



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

الدراسة المسائية

تأثير القيادة التبادلية على الابداع التنظيمي

(دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد جامعة ميسان)

بحث مقدم

الى جامعة ميسان كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال كجزء من
متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال .

اعداد الطالبة:

بتول كاظم مطر

اشراف

ا.م.د رياض ضياء عزيز

المخلص

اهتمت الدراسة الحالية بالتاكيد على دور القيادة التحويلية بتأثيره على الابداع التنظيمي من وجهة نظر الاساتذة التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان ، ويهدف البحث الى معرفة كيفية تأثير القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي في المنظمة من اجل تعزيز الافكار المتطورة و المتجددة لدى الافراد من اجل مواكبة الابداع بكافة ابعادها اثناء تادية العمل، تمثل حجم مجتمع من ٤٠ في وتم اخذ عينة بحدود ٣٦ من الاساتذة التدريسيين في جامعة ميسان (كلية الادارة والاقتصاد) وقد تم تصميم استبانة لجميع البيانات المطلوبة من اجل قياس الابعاد الفرعية للقيادة التحويلية مع دورها في تحقيق الابداع التنظيمي، حيث تم استخدام مجموعة من البرامج الاحصائية المتعلقة بقياس متغيرات الدراسة (الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، معامل الارتباط) وقد تبين من خلال ما اشارت اليه الدراسة الى وجود اثر لابعاد القيادة التحويلية (المكافاة المشروطة، الادارة بالاستثناء النشطة، الادارة بالاستثناء الساكنة) في تحقيق الابداع التنظيمي للمنظمة ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات التي من خلالها تم طرح مجموعة من التوصيات .

جدول المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	التسلسل
١	المقدمة	١
٢-١٨	الفصل الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة	٢
٢-٧	المبحث الاول: منهجية البحث	٣
٢	مشكلة البحث	٤
٣	اهمية البحث	٥
٣	اهداف البحث	٦
٤	نموذج البحث	٧
٥	فرضيات البحث	٨
٦	حدود البحث	٩
٦	مجتمع وعينة البحث	١٠
٧	الاساليب الاحصائية والبرامج الحاسوبية المستخدمة في البحث	١١
٨-١٨	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	١٢
١٩-٣١	الفصل الثاني: الاطار النظري للبحث	١٣
١٨-٢٢	المبحث الاول: القيادة التحويلية	١٤
٢٣-٢٧	المبحث الثاني: الابداع التنظيمي	١٥
٢٨	العلاقة بين القيادة التحويلية الابداع التنظيمي	١٦
٣٠	الفصل الثالث: الاطار العملي للبحث	١٧
٣١	المبحث الاول: استبانة البحث ومقياس البحث	١٨
٣٢	المبحث الثاني الاحصائيات الوصفية	١٩
٣٨	المبحث الثالث: اختبار فرضيات البحث	٢٠
٤٣	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات	٢١
٤٣	المبحث الاول: الاستنتاجات	٢٢
٤٤	المبحث الثاني : التوصيات	٢٣
٤٥	المصادر	٢٤

قائمة الجداول

الموضوع	رقم الصفحة
توزيع عينة البحث	٣٣
وصف خصائص عينة البحث	٣٥
احصائيات متغيرات البحث للبعد الاول للمتغير المستقل	٣٦
احصائيات متغيرات البحث للبعد الثاني للمتغير المستقل	٣٦
احصائيات متغيرات البحث للبعد الثالث للمتغير المستقل	٣٧
احصائيات متغيرات البحث للمتغير التابع	٣٨
علاقة الارتباط بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي	٣٩
علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة التحويلية والابداع التنظيمي	٤٠
علاقة التأثير القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي	٤١
علاقة التأثير المكافاة المشروطة على الابداع التنظيمي	٤١
علاقة التأثير للادارة بالاستثناء النشطة على الابداع التنظيمي	٤٢
علاقة التأثير للادارة بالاستثناء الساكنة على الابداع التنظيمي	

قائمة الاشكال

الموضوع	رقم الصفحة
نموذج البحث	٤

المقدمة

ان التغير في بيئة الاعمال يؤدي الى تصاعد الاهتمام بالقيادة في المنظمات. فالبيئة التنافسية التي تعمل بها المنظمات تتطلب انواع من القيادات التي تساعد على النمو والبقاء فالمنظمات ذات القيادات الفعالة تميل الى الابتكار والاستجابة للتغيرات في البيئة وفي الاسواق، وتتعامل مع التحديات بطريقة تحمل قدرا كبيرا من الابداع، وتواصل الاداء المتميز. (سليم، ٢٠١٣: ٢)

ان القيادة تعتبر ظاهرة اجتماعية شأنها شأن غيرها من ظواهر المجتمع المختلفة، تنشأ تلقائيا عن طبيعة الاجتماع البشري، وتؤدي وظائف اجتماعية ضرورية، وهي تتناول ايضا الوانا من النشاط الاجتماعي الاقتصادي والديني والاخلاقي، نلمسها في مختلف الميادين في الحياة، حيث تمثل القيادة التبادلية اهمية كبرى في نجاح المؤسسة. (عبد الجليل، محمد، ٢٠٢٠: ١٠)

ان البيئة الحالية اكثر ما يميزها هو تسارع التغيرات نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا مما جعل المؤسسات في حالة من الصعوبة في ايجاد الكيفية المناسبة لمواكبة مختلف التحديات التي افرزتها التحولات البيئية، حيث اجبرت الادارات على احداث تغييرات جذرية في اساليبها الادارية والبحث عن طرق ابداعية حديثة، من خلال التركيز على العنصر البشري الذي يعد جوهر العملية الادارية، عن طريق ايجاد طرق مناسبة لممارسة العمل القيادي الفعال ليحل محل الطرق والاجراءات التقليدية والبيروقراطية، ومن ثم توفير الاليات الادارية المناسبة للاستجابة لكل التطورات بكفاءة، وفي اطار هذا التوجه تبرز اهمية القيادة التبادلية باعتبارها احد متطلبات العمل الاداري، والتي تسمح باستبدال حالة الخوف والحذر التي تميز عمل الادارة في علاقتها مع مختلف الاطراف بحالة الفهم والاستيعاب للحاجات والتعامل معها بايجابية، وهذا من اجل تحقيق اهداف المؤسسة واهداف العاملين بها بكل كفاءة وفعالية. (مصنوعة، الواحد، ٢٠٢٠: ٤٢٠)

الفصل الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول : منهجية البحث

اولا :مشكلة البحث

نتيجة للتطور السريع والتغيير المستمر في المجالات كافة ظهرت الحاجة لدى المنظمات لاعادة النظر في عملياتها ومتطلبات تقديم خدماتها ومنتجاتها التي تقدمها لمواكبة متطلبات وحاجات هذا التغيير فالمنظمات عامة تواجه على اختلاف مهماتها وانواعها واحجامها العديد من المشكلات التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطا في حل المشكلات ومحاولة توظيف المنهج الابداعي في هذا الشأن حيث ان الابداع يعد عاملا اساسيا للتجاوب مع التغييرات المتلاحقة الذي يتطلب توافر بيئة ادارية تشجعه وتجعل منه ظاهرة متصلة متجددة فقد اجمع كتاب الادارة والمديرون على ان حاجة المنظمات للابداع حاجة ملحة تفرضها التغييرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها في المجتمع بالاضافة الى الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المنظمات المعاصرة ، ومن خلال ما ذكر يمكن طرح مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي التالي :

هل تؤثر القيادة التبادلية على الابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة ؟

ومن خلال السؤال الرئيسي تتفرع الاسئلة التالية:

- ما المقصود بالقيادة التبادلية؟ وما هي اهميتها؟
- هل هناك علاقة ارتباط بين القيادة التبادلية و الابداع التنظيمي؟

ثانيا :اهمية البحث

تتبع اهمية البحث من اهمية الدور القيادي وتأثيره على اداء المنظمات ومدى بقائها واستمرارها بشكل عام، حيث ان المنظمات التعليمية تحتاج اكثر من غيرها الى قادة مبادرين ومشجعين على الابتكار والتجديد والابداع لكون طبيعة اعمالها تقتضي تنمية قدرات ابداعية وعقلية ابتكارية من اجل مواكبة التحولات والتطورات المتسارعة التي فرضتها طبيعة الحياة التي تستلزم وجود قيادات تبادلية في طبيعة ادارتها لتحقيق التوافق والانسجام مع التحديات والتغيرات في العالم وطرق التعامل معها ومن ثم تحقيقها اهدافها بكفاءة وفاعلية.

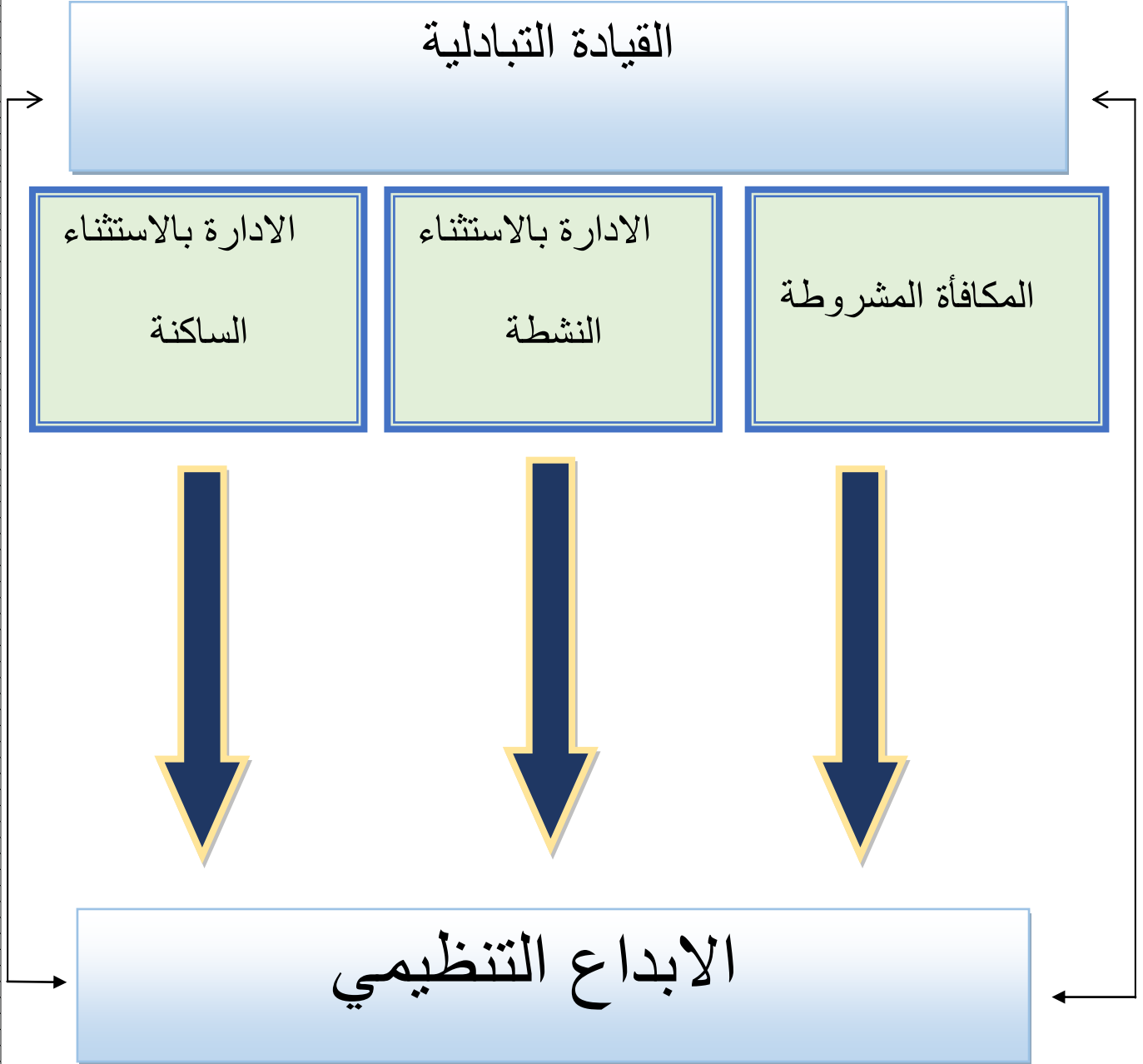
ثالثا :اهداف البحث

ان الهدف الاساسي للبحث هو تسليط الضوء على دور القيادة التبادلية على الابداع التنظيمي ومن هذا الهدف نؤشر الاهداف الفرعية الاتية:

١. توضيح مفهوم القيادة التبادلية .
٢. التعرف على طبيعة العلاقة والاثر بين القيادة التبادلية والابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
٣. التعرف على الابداع التنظيمي واهميته.
٤. التطرق الى ابعاد القيادة التبادلية وتأثيرها على الابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
٥. الخروج بجملته من الاستنتاجات والتوصيات المبنية على نتائج التحليل الاحصائي .

