيث يربط بين العناصر النظرية والتطبيقية ويقدم فحصاً شاملاً للبيانات التي تم جمعها من أجل تحديد الاستنتاجات الرئيسية وتطوير اقتراحات مفيدة بناءً عليها. يسعى الفصل إلى تقديم رؤية مفيدة لتحسين كيفية تشجيع ودعم فلسفات القيادة للابتكار الإداري في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية.

نظرًا لأن الفهم والتقييم المناسبين لتحليل البيانات يتطلبان قدرات التفكير النقدي، فإن الفصل يبدأ بفحص شامل للمعلومات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات والمقابلات. من أجل التحقيق في العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة ودرجة الإبداع الإداري التي تم تحقيقها، سيتم تقييم البيانات الكمية التي تم الحصول عليها من الاستبيانات باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة، مثل تحليل الانحدار والارتباط. ومع ذلك، فإن المعلومات النوعية المستقاة من المقابلات ستوفر فهمًا أكثر عمقًا لكيفية تأثير القيادة على الابتكار والصعوبات التي يواجهها المديرون في تشجيع أجواء الإبداع في شركاتهم.

بعد تحليل البيانات، سيتم تقديم الاستنتاجات الرئيسية بشكل منهجي، مع التركيز على كيفية تأثير كل أسلوب قيادي على درجة الابتكار الإداري في الشركات الخاصة. وسوف تستخدم الجداول والرسوم البيانية لتبسيط الضوء على هذه النتائج من أجل توصيل الحقائق بوضوح وبساطة. ومن أجل وضع النتائج في سياق أوسع وربطها بالبحوث الدولية حول الإبداع الإداري والقيادة، سيتم استكشافها أيضًا في سياق الدراسات السابقة.

سيقدم الفصل اقتراحات مفيدة بناءً على النتائج لتشجيع استخدام فلسفات القيادة التي تعزز الإبداع الإداري في المؤسسات الخاصة السعودية. وستركز الاقتراحات على أهمية تنمية قدرات القيادة التحويلية، وتشجيع ثقافة الإبداع داخل المنظمات، وإشغال بيئة عمل إبداعية. والغرض من هذه التوصيات هو إعطاء الإدارة التنفيذية وصناع القرار في الشركات الخاصة الأدوات والمبادئ التوجيهية التي يحتاجون إليها لتحسين كفاءة الأداء الإداري وتعزيز القدرة التنافسية لشركاتهم من خلال الإبداع والابتكار.

يتم التأكيد على أهمية أنماط القيادة في تحقيق الإبداع الإداري في استنتاج هذا الفصل، والذي يوضح أن القيادة الجيدة هي أكثر من مجرد أداة إدارية؛ بل إنها قوة رئيسية تعزز الإبداع وتساعد المنظمات في تحقيق الاستدامة والتميز في سوق الأعمال المتطور باستمرار.

تحليل البيانات

تم تصميم استبيان إلكتروني عبر منصة "جوجل نموذج" وتوزيعه على عينة من 199 موظفًا في شركات خاصة سعودية، لاختبار تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري. تم اختيار المشاركين بناءً على دورهم في الإدارة واتخاذ القرارات أو علاقتهم بتطوير الإبداع في مؤسساتهم. بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS. ويلعب الوصف الإحصائي دورًا مهمًا في تحليل هذه البيانات لعدة أسباب:

❖ تلخيص البيانات:

يُسهل الوصف الإحصائي فهم وتحليل بيانات 199 مشاركًا من خلال تلخيصها باستخدام مقاييس النزعة المركزية (المتوسط، الوسيط، المنوال) ومقاييس التشتت (الانحراف المعياري).

❖ الكشف عن الأنماط والاتجاهات:

يُساعد الوصف الإحصائي في تحديد الاتجاهات السائدة في البيانات وفهم العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة (تحويلية، توجيهية، ديمقراطية) ومستوى الإبداع الإداري.

❖ مقارنة المجموعات:

يُمكن الوصف الإحصائي من مقارنة إجابات المشاركين بناءً على متغيرات مثل مستوى الوظيفة، القطاع، وخبرة العمل، مما يُتيح فهم أعمق لاختلاف تأثير القيادة على الإبداع بين هذه المجموعات.

❖ دعم اتخاذ القرارات:

يُوفر الوصف الإحصائي معلومات كمية دقيقة تُساعد مدراء الشركات على تحسين استراتيجيات القيادة وتعزيز بيئة عمل إبداعية.

❖ التحقق من جودة البيانات:

يُساهم التحليل الإحصائي في تقييم مصداقية وصحة البيانات، مما يضمن دقة النتائج وموثوقية التوصيات.

❖ تمثيل البيانات بيانيًا:

يُستخدم الوصف الإحصائي لإنشاء رسوم بيانية ومخططات تجسد النتائج بشكل بصري جذاب ويسهل تفسيرها من قبل الإدارات وصناع القرار.

باختصار، يُقدم الوصف الإحصائي تحليلاً متكاملًا للبيانات المُجمعة، مما يُعمق فهمنا لدور الأنماط القيادية في تحقيق الإبداع الإداري في الشركات الخاصة السعودية.

■ الوصف الإحصائي للبيانات

الوصف الإحصائي هو أداة أساسية في تحليل البيانات، حيث إنه يوفر رؤية شاملة للخصائص العامة للمتغيرات المدروسة، كما أنه يساعد في التعرف على الأنماط والاتجاهات السائدة في البيانات، مما يسهل عملية التفسير واتخاذ القرارات بناءً على الأرقام.

من الجدول الموضح، نلاحظ أن عدد العينة المستخدمة في التحليل بلغ 199 مشاركًا، مما يعزز من موثوقية النتائج. تم قياس الاتجاه المركزي والتشتت باستخدام الانحراف المعياري، والذي يعبر عن مدى تباين القيم حول المتوسط، حيث تتراوح قيمته بين 0.493 و1.516 عبر المتغيرات المختلفة.

بالإضافة إلى ذلك، يوضح معامل الانحراف مدى انحراف توزيع البيانات عن التوزيع الطبيعي، حيث تشير القيم القريبة من الصفر إلى توزيع متماثل، بينما تشير القيم السلبية أو الموجبة إلى أن البيانات منحرفة نحو أحد الاتجاهين. بالإضافة إلى ذلك، يعكس معامل التفرطح طبيعة توزيع البيانات ومدى تكتل القيم حول المتوسط، حيث تشير القيم السالبة إلى توزيع مسطح مقارنة بالتوزيع الطبيعي.

وبناءً على هذه المؤشرات الإحصائية، يمكن التوصل إلى استنتاجات مهمة حول تأثير العوامل المختلفة على الدراسة، مما يساهم في بناء نموذج تحليلي دقيق يدعم عملية اتخاذ القرار في بيئة العمل.

الوصف الإحصائي للبيانات						
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	N	
					Valid	
0.343	-1.889	0.172	-0.360	0.493	199	الجنس
0.343	-1.275	0.172	0.082	1.086	199	العمر
0.343	-1.431	0.172	0.213	1.513	199	الدرجة العلمية
0.343	-1.353	0.172	-0.119	1.397	199	يقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرق للمؤسسة.
0.343	-1.343	0.172	-0.245	1.471	199	يعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين.
0.343	-1.171	0.172	-0.332	1.401	199	يشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل.
0.343	-1.350	0.172	-0.330	1.516	199	بدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي.

0.343	-0.973	0.172	-0.476	1.322	199	يعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.
0.343	-1.243	0.172	-0.235	1.423	199	يتعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي.
0.343	-1.275	0.172	-0.169	1.379	199	يهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف.
0.343	-1.212	0.172	-0.211	1.368	199	يضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين.
0.343	-1.227	0.172	-0.158	1.363	199	يشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة.
0.343	-1.410	0.172	-0.152	1.490	199	يستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط.
0.343	-1.088	0.172	-0.356	1.353	199	يوفر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الأفراد في المؤسسة.
0.343	-0.955	0.172	-0.364	1.282	199	يعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة.
0.343	-1.246	0.172	-0.226	1.371	199	يتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين.
0.343	-1.221	0.172	-0.326	1.391	199	يفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة.
0.343	-1.253	0.172	-0.207	1.379	199	يتبع القائد أسلوباً يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.
0.343	-1.456	0.172	-0.182	1.527	199	يهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين.

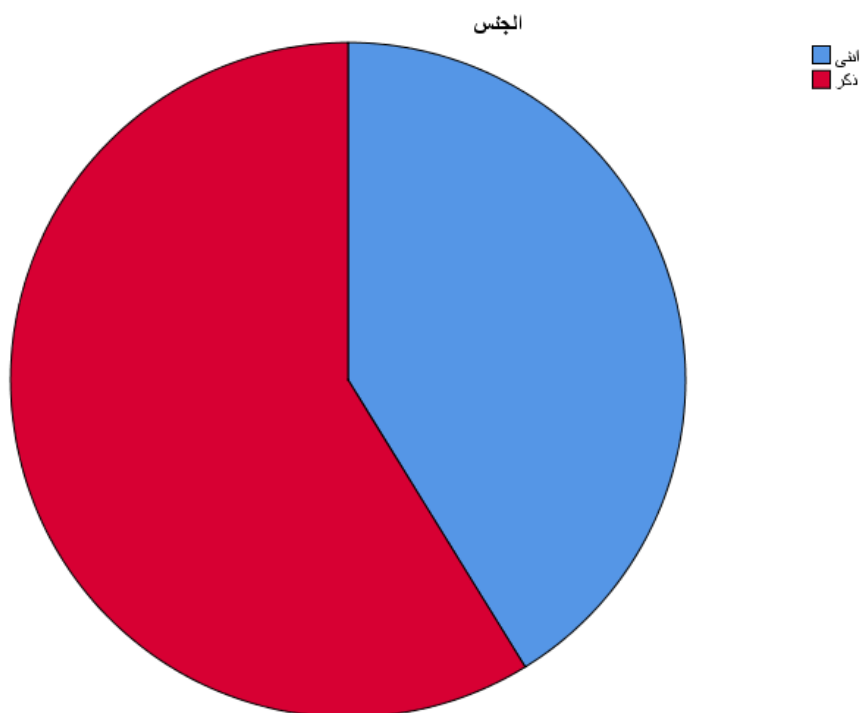
جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات

■ جنس المشاركين في التجربة

من الواضح ان اكبر نسبة للمشاركين كانت الذكور حيث كانت النسبة لهم تقارب 60%.

جنس المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	انثى	82	41.2	41.2	41.2
	ذكر	117	58.8	58.8	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 2: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



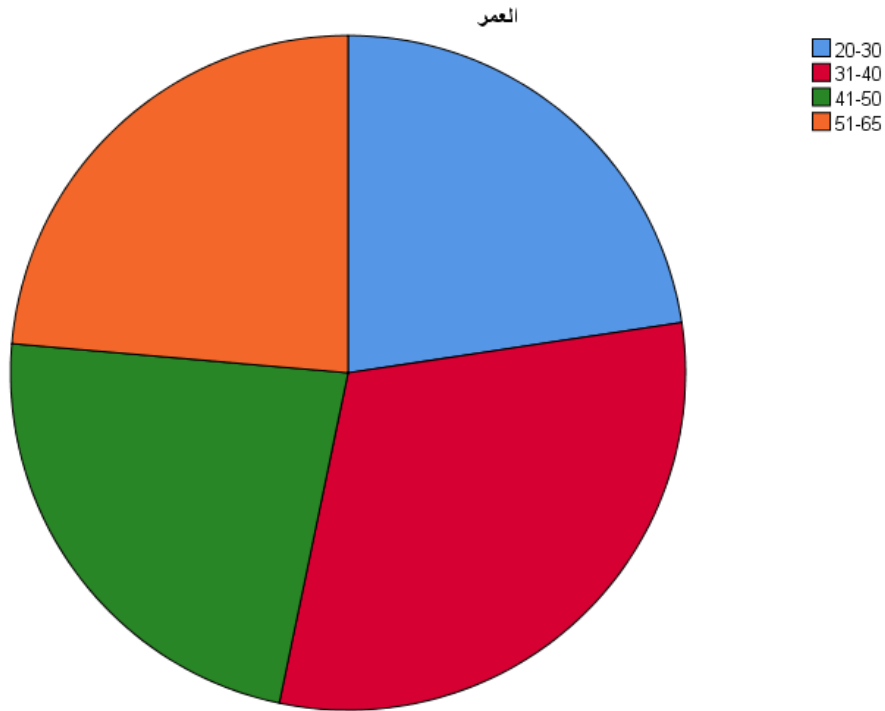
رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

■ عمر المشاركين في التجربة

يشير تركيز المشاركين في الفئة العمرية من 31 إلى 40 عامًا إلى أن عينة الدراسة تتكون بشكل أساسي من أفراد في منتصف حياتهم المهنية، مما قد يعكس خبرة عملية معقولة في مجال العمل. هذا التوزيع يُعتبر مناسبًا لدراسة تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري، حيث إن هؤلاء الأفراد غالبًا ما يكونون في مواقع قيادية أو لهم مسؤوليات تتطلب الابتكار والإبداع. مع ذلك، يجب مراعاة تأثير هذا التوزيع العمري على نتائج الدراسة ومدى إمكانية تعميمها على فئات عمرية أخرى.

