

بعض الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة

ملخص:

هدف الدراسة : معرفة العلاقة الارتباطية الموجودة بين الأنماط القيادية والإبداع لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة لولايات " مسيلة برج ، بوعريريج ، سطيف " النتائج المتوصل إليها: هناك علاقة ايجابية ضعيفة بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري لدى إطارات م. ش. ر. هناك علاقة سالبة بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري لدى إطارات م. ش. ر. هناك علاقة سالبة بين النمط القيادي التسلطي والإبداع الإداري لدى إطارات م. ش. ر. وميزة خصوصيته و ذلك بموازنة عمله هذا مع أعمال غيره في الفن نفسه، لاسيما في مجال التّظم.

د. أحمد بوسكرة
أ. إدريس بن رجم
جامعة المسيلة
الجزائر

مقدمة وإشكالية البحث :

تعتبر القيادة في الفكر الإداري الحديث من بين المرتكزات الأساسية لنجاح الإدارة في مهامها وهي مهمة لأنها "تحدد الاستراتيجيات والسياسات التي تطبق في المنظمة، والقيادة الفعالة هي التي تستطيع الحصول على الاحترام وتمتلك القوة والتأثير على وضع الاستراتيجيات وتنفيذها ومتابعتها. (الدوري

زكريا :2005. 31)

كما أن المتخصص لأدبيات الإبداع الإداري في الدراسات الميدانية في هذا المجال يجد أن هناك شبه إجماع من الباحثين والمختصين في مجال الإبداع الإداري على قدرات المرؤوسين

Résumé

L'étude porte sur la relation entre les types de leadership et la créativité administrative chez les cadres de la direction de la jeunesse et des sports de la wilaya de M'sila , de Sétif et de Bordj Bou Arreridj

Résultats obtenus:

Les styles de gestion (démocratique, autocratique et laisser-faire) des cadres de la direction de la jeunesse et des sports de la wilaya de M'sila , de Sétif et de Bordj Bou Arreridj n'ont pas un impact significativement positif sur la créativité administrative.

الإبداعية تتأثر وفق نمط القيادة السائدة ، فالقائد يمكن أن يساهم في تنمية القدرات الإبداعية لمروؤوسيه من خلال تشجيعهم على حل المشكلات والتصدي لها وعرض حلول بشكل مفتوح أمامهم كما يمكن للقادة أن يشجعوا مروؤوسيه على الإبداع من خلال سلوكهم الذي يعطي الدافعية على الإبداع. (عادل الشقحاء: 2004. 9)

ويعتبر النمط القيادي السائد في أي منظمة، والفلسفة التي ينتهجها في تعامله مع مروؤوسيه ذات أثر كبير على مستوى الإبداع لديهم، فالنظرة الايجابية من قبل القائد نحو مروؤوسيه وإشعارهم بأهمية دورهم في تحقيق أهداف المنظمة، وإتاحة الفرص في النمو والطموح وبناء علاقات ودية بين المروؤوسين والقادة كلها عوامل محفزة تدفع الفرد إلى المزيد من البذل والعطاء والإبداع، ولهذا تمحورت مشكلة الدراسة حول الآتي :

هل هناك علاقة ارتباطيه بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة ؟

ومن خلال التساؤل العام نطرح التساؤلات الجزئية التالية :

- هل هناك علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة؟

- هل هناك علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة؟

- هل هناك علاقة ارتباطيه بين النمط القيادي الأوتوقراطي والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة؟

أهداف الدراسة :

التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية " الديمقراطي ، الأوتوقراطي ، الحر " والقدرات الإبداعية لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة.

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية هذه الدراسة في كون موضوع القيادة احد الموضوعات المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال ، حيث أن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها واستمرارها يعتمد على شكل رئيسي على الدور الفعال الذي يلعبه القائد في مجال الإدارة الرياضية في تهيئة الجو الإبداعي الملائم لبيئة العمل، والحث على الإبداع وتشجيع المبدعين .

وتستمد الدراسة أهميتها أيضا من خلال تناولنا لموضوع الإبداع الإداري كأحد المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، بالإضافة إلى ذلك ندرة الدراسات الجزئية التي تناولت الإبداع الإداري في مجال الإدارة الرياضية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة :

- هناك علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة .

الفرضيات الجزئية :

- هناك علاقة ارتباطية بين النمط القيادي الديمقراطي و الإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة .

- هناك علاقة ارتباطية بين النمط القيادي الحر و الإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة .

- هناك علاقة ارتباطية بين النمط القيادي التسلسلي و الإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة .

الكلمات الدالة في الدراسة:

أولا : القيادة الإدارية

القيادة الإدارية اصطلاحاً : قبل سنوات قليلة توصلت مجموعة مكونة (54) أستاذاً من (38) دولة إلى تعريف القيادة الإدارية بأنها القدرة على التأثير والتحفيز ، وتمكين الآخرين من المساهمة في فاعلية ونجاح المنظمة.(علي عباس 2012 . 6)

التعريف الإجرائي للقيادة الإدارية : تتمثل في شخص مدير الشباب والرياضة الذي يسيطر ويبرمج ويوجه تعاليمه وجهود الآخرين للوصول إلى الهدف المراد تحقيقه داخل المديرية، مستعملاً العمليات والمهارات الإدارية مع التوظيف الجيد للقدرة الذهنية والإمكانات المادية.