رابعاً :انموذج البحث

تم اعتماد المخطط التالي في اجراء هذا البحث.



الشكل (١) نموذج البحث

المصدر: اعداد الباحثة



خامسا :فرضيات البحث

تم صياغة فرضيات البحث بالشكل الاتي :

١. الفرضية الرئيسية الاولى :

هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القيادة التبادلية والابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

ولقد تم تفرع عن الفرضية ثلاث فرضيات وهي :

أ. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المكافاة المشروطة والابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

ب. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الادارة بالاستثناء النشطة والابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

ت. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الادارة بالاستثناء الساكنة والابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

٢. الفرضية الرئيسية الثانية:

هناك علاقة اثر ذات دلالة احصائية للقيادة التبادلية على الابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

ولقد تم تفرع عن الفرضية ثلاث فرضيات وهي :

أ. هناك علاقة اثر ذات دلالة احصائية للمكافاة المشروطة على الابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

ب. هناك علاقة اثر ذات دلالة احصائية للادارة بالاستثناء النشطة على الابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

ت. هناك علاقة اثر ذات دلالة احصائية للادارة بالاستثناء الساكنة على الابداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

سادسا :حدود البحث

ان هذا البحث موضوع ومدرّس ضمن الحدود التالية:

١. الحدود المكانية : تقتصر الحدود المكانية لهذا البحث على كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان.
٢. الحدود البشرية : الاساتذة التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان.
٣. الحدود الزمانية : امتدت المدة الزمنية لاعداد البحث من المدة (٢ / ٢ / ٢٠٢٣) ولغاية (١٧ / ٢٠٢٣ / ٥)

سابعا :مجتمع وعينه البحث

- مجتمع البحث وقع اختيار مجتمع البحث على كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان.
- عينه البحث : شملت عينه البحث على الاساتذة التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد جامعة ميسان.

ثامنا : الاساليب الاحصائية والبرامج الحاسوبية المستخدمة في البحث

تم توظيف عدد من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات والتي تم معالجتها حاسوبيا بواسطة برنامج (Spss) وكما ياتي :

١. النسب المئوية (Percentages): لعرض البيانات الخاصة باختبار عينة البحث ووصفها.
٢. الوسط الحسابي (Mean) وهو احد مقاييس النزعة المركزية ويستخدم المعرفة مستوى كل متغير.
٣. الانحراف المعياري (Standard deviation) لحساب قيمة معامل الاختلاف عن طريقهما، ومعرفة مستوى كل متغير ودرجة التشتت في القيم عن وسطها الحسابي.
٤. معامل الاختلاف (Coefficient of Variation) لتحديد الانسجام النسبي الاكثر تجانسا على وفق اجابات العبة.
٥. معامل ارتباط سorman (Sperman-Brown Correlation): لقياس نوع العلاقة ودرجتها ما بين متغيرات البحث و لقياس معامل الصدق والثبات الاستبانة .
٦. معامل الانحدار البسيط (Simple Regression coefficient) لقياس تأثير متغير مستقل واحد في متغير معتمد واحد.
٧. معامل الثبات بطريقة (Cronbach's alpha) : هو معامل مقياس او مؤشر لثبات الاختبار ويستعمل لاختبار الثبات لفترات الاستبانة.
٨. معامل التحديد : نسبة التباين في المتغير التابع الذي يمكن التنبؤ به من خلال المتغير او المتغيرات المستقلة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

اولا: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (القيادة التبادلية)

١. دراسة(خضير،علي،حمزة، ٢٠٢١)

عنوان الدراسة	القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية من وجهة نظر مدربي كرة السلة في العراق.
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى بناء مقياس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الرياضية بكرة السلة من وجهة نظر المدربين في العراق، والتعرف على مستوى القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الرياضية بكرة السلة من وجهة نظر المدربين في العراق.
اداة وعينة الدراسة	استخدم الباحثون المنهج الوصفي بأسلوب المسح نظرا لملائمته وطبيعة الدراسة الحالية. شمل مجتمع البحث وعينته على مدربي كرة السلة للدوري الدرجة الاولى في العراق والبالغ عددهم (١٠٥) مدربا حيث وزعوا على ثلاث عينات منها للتجربة الاستطلاعية ولبناء المقياس وتطبيقه. تم استخدام الحقيبة الاحصائية (SPSS) للمعالجات الاحصائي.
اهم النتائج والتوصيات	تضمنت الاستنتاجات تمتع اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية للعبة كرة السلة بالقيادة التبادلية ، واوصى الباحثون بضرورة اعتماد مقياس القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية لكرة السلة من وجهة نظر اعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية، والتاكيد على تقييم القيادة التبادلية بشكل مستمر للتعرف على نقاط القوة والضعف في هذا الاداء، كذلك ضرورة تطبيق المبادئ الاساسية للقيادة التبادلية لاعضاء الاتحادات الفرعية الرياضية بكرة السلة كونها اجراءات رقابية وادارية تكفل المؤسسات الرياضية النهوض بواقعها الاداري والرياضي.

٢. دراسة (سليم، ٢٠١٣)

عنوان الدراسة	اختبار فاعلية القيادة التبادلية والتحويلية في البيئة المصرية.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الحالية الى اختبار مجموعة من الفروض عن مدى فاعلية كل من نظرية القيادة التبادلية ونظرية القيادة التحويلية في البيئة المصرية.
اداة وعينة الدراسة	اعتمدت الدراسة على اسلوب المسح الميداني باستخدام قوائم الاستقصاء لعينة من العاملين في بعض شركات قطاع الاعمال العام والحكومي والخاص في مصر . اشتملت الدراسة على عينه عشوائية متنوعة من العاملين في منظمات قطاع الاعمال العام والخاص والحكومي في مصر ، موزعة على مؤسسات انتاجية وخدمية بلغ عددها ٢١ مؤسسة منها ٧ مؤسسات حكومية، و ٧ شركات قطاع اعمال عام، و ٧ شركات قطاع اعمال خاص. وبلغ عدد استمارات الاستقصاء التي تم توزيعها ٦٠٠ استمارة.
اهم النتائج والتوصيات	اسفرت نتائج الدراسة التجريبية عن ان القيادة التبادلية كان لها تأثير ملحوظ على فاعلية القائد معبرا عنها بالرضا عن العمل واداء الادوار الوظيفية. كما وجدت النتائج ان القائد التحويلي هو الذي يقوم بصياغة رؤية لمستقبل المنظمة اوضحت النتائج ان القيادة التبادلية كانت اكثر فاعلية من القيادة التحويلية في تفسير الفعالية معبرا عنها بالرضا عن العمل في حين كانت القيادة التحويلية اكثر فاعلية من القيادة التبادلية معبرا عنها بمؤشر اداء الدور الوظيفي. وقدمت الدراسة مجموعة المضامين للباحثين والمديرين، كما اقترحت الدراسة مجموعة من الافكار لدراسات مستقبلية، كما اوردت القيود على الدراسة.

٣. دراسة (العايدي، ٢٠١٥)

عنوان الدراسة	اثر القيادة التبادلية في تحقيق اهداف مشاريع المنظمات غير الحكومية.
هدف الدراسة	التعرف على اثر القيادة التبادلية في تحقيق اهداف المشاريع المنفذة في المنظمات.
اداة وعينة الدراسة	دراسة تطبيقية على جمعيات تاهيل المعاقين بقطاع غزة. ولتحقيق اغراض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اما مجتمع الدراسة فتكون من مؤسسات تاهيل المعاقين الاهلية المحلية في قطاع غزة والبالغ عددهم (١٧) جمعية، واستخدم الباحث اداة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة.
اهم النتائج والتوصيات	يوجد اثر للقيادة التبادلية في تحقيق اهداف المشاريع المنفذة في جمعيات تاهيل المعاقين بوزن نسبي قدره (٧٣,٤٥%)، يوجد اثر لتوفير مستلزمات الاداء في تحقيق اهداف المشاريع المنفذة في جمعيات تاهيل المعاقين بوزن نسبي قدره (٧٨,٤١%)، يوجد اثر للمكافاة المشروطة في تحقيق اهداف المشاريع المنفذة في جمعيات تاهيل المعاقين بوزن نسبي قدره (٧٦,٠٥%). وقد توصلت الدراسة الى ان تتبنى مؤسسات تاهيل المعاقين اسلوب القيادة التبادلية بشكل واضح وان تدرج ضمن اجراءات تنفيذ الخطط الاستراتيجية وخاصة فيما يتعلق بالمشاريع، العمل على توعية التابعين واصحاب القرار باهميته المشاريع ودورها في تطوير المؤسسات وضمان استمراريته، ان يكون هناك تفاهما مشتركا بين القائد والتابعين حول المستلزمات المطلوبة في تنفيذ المشاريع وان يتم مشاركة التابعين في هذا المجال، ان يتم تعزيز فكرة المكافاة والعقوبات المشروطة بشكل اكبر وان يتم مناقشتها مع التابعين وادراجها ضمن اللوائح الداخلية للمؤسسة بشكل واضح .

٤. دراسة (صالح، المبيضين، ٢٠١٣)

عنوان الدراسة	القيادة الادارية بين التبادلية والتحويلية واثرها في تنفيذ الاهداف الاستراتيجية.
هدف الدراسة	استهدفت الدراسة الحالية تعرف اثر مداخل القيادة التبادلية والتحويلية في تجسيد الاهداف الاستراتيجية لوزارة البيئة الاردنية.
اداة وعينة الدراسة	طبقت الدراسة على الشركات الصناعية الكبيرة والبالغ عددها (٦٣) شركة، والتي سحبت منها عينة بنسبة (٢٠%) وكان عددها (١٣) شركة. وطبقت الدراسة على عينة بشرية بلغت (٣٣٦) فردا من العاملين في الشركات الثلاث عشرة وباستخدام الاستبانة اداة اساسية لجمع البيانات والمعلومات التي حلت باستخدام الوسيط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (T) وتحليل المسار Path.
اهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى جملة من الاستنتاجات كان من ابرزها ان تأثير (Analysis) المدخل التحويلي اكبر من التبادلي في تنفيذ الاهداف الاستراتيجية لوزارة البيئة الاردنية. وقدمت الدراسة في النهاية مجموعة من التوصيات التي من شأنها زيادة الوعي باهمية البيئة واستدامتها.

ثانيا: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الابداع التنظيمي)

١. دراسة (الزغلول، ٢٠١٧)

عنوان الدراسة	لابداع التنظيمي واثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لاقليم الشمال في الاردن
هدف الدراسة	هدفت الدراسة للتعرف على الابداع التنظيمي واثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لاقليم الشمال في الاردن، وتمثلت ابعاد الابداع التنظيمي ب (الابداع الاداري، الابداع التسويقي،الابداع التكنولوجي)، وتم اخذ المتغير التابع (جودة الخدمة) كحزمة كاملة.
اداة وعينة الدراسة	تمثل مجتمع الدراسة العاملين في الادارة الوسطى والادارة الدنيا في المستشفيات الحكومية لاقليم الشمال في الاردن، وتم اخذ عينة طبقية عشوائية بسيطة، واستخدمت الباحثة الاستبيان في جمع بيانات الدراسة، وبهدف تحليل فقرات الاستبيان والاجابة عن اسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة.
اهم النتائج والتوصيات	توصلت الباحثة الى ان مستوى تبني الابداع التنظيمي كان مرتفعاً، حيث حصل بعد الابداع التسويقي على اعلى مستوى، يليه الابداع التكنولوجي ثم الابداع الاداري، كما توصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية لابعاد الابداع التنظيمي والمتمثلة ب (الابداع الاداري، الابداع التسويقي، الابداع التكنولوجي) في جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لاقليم الشمال في الاردن. وتوصي الدراسة بتعزيز التشاركية والتفاعل بين جميع العاملين في الادارة الوسطى والادارة الدنيا في تلك المستشفيات من خلال عقد الحوارات واللقاءات الداخلية بين جميع الفئات والصنوف الوظيفية العاملة في تلك المستشفيات.

