

اتجاهات القيادة الإبداعية الحديثة وأثرها على الجودة والابتكار لدى العاملين

Modern creative leadership trends and their impact on quality and innovation among employees

شريعة رزيوق كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر "3" الجزائر reziouk.cherifa@univ-alger3.dz	حنان منصور* كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر "3" الجزائر mansour.hanane@univ-alger3.dz
--	--

تاريخ القبول: 2026/06/02

تاريخ الاستلام: 2025/02/13

الملخص

تعتبر التوجهات الحديثة في مجال القيادة الإبداعية في العمل في وقتنا الحالي موضوعاً مهماً وحيوياً، فالقيادة الإبداعية تلعب دوراً حاسماً في تطور الشركات والمنظمات، حيث يتعين على المدراء والقادة وحتى المسؤولين العمل بطرق جديدة ومبتكرة ومواكبة لما يفرضه العصر والسلوك التنظيمي اليوم، مع استخدام القيادة الإبداعية لتحقيق النجاح والتفوق داخل المؤسسة من خلال الرفع من جودة العمل وإتاحة مجال وفرص الابتكار للعمال وهو ما ينعكس بدوره على نجاح المؤسسة في سوق العمل القائمة على المنافسة الشديدة، وتأسيساً على ما سبق فإننا نسعى من خلال هذا المقال إلى استعراض أحدث التوجهات في مجال القيادة الإبداعية في العمل بالمنظمة والتي من شأنها إنجاز عملية تسيير المنظمات والمؤسسات في الظروف العادية والاستثنائية، ومنه سنعمل على تسليط الضوء على أهميتها وتعريفها بشكل واضح.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية؛ الكفاءة؛ الجودة؛ الابتكار؛ العامل؛

Abstract

The Modern trends in the field of creative leadership at work are considered as an important and vital topic today, this Creative leadership plays a crucial role in the development of companies and organizations, where managers, leaders must work in new and innovative ways that keep pace with what is imposed by the times and organizational behavior today, With the use of creative leadership to achieve success and excellence within the organization by raising the quality of work, Providing innovation opportunities for workers, This in turn is reflected in the success of the organization in the labor market based on intense competition ,

Based on the above, we seek, through this scientific article, to review the latest trends in the field of creative leadership in the work of the organization, which will make the process of managing organizations and institutions successful in normal and exceptional circumstances, and from there we will work to highlight its importance and define it clearly.

Keywords: creative leadership; efficiency; quality; innovation; Employees;

* المؤلف المرسل: حنان منصور، الإيميل: mansour.hanane1@gmail.com

مقدمة:

شهد الفكر الإداري المعاصر تحولاً جذرياً في فلسفة القيادة، فبعد عقود من هيمنة المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على "الاستقرار النظمي" وضبط العمليات عبر الهياكل الهرمية الصارمة (Bureaucratic Structures)، أفرزت بيئة الأعمال المعقدة ضرورة حتمية لتجاوز النماذج التقليدية، إن تسارع العولمة والتحويلات التكنولوجية لم يعد يتطلب قادة يديرون "الوضع الراهن"، بل قادة يصيغون "المستقبل".

من هذا المنطلق، برز مفهوم القيادة الإبداعية (Creative Leadership) ليس كأداة إجرائية، بل كإطار نظري متكامل يعيد تعريف دور القائد من "مراقب للامتثال" إلى "محفز للابتكار"، وتكمن جوهرية هذا النوع من القيادة في قدرتها على تفكيك الأنماط الذهنية الجامدة وفتح آفاق معرفية جديدة، مستندة إلى المرونة الديناميكية التي تفتقر إليها النماذج الإدارية التقليدية القائمة على المسارات المجربة والنفور من المخاطرة.