تعريف النمط القيادي :

النمط لغة : عبارة عن سلوك مكرر ومميز لشخص ما .

النمط القيادي : يعبر عن مجموعة من التصرفات التي يبديها القائد داخل التنظيم نتيجة لضغوط داخلية أو خارجية وتترك أثارها المباشرة على سلوك العاملين في التنظيم سلباً أو أجاباً . (محمد بن احمد: 2005 . 7)

التعريف الإجرائي للنمط القيادي : في هذه الدراسة حدد النمط بالأسلوب الذي يستخدمه القائد الإداري " مدير الشباب والرياضة" في توجيه ذاتي منه لقيادة مرؤوسيه وحملهم على أداء المهمة، ويختلف هذا التوجيه من شخص إلى آخر من حيث مدى الاهتمام بالعنصر البشري أو بالأداء والإنتاج، ويتم قياس النمط القيادي المستعمل في

هذه الدراسة بثلاثة أساليب معروفة ومستعملة على نطاق واسع " القائد الديمقراطي والحر الأوتوقراطي"
نمط القيادة الأوتوقراطية Autocratic Leadership :

تعريف محمد عبد المقصود : النمط الذي تتركز فيه السلطة بيد القائد حيث يتخذ كافة القرارات بنفسه ويتحكم بشكل كامل بالجماعة التي يديرها. (محمد عبد المقصود: 2006 . 79)

التعريف الإجرائي للنمط الأوتوقراطي : هو ذلك المدير الذي يركز كل السلطات في يديه ويحتفظ لنفسه بكل كبيرة وصغيرة، وبمفرده يصدر الأوامر والتعليمات التي تتناول كافة التفاصيل داخل مديريةية الشباب والرياضة، ويصر على ضرورة طاعة مرؤوسيه له، وغير مبالي لما يترتب على ذلك من إثارة روح القلق والتوتر في نفوسهم .

نمط القيادة الديمقراطية Democratic Leadership :

تعريف عبد السلام أبو قحف : هو النمط الذي يعطي فيه القائد مساحة واسعة للمرؤوسين لكي يشاركوا في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وكذلك التفاعل فيما بينهم جميعاً. (عبد السلام و أبو قحف: 2001 . 422)

التعريف الإجرائي للنمط القيادي الديمقراطي : هو المدير الذي يبدي اهتماماً عالياً بالعمل والعاملين ويسعى جاهداً لتحقيق أهداف المنظمة ككل وأهداف العاملين معه داخلها، وهذا لا يتم إلى بالمشاركة الفعالة بين المدير القائد " مدير الشباب والرياضة " والعمال الإداريين معه في المنظمة، الذين يشتغلون في جميع مناصب الإدارة العليا أو الوسطى أو الإشرافية لتحقيق جو يسوده الألفة والمحبة بين الموظفين .

نمط القيادة الحرة: Laissez-Faire Leadership

تعريف زيد منير وآخرون : في هذا النمط تخول سلطة صنع القرار للمجموعة ويكتفي القائد بإعطاء إرشادات وتوجيهات وبعد ذلك يتدخل عندما يطلب منه فقط. (زيد منير عبوي: 2008 . 41)

التعريف الإجرائي للنمط القيادي الحر: هو المدير الذي يهتم بتحقيق أهداف الجماعة وكسب رضاهم على حساب تحقيق أهداف العمل والواجبات المطلوبة، أي أنه نمط شائب فوضوي يعتبر الديمقراطية حرية مطلقة بدون ضوابط، حيث لا يهتم بشأن التقويم وتنظيم الأدوار والوظائف التي يقوم بها كل عامل في مديريةية الشباب والرياضة .

ثانياً- الإبداع الإداري

الإبداع الإداري اصطلاحاً :

تعريف جروان فتحي : الإبداع هو إنتاج شيء جديد لم يكن موجودا من قبل على هذه الصورة ويمكن تضمين جميع أبعاد الإبداع في تعريف شامل ينص على أن الإبداع هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى العمليات العقلية لتردي إلى نتائج أصلية ومفيدة سواء الخبرات الفرد أو الشركة أو المجتمع أو العالم ككل. (جروان فتحي : 2002 . 22)

التعريف الإجرائي للإبداع الإداري : يقصد بالإبداع الإداري في هذا البحث بقدرة إطارات مديرية الشباب والرياضة على استخدام أساليب التفكير الحديثة والقدرات العقلية والذهنية والابتكارية، وإيجاد طرق وأساليب جديدة لتسيير الأعمال الموكلة إليهم بطريقة لم يسبق وان استخدمت، وان تتبسم بتحقيق المنفعة العامة .

الأصالة :

الأصالة بقصد بها الجودة، أي إنتاج غير مسبوق وغير مقلد ويشترط في الأصالة أن تكون محققة الهدف وملائمة للغرض. (دريوش شاهيناز 2012 . 107)

التعريف الإجرائي للأصالة : تعني قدرة إطارات مديريات الشباب والرياضة على التجديد أو الانفراد بالأفكار فالموظف المبدع ذو تفكير أصيل أي انه يبتعد عن المألوف أو الشائع .

الطلاقة:

عرفها السويديان : على أنها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط في غضون فترة زمنية محددة ويقال أن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية. (السويديان والعدوني: 2002 . 57)

التعريف الإجرائي للطلاقة : قدرة الموظفين في مديريات الشباب والرياضة على استدعاء الأفكار المناسبة اكبر بكثير من غيرهم من ذوي التفكير التقليدي .

