



مجلة المختار للعلوم الاقتصادية

AL-MUKHTAR JOURNAL OF
ECONOMIC SCIENCE

OMAR AL-MUKHTAR UNIVERSITY, LIBYA

E-ISSN: 2415-4059

Website: <http://mjes.omu.edu.ly>

الأنماط القيادية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى موظفي جامعة عمر المختار - البيضاء

أ. ماجدة عبد الله مجيد

كلية الاقتصاد - جامعة عمر المختار - ليبيا

Mageda.abdallah@omu.edu.ly

أ. نورية السنوسي مصطفى

كلية الاقتصاد - جامعة عمر المختار - ليبيا

nouria.elsanosi@omu.edu.ly

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية (القيادة الأبوية والاستبدادية والديمقراطية والقيادة الحرة) الإبداع الإداري لموظفي جامعة عمر المختار، وكذلك معرفة النمط القيادي السائد بإدارة الجامعة، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم إعداد استبانة موجهة إلى جميع الأفراد العاملين في جامعة عمر المختار والبالغ عددهم 2000 موظف، وتم اختيار عينة الدراسة وعددها 315 موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن النمط القيادي السائد بجامعة عمر المختار هو نمط القيادة الأبوية ثم نمط القيادة الاستبدادية، كما بينت نتائج الدراسة أن أقوى ارتباط موجب هو بين الإبداع الإداري والقيادة الأبوية وأضعفها بين الإبداع الإداري والقيادة الديمقراطية، كما أوضحت نتائج الدراسة أن المرؤوسين يتمتعون بمعاملة حسنة وبروح معنوية عالية مما ينعكس على أدائهم المهني والإداري. هذا وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تساعد متخذي القرار على زيادة الإبداع الإداري لدى الموظفين.

الكلمات الدالة : الأنماط القيادية . الإبداع الإداري . جامعة عمر المختار

Abstract:

This study aims to identify the correlations between leadership patters ((parental, authoritarian ,democratic, and free leadership) administrative creativity of the Omar Al-Mukhtar university , in addition to knowing the common leadership pattern of the university administration.

In order to achieve this objective, questionnaire was subjected to all 2000 from employees which 315 employees were chosen as a study sample.

The main finding of the study is the dominant leadership pattern at Omar Al-Mukhtar university is paternal and thin authoritarian , the result also shows the strongest positive correlation is between administrative creativity and parental leadership , whereas , the weakest correlation is between the administrative creativity and democratic leadership.

The result also shows that , the employees and weel treated and with high spirit which inreturn reflect on their professional and administrative performance.

The study highlights a series of recommendations that will help the decision maker to increase the administrative creativity of the employee.

المصطلحات الرئيسية في البحث :

Leadership, Leadership Management, Innovation, Innovation Management

المقدمة Introduction

تعمل المنظمة دائماً رغم التحديات الداخلية منها والخارجية إلى النهوض والوصول إلى أعلى المستويات وذلك في ظل هذا التسارع الكبير والتغيرات المتلاحقة في محيطها، فيجب على المنظمة أن تحاول دائماً اجتياز كل تلك العراقيل ومحاولة البقاء والاستمرار بنجاح.

ومن أهم عوامل بقائها الأنماط القيادية فيها والتي تؤثر بشكل كبير ومباشر في المنظمة حيث تساعد على اتخاذ القرارات ذات الجودة العالية والتي تضمن بقاء المنظمة في الصفوف الأولى والمراتب المتقدمة، فإن المنظمات والمؤسسات بكافة أنواعها و مختلف تخصصاتها تحتاج إلى نموذج قيادة واعية ومسؤولة ومؤثرة في الأفراد والجماعات ، يلقي على عاتقها الانتقال بالكادر البشري بما يواكب كل تقدم وتطور في البيئة المحيطة.

ومن هنا تظهر أهمية الأنماط القيادية وفعاليتها في صنع القرار وقيادة المنظمة نحو النجاح، وبث روح الفريق بين العاملين لتحسين الأداء الإبداعي وتطويره وزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق التوازن بين مصالح المنظمة ومصالح أفرادها وخلق بيئة عمل إبداعية مريحة للعاملين تقودهم نحو العمل بطريقة متميزة.

وان الأداء الإبداعي يتطلب أن يكون هناك انتماء وولاء للمنظمة والإيمان بالرأي والرأي الآخر والاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة ويكون هناك حسن توجيه للموارد المتاحة لتحسين نوعية المنتجات والخدمات المقدمة وضرورة وجود إيمان بضرورة التغيير والتطوير المستمر (إسحاق، 2012).

فالإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من مدراء وموظفين وكذلك بيئة المنظمة ، وتعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة ومن ثم كان لابد وأن تتجه للتطوير حتي تحقق أهدافها ، وما يلاحظ في بعض المنظمات الحكومية وجود الرتابة والروتين الذي يمارسه الموظفون في أداء أعمالهم ، وبالتالي لا يتوقع أن يظهر منهم إبداع وتميز يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري.(العجلة، 2009 : ص9).

وان موضوع القيادة الناجحة وعلاقتها بالإبداع الإداري من المواضيع التي تحظى باهتمام كبير لما لها من دور هام في النهوض والرقى بالمنظمة ، حيث تعتبر القيادة ظاهرة اجتماعية لازمت الإنسان من ظهور المجتمعات البشرية الأولى ، وظاهرة القيادة لا تقتصر على الدول بل نجدها في المنظمات العمومية والاقتصادية والتي تتكون من مجموعة من الأفراد يعملون في إطار تنظيمي معين حيث تحتاج هذه المجموعة إلى التنسيق فيما بينها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة . وهنا يبرز دور القائد الإداري في قدرته على توحيد الجهود الجماعية لغرض تحقيق رؤية المنظمة .

وان نجاح القائد يعتمد في الأساس على خصائصه وسماته الشخصية والتي تحدد النمط القيادي الذي يمارسه وأساليب التحفيز التي يعتمد عليها في التأثير على المرؤوسين وتحسين مستوى الأداء لديهم.

منهجية البحث Research methodology:

مشكلة الدراسة

نظرا لأهمية موضوع القيادة الإدارية وأثره على الإبداع الإداري في المنظمات فقد اظهرت العديد من الدراسات أهمية هذا الموضوع وأوضحت الدور الإستراتيجي للقيادة الإدارية الناجحة في الوصول الى أقصى درجات الإبداع بين العاملين حيث اهتمت العديد من الدراسات بهذا الموضوع ،من هذه الدراسات دراسة(العساف، 2005) التي هدفت إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي :ما هو واقع الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس وما المعوقات التي تحد من قدراتهن على الإبداع الإداري؟ وتوصلت

الدراسة إلى نتائج عده أهمها أن مستوى الإبداع كان عالياً. كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع لدي مديري المدارس. وهدفت دراسة (جبرة، 2005) إلى معرفة الأنماط القيادية السائدة وعلاقتها بالإبداع الإداري وتوصلت إلى نتيجة مفادها أن النمط القيادي السائد هو نمط قيادة الفريق ثم نمط القيادة المعتدلة ثم القيادة الاجتماعية ثم نمط القيادة المتسلطة، وأظهرت أيضاً أن أكثر مستويات الإبداع سيادة المرونة ثم الطلاقة ثم الثقة بالنفس ثم الأصالة. وهدفت دراسة (العاظمي، 2006) إلى التعرف علي مستوى العلاقة بين سمات القائد ومدي توافر الإبداع الإداري لدي العاملين في ديوان وزارة الخارجية في المملكة العربية السعودية، حيث أثارت الدراسة التساؤل الرئيسي الآتي : ما مدي العلاقة بين القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدي العاملين ؟

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين امتلاك القيادة الإدارية لسمات وخصائص القائد التحويلي الناجح وامتلاك مرؤوسيه لقدرات إبداعية إدارية.

وفي دراسة للسويطي (2009)، فقد هدفت إلى معرفة واقع الإبداع الإداري لدي المصارف العاملة في الضفة الغربية، حيث بينت نتائج الدراسة أن إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة عالية، كما بينت نتائج الدراسة أن أهم المعوقات التي تحد من الإبداع الإداري لدي إدارات هذه المصارف كان بضغوطات العمل ونقص الحوافز المقدمة للمبدعين بشكل عام، ولتطبيق الإبداع الإداري بشكل فاعل فإن الحاجة تتطلب تدريب الإدارات العليا علي استيعاب التكنولوجيا وتقنيات الاتصال المتطورة، وزيادة منح الحوافز المعنوية والمادية للمبدعين، وتشجيع العمل الجماعي وتطوير عملية صنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع الإداري لدي إدارات هذه المصارف.

وهدفت دراسة (عموم، 2014) إلى معرفة النمط القيادي السائد في المؤسسة الجامعية ومعرفة مدي اختلاف الأنماط القيادية بالمؤسسات الجامعية باختلاف بعض المتغيرات للموظفين والتعرف علي اتجاهات الموظفين الإداريين نحو التطوير التنظيمي للجامعة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن النمط القيادي السائد هو النمط الفعال ومستوى الإبداع الإداري للموظفين مستوي فوق المتوسط مما كون اتجاهات ايجابية نحو التطوير التنظيمي بالمؤسسات الجامعية.

كما هدفت دراسة (حنان، 2015) لإيضاح الممارسات المعتمدة من القيادة الإدارية في المؤسسات لتغيير وتوجيه المرؤوسين نحو الإبداع وإظهار العلاقة بين القيادة الإدارية وغرس ثقافة الإبداع في المؤسسات.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن القيادة الإدارية هي الحصول علي الآخرين من اجل انجاز الأعمال فهي تمثل القدرة على التأثير في المرؤوسين لتحقيق هدف مشترك من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في زمن معين، وإن نجاح القيادة الإدارية يمتد إلى كافة العمليات الأخرى التي تتم بالمؤسسة من تخطيط وتنظيم ورقابة فكل هذه الوظائف تحتاج إلى قيادة إدارة فعالة، وتوصلت أيضاً إلى أن القيادة الناجحة تعمل علي رفع الروح المعنوية لدي العاملين وتحفزهم علي العطاء والإبداع.

وتوصلت دراسة (مزهوده وقرزة، 2017) إلى مجموعه من النتائج منها وجود اهتمام كبير بنمطي القيادة التحويلية والتبادلية خاصة فيما يتعلق بالاهتمام بكل من الإدارة بالاستثناء والاعتبار الفردي ، الذين يعتبران دليل قاطع علي وجود اهتمام بالقيادة التبادلية والتحويلية ، بحيث تمنح الحرية للأفراد في انجاز المهام ، مع وجود اهتمام متوسط بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

كما هدفت دراسة (البريجي، 2019) إلى التعرف علي مستوى ممارسة الأنماط القيادية الممارسة في الدوائر الحكومية في محافظه المفرق المتمثلة في: (نمط القيادة التحويلية، ونمط القيادة التبادلية، ونمط القيادة التشاركية، ونمط القيادة الموزعة، ونمط القيادة المستدامة)، وأظهرت النتائج بأن مستوى ممارسة القيادة الإدارية في الدوائر الحكومية قد جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء بالمرتبة الأولى نمط القيادة التحويلية وبالمرتبة الثانية نمط القيادة التشاركية، وبالمرتبة الثالثة نمط القيادة التبادلية وبالمرتبة الرابعة نمط القيادة الموزعة وفي المرتبة الأخيرة نمط القيادة المستدامة.

ومن هنا تبرز المشكله الرئيسيه للمنظمات الحديثه التي لا تولي اهتماما كبيرا لدراسة الجوانب المتعددة للإبداع الإداري ومدى تأثيره بالمتغيرات البيئيه المختلفه، سواء ماتعلق منها بالمنظمه أو بالمدير نفسه، وذلك لتحديد أفضل البدائل المطلوبة لتشجيع السلوك الإبداعي ودعمه بهدف تحسين الأداء والعمل على النهوض بالمنظمه.

ومن ثم يمكن صياغة مشكله الدراسة في التساؤلات التاليه:-

- هل هناك علاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة عمر المختار؟
- وينبثق عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية :
- ما هو النمط القيادي السائد بجامعة عمر المختار؟
- هل توجد علاقة بين متغير القيادة الإدارية ومتغير الإبداع الإداري؟
- ما هو أقوى الأنماط القيادية ارتباطاً بالإبداع الإداري لدى موظفي جامعة عمر المختار؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلي الآتي :

1. معرفة النمط القيادي السائد في جامعة عمر المختار.
2. التعرف على العلاقة بين الأنماط القيادية والأداء الإبداعي للموظفين بالجامعة.
3. الكشف عن طبيعة وأقوى الأنماط القيادية ارتباطاً بالإبداع الإداري لدى موظفي جامعة عمر المختار.

فرضيات الدراسة:-

بناء على أهداف الدراسة فإنه يمكن صياغة الفروض التاليه:-

الفرضية الرئيسية الأولى:- الأنماط القيادية في جامعة عمر المختار تؤثر على عملية الإبداع الإداري.

وبغرض اختبار هذه الفرضيه يتم تقسيمها إلى الفرضيات الفرعية التاليه:-

الفرضيه الفرعيه الأولى: يتأثر الإبداع الإداري لدى الموظفين بنمط القيادة الاستبدادي.

الفرضيه الفرعيه الثانيه: يتأثر الإبداع الإداري لدى الموظفين بنمط القيادة الديمقراطي .

الفرضيه الفرعيه الثالثه: يتأثر الإبداع الإداري لدى الموظفين بنمط القيادة الحر .

الفرضيه الفرعيه الرابعه: يتأثر الإبداع الإداري لدى الموظفين بنمط القيادة الأبوي .

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناوله والذي يركز علي القيادة الإدارية الناجحة وعلاقتها بالإبداع الإداري، حيث يسعى هذا البحث للوقوف علي نمط القيادة المستخدم في جامعة عمر المختار بمدينة البيضاء وأثره في الإبداع الإداري لدي الموظفين فيها. ومن أجل تقديم معلومات تساعد على اختيار النمط القيادي الملائم الذي يؤثر تأثيراً إيجابياً علي الأداء الوظيفي للموظفين وجعلهم أكثر فاعلية وأكثر إبداع حيث ينعكس ذلك إيجابياً علي الإبداع والتطوير في الخدمات التي تقدمها الجامعة.

كما تنتضح أهمية البحث من النقاط الآتية:

1. إبراز دور القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات الليبية العامة وفي جامعة عمر المختار خاصة وتقديم التوصيات المقترحة بشأنها.

2. الرفع من كفاءة جامعة عمر المختار وإبراز أهميتها كونها عنصراً أساسياً من العناصر التي تنهض بالدولة والمحافظة عليها بشكل خاص والارتقاء بها وذلك لدورها الفعال والهام في هذا المجال.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين في جامعة عمر المختار فرع البيضاء والبالغ عددهم 2000 موظف، وتم اختيار عينة الدراسة وعددها 315 موظفاً. حيث تم اختيار الجامعة لسهولة الحصول على المعلومات المطلوبة منها ونجاح العمل فيها.

5.3 منهج الدراسة:

استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي و التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنه بشكل كمي من خلال استخدام أسلوب التحليل الكمي عن طريق جمع البيانات وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة ويتم تفسيرها للوصول إلى نتائج تساهم في حل المشكلة قيد الدراسة.

وقد تم تصميم استمارة استبيان خاصة بمتغيرات الدراسة لغرض جمع البيانات المطلوبة.

6.3 حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرته هذه الدراسة على معرفة الأنماط القيادية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري.
- الحدود البشرية: تطبق الدراسة على عينة من العاملين في جامعة عمر المختار.
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في جامعة عمر المختار فرع البيضاء.
- الحدود الزمنية: تطبق الدراسة خلال العام الدراسي 2021/2020.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: الإطار النظري للقيادة الإدارية

مفهوم القيادة الإدارية: لكل منظمة هدف أو مجموعة من الأهداف تسعى للوصول إليها وإن وصول أي منظمة لهذه الأهداف مرهون بتوافر قيادة فعالة وناجحة تعمل على رسم الطرق وتحديد الوسائل المحققة لها.

وقد تزايدت أهمية وجود قيادة ناجحة في المنظمات بصورة ملحوظة في العصر الحديث بسبب ما تشهده هذه المنظمات من صعوبات وتحديات معقدة بالإضافة إلى المنافسة الشديدة بين المنظمات والذي زاد من صعوبة إثبات المنظمة لنفسها واستمرار نموها وازدهارها وقد ينظر البعض للقيادة على أنها فن بينما ينظر إليها الآخرون على أنها علم ولكن في الواقع هي علم وفن معا. فالقيادة كما يذكر (الخفاف، 2007: 9) "عملية التأثير على جماعة في موقف معين ووقت معين وظروف معينة لاسترشاد الأفراد ودفعهم للسعي برغبة لتحقيق أهداف المنظمة مانحة إياهم خبرة للمساعدة في تحقيق أهداف مشتركة".

كما عرفها (سلامة، 2007: 20) بأنها "العمل الذي يؤثر في نشاط المنظمة لتوجيه المجهودات بها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المعاصرة".

فالقيادة الإدارية تعني مدى قدرة المدير على استخدام ما لديه من أنواع للسلطة أو القوة والمهارة التي تمكنه من التأثير على مرؤوسيه وكسب ثقتهم وفي ضوء مقتضيات الموقف ومتطلباته ويقوم بتحفيزهم وتوجيههم والاتصال بهم ويقدم الاتجاه أو الرؤيا التي تمكنهم من القيام بالعمل في المؤسسة على أكمل وجه لتحقيق الأهداف المحددة بأقصى فعالية ممكنة، أي أن القيادة الإدارية هي عملية تأثير متبادل بين القائد ومرؤوسيه وتتكون عملية القيادة من أربعة مراحل تستخدم عملية التأثير هي:

*مرحلة توزيع المهام وتشمل نشاطات التخطيط والتوجيه للتعليمات.

*مرحلة التنفيذ وتشمل نشاطات التوجيه والرقابة والتعويض وأداء المرؤوسين.

*مرحلة التقييم وتشمل رقابة وتقويم العمل.

*مرحلة التحفيز وتشمل تقديم المكافآت والمعلومات المرتردة حول مدى أداء المرؤوسين للأهداف المحددة والمخطط لها. (قنديل 2013: 256: 257).

أنواع القيادة الإدارية :

وفي هذا المجال يمكننا تصنيف أساليب القيادة حسب سلوك الفرد إلى أربعة أساليب :

أولا : الأسلوب الأوتوقراطي التسلطي :

وهذا النوع من القادة ينظر إلى الأفراد العاملين علي أنهم أداء عمل ومصدر للإنتاج ويستخدم القائد سلطته المستمدة من مركزه الوظيفي حيث يستخدم :

1. استخدام العقاب والأمر والنهي.
2. الانفراد بالرأي.
3. عدم التسامح.
4. العلاقات بينه وبين العاملين قائمة علي الخوف.
5. اتخاذ القرارات بشكل منفرد.

ثانيا: الأسلوب الديمقراطي التشاركي

وهنا يبتعد القائد عن استعمال القوة والسلطة الرسمية إنما يعتمد علي قبول المرؤوسين لسلطته فهو يعمل علي تكوين علاقات إنسانية جيدة معهم وإشباع حاجاتهم والاهتمام بهم ويعمل علي مشاركتهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات الإدارية ويشاركهم في وضع السياسات وبذلك فإن هذا النوع من القادة يعتمد علي الحوار والمشاركة ويعتمد أسلوب الترغيب والإقناع ويحترم شخصية الأفراد وبذلك فإنه يضمن ولاء المرؤوسين له ويستمد سلطته من قبول العاملين الطوعي له. وبذلك يصل إلى التوفيق بين أهداف الأهداف وأهداف المنظمة.

ثالثا : الأسلوب التسبيبي الحر

وهنا يتحلي القائد عن دوره الريادي ويسير وفق الظروف ويعطي الحرية الكاملة للمرؤوسين ويقوم بتفويض السلطة علي نطاق واسع وينعدم عنده مجال الإشراف.

رابعا : الأسلوب الأبوي

في هذا النمط تبرز أهمية الصفات اللازم توافرها في القائد، فالقيادة الأبوية تعكس الروح التي يتعامل بها القائد مع المرؤوسين، وفي حالة اقتناع المرؤوسين بأن قائدهم يتعامل معهم مثلما يتعامل مع أبنائه ويتبين لهم انه يفضل مصالحهم ويودهم ويعطف عليهم بحنان الأبوة فإنهم في هذه الحالة سوف يتقانون في خدمة المنظمة (المزوعي، 2019)

ومن هذه الأساليب هناك ميل نحو الأسلوب الديمقراطي حيث يزيد هذا الأسلوب من عامل الانتماء للتنظيم، فالمرؤوس الذي يشعر باهتمام القائد نحوه وحرصه علي تحقيق مطالبه وإشباع حاجاته الإنسانية والاجتماعية كل ذلك سيزيد من انتمائه وتقانيه في خدمة التنظيم ويدفعه نحو التميز والإبداع.

ثانيا : الإطار النظري للإبداع

مفهوم الإبداع الإداري

رغم أن مصطلح الإبداع من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في العلوم الاجتماعية إلا أنه لا يوجد تعريف جامع يتفق عليه الباحثون في هذا المجال ، ويرجع ذلك إلى تعقد هذا المفهوم من جهة ، واختلاف المجالات المعرفية التي بحثوا فيها واختلاف اهتماماتهم العملية ومدارسهم الفكرية ونظرة كل منهم للإبداع من جهة أخرى .(همشري ، 1994 : 177)

فقد عرفه (حمود ، 2002 : 204) أن الإبداع هو " محاولة إنسانية علي المستوى الذاتي للفرد أو الجماعة لاستخدام التفكير والقدرات العقلية والذهنية وما يحيط بها من مؤشرات أو متغيرات بيئية من القيام بإنتاج سلع أو تقديم خدمات جديدة لم يسبق وأن أنتجت من قبل أو تتسم بتحقيق المنفعة للمجتمع " .

كما قام (الصواف ، 2000 : 76) بتعريف الإبداع بأنه "أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة ، ولا يقتصر الإبداع علي الجانب التكنيكي لأنه لا يشمل تطور السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضاً الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلي زيادة الإنتاجية " .

أما (بشاوي، 2008 : 3) فتعرف الإبداع الإداري بأنه " فكرة تتسم بالحدثة والتجديد تنشأ نتيجة الخبرة والإلمام الإداري المدرك لواقع المنظمة والمستند إلي المعلومات الشاملة لأجزاء التنظيم المختلفة وتحليلها مما يتطلب توافر قدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد" .

ويري (الخفاف، 2007 : 211) أن الإبداع الإداري هو " عملية الخروج من الحالة التقليدية إلى التغيرات التنموية المستمرة برؤية إدارية حديثة تستثمر الإبداع في تكوين شيء لخدمة المجتمع وتلبية حاجات السوق " .

ومن التعريفات السابقة لمفهوم الإبداع يمكن استنتاج ما يلي :

- الإبداع ظاهرة معقدة جداً ذات جودة وأبعاد متعددة أكثر من اعتبارها مفهوماً نظرياً .
- الإبداع استحداث شيء جديد، فهو نقيض التقليد والمحاكاة واجترار المألوف .
- الإبداع تصرف يهدف إلي تحقيق إنتاج يتميز بالجودة والملاءمة وإمكانية التطوير .
- الإبداع مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي الي تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين علي حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير .
- قدرة عقلية تتفاوت من شخص لآخر ويمكن أن تظهر علي مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة .
- خروج عن المألوف في طريقة حل المشكلات التي تواجه العمليات الإدارية باستخدام عناصر المرونة والمخاطرة والقدرة علي التحليل.(جمال خير الله ، 2009 : 15-16)

عناصر الإبداع الإداري

للإبداع الإداري عدة عناصر منها :

1. الأصالة : ويقصد بها القدرة علي إنتاج أفكار غير مسبوقة أو غير مألوفة ، فالشخص المبدع يمتلك تفكيراً أصيلاً يبتعد عن المألوف أو الشائع .
2. الطلاقة : ويقصد بها القدرة علي إنتاج كم هائل من الأفكار والتي تؤدي بشكل مباشر إلي الحلول المقترحة للمشكلات .

3. المرونة : وهي القدرة علي تكوين علاقات مرنة بين الأشياء والنظر إليها من زوايا مختلفة .
 4. الميل إلي التحليل والتفصيل : ويقصد بها القدرة علي فهم وتحليل العناصر التي تتكون منها الأشياء والعمل علي إيجاد علاقات بين هذه العناصر .
 5. القدرة علي تحسس المشكلات : ويعتبر هذا العنصر أساس العمل الإبداعي ، ونقصد به تشخيص الكثير من المشكلات ضمن الموقف الواحد ، وذلك بتحديد أبعادها وجوانبها ونواحي القصور فيها للتوصل إلي الحلول المبدعة بصدها
 6. الميل إلي التجريب : يميل الشخص المبدع للشك وانتقاد الأمور والقضايا التي يعتبرها الآخرون مسلمة لا نقاش فيها ، إذ يعتبرها نسبية تتوقف علي المنظور الذاتي حيالها .
 7. الثقة في النفس : يتسم الشخص المبدع بالجرأة والشجاعة للدفاع عن آرائه وأفكاره ، لما يمتاز به من سمو في الطموح ورغبة في النجاح.
 8. المخاطرة: ويقصد بها أن الشخص المبدع سباق للأخذ بزمام المبادرة وتبني الأفكار الجديدة ، وفي نفس الوقت مستعد لتحمل المسؤوليات فيما يخص تبعات ذلك .
 9. النقد الذاتي : يميل الشخص المبدع باستمرار إلي نقد وتقويم أفكاره باستخدام أساليب التحليل الاجتماعي والنفسي ، وعدم الركون لأيه صورة لا تتسجم مع التطلعات الهادفة في بناء الشخصية الإنسانية لا سيما فيما يتعلق بنقدها وتقويمها .
- تعتبر هذه العناصر كسمات تحدد وتميز الأشخاص المبدعين ، عن غيرهم وهي نتاج دراسات وأبحاث علمية في كل من علم النفس وعلم الاجتماع ، كما تعتبر أساس البناء الإبداعي للذات الفردية والجماعية ، لذا يجب علي المنظمة الاستثمار في مهارات ومعارف هذه المواهب لصالح تطورها وتفوقها .(هوارى ،عبد الرزاق ، 2006)

مستويات الإبداع الإداري

يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات من الإبداع في المنظمات حيث أنها تعزز بعضها البعض وجميعها ضرورية للمنظمات المعاصرة وهي :

1. الإبداع علي المستوى الفردي
وهو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين لم يمتلكوا سمات وقدرات شخصية إبداعية وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشكلات مثلاً، وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها وتنميتها ، ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته .
2. الإبداع علي مستوى الجماعات
هو الإبداع الذي يتم تحقيقه من قبل جماعة تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها، وتغير الشئ نحو الأفضل ، ومن المتعارف عليه بأن الإبداع الجماعي يتفوق بكثير علي الإبداع الفردي ، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينها وتبادل الرأي والخبرة.
3. الإبداع علي مستوى المنظمات
هو عبارة عن مجموعة من الجهود الفردية والجماعية لجميع أعضاء المنظمة في مجال التطوير والإبداع التنظيمي وبالتالي يمكن أن نطلق صفة المنظمات المبدعة علي المنظمات التي يكون فيها أعضاء المنظمة كأفراد وجماعات من الأشخاص المميزين في عملية الإبداع وتتميز هذه المنظمات ببعض الخصائص الإدارية والهيكلية التي تختلف عن مثيلاتها من المنظمات كاليساطة في الهيكل التنظيمي واستخدام الأسلوب الديمقراطي في الإدارة والالتزام بأخلاقيات العمل الإداري والميل نحو التجربة ودراسة حاجات المستهلكين وكذلك بتأييد قوي من قبل الإدارة لعملية الإبداع . (الطراونة وآخرون، 2012 : 270)

العلاقة النظرية بين القيادة الإدارية والإبداع الإداري

إن القيادة الإدارية المبدعة هي التي تعمل على تهيئة المناخ التنظيمي الملائم لإحداث عملية الإبداع بين العاملين لأن الإبداع يعمل على إيجاد أساليب جديدة في العمل لتفادي التفاوت بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب والذي قد يؤدي في النهاية إلى عدم قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار .

ومن هنا لابد من العمل على تنمية الإبداع الإداري وهذا يعتمد على نمط القيادة السائد في المنظمة والتي لها تأثير مباشر على سلوك المرؤوسين وعلى قدراتهم الإبداعية حيث أن القادة يمكن أن يساهموا في تنمية الإبداع من خلال تشجيع المرؤوسين وإعطائهم الحرية في إبداء الآراء والمشاركة، كما أن سلوك القائد في حد ذاته يزيد من دافعية الفرد نحو الإبداع ورفع الحالة المعنوية له حتي يتمكن من مواجهه المشاكل أثناء قيادة عمله ويجب أن يعمل القائد علي زرع الثقة بالمرؤوسين وقدراتهم وتقويض السلطات لهم وتشجيعهم علي التفكير الإبداعي وتبني الأفكار المبدعة.

4. النتائج والمناقشة Results and discussion:

1.4 ثبات أداة جمع البيانات وصدقها:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المتخصصين لغرض التحكيم والتحقق من مدى صدق المحتوى، كما تم استخراج تعدد قيمة ألفا مقبولة في الدراسات (Pallant, 2013) للاتساق الداخلي، ووفقاً لـ (Cronbach Alpha) معامل كرونباخ ألفا أو أكثر، ويبين جدول (1) قيم كرونباخ ألفا لمحور الدراسة "الأنماط القيادية والإبداع الإداري"، حيث 60% الاقتصادية إذا كانت يتضح أن القيمة مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث.

جدول (1) ثبات أداة جمع البيانات

متغيرات الدراسة	كرونباخ ألفا
الإبداع الإداري	79.30%
القيادة الحرة	71.90%
القيادة الاستبدادية	89.30%
القيادة الديمقراطية	74%
القيادة الأبوية	78.49%
المتوسط	78.60%

2.4 تحليل البيانات

من أجل استخلاص نتائج الدراسة، تم إخضاع المعلومات التي وفرتها قائمة الاستبيان للتحليل الإحصائي الوصفي، باستخدام كل من المتوسط الحسابي كمقياس للوزن النسبي لبنود أسئلة صحيفة الاستبيان والانحراف المعياري باعتباره مؤشراً عن مدى الاتساق أو الاختلاف القائم بين الآراء حول تلك البنود، وتم استخدام مقياس ليكارت من خمس درجات لبيان الآراء الوصفية لعينة الدراسة، ووفقاً للدراسات السابقة (على سبيل المثال: عبد الهادي، 2021؛ والنيحوي وآخرون، 2017) فقد تم تقسيم هذه الدرجات إلى عدة

أوزان لإعطائها مدلولاً يمكن الاستفادة منه في التحليل، ويوضح جدول رقم (2) مقاييس ترتيبية لهذه الدرجات حسب الأهمية النسبية لكل بند:

جدول (2) طول الخلية لمقياس الدراسة

العبارة	أرفض بشدة	أرفض	أرفض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
درجة المقياس	1	2	3	4	5	
طول الخلية	1-1.8	-1.81	-2.61	-3.41	-4.21	
		2.60	3.40	4.20	5	
درجة الموافقة	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً	

وفيما يلي بيان التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

المطلب الأول: أساليب الإحصاء الوصفي - وصف خصائص عينة الدراسة :

تم استجواب المبحوثين عن معلوماتهم الشخصية فكانت ردودهم على النحو الوارد بالجدول رقم (3):

جدول رقم (3) التوزيع التكراري لإفراد العينة

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	137	56.4
أنثى	106	43.6
العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	16	6.6
30 إلى أقل من 40 سنة	121	49.8
40 إلى أقل من 50 سنة	77	31.7
50 سنة فأكثر	29	11.9

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة %
أعزب	65	26.7
متزوج	166	68.3
أرمل	6	2.5
مطلق	6	2.5
الوظيفة	العدد	النسبة %
موظف	138	56.8
رئيس قسم	60	24.7
مشرف	16	6.6
مدير إدارة	29	11.9
سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 5	18	7.4
5 - 10 سنوات	58	23.9
11 - 15 سنة	64	26.3
أكثر من 16 سنة	103	42.4
الإجمالي	243	100%

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول (3) أن نسبة كبيرة من أفراد العينة هم من الذكور حيث تجاوزت نسبتهم 56%، ويتضح أن 50% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (30 وأقل من 40 سنة)، وارتفاع هذه النسبة يدل على جودة العينة وقدرة أفرادها على فهم عبارات الاستبانة والإجابة عليها، كما نلاحظ من الجدول أن النسبة الكبرى (42%) هم من ذوي الخبرات العالية حيث تتجاوز خبرتهم الستة عشر عاماً، أما أفراد العينة من المستويات الإدارية فإن أغلب المبحوثين هم من الموظفين (56.8%) ورؤساء الأقسام (24.7%)، وأن أغلب أفراد العينة هم من المتزوجين، حيث بلغت نسبتهم (68.3%).

المطلب الثاني : الإحصاء الوصفي لعبارات محاور الدراسة

فيما يلي نتائج التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة وذلك على النحو التالي :

(1) القيادة الاستبدادية:

جدول رقم (4) التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات محور القيادة الاستبدادية:

ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1 يبدو الرئيس صارما في التعامل مع موظفيه	3.67	1.150	2	مرتفعة
2 يصدر الرئيس الأوامر والتعليمات ويصر على تنفيذها	3.80	1.047	1	مرتفعة
3 يهتم الرئيس بطريقة العمل أكثر من اهتمامه بحاجات العاملين	3.49	.985	3	مرتفعة
جميع الفقرات	3.65	1.061		مرتفعه

يتضح من الجدول (4) أن أغلب آراء المشاركين حول فقرات محور القيادة الاستبدادية كانت درجة الموافقة مرتفعة، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على سيادة هذا الأسلوب لدى المسؤولين في مجتمع الدراسة وبمتوسط عام (3.65) وانحراف معياري (1.061)، كما يلاحظ أن الفقرة الثانية جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط (3.80) وانحراف معياري (1.047)، أي أن الرئيس يصدر الأوامر والتعليمات ويصر على تنفيذها، وتليها الفقرة الأولى في الأهمية بمتوسط (3.67) وانحراف معياري (1.150).

(2) القيادة الديمقراطية:

جدول رقم (5) : التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات محور القيادة الديمقراطية:

ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1 يسهل الرئيس سبل الاتصال لإعطاء التوجيهات والتعليمات	3.93	.883	1	مرتفعة
2 يتساهل الرئيس مع الموظفين المقصرين بواجباتهم	2.99	1.189	2	متوسطة
جميع الفقرات	3.46	1.036		مرتفعة

يتضح من الجدول (5) تفاوت درجات الموافقة لدى المشتركين حول القيادة الديمقراطية، حيث أن درجة الموافقة للفقرة الأولى لمحور القيادة الديمقراطية مرتفعة، بينما الفقرة الثانية جاءت أقل من الوسط الفرضي، أما الوسط العام لهذا المحور فقد كان (3.46) وانحراف معياري (1.036)

(3) القيادة الحرة:

جدول رقم (6) : التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات محور القيادة الحرة:

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1 يعتمد الرئيس علي موظفيه دون توجيههم أو إشراكهم في اتخاذ القرار	3.39	1.160	1	متوسطة
2 يتردد الرئيس في مواجهة المشكلات ويتردد في اتخاذ القرارات بشأنها	3.38	1.248	2	متوسطة
جميع الفقرات	3.385	1.204		متوسطة

يتضح من نتائج التحليل بالجدول رقم (6) أن درجة الموافقة متوسطة لجميع آراء المشاركين ، حيث ظهرت المتوسطات الحسابية التالية: (3.38 – 3.39)، مما يشير إلى تحفظ المشاركين حول القيادة الحرة للرؤساء تجاه مرؤوسيهم.

(4) القيادة الأبوية:

جدول رقم (7) : التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات محور القيادة الأبوية:

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	درجة الموافقة
1 يسعى الرئيس إلي رفع الروح المعنوية للموظفين	4.01	.898	2	مرتفعة
2 يعامل الرئيس الجميع علي أساس الاحترام والمساواة	4.13	.951	1	مرتفعة
جميع الفقرات	4.07	0.925		مرتفعة

ويتضح من الجدول رقم (7) ما يلي : أن درجة موافقة المشتركين لفقرتي محور القيادة الأبوية كانت مرتفعة، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة على إتباع سياسة القيادة الأبوية للرؤساء في مجتمع الدراسة بمستوى استجابة مرتفعة وبمتوسط عام (4.07) وانحراف معياري (0.925)، كما يلاحظ أن الفقرة الثانية جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط (4.13) وانحراف معياري (0.951)، أي أن الرئيس يعامل الجميع علي أساس الاحترام والمساواة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام تحليل الارتباط لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، الأنماط القيادية والإبداع الإداري، وفيما يلي مناقشة هذه الفرضيات:

(1) القيادة الاستبدادية:

جدول رقم (9): معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الاستبدادية والإبداع الإداري

متغيرات الدراسة	القيادة الاستبدادية	الإبداع الإداري
القيادة الاستبدادية		
معامل ارتباط بيرسون	1	.479**
مستوى الدلالة		.000
الإبداع الإداري		
معامل ارتباط بيرسون	.479**	1
مستوى الدلالة	.000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يلاحظ من الجدول (9) وجود علاقة طردية بين المتغيرين القيادة الاستبدادية والإبداع الإداري، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%، وعلية يتم قبول الفرضية الأولى والتي تشير إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة (0.479) وذات دلالة إحصائية للقيادة الاستبدادية على الإبداع الإداري بجامعة عمر المختار.

(2) القيادة الديمقراطية:

جدول رقم (8): معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الديمقراطية والإبداع الإداري

متغيرات الدراسة	القيادة الديمقراطية	الإبداع الإداري
القيادة الديمقراطية		
معامل ارتباط بيرسون	1	.182**
مستوى الدلالة		.004
الإبداع الإداري		
معامل ارتباط بيرسون	.182**	1
مستوى الدلالة	.004	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتبين من الجدول رقم (8) أن هناك علاقة طردية بين متغيري الدراسة - القيادة الديمقراطية والإبداع الإداري - وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%، وعليه يتم قبول الفرضية الثانية والتي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة (0.182) وذات دلالة إحصائية للقيادة الديمقراطية على الإبداع الإداري بجامعة عمر المختار.

(3) القيادة الحرة:

جدول رقم (10): معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الاستبدادية والإبداع الإداري

متغيرات الدراسة	القيادة الحرة	الإبداع الإداري
القيادة الحرة معامل ارتباط بيرسون مستوى الدلالة	1 -0.227** .000	
الإبداع الإداري معامل ارتباط بيرسون مستوى الدلالة	-0.227** 1 .000	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتضح من الجدول رقم (10) أن هناك علاقة ارتباطية عكسية بين القيادة الحرة والإبداع الإداري - وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%، بمعنى أن استخدام القيادة الحرة كنمط للقيادة يؤدي إلى انخفاض عنصر الإبداع لدى العاملين، وعليه يتم رفض الفرضية الثالثة، حيث تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة (-0.227) وذات دلالة إحصائية للقيادة الحرة على الإبداع الإداري بجامعة عمر المختار.

(4) القيادة الأبوية:

جدول رقم (11): معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الاستبدادية والإبداع الإداري

متغيرات الدراسة	القيادة الأبوية	الإبداع الإداري
القيادة الأبوية معامل ارتباط بيرسون مستوى الدلالة	1 .780** .000	
الإبداع الإداري معامل ارتباط بيرسون مستوى الدلالة	.780** 1 .000	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

كما يلاحظ من الجدول رقم (11) وجود علاقة ارتباطيه موجبة (0.780) بين المتغيرين القيادة الأبوية والإبداع الإداري، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة، بمعنى أن إتباع أسلوب القيادة الأبوية بجامعة عمر المختار يؤدي على زيادة الإبداع الإداري لدى الموظفين.

اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

جدول رقم (12): معامل ارتباط بيرسون بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري

متغيرات الدراسة	الأنماط القيادية	الإبداع الإداري
جميع الأنماط القيادية معامل ارتباط بيرسون مستوى الدلالة	1	.463** .000
الإبداع الإداري معامل ارتباط بيرسون مستوى الدلالة	.463** .000	1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من خلال جدول رقم (12)، وكذلك عرض واختبار الفرضيات الفرعية السابقة، تُقبل الفرضية الرئيسية للدراسة، بمعنى أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري.

5. النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة والمناقشة: قدمت هذه الدراسة نتائج إحصائية ودليلاً ميدانياً حول أنواع الأنماط القيادية -والمتمثلة في القيادة الاستبدادية والقيادة الديمقراطية والقيادة الحرة والقيادة الأبوية- وعلاقتها بالإبداع الإداري. وفيما يلي نناقش أهم نتائج الدراسة:

1. إن أغلب القيادات بجامعة عمر المختار هي قيادات أبوية تتعامل مع الموظفين باعتناء وعطف أكثر من استخدام القوة والسلطة. ثم تليها القيادة الإستبدادية ثم الديمقراطية وأخيراً القيادة الحرة

2. يوجد ارتباط بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري بدرجات متفاوتة واتضح ذلك من خلال السلوك الإبداعي لدى الموظفين الذي يختلف بين الحين والآخر .

3. بينت نتائج الدراسة أن أقوى ارتباط موجب هو بين الإبداع الإداري والقيادة الأبوية وأضعفها بين الإبداع الإداري والقيادة الديمقراطية، وتعني هذه النتيجة أن القيادة بجامعة عمر المختار يتوافر فيها كل من الود والاعتناء والعطف بالمرؤوسين مع ممارسة الرئيس لكل صلاحياته مع موظفيه. هذه النتيجة تتماشى مع (جبرة، 2005) من حيث علاقة الأنماط القيادية - وأهمها قيادة الفريق - بالإبداع الإداري، وكذلك مع (العازمي، 2006) من حيث توفر خصائص القائد التحويلي الناجح والقدرات الإبداعية للمرؤوسين.

4. يوجد ارتباط عكسي بين الإبداع الإداري والقيادة الحرة لدى عينة الدراسة بجامعة عمر المختار، بمعنى أن نمط القيادة الحرة يخفض من الإبداع الإداري لدى الموظفين، وهذه النتيجة لا تتماشى مع (حنان، 2015) والتي بينت أن رفع الروح المعنوية تحفز المرؤوسين على العطاء والإبداع. تعطي هذه الدراسة دليلاً عملياً على أن سياسة القيادة الحرة غير سائدة

وأنها غير فعالة لدى الجامعات الليبية، بالتالي تعطي مؤشراً على أهمية إشراك الموظفين في وضع خطط المؤسسة وفي اتخاذ القرار .

5. كما أوضحت النتائج ضعف أو افتقار الرؤساء للقيادة الحرة مع مرؤوسيه، حيث يرى أغلب أفراد العينة بعدم اعتماد الرئيس على موظفيه أو إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة، وهذا من شأنه أن يؤثر سلباً على الإبداع الإداري وعلى نجاح خطط المنظمة

6. من خلال نتائج الدراسة يتضح أن الموظفين يتمتعون بمعاملة حسنة ولديهم روح معنوية عالية مما ينعكس على ادائهم الوظيفي ومن ذلك يتضح نجاح اغلب القيادات بالجامعة في الوصول الى درجه من الإبداع الإداري .

ثانياً: توصيات الدراسة:

من خلال نتائج الدراسة السابقة، توصي الدراسة بما يلي

1. إتباع نمط القيادة الأبوية الذي يعد أفضل الأنماط الإدارية الذي يؤدي إلى زيادة الإبداع لدى الموظفين.
2. تجنب أساليب القيادة الحرة والمتسلطة، لما لها من أثر سلبي على الإبداع الإداري
3. تفعيل مبدأ مشاركة الموظفين في صنع القرارات، والاعتراف بقدراتهم في تحقيق أهداف المنظمة ؛ حيث تعتبر مشاركتهم من العوامل الرئيسية في نجاح الخطط التطويرية.
4. تبني مجموعة من القيم الإيجابية، والعمل على نشرها وتحفيز الموظفين على تطبيقها، كتشجيع الإبداع والاهتمام بالعمل الجماعي، والالتزام داخل الجامعة.
5. على القيادة اعتماد مبدأ إتاحة الفرص وتفجير الطاقات الكامنة لمرؤوسيه، مما يشعرهم بالاهتمام والانتماء ويسهم في استثمار طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية.
6. ضرورة عقد برامج ودورات تدريبية بهدف تنمية مهارات القيادة لإتباع أساليب إدارية فعالة ولا سيما في مجال المرونة والمخاطرة والقدرة على تحليل المشاكل غير الروتينية.
7. استقطاب المبدعين من العاملين وتشجيعهم وحثهم على تقديم الأفكار الجديدة والجيدة التي تسهم في رفع حالة الإبداع في الإدارة.

6. المراجع References:

أ. الكتب

1. ابتسام خالد سلامه (2017) ، القيادة الإبداعية السبيل للتميز الإداري ، (الطبعة الأولى ، السعودية : الجمعية السعودية للإدارة) .
2. جمال خيرالله (2009) ، الإبداع الإداري ، (الطبعة الأولى ، عمان . الأردن : دار أسامة للنشر والتوزيع) .
3. حسين حريم (2009) ، مبادئ الإدارة الحديثة ، النظريات والعمليات الإدارية ووظائف المنظمة، (الطبعة الثانية ، عمان . الأردن : دار حامد للطباعة) .
4. حمود خضير كاظم (2002)، السلوك التنظيمي ، (الطبعة الأولى ، عمان . الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع .
5. حسين طراونة وأحمد عريقات وتوفيق عبد الهادي و شحادة موطي (2012)، نظرية المنظمة ، (الطبعة الأولى ، عمان . الأردن : دار الحامد للنشر والتوزيع) .
6. سامح عامر قنديل (2013) ، مبادئ وأخلاقيات الإدارة ، (الطبعة الأولى ، القاهرة : مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع) .

7. سعيد أنور سلطان (2003)، السلوك التنظيمي، (الطبعة الأولى، الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة).
8. عادل عبد الرازق هاشم (2010)، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، (عمان . الأردن : دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع .)
9. عبد المعطي الخفاف (2008)، مبادئ الإدارة الحديثة . منهجية حديثة لتنمية الموارد البشرية، (الطبعة الأولى، عمان . الأردن : دار دجلة ناشرون وموزعون).
10. محمد سليمان وسوسن عبد الفتاح (2011)، الرضا والولاء الوظيفي وقيم وأخلاقيات الأعمال، (الطبعة الأولى، عمان . الأردن : زمزم ناشرون وموزعون).

ب. الدوريات

1. أثير حسون إسحاق (2012)، "دور أبعاد المناخ التنظيمي لتعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية" مجلة جامعة تكريت، العراق، المجلد رقم 8، العدد 26.
2. جاهل يعقوب (2019)، " علاقة بعض أساليب القيادة الإدارية بمستوي الإبداع الإداري لدي العاملين بمديرية الشباب والرياضة"، مجلة علمية دورية محكمة، الجزائر، المجلد الثالث، العدد 15.
3. شبلي السويطي (2009)، "واقع الإبداع الإداري لدي إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية"، المؤتمر العلمي الثالث للكلية للاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.
4. عبد الرحمن هيجان (1999)، " معوقات الإبداع في المنظمات السعودية"، مجلة الإدارة العامة، السعودية العدد الأول.
5. عمر همشري (1994)، "معيقات الإبداع لدي العاملين في المكتبات المتخصصة في الأردن"، دراسات، عمان، مجلد 21.
6. لعمور رميله (2019)، " مدي تأثير أنماط القيادة في الإبداع الإداري دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غارداية"، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز وفاء للدراسات والأبحاث، الأردن، المجلد السادس، العدد الثالث.
7. لمياء بشاوي (2008)، " الإبداع في المنظمات. كيف ننمي الإبداع في منظماتنا"، بحث منشور.
8. ماهر محمد الصواف (200)، "تقويم الأداء الوظيفي، دراسة مقارنة النماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية"، مجلة الإدارة العامة، مجلد 24.
9. محمد قدير (2015)، " دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري" دراسة حاله، مجمع صيدال، الجزائر.
10. هوارى معراج، خليل عبدالرازق (2006)، " الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 6.

ج. الرسائل العلمية :

1. ابوبكر المزوغي (2019)، اثر قيادة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي، رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة عين شاه، ماليزيا.
2. أروي علي محسن البريجي (2019)، مستوي ممارسة أنماط القيادة الإدارية في الدوائر الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
3. النحوي، إسماعيل وأبوغولة، محمد والخراز، ياسر (2017)، دور المراجعة الداخلية في تقويم الأداء المالي، المؤتمر الأكاديمي لدراسات الاقتصاد والاعمال. مصراتة.

4. توفيق عطية توفيق العجلة (2009) ، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية بغزة .
5. حنان رزيق (2015) ، القيادة الإدارية ودورها في تنمية الإبداع بالمؤسسة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، الجزائر .
6. رمضان عمومن (2014) ، علاقة الأنماط القيادية بمستوي الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للمؤسسات الجامعية ، مقدمة لنيل درجة الدكتوراه ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، الجزائر .
7. صلاب يوسف (2019) القيادة الإدارية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر .
8. عبد الهادي، صالح (2021)، تقييم كفاءة المراجع الداخلي في حماية النظم المحاسبية الالكترونية "دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية"، مجلة المختار للعلوم الاقتصادية، ع (15)، مج (8)، ص 31-10
9. لمياء خدروش وسهام شناق (2017) ، القيادة الإدارية وتأثيرها علي الإبداع الإداري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجزائر
10. محمد بزيغ حامد العازمي (2006) ، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري ، دراسة مسحية ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا بجامعة نايف العلوم الأمنية ، قسم العلوم الإدارية ، السعودية .
11. محمد بن أحمد جبره (2005) ، الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري ، رسالة ماجستير ، جامعة أم القرى ، كلية التربية بمكة المكرمة .
12. نور الدين مزهوده وأسمهان قرزة (2017) ، أثر أنماط القيادة الإدارية علي ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهه نظر الأفراد العاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ، الجزائر .
13. وفاء عبد العزيز العساف (2005) ، واقع الإبداع ومعوقاته ، رسالة ماجستير ، الرياض .