٢. دراسة (حسين، ٢٠١٨)

عنوان الدراسة	دور الابداع التنظيمي في تحقيق ريادة الاعمال.
هدف الدراسة	تناولت الدراسة دور الابداع التنظيمي بمؤشراته (الاصالة، المرونة، تحمل المخاطرة) في تحقيق ريادة الاعمال.
اداة وعينة الدراسة	تكون مجتمع البحث من الافراد العاملين في شركة امنية للاتصالات فرعي (كربلاء، بابل) والبالغ عددهم (٤٦٢) عامل وعامله، اما عينة البحث فقد تم اختيارها بوساطة الطريقة الطبقيّة العشوائية، بواقع (١١٨) مفردة، وقد اعتمد البحث على الاسلوب الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات الميدانية من خلال استبانة تم بناؤها وتطويرها لقياس اهداف البحث واختبار فرضيات، وقد تكونت من جزئين تمثل الجزء الاول منها في الابداع التنظيمي بمؤشراته، في حين احتوى الجزء الثاني على ريادة الاعمال بمؤشراتها، كما تم استخدام (SPSS) في تحليل البيانات الوصفية لوصف بيانات البحث، وكذلك الاسلوب الاحصائي الاستدلالي.
اهم النتائج والتوصيات	هناك اثر معنوي للابداع التنظيمي (الاصالة، المرونة، تحمل المخاطرة) على ريادة الاعمال (المبادرة، الابداع، اقتناص الفرص). قدمت الدراسة مجموعة من المقترحات وكانت اهمها: استقطاب المبدعين بالعمل وخصوصا الذين يعملون في مجال الاتصالات وتغذية الادارات المختلفة بهؤلاء المبدعين. بالاضافة الى عدم التردد بتطبيق الافكار الجديدة وتحمل المخاطرة بالعمل خوفا من الاخفاقات ولما لهذا الامر اهمية بالغة في الابداع والوصول الى ريادة في الاعمال.

٣. دراسة (عبدالله، ٢٠١٨)

عنوان الدراسة	ممارسات ادارة الجودة الشاملة واثرها على الابداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاردن.
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى التعرف ممارسات ادارة الجودة بابعادها (التحسين المستمر، واتخاذ القرارات بناء على المعلومات، ودعم الادارة العليا، والتركيز على العميل) واثرها على الابداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها.
اداة وعينة الدراسة	قام الباحث باعداد استبانة لقياس اثر التعرف ممارسات ادارة الجودة واثرها على الابداع التنظيمي باستخدام الطريقة الملائمة، حيث قام الباحث باختيار عينة الدراسة ملائمة، تم توزيع (٤٥٠) استبانة، تم استرجاع (٤١١) استبانة بنسبة بلغت (٩١ %) من عينة الدراسة، وقد تم استبعاد (١١) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل من الاستبانات الموزعة، حيث بلغ العدد النهائي الذي تم تحليله (٤٠٠) استبانة، وللجابة عن اسئلة الدراسة اختبار فرضياتها فقد قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد.
اهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى العديد من النتائج، كان اهمها ان هناك اثر ذو دلالة احصائية عند الدالة (C≤٠,٠٥) ممارسات ادارة الجودة واثرها على الابداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاردن. والمديرين، كما اقترحت الدراسة مجموعة من

الافكار لدراسات مستقبلية، كما اوردت القيود على الدراسة.

٤. دراسة (العلي، ٢٠١٣)

عنوان الدراسة	العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة، الابداع التنظيمي واثرها في اداء المنظمة
هدف الدراسة	دفت الدراسة الحالية الى بيان العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة، الابداع التنظيمي واثرها في اداء المنظمة من خلال تطبيقها على عينة من منظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاردن.
اداة وعينة الدراسة	تكون مجتمع الدراسة من المدراء العاميين ، رؤساء هيئة المديرين او من ينوب عنهم في منظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الاردن والبالغ عددها ٤٠٠ منظمة ، واشتملت عينة الدراسة على (٤٦) فرد. تباع المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول الى البيانات اللازمة تم تصميم استبانة مكونة من ثلاث مجالات هي: عمليات ادارة المعرفة، الابداع الاداري واداء المنظمة حيث تم استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، و تم استخدام العديد من الاساليب الاحصائية لتحقيق اهداف الدراسة منها: النسب المئوية والتكرارات، المتوسط الحسابي، الانحدار البسيط والمتعدد)
اهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها ما يلي: (١) تساهم عمليات ادارة المعرفة في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها فيما يختص بالحصة السوقية ورضا الزبائن. (٢) واقع تبني المنظمات قيد الدراسة لعمليات ادارة المعرفة يشير الى وعي المنظمات باهمية هذه العملية الادارية خاصة بان هذه المنظمات تستخدم المعرفة كمدخل من مدخلات العملية الانتاجية.

ثالثا: الدراسات التي تربط المتغير المستقل بالمتغير التابع

١. دراسة (عبد، ٢٠١٨)

عنوان الدراسة	القيادة الرشيدة دعامة رئيسة لاستراتيجية الاصلاح الاداري والاقتصادي في العراق
هدف الدراسة	تتاول البحث اعداد استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية تنموية تركز على مبادئ رئيسة لادارة الدولة والاقتصاد بايلاء مهمة قيادة الدولة الى كفاءات مهنية تمتلك المقومات الرئيسة القادرة على الخلق والابداع.
اداة وعينة الدراسة	يعتمد البحث على المنهج الوصفي المقترن بتحليل المعلومات، التي تتعلق باسباب عدم استخدام بناء استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية تنموية تركز على مبادئ رئيسة لادارة الدولة والاقتصاد، ثم وضع الاليات المناسبة لبناء استراتيجية اصلاح ادارية واقتصادية تسخر منافع العولمة في التنمية.
اهم النتائج والتوصيات	الاستنتاج الرئيسي: هو عدم اعتماد اليات واضحة للاصلاح الاداري والاقتصادي بترك تفعيل مبادئ القيادة العلمية في ادارة الدولة وعدم العمل بترسيخ ثقافة الشخص المناسب في المكان المناسب اضاع على الدولة والاقتصاد في العراق الحبيب فرص استراتيجية للنهوض والارتقاء في مصاف دول العالم المتقدم. التوصية الرئيسة: هو اعتماد استراتيجية واضحة للاصلاح الاداري والاقتصادي عمادها تحلى لقادة والمسؤولين في البلد بمخافة الله وحب العراق وشعبه والعمل الحثيث من اجل تعويضه ما فات عليه من فرص من خلال اعتماد اساليب القيادة العلمية واعداد استراتيجيات متقدمة في المجالات كافة تعزز ثقافة الاصلاح الاداري

٢. دراسة (الغالبى، ٢٠١١)

عنوان الدراسة	دور توليد المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي
هدف الدراسة	تأشير مجالات ربط المعرفة بالعمليات الابداعية في المنظمة، حيث ان اهمية تشكيل راس مال معرفي يساهم في توليد معرفة ذات جودة عالية لتتبعكس على تعزيز الابداع التنظيمي من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة وباستمرار.
اداة وعينة الدراسة	يعتمد البحث على المنهج الوصفي المقترن بتحليل المعلومات التي تتعلق تحقيق ميزات تنافس من خلال المرونة الاستراتيجية تعد ضرورة في بيئة العمل المعاصرة، هكذا ينظر الى الجوانب المرتبطة بالممارسات العلمية وفاعلية الترتيبات على مختلف الاصعدة في الشركات اليوم.
اهم النتائج والتوصيات	• اصبحت المعرفة المورد الاستراتيجي الاساسي والخرج للمنظمات في بيئة العمل المعاصرة. • ان المنظمات القادرة على توليد منتجات وخدمات ابداعية، هي منظمات رائدة في مجال توليد المعرفة واستخدامها. اوصت الدراسة بضرورة ان تعي القيادة العليا في المنظمات اهمية تشخيص ما يشكل راس مال معرفي من الموارد البشرية لديها لغرض الاستفادة منها وتطويرها باستمرار لجعلها القاعدة الاساسية لعمليات الابداع التنظيمي.

الفصل الثاني: الاطار النظري

المبحث الاول: القيادة التبادلية

اولا: مفهوم القيادة التحويلية

ترتكز القيادة التبادلية على اساس بناء علاقة الاتفاق المتبادل بين القائد والتابعين، ففي مقابل امتثال التابعين للقائد والقبول بسلطته يحصلون على الثناء والمكافآت والموارد اذا نفذوا مهماتهم بنجاح، او يتلقون الاجراءات التأديبية في حالة عدم قيامهم بمسؤولياتهم بالشكل المطلوب ، وبمفهوم اكثر وضوحا واجرائية ان الاساس في القيادة التبادلية هو تبادل العملية بين القادة والمرؤوسين، فالقائد التبادلي يتعرف على رغبات واحتياجات المرؤوسين ثم يوضح الادوار والمسؤوليات لتحقيق هذه الاحتياجات والرغبات والتي سوف تكون مرضية لمقابلة اهداف محددة او اداء مهمات معينة وبالتالي تحقيق النتائج المرغوبة، فالمرؤوسون يتلقون المكافآت مقابل ادائهم لاعمالهم عندما يستفيد القادة من اتمام هذه الاعمال، وان القادة يساعدون في بناء ثقة المرؤوسين، فضلا عن ارضاء احتياجاتهم، لان ذلك من الممكن ان يحسن الانتاجية والاخلاق في

العمل.(صالح، المبيضين، ٢٠١٣: ٦١)

تعرف القيادة التبادلية على انها سلوك قيادي يركز فيه المدير على توضيح اهداف العمل الذي يقوم به المرؤوس وكيفية اداء هذا العمل والمكافآت التي سيحصل عليها عند تحقيق هذه الاهداف بنجاح، او العقوبات التي سيحصل عليها ان اهمل او اخل بالاداء المطلوب منه، اي انها علاقة مستندة اساسا على

وجود سلسلة من المنافع القيمة المتبادلة بين طرفي العلاقة القائد والافراد.(مصنوعة،الواحد، ٢٠٢٢: ٤٢٢)

كما عرفت بانها سلسلة تبادل للمنفعة والمصلحة ووعود مشتركة بين القائد والمرؤوسين من جهة وبين المرؤوسين وانفسهم من جهة اخرى، من حيث المهام والوظائف لتحقيق الاهداف المنشودة في المؤسسة بالاعتماد على القوانين والاجراءات داخل المؤسسة، وقيام القائد بتوضيح معايير العمل المطلوبة والاهداف المنشودة. (السليمان، ٢٠٢٢: ١٥)

كذلك تعرف قيادة التبادلية هي تلك التبادلات التي تحدث بين القائد والتابعين بهدف تبادل شيء قيم من وجهة نظر الطرفين، فهي علاقة قائمة على فكرة تبادل منافع ووعود مشتركة بين القائد والعاملين من جهة وبين العاملين انفسهم من جهة اخرى لتحقيق اهداف المنظمة. (العايدي، ٢٠١٥: ١٤)

ومن ناحية اخرى عرفت القيادة التبادلية بانها تلك المبادرات التي يقوم بها القائد مع العاملين بهدف تبادل شيء له قيمة للطرفين، فهي العلاقة القائمة على فكرة وجود سلسلة تبادل منافع ووعود مشتركة بين القائد والعاملين من جهة، وبين العاملين انفسهم من جهة اخرى، من حيث الوظائف والخدمات لتحقيق اهداف المنظمة. (رجب، ٢٠١٦: ٢٢)

وتعتبر القيادة التبادلية من النماذج الادارية التي لاقت الكثير من الاهتمام من الباحثين في ميدان الادارة كونها تمثل اسلوبا اداريا جديد يساعد على اعادة بناء العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين بشكل يحقق التفاعل الايجابي بينهما بما يعود على المؤسسة وعلى افرادها بالفائدة. (العلي، ٢٠١٧: ٦٥)

كما تعرف بانها العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين على اساس الثواب والمكافاة مقابل العمل والانتاج، والعقاب مقابل عدم العمل وانخفاض الانتاج، والمراقبة للتنبؤ بظهور المشكلات وحلها. (صبري، ٢٠١٥: ١١)

ثانيا: اهمية القيادة التبادلية

تكمن اهمية القيادة التبادلية في الاتي:

١. انها تشجع العاملين المتميزين في مؤسساتهم وتحسين عملهم وزيادة تنظيمهم، وتدفع الاخرين للتميز، وتسهم هذه القيادة في ظهور الافكار الابداعية، وتحسين الرضا الوظيفي، وتلبية احتياجات العاملين مما يعني ارتفاع مستوى الدافعية نحو العمل، والمحافظة على استقرار المؤسسة، ودفع المديرين لزيادة مهاراتهم، وتنمية العاملين مهنيا. (هديب، ٢٠١٨: ٢٥)
٢. التركيز على استخدام نظام المكافآت لتحفيز العاملين والعمل على تصحيح الازخطاء التي يقع فيها العاملين من اجل تحقيق الاهداف وان هذين المحورين يمثلان ركيزة اساسية لانجاح المنظومة القيادية. (يوسف، ٢٠١٧: ٣١)
٣. لاهتمام بتحقيق النتائج التي تتطابق مع الاهداف العامة والخاصة للمؤسسة التي يعملون بها، ووجود التحفيز القائم على المنفعة للمؤسسة، وتصميم اجراءات ضمان الجودة، ومساعدة العاملين على اشباع حاجاتهم ومتطلباتهم لتحقيق الاداء الجيد. (السليمان، ٢٠٢٢: ١٨)
٤. تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الامكان ونشر المناخ الصحي الايجابي والحد من الصراعات التنظيمية من خلال استقالة التنظيم غير رسمي وتوظيفه استجابة للاستفادة منه، فالافراد يتخذون القائد للعمل الايجابي الذي يخدم المنظمة. (ندير، محمد، ٢٠٢٠: ٨)
٥. دورها بتحقيق اهداف المؤسسة، وتنشيط العاملين فيها، وايجاد معايير رقابية ذات كفاءة عالية لتحقيق الاهداف الموضوعية، ورفع القيمة الذاتية للعاملين. (العميري، ٢٠١٤: ٣٢)

ثالثاً: خصائص القيادة التبادلية

هناك عدة خصائص تتميز بها القيادة التبادلية عن غيرها ومن هذه الخصائص ما يلي:

١. يتميز القائد التبادلي بأنه محاور جيد وان له قدرة على اىصال رؤية جذابة للمستقبل وقدرة على

المباحثات والحوار وضبط الاجراءات، وهو قادر على اقناع مرؤوسيه ليفعلوا ما يريد، فهو يعرف نفسه جيداً ونقاط قوته ونقاط ضعفه، وكل ذلك من اجل الحصول على تعاونهم

ودعمهم. (الفاضل، ٢٠١٦: ٦٥)

٢. وجود الجانب الشرطي في العلاقة التبادلية بين القيادات و العاملين حيث يربط القائد التبادلي بين

التقدير و المكافآت و بين العمل الجيد و الاداء المتميز و لا يحق للمرؤوسين مناقشة القائد التبادلي فيما يتعلق بالعائد الممنوح علي اعتبار انه يعطي لهم عند انجازاتهم لعمل

معين. (علي، ٢٠١٣: ٨٠٠+)

٣. يتبع القائد التبادلي اسلوب الادارة بالاستثناء اي التدخل عند الضرورة ويركز على النوع وعلى

تحسين الرضى الوظيفي. (عبدالكريم، ٢٠٢٠: ٢١)

٤. تعمل على تدعيم بين القائد واتباعه لتحقيق النتائج المتوقعة منهم، كما تعمل على تشجيع العاملين

على بذل الجهد المطلوب لتحقيق افضل النتائج (يوسف، ٢٠١٧: ٣٣)

٥. تدخل القائد في اعمال المرؤوسين في حالات الفشل او المشكلات المتعلقة بالعمل وان القيادة

التبادلية تتمتع بخصائص تكون عوناً لها لتحقيق اهدافها، فالقائد التبادلي يقوم بتوضيح ادوار

المرؤوسين ومتطلبات المهام الموكلة اليهم، ويتعاطف معهم ويدعمهم، ويقدم لهم المكافآت والحوافز

مقابل الاداء الجيد، ويعمل على تحسين الرضا الوظيفي لهم، فهو يتصف بالديمقراطية. (العقاد، ٢٠٢٠: ٣٥)

رابعاً: عناصر القيادة التبادلية

سنوضح العناصر الثلاث للقيادة التبادلية التي استخدمناها في استمارة الاستبانة هي:

١. المكافاة المشروطة: تعني العملية التي يتعاقد خلالها مع التابعين على منحهم مكافآت اذا تم انجاز العمل المطلوب اي تعني ابرام صفقة بين القائد والتابعين تنص على المكافاة مقابل الاداء ويتم فيها توضيح التوقعات والمعايير وتوفير الموارد وتقديم الدعم اللازم من القيادة وترتيب اتفاقيات مرضية للطرفين وتبادل المساعدة وتقديم الثناء مقابل الاداء الناجح للتابعين. (ناصر، ٢٠٢١: ٦٩)
٢. الادارة بالاستثناء (النشطة): وهي اتخاذ اجراءات تصحيحية للمشكلات قبل حدوثها، او اثناء حدوثها عن طريق المراقبة، والفحص والتنبؤ وهنا يتدخل القائد التبادلي الذي يستخدم نموذج الادارة بالاستثناء (النشطة) من خلال القيام بمراقبة المرؤوسين عن قرب من اجل الاكتشاف المسبق للاخطاء، او مخالقات القوانين، او الاداء المنخفض، واتخاذ مجموعة من الاجراءات التصويبية حيالها، ويتميز فيها المدير بمتابعة جميع الاخطاء، ووضع القواعد الصارمة من اجل تجنب هذه الاخطاء، ويركز جل اهتمامه على التعامل مع الاخطاء والشكاوى، والاختفاقات، لعدم مطابقتها للمعايير. (الشعار، ٢٠٢١: ٤٣)

٣. الادارة بالاستثناء الساكنة: على عكس النمط السابق، فالقائد في هذا النمط يتابع ما يدور من عمليات روتينية دون تدخل لاعطاء الفرصة للتابعين للاستمرار في اداء مهماتهم، وهو بالتالي يشير الى الموقف الذي لا تتخذ فيه اجراءات تجاه التابعين الا وقت الحاجة الماسة، وهذا يعني ان

القادة الذين يستخدمون هذا النمط الادارة يتدخلون عند حصول الازطاء في تحقيق معايير

الاداء،،(عبدالله،٢٠٢٠:٤٢٦)

المبحث الثاني: الابداع التنظيمي

اولا: مفهوم الابداع التنظيمي

يعد الابداع التنظيمي من الموضوعات المهمة والشائكة ويجمع الكثير من التنوع في الموضوعات والانواع والمديات والابعاد التي يعالجها ومنها تنوعات الحجم الكبير والحجم الصغير، فالمنظمات الكبيرة تواجه مشكلة تشتت المهمات وغياب السيطرة ومن ثم بطء الحركة وصعوبة التحكم والابداع والمنظمات الصغيرة تواجه مشكلة توافر الموارد والامكانيات وان مفهوم الابداع شئ من الغموض، لانه يغطي حقلا واسعا فضلا لنتاج الافراد المتنوعين معرفيا في المنظمة، وان مصطلح الابداع يشير الى ثلاثة امور، الاولى ان الابداع فعل تغيير كونه توليدا، وادواته الخيال والتصور والمعرفة بانواعها، الثانية ان الابداع عمل واع وجهد دؤوب لاياتي دون عناء، والثالثة ان الابداع ابتكار تستنبط فيه الحقائق غير المعروفة من حقائق معروفة في الاصل. (عباس، ٢٠١٣: ٣٢)

عرف الابداع التنظيمي بانه العملية الناتجة عن مجموعة من العوامل التي توفر البيئة التنظيمية المناسبة والتي تشتمل على مدى وجود بيئة عمل ملائمة لتقديم الافكار الجديدة، وتحتوي على مجموعة من الخصائص التي من خلالها تتميز منظمة عن اخرى، ويكون لها تأثير على سلوك موظفيها. (خصاونة، ٢٠١٧: ١٢)

كما ان الابداع التنظيمي ما هو الا نشاط افراد او جماعات في مختلف مجالات الحياة، ويمكن ان يحدث على مستوى الفرد، الجماعة، المنظمة او المجتمع بحيث يتضمن عنصرا عقليا مع ضرورة امكانية تطبيقه وكذلك النظر الى الاشياء بطريقة غير مالوفة وبشكل جديد ينظر الى خلق او ولادة جديدة، بحيث يتفاعل

فيها الفرد، العمل وبيئة المنظمة وكذلك الربط بين الاشياء ليؤدي الى انتاج جديد وذو قيمة سواء كانت سلعة، خدمة، اسلوب او عمل جديد. (الزغلول، ٢٠١٧: ١٠)

كذلك عرف الابداع التنظيمي بانه تحويل المعرفة الى منتجات وعمليات وسلع جديدة، وهذا لا ينطوي فقط على العلم والتكنولوجيا، بل يشمل تحديد وتلبية حاجات المستهلكين، والتحسينات في التسويق. والتوزيع والخدمة هي اشكال ابداع تضاوي اهمية ما ينتج المختبرات من منتجات وعمليات جديدة، وفي الواقع فان احد اهم اشكال الابداع الحالية يقع في مجال المبيعات والتوزيع. (محمد، الشيخ، ٢٠١٨: ٤١)

وعرف الابداع التنظيمي ايضا بانه مجموعة من مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي ان وجدت في بيئة مناسبة يمكن ان ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي الى نتائج اصيلة ومفيدة للفرد او المنظمة او المجتمع او العالم. (مسلم، ٢٠١٥: ١٩)

وعرف الابداع التنظيمي هو ذلك التفكير الاداري الابداعي الخلاق الذي يسعى جاهدا لايجاد قيم حديثة سواء كانت علمية او عملية، حيث يوجد نوعين من الابداع التنظيمي، الاول: يمثل (الابداع التنظيمي العلمي) ويعني الجهد العقلي والفكري الذي يتولد من خلاله نظريات واساليب ونماذج ومخططات ادارية جديدة تُعد حلولاً ابداعية للمشاكل والقضايا والظواهر الادارية العديدة، اما الثاني: يمثل (الابداع التنظيمي العملي) والذي يختص بمعالجة المشاكل والقضايا الادارية الموقفية، وبماكانه الابداع من خلال عمليات التغيير والتحديث والتطوير للاعمال والممارسات الادارية. (الجندي، ٢٠١٢: ٥٤)

وعرف الابداع التنظيمي بالعملية التي يتم بواسطتها استعمال المنظمات لمهاراتها ومصادرنا لتطوير خدمات جديدة او تحسين انظمة التشغيل كي تستطيع تحقيق استجابة افضل لحاجات العملاء ومن خلال ما سبق يمكننا القول ان الابداع التنظيمي هو مختلف الافكار والاساليب الجديدة او المطورة التي تعتمد عليها المنظمة للوصول الى تحقيق اهدافها. (موسى، ٢٠١٣: ٦)

ثانيا: اهمية الابداع التنظيمي

يمكن اجمال الايجابيات التي يوفرها الابداع التنظيمي على النحو التالي:

١. تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد والمساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق اتاحة الفرص لهم في اختيار تلك

القدرات.(عمرأوي،٢٠١٥:٣)

٢. القدرة على الاستجابة لظروف البيئة الخارجية، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر اذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذ الظروف بشكل لا يؤثر على عمل العمليات

التنظيمية.(العبيدي،٢٠١٣:٥٣)

٣. استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق اتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لانظمة العمل بما يتفق مع التغيرات

المحيطة.(رحال،جبالي،٢٠١٨:١٥)

٤. التميز في التفكير والندرة والقدرة عل بالنفاز الى ما وراء المباشر والمالوف من الافكار، وتعني الخبرة والتفرد، وهي العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الابداعية كمحل للحكم، وهي المقدرة على الاتيان بالافكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار افكار

سابقة، وهي انتاج غير المالوف وبعيد المدى.(محمد،الشيخ،٢٠١٨:٤١)

٥. القدرة على احداث التوازن بين البرامج الانمائية المختلفة والامكانيات المادية والبشرية

المتاحة.(الكبيسي،٢٠١٣، ٨٥)

ثالثا: خصائص الابداع التنظيمي

من خلال ما سبق من استعراض مختلف التعاريف المقدمة للابداع التنظيمي، يمكن استنتاج انه يتميز بالخصائص التالية:

١. الابداع التنظيمي يؤثر على جهد متصل الادراك الحسي والتصورات والصياغات الجديدة، لذلك فهو يحتاج الى قدرات عالية من التركيز والملاحظة والاستماع، فضلا عن ربط الافكار مع بعضها البعض والاستنتاج. (الصفدي، ٢٠١٨: ٤٥)

٢. الابداع يجب ان يكون مستهدفا وليس امرا رغم وجود امكانية لحصول تغيرات طارئة غير مخطط لها كما يفترض ان يهدف الابداع لتحقيق منافع المنظمة ماخوذة في الاطار العام كميزة للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة. (منصور، ٢٠١٣: ١٩٠)

٣. التفاعل الاجتماعي: تعتمد درجة قبول او رفض الابداع على الفرص التي يمكن ان تتيحها هذه الافكار لاعضاء المنظمة للتفاعل فيما بينهم، حيث انه كلما كان الابداع يمكن ان يقود الى الصراع بين الافراد كلما كان من المحتمل ان يتم رفضه، اما اذا كان هذا الابداع سوف يقود الى تدعيم التفاعل الاجتماعي فيما بينهم فان ذلك سيعتبر مبررا قويا لتبني الابداع و تطبيقه. (بوصيعة، علوان، ٢٠٢١: ٣٤)

٤. الابداع يبدأ صغيرا ثم يتطور على عدة مراحل من خلال نتائج التجارب وتقييماتها، لكن حصيلة الابداع تكون من خلال السعي والتطلع للتفوق والقيادة، واذا لم تتوافر الجهود لذلك منذ البداية غالبا لن يصل لنتيجة ابداعية. (المعاني، ٢٠١٤: ٢٦)

رابعاً: معوقات الابداع التنظيمي

ان الابداع على مستوى المنظمة قد يعاني من معوقات عديدة للأسباب التالية:

١. الرغبة في المحافظة على اساليب وطرق الاداء المعروفة، حيث ان الابداع في المنظمة يستلزم في

بدايته نفقات اضافية تتحملها المنظمة. (سعد الله، ٢٠١٩: ١٨)

٢. اتباع القواعد الصارمة: والتي يقصد بها الخروج عن المألوف والروتين وكسر القواعد والقوانين من

خلال العمل على استكشاف طرق مبدعة ومبتكرة. (جرادات، ٢٠١٣: ١٢)

٣. ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ البيروقراطية وما يصاحب ذلك اصحاب السلطة في

المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم او رغبة اصحاب

الامتيازات. (ابودلبح، ٢٠١٣: ١٥)

٤. عدم وضوح الاهداف التنظيمية، وما يترتب عليها من تدني الروح المعنوية وروح الابداع يعتبر

عائقاً يمنع قيام الافراد بممارسات الابداع في النشاطات الادارية. (حميدي، ٢٠١٦: ٧٤)

٥. المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ينشأ عن الاختلافات بين

الثقافة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير. (العزاوي، ٢٠١٣: ١٩)

العلاقة بين القيادة التبادلية والابداع التنظيمي

اتساقا ، مع ظهور المداخل الجديدة في الفكر الاداري والتنظيمي والتي وان كانت لم تكتمل نظرياتها الا ان ملامحها ظاهرة في زيادة تركيز المنظمات على راس المال الفكري وعلى ادارة المعرفة التي تؤكد على دور العنصر البشري في تعزيز الابداع فالمتخصص لادبيات الابداع، والدراسات الميدانية في هذا المجال، يجد ان هناك شبه اجماع بين الباحثين والمختصين في مجال الابداع على ان قدرات المرؤوسين الابداعية تتأثر بنمط القيادة السائد. (عباس، ٢٠١٣: ٤٢)

القادة يمكن ان يساهموا في تنمية القدرات الابداعية لمرؤوسيه من خلال تشجيعهم على حل المشاكل والتصدي لها وعرض حلولها بشكل مفتوح امامهم، كما يمكن للقادة ان يشجعوا مرؤوسيه على الابداع من خلال سلوكهم التبادلي الذي يعظم الدافعية على الابداع، ومن خلال افساح المجال امامهم كي يقوموا بوضع الاهداف او على الاقل المشاركة فيها ، ومن الاهمية بمكان ان يكون القادة والرؤساء قدوة للعاملين في التفكير المتجدد او على الاقل الاهتمام به، فليس من المتوقع ان يفكر المرؤوسون تفكيراً ابداعياً متجدداً اذا كان رئيسهم يفكر بطريقة تقليدية ولا يلقي اهتماماً لما هو جديد، بل انه يمكن القول انه لا يكفي في القائد الناجح ان يكون هو نفسه متجدد التفكير فقط، بل عليه ان يشجع التنافس بين المرؤوسين حتى يدفعهم للتوصل الى افكار جديدة من خلال دراسة الافكار التي تصله من المرؤوسين، ومناقشتهم فيها وابلاغ الاخرين بها، وتطبيق الملائم من هذه الافكار، وتكليف من يأتي بفكرة جديدة من مرؤوسيه بان يقوم بالتخطيط لتنفيذها، ويتولى تطبيقها، مع تقديم العون الذي يطلبه من امكانيات مادية ومعنوية، واعطاء التقدير اللازم لاصحاب الافكار العلمية المفيدة. (العمرى، ٢٠١٨: ٦٢)

وحيث ان نجاح العمل الابداعي في اي منظمة يستلزم توفير الادارة الجيدة لهذا الابداع، التي تساعد بدورها على ترجمة الامكانيات الابداعية سواء اكان ذلك على مستوى الفرد ام الجماعة ام المنظمة الى سلوك حقيقي، وذلك لا يمكن ان يتوفر الا من خلال وجود القيادة الناجحة التي تسعى الى توفير المناخ الملائم للابداع، ذلك ان تبادل وتحويل الامكانيات الابداعية لدى الفرد او الجماعة او المنظمة يمثل بلا شك الجزء الاساس لمهمة القادة الاداريين الذين يتطلعون الى توفير كافة الوسائل واثاحة الفرصة للمرؤوسين وايجاد المناخ التنظيمي الملائم الذي يشجع على الابداع ويقود الى القرارات والحلول الابداعية للمشكلات القائمة. (هيجان، ٢٠١٤: ٣٢)

وهذا ما اكدت عليه العديد من الدراسات على اهمية دور القيادة نمطا وسلوكا على ابداع، وابتكار المرؤوسين، ومنهم على سبيل المثال لا الحصر، وفي ظل فلسفة المنظمة المتعلمة فقد تم التاكيد على اهمية الثقافة ودورها حيث تم التاكيد على ضرورة وجود ثقافة قوية ومتكيفة تؤمن بتشجيع الافراد في المنظمة على اجراء التغييرات وحتى في حالة الفشل او الخطا فان المنظمة تكافئ الخطا وهذا هو دور الثقافة في ظل اسلوب المنظمة المتعلمة. (مصطفى، ٢٠١٥: ٤٤)

الفصل الثالث: الاطار العملي للبحث

سننتطرق في هذا الفصل للدراسة العملية لبحث : تأثير القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي ، حيث ان هناك دور للقيادة التحويلية داخل المنظمة سواء على مستوى الكليات او مستوى الجامعة ككل ، و تعتبر منهجية الدراسة و اجراءاتها محور رئيسي يتم من خلاله انجاز الجانب العملي التطبيقي من الدراسة ، فمن خلالها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لاجراء التحليل الاحصائي للتوصل الى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء ادبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة و التي وردت في الاطار النظري ، و بالتالي تحقق الاهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها ، و بناء على ذلك تناول هذا المبحث وصفا للمنهج المتبع و مجتمع و عينة الدراسة ، و يضم المبحث الثالث المعالجات الاحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات و استخلاص النتائج .

المبحث الاول: استبانة البحث ومقياس البحث

تم اعداد استبانة لاستطلاع اراء المبحوثين حول تأثير القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي ، عن طريق الاساتذة التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملائمة طبيعة الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها من خلال الاساليب الكمية والاحصائية في معالجة موضوع البحث ووصف نتائجه حيث تم تصميم استبانة تم توزيعها على افراد عينة البحث، و تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة اقسام رئيسي:

القسم الاول :

يتكون من خمسة اسئلة تتعلق بالبيات الشخصية للمبحوث (الجنس ، العمر ، التحصيل الدراسي ، اللقب العلمي ، سنوات الخدمة).

القسم الثاني : يتكون:

المحور الاول: القيادة التحويلية: مكون من ١٥ فقرة ، حيث يركز على رأي التدريسيين ضمن كلية

الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان : و يتالف من ثلاثة ابعاد فرعية و هي :

- المكافاة المشروطة : و تتالف من ٥ فقرات .
- الادارة بالاستثناء النشطة و تتالف من ٥ فقرات .
- الادارة بالاستثناء الساكنة و تتالف من ٥ فقرات .

المحور الثاني : الابداع التنظيمي

يبحث في رأي عينة البحث حول القيادة التحويلية ودورها في الابداع التنظيمي ، و يتكون من ١٥ فقرة .

مقياس البحث :

صممت استمارة البحث و مقياس البحث بالاعتماد علة مقياس (Likert) الخماسي (اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق بشدة) ، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss

version ٢٦ بالتعاون مع عدد من المختصين في هذا المجال .

المبحث الثاني: الاحصائيات الوصفية

الجدول (١) توزيع عينة البحث

التسلسل	عدد الاستمارات الموزعة	المسترجع من الاستمارات	غير المسترجع من الاستمارات	المستبعد من الاستمارات	الصالح من الاستمارات	نسبة الاسترجاع
١	٤٠	٣٦	٠	٤	٣٦	٩٠%

اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الجانب الميداني

- الوصف الاحصائي لعينة البحث وفق البيانات الشخصية :

ت		توزيع الخاصية	العدد	النسبة
١	الجنس	ذكر	٢٧	%٧٥
		انثى	٩	%٢٥
		المجموع	٣٦	%١٠٠
٢	العمر	٣٠ سنة فأقل	١٠	%٢٧.٨
		٣١-٣٥ سنة	٤	%١١,١
		٣٦-٤٠ سنة	١٥	%٤١,٧
		٤١ سنة فأكثر	٧	%١٩,٤
		المجموع	٣٦	%١٠٠
٣	التحصيل الدراسي	ماجستير	٢٩	%٨٠,٦
		دكتوراه	٧	%١٩,٤
		المجموع	٣٦	%١٠٠
٤	اللقب العلمي	استاذ	٩	%٢٥
		استاذ مساعد	١٤	%٣٨,٩
		مدرس	٨	%٢٢,٢
		مدرس مساعد	٥	%١٣,٩
		المجموع	٣٦	%١٠٠
٥	سنوات الخدمة	١-٥ سنوات	١٠	%٢٧.٨
		٦-٨ سنوات	٥	%١٣.٩
		٨-١٠ سنة	١٣	%٣٦.١
		١١ سنة فأكثر	٨	%٢٢,٢
		المجموع	٣٦	%١٠٠

جدول رقم (٢) وصف خصائص عينة البحث

اعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS

من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة البحث نجد ان نسبة مشاركة الذكور في عينة البحث قد بلغت ٧٥% بينما بلغت نسبة مشاركة الاناث ٢٥% .

اما توزع نسبة المشاركة حسب العمر قد بلغت ٢٧.٨% بالنسبة للعمر ٣٠ سنة فأقل ، بينما كانت للفئة العمرية من ٣١ - ٣٥ سنة كانت ١١.١% ، و للفئة العمرية ٣٦ - ٤٠ سنة كانت ٤١,٧% ، و للفئة الاخيرة ٤١ سنة فما فوق كانت ١٩,٤% .

اما ما يخص متغير التحصيل الدراسي فقد بلغت اعلى نسبة مشاركة بمعدل ٨٠,٦% لحملة شهادة الماجستير ، يليها حملة شهادة الدكتوراه بمعدل ١٩,٤%.

اما بالنسبة لحملة الالقاب العلمية فقد كانت اعلى مشاركة للفئة (استاذ مساعد) بنسبة ٣٨,٩% تليها فئة (استاذ) بنسبة ٢٥% ثم الفئة (مدرس مساعد) بنسبة ٢٢.٢% ، و اقل فئة مشاركة (مدرس) بنسبة ١٣,٩%.

اما بالنسبة لعدد سنوات الخدمة ، فكانت اعلى نسبة مشاركة للفئة ٨ - ١٠ سنة بنسبة ٣٦.١% ، ثم الفئة ٥ فأقل بنسبة ٢٧,٨% ، يليها ١١ سنة فأكثر بنسبة ٢٢.٢% و اقل فئة مشاركة ٦-٨ سنوات بنسبة ١٣.٩% .

- الاحصائيات الوصفية لمتغيرات البحث :

القسم الاول : القيادة التحويلية :

كان الهدف من هذا المحور هو التعرف على رأي العينة المبحوثة بمبدا القيادة التحويلية و يتضمن هذا

القسم ثلاث ابعاد ، نبين فيما يلي نتائج التحليل الاحصائي :

• البعد الاول : المكافاة المشروطة

Statistics							
	N		Mean	Median	Std. Deviation	Variance	Maximum
	Valid	Missing					
X ¹	٣٦	٠	٣,٤٧٢٢	٤,٠٠٠٠	١,٢٥٣٢٥	١,٥٧١	٥,٠٠
X ²	٣٦	٠	٣,٦٣٨٩	٤,٠٠٠٠	.٨٣٣٣٣	.٦٩٤	٥,٠٠
X ³	٣٦	٠	٣,٥٠٠٠	٤,٠٠٠٠	.٩٧١٠١	.٩٤٣	٥,٠٠
X ⁴	٣٦	٠	٣,٥٢٧٨	٤,٠٠٠٠	١,٠٢٧٧٩	١,٠٥٦	٥,٠٠
X ⁵	٣٦	٠	٣,٥٣٢٩	٤,٠٠٠٠	.٩٩٠٠٣	.٩٨٠	٥,٠٠

الجدول رقم (٣) احصائيات متغيرات البحث للبعد الاول للمتغير المستقل

اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

من الجدول السابق نلاحظ ان الفقرة الثانية القائلة (تقوم الادارة باشرافك التدريسيين المميزين في اتخاذ القرارات التي تؤثر على تحقيق الاهداف بصورة مباشرة) التي تحت على التدريسيين في اتخاذ القرارات قد حقق اعلى وسطا حسابيا مقداره ٣,٦٣٨٩ ، و بانحراف معياري قدره ٠,٦٩٤ و هذا يدل على ان عينة البحث تتوفر لديها القناعة بدور التدريسيين في المشاركة في القرارات التي و اهميتها في تحقيق الابداع التنظيمي .

• البعد الثاني : الادارة بالاستثناء النشطة

Statistics							
	N		Mean	Median	Std. Deviation	Variance	Maximum
	Valid	Missing					
x ^٦	٣٦	٠	٣,٤٧٢٢	٤,٠٠٠٠	١,١٠٨٠٥	١,٢٢٨	٥,٠٠
x ^٧	٣٦	٠	٣,٥٥٥٦	٤,٠٠٠٠	١,٠٢٦٦٣	١,٠٥٤	٥,٠٠
x ^٨	٣٦	٠	٣,١١١١	٣,٥٠٠٠	١,٠٦٣٠٩	١,١٣٠	٥,٠٠
x ^٩	٣٦	٠	٣,٦١١١	٤,٠٠٠٠	١,٢٠١٨٥	١,٤٤٤	٥,٠٠
x ^{١٠}	٣٦	٠	٣,٦١١١	٤,٠٠٠٠	.٨٧١٠٥	.٧٥٩	٤,٠٠

الجدول رقم (٤) احصائيات متغيرات البحث للبعد الثاني للمتغير المستقل

اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

من الجدول السابق نلاحظ ان الفقرة العاشرة القائلة (اقضي وقتي في ارشاد التابعين من اجل تحقيق الاهداف المرسومة) التي تحت على الارشاد التابعين قد حققت اعلى وسطا حسابيا مقداره ٣,٦١١١ ، و بانحراف معياري قدره ٠.٨٧١٠٥ و هذا يدل على ان عينة البحث تتوفر لديها القناعة باهمية الارشاد في المشاركة في الاهداف المرسومة و اهميتها في تحقيق الابداع التنظيمي .

• البعد الثالث : الادارة بالاستثناء الساكنة

Statistics							
	N		Mean	Median	Std. Deviation	Variance	Maximum
	Valid	Missing					
x ^{١١}	٣٦	٠	٣,٣٦١١	٤,٠٠٠٠	١,٠٤٦١٦	١,٠٩٤	٥,٠٠
x ^{١٢}	٣٦	٠	٣,٤١٦٧	٤,٠٠٠٠	١,٠٧٩٠٢	١,١٦٤	٥,٠٠
x ^{١٣}	٣٦	٠	٣,٤٤٤٤	٤,٠٠٠٠	.٩٩٨٤١	.٩٩٧	٥,٠٠
x ^{١٤}	٣٦	٠	٣,٨٣٣٣	٤,٠٠٠٠	.٧٣٦٧٩	.٥٤٣	٥,٠٠
x ^{١٥}	٣٦	٠	٣,٣٨٨٩	٤,٠٠٠٠	.٩٦٤٤٥	.٩٣٠	٥,٠٠

الجدول رقم (٥) احصائيات متغيرات البحث للبعد الثالث للمتغير المستقل

اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

من الجدول السابق نلاحظ ان الفقرة العاشرة القائلة (تركز الادارة اهتمامها التام على التعامل مع الاخطاء والشكاوى الحرجة فقط التي تؤثر على تحقيق اهدافها.) قد حققت اعلى وسطا حسابيا مقداره ٣.٨٣٣٣ ، و بانحراف معياري قدره ٠.٧٣٦٧٩ و هذا يدل على ان عينة البحث تتوفر لديها القناعة باهمية التركيز على الاخطاء والشكاوى والتي بدورها تساعد في تحقيق الابداع التنظيمي .

القسم الثاني: الابداع التنظيمي

Statistics							
	N		Mean	Median	Std. Deviation	Variance	Maximum
	Valid	Missing					
X١٦	٣٦	٠	٣,٦٣٨٩	٤,٠٠٠٠	.٩٣٠٥٢	.٨٦٦	٥,٠٠
X١٧	٣٦	٠	٣,٥٢٧٨	٤,٠٠٠٠	١,١٥٨٤٧	١,٣٤٢	٥,٠٠
X١٨	٣٦	٠	٣,٦٦٦٧	٤,٠٠٠٠	١,٠١٤١٩	١,٠٢٩	٥,٠٠
X١٩	٣٦	٠	٣,٢٧٧٨	٤,٠٠٠٠	١,٣٠٠٧٩	١,٦٩٢	٥,٠٠
X٢٠	٣٦	٠	٣,٤٤٤٤	٤,٠٠٠٠	١,٠٢٦٦٣	١,٠٥٤	٥,٠٠
X٢١	٣٦	٠	٣,٠٢٧٨	٣,٥٠٠٠	١,٢٠٦٧٩	١,٤٥٦	٥,٠٠
X٢٢	٣٦	٠	٣,٢٥٠٠	٤,٠٠٠٠	١,٣١٧٤٧	١,٧٣٦	٥,٠٠
X٢٣	٣٦	٠	٣,٢٧٧٨	٤,٠٠٠٠	١,١٦١٥٥	١,٣٤٩	٥,٠٠
X٢٤	٣٦	٠	٣,٤٤٤٤	٤,٠٠٠٠	١,٢٥٢٣٠	١,٥٦٨	٥,٠٠
X٢٥	٣٦	٠	٣,٨٠٥٦	٤,٠٠٠٠	.٨٢١٨٣	.٦٧٥	٥,٠٠
X٢٦	٣٦	٠	٣,٣٨٨٩	٤,٠٠٠٠	١,١٢٨٢٨	١,٢٧٣	٥,٠٠
X٢٧	٣٦	٠	٣,٦١١١	٤,٠٠٠٠	١,٠٤٩٥٧	١,١٠٢	٥,٠٠
X٢٨	٣٦	٠	٣,٦٦٦٧	٤,٠٠٠٠	.٨٩٤٤٣	.٨٠٠	٥,٠٠
X٢٩	٣٦	٠	٣,٦٩٤٤	٤,٠٠٠٠	.٩٨٠٣٦	.٩٦١	٥,٠٠
X٣٠	٣٦	٠	٣,٦٠٥٦	٤,٠٠٠٠	.٩٨٠٣٦	.٩٦١	٥,٠٠

الجدول رقم (٦) احصائيات متغيرات البحث للمتغير التابع

اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

من الجدول السابق نلاحظ ان الفقرة الخامسة والعشرون من المتغير التابع (الابداع التنظيمي) القائلة (تكافئ الادارة اصحاب الافكار الابداعية.) قد حققت اعلى وسطا حسابيا مقداره ٣,٨٠٥٦ ، و بانحراف معياري قدره ٠.٨٢١٨٣ و هذا يدل على ان عينة البحث تتوفر لديها القناعة باهمية التركيز على مكافاة الافراد الذين يمتلكون افكار ابداعيا تزيد من فرصة التميز و تحقيق الابداع التنظيمي في المنظمة .

المبحث الثالث : اختبار الفرضيات

تم الاعتماد على معامل الارتباط (Pearson) من اجل اختبار الفرضيات :

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ذات ارتباط ذات دلالة احصائية بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي.

نلاحظ من الجدول (٧) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي بلغت ٠.٦٠٩ و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ ، اي وجود علاقة طردية قوية بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي.

الجدول رقم (٧)

علاقة الارتباط بين القيادة التحويلية والابداع التنظيمي

القيادة التحويلية	المتغير المستقل
الابداع التنظيمي	المتغير التابع
٠.٦٠٩*	

*: $p \leq 0,05$

N: ٣٦

المصدر: من اعداد الباحثة في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي

Correlations					
		_الابداع التنظيمي	_المكافاة المشروطة	_الادارة بالاستثناء النشطة	_الادارة بالاستثناء السكنة
الابداع التنظيمي	Pearson	١	.٤٨٠**	.٤٥٥**	.٥٩٩**
	Correlation				
	Sig. (٢-tailed)		.٠٠٣	.٠٠٥	.٠٠٠
	N	٣٦	٣٦	٣٦	٣٦

اختبار صحة الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الاولى :

الجدول رقم (٨) علاقة الارتباط بين ابعاد القيادة التحويلية والابداع التنظيمي

نلاحظ من الجدول (٨) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المكافاة المشروطة والابداع التنظيمي بلغت ٠,٤٨٠ و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط جيدة ذات دلالة احصائية بين المكافاة المشروطة والابداع التنظيمي.

كما يبين من الجدول (٨) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الادارة بالاستثناء النشطة والابداع التنظيمي بلغت ٠,٤٥٥ و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط جيدة بين الادارة بالاستثناء النشطة والابداع التنظيمي.

كذلك يبين من الجدول (٨) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الادارة بالاستثناء الساكنة والابداع التنظيمي بلغت ٠,٥٩٩ و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين الادارة بالاستثناء الساكنة والابداع التنظيمي.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية للقيادة التحويلية على الابداع التنظيمي.

يمثل مضمون هذه العلاقة اختبارا لفرضية الرئيسية الثانية التي تشير الى " توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للقيادة التحويلية على الابداع التنظيمي ". اذ يتضح من الجدول (٩) وجود تأثير احصائي للمتغير المستقل في المتغير التابع بقيمة معامل (٠,٣٧١)، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (٢٠٠,٠٧٢) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٤,٠٨٤) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥) وبدرجتي حرية (١,٣٤)

الجدول رقم (٩)

علاقة تأثير القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي

T		F		R ²	القيادة التحويلية		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B ₁	B ₀	المتغير التابع
١,٦٨٤	٤,٠٤٤	٤,٠٨٤	٢٠,٠٧٢	٠,٣٧١	٠,٥٢٣	٠,٦٠٩	الابداع التنظيمي
*:p ≤ ٠,٠٥				N:٣٦		df:(١,٣٤)	

المصدر: من اعداد الباحثة في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

بين الجدول (١١) ان قيمة معامل الارتباط للادارة بالاستثناء النشطة في المنظمة موضع البحث على الابداع التنظيمي التي تم استخدامها بقيمة اثر ($R=0,455$) وهي قيمة ايجابية مما يشير الى علاقة ايجابية طردية بين المتغير المستقل الادارة بالاستثناء النشطة والمتغير التابع الابداع التنظيمي ، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0,207$) وقيمة معامل التحديد المعدلة ($0,184$) ، ونستنتج من ذلك تحقق صحة الفرضية: توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية للادارة بالاستثناء النشطة على الابداع التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للادارة بالاستثناء الساكنة على الابداع التنظيمي.

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df ¹	df ²	Sig. F Change
١	.٥٩٩ ^a	.٣٥٩	.٣٤٠	.٣٣٠٨٨	.٣٥٩	١٩,٠٥٨	١	٣٤	.٠٠٠
a. Predictors: (Constant), الادارة بالاستثناء الساكنة									

بين الجدول (١٢) ان قيمة معامل الارتباط للادارة بالاستثناء الساكنة في المنظمة موضع البحث على الابداع التنظيمي التي تم استخدامها بقيمة ($R=0,599$) وهي قيمة ايجابية قوية مما يشير الى علاقة ايجابية طردية بين المتغير المستقل الادارة بالاستثناء النشطة والمتغير التابع الابداع التنظيمي ، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0,359$) وقيمة معامل التحديد المعدلة ($0,340$) ، ونستنتج من ذلك تحقق صحة الفرضية: توجد علاقة اثر ذات دلالة احصائية للادارة بالاستثناء الساكنة على الابداع التنظيمي.

الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول: الاستنتاجات

١. تم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات اثر دلالة احصائية بين القيادة التحويلية و الابداع التنظيمي.
٢. تم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود علاقة تأثير ذات اثر دلالة احصائية للقيادة التحويلية على الابداع التنظيمي.
٣. تزايد اهتمام المنظمات في السنوات الاخيرة بامتلاك القيادة التحويلية، وذلك بسبب كبر حجم التحديات والتطورات التكنولوجية والعلمية التي تواجه هذه المنظمات ، بحيث اصبح النظام متطور واحد الوسائل الاساسية لتحقيق هدف هذه المنظمات في تحقيق الابداع التنظيمي .
٤. ان قدرة الجامعات (باعتبارها نوع من انواع المنظمات) على استعمال القيادة التحويلية ، يتم من خلال قدرتها على تحسين قدراتها ، وان هذا الاسلوب يجب ان يكون متعدد الوظائف كما يجب

ان يكون متخصصا ايضا في الوقت ذاته ، فان المنظمات لمتعلمة تشجع التطور المستمر لأبداعها التنظيمي.

٥. ان التغييرات البيئية المتسارعة، التي تجري في المجتمع تلقي على عاتق المنظمات مسؤولية كبيرة لتجاوز العقبات وتحقيق الطموح من خلال استخدام القيادة التحويلية بحيث تكون دائما متقدمة في رؤيتها على المنظمات الاخرى القائمة في المجتمع .

المبحث الثاني : التوصيات

في ضوء ما توصلت اليه الباحثة من نتائج، فانها تقترح التوصيات التالية :

١. ضرورة نشر الوعي من قبل الادارة العليا بثقافة القيادة التحويلية و الاستفادة من تجارب المؤسسات العالمية الناجحة المتعلقة بتطبيقها،
٢. يجب تعزيز الافكار المتطورة و المتجددة لدى التدريسيين من اجل مواكبة الابداع التنظيمي بكافة ابعاده اثناء تأدية العمل .
٣. ضرورة العمل على تطوير الابداع التنظيمي لما لها من اثر ايجابي على تحقيق الابداع التنظيمي لجميع المؤسسات.
٤. ضرورة اقامة دورات تدريبية لتأهيل العمال و تدريبهم على الاساليب الحديثة المتبعة داخل منظماتهم .
٥. الحث على متابعة كل ما هو جديد و ضمن امكانات المنظمة من ناحية التطبيق .

٦. التطلع المستمر و الدائم للمنظمات المشابه للابداع سواء على المستوى المحلي او الدولي لمواكبتها و بذل الجهود الحثيثة لتخطيها .

٧. الحث على متابعة كل ما هو جديد و ضمن امكانات المنظمة من ناحية التطبيق .

٨. اجراء مزيد من الدراسات المتعلقة بتطبيق القيادة التحويلية والتركيز على عناصرها المؤثرة في تحقيق الابداع التنظيمي وقدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات الحديثة.

المصادر

١. ابو دلبوع، اسامة ،اثر الابداع التنظيمي على اداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، ٢٠١٣

٢. ابو زيد , خالد ذيب حسين ,اثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الاردنية، ٢٠١٦.

٣. الجندي، سلام محمد السبوع، الابداع التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية والخاصة بمحافظة الكرك، رسالة مقدمة لعمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات للحصول على شهادة الماجستير في الادارة التربوية، قسم الاصول والادارة التربوية، عمادة لدراسات العليا، جامعة مؤتة، ٢٠١٢.

٤. الحريم، مصطفى التيجاني، سلوكيات القيادة التحويلية واثرها على الابداع التنظيمي- دراسة حالة جامعة غرداية، اطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، خصص ادارة وتسيير المنظمات، مخبر السياحة، الاقليم والمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، ٢٠١٩.

٥. الحميش، فراس علي عبدالله، ممارسات ادارة الجودة واثرها على الابداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاردن، ٢٠١٤ .

٦. الزعبي، فايز، عبيدات، محمد ابراهيم، اساسيات الادارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠١٥.

٧. الزغلول، حامد يوسف حمدونة، اثر المناخ التنظيمي على ابداع العاملين بمجمع الشفاء لطبي، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في ادارة الاعمال، قسم داره الاعمال، كلية التجارة، عماده الدراسات العليا، الجامعة الاسلاميه غزة، ٢٠١٧.

٨. السكارنة، بلال خلف، التطوير التنظيمي والاداري. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠١٣.

٩. السليمات، عبدالمنعم، القيادة الادارية بين التبادلية والتحويلية واثرها في تنفيذ الاهداف الاستراتيجية لوزارة البيئة الاردنية_دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكبيرة، ٢٠٢٢.

١٠. الشعار، كمال نحنود، دور القيادة التبادلية في تخفيض الصراع التنظيمي في منظمات الاعمال دراسة حالة مؤسسة سنونلغاز، ٢٠٢١.

١١. الشيخ، محمد عطية ، الابداع الاداري وعلاقته بالاداء الوظيفي لمديري القطاع العام ، دراسة تطبيقية على وزارة قطاع غزة " رسالة ماجستير " غير منشورة " وكلية التجارة في الجامعة الاسلامية ، غزة فلسطين ٢٠١٨

١٢. الصفي، محمد حمزة حسن، اثر عملية خلق المعرفة على الابداع التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الاردن

١٣. العايدى، مصطفى مرزوق، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لابعاد القيادة التبادلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي لدى المعلمين، ٢٠١٥.

١٤. العبيدي، منى عبد الهادي ، الثقة التنظيمية وعلاقته بالابداع الاداري، رسالة ماجستير "غير منشورة"، قسم العلوم الادارية كلية العلوم الاجتماعية والادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٣.

١٥. العزاوي، محمد ، العوامل المؤثرة على فاعلية الاداء الوظيفي للقيادة الامنية،دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة امن المنشأة والقوة الخاصة لامن الطرق - دراسة ماجستير غير منشورة. اكااديمية نايف للعلوم الامنية، الرياض، ٢٠١٣.

١٦. العقاد، مسالم عبير، القيادة التحويلية والتبادلية للمديرين كما يدركهما معلمو الحلقة الاولى من التعليم الاساسي وعلاقتها بفاعلية الذات، ٢٠٢٠.

١٧. العميري ، ريتا موسى عبدالله ،العلاقه بين عمليات اداره المعرفة،الابداع التنظيمي واثرهما في اداء المنظمه المنظمه،دراسة تطبيقية على منظمات قطاع الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في الاردن ، ٢٠١٥.

١٨. العلي،مصطفى جناح،اثر القيادة التبادلية في تحقيق اهداف الاستراتيجية لدى مدارس مديرية التربية والتعليم للواء، ٢٠١٧.

١٩. العمري، امير صديق،درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديرية المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية لديهم، ٢٠١٤.

٢٠. العمري، حميد سالم، دور التمكين الاداري في تعزيز الابتكار التنظيمي، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الرافدين الجامعة، بغداد، قسم ادارة الاعمال ٢٠١٥.

٢١. سالم، هارون، فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي بالمنظمة – دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة لماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة – بومرداس، ٢٠١٨.

٢٢. الفاضل، عادل محمد ، تحليل تأثير القيادة في تنمية العاملين :دراسة ميدانية. المجلة العربية للعلوم الادارية، المجلد ٦ ، العدد ٢، ٢٠١٦.

٢٣. الكبيسي، بوتاعة، اشكالية تطبيق تمكين العاملين في المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز لانتاج الكهرباء - جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم لتسيير، تخصص

تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيل، ٢٠١٣-٢٠١٤.

٢٤. المعاني، شفيق شاطر، استراتيجية تمكين العاملين ودورها في تنمية الابداع الاداري في المؤسسة اقتصادية، دراسة حالة شركة كوندور اليكترونيكس ببرج بوعريريج، اطروحة مقدمة لنيل شهادة كتوراه علوم في علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ٣، ٢٠١٩.

٢٥. ايمان عسكر حاوي، الابداع التنظيمي وتأثيره في الاداء الوظيفي دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة، المجلد الرابع، العدد ٨، مقال في مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١١.

٢٦. ايمن عودة المعاني و اخو رشيدة عبد الحكيم عقلة، التمكين الاداري و اثره في ابداع العاملين في الجامعة الاردنية، دراسة ميدانية تحليلية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، مجلد ٥، ٢٠٠٩.

٢٧. بلخضر مسعودة وبخضير مريم، واقع تمكين العاملين بالمديرية العامة للاتصالات الجزائر بعنابة واثرها على الابداع، مجلة العلوم الاقتصادية وجامعة باجي المختار بعنابة، الجزائر، ٢٠١٦.

٢٨. بوصعية، طارق، علوان عبيد، دور الحوافز في تعزيز الابداع الاداري لدى العاملين في المؤسسات لصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم لتسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، ٢٠٢١.

٢٩. جردات، اسامة، اثر الابداع التنظيمي على اداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماستر اكاديمي نوقشت و اجيزت، ٢٠١٣.

٣٠. جواد محسن راضي، التمكين الاداري وعلاقته بابداع العاملين، دراسة ميدانية عن عينة من موظفي كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية والمجلد ١٢ العدد ١، ٢٠١٠.

٣١. جواد محسن راضي، التمكين الاداري و علاقته بابداع العاملين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الادارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ١٢، العدد ١، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق ٢٠١٦.

٣٢. حميدي، موسى توفيق، نموذج مقترح لتمكين العاملين في المنشآت الخاصة كاداة لادارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والادارة، جدة، جامعة الملك عبد العزيز، ١٩٩٩، ٢٤.

٣٣. خصاونه, عاكف لطفي, اثر النشاطات الداعمة للابداع التنظيمي وخصائص الخدمات المقدمة

على رضا العاملين و المستفيدين عن اداء المؤسسة الاستهلاكية المدينة ٢٠١٣.

٣٤. رجب، جيهان عبد المنعم،" اطار مقترح لدراسة اسلوب القيادة التحويلية والتمكين على التزام مندوبي

المبيعات تجاه الشركة: كمحددات لاسلوب البيع الموجه بالعمل ونواتج الاداء"، مجلة الدراسات

المالية والتجارية، جامعة بني سويف، العدد، ٢٠١٦.

٣٥. رحال، هيثم، جالي محمد، مدى ممارسة التمكين الاداري وتأثير ذلك على ابداع العاملين دراسة

مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الازهر والاسلامية بغزة، رسالة ماجستير في ادارة

الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، ٢٠١٨.

٣٦. رحمة الله , امير عباس ,تأثير الادارة الالكترونية في اداء التنظيمي عبر التمكين الوظيفي: بحث

الاستطلاعي تحليلي في الشركه لصناعات النسيج ولجلود (مصنع الصوفية) الادارة العامة

٢٠١٣،

٣٧. سعدالله، اسماعيل محمود ، دور مديري المدارس الخاصة في محافظة الخليل في تعزيز لامن

الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات لحصول على

شهادة الماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، ٢٠١٩.

٣٨. سليم , احمد عبد السلام ,اختبار فاعلية القيادة التبادلية والتحويلية في البيئة المصرية، ٢٠١٣.

٣٩. صالح، حميد عسكري،المبيضين،علي، ايمان عسكري، الابداع التنظيمي وتأثير في الاداء

الوظيفي، ٢٠١٣.

٤٠. صالح، احمد علي. المبيضين، محمد ذيب، القيادة الادارية بين التبادلية والتحويلية واثرها في تنفيذ

الاهداف الاستراتيجية لوزارة البيئة الاردنية دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكبيرة. (دراسة

دكتوراه منشورة)، جامعة الزيتونة الاردنية، عمان، الاردن، ٢٠١٣.

٤١. صبري، محمد كريم حسني، "علاقة القيادة التحويلية بالابداع الاداري لدى رؤساء الاقسام

الاكاديميين في الجامعة الاسلامية بغزة"، (رسالة ماجستير)، الجامعة الاسلامية، غزة:

فلسطين، ٢٠١٥.

٤٢. عباس، راجح ، اثر نظم المعلومات المعالجة اليا على الابداع التنظيمي في المؤسسة لعمومية ذات

الطابع الاداري – دراسة حالة مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لعمال الاجراء

بالجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف- لمسيلة، ٢٠١٣.

٤٣. عبدالسلام، سعاد سعد، القيادة التبادلية لدى اعضاء الاتحادات الفرعية من وجهة نظر مدربي كرة

السلة في العراق، ٢٠١٣.

٤٤. عبدالكريم، سالم، ممارسة القيادة التبادلية لدى مديرية المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها

بمستوى البراعة التنظيمية لديهم ثقافة القيادة التبادلية من وجهة نظر العاملين، ٢٠٢٠.

٤٥. عبدالله، منقذ محمد، صالح، عادل حرحوش، نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، دار الكتب

والوثائق، بغداد، العراق، ٢٠٢٠.

٤٦. عمراوي، مريم ،اثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة و

المتوسطة ،دراسة حاله عينه من المؤسسات الصغيره و المتوسطة قطاع المطاحن بولايتي ورقلة.

٤٧. محمود، رحال امانى، درجة ممارسة مدير المدارس القيادة التبادلية بمحافظة شمال الشرقية في

سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين، ٢٠١٨.

٤٨. مسلم، محمود عبده ، العدالة التنظيمية بجامعة اليرموك وعلاقتها باداء اعضاء هيئة لتدريس فيها

وسبيل تحسينها، اطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه الفلسفة في

تخصص الادارة التربوية في جامعة اليرموك، قسم الادارة واصول التربية، كلية لتربية، جامعة

اليرموك، اربد، الاردن، ٢٠١٥.

٤٩. منصور، احمد صالح العبد الله، اثر التمكين الاداري على الاداء الوظيفي دراسة على شركة HB

في المملكة العربية السعودية ،رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة السورية، ٢٠١٨ .

٥٠. ناصر، زهراء سيد عبدالله، "علاقة نمطي القيادتين التحويلية والتبادلية لمديري المدارس الثانوية في

دولة الكويت بتمكين المعلمين من وجهة نظرهم". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق

الاولسط. عمان. الاردن، ٢٠٢١.

٥١. ندير، محمد، درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظات

شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها، ٢٠٢٠.

٥٢. يوسف، احمد دودين، ادارة التغيير والتطوير التنظيمي. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

عمان، الاردن، ٢٠١٧.

الملحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

استمارة الاستبانة

السيد(ة) المستجيب(ة).....المحترم(ة)

نهدىكم تحياتنا وبعد...

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزءا من متطلبات اعداد بحث تخرج في ادارة الاعمال والموسوم بـ (تأثير القيادة التبادلية في الابداع التنظيمي دراسة استطلاعية لاراء عينة من التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد جامعة ميسان).

وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات اثر ايجابي في اخراج هذه الرسالة بالمستوى المطلوب لذا نرجو تفضلكم باختيار الاجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال علما بانّ البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والامانة العلمية ولا داعي لتثبيت الاسم.

ملاحظة عامة:

يرجى الاجابة على الاسئلة جميعها، لان ترك اي سؤال دون الاجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

باستطاعة الباحثة الاجابة على استلثكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة.

المشرف

ا.م.د رياض ضياء عزيز الصفو

الباحثة

بتول كاظم مطر

اولا : بيانات عامة

الرجاء وضع علامة (✓) امام الاختيار المناسب.

١. الجنس :

ذكور	انثى

٢. العمر :

٣٠ سنة فأقل	٣١ - ٣٥	٣٦ - ٤٠	٤١ فأكثر

٣. التحصيل العلمي :

ماجستير	دكتوراه

٤. اللقب العلمي:

مدرس	مدرس مساعد	استاذ مساعد	استاذ

عدد سنوات الخدمة:

٥ فاقل	٨ - ٦	١٠ - ٨	١١ فاكثر

ثانيا: المتغير المستقل: القيادة التبادلية . سلوك قيادي قائم على علاقة تبادل للمنفعة بين القائد والمدرّب والاعضاء حيث يتم من خلاله التركيز على النتائج الفعلية للاداء واقتترانه بالمكافاة بالانجاز والاعتماد على مبدائي الثواب والعقاب ، بحيث يتم ربط الاداء الجيد بالمكافاة وغير الجيد بالعقوبات ، وذلك بعد تحديد معايير الاداء.

١. المكافاة المشروطة: هي عبارة عن مكافاة مادية وغير مادية يقدمها القائد للمرؤوسين في حال تم تنفيذ نشاط معين او ظهور مخرج مطلوب او في حال الالتزام بسياسة وقوانين المؤسسة ، والمكافاة يتم وضعها والاتفاق عليها مسبقا من قبل الطرفين.

الفقرات	٥ اتفق	٤ اتفق بشدة	٣ محايد	٢ لا اتفق	١ لا اتفق بشدة
١. تكافئ الادارة الموظف ذو الاداء الفعال في تحقيق اهداف الكلية.					
٢. تقوم الادارة باشراف التدريسيين المميزين في اتخاذ القرارات التي تؤثر على تحقيق الاهداف بصورة مباشرة.					
٣. يتحدث القائد بجدية عن الامور التي يجب انجازها لتحقيق اهداف المؤسسة.					
٤. يثني القائد على الاساليب الجديدة والخلقة في سبيل تحقيق اهداف الكلية.					
٥. تقوم الادارة باخبار الافراد التدريسيين عما يجب القيام به للحصول على المكافاة التي يستحقونها .					

٢. الادارة بالاستثناء الانشطة: تعني الادارة بالاستثناء الأنشطة عندما يقوم القائد بالمراقبة والمتابعة للتنبؤ بالمشكلات او الاخطاء الممكن ظهورها من اجل تصحيحها وتقويمها فور ظهورها.

الفقرات	اتفق ٥	اتفق بشدة ٤	محايد ٣	لا اتفق ٢	لا اتفق بشدة ١
٦. تتابع الادارة جميع الاخطاء المؤثرة على تحقيق اهداف المرسومة.					
٧. ادارة الكلية تقوم بتزويد الموظف بالتغذية الراجعة عن ادائه اجل تحقيق اهداف المعنية بدقة.					
٨. يقدم المدير ما يلزم للموظف لتحقيق المعايير الموضوعية لتحقيق اهدافه.					
٩. يعيد المدير النظر في الفرضيات المهمة للتحقق من انها تؤول الى تحقيق اهداف المشاريع.					
١٠. اقضي وقتي في ارشاد التابعين من اجل تحقيق الاهداف المرسومة.					

٣. الادارة بالاستثناء الساكنة: تعني الادارة بالاستثناء الساكنة عندما يتجنب القائد التدخل الا بعد انتهاء المشروع او ظهور النتائج النهائية واكتشاف انها غير مطابقة للمعايير والمواصفات المطلوبة.

الفقرات	اتفق ٥	اتفق بشدة ٤	محايد ٣	لا اتفق ٢	لا اتفق بشدة ١
١١. يناقش المدير بشكل محدد من هو المسئول عن تحقيق اهداف الكلية.					
١٢. تقوم الادارة بتصحيح الانحراف الذي يوتر على تحقيق المشروع اولا باول.					
١٣. يؤمن المدير بان لا حاجة لاي اجراء طالما ان الامور تسير بشكل جيد					
١٤. تركز الادارة اهتمامها التام على التعامل					

				مع الاخطاء والشكاوى الحرجة فقط التي تؤثر على تحقيق اهدافها.
				١٥. ا تدخل فقط عندما تصبح المشاكل التي تحقق اهداف المؤسسة في خطر

ثالثا: المتغير التابع: الابداع التنظيمي . قدرة الفرد على الانتاج انتاجا يضمن باكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والاحاطة بالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة او موقف مثير .

الفقرات	اتفق ٥	اتفق بشدة ٤	محايد ٣	لا اتفق ٢	لا اتفق بشدة ١
١٦. امتلاك الادارة لمهارات الحوار و القدرة على الاقتناع.					
١٧. هناك سرعة في ايجاد الحلول ومعالجة المشكلات					
١٨. يتمتع التدريسيين بالجرأة على طرح الافكار الجديدة					
١٩. استعداد التدريسيين لتكييف اساليب العمل مع المستجدات و المتغيرات.					
٢٠. حرية تداول ونقل و التجارب بين التدريسيين.					
٢١. تقوم الادارة بتشجيع المبادرات الفردية و الجماعية					
٢٢. تعمل الادارة على دعم التنافس بين الافراد و الجماعات.					
٢٣. تعمل على تهيئة المناخ الملائم لبروز الابداعات.					
٢٤. عادة ما يقوم المدير بتطبيق الافكار الجديدة وتجربتها.					
٢٥. تكافئ الادارة اصحاب الافكار الابداعية.					
٢٦. المدير هو اللاعب الرئيسي في انشاء دورات تدريبية للعاملين من اجل تنفيذ التغيير على مستوى العمليات.					
٢٧. تشجع الادارة تشكيل فرق عمل من اجل تنفيذ عملية التغيير.					
٢٨. الادارة تقوم بالتشجيع على					

					تجريب الافكار الجديدة وعدم الخوف من الفشل ومن تكرار المحاولة.
					٢٩. دائما يشجع المدير التدريسيين على اقتراح الافكار الجديدة.
					٣٠. دائما يحاول المدير استخدام التكنولوجيا الملائمة لاجراء التغيير من اجل تحقيق الاهداف المرسومة.