المرونة :

تعريف طلال نصير : قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة تقتضيها عملية المواجهة. (طلال نصير ونجم العزاوي : 2011 . 04)

التعريف الإجرائي للمرونة : قدرة إطارات مديريات الشباب والرياضة على توجيه أفكارهم نحو الأفضل مع ضرورة تنويعها .

الحساسية للمشكلات :

تعريف طلال نصير : القدرة على وعي مشكلات موقف معين والإحاطة بجميع أبعادها والعوامل المؤثرة فيها. (طلال نصير ونجم العزاوي : 2011 . 04)

الإجرائي : هي قدرة إطارات مديريات الشباب والرياضة على إدراك المشاكل والأزمات التي قد تواجه العمل في المواقف المختلفة وبحثهم عن حلول سريع لها .

التحليل والربط :

تعريف العازمي: هي القدرة على تكوين عناصر الخبرة وتشكيلها في بناء وترابط جديد. (محمد بزيغ العازمي : 2006 . 56)

الإجرائي : هو قدرة إطارات مديريات الشباب والرياضة على الوصول إلى العناصر التي تتكون منها الأشياء المركبة، وهي الكفاءة على تحليل عناصر الأشياء وفهم العلاقات بين هذه العناصر ومن ثم ربطها.

مديرية الشباب والرياضة : هي هيئة تنفيذية تابعة لوزارة الشباب والرياضة، حيث يشرف عليها مدير تنفيذي يكون منتدب من طرف الوالي والتي تسهر على العمل الجيد للإدارة الخارجية والداخلية، وهي هيئة تعمل على ترقية الحركات الجمعوية للشباب والرياضة وكذا هياكلها وتنظيمها وإعداد البرامج الهادفة وتعميم التربية البدنية والرياضية لاسيما الوسط التربوي والتكوين والتأطير، وكذا إعداد مخططات تطوير الرياضة للولاية بالتنسيق مع مجمل الهياكل والهيئات المعنية.

التعريف الإجرائي : مديرية ولائية تهتم بكل ما يتعلق من أنشطة شبابية ورياضية وكذا المتابعة الميدانية للمؤسسات القطاعية إلى جانب التأطير البيداغوجي والتسيير الإداري.

الإطارات: هم الموظفون الذين تم تكوينهم وتدريبهم لمختلف مستويات التنظيم والإدارة لمختلف قطاعات والاستخدام، اكتسبوا معلومات ومهارات ومعطيات مهنية متخصصة: تقنية إدارية، اقتصادية، اجتماعية ثقافية، تجارية، مالية، سياسية أو ثقافية ويمارسون مهامهم ونشاطهم بصفة متدرجة وهي ذات طابع قيادي وتوجيهي وإشرافي ورقابي على المستوى المركزي والمحلي، ويتميزون عن غيرهم بالكفاءة والمبادرة والاستعداد والمقدرة، وتم توظيفهم بالتعيين وبالمسابقات على أساس الشهادات والاقدمية والخبرة وبعاد تكوينهم في إطار النمو المهني بهدف الترقية والترشح إلى الهيئات والمؤسسات الانتخابية والتمثيلية. (ثابت عبد الكريم : 2006 . 60)

التعريف الإجرائي لإطارات مديريات الشباب والرياضة : هم جميع الموظفون الذين يشتغلون في مديريات الشباب والرياضة على مستوى الإدارة العليا والوسطى للتنظيم الإداري، لديهم تكوين تعليمي وثقافي وإداري وهم خريجي معاهد متخصصة تابعة لوزارة الشباب والرياضة لمدة عامين إلى خمسة سنوات أو من جامعات تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

الدراسات السابقة:

1. دراسة (دربوش شهيناز 2012) بعنوان: " اثر الأنماط القيادية على تنمية إبداع الموارد البشرية " مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تسير الموارد البشرية من جامعة منتوري قسنطينة .

هدفت الدراسة إلى تبيان اثر الأنماط القيادية إدارية (النمط الديمقراطي ، والنمط الأوتوقراطي، والحر) على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بطريقة مسيحية على عينة قدرة ب 40 مؤسسة صناعية خاصة، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات " استبيان موجه للقادة واستبيان موجه للمرؤوسين " .

- أهم النتائج المتوصل إليها :

توجد فروق ذات دلالة معنوية بين النمط الأوتوقراطي والديمقراطي في تنمية الإبداع في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة .

2. دراسة "عادل بن صالح الشفحاء" 2004 بعنوان "الأنماط القيادية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري " بحث مقدم استكمالاً لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية من جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأنماط القيادية ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض، و استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي الشامل، واستعمل الاستبيان كأداة لجمع المعلومات على عينة مسحية من العاملين قدرت ب 165 .

- أهم النتائج المتوصل إليها :

توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الأنماط القيادية 'الديمقراطي- الحر- التسلطي' ومستوى الإبداع الإداري بالمديرية العامة للجوازات السفر.

3. دراسة "محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005" بعنوان: " الأنماط القيادية وعلاقتها بالإبداع الإداري باستخدام نظرية الشبكة الإدارية " مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط - كلية التربية - جامعة أم القرى – مكة المكرمة .