عمر المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	45	22.6	22.6	22.6
	31-40	61	30.7	30.7	53.3
	41-50	46	23.1	23.1	76.4
	51-65	47	23.6	23.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة.



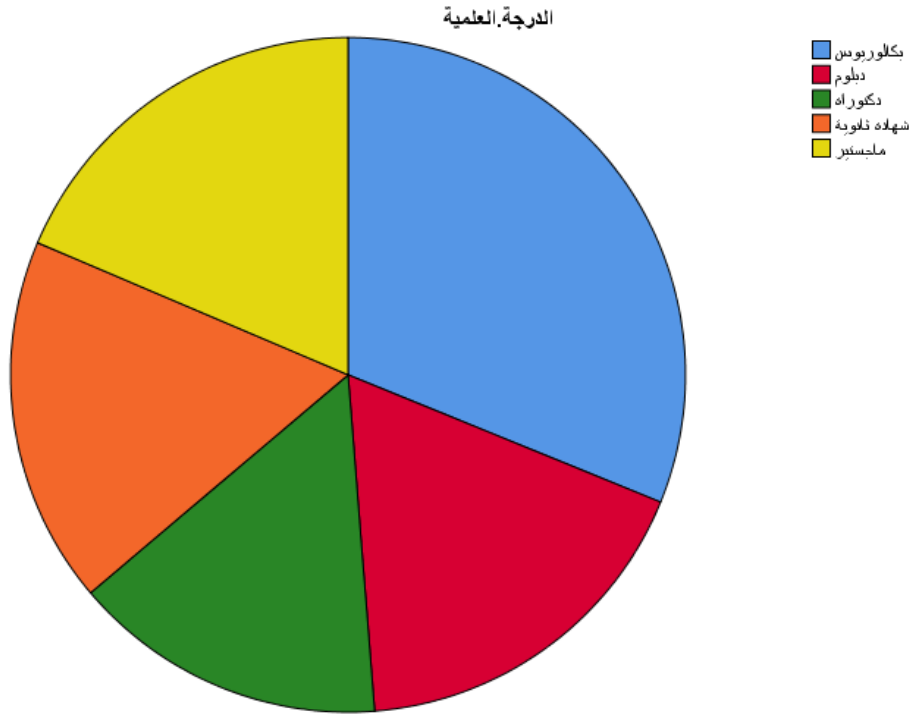
رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

نلاحظ ان توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي للمشاركين، والبالغ عددهم الإجمالي 199 مشاركًا. وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (31.2%) حاصلين على درجة البكالوريوس، يليهم الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة 18.6%، ثم الحاصلون على الدبلوم بنسبة 17.6%، والدكتوراه بنسبة 17.6%، وأخيرًا الثانوية بنسبة 15.1%.

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	62	31.2	31.2	31.2
	دبلوم	35	17.6	17.6	48.7
	دكتورة	30	15.1	15.1	63.8
	شهادة ثانوية	35	17.6	17.6	81.4
	ماجستير	37	18.6	18.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة



رسم توضيحي 4: التمثيل البياني للدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

■ يقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرك للمؤسسة.

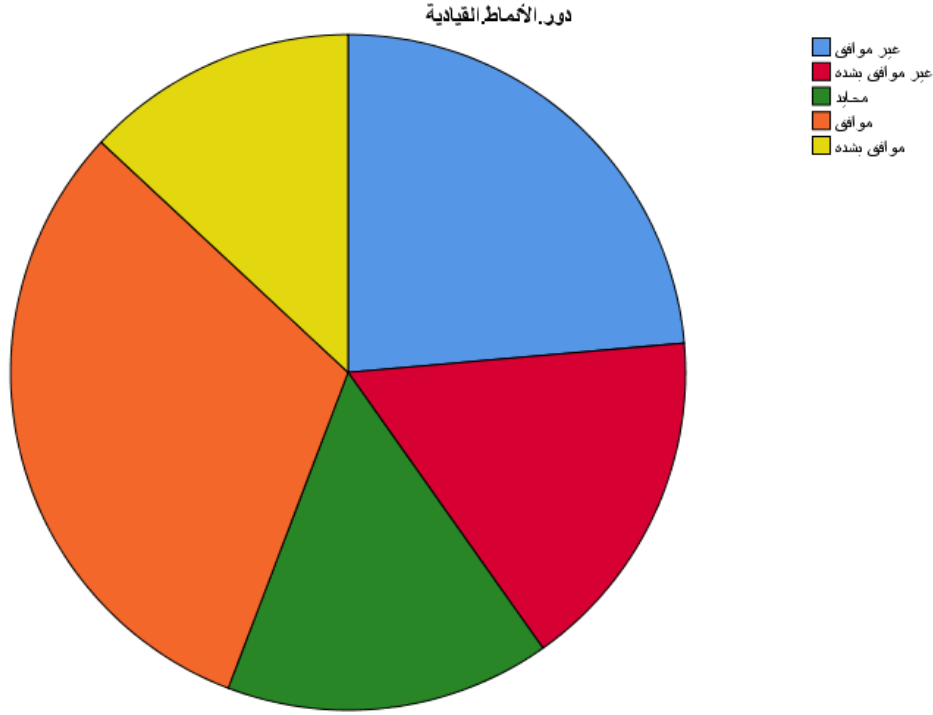
بعد ملاحظته توزيع المشاركين في الدراسة، والبالغ عددهم 199 مشاركاً، وفقاً لطبيعة العمل أو الوظيفة. وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (31.2%) يعملون في وظائف ذات مستوى إشرافي، يليهم بنسبة 23.6% العاملون في وظائف غير إشرافية، ثم بنسبة 16.6% العاملون في وظائف غير إدارية، وبنسبة 15.6% العاملون في وظائف إدارية، وأخيراً بنسبة 13.1% العاملون في وظائف إدارية عليا.

يشير ارتفاع نسبة المشاركين في المستوى الإشرافي إلى أن عينة الدراسة تُركز على الأفراد الذين يشغلون مناصب قيادية متوسطة، وهذا يُعتبر مناسباً لدراسة تهدف إلى تحليل تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري، حيث إن هؤلاء الأفراد يُطبقون أساليب قيادية مُختلفة ويتفاعلون مباشرة مع فرق العمل. كذلك، يُلاحظ وجود تمثيل معقول للمستويات الإدارية الأخرى، مما يُعزز من شمولية الدراسة ويُساعد في فهم تأثير القيادة على مُختلف المستويات التنظيمية.

يقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرك للمؤسسة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	47	23.6	23.6	23.6
	موافق	33	16.6	16.6	40.2

بشدة				
محاييد	31	15.6	15.6	55.8
موافق	62	31.2	31.2	86.9
موافق بشدة	26	13.1	13.1	100.0
Total	199	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الإحصائي ليقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرق للمؤسسة.



رسم توضيحي 5: التمثيل البياني ليقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرق للمؤسسة

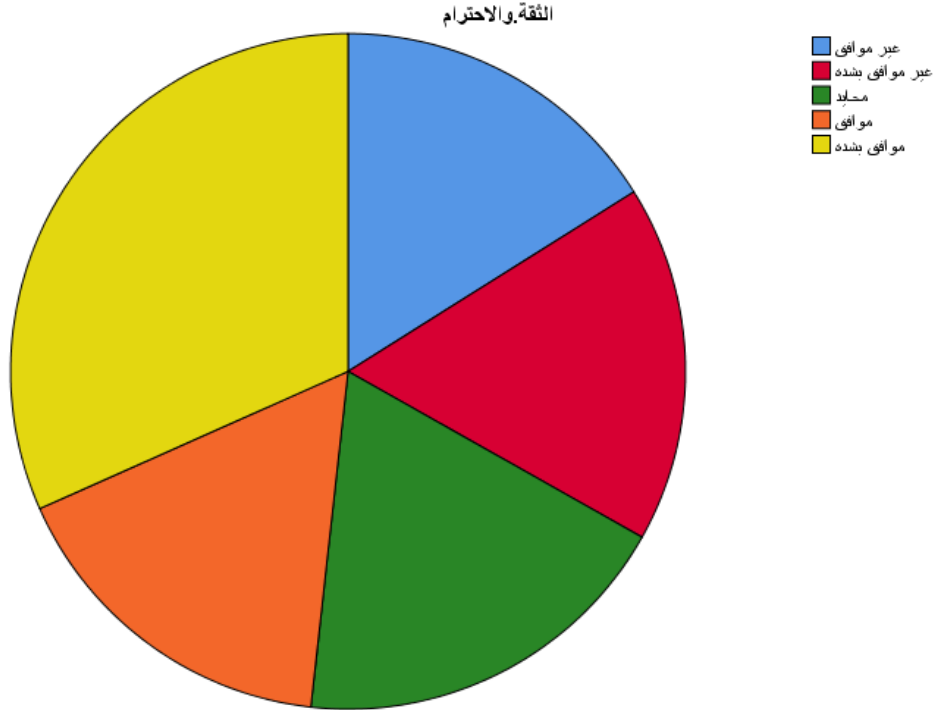
■ يعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين.

يوضح توزيع 199 مشاركاً في الدراسة وفقاً لخبرتهم في العمل. تُظهر البيانات أن أكبر نسبة من المشاركين (31.7%) لديهم خبرة تتراوح بين 5 إلى 10 سنوات، يليهم بنسبة 18.6% المشاركون ذوو خبرة تزيد عن 10 سنوات، ثم بنسبة 17.1% المشاركون ذوو خبرة تتراوح بين سنتين و5 سنوات، وبنسبة 16.6% المشاركون ذوو خبرة تقل عن سنتين، وأخيراً بنسبة 16.1% المشاركون ذوو خبرة تتراوح بين 10 و15 سنة.

يعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	32	16.1	16.1	16.1
	غير موافق بشدة	34	17.1	17.1	33.2
	محاييد	37	18.6	18.6	51.8
	موافق	33	16.6	16.6	68.3

	موافق بشدة	63	31.7	31.7	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 6 الوصف الاحصائي ليعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين.



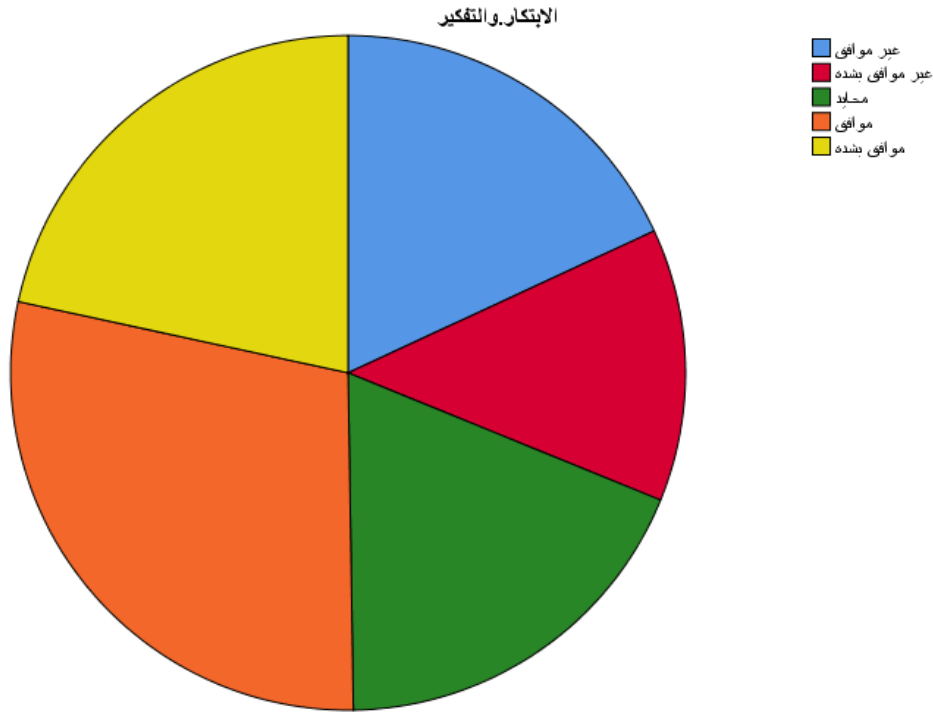
رسم توضيحي 6: التمثيل البياني ليعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين

■ يشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل.