إن القيادة الإبداعية، في عمقها النظري، تمثل استجابة سيكولوجية وتنظيمية لمتطلبات العصر، حيث تتبنى مبدأ التجريب كبديل للنمطية، وتعتبر القائد "مهندساً للبيئة الابتكارية" التي تلهم العاملين لتجاوز المعايير التقليدية، وبناءً على هذه المعطيات النظرية، تتبلور إشكالية الدراسة في التساؤل الجوهري التالي:

ما هي التوجهات النظرية الحديثة للقيادة الإبداعية، وكيف تتشكل أبعادها الفكرية في تعزيز مستويات الجودة والابتكار المؤسسي؟

وفي سبيل الإجابة على هذا التساؤل، سيتم تناول الموضوع عبر المحورين، المحور الأول سنتطرق فيه إلى أهم الأسس النظرية والتوجهات الحديثة للقيادة الإبداعية (استعراض للمدارس الفكرية والنظريات المفسرة)، أما المحور الثاني فنستعرض فيه الانعكاسات المعرفية والوظيفية للقيادة الإبداعية (تحليل الأثر النظري على الأداء التنظيمي، الإنتاجية، وتعزيز الالتزام الابتكاري للموظفين).

1. التوجهات الحديثة في القيادة الإبداعية

ظهرت توجهات حديثة في مجال القيادة الإدارية القائمة على أساس الإبداع الذي يجب أن يتحل به القائد في المؤسسة باعتباره أهم جودة قيادية، ولكن هذا التوجه لم يظهر فجأة بل سبقه مجموعة من النظريات التقليدية التي أشارت إليه ومهدت له، وهو ما سنعرضه من خلال هذا المحور من المداخلة الذي يتضمن أهم النظريات الحديثة للقيادة وكذا التعرّيج بشكل مختصر على النظريات التقليدية التي مهدت لظهور النظريات الحديثة في هذا المجال.

1.1 النظريات التقليدية الممهدة لظهور القيادة الإبداعية:

نظرية الرجل العظيم للكاتب والمؤرخ والفيلسوف الإسكتلندي **لتوماس كارلايل** سنة 1840، من أبرز النظريات التقليدية التي جاءت ومهدت للقيادة الإبداعية وفسرته، فهي أول النظريات التي حاولت تفسير ظاهرة القيادة الإدارية وتحديد ما إذا كانت هذه القيادة علماً له أصوله وقواعده، أم فنًا مرتبطاً بالإبداع والخبرة أم مزيج منهما، وعلى الرغم من عدم بناء هذه النظرية على أسس علمية، إلا أنها حظيت بمكانة هامة بين نظريات القيادة. (البديري، 2001).

وتستند نظرية الرجل العظيم على عدد من المبادئ:

أولاً. مبدأ القادة يولدون ولا يصنعون، وأن هؤلاء القادة يتميزون عن طريق الوراثة بخصائص وقدرات خارقة ومواهب فذة غير عادية لا تتوفر في غيرهم وهو من أهم المبادئ وأولها (وأخرون، 2013).

ثانياً. مبدأ أن الخصائص والمواهب الفطرية الموروثة لا تتكرر إلا بنسب ضئيلة بين الناس، وبالتالي فالرجال العظماء قليلون على مر التاريخ، وعلى الرغم من قلتهم إلا أنهم تمكنوا من التحكم في مجرى التاريخ وتغييره (ابو النور و محمد، 2015).

بعد نظرية الرجل العظيم ظهرت نظرية السمات وتسمى أيضاً نظرية الاستعداد، والتي تعد امتداداً لنظرية الرجل العظيم، هي عبارة عن نهج لدراسة الشخصية البشرية، يهتم منظرو السمات في المقام الأول بدراسة مميزات القادة من نواحي جسمية كالطول والقوة والحيوية وحسن المظهر وصفات عقلية كالذكاء وسعة الأفق والقدرة على التنبؤ وحتى التصرف والطلاقة في الكلام والسرعة في اتخاذ القرارات وصفات انفعالية كالنضج الانفعالي وقوة الإرادة والثقة بالنفس، والصفات الاجتماعية كحب التعاون والمقدرة على رفع الروح المعنوية للعاملين والقدرة على الاحتفاظ بأعضاء الجماعة، وصفات شخصية عامة كالتواضع والأمانة وحسن السيرة (المعاينة، 2007). وعليه فإن بعض السلوكيات الطبيعية قد تمنح شخصاً ما ميزة في منصب قيادي.