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري باستخدام نظرية الشبكة الإدارية من وجهة نظر مدراء المدارس الابتدائية بمدينة جدة، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، واستعمل الاستبيان في جمع المعلومات من المفحوصين بأسلوب الحصر الشامل على عينة قدرة ب 288 مديراً.

- أهم النتائج المتوصل إليها :

توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الإبداع بصورة عامة وكل من القيادة المتعلقة والقيادة الاجتماعية وقيادة الفريق والقيادة بصورة إجمالية، بينما وجدت علاقة سالبة بين الإبداع والقيادة المتساهلة والقيادة المتسلطة والقيادة المتقلبة .

- التعقيب عن الدراسات السابقة :

ظهر العديد من أوجه التشابه والاختلاف عن الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

■ من حيث المجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع إطارات مديريات الشباب والرياضة لولايات (مسيلة . برج بوعرييج. سطيف) لتتفق مع دراسة "عادل الشقحاء 2003" التي طبقت على جميع العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض، ودراسة

- من حيث المنهج :

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي حيث تشابهت مع جميع الدراسات السابقة مثل دراسة "عادل الشقحاء 2003" ودراسة (دربوش شهيناز 2012) ودراسة "محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005"

- من حيث اداة الدراسة :

تشابهت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في استخدامها الاستبيان على شكل مقياس ليكرت الخماسي التدرج مثل دراسة "الشقحاء 2003" ودراسة "محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005" .

2- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

■ من حيث الأهداف :

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية الأكثر انتشارا (الديمقراطي الأوتوقراطي، الحر) والإبداع الإداري في مديريات الشباب والرياضية ، أما دراسة "شهيناز 2012" التي هدفت إلى معرفة أثر الأنماط القيادية على القدرات الإبداعية في المؤسسات الاقتصادية ودراسة محمد كريم .و دراسة "محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005" التي هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري باستخدام نظرية الشبكة الإدارية من وجهة نظر مدراء المدارس الابتدائية بمدينة جدة .

- من حيث الموضوع :

ركزت الدراسة الحالية على معرفة العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة ، في حين بعض الدراسات السابقة لم تركز على الأنماط التقليدية مثل دراسة "محمد بن محمد جيرة 2005" و التي ركزت على معرفة العلاقة الارتباطية بالأنماط القيادية والإبداع الإداري باستخدام الشبكة الإدارية، كما تختلف أيضا مع دراسة من حيث البيئة المكانية والحدود الدراسية :

طبقت الدراسة الحالية على البيئة الجزائرية في مديريات الشباب والرياضة أما دراسة "الشقحاء 2003" ودراسة "محمد بن امحمد 2005" دراسات فلسطينية .

فأجريت هذه الدراسة على بيانات تعليمية وجغرافية تختلف عن البيئة الجزائرية .

3- استفاد الباحثان من الدراسات السابقة :

من خلال الدراسات السابقة استفاد الباحث ما يلي :

- بناء فكرة الدراسة حيث تم التعرف على الأنماط القيادية الأكثر تداولاً والأكثر دراستاً وتحديدها وكان لا بد من إجراء بحث في مجال الإدارة الرياضية .
- استفاد أيضا في اختيار عينة الدراسة وتحديدها .
- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة .
- اختيار المنهج والأداة للدراسة الحالية .
- الاستعانة باستبيان "عادل الشقحاء 2003" .

4- تمييز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

مما يميز الدراسة الحالية عن العديد من الدراسات السابقة ما يلي :

- ركزت الدراسة الحالية على معرفة العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية الأكثر انتشاراً وتداولاً (ديمقراطي، ديكتاتوري، حر) على القدرات الإبداعية لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة كإحدى المنظمات الرياضية التي تهتم بترقية الرياضة داخل الولاية .
- وسعت هذه الدراسة إلى تناول موضوع الإبداع الإداري كموضوع يعتبر من الاتجاهات الحديثة للإدارة وتناوله من خلال الإدارة الرياضية كمصطلح وموضوع ومحاولة ربط الإدارة الرياضية بالعلوم الأخرى.

الإجراءات الميدانية للدراسة :

1. الدراسة الاستطلاعية :

قمنا بإجراء دراسة استطلاعية دامت مدة ثلاثة أسابيع ابتداء من 01 مارس 2013 إلى غاية 21 مارس 2013، حيث تمكنا من خلالها الحصول على التصريح من طرف إدارة معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة لإجراء الدراسة الميدانية في مديريات الشباب والرياضة المدروسة " مسيلة، برج بوعرييج، سطيف، وقد قمنا

بإجراء تقنية المقابلة الاستكشافية مع رئيس مصلحة الموظفين بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة ولولاية سطيف، كما قمنا بمقابلة مع بعض الموظفين في مديرية الشباب والرياضة لولاية برج بوعرييج.

ومن خلال هذه الدراسة الاستطلاعية هدفتنا إلى جمع بعض البيانات الخاصة بموضوع الدراسة، والتعرف على نوع عينة الدراسة وعدد أفرادها والإلمام بأكبر قدر من المعلومات الخاصة بها، وكذلك التأكد من التصور العام للبحث .

2. منهج الدراسة : المنهج الوصفي .