ارتفاع نسبة المشاركين في قطاع الخدمات يُشير إلى أن هذا القطاع يُمثل شريحة كبيرة من عينة الدراسة. يُعزز تنوع القطاعات في العينة من شمولية الدراسة، ويُتيح مقارنة تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري في بيئات عمل مُختلفة. هذا التنوع يُضيف قيمة للدراسة ويُعزز من إمكانية تعميم نتائجها. ومع ذلك، من المهم مراعاة هذا التوزيع عند تفسير النتائج، خاصة إذا كانت هناك اختلافات كبيرة في تأثير القيادة على الإبداع بين القطاعات المختلفة.

يشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	36	18.1	18.1	18.1
	غير موافق بشدة	26	13.1	13.1	31.2
	محايد	37	18.6	18.6	49.7
	موافق	57	28.6	28.6	78.4
	موافق بشدة	43	21.6	21.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الاحصائي ليشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل.



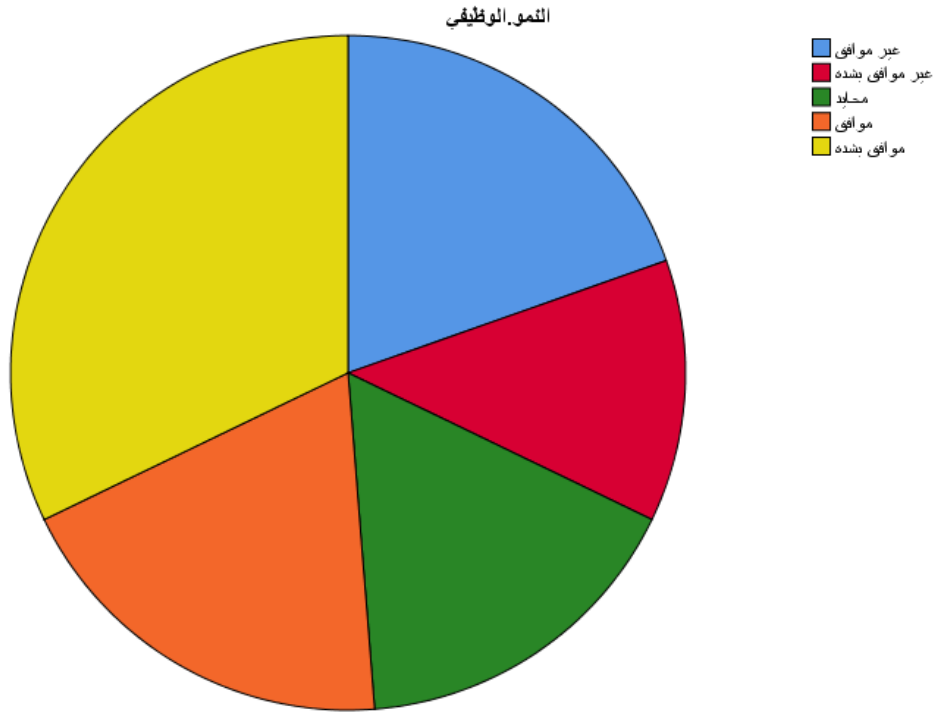
رسم توضيحي 7: التمثيل البياني ليشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل

■ يدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي.

يُشير تركيز المشاركة على الشركات الصغيرة إلى أهمية هذا النوع من الشركات في السوق السعودي ودورها في توفير فرص العمل. كذلك، يُظهر الجدول تمثيلاً جيداً لمختلف أحجام الشركات، مما يُعزز من شمولية الدراسة ويُتيح مقارنة تأثير الأنماط القيادية على الإبداع الإداري في شركات ذات أحجام مُتفاوتة. هذا التنوع يُضيف قيمة للدراسة ويُمكن من استخلاص نتائج أكثر دقة وتعميمًا.

يدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	39	19.6	19.6	19.6
	غير موافق بشدة	25	12.6	12.6	32.2
	محايد	33	16.6	16.6	48.7
	موافق	38	19.1	19.1	67.8
	موافق بشدة	64	32.2	32.2	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الاحصائي ليدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي.



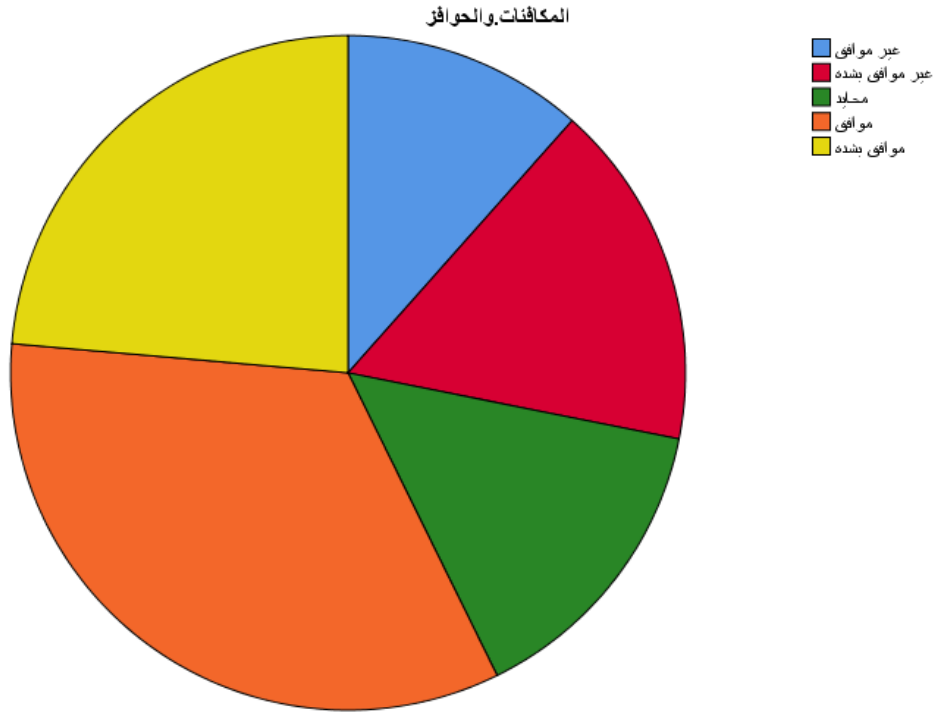
رسم توضيحي 8: التمثيل البياني ليدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي

■ يعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.

كانت أكبر نسبة هي موافقه حيث كانت تقارب 34% مما يدل علي أهمية اعتماد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.

يعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	23	11.6	11.6	11.6
	غير موافق بشدة	33	16.6	16.6	28.1
	محايد	29	14.6	14.6	42.7
	موافق	67	33.7	33.7	76.4
	موافق بشدة	47	23.6	23.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الاحصائي ليعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.



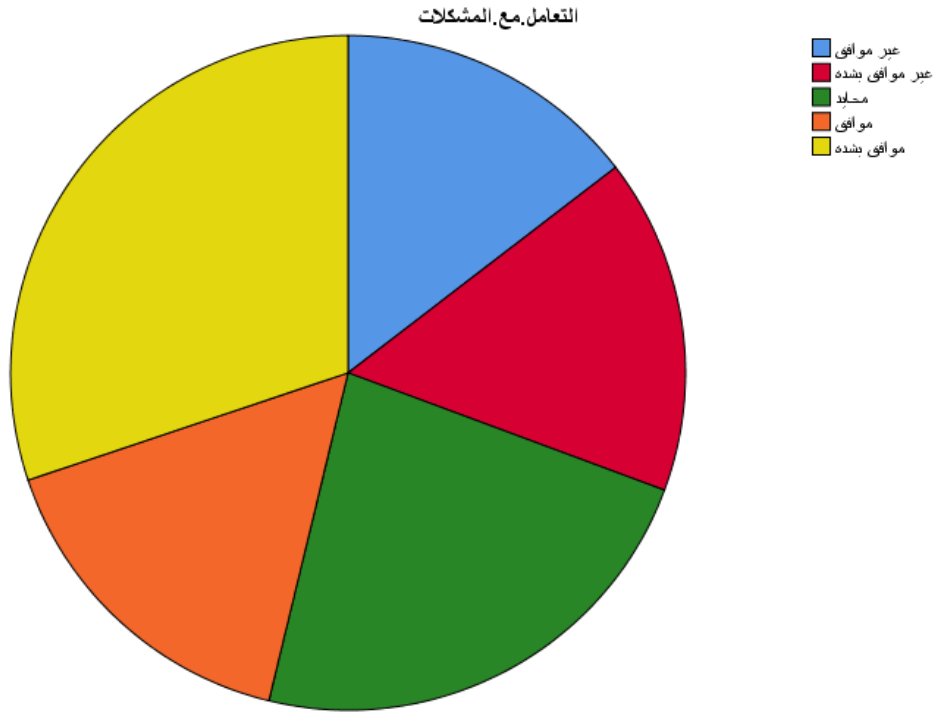
رسم توضيحي 9: التمثيل البياني ليعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد

■ يتعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي.

وفقًا لعدد سنوات عملهم مع قائدهم الحالي. وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (30.2%) عملوا مع قائدهم الحالي لمدة تزيد عن خمس سنوات، يليهم بنسبة 23.1% المشاركون الذين عملوا لمدة تتراوح بين سنتين و3 سنوات، ثم بنسبة 16.1% لمن عملوا لمدة تتراوح بين 3 و4 سنوات، وبنسبة 16.1% لمن عملوا لمدة تقل عن سنة، وأخيرًا بنسبة 14.6% المشاركون الذين عملوا لمدة تتراوح بين سنة وسنتين.

يتعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	29	14.6	14.6	14.6
	غير موافق بشدة	32	16.1	16.1	30.7
	محايد	46	23.1	23.1	53.8
	موافق	32	16.1	16.1	69.8
	موافق بشدة	60	30.2	30.2	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الإحصائي ليعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي.



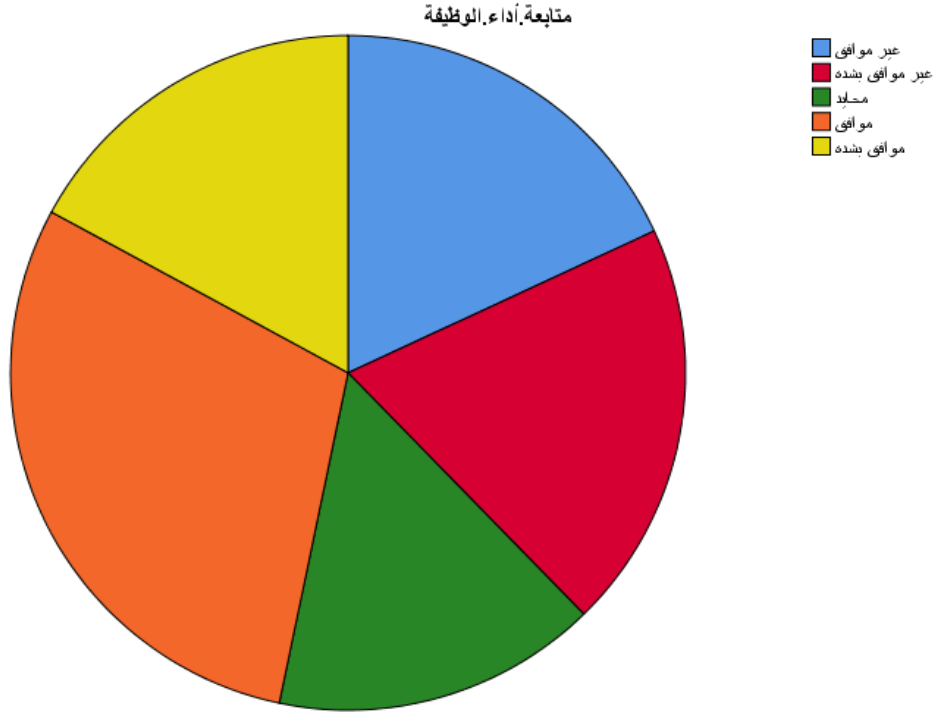
رسم توضيحي 10: التمثيل البياني ليعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي

■ يهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف.

وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (29.6%) يوافقون على تطبيق ذلك، يليهم بنسبة 19.6% المشاركون الذين يوافقون بشدة، ثم بنسبة 18.1% المشاركون غير الموافقين، وبنسبة 17.1% المحايدون، وأخيراً بنسبة 15.6% المشاركون الذين يوافقون بشدة. يشير هذا التوزيع إلى أن هناك ميلاً إيجابياً نحو أهمية تقييم أداء الموظفين بشكل دوري، إلا أن هناك أيضاً نسبة لا بأس بها من غير الموافقين أو المحايدون. يُمكن تفسير ذلك بأسباب مختلفة، منها على سبيل المثال، عدم وجود نظام تقييم فعال في بعض الشركات، أو عدم قناعة بعض الموظفين بفعالية هذا النظام.

يهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	36	18.1	18.1	18.1
	غير موافق بشدة	39	19.6	19.6	37.7
	محايد	31	15.6	15.6	53.3
	موافق	59	29.6	29.6	82.9
	موافق بشدة	34	17.1	17.1	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 11: الوصف الاحصائي ليهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف.



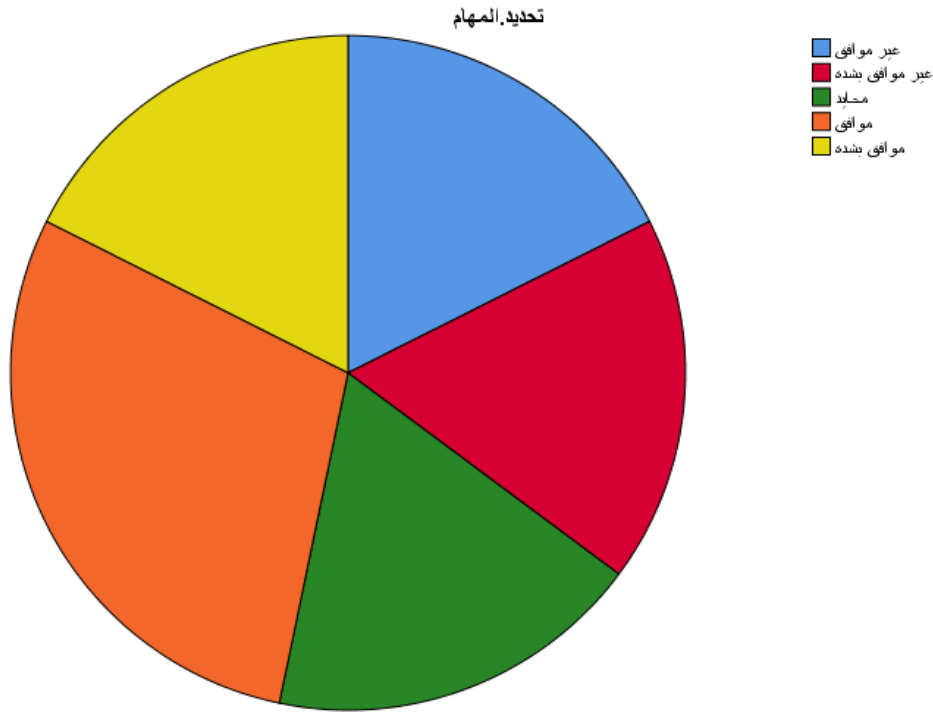
رسم توضيحي 11: التمثيل البياني ليهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف

■ يضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين.

وفقاً لمدى توفر فرص لتقديم اقتراحات وتوصيات للقائد في العمل. وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (29.1%) يوافقون على توفر هذه الفرص، يليهم بنسبة 18.1% المشاركون المحايدون، ثم بنسبة 17.6% غير الموافقين، وبنسبة 17.6% الموافقين بشدة، وأخيراً بنسبة 17.6% غير الموافقين بشدة. يشير هذا التوزيع إلى أن هناك نسبة معقولة من المشاركين يوافقون على وجود فرص لتقديم الاقتراحات والتوصيات، إلا أن هناك أيضاً نسبة لا بأس بها من غير الموافقين، مما قد يُشير إلى وجود فرص تحسين في مجال التواصل والتفاعل بين القادة والموظفين.

يضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	35	17.6	17.6	17.6
	غير موافق بشدة	35	17.6	17.6	35.2
	محايد	36	18.1	18.1	53.3
	موافق	58	29.1	29.1	82.4
	موافق بشدة	35	17.6	17.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 12: الوصف الاحصائي ليضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين.



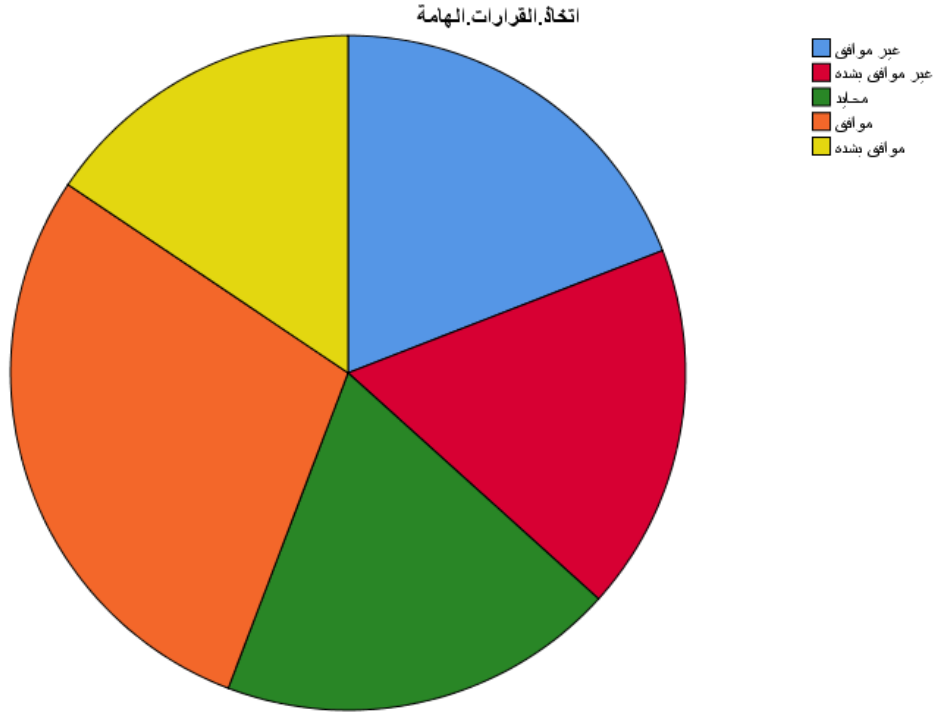
رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لوضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين

■ يشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة.

وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (28.6%) يوافقون على تشجيع النقد البناء، يليهم بنسبة 19.1% غير الموافقين، ثم بنسبة 19.1% المحايدون، وبنسبة 17.6% غير الموافقين بشدة، وأخيراً بنسبة 15.6% الموافقين بشدة. يشير هذا التوزيع إلى وجود انقسام في آراء المشاركين حول مدى تشجيع النقد البناء في إداراتهم. فبينما تُشير النسبة الأعلى إلى الموافقة، إلا أن وجود نسبة كبيرة من غير الموافقين يشير إلى إمكانية تحسين وتطوير ثقافة تقبل النقد البناء في بعض الإدارات لتعزيز الإبداع الإداري.

يشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	38	19.1	19.1	19.1
	غير موافق بشدة	35	17.6	17.6	36.7
	محايد	38	19.1	19.1	55.8
	موافق	57	28.6	28.6	84.4
	موافق بشدة	31	15.6	15.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 13: الوصف الإحصائي ليشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة.



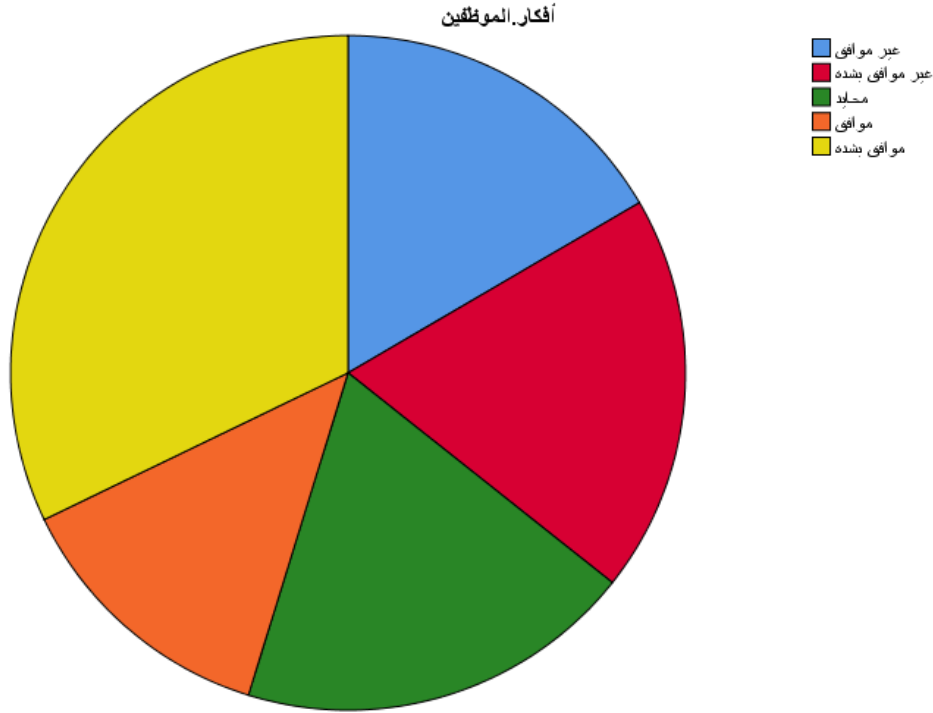
رسم توضيحي 13: التمثيل البياني ليشارك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة

■ يستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط.

وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (32.2%) يوافقون على ذلك، يليهم بنسبة 19.1% غير الموافقين، وبنسبة 19.1% المحايدون، ثم بنسبة 16.6% غير الموافقين بشدة، وأخيراً بنسبة 13.1% الموافقين بشدة. يشير هذا التوزيع إلى وجود ميل إيجابي لدى القادة في تشجيع المشاركة وطلب وجهات نظر الموظفين حتى في غير الأعمال المكلفين بها، إلا أن وجود نسبة لا بأس بها من غير الموافقين يُشير إلى وجود فرص لتحسين هذا الجانب. يُمكن أن يُعزز تشجيع المشاركة من شعور الموظفين بالتقدير والانتماء، مما قد يُحفز الإبداع.

يستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	33	16.6	16.6	16.6
	غير موافق بشدة	38	19.1	19.1	35.7
	محايد	38	19.1	19.1	54.8
	موافق	26	13.1	13.1	67.8
	موافق بشدة	64	32.2	32.2	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الاحصائي ليستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط.



رسم توضيحي 14: التمثيل البياني ليستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط

■ يوفر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الأفراد في المؤسسة.