أخيراً تناول الموقفي، وظهرت نظرية الموقف كردة فعل لنظرية السمات التي ركزت على القائد وأهملت الأتباع والموقف، ومن هنا فإن نظرية الموقف ترى بأنه ليس من الضروري أن تتوفر نفس الخصائص والسمات الذاتية للقائد في كافة المواقف (القحطاني، 2008)، حيث تقوم على فرضية أساسية مفادها أن المواقف المختلفة تتطلب أنواعاً مختلفة من القيادة، وقد طور هذا النهج **هيرسي وبلانشارد** 1969 استناداً إلى نظرية أسلوب الإدارة ثلاثية الأبعاد **لريدي** 1967، والموقف هو مجموعة من القيم والمواقف التي يتعين على الفرد أو المجموعة التعامل معها في عملية نشاط والتي يتم التخطيط لهذا النشاط وتقدير نتائجه بناءً عليها. كل نشاط ملموس هو حل لموقف ما.

وتأسيساً على ما سبق عرضه في هذا العنصر يمكن ملاحظة كيفية تشكل الجذور النظرية للقيادة الإبداعية من خلال سلسلة من التحولات الفكرية المتراكمة، حيث بدأت مع نظرية الرجل

العظيم التي أرسى البعد "الأنطولوجي" للقيادة، معتبرة إياها هبة فطرية وقوة كاريزمية وراثية تصنع التاريخ وتغير مسار المنظمات بفعل عبقرية القائد الفرد، إلا أن هذا الجمود الوراثي استدعى تطوير نظرية السمات حيث حاول إخضاع الموهبة الفطرية للقياس العلمي، فبدلاً من الاكتفاء بفكرة العظمة المطلقة، وركزت هذه النظرية على استجماع توليفة من الخصائص الجسمية، والعقلية، والانفعالية التي تمنح الفرد ميزة نسبية في تولي الأدوار القيادية، ورغم هذا الانتقال من "البطل التاريخي" إلى "الفرد المتميز بسماته"، ظل هذا الفكر قاصراً عن تفسير التفاعل الإنساني، مما أدى إلى بروز التناول الموقفي كردة فعل تصحيحية أخرجت القيادة من حيز "ذات القائد" إلى رحابة "السياق التنظيمي"، حيث أصبح نجاح القائد مرهوناً بقدرته على تكييف نمطه مع نضج الأتباع وطبيعة الموقف.

هذا التطور التراكمي هو ما مهد الطريق في نهاية المطاف لظهور القيادة الإبداعية، فهي لا تلغي أهمية "السمات" الشخصية التي نادى بها النظريات الأولى، ولكنها لا تعتبرها غاية في ذاتها، بل توظفها كأدوات مرنة للتعامل مع "المواقف" المتغيرة، بهدف تجاوز مجرد حل المشكلات نحو ابتكار حلول غير مسبقة، وبذلك تحولت القيادة من سلطة "الرجل الملهم" إلى ممارسة "ديناميكية" تهدف إلى خلق بيئة عمل محفزة، حيث يلتقي ذكاء القائد بمرونة الموقف لتوليد قيمة مضافة تعزز من جودة الأداء والرضا الوظيفي في آن واحد.

2.1 النظريات المفسرة للتوجهات الحديثة للقيادة الإبداعية :

بناءً على هذا التسلسل الفكري الذي استعرضناه، نجد أن القيادة الإبداعية لم تكن وليدة الصدفة، بل جاءت كثمرة لتطور نظري سعى لتجاوز القصور في النماذج التقليدية، فبعد أن مهدت النظريات السابقة الطريق لفهم الجوانب الشخصية والموقفية للقائد، انبثقت مجموعة من الأطر النظرية الحديثة التي تناولت القيادة الإبداعية كمتغير محوري وأداة استراتيجية صريحة للارتقاء بالأداء المؤسسي. وفيما يلي، سنستعرض أبرز هذه النظريات التي صاغت الملامح الجوهرية للقيادة الإبداعية، مفسرة دورها في تحفيز القدرات الابتكارية وصناعة القيمة المضافة داخل المنظمة:

1.2.1. نظرية القيادة الكاريزمية Charismatic leadership

أول من تبنى مفهوم الكاريزما كمصدر من مصادر القيادة هو عالم الاجتماع ماكس فيبر سنة 1947، فقد عرّف فيبر مصطلح "الكاريزما" على أنه صفة معينة لشخصية الفرد والتي بموجبها يُعتبر الشخص استثنائياً ويُعامل باعتباره موهوباً بقوى أو صفات خارقة للطبيعة أو على الأقل

استثنائية بشكل خاص، وأكد فيبر أن مثل هذه الصفات ليست في متناول الشخص العادي، ولكنها تعتبر من أصل إلهي أو نموذجية وعلى أساسها يُعامل الفرد المعني كزعيم. (Elias و Akintayo، 2019)

فالقادة الكاريزمية حسب ماكس فيبر هي أسلوب قيادي يتميز بقدرة القائد على إلهام الآخرين والتأثير عليهم من خلال جاذبيته وشخصيته المقنعة. وهي تستند إلى الصفات الاستثنائية للقائد وقدرته على خلق رؤية تجذب وتحفز الأتباع. غالبًا ما يتمتع القادة الكاريزماتيون بمهارات اتصال قوية وثقة بالنفس والقدرة على صياغة رؤية واضحة ومقنعة لأتباعهم. وهي الأفكار التي اعتمد عليها هاوس سنة 1976 عندما نشر نظرية القيادة الكاريزمية، والتي حظيت باهتمام الباحثين، وتشتمل الخصائص الشخصية للقائد الذي يتصف بالصفات الكاريزمية على الثقة بالنفس العالية والقيم الأخلاقية، مع القدرة على استثارت الدوافع لدى الغير من أجل الوصول إلى الأهداف.

2.2.1. نظرية Z:

أما في عصر القيادة الجديدة واستجابة لتعقيدات العالم الحديث، ظهرت قيادة مبتكرة وذات رؤية، تمثلت في نظرية Z، وظهرت هذه النظرية خلال ثمانينيات القرن العشرين، حيث شهدت الشركات والصناعة الأميركية موجة من الطلب على المنتجات والواردات اليابانية، من أجهزة التلفاز وأجهزة الاستريو والإلكترونيات وخاصة صناعة السيارات، حيث كانت المنتجات عالية الجودة وأسعارها منخفضة، لقد اكتشف اليابانيون شيئاً يمنحهم الميزة التنافسية. ولم يكن سر نجاحهم فيما ينتجون بل في كيفية إدارة موظفيهم، حيث كان الموظفون اليابانيون منخرطون ومتمكنون ومنتجون للغاية.

وفي هذا الصدد شرح "ويليام أوشي" هذه النظرية في كتابه نظرية Z الذي صدر عام 1981، وتتلخص فوائد النظرية في الحد من معدل دوران الموظفين، أي ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة، أي الاستقرار والأمن الوظيفي، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية، مما كان له أكبر الأثر على إبداعه وإنتاجيته. (GAUJARD, 2004)

انطلاقاً مما تطرقت له هذه النظرية يكمن الجوهر التحليلي لأطروحة أوتشي في نقل القيادة من دور "الرقابة الصارمة" إلى دور "بناء الثقافة التنظيمية"، فمن خلال أدوات مثل حلقات الجودة، خلق أوتشي مساحة تفاعلية تسمح بتدفق الإبداع من القاعدة إلى القمة، محولاً الولاء الوظيفي والثقة المتبادلة إلى محركات أساسية للإنتاجية. بذلك، لم تعد القيادة في فكر أوتشي مجرد إدارة للمهام، بل أصبحت عملية "قيادة إبداعية" تهدف إلى الابتكار عبر جعل الموظف شريكاً في تحسين الجودة وضبط المسار التنظيمي.

3.2.1. نظرية الإدارة بالأهداف:

يعتبر بيتر دركر Peter DERKER أول من نادى بالإدارة بالأهداف سنة 1954، حيث يرى أن المنظمات الإدارية تحتاج إلى مبدأ فسح المجال للفرد لتحقيق القوة الذاتية والمسؤولية وفي نفس الوقت يعطي توجهها بوحدة الرؤيا الشاملة، كما ينشئ روح الفريق وينسق أهداف الأفراد في أهداف عامة مشتركة، إن المبدأ الوحيد الذي يمكن أن يحقق ذلك هو "الإدارة بالأهداف والرقابة الذاتية". (بلعور، 2017، صفحة 204)

ويعرف المفكر موريسي Morrisey الإدارة بالأهداف أنها إدارة تحوي أهدافاً أو نتائج متوقعة واضحة ومحددة، كما تحوي وضع برامج واقعية لتحقيق تلك الأهداف وتقييم الأداء في ضوء قياس النتائج. (بوحوش، 1984، صفحة 349)

تمثل الإدارة بالأهداف (Management by Objectives)، تحولاً جذرياً في الفكر الإداري من التركيز على "الأنشطة والوسائل" إلى التركيز على "النتائج والمخرجات"، وتتجلى القيمة التحليلية لهذا الأسلوب في كونه نظاماً ديناميكياً يدمج بين التخطيط الاستراتيجي والتحفيز النفسي، فمن خلال المشاركة الجماعية في صياغة الأهداف، يتم تحويل الهدف التنظيمي إلى "التزام ذاتي" لدى الموظف، مما يقلص الحاجة إلى الرقابة اللصيقة ويفسح المجال للإبداع في طريقة التنفيذ. إن هذا الربط العضوي بين أهداف الفرد ورؤية المنظمة، المدعوم بمراجعة دورية للأداء، يحول الإدارة إلى عملية تعلم مستمر وتصحيح ذاتي، حيث لا يقاس النجاح بالصفات الشخصية للقائد، بل بالقدرة على تحقيق أهداف واقعية وطموحة ترفع من كفاءة الإنتاجية وتجذر مبدأ المساءلة القائم على النتائج.

4.2.1. نظرية القيادة التحويلية: Transformational leadership

تعد نظرية القيادة التحويلية من النظريات الحديثة التي أفرزتها تلك التغيرات التي صاحبت نهايات القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين في كل جوانب المنظمة، حيث نشأ مفهوم القيادة التحويلية كبديل مكمل ومتطور لنماذج القيادة التقليدية، (علي و تومي، 2013) حيث يُنسب إلى خبير القيادة **جيمس ماكجريجور بيرنز** صياغة المفهوم في السبعينيات في كتابه الصادر عام 1978 بعنوان القيادة، فحسبه يركز القادة التحويليون بشكل أقل على اتخاذ القرارات أو وضع الخطط الاستراتيجية، وأكثر على تسهيل التعاون التنظيمي الذي يمكن أن يساعد في دفع الرؤية إلى الأمام، فعندما يعمل القادة التحويليون مع موظفيهم لتنفيذ التغيير الفعال، فإنهم يعتمدون على أشياء مثل التواصل والكاريزما والقدرة على التكيف والدعم المتعاطف في الممارسة العملية.

5.2.1. نظرية القيادة التبادلية: Transactional Leadership

عزز **برنارد باس** أستاذ في جامعة ولاية نيويورك في **بينجهاامبتون**، فهم القيادة التبادلية في عمله في الثمانينيات، موضحاً الطرق التي يمكن من خلالها قياس القيادة التحويلية وكيف تؤثر أنماط القيادة على الدافع والأداء، وتقوم على مفهوم بناء العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين على أساس الثواب والمكافأة مقابل العمل والإنتاج، والعقاب مقابل عدم العمل وانخفاض الإنتاج.

ويتضح من خلال هذه النظرية أن هذه العلاقة التبادلية التي يتبادل فيها القائد والعمال منافعهم وبالتالي ينتج من خلال هذه التبادلية النفعية فرصة لتحقيق الإبداع وهو الذي يتضح من خلال عناصر القيادة التبادلية.

6.2.1. نظريات القيادة المعاصرة:

تجمع النظريات القيادية المعاصرة بين البعد الإنساني وإدارة التغيير، حيث لم يعد القائد مجرد صاحب سلطة، بل أصبح محركاً للنمو والابتكار. فالقيادة التحويلية تركز على شحذ الهمم ونقل الأفراد نحو رؤية مستقبلية ملهمة، بينما تعيد القيادة الخادمة صياغة العلاقة المهنية بوضع احتياجات الفريق كأولوية قصوى لضمان ولائهم وتطورهم. وفي ظل عالم متسارع التغيرات، تبرز القيادة التكيفية كأداة مرنة لتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات المعقدة عبر التعلم المستمر.

إن تكامل هذه النظريات يخلق بيئة عمل متوازنة تجمع بين الكفاءة التشغيلية والرفاهية النفسية للموظفين، مما يجعلها حجر الزاوية في نجاح المنظمات الحديثة، لا سيما في قطاعات حيوية مثل الرعاية الصحية.

مما سبق، يتضح جليا أن عبقرية الفكر الإداري تتجلى في قدرته على صهر النظريات المختلفة لإنتاج نموذج تنظيمي متكامل، فإذا نظرنا إلى النظرية (Z) والإدارة بالأهداف، سنجد تشابها جوهريا في اعتمادهما على "المشاركة" كآلية للضبط، لكنهما يختلفان في المنطلق، فبينما تركز النظرية (Z) على بناء "ثقافة الولاء" والمناخ الأسري، تركز الإدارة بالأهداف على "هيكلة النتائج" وتحويل الرؤية إلى أهداف إجرائية، وهنا يأتي الارتباط الوثيق، إذ لا يمكن للإدارة بالأهداف أن تتجح دون "بيئة الثقة" التي توفرها النظرية (Z)، وإلا تحولت الأهداف إلى أدوات ضغط لا إلى حوافز للإنجاز.

من جهة أخرى، يبرز التقابل بين القيادة التبادلية (Transactional) والقيادة التحويلية (Transformational) ليعمق هذا الارتباط، فالقيادة التبادلية تمثل "المحرك الإجرائي" للإدارة بالأهداف عبر مبدأ المقايضة (الأداء مقابل المكافأة)، بينما تمثل القيادة التحويلية "الروح المعنوية" التي تنشدها النظرية (Z)، حيث يتجاوز القائد المصالح المادية ليلهم الموظفين برؤية تتخطى التوقعات.

وفي هذا السياق، تجمع النظريات القيادية المعاصرة بين البعد الإنساني وإدارة التغيير، حيث لم يعد القائد مجرد صاحب سلطة، بل أصبح محركا للنمو والابتكار، فالقيادة التحويلية تركز على شحذ الهمم ونقل الأفراد نحو رؤية مستقبلية ملهمة، بينما تعيد القيادة الخادمة صياغة العلاقة المهنية بوضع احتياجات الفريق كأولوية قصوى لضمان ولائهم وتطورهم، وفي ظل عالم متسارع التقلبات، تبرز القيادة التكيفية كأداة مرنة لتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات المعقدة عبر التعلم المستمر.

إن التشابه هنا يكمن في أن جميع هذه النظريات تسعى لرفع الكفاءة، لكن الارتباط الحقيقي يظهر في حاجة المنظمة المعاصرة لـ "القائد الموقف المبدع" الذي يعرف متى يكون تبادلياً لضبط العمليات، ومتى يكون تحويلياً أو خادماً أو تكييفياً لإحداث التغيير، إن تكامل هذه النظريات يخلق بيئة عمل متوازنة تجمع بين الكفاءة التشغيلية والرفاهية النفسية للموظفين، مما يجعلها حجر الزاوية في نجاح المنظمات الحديثة، لا سيما في قطاعات حيوية ومعقدة.

2. فوائد القيادة الإبداعية في العمل:

تتجاوز عوائد القيادة الإبداعية مجرد التحسينات الإجرائية، لتشكل الرافعة الأساسية لتعزيز رأس المال الفكري داخل المنظمة، فهي تعمل على ترسيخ الابتكار وتنمية القدرة الديناميكية على التكيف مع التحولات العالمية المتسارعة، وفي ظل بيئة تنافسية مطبوعة بعدم اليقين والمخاطر، يبرز دور القائد المبدع كمهندس للبيئة التنظيمية، حيث يعمل على تفعيل العمل التشاركي وبناء جسور التفاعل بين الكوادر البشرية عبر توفير مناخ آمن نفسياً يشجع على التجريب ويحتضن الأفكار الريادية، إن هذا النهج القيادي لا يكفي بحل المشكلات المعقدة واتخاذ القرارات الاستراتيجية في توقيتها الحرج، بل يمتد أثره لتعميق الهوية التنظيمية لدى العاملين، فعندما يشعر الموظف بأن فكره الإبداعي هو جزء لا يتجزأ من استراتيجية المنظمة، يتولد لديه شعور عال بالانتماء، وهو ما يمثل الركيزة الجوهرية لرفع مستويات الرضا الوظيفي وتحويله إلى طاقة إنتاجية مستدامة.

1.2. زيادة الإنتاجية والكفاءة وأثر القدرات الإبداعية عليها:

لقد ذكرت كلمة الإنتاجية سنة 1766 في مقالة كتبها فينسي، وبعد ذلك التاريخ بحوالي قرن عرف ليتفي الإنتاجية على أنها الرغبة في الإنتاج، وفي أوائل القرن العشرين تم تعريفها على أنها العلاقة بين المخرجات والمدخلات. وتعرف الإنتاجية على أنها الناتج الذي يحصل عليه بقسمه المخرجات على أحد عناصر الإنتاج. كما تعرف أنها ذلك المقياس الذي يستخدم لتحديد مستوى الإنجاز من المخرجات (منتجات/خدمات) التي تولد من استخدام موارد محددة في النظام الكلي للمنشأة. والإنتاجية هي محصلة الكفاءة والفعالية. (درار، 2017)

بمعنى أن الإنتاجية = الكفاءة + الفعالية، أما الكفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيح والفعالية عمل الأشياء الصحيحة، والإنتاجية = عمل الأشياء بطريقة صحيحة + عمل الأشياء الصحيحة.

وبالتالي فإنه لتحقيق مستوى إنتاجية متميز أهمية سواء على مستوى المؤسسة أو على المستوى القومي يمكن إيرادها في الآتي: الإنتاجية عنصر مهم لنجاح المؤسسات واستمراريتها، الإنتاجية عنصر مهم لتحقيق الأرباح التي تشكل مصدر الاستثمار، الإنتاجية عنصر مهم في كفاءة استخدام الطاقات الإنتاجية وخلق فرص العمل ويمكن أن تظهر مظاهر الإبداع المؤثرة في الإنتاجية في النقاط التالية : الإتيان بمنتج جديد، العمل وفق أساليب جديدة بأقل تكلفة، التقليل من المخاطر المتعلقة بالعمل، تنظيم الأفكار في بناء جديد، القدرة على حل المشكلات بطريقة جيدة، محاكاة المنظمات المماثلة في ابتكاراتها، النقد الذاتي و المراجعات في عيون الخبراء من خارج بيئة و ثقافة المنظمة من خلال سريان التفكير و الإبداع عن طريق العاملين بالمنظمة. (درار، واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة، دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات، 2017)

2.2. تحسين الجودة والابتكار من خلال ترسيخ السلوك الإبداعي لدى العاملين:

يعتبر أول من استخدم فكرة التحسين المستمر هو العالم الياباني "ماساكي أماسي" حيث استخدم مصطلح (Kaizen) للإشارة إلى فكرة التحسين المستمر من خلال الأدوات الإحصائية للرقابة على العملية، ويعتمد التحسين المستمر على مبدأ تنفيذ الأعمال بالشكل الصحيح من أول مرة لضمان تحسين الجودة والابتكار باستمرار لدى العاملين، (علوان، 2009، صفحة 236) ويؤكد جوزيف جوران أهمية تحمل المسؤولية من طرف المديرية حيث يرى على غرار ديمينج أن 85 بالمئة من مشاكل الجودة تتحمل مسؤوليتها الإدارة و 15 بالمئة فقط من يتحمل مسؤوليتها العمال.

وعلى ضوء ذلك وضع عشر خطوات لتحسين الجودة والتي رتبها جوران كما يلي : (1) نشر الوعي لدى الموظفين بأهمية عملية التحسين، (2) تحديد أهداف واضحة لعملية التحسين، (3) تنظيم عملية تحقيق الأهداف المنشودة، (4) تدريب جميع العاملين بالمنظمة، (5) اطلاق مشاريع لحل مشاكل المنظمة، (6) تقديم تقارير دورية وشاملة عن وضع المنظمة، (7) تشجيع العاملين وحثهم على تحسين الأداء، (8) تحفيز وتسهيل الاتصال بين أقسام المنظمة، (9) توثيق النتائج وتسجيلها وتمثيلها على شكل بياني، و (10) اعتبار التحسين السنوي عنصرا أساسيا في نظام المنظمة الداخلي.

وعلى غرار جوزيف الذي أكد على إطلاق مشاريع لحل مشاكل المنظمة، أنشأ كاورو إيشيكاوا حلقات الجودة سنة 1961، وهي عبارة عن مجموعة تتكون من عدد معين من الموظفين يلتقون لمناقشة وحل المشاكل التي تحدث في منظماتهم.

أي هي مجموعات أو فرق من أفراد داخل منظمة معينة، يجتمعون بشكل دوري كل يوم أو كل أسبوع. يقوم بتنشيط كل حلقة مسؤول معين أو شخص من المجموعة، عادة ما يكون الأعلى في الرتبة. يكمن الهدف الأساسي من حلقات الجودة التحسين المستمر وذلك بإيجاد حلول لمشاكل، يتم اقتراحها للمديرية والتي بدورها تقوم بتنفيذها ومتابعة إنجازها.

كما وضع إيشيكاوا مخطط السبب والأثر والذي يسمى أيضا مخطط إيشيكاوا أو هيكل السمكة (fishbone)، وهو مخطط يساعد في فهم المشاكل بصفة دقيقة بهدف إعطاء حلول فعالة وناجعة. ينجز هذا المخطط بتحديد أولا الأثر أو المشكلة المراد حلها ووضعها في رأس السمكة ثم القيام بالبحث في الأسباب التي أدت إلى حدوثها، لكن قبل ذلك، يتم تحديد وتقسيم العوامل التي يمكن أن تسبب المشكلة، كالعنصر البشري أو المادة أو طرق العمل وما إلى ذلك، وفي ضوء كل عامل يتم أيضا تقسيم كل عامل إلى مجموعة من المسببات الفرعية التي يمكن أن يكون لها دور في أحداث المشكلة وهكذا تتم العملية إلى أن نصل إلى المسببات الجذرية. وفي النهاية نتحصل على شكل على هيئة عظم سمكة رأسها المشكلة وفروعها كل المسببات الممكنة.

وتكمن أهمية مخطط السبب والأثر فيما يلي: (كورتل و كحيلة ، 2012، صفحة 142)

- يساعد في إثارة الأفكار حول المشاكل المحتملة أو الحلول الممكنة.
- إن تحضير هذا المخطط يعطى تكويناً للعمال، فأخذ رأي الأغلبية لتحضيره وطرح الأمثلة عليهم يكسبهم خبرة أكبر.
- يعتبر دليلاً للنقاش يتم من خلالها تنظيم الأفكار المقترحة.
- من خلال هذا المخطط يتم البحث عن الأسباب بسرعة.
- يرفع هذا المخطط المستوى التقني المحقق في المنظمة.
- مخطط السبب والأثر لا يستعمل فقط في دراسة الجودة وموافقتها بل