3. أدوات الدراسة وإجراءات بناءها:

بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها، وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها، وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان، ولهذا قمنا بقراءة ومراجعة لمختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة ، قمنا بالاعتماد على استبيان الأنماط القيادية من دراسة "عادل الشقحاء 2004" وكذا اعتمدنا على استبيان القدرات الإبداعية من دراسة "محمد كريم - حسني سعيد : 2010" بعنوان القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري .

وقد اشتملت أداة الدراسة على قسمين كما يلي :

القسم الأول : يتضمن هذا القسم من الاستبيان عبارات تقيس رؤية إدارات مديرية الشباب والرياضة للنمط القيادي الذي يمارس عليهم وهذه العبارات مكونة من ثلاث محاور هي :

المحور الأول : ويتكون من العبارات (1- 10) التي تقيس النمط القيادي الديمقراطي

المحور الثاني : ويتكون من العبارات (11- 20) التي تقيس النمط القيادي الحر.

المحور الثالث : ويتكون من العبارات (21- 30) التي تقيس النمط القيادي الأوتوقراطي.

القسم الثاني: يتضمن هذا القسم من الاستبيان عبارات تقيس القدرات الإبداعية لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة وهذه العبارات مكونة من خمسة محاور هي:

المحور الأول: ويتكون من العبارات (1- 3) التي تقيس عنصر الأصالة .

المحور الثاني : ويتكون من العبارات (4- 8) التي تقيس عنصر الطلاقة الفكرية.

المحور الثالث : ويتكون من العبارات (9- 12) التي تقيس عنصر المرونة الذهنية .

المحور الرابع : ويتكون من العبارات (13- 16) التي تقيس عنصر الحساسية للمشكلات .

المحور الخامس : ويتكون من العبارات (17- 20) التي تقيس عنصر القدرة على التحليل والربط.

وقد اعتمد الباحثان في إنجاز هذا الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت"، وقد طلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

*** درجات الاستبيان:**

يشمل الاستبيان على 05 درجات:

جدول رقم (01) : يمثل درجات الاستبيان

الإجابة	لا أوافق تماماً	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق تماماً
الدرجات	5	4	3	2	1

4. صدق الأداة :

صدق الاستبيان يعني التأكد من أنه سوف يقيس ما أُعِدَّ لقياسه. (فاطمة عوض صابر: 2002، 167)

1-4. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان :

وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 15 مفردة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحاور " النمط الديمقراطي الأوتوقراطي والحر " ومحاور الإبداع الإداري " حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.338- 0.769)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05)، وبذلك تعتبر فقرات المحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

5. ثبات الأداة :

يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي اختبار أو استبيان، إن ثبات أداة الدراسة يعني "لو قمنا بتكرار الاختبار لمرات متعددة على الفرد لأظهرت النتائج شيء من الاستقرار وذلك بأن يعطي الاختبار نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة تحت نفس الظروف وعلى نفس الأفراد ".(بودواد عبد اليمين ، ضيف الله : 2009 . 106)

وقد قام الباحثان بقياس ثباته باستعمال طريقة معامل ألفا كرونباخ α .

5.1. معامل الثبات ألفا كرونباخ α :

وقد استعملنا معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاول الاستبيان .

جدول رقم (02) : معامل الثبات لاستبيان الأنماط القيادية والإبداع الإداري

الحوار	محتوى المحاور	معامل ألفا كرونباخ
01	نمط القيادة الديمقراطي	0.623
02	النمط القيادي الحر	8440.
03	نمط القيادة المتسلط	8530.
الاستبيان الأول / الكلي		7740.
01	الأصالة	6840.
02	الطلاقة	8790.
03	المرونة .	7590.
04	الحساسية للمشكلات	0.613
05	التحليل والربط	8560.
الاستبيان الثاني / الكلي		9060.
الاستبيان الكلي		7180.

يوضح الجدول رقم (02) أن جميع معاملات الثبات عالية و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور التحليل والربط بـ 0.856 وحدها الأدنى في محور "" بـ 0.613 كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ 0.718 وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان .

6. مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع إدارات مديريات الشباب والرياضة للولايات التالية : " مسيلة - برج بوعريريج - سطيف" ، والبالغ عددهم 88 إطار .

7. عينة البحث:

عينة البحث هي عينة مسحية، حيث تعطي هذه الطريقة لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة في أن يكونوا من عينة البحث ، وهذا ما يعطي صبغة الموضوعية لأداة الدراسة، ولقد تم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة المتكون من 88 فردا، وتم استرداد 76 استبيان، وبعد فحص الاستبيانات لم يتم استبعاد أي منها نظر

لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة 76 استبيان، والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الولايات التي شملت الدراسة

1-7. توزيع العينة: الجدول التالي رقم (03) الجدول التالي يوضح توزيع العينة الدراسة حسب الولايات التي شملتهما الدراسة:

جدول رقم(03): توزيع عينة البحث بالنسبة لولاية. المسيلة ، برج ، سطيف .

المجموع الكلي	الأسلاك المشتركة			الوظائف السامية				مديريات الشباب والرياضة
	المناصب الإدارية			المناصب البيداغوجية		المناصب العليا		
	مناصب أخرى	متصرف إداري	متصرف رئيسي	مستشار رياضي وثقافي	مفتش الشباب	رئيس مكتب	رئس مصلحة	
30	03	05	01	02	03	12	04	المسيلة
28	02	05	01	02	02	12	04	برج
30	04	05	01	01	03	12	04	سطيف
88	09	15	03	05	08	36	12	المجموع الكلي

الفصل التطبيقي : عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

الإجابة على التساؤل الأول : هل هناك علاقة بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط "بيرسون" بين محور النمط القيادي الديمقراطي و محور الإبداع الإداري والنتائج محصل عليها في الجدول رقم (04) .