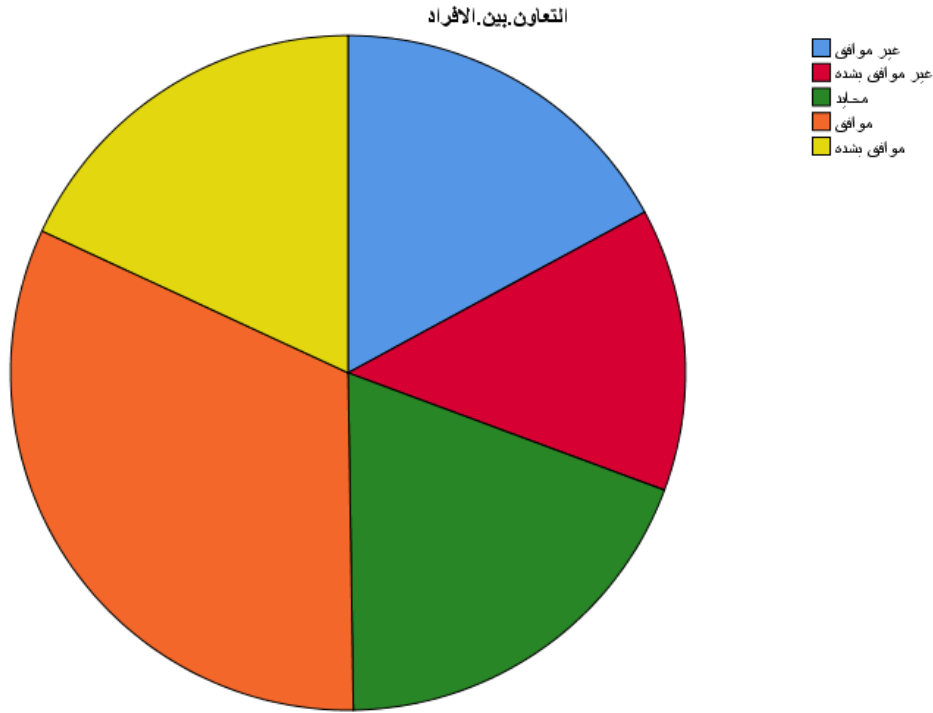
وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (32.2%) يوافقون على وجود تنسيق جيد بين الإدارات، يليهم بنسبة 19.1% المحايدون، ثم بنسبة 18.1% الموافقون بشدة، وبنسبة 17.1% غير الموافقين، وأخيرًا بنسبة 13.6% غير الموافقين بشدة.

يشير هذا التوزيع إلى أن معظم المشاركين يرون وجود تنسيق بين الإدارات في مؤسساتهم، وإن لم يكن بالضرورة ممتازًا. وجود نسبة لا بأس بها من المحايدين وغير الموافقين يُشير إلى إمكانية تحسين التنسيق بين الإدارات في بعض المؤسسات. التنسيق الجيد بين الإدارات يُعتبر عاملاً مهمًا لنجاح أي مؤسسة وتحقيق أهدافها، ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الإبداع والابتكار.

يوفر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الأفراد في المؤسسة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	34	17.1	17.1	17.1
	غير موافق بشدة	27	13.6	13.6	30.7
	محايد	38	19.1	19.1	49.7
	موافق	64	32.2	32.2	81.9
	موافق بشدة	36	18.1	18.1	100.0

	Total	199	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول 15: الوصف الاحصائي ليوافر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الافراد في المؤسسة.



رسم توضيحي 15: التمثيل البياني ليوافر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الافراد في المؤسسة

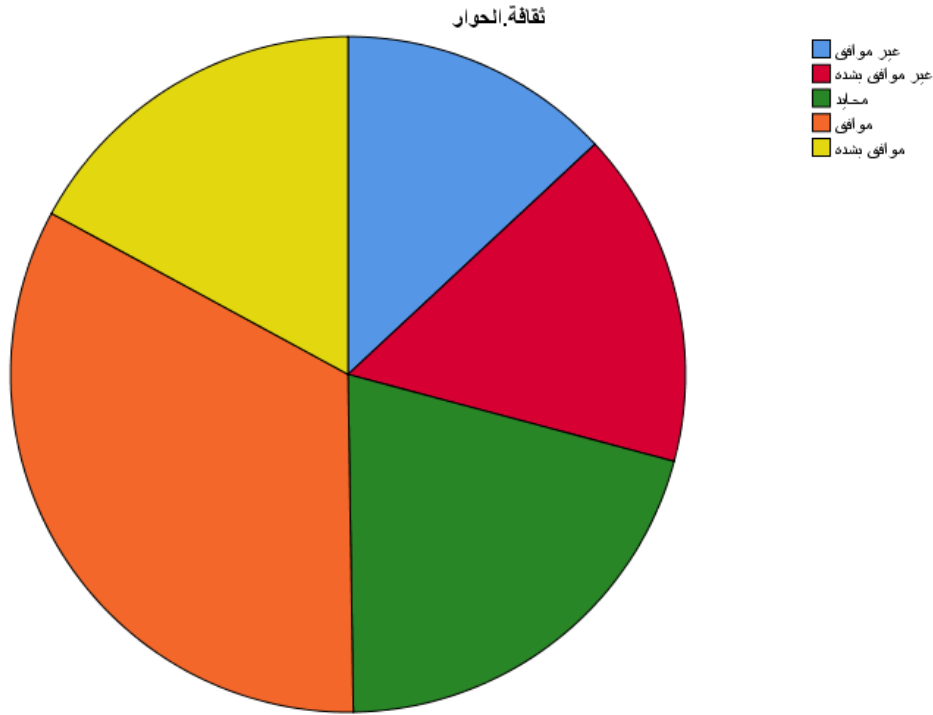
■ يعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة.

يوضح الجدول توزيع 199 مشاركاً في الدراسة وفقاً لأرائهم حول جودة قنوات تواصل القائد مع الموظفين والإدارة. وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (33.2%) يوافقون على جودة قنوات التواصل، يلهم بنسبة 20.6% المحايدين، ثم بنسبة 17.1% الموافقون بشدة، ونسبة 16.1% غير الموافقين، وأخيراً بنسبة 13.1% غير الموافقين بشدة.

يشير هذا التوزيع إلى أنَّ معظم المشاركين يرون أن قنوات التواصل بين القائد والموظفين والإدارة جيدة، ولكن هناك مجالاً للتحسين. وجود نسبة لا بأس بها من المحايدين وغير الموافقين يُشير إلى أهمية مراجعة وتطوير قنوات التواصل في بعض الإدارات أو المؤسسات. فالتواصل الفعال يُعتبر من العوامل الأساسية لنجاح أي مؤسسة ويمكن أن يلعب دوراً مهماً في تحفيز الإبداع.

يعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	26	13.1	13.1	13.1
	غير موافق بشدة	32	16.1	16.1	29.1
	محايد	41	20.6	20.6	49.7
	موافق	66	33.2	33.2	82.9
	موافق بشدة	34	17.1	17.1	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الاحصائي ليعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة.



رسم توضيحي 16: التمثيل البياني ليعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة

■ يتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين.

تشير البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (32.2%) يوافقون على ذلك، يليهم بنسبة 19.6% غير الموافقين، ثم

بنسبة 16.6% غير الموافقين بشدة، وبنسبة 16.6% المحايدين، وأخيراً بنسبة 15.1% الموافقين بشدة.

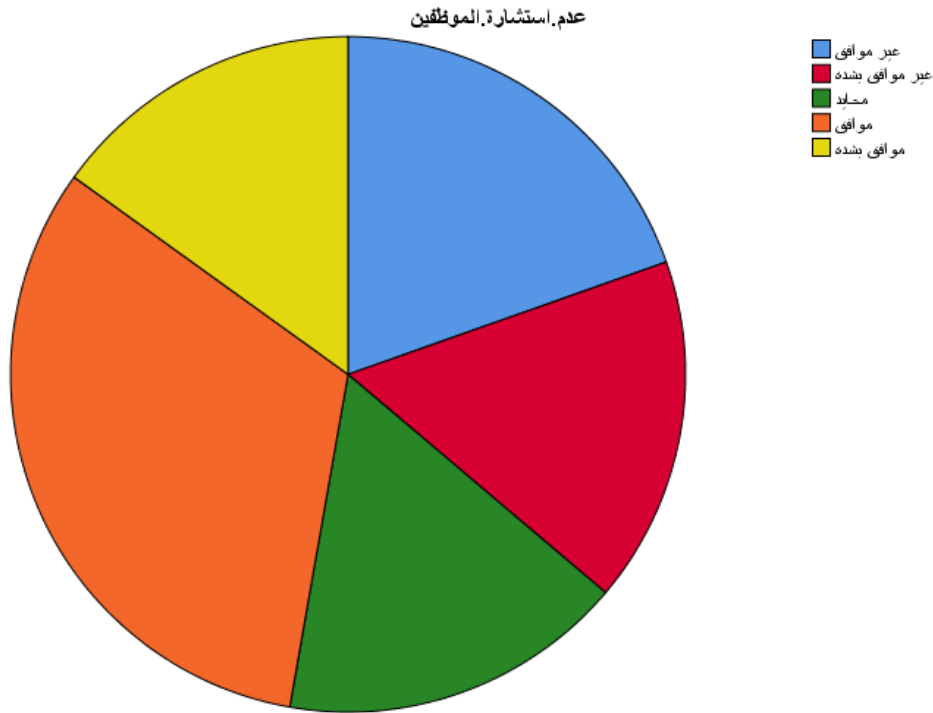
يشير هذا التوزيع إلى أن أغلب المشاركين يرون أن قادتهم يُشجعون على اتخاذ القرارات بناءً على الحدس والمعلومات

معاً، وهو أسلوب يُجمع بين الخبرة والمعرفة. ومع ذلك، فإن وجود نسبة غير قليلة من غير الموافقين يُشير إلى أهمية

زيادة الوعي بأهمية دمج الحدس مع المعلومات في عملية اتخاذ القرارات لتحقيق نتائج أفضل.

يُتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	39	19.6	19.6	19.6
	غير موافق بشدة	33	16.6	16.6	36.2
	محايد	33	16.6	16.6	52.8
	موافق	64	32.2	32.2	84.9
	موافق بشدة	30	15.1	15.1	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 17: الوصف الاحصائي لِيَتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين.



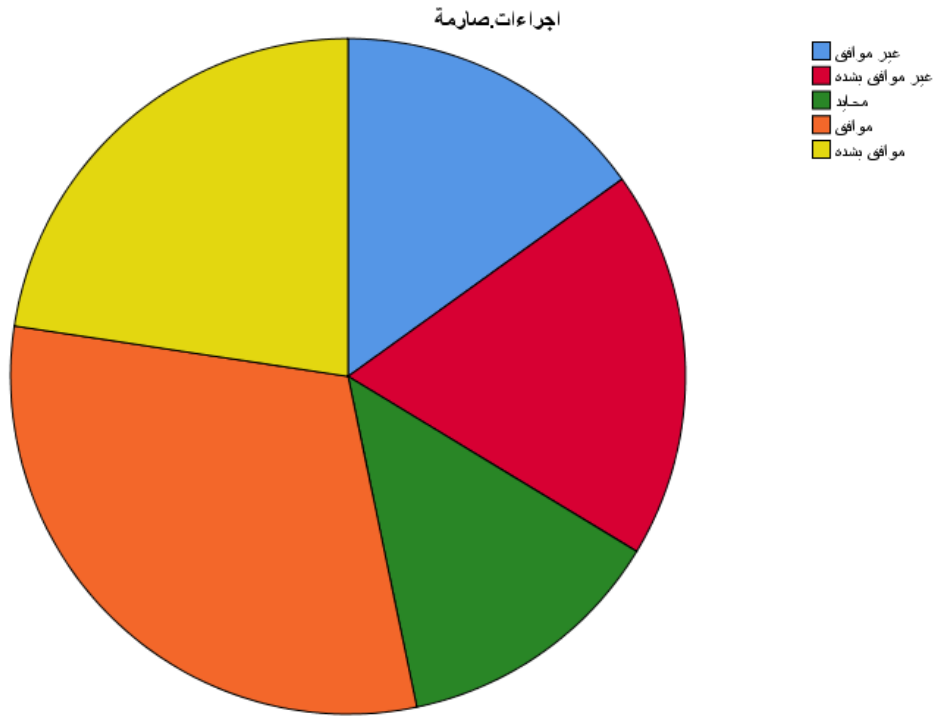
رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لِيَتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين

■ يفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة.

يشير توزيع إلى أنَّ معظم المشاركين يرون أن قاداتهم يُطبّقون سياسات وإجراءات صارمة في العمل حيث كانت النسبة الأكبر هي الموافقة بشدة حيث كانت 45% مما قد يُشير إلى وجود بيئة عمل منظمة ومُلتزمة بالقواعد. مع ذلك، يجب مراعاة أن السياسات والإجراءات الصارمة بشكل مُفرط قد تُؤثر سلبيًا على الإبداع والابتكار، لذا من المهم تحقيق التوازن بين الالتزام بالقواعد وتوفير مساحة للإبداع.

يفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	30	15.1	15.1	15.1
	غير موافق بشدة	37	18.6	18.6	33.7
	محايد	26	13.1	13.1	46.7
	موافق	61	30.7	30.7	77.4
	موافق بشدة	45	22.6	22.6	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 18: الوصف الاحصائي ليفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة.



رسم توضيحي 18: التمثيل البياني ليفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة

■ يتبع القائد أسلوبًا يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.

وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (29.1%) يوافقون على ذلك، يليهم بنسبة 19.6% غير الموافقين، ثم

بنسبة 19.1% الموافقين بشدة، وبنسبة 16.6% غير الموافقين بشدة، وأخيرًا بنسبة 15.6% المحايدون.

يشير هذا التوزيع إلى وجود ميل إيجابي لدى القادة نحو أسلوب القيادة التشاركي، حيث يقومون بمشاركة المعلومات

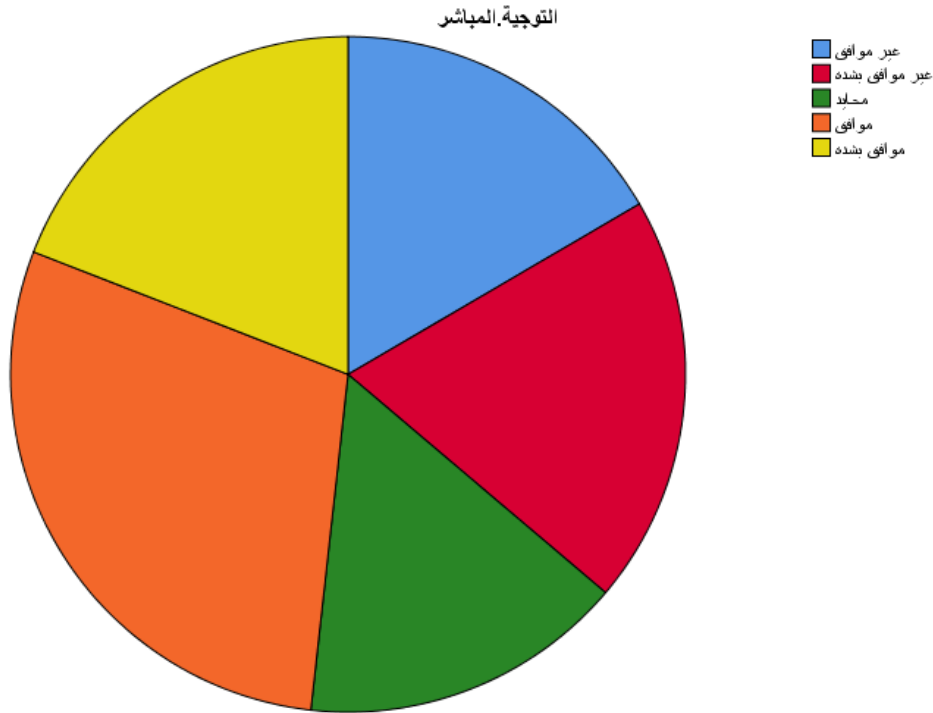
والأوامر والتنسيق مع فرق العمل، مما يُساعد على تعزيز الإبداع. ومع ذلك، فإن وجود نسبة لا بأس بها من غير

الموافقين يُشير إلى ضرورة زيادة التركيز على أهمية تطبيق هذا الأسلوب في القيادة. فالمشاركة والتنسيق يُمكن أن يُحفزا

الإبداع من خلال تبادل الأفكار ووجهات النظر.

يتبع القائد أسلوبًا يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	33	16.6	16.6	16.6
	غير موافق بشدة	39	19.6	19.6	36.2
	محايد	31	15.6	15.6	51.8
	موافق	58	29.1	29.1	80.9
	موافق بشدة	38	19.1	19.1	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الإحصائي لمتبع القائد أسلوبًا يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.



رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لمتبع القائد أسلوبًا يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.

■ يهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين.

وتُظهر البيانات أن النسبة الأكبر من المشاركين (32.2%) يوافقون على ذلك، يليهم بنسبة 19.1% غير الموافقين، ثم

بنسبة 17.6% غير الموافقين بشدة، وبنسبة 16.1% المحايدين، وأخيرًا بنسبة 15.1% الموافقين بشدة.

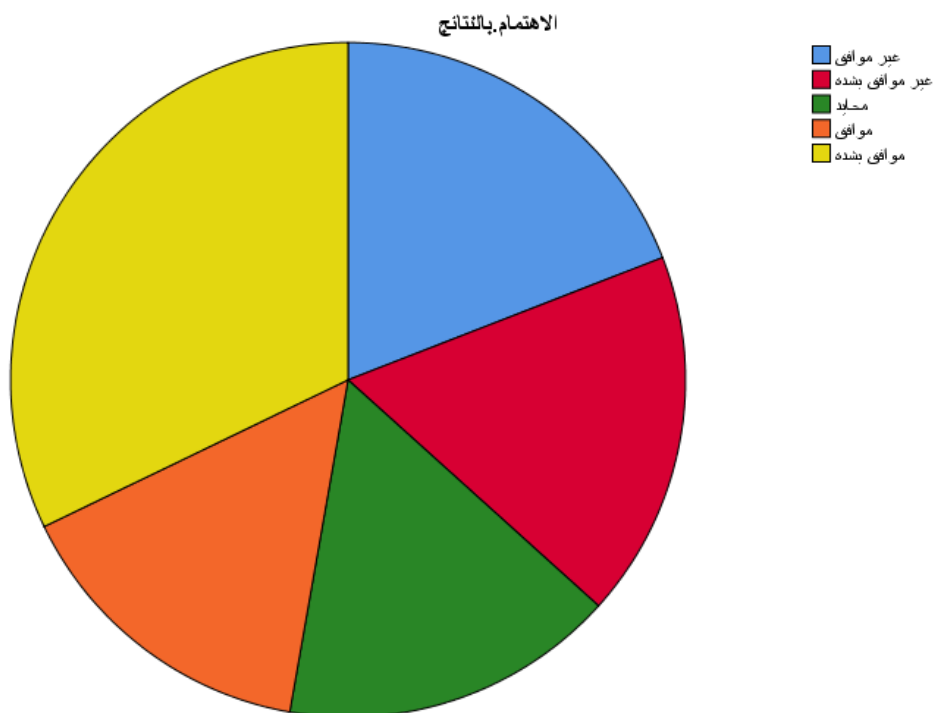
يشير هذا التوزيع إلى أن معظم المشاركين يرون أن قادتهم يدعمون استخدام أساليب إدارية وقيادية متعددة لتحقيق

الكفاءة في العمل، وهو أمر إيجابي يُشير إلى مرونة القادة وقدرتهم على التكيف مع متطلبات العمل المختلفة. مع ذلك،

فإن وجود نسبة لا بأس بها من غير الموافقين يُشير إلى ضرورة تشجيع القادة على تنوع أساليبهم وتطوير مهاراتهم في مختلف الأنماط القيادية لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإبداع.

يهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	38	19.1	19.1	19.1
	غير موافق بشدة	35	17.6	17.6	36.7
	محايد	32	16.1	16.1	52.8
	موافق	30	15.1	15.1	67.8
	موافق بشدة	64	32.2	32.2	100.0
	Total	199	100.0	100.0	

جدول 20: الوصف الاحصائي ليهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين.



رسم توضيحي 20: التمثيل البياني ليهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين

■ تحليل الموثوقية والمصدقية للبيانات

وقد أظهر تحليل بيانات الدراسة صحة وجودة البيانات المستخدمة، حيث أظهر ملخص معالجة الحالات أن العينة تضمنت 199 حالة صالحة للتحليل، تمثل 100% من إجمالي البيانات، مما يؤكد عدم وجود بيانات مفقودة أو مستبعدة، ويعزز من دقة وموثوقية التحليل. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت إحصائيات الموثوقية ثباتًا عاليًا للمقياس

المستخدم في الدراسة، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ قيمة 0.835، وهي قيمة جيدة تشير إلى اتساق وتجانس عناصر المقياس في قياس البعد المستهدف. كما بلغت قيمة معامل ألفا بعد توحيد العناصر 0.837، مما يؤكد ثبات المقياس، والذي يتكون من 19 فقرة. وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن البيانات المجمعة كاملة، وأن المقياس المستخدم يتمتع بمستوى عالٍ من الثبات والموثوقية، مما يعزز من قوة نتائج الدراسة ويزيد من الثقة في تفسيرها وتعميمها.

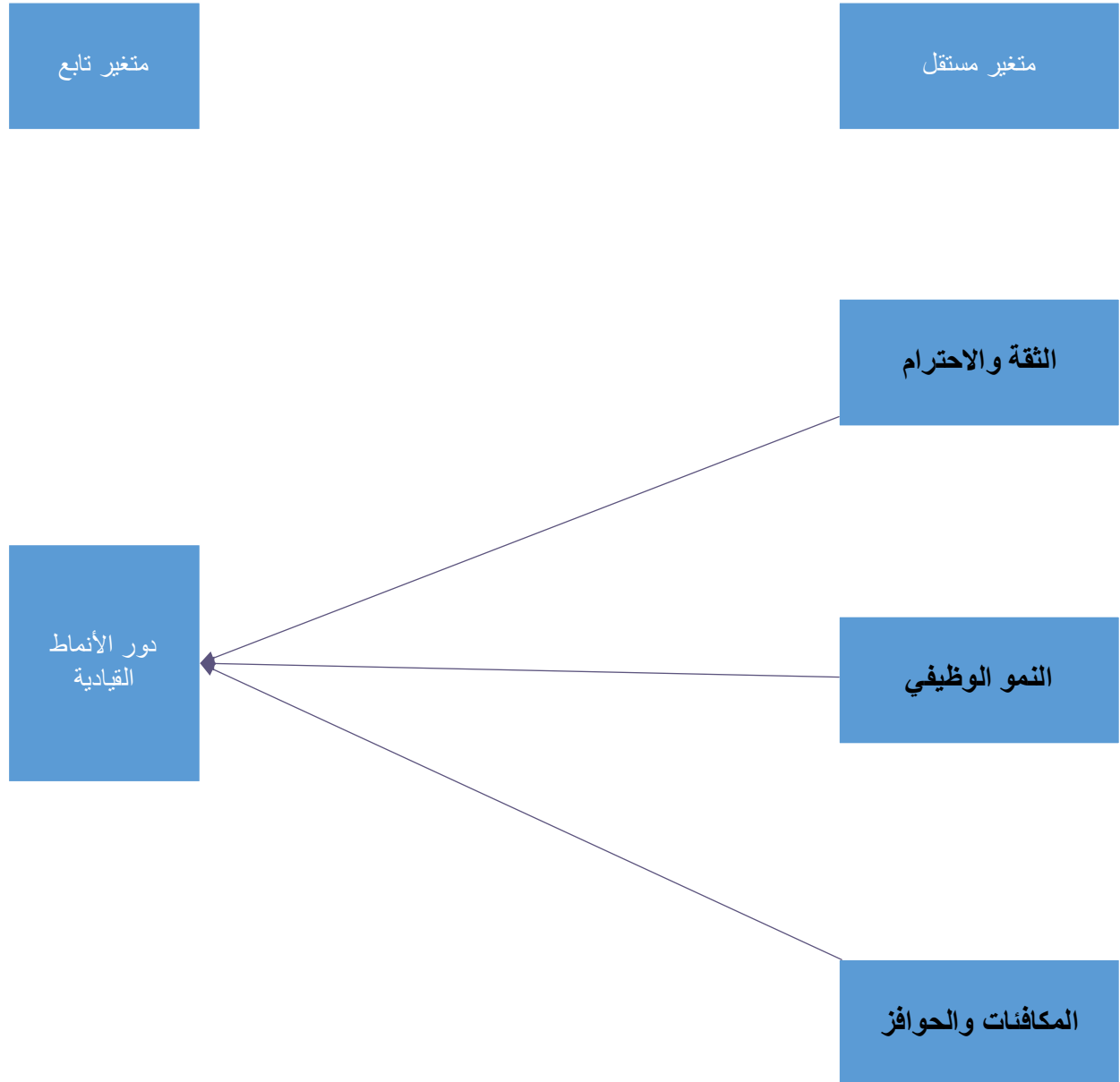
Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	199	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	199	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 21 ملخص معالجة القضية

