

سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة CASNOS - الوادي

Transformational leadership behaviors and their impact on organizational creativity in economic institutions A case study of CASNOS -El oued

مرزوقي مرزوقي¹ ، أمينة بوتواتة²¹ جامعة الوادي (الجزائر)، merzougui-merzougui@univ-eloued.dz² جامعة تبسة (الجزائر)، Boutouata-amina@univ-eloued.dz

تاريخ النشر: 2025/12/31

تاريخ القبول: 2025/12/15

تاريخ الارسال: 2025/07/05

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف ومعرفة تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء، للمديرية الولائية لولاية الوادي (CASNOS)، ففي ظل التغيرات السلوكية للأفراد العاملين أصبح لزاما على المؤسسة تبني القيادة التحويلية كمنهاج يشجع على الإبداع التنظيمي، حيث تم الحصول على المعلومات اللازمة بتصميم استبانة اشتملت 50 فقرة وعرضها على عينة الدراسة. ثم تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وخلصت الدراسة بجانبها النظري والتطبيقي إلى مجموعة من النتائج أهمها أن سلوكيات القيادة التحويلية لها تأثير على الإبداع التنظيمي سواء كانت مجتمعة أو منفردة وأن مستوى توفر سلوكيات القيادة التحويلية لدى القادة كان مرتفعا.

كلمات مفتاحية: قيادة. تحويلية، إبداع. تنظيمي، تحفيز، تمكين.

تصنيفات JEL : M12 ، M14 ، M54.

Abstract :

The aim of this study is to revealing the impact of transformational leadership behaviours on organizational innovation at the National Fund for Social Insurance for Non-Worker Workers (CASNOS). In the behavioural changes of working individuals, the institution has to adopt transformational leadership as a platform that encourages organizational innovation. The required information was obtained by designing a questionnaire that consisting 50 paragraphs and presented them to the study sample. The statistical package for social sciences SPSS program was used to data collection and analysis of hypotheses. The study concluded that the behaviour of transformational leadership has an impact on organizational innovation, whether alone or collectively, and that the level of availability of transformational leadership behaviour among leaders was high.

Keywords: Transformational leadership, Organizational innovation, motivation, empowerment

JEL Classification Codes : M12 ، M14 ، M54.

المقدمة:

تُعَدُّ القيادة التحويلية نموذجًا رائدًا يُحدث تأثيرًا عميقًا على الأفراد داخل المؤسسات الاقتصادية، ويُظهر البحث في هذا المجال أن القادة الذين يتبنون هذا النمط من القيادة يُستخدمون كعوامل محفزة للتغيير، مما يُفضي إلى بيئات عمل أكثر إبداعًا وتقدمًا. تعكس القيادة التحويلية قدرة القادة على إلهام موظفيهم، وتحفيزهم على تحقيق الأهداف التنظيمية عبر تحفيز الوعي الذاتي وتعزيز روح التعاون والرؤية المشتركة، حيث يتم التركيز على الصفات الشخصية للقادة مثل التعاطف والرؤية والقدرة على التكيف، وانعكاساتها التفاعلية في تحسين أداء الفرق والمجموعات.

ينبع الإبداع التنظيمي كاستجابة مباشرة للبيئة الداعمة التي يخلقها القادة التحويليون. إنَّ المناخ الذي تسوده الثقة والمشاركة يساهم في تعزيز تقبل المخاطر وتجريب أفكار جديدة، مما يعزز القدرة التنافسية لأي مؤسسة. تُظهر الأدبيات الأكاديمية أن المنظمات التي تنتج قادة تحويليين تمتلك ميزة كبيرة في الابتكار، حيث أنها تُقدِّم بيئة شاملة تعزز التفكير الإبداعي وتُخاطب احتياجات الأفراد بطريقة مبتكرة، لذا، فإن دور القيادة التحويلية يتجاوز مجرد الإدارة إلى إحداث تغيير ثقافي ينعكس بشكل إيجابي على أهداف الابتكار المؤسسي.

إن فهم العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي يُعتبر جوهريًا لدراسة كيفية نُعزِّز الفعالية في المؤسسات الاقتصادية، في سياق التغييرات السريعة والمتزايدة التي تشهدها بيئات الأعمال اليوم، من خلال هذا التحليل، نُسلِّط الضوء على أبعاد جديدة في القيادة ترتبط بتطوير استراتيجيات تدعم الإبداع وتعزز من التنافسية في السوق.

بالنظر لأهمية الخدمات الاجتماعية في دولة كالجزائر فإن الخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء، المديرية الولائية لولاية الوادي (CASNOS) بحاجة إلى نمط قيادي يساعد على تقديم خدمات متميزة يقوم بها الأفراد العاملون ويتيح لهم في الوقت نفسه البحث عن التحديث المستمر لأنظمة العمل بحيث يواكب ذلك التغييرات في بيئة هذا القطاع، ويؤسس لنظام مرّن متكامل للصندوق، بما يحقق آليات كفؤة في أداء العمل والتعامل مع زبائنه لتحقيق أهدافه في تقديم خدمات عالية الجودة وذات أساليب إبداعية، مع استغلال طاقات الأفراد والمهارات لدى العاملين المؤهلين لديه لفتح مجال الإبداع والابتكار التنظيمي، ومن هنا يمكننا طرح الإشكالية التالية:

إشكالية الدراسة: بناء لما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية: "هل لسلوكيات القيادة التحويلية (التحفيز، التمكين، الاستشارة الفكرية، الكاريزما (التأثير المثالي)، الاعتبارية الفردية) تأثير على الإبداع التنظيمي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء، للمديرية الولائية لولاية الوادي (CASNOS)؟"

وتندرج من هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتحفيز على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستشارة الفكرية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتأثير المثالي على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاعتبارية الفردية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور الأفراد العاملين لسلوكيات القيادة التحويلية تعزى للمتغيرات (الجنس، السن، الوضعية العائلية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المنصب في المؤسسة) في مؤسسة CASNOS.