جدول رقم (04): معامل الارتباط بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ن	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الديمقراطي	3.53	0.337	76	0.386**	0.001	دال
القدرات الإبداعية	3.59	0.627				

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح أن :

معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين " النمط القيادي الديمقراطي " و " الإبداع الإداري " بلغ 0.386 وهو يدل على وجود علاقة ارتباطية ايجابية بينهما، وان مستوى الدلالة لهذا المعامل قدر بـ 0.01 وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا 0.01، مما يدل على أن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية.

مناقشة النتائج:

لغرض معرفة العلاقة الارتباطية بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث الحالية، وبهذا بلغت قيمة معامل الارتباط 0.386 وهو معامل ارتباط مقبول و يشير على أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية ، مما يعني تأثير المرووسين إيجابا بتوافر النمط القيادي الديمقراطي لدى رؤسائهم في العمل، مما ينمي القدرات الإبداعية لديهم ويسهم في تنمية مهاراتهم وصفل قدراتهم ويساعد على الأداء الأمثل في الأعمال .

هذه النتيجة توافق إلى ما أشار إليه العميان بقوله "أن المشاركة الجماعية التي يتصف بها القائد الديمقراطي تزيد من القدرات الإبداعية، وهذا ما جاء به العميان بقوله : أن النمط الديمقراطي يقوم على إشراك المرووسين في اتخاذ القرارات وإفساح المجال لهم للمبادأة والإبداع ، وتقدير جهودهم ويمارس القائد عاما لحفزهم على زيادة الإنتاجية، ويعتمد أسلوب التأثير بدلا من استخدام السلطة الرسمية في تحريكهم، وإقامة الاتصال ذي الاتجاهين معهم (العميان محمود: 2005: 260)، ومن أهم المزايا التي تترتب على تفويض القائد بعض اختصاصاته وسلطاته إلى مرووسيه والتي كشفت عنها التطبيقات العملية، أن التفويض يساعد القائد على توزيع جزء من مهامه ليتفرغ للمهام القيادية بدلا من تبديد جهوده في النواحي الإجرائية، كما يساعد التفويض على تنمية قدرات المرووسين، وبتيح الفرصة لهم لتقديم خبراتهم واقتراحاتهم من خلال إشراكهم في صنع القرارات، كما يسمح لهم بإخراج طاقاتهم الإبداعية الكامنة. (نواف كنعان: 2007. 240. 241)

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة "عادل الشقحاء 2004 الذي توصل إلى وجود علاقة ارتباطية بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع الإداري وتتفق أيضا مع 'دربوش شهيناز 2012' التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي وتنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة.

مما سبق نستنتج أن الفرضية الأولى محقة حيث توصلنا إلى وجد علاقة ارتباطية ايجابية بين النمط القيادي الديمقراطي والقدرات الإبداعية لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة .

- الإجابة على التساؤل الثاني: - هل هناك علاقة بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين محور النمط القيادي الحر و محور الإبداع الإداري والنتائج محصل عليها في الجدول التالي .

جدول رقم (05): معامل الارتباط بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري .

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ن	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية
الحر	2.66	0.594	76	-0.397**	0.000	دال
القدرات الإبداعية	3.59	0.627				

** دال عند مستوى الدلالة 0.01

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح أن :

معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين " النمط القيادي الحر " و " الإبداع الإداري " بلغ (-0.397) وهو يدل على وجود علاقة ارتباطية سالبة بينهما، وان مستوى الدلالة لهذا المعامل قدر بـ 0.00 وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا (0.01)، مما يدل على أن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية .

- مناقشة النتائج :

لغرض معرفة العلاقة الارتباطية بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث الحالية و بهذا بلغت قيمة معامل الارتباط (-0.397) وهي علاقة ارتباطية سالبة بين المتغيرين ، مما يعني تأثر المرؤوسين سلبا بتوافر النمط القيادي الحر لدى رؤسائهم في العمل، مما يحد من القدرات الإبداعية لديهم ما يعني أن هناك عدم تفاعل بين الرئيس والمرؤوسين .

وهذا ما أكد عليه العالم "نيجل" بقوله : أنه لا يعني أن الفرق الأكثر إبداعا هي الفرق الأكثر حرية كما هو الحال في حالة المؤسسات ذات النمط القيادي الحر، ويكون هذا الأمر ذا مغزى عندما يتم الاعتراف بأن الإبداع ليس مجرد عملية توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار الإبداعية، ولكن التحويل الناجح للأفكار إلى حقيقة، فإذا لم يفرض القائد درجة من التحكم والتوجيه ، عندئذ يكون من السهل لهذه الحرية التي شجعت المبادرة والإبداع أن تؤدي إلى صعوبة صياغة إستراتيجية واضحة للتنفيذ.