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.835	.837	19

جدول 22: تحليل الموثوقية والمصداقية للبيانات

■ متغيرات الدراسة



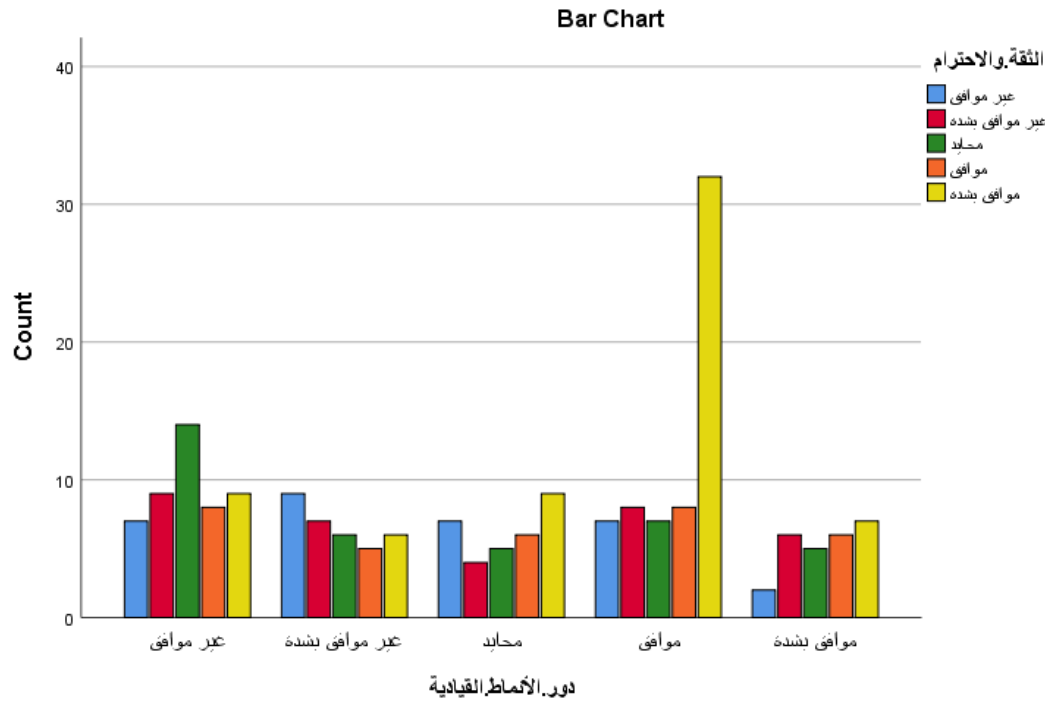
رسم توضيحي 1: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

■ دور الأنماط القيادية على زيادة الثقة والاحترام بين الموظفين

نتائج اختبارات مربع كاي لدراسة العلاقة بين دور أنماط القيادة وبناء الثقة والاحترام بين الموظفين، حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي بيرسون 26.072 مع 16 درجة حرية، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (ص = 0.053). وأظهر اختبار نسبة الاحتمالية قيمة 25.169 مع 16 درجة حرية، مما يدل على نتيجة مماثلة (ص = 0.067). أما اختبار الارتباط الخطي، فقد أظهر قيمة 6.912 مع درجة حرية واحدة، مع دلالة إحصائية (ص = 0.009). ويلاحظ أن 5 خلايا (20%) لها رقم متوقع أقل من 5، وأقل رقم متوقع هو 4.18. وهذا يدل على وجود علاقة بين دور أنماط القيادة وبناء الثقة والاحترام بين الموظفين، مما يعني أن أنماط القيادة المتبعة تؤثر على مستوى الثقة والاحترام في بيئة العمل.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	26.072 ^a	16	.053
Likelihood Ratio	25.169	16	.067
Linear-by-Linear Association	6.912	1	.009
N of Valid Cases	199		
a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.18.			

جدول 23: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية على زيادة الثقة والاحترام بين الموظفين



رسم توضيحي 21: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة بين دور الأنماط القيادية على زيادة الثقة والاحترام بين الموظفين

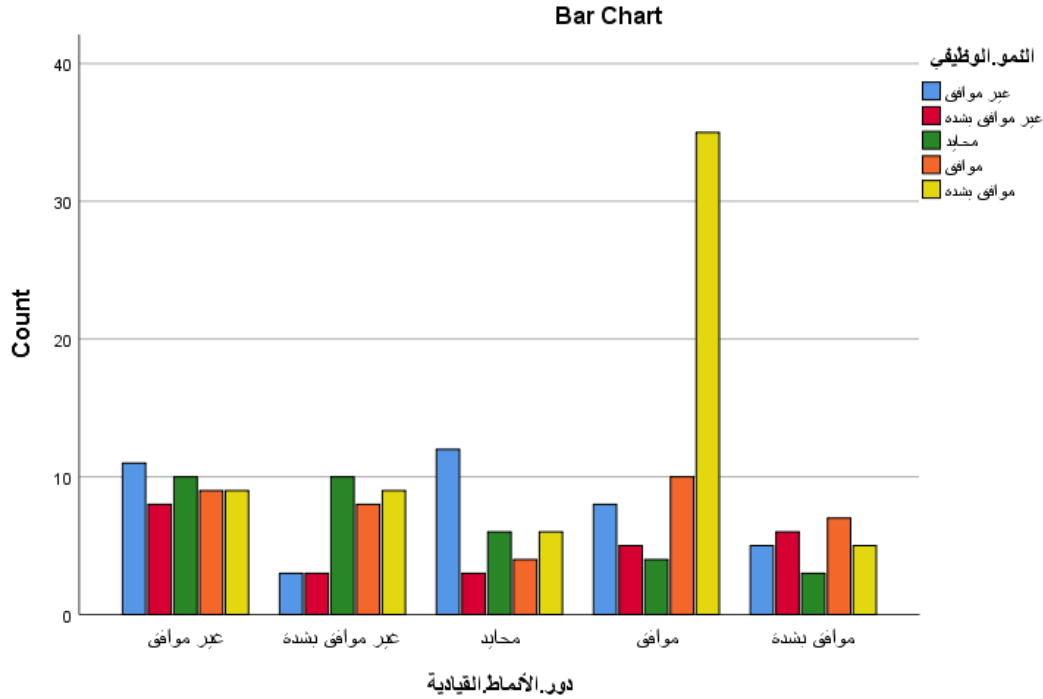
■ دور الأنماط القيادية في تطوير النمو الوظيفي

نتائج اختبار مربع كاي لمراجعة الارتباط بين الأقران المفضلين وفرص التطوير المهني. تشير قيمة اختبار مربع كاي بيرسون البالغة 41.934، مع 16 درجة حرية، إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (ص > .001). وتدعم هذه النتيجة اختبار نسبة الاحتمالية الذي أظهر قيمة 40.155، مع 16 درجة حرية، وذات دلالة إحصائية أيضاً (ص = .001). في المقابل، يُظهر اختبار الارتباط الخطي، بمجموع 3.300 ودرجة حرية واحدة، أي دلالة إحصائية (ص = .069). ويلاحظ أن 5 خلايا (20%) تأخرت عن 5، والحد الأدنى المتوقع هو 3.27. تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة قوية بين الدور الفرسي وفرص التطوير المهني، مما يعني أيضاً أنه مستقل عن نظيره المتبع ويؤثر بشكل كبير على فرص التطوير المهني والتقدم.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	41.934 ^a	16	.000
Likelihood Ratio	40.155	16	.001
Linear-by-Linear Association	3.300	1	.069
N of Valid Cases	199		

a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.27.

جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تطوير النمو الوظيفي



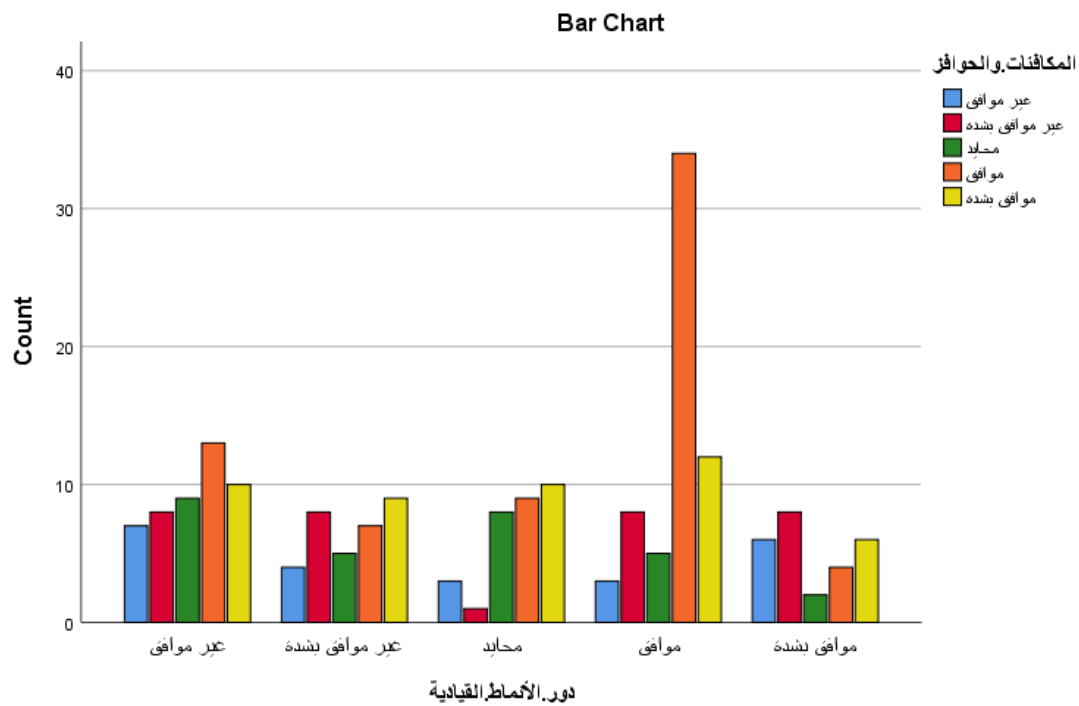
رسم توضيحي 22: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة بين دور الأنماط القيادية في تطوير النمو الوظيفي

■ دور الأنماط القيادية في تطوير المكافآت والحوافز للموظفين

اختبارات مربع كاي التي تهدف إلى دراسة العلاقة بين دور أنماط القيادة وتقديم المكافآت والحوافز للعاملين، حيث بلغت قيمة اختبار مربع كاي بيرسون 34.961 وبدرجة حرية 16، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (ص = 0.004)، ويتأكد هذا الاستنتاج من خلال اختبار نسبة الاحتمالية الذي أظهر قيمة 35.352 وبدرجة حرية 16، وأيضا ذات دلالة إحصائية (ص = 0.004)، وفي المقابل فإن اختبار الارتباط الخطي بقيمة 0.159 وبدرجة حرية واحدة لم يظهر أي دلالة إحصائية (ص = 0.690)، ويلاحظ أن 7 خلايا (28%) لها عدد متوقع أقل من 5، وأقل عدد متوقع هو 3.01. وبناء على هذه النتائج يمكن الاستنتاج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الأنماط القيادية وتقديم المكافآت والحوافز، وهذا يعني أن الأنماط القيادية المتبعة تؤثر على نظام المكافآت والحوافز في المنظمة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	34.961 ^a	16	.004
Likelihood Ratio	35.352	16	.004
Linear-by-Linear Association	.159	1	.690
N of Valid Cases	199		
a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.01.			

جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور الأنماط القيادية في تطوير المكافآت والحوافز للموظفين



رسم توضيحي 23: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة بين دور الأنماط القيادية في تطوير المكافآت والحوافز للموظفين

التوصيات

أولاً: تعزيز القيادة التحويلية:

- برامج تطوير القيادات: تُشجع الشركات على الاستثمار في برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادة التحويلية لدى مدراءها، مع التركيز على مهارات الإلهام، والتحفيز، وتشجيع التفكير الإبداعي.
- تمكين الموظفين: منح الموظفين مساحة أكبر للمشاركة في اتخاذ القرارات وتقديم الأفكار الجديدة، وتعزيز شعورهم بالملكية والمسؤولية تجاه عملهم.
- بناء ثقافة الثقة والاحترام: خلق بيئة عمل تُشجع على التواصل الشفاف والاحترام المتبادل بين القادة والموظفين، مما يُعزز الثقة ويُحفز الإبداع.

ثانياً: تحسين بيئة العمل الإبداعية:

- توفير الموارد والأدوات: تزويد الموظفين بالموارد والتقنيات اللازمة لتنفيذ أفكارهم الإبداعية، وتوفير مساحات عمل مريحة ومجهزة بما يلبي احتياجاتهم.
- تشجيع التجريب والتعلم من الأخطاء: خلق ثقافة تُشجع على التجريب والتعلم من الأخطاء دون الخوف من العقاب، مما يُحفز الموظفين على استكشاف أفكار جديدة وخارج الصندوق.
- تعزيز التعاون وتبادل المعرفة: تُشجع الشركات على بناء فرق عمل متنوعة وتُعزز التعاون وتبادل المعرفة بين الموظفين، مما يُساهم في توليد أفكار إبداعية وحلول مُبتكرة.

ثالثاً: ربط المكافآت بالأداء الإبداعي:

- نُظم حوافز مُبتكرة: تطوير نُظم حوافز تُكافئ الموظفين على مساهماتهم الإبداعية وتُشجعهم على الاستمرار في تقديم أفكار جديدة ومُبتكرة.
- الاعتراف بالإنجازات الإبداعية: تُشجع الشركات على الاحتفاء بإنجازات موظفيها الإبداعية وتقدير جهودهم بشكل علني، مما يُعزز من دافعيتهم ويُلهم الآخرين.

رابعاً: الاستفادة من التكنولوجيا:

- استخدام منصات الإبداع الرقمية: تشجيع استخدام المنصات التكنولوجية التي تُسهل عملية جمع الأفكار الإبداعية وإدارتها وتطويرها، مما يُعزز من فعالية عملية الابتكار.

خامساً: البحث والتطوير:

- الاستثمار في البحث والتطوير: تخصيص ميزانيات لأبحاث ودراسات تُركز على فهم أفضل للعوامل المؤثرة في الإبداع الإداري وتطوير استراتيجيات قيادية فعّالة.

المراجع

- Alarifi, S. (2019). Transformational leadership on follower's creativity: an empirical study. Retrieved from <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJKMS.2019.099128>
- Albakhiti. (2018). Complementarities between governance and human capital: A comprehensive model of public employees' innovativeness based on evidence from Saudi Arabia. Retrieved from <https://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/17499>
- Alessa, G. S. (2021). The Dimensions of Transformational Leadership and Its Organizational Effects in Public Universities in Saudi Arabia: A Systematic Review. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.682092/full>
- Alfozan, A. A. (2024). Leadership Dynamics in Organizational Change: An In-Depth Exploration of Public and Private Sectors in Saudi Arabia. doi:10.54536/ajmri.v3i1.2393
- Alghizzawi, M. (2024). The Impact of Leadership Style on Improve Performance: A Comparative Approach. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-56586-1_97
- Aljubair, E. A. (2025). The Impact of Creative Leadership on Enhancing the Level of Organizational Culture (A Field Study on Non-profit Sector Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia). 6(63). Retrieved from <https://www.ijrsp.com/volume/issue-34/6/>
- Alkassabi, O. Y. (2018). Job satisfaction among physiotherapists in Saudi Arabia: does the leadership style matter? Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-018-3184-9>
- Alkhasawneh, A. (2019). Measuring manager leadership styles and employees jobsatisfaction in Eastern Province, KSA – General Study. 14. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Raed-Alkhasawneh/publication/337170649_Measuring_manager_leadership_styles_and_employees_job_satisfaction_in_eastern_province_KSA-general_study/links/5dc9967c92851c8180469392/Measuring-manager-leadership-styles-and-emp
- Alkhater, N. S. (2024). The Influence of Leadership Styles on Organizational Performance to Small and Medium Telecom Enterprises. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-55911-2_46
- Almheiri. (2022). Leadership Styles and Competitive Advantage: Does Employee Creativity Mediate The Relationship. Retrieved from https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A2%3A16639074/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A155919887&crl=c&link_origin=scholar.google.com
- Alnajim, A. (2024). The Role and Impact of Saudi Vision 2030 in Leadership Development. 3(1). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379436769_The_Role_and_Impact_of_Saudi_Vision_2030_in_Leadership_Development
- Cherry, K. (2024). How Transformational Leadership Can Inspire Others. Retrieved from <https://www.verywellmind.com/what-is-transformational-leadership-2795313>

- Dwivedi, Y. K. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. 59. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401220308082>
- Hanaky, K. (2021). Leadership Development in Saudi Arabia's Private Sector: A Mixed Methods Study. Retrieved from <https://digital.sandiego.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1197&context=dissertations>
- Hassan, Y. (2023). The Role of Inspirational Motivation of Transformational Leadership in Empowering the Employees in Egyptian Travel Agencies. Retrieved from https://mjthr.journals.ekb.eg/article_338033_929af94e7afcb3988811098df488717e.pdf
- Huang, Z. (2022). The role of leadership in collective creativity and innovation: Examining academic research and development environments. doi: 10.3389/fpsyg.2022.1060412
- Hutama, A. A. (2024). The effect of transactional leadership on employee performance mediated by job satisfaction, job stress and trust. 13(3). Retrieved from <https://www.verywellmind.com/what-is-transactional-leadership-2795317>
- Karimi, S. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. 15(2). Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/2/1267>
- Kenton, W. (2024). The Situational Leadership Model: How It Works. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/h/hersey-and-blanchard-model.asp>
- Khan, M. A. (2024). Examining the Influence of Organizational Structure and Leadership on Innovation in Hybrid Work Settings: The Mediating Role of Organizational Culture in Enhancing Team Collaboration and Innovation Outcomes. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385970937_Examining_the_Influence_of_Organizational_Structure_and_Leadership_on_Innovation_in_Hybrid_Work_Settings_The_Mediating_Role_of_Organizational_Culture_in_Enhancing_Team_Collaboration_and_Innovation_Outcomes
- Lemoine, G. J. (2021). Leadership and Creativity in Organizational Behavior. Retrieved from <https://oxfordre.com/business/display/10.1093/acrefore/9780190224851.001.0001/acrefore-9780190224851-e-175?d=2F10.1093%2Facrefore%2F9780190224851.001.0001%2Facrefore-9780190224851-e-175&p=emailAI0mhDZwnKyOw>
- Lutkevich, B. (2024). transactional leadership. Retrieved from <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/transactional-leadership>
- Mansaray, H. E. (2019). The Role of Leadership Style in Organisational Change Management: A Literature Review. 7(1). doi:10.11648/j.jhrm.20190701.13
- Mizrak, F. (2023). Effective Change Management Strategies: Exploring Dynamic Models for Organizational Transformation. doi:10.4018/978-1-6684-9814-9.ch009
- Musheke, M. M. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=107818>

- Nabt, A. (2020). Leadership for implementing knowledge management strategies in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from <https://wlv.openrepository.com/handle/2436/623780>
- Pacia, D. (2023). Influence of Path-Goal Theory of Leadership Styles and the Moderating Role of Task Structure in Leadership on Teachers' Satisfaction, Motivation, and Performance. 4(7). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372771832_Influence_of_Path-Goal_Theory_of_Leadership_Styles_and_the_Moderating_Role_of_Task_Structure_in_Leadership_on_Teachers'_Satisfaction_Motivation_and_Performance
- Radu, C. (2023). Fostering a Positive Workplace Culture: Impacts on Performance and Agility. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375844277_Fostering_a_Positive_Workplace_Culture_Impacts_on_Performance_and_Agility
- Rawashdeh, A. (2024). The Impact of Strategic Agility on Environmental Sustainability: The Mediating Role of Digital Transformation. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/3/1338>
- Rehman, A. U. (2023). How entrepreneurial competencies influence the leadership style: A study of Saudi female entrepreneurs. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2023.2202025#abstract>
- Rodić, M. (2021). Leadership style and employee readiness: Basic factors of leadership efficiency. 26(1). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351791108_Leadership_style_and_employee_readiness_Basic_factors_of_leadership_efficiency
- Susilo, D. (2018). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP: A STYLE OF MOTIVATING EMPLOYEES. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/328167090_TRANSFORMATIONAL_LEADERSHIP_A_STYLE_OF_MOTIVATING_EMPLOYEES
- Takrouni, Y. O. (2021). Impact of Leadership Style on Employee Commitment in King Abdullah Medical City. Retrieved from https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65641967/E1001042251-libre.pdf?1612860960=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DImpact_of_Leadership_Style_on_Employee_C.pdf&Expires=1740231377&Signature=gijVXtBRGZEa0rQXMuWKtoCBJ38EaQ77K4~6AOppGxtUnPL1Po
- Ucar, A. C. (2021). The Effect of Servant and Transformational Leadership Styles on Employee Creative Behavior: The Moderating Role of Authentic Leadership. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/354402271_The_Effect_of_Servant_and_Transformational_Leadership_Styles_on_Employee_Creative_Behavior_The_Moderating_Role_of_Authentic_Leadership
- Yaghi, A. (2017). Adaptive organizational leadership style: Contextualizing transformational leadership in a non-western country. 13(12). doi:10.1108/IJPL-01-2017-0001

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة
- العمر
- الجنس
- الدرجة
- أسئلة الاستبانة
- يقوم القائد بتحفيز الموظفين لرؤية مستقبل مشترك ومشرق للمؤسسة.
- يعزز القائد الثقة والاحترام المتبادل بين الموظفين.
- يشجع القائد الابتكار والتفكير الإبداعي في بيئة العمل.
- يدعم القائد التطوير المهني لموظفيه ويساعدهم على النمو الوظيفي.
- يعتمد القائد على المكافآت والحوافز لتحفيز الموظفين على الأداء الجيد.
- يتعامل القائد مع المشكلات فقط عند ظهورها دون تدخل استباقي.
- يهتم القائد بمتابعة أداء الموظفين بشكل دقيق لضمان تحقيق الأهداف.
- يضع القائد توقعات واضحة ويحدد المهام بشكل محدد للموظفين.
- يشرك القائد الموظفين في اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة.
- يستمع القائد إلى أفكار الموظفين ويأخذها في الاعتبار عند التخطيط.
- يوفر القائد بيئة عمل تدعم التعاون بين جميع الأفراد في المؤسسة.
- يعزز القائد ثقافة الحوار المفتوح بين الموظفين والإدارة.
- يتخذ القائد جميع القرارات دون استشارة الموظفين.
- يفرض القائد سياسات وإجراءات صارمة دون مرونة.
- يتبع القائد أسلوبًا يعتمد على الأوامر والتوجيه المباشر دون إعطاء مساحة للإبداع.
- يهتم القائد بالنتائج أكثر من اهتمامه براحة ورفاهية الموظفين.

- <https://docs.google.com/forms/d/13ODQo5Pwssx1lwRYG7NLCcyTdzmUWXGXdxkJECWmwVs/edit>

Abstract

This study aimed to explore the impact of leadership styles on achieving administrative creativity in private companies in the Kingdom of Saudi Arabia. To this end, the study sought to: identify the prevailing leadership styles in these companies, measure the level of administrative creativity, analyze the relationship between leadership styles and administrative creativity, and identify the factors that affect this relationship. The number of participants in the study was 199 employees from various private companies in the Kingdom. The study relied on the quantitative approach, and data was collected through an electronic questionnaire, and the data was analyzed using the SPSS program. The results of the study revealed a relationship between leadership styles and administrative creativity, as transformational styles showed a positive impact on creativity. The study also found that factors such as work culture, availability of resources, and the reward system play an important role in enhancing administrative creativity. Based on these results, the study provides a set of practical recommendations for private companies in the Kingdom with the aim of improving their leadership practices and enhancing administrative creativity.

Mid-Ocean University
College of Management
Major in Business Administration



Title of the research/

The Impact of Leadership Styles on Achieving Administrative Creativity: An
Empirical Study on Private Companies in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by student/

Ahmed Nada G Alakhideb

ID Number/

242000028

Supervisor/

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

2025