فرضيات الدراسة: وللإجابة على التساؤلات السابقة اعتمدنا الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسلوكيات القيادة التحويلية (التحفيز والتمكين والاستشارة الفكرية والتأثير المثالي والاعتبارية الفردية) على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

والتي تندرج ضمنها الفرضيات التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشارة الفكرية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارية الفردية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور الأفراد العاملين لسلوكيات القيادة التحويلية تعزى للمتغيرات (الجنس، السن، الوضعية العائلية، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المنصب في المؤسسة) في مؤسسة CASNOS.

أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في التعرف على مدى أهمية القيادة التحويلية ودورها الفعال في تطوير وإبراز الإبداع التنظيمي وكذا التعرف على واقع تبني الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS ومعرفة مدى توفر سلوكيات القيادة التحويلية وبيان تأثيرها على الإبداع التنظيمي ومدى الاختلاف في تصور العاملين لسلوكيات القيادة التحويلية باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في أن نمط القيادة التحويلية كتوجه حديث يحرص على مواكبة التغيرات الحديثة للمنظمات ومدى تأثيره على إبراز مهارات الأفراد العاملين، كما أن القيادة التحويلية لها أهمية ترتبط بتهيئة المناخ المناسب لظهور الإبداع التنظيمي والذي يساعد على تطور وتقدم المنظمات.

منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل وصف الظاهرة وتحليل عناصرها وربط العلاقات بين هذه العناصر.

1- الإطار النظري لسلوكيات القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي:

1-1 مفهوم القيادة والقيادة التحويلية:

تعرف القيادة على أنها هي الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجهات المرؤوسين ليربطوا به بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الفرد (العدلوني، 2000، ص 18).

تعتبر القيادة التحويلية كمستوى متطور من القيادة السحرية وأشمل منها، وسميت تحويلية لأن القادة من خلالها يعملون على تحويل الأفراد والمؤسسات إلى مستويات أعلى وأرقى من حيث الأداء والإنتاجية والكفاءة. (عوض الغزو، 2000، ص 97).

1-2- مفهوم الإبداع التنظيمي:

تعددت المفاهيم حول الإبداع التنظيمي، حيث يعرف الإبداع التنظيمي بأنه إحداث التجديد في التنظيم، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين. كما يعرف بأنه عملية تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة داخل المؤسسات، والإبداع مصطلح واسع يبدأ من الاختراع الأصلي للفكرة إلى تطبيقها داخل المؤسسة بشكل لم يسبق له مثيل (عيد، 2008، ص 20).

1-3- البعد الإستراتيجي للسلوكيات القيادية التحويلية وأثره على الإبداع التنظيمي:

1-3-1 أثر التحفيز في تحقيق الإبداع التنظيمي:

إن اهتمام القائد بالعمل وحرصه على أداء المهام بأفضل طريقة ممكنة لن يحقق له النجاح إذا لم يكن قدوة لمؤوسيه في الدقة والوضوح وتنفيذ التعليمات فعلى القائد أن يوضح لفريقه الهدف الذي يسعون لتحقيقه ويضعه لهم في صورة جميلة ومرغوبة مما ييث فيهم روح التفاؤل ويشجعهم على الصمود أمام المصاعب وليس بالضرورة أن يكون توضيح الهدف والمتمثل في تشكيل الرؤية من مهام القائد وحده، بل قد يكون بمشاركة الفريق إلا أن تشكيل الرؤية لا يكون له قيمة ما لم يتم إيصاله للجميع بطريقة مقنعة وواضحة تجعل العاملين يؤمنون به ويتحمسون له ويتهافون إلى تحقيقه، والتحقيق يتم من قبل القائد أولاً ثم المؤوسين ثانياً لكي يكون قدوة لهم ويلزمهم بتحقيقه، والعقل يحتاج إلى الملاحظة أو فكرة جريئة أو تجربة شخصية، ومعظم ذلك يتوفر في العادة من اقتراحات الآخرين وأعمالهم (زائد، 2009، ص 13)

1-3-2 أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي:

إن الهدف من عملية التمكين هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة لإنتاج خدمات وسلع تفوق توقعات المستهلك الداخلي والخارجي، والقيمة الجوهرية هي تحقيق رغبات المستهلك الداخلي والخارجي والتعرف عليها، والتركيز على صانع الخدمة أو السلعة، واستحداث الوعي لديه نحو تحقيق هدف المنظمة، وذلك بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديه، وعدم ربطه بالسياسات والإجراءات المقيدة غير المرنة، وتوفير القيادة الماهرة لتوجيهه وتحفيزه والاتصال معه، حيث تعتبر القوى العاملة قوى مهنية محترفة ولديها قدرات جمة للإبداع والابتكار (الضلاعين، 2010، ص 76).

1-3-3 أثر الاستشارة الفكرية في تحقيق الإبداع التنظيمي:

يتيح القائد لمؤوسيه هامشا من الحرية للمشاركة في تشخيص المشكلات وإبداء الرأي وذلك بالإصغاء لمقترحاتهم، وتنفيذ ما هو جيد منها أو تقديمها للإدارة العليا، فالمشاركة تؤثر إيجاباً على ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وتدفعهم إلى بذل أقصى جهد ممكن لاقتراح التحسينات والتعديلات. والقائد يستثير تابعيه عقلياً فهو يشجعهم على إعادة دراسة أهدافهم ووسائلهم وذلك بتقديم أهداف جديدة ووسائل ووجهات نظر وبدائل جديدة ورؤية وتحديات فكرية فهو يستثير فكر التابعين (الهواري، 2005، ص 107).

1-3-4 أثر الكاريزما (التأثير المثالي) في تحقيق الإبداع التنظيمي:

يسلك القائد وفقا لهذا العنصر طريقة تجعل منه نموذجا يحاكيه الآخرون مع مرور الوقت فيصبح أهلا للإعجاب والالتزام والثقة، فيكون القائد مثال لتوجهات الأفراد وطموحاتهم وعلاقاتهم ويعمل على تحسين علاقته بأفراد المنظمة ويظهر لهم مستويات عالية من القيم والأخلاق الصادقة التي تبعث في نفوسهم الاحترام والتقدير. والقائد الكاريزمي يتصف بقوة الشخصية والثقة بالنفس واللباقة والميل إلى المخاطرة، وتقبل الأخطاء واعتبارها جزءا من التعلم والتي تزيد من فرصة الإبداع والابتكار لدى العاملين، وللوصول إلى ذلك يتجه القائد نحو تصميم بيئة تنظيمية ملائمة تتضمن أساليب وطرق مختلفة تساعد على تنمية قدرات الأفراد في النمو والتطوير (عيد، 2008، ص 76).

1-3-5 أثر الاعتبارية الفردية في تحقيق الإبداع التنظيمي:

إن إيمان القائد بأن العاملين لهم مشاعر ومعنويات يجب احترامها واهتمامه الخاص بمشاكلهم يؤدي إلى نشوء العلاقات الإنسانية الطيبة. ووفقا لهذه السمة يعطي القائد اهتماما خاصا لحاجات كل فرد لتطويرة والارتقاء بمستوى أدائه ونموه، فيعمل كمدرّب وناصح وصديق وموجه، ويهتم بالنواحي الشخصية لكل منهم وخلق فرص جديدة لتعليمهم مع الأخذ في الاعتبار الفروق الفردية فيما بينهم بالنسبة لحاجاتهم ورغباتهم، والنظر إليهم كأشخاص كاملين بدلا من النظر إليهم كونهم مرؤوسين أو عمالا، كما أن استماعه الجيد لهم يعطيهم الثقة والاطمئنان التي تساعدهم على الإبداع والابتكار.

2- سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي في CASNOS الوادي:

1-2 مجتمع وعينة الدراسة والسلم المستخدم :

يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء، للمديرية الولائية لولاية الوادي (CASNOS). أما عينة الدراسة فتتكون من الأفراد الموظفين العاملين في المديرية في جميع المستويات للمديرية الولائية والذين وزعت عليهم الاستبانة كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة

الاستبانة الخاصة للتحليل الاحصائي	الاستبانة المستردة	الاستبانة الموزعة	
43	43	44	العدد
%97.72	%97.72	%100	النسبة المئوية

المصدر: من اعداد الباحثين

الجدول رقم (02): درجات مقياس ليكارت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق	المستوى
3	2	1	الدرجة
مرتفع من 2.34 إلى 3	متوسط من 1.67 إلى 2.33	منخفض من 1 إلى 1.66	التأثير

المصدر: من اعداد الباحثين

2-2 اختبار صدق وثبات الاستبانة:

بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة حسب معيار (ألفا كرونباخ) 92.3% وهي نسبة ثبات جيدة لاعتماد هذه الدراسة، ويتضح أيضا من خلال معامل الصدق والذي بلغ 96% وهو معامل عال لهذه الدراسة مما يشير إلى وجود مصداقية كبيرة لأداة الدراسة المستعملة للقياس. والجدول التالي يوضح معامل الثبات ومعامل الصدق لجميع متغيرات الدراسة.

3-2 اختبار التوزيع الطبيعي:

لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا قمنا باستخدام اختبار KOLOMOGOROV-SMIRNOV، الذي يعتمد على اختبار الفرضيتين التاليتين:

البيانات تتبع التوزيع الطبيعي: H_0 (يكون التوزيع طبيعيا إذا كان مستوى الدلالة < 0.05)

البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي: H_1 (لا يكون التوزيع طبيعيا إذا كان مستوى الدلالة > 0.05).

الجدول رقم (03): اختبار التوزيع الطبيعي

الابعاد التنظيمي	الاعتبارية الفردية	التأثير المثالي	الاستشارة الفكرية	التمكن	التحفيز	
43	43	43	43	43	43	حجم العينة
2.36	2.34	2.34	2.29	2.35	2.35	المتوسط
0.731	0.685	0.706	0.736	0.741	0.741	الانحراف المعياري
0.176	0.236	0.197	0.198	0.183	0.205	أقصى انحراف مطلق
0.175	0.123	0.168	0.129	0.130	0.144	أقصى انحراف موجب
0.176-	0.236-	0.197-	0.198-	0.183-	0.205-	أقصى انحراف سالب
1.155	1.548	1.292	1.299	1.203	1.343	Kolmogorov-Smirnov Z
0.139	0.060	0.071	0.068	0.111	0.054	Asymp. Sig. (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن جميع متغيرات الدراسة كانت تتبع التوزيع الطبيعي. حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل الاجابات أكبر من (0.05).

4-2 نتائج الدراسة الخاصة بأبعاد المتغير المستقل (القيادة التحويلية) في المؤسسة محل الدراسة:

1-4-2 بعد التحفيز :

الجدول رقم (04) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات التحفيز.

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
07	يتحدث رئيسي بحماسة عن ما يجب إنجازه	2.31	0.804	5	متوسط
08	يقدر رئيسي مجهودات الأفراد	2.31	0.675	5	متوسط
09	يهتم بتحفيز العاملين لتحقيق رؤية مشتركة للمؤسسة	2.29	0.764	6	متوسط
10	يشعر بأهمية العمل الذي تقوم به	2.34	0.812	4	مرتفع

11	يثير روح المبادرة والعمل الجماعي في الأفراد	2.25	0.722	7	متوسط
12	يمارس رئيسك سياسة الثواب والعقاب في تحمل المسؤولية	2.40	0.821	3	مرتفع
13	يشجعك رئيسك على حل المشكلات بطريقة مبتكرة	2.49	0.668	1	مرتفع
14	يُعبر عن تقديره للأفراد عند أدائهم الجيد للعمل	2.42	0.663	2	مرتفع
المستوى الكلي		2.35	0.741		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من الجدول أن الفقرة رقم 13 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.49 وانحراف معياري 0.668 (يشجع رئيسك على حل المشكلات بطريقة مبتكرة)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم 14 بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.663، في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم 12 بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري 0.821، أما في المرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم 10 بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 0.812، وفي المرتبة الخامسة جاءت لكل من الفقرتين رقم 07 و 08 بمتوسط حسابي 2.31 وبانحراف معياري على التوالي 0.804 و 0.675، وفي المرتبة السادسة جاءت الفقرة رقم 09 بمتوسط حسابي 2.29 وبانحراف معياري 0.764، أما المرتبة السابعة جاءت الفقرة رقم 11 بمتوسط حسابي 2.25 وبانحراف معياري 0.722.

2-4-2 بعد التمكين:

الجدول رقم (05) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات التمكين.

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	المرتبة	درجة الأهمية
15	يثق بقدرات الموظفين على تحقيق الأهداف	2.33	0.715	4	متوسط
16	يمنح الثقة في صنع بعض القرارات والقيام بالأعمال باستقلالية	2.21	0.638	7	متوسط
17	يجعلني رئيسي أمارس أعمالي بالطريقة التي أفضّلها	2.40	0.728	3	مرتفع
18	يقوم بتفويض بعض الصلاحيات للعاملين معه	2.53	0.702	1	مرتفع
19	يشجع العاملين على تحمل المسؤولية	2.42	0.698	2	مرتفع
20	منح السلطات الكافية لإنجاز المهام في حدود صلاحياتي	2.26	0.727	6	متوسط
21	يسمح لي بإيجاد حلول مختلفة لمشكلات عملي	2.28	0.734	5	متوسط
المستوى الكلي		2.35	0.741		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من الجدول أن الفقرة رقم 18 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.53 وانحراف معياري 0.702 (يقوم بتفويض بعض الصلاحيات للعاملين معه)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم 19 بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.698، في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم 17 بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري 0.728، أما في المرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم 15 بمتوسط حسابي 2.33 وانحراف معياري 0.715، وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة رقم 21 بمتوسط حسابي 2.28 وبانحراف معياري 0.734، وفي المرتبة السادسة جاءت الفقرة رقم 20 بمتوسط حسابي 2.26 وبانحراف معياري 0.727، أما المرتبة السابعة جاءت الفقرة رقم 16 بمتوسط حسابي 2.21 وبانحراف معياري 0.638.

2-4-3 بعد الاستشارة الفكرية:

الجدول رقم (06) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستشارة الفكرية.

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
22	يشجع المقترحات والأفكار المقدمة من الآخرين	2.21	0.804	6	متوسط
23	يخلق مناخاً يُشعرنا فيه بالأمان عند تقديم أفكار جديدة للعمل	2.30	0.708	4	متوسط
24	يمنحنا الوقت الكافي للاستماع لأرائنا وأفكارنا	2.47	0.667	1	مرتفع
25	يميز بين وجهات النظر المختلفة عند معالجته للمشاكل	2.19	0.794	7	متوسط
26	يشجع عن التعبير عن الأفكار حتى ولو كانت متعارضة مع أفكاره	2.23	0.751	5	متوسط
27	يعتبر الأخطاء تجارب عملية مفيدة	2.35	0.686	2	مرتفع
28	يبحث دائماً عن أفكار جديدة لحلول إبداعية	2.33	0.747	3	متوسط
المستوى الكلي		2.29	0.736		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من الجدول أن الفقرة رقم 24 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.667 ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم 27 بمتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري 0.686، في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم 28 بمتوسط حسابي 2.33 وانحراف معياري 0.747، أما في المرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم 23 بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 0.708، وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة رقم 26 بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري 0.751، وفي المرتبة السادسة جاءت الفقرة رقم 22 بمتوسط حسابي 2.21 وانحراف معياري 0.804، أما المرتبة السابعة جاءت الفقرة رقم 25 بمتوسط حسابي 2.19 وانحراف معياري 0.794.

2-4-4 الكاريزما (التأثير المثالي):

الجدول رقم (07) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الكاريزما

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
29	يشعني العمل مع رئيسي بالفخر والاعتزاز	2.28	0.666	4	متوسط
30	يهتم بمصلحة الجماعة على حساب مصالحه الشخصية	2.28	0.701	4	متوسط
31	يوفر مناخاً يشعر فيه الموظفون بالارتياح لعملهم تحت قيادته	2.47	0.667	2	مرتفع
32	يحظى باحترام الجميع ويغي بما يعد به	2.28	0.766	4	متوسط
33	يشجع الأفراد على تحقيق التميز في الأداء	2.35	0.686	3	مرتفع
34	يتسم رئيسك بقوة الشخصية واللباقة المهنية	2.23	0.782	5	متوسط
35	يمتلك رئيسك قدرة على مواجهة المواقف الصعبة	2.49	0.631	1	مرتفع
36	يتصرف رئيسي كقدوة في جميع الأعمال التي يقوم بها	2.35	0.752	3	مرتفع
المستوى الكلي		2.34	0.706		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من الجدول أن الفقرة رقم 35 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.49 وانحراف معياري 0.631، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم 31 بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.667، في المرتبة الثالثة جاءت الفقرتين رقم 33

ورقم 36 بمتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري على التوالي 0.686 و 0.752، أما في المرتبة الرابعة جاءت الفقرات رقم 29-30-32 بمتوسط حسابي 2.28 وانحراف معياري على التوالي 0.666 و 0.701 و 0.766، وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة رقم 34 بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري 0.782.

2-4-5 الاعتبارية الفردية:

الجدول رقم (08) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاعتبارية الفردية.

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
37	يراعي الفروق والاختلافات الفردية بين الموظفين	2.40	0.660	2	مرتفع
38	يستمتع رئيسك بانتباه جيد للأفراد	2.26	0.759	5	متوسط
39	يشجع رؤساءك الأفراد على تبادل وجهات النظر	2.40	0.583	2	مرتفع
40	يعتمد على التواصل والاتصال المباشر والمفتوح مع الموظفين	2.58	0.626	1	مرتفع
41	يساعدك رئيسك في التغلب على مشاكلك الشخصية	2.35	0.638	3	مرتفع
42	يحترم قناعات العاملين ويهتم لمطالبهم ورغباتهم	2.19	0.732	7	متوسط
43	يهتم رئيسك بظروف المعيشة ويسأل عن أحوالك	2.34	0.778	4	مرتفع
44	يتواصل رئيسك مع الأفراد خارج أوقات العمل	2.21	0.709	6	متوسط
	المستوى الكلي	2.34	0.685		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من الجدول أن الفقرة رقم 40 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.58 وانحراف معياري 0.626 ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرتين رقم 37 و 39 بمتوسط حسابي 2.40 وانحراف معياري على التوالي 0.660 و 0.583، في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم 41 بمتوسط حسابي 2.35 وانحراف معياري 0.638، أما في المرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم 43 بمتوسط حسابي 2.34 وانحراف معياري 0.778، وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة رقم 38 بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 0.759، وفي المرتبة السادسة جاءت الفقرة رقم 44 بمتوسط حسابي 2.21 وانحراف معياري 0.709، أما المرتبة السابعة جاءت الفقرة رقم 42 بمتوسط حسابي 2.19 وانحراف معياري 0.732.

2-5 نتائج الدراسة الخاصة بأبعاد المتغير التابع (الابداع التنظيمي) في المؤسسة محل الدراسة:

الجدول رقم (09) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الابداع التنظيمي.

الرقم	الفقرات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الأهمية
45	لدي القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة	2.23	0.718	3	متوسط
46	اقترح حلول ذات نتائج بعيدة المدى	2.44	0.629	1	مرتفع
47	يهيئ رئيسي المناخ الملائم لبروز الإبداعات	2.23	0.751	3	متوسط
48	أقدر الأفكار الإبداعية عند الآخرين	2.44	0.825	1	مرتفع
49	أقوم بإيجاد طرق جديدة في تنفيذ العمل	2.42	0.763	2	مرتفع
50	أقوم بتجربة أفكار جديدة حتى ولو أخفقت تجاربي السابقة	2.44	0.700	1	مرتفع
	المستوى الكلي	2.36	0.731		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

نلاحظ من الجدول أن الفقرات رقم 46-48-50 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.44 وانحراف معياري على التوالي 0.629 - 0.825 - 0.700، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم 49 بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.763، في المرتبة الثالثة جاءت الفقرتين رقم 45-47 بمتوسط حسابي 2.23 وانحراف معياري على التوالي -0.718 - 0.751.

2-6 اختبار الفرضيات:

سنقوم في هذا الجانب باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، حيث سيتم اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين الأحادي وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات القيادة التحويلية (التحفيز والتمكين والاستشارة الفكرية والتأثير المثالي والاعتبارية الفردية) على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من التأثير المحتمل لسلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (10) نتائج اختبار الانحدار البسيط لسلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في CASNOS.

Model	B	Std E	t	Sig	
Constant	1.008	0.294	3.425	0.001	
سلوكيات القيادة التحويلية	0.661	0.101	6.579	0.000	
	R=0.717 معامل الارتباط		R ² =0.514 معامل التحديد		
Model	Sum Square	DF	Mean Squar	F	Sig
Regression	2.460	1	2.460	43.279	0.000
Residual	2.331	41	0.057		
Total	4.791	42			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

يوضح الجدول أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.001$)، أما المعنوية الاحصائية لميل النموذج فنجدها +0.661 وهي محققة عند مستوى معنوية 5% وهذا ما يؤكد ($\text{sig}=0.00$) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين سلوكيات القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة لإحصاء فيشر 43.279 وهي قيمة أكبر من المجدولة لها ونسبة المعنوية ($\text{sig}=0.000$)، أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ (معامل التحديد $R^2=0.514$) ما يعني أن 51.4% من التغيرات في الإبداع التنظيمي يفسرها التغير في سلوكيات القيادة التحويلية وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.717$) والذي يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، وبناء على هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية لسلوكيات القيادة التحويلية (التحفيز والتمكين والاستشارة الفكرية والتأثير المثالي والاعتبارية الفردية) على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

وللتأكد من تأثير كل سلوك من سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي قمنا بدراسة الفرضيات الفرعية عن طريق استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

الفرضيات الفرعية:

(1) H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتحفيز على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

الجدول رقم (11) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحفيز على الإبداع التنظيمي في CASNOS

Model	B	Std E	t	Sig	
Constant	1.290	0.295	4.366	0.000	
التحفيز	0.569	0.102	5.602	0.000	
	معامل الارتباط		معامل التحديد R ² =0.434		
	R=0.658				
Model	Sum Square	DF	Mean Squar	F	Sig
Regression	2.077	1	2.077	31.379	0.000
Residual	2.714	41	0.066		
Total	4.791	42			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

يوضح الجدول أن الحد الثابت له معنوية إحصائية عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكد (sig=0.000)، أما المعنوية الاحصائية لميل النموذج فوجدناها +0.569 وهي محققة عند مستوى معنوية 05% وهذا ما يؤكد (sig=0.000) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين التحفيز والإبداع التنظيمي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فوجدناها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة لإحصاء فيشر 31.379 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها ونسبة المعنوية (sig=0.000)، أما عن القدرة التفسيرية للنموذج نجد أن 2.077 من مجموع المربعات الكلية البالغة 4.791 للتغير في الإبداع التنظيمي مفسرة بالتغير في سلوكيات القيادة التحويلية (التحفيز) وهو ما يعني 43.4%، وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.658$) وبناء على هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتحفيز على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

(2) H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

الجدول رقم (12) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتمكين على الإبداع التنظيمي في CASNOS

Model	B	Std E	t	Sig	
Constant	0.841	0.214	3.933	0.000	
التمكين	0.725	0.073	9.864	0.000	
		معامل الارتباط R=0.839		معامل التحديد R ² =0.704	
Model	Sum Square	DF	Mean Squar	F	Sig
Regression	3.370	1	3.370	97.295	0.000
Residual	1.420	41	0.035		
Total	4.791	42			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

يوضح الجدول أن الحد الثابت للمعنوية الاحصائية المقدرة له دلالة احصائية عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكده ($\text{sig}=0.000$)، أما المعنوية الاحصائية لميل النموذج فنجدها $+0.725$ وهي محققة عند مستوى معنوية 05% وهذا ما يؤكده ($\text{sig}=0.000$) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين التمكين والإبداع التنظيمي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة لإحصاء فيشر 97.295 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها ونسبة المعنوية ($\text{sig}=0.000$)، أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ (معامل التحديد $R^2=0.704$) ما يعني أن 70.4% من التغيرات في الإبداع التنظيمي يفسرها التغير في سلوكيات القيادة التحويلية (التمكين) وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.839$) والذي يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، وبناء على هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

(3) H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستشارة الفكرية على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

الجدول رقم (13) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للاستشارة الفكرية على الإبداع التنظيمي في CASNOS

Model	B	Std E	t	Sig	
Constant	1.462	0.240	6.095	0.000	
الاستشارة الفكرية	0.522	0.084	6.200	0.000	
		معامل الارتباط R=0.696		معامل التحديد R ² =0.484	
Model	Sum Square	DF	Mean Squar	F	Sig
Regression	2.318	1	2.318	38.436	0.000
Residual	2.473	41	0.060		
Total	4.791	42			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

يوضح الجدول أن الحد الثابت للمعنوية الاحصائية المقدرة له دلالة احصائية عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكد (sig=0.000)، أما المعنوية الاحصائية لميل النموذج فنجدها +0.522 وهي محققة عند مستوى معنوية 05% وهذا ما يؤكد (sig=0.000) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين الاستثارة الفكرية والإبداع التنظيمي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة لاحصاء فيشر 38.436 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها ونسبة المعنوية (sig=0.000)، أما عن القدرة التفسيرية للنموذج نجد أن 2.318 من مجموع المربعات الكلية البالغة 4.791 للتغير في الإبداع التنظيمي مفسرة بالتغير في سلوكيات القيادة التحويلية (الاستثارة الفكرية) وهو ما يعني 48.4%، وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.696$) وبناء على هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإستثارة الفكرية على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

4) H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للكاريزما (التأثير المثالي) على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

جدول رقم (14) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للكاريزما (التأثير المثالي) على الإبداع التنظيمي في CASNOS

Model	B	Std E	t	Sig	
Constant	1.302	2370.	5.490	0.000	
الكاريزما –التأثير المثالي	0.574	0.083	6.945	0.000	
	R=0.735 معامل الارتباط		R ² =0.541 معامل التحديد		
Model	Sum Square	DF	Mean Squar	F	Sig
Regression	2.590	1	2.590	48.233	0.000
Residual	2.201	41	0.054		
Total	4.791	42			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

يوضح الجدول أن الحد الثابت له معنوية احصائية عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكد (sig=0.000)، أما المعنوية الاحصائية لميل النموذج فنجدها +0.574 وهي محققة عند مستوى معنوية 05% وهذا ما يؤكد (sig=0.000) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين التأثير المثالي والابداع التنظيمي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة لإحصاء فيشر 48.233 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها ونسبة المعنوية (sig=0.000)، أما عن القدرة التفسيرية للنموذج فقد بلغ (معامل التحديد $R^2=0.541$) ما يعني أن 54.1% من التغيرات في الإبداع التنظيمي يفسرها التغير في سلوكيات القيادة التحويلية (التأثير المثالي) وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط $R=0.735$) والذي يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرين، وبناء على هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للكاريزما (التأثير المثالي) على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

(5) H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاعتبارية الفردية على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

الجدول رقم(15) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للاعتبارية الفردية على الإبداع التنظيمي في CASNOS

Model	B	Std E	t	Sig	
Constant	1.632	0.236	6.907	0.000	
الإعتبارية الفردية	0.458	0.082	5.572	0.000	
	R=0.656 معامل الارتباط		R ² =0.431 معامل التحديد		
Model	Sum Square	DF	Mean Squar	F	Sig
Regression	2.064	1	2.064	31.043	0.000
Residual	2.726	41	0.66		
Total	4.791	42			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS v21

يوضح الجدول أن الحد الثابت للمعنوية الاحصائية المقدرة، له دلالة احصائية عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يؤكد (sig=0.000)، أما المعنوية الاحصائية لميل النموذج فنجدها +0.458 وهي محققة عند مستوى معنوية 05% وهذا ما يؤكد (sig=0.000) أي أن العلاقة ايجابية طردية بين الاعتبارية الفردية والإبداع التنظيمي، وعن المعنوية الكلية للنموذج فنجدها محققة عند نسبة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت القيمة المحسوبة لاحصاء فيشر 31.043 وهي قيمة أكبر من الجدولة لها ونسبة المعنوية (sig=0.000)، أما عن القدرة التفسيرية للنموذج نجد أن 2.064 من مجموع المربعات الكلية البالغة 4.791 للتغير في الإبداع التنظيمي مفسرة بالتغير في سلوكيات القيادة التحويلية (الإعتبارية الفردية) وهو ما يعني 43.1%، وهي تؤكد معنوية هذا التأثير الناتج عن الارتباط بينهما (معامل الارتباط R=0.656) وبناء على هذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والمتمثلة في أنه:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاعتبارية الفردية على الإبداع التنظيمي في CASNOS عند مستوى الدلالة (0.05).

7-2 اختبار الفروق حسب الخصائص الشخصية والوظيفية:

تم استخدام T-test و اختبار ANOVA للتأكد من وجود اختلاف في تصور الأفراد العاملين في CASNOS لسلوكيات القيادة التحويلية تعزى لمتغير (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، الوضعية العائلية، المنصب في المؤسسة)، حيث تبين أن حسب الاختبارات التي قمنا بها بأن قيمة الدلالة الإحصائية لجميعها أكبر من (0.05) وبالتالي نرفض فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصور الأفراد العاملين لسلوكيات القيادة التحويلية تعزى لمتغير (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، الوضعية العائلية، المنصب في المؤسسة) داخل مؤسسة CASNOS.

الخلاصة:

تزداد أهمية الإبداع التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية في ظل الظروف البيئية المتغيرة، وذلك عبر زيادة قدرتها على القيام بتشجيع وتوجيه عملية الإبداع لديها ولجعل المؤسسة مواكبة للتطورات، لذلك أصبح توفر الفعالية لهذه الإدارة مرتبطا بعوامل ومناهج تقودها نحو التقدم، لهذا تعتبر القيادة التحويلية عبر ممارسة سلوكياتها عنصرا مهما لإقناع التابعين بضرورة التغيير والتطوير، بالإضافة إلى حثهم لتحقيق الأهداف ومشاركتهم للوصول إلى الإنجاز والإبداع. ويهدف اختبار أثر العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي قمنا بدراسة ميدانية واستخدمنا إستبانة غطت الفرضيات على مستوى مؤسسة CASNOS، وكانت عينة الدراسة 43 من الأفراد الموظفين العاملين في المديرية ضمت 50 فقرة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نوردتها فيما يلي:

نتائج الدراسة:

- القادة التحويليون يمنحون أعضاء الفريق استقلالية في اتخاذ القرار، مما يوسع مجال الابتكار.
- القيادة التحويلية تخلق مناخا يتقبل الأخطاء، ويعتبرها جزءا من التعلم مما يساعد على زيادة الجراءة في تجربة أفكار جديدة.
- تعزيز الدافعية من خلال الرؤية الملهمة والتقدير المستمر للأفراد داخل المؤسسة.
- أبرزت النتائج أن مستوى توافر سلوكيات التحفيز والتمكين والتأثير المثالي والاعتبارية الفردية لدى القادة في مؤسسة CASNOS كان مرتفعا.
- أشارت النتائج أن مستوى توافر سلوكيات الاستشارة الفكرية لدى القادة في مؤسسة CASNOS كان متوسطا.
- أظهرت النتائج أن مستوى توافر الإبداع التنظيمي في مؤسسة CASNOS كان مرتفعا.
- تبين أن امتلاك القادة لأبعاد القيادة التحويلية مكنها من رفع مستوى الإبداع التنظيمي على مستوى المؤسسة.
- المسؤولون في مؤسسة CASNOS يعملون على تشجيع وتحفيز الأفراد على كل المبادرات التي من شأنها أن تساعد على حل المشكلات بطرق عملية.
- القيادة تسعى جاهدة على بعث بعض من أنواع التشجيع للمقترحات والأفكار الجديدة ولكن ليست بالقدر الكافي.
- قيادة المؤسسة لها تأثير ملموس على مهارات ونتائج موظفيها.
- قيادة مؤسسة CASNOS تسعى إلى إزالة الفوارق بين الموظفين وإلى مراعاة الظروف الخاصة بهم.
- أن القيادة تعمل على تحميل الأفراد العاملين المسؤوليات اللازمة لممارسة نشاطاتهم والتعامل مع الزبائن مما يساعد على تسريع وتيرة انجاز المهام.
- القادة على مستوى مؤسسة CASNOS هم تحويليون، وذلك من خلال السلوكيات المتبعة مع الافراد العاملين في حثهم لتطوير وزيادة الإبداع التنظيمي وتقديم التسهيلات المتعلقة بذلك.

التوصيات:

- ضرورة الاهتمام أكثر ودعم المقترحات المقدمة من المرؤوسين وإيجاد طرق لاستشارة الأفكار لديهم ونشر ثقافة الحوار وتبادل الآراء والأفكار.
- ضرورة بناء برامج للتدريب المستمر لرؤساء الأقسام والمصالح والاهتمام أكثر بالقيادة التحويلية لزيادة كفاءتهم وتطوير الأساليب والسلوكيات القيادية والمهارات لديهم.
- إستحداث أساليب وطرق عمل جديدة على فترات زمنية لكسر روتين العمل وعدم الشعور بالملل من تكرار نفس الإجراءات واعتماد التدوير الوظيفي كأداة تساعد على تطوير المهارات.
- العمل على خلق مناخ تنافسي واستشارة المرؤوسين وذلك لتحريك طاقاتهم الكامنة وتنمية قدراتهم الإبداعية.
- زيادة الاهتمام بتحديد نقاط القوة والضعف لدى المرؤوسين ومحاولة التغلب على نقاط الضعف عبر تقديم ورش عمل أو دورات تدريبية.
- الاهتمام بحاجيات المرؤوسين وغرس ثقافة التقدير والتعزيز الذي سيؤدي إلى شعورهم بالفخر كونهم يعملون مع قيادة تحترمهم وتهتم بهم، ذلك سيؤدي إلى الارتقاء بقدراتهم على أداء نشاطاتهم.

آفاق الدراسة:

على ضوء ما توصلنا إليه في هذه الدراسة يمكن أن تكون دافعا لدراسات مستقبلية وبحوث تتضمن الاشكاليات التالية:

- ✓ العلاقة بين القيادة التحويلية وأساليب القيادة الأخرى.
- ✓ القيادة التحويلية وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

المراجع:

- سيد الهواري. (2005). القادة صناع التغيير (المجلد الطبعة 01). الرياض: دار قرطبة للإنتاج الفني.
- سيد عيد. (2008). التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة حول الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- علي الضلاعين. (2010). أثر التمكين الإداري في التمييز التنظيمي دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات للعلوم الإدارية، 1، صفحة 76.
- فاتن عوض الغزو. (2000). القيادة والإشراف الإداري (المجلد الأول). عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- فهد خليل زايد. (2009). التفكير بطرق مختلفة - مهارات وتطبيقات. الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع.
- محمد أكرم العدلوني. (2000). القائد الفعال. المملكة العربية السعودية: قرطبة للإنتاج الفني.