(نيجل كنج ، نيل أندرسون :2004)

فمن وجهة نظر الباحثان أن النمط القيادي الحر يعتمد على سياسة الباب المفتوح في الاتصالات، وإعطاء أكبر قدر من الحرية لمرؤوسيه خاصة في اتخاذ القرارات المهمة

للمنظمة دون توجيهها، وتفويض السلطة على نطاق واسع هي من الأسباب التي تؤدي إلى انتشار الفوضى وعدم الضبط والتنظيم، وتشكيل جماعات صغيرة داخل المنظمة التي ينتمون إليها مما يخلق نوع من اللامبالاة ، وهذا ما أشار إليه الباحث محمود سليمان بقوله : أن النمط الحر نمط نادر التطبيق وهو غير مجد وغير عملي حيث أن القائد الحر يتهرب من المسؤولية ويولي اهتماما ضئيلا بالعمل، ويفقد التوجيه السليم والرقابة الفعالة مما يؤدي إلى إفساد مناخ العمل، حيث تسود الفوضى، إضافة إلى أنه ثبت أن الفرد الذي يعمل بحرية مطلقة لا يكون مسرورا دائما في عمله خاصة إذا لعب بعض المرؤوسين دور القادة الصغار على الجماعة، مما يخلق التوتر ويضعف حرية المرؤوسين وينخفض مستوى الجودة لديهم (العميان محمود: 2005. 261)، وتعتبر هذه السلوكيات من الأساليب التي تنقص من درجة الإبداع لدى الموظفين لأن خصائص النمط القيادي الحر لا تؤدي إلى توفير بيئة مناسبة للإبداع .

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة 'محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005' التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الإبداع والقيادة المتساهلة من وجهة نظر مدراء المدارس الابتدائية بمدينة جدة .

وهي تختلف عن دراسة 'عادل بن صالح الشقحاء 2004' الذي توصل إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين النمط القيادي الحر والإبداع الإداري لدى العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض .

مما سبق نستنتج أن الفرضية الثانية محققة حيث توصلنا إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين النمط القيادي الحر والقدرات الإبداعية لدى إطارات مديريات الشباب والرياضة .

الإجابة على التساؤل الثالث : هل هناك علاقة بين النمط القيادي الأوتوقراطي والإبداع الإداري لدى إطارات مديريات الشباب ؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين محور النمط القيادي الأوتوقراطي ومحور الإبداع الإداري والنتائج محصل عليها في الجدول التالي.

جدول رقم (06) : معامل الارتباط بين النمط القيادي الأوتوقراطي والإبداع الإداري

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ن	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية
---------	-----------------	-------------------	---	-----------------------	---------------	-------------------

الأتوقراطي	2.80	0.536	76	-0.270*	0.019	دال
	3.59	0.627				

دال عند مستوى الدلالة 0.05

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح أن :

معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين " النمط القيادي الأتوقراطي " و " الإبداع الإداري " بلغ 0.270 - وهو يدل على وجود علاقة ارتباطية سالبة بينهما، وان مستوى الدلالة لهذا المعامل قدر بـ 0.019 وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا (0.05) ، مما يدل على أن معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية.

مناقشة النتائج :

لغرض معرفة العلاقة الارتباطية بين النمط القيادي الأتوقراطي والإبداع الإداري لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث الحالية، و بهذا بلغت قيمة معامل الارتباط (0.270-) وهي علاقة ارتباطية سالبة بين المتغيرين، مما يعني أن هناك عدم تفاعل بين الرئيس والمرؤوسين، حيث أن أسلوب القيادة لا يتفق مع آراء الموظفين وهذا يؤثر سلباً على القدرات الإبداعية لديهم .

وهذا ما توصلت إليه الدراسات الحديثة التي كشفت عن مجموعة من المؤشرات عن النمط الأتوقراطي التسلطي تلك التي أجراها " وليم ريدن W Reddin " التي توصل من خلالها إلى أن القائد الأتوقراطي المتسلط يبدو انتقادي وكثير التهديد كتحفيز وحيد للمرؤوسين، ويفرّد في اتخاذ القرارات ، ولا يسعى لإشباع حاجات مرؤوسيه، مما يترتب عليه ميل المرؤوسين إلى ترك العمل والانسحاب من التنظيم الذي يقوده (فاروق عبد الفليح: 2005 . 156 . 158)، ويرى بعض الباحثين أن النمط الأتوقراطي التسلطي لم يعد يتلاءم مع الإدارة الحديثة نظراً لتعقيد العمل فيها وتميزها بارتفاع المستوى الثقافي للموارد البشرية، مما يتطلب نمطاً يقوم على العلاقات الإنسانية مع المرؤوسين.

فمن وجهة نظر الباحثان أن النمط القيادي الأتوقراطي له آثار سلوكية سلبية كثيرة منها مركزية السلطة، والانفراد في اتخاذ القرارات، وإصرار القائد على التسلطي على إصدار التعليمات المفصلة بدقة مما يؤدي إلى قتل روح الإبداع، وأن هذا النمط لا يتفق مع الشخصيات الكفأة في التنظيم، كما يترتب على استخدام أسلوب الضغط والشدّة يؤدي إلى الشعور بالإحباط وفي كثير من الأحيان إلى السلوك العدواني، وفي نفس السياق لقد كشفت دراسات متعددة أن المنظمات ذات النمط القيادي الأتوقراطي غير فعالة في البيئة الدينامية وتعيق تدفق الجهد الإبداعي، لأنها تعمل على إبقاء الحالة القائمة واستمرارها . (نجم عبود نجم 2003: 135)

وتتفق هذه الدراسة مع 'محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005' التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الإبداع والقيادة المتساهلة والقيادة المتسلطة من وجهة نظر مدراء المدارس الابتدائية بمدينة جدة، وهي تختلف عن دراسة 'عادل بن صالح الشقحاء 2004' الذي توصل إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين النمط القيادي التسلسلي والإبداع الإداري لدى العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض .

مما سبق نستنتج ان الفرضية الثالثة محققة حيث توصلنا إلى :

وجود علاقة ارتباطية سالبة بين النمط القيادي الأوتوقراطي والقدرات الإبداعية لدى إدارات مديريات الشباب والرياضة .

الاقتراحات :

- إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو ما يسمى (بنك الابتكار) تكون مسئولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين والعمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم ، وتنبي الأفكار الإبداعية لديهم والعمل على تطبيقها فهذا يعمل على تشجيع الأفراد على الإبداع وطرح الأفكار الإبداعية .

- ضرورة تفعيل دور القيادة في مديريات الشباب والرياضة على تطوير وتنمية المهارات والقدرات الإبداعية لدى الموظفين .

- أن يعمل القادة على تبسيط أنظمة وقواعد إجراءات العمل ، والابتعاد عن المركزية والتشدد في تنفيذ المسائل الشكلية ، وإتاحة الفرصة للموظفين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لانجاز ما يوكل لهم من مهام ، فهذا شأنه أن يوفر للموظفين هامش من الحرية للموظفين لإظهار إبداعاتهم الميدانية .

- أن يعمل القادة على تبسيط أنظمة وقواعد إجراءات العمل ، والابتعاد عن المركزية والتشدد في تنفيذ المسائل الشكلية ، وإتاحة الفرصة للموظفين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لانجاز ما يوكل لهم من مهام ، فهذا شأنه أن يوفر للموظفين هامش من الحرية للموظفين لإظهار إبداعاتهم الميدانية .

- ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة تهدف على تنمية مهارات القيادة ، لإتباع أساليب إدارية فعالة ولاسيما خصائص وسمات القيادة الديمقراطية ، إضافة إلى تجنبهم أساليب القيادة الأوتوقراطية أو الحرة وأثر إتباعهم لتلك الأساليب على الإبداع ومستوياته داخل المنظمة الرياضية .

- الآفاق المستقبلية للدراسة :

- إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية للتعرف عن أثر القيادة على الإبداع الإداري في المنظمات الرياضية .

- إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية للتعرف عن العلاقة الارتباطية بين الأنماط القيادية والقدرات الإبداعية .
- إجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف عن المعوقات الإدارية التي تحد من قدرات الموظفين عن الإبداع والابتكار .

قائمة المصادر والمراجع :

- بوداود عبد اليمين وعطاء الله أحمد 2009 : المرشد في البحث العلمي لطلبة التربية البدنية والرياضية ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1 .
- جروان فتحي 2002 : الإبداع مفهومه -معايير - نظرياته - قياسه -تدريباته - مراحلها، عمان ، دار الفكر للطباعة والنشر .
- الدوري زكرياء 2005: الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات ومجالات دراسية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان .
- زيد منير، عبوي 2008 : القيادة ودورها في العملية الإدارية، عمان، دار البداية.
- السويدان طارق، العدولي محمد 2002 : مبادئ الإبداع، الكويت، شركة الإبداع الخليجي للاستثمار والتدريب .
- عباس علي 2004 : أساسيات علم الإدارة، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- عبد السلام ابو قحف 2000: إدارة الأعمال الدولية دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية ، مصر .
- العميان محمود 2005 : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ط3 ، دار وائل للنشر ، عمان .
- فاروق عبد فليح ، السيد محمد عبد المجيد 2005 : السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1 عمان ، دار المسيرة .
- فاطمة عوض صابر، ميرفت على خفاجة 2002 : أسس البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ط1، الإسكندرية ، مصر ماثيو جيدير 2004: "منهجية البحث العلمي"، ترجمة من الفرنسية ملكة أبيض، ب ط، ب س .
- محمد عبد المقصود، محمد 2006: القيادة الإدارية، عمان، مكتبة المجتمع العربي.
- نجم عبود نجم 2003 : إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، ط1 دار وائل للطباعة والنشر عمان .
- نواف كنعان 2007: القيادة الإدارية ، دار الثقافة ط 07 عمان، الأردن .

- نيجل كينج. نيل اندرسون 2004 : إدارة الأنشطة والابتكار والتغيير، دليل اقتصادي للمنظمات، ترجمة محمد حسين الرياض، دار المريخ للنشر والتوزيع .
- عباس علي 2004 : أساسيات علم الإدارة، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع .

ثانيا: قائمة الأطروحات والرسائل العلمية

- ديريوش شهيناز 2012: اثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية . مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تسير الموارد البشرية . جامعة منتوري قسنطينة .
- عادل بن صالح الشفحاء 2004 : علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري " دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية ، إمارة مكة المكرمة .
- محمد بن احمد بن محمد جبرة 2005: علاقة الأنماط القيادية والإبداع الإداري باستخدام نظرية الشبكة الإدارية . رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط كلية التربية جامعة أم القرى . السعودية .
- محمد يزيع حامد بن تويلي العازمي 2006: القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري ،مذكرة ماجستير في العلوم الإداري ، جامعة نايف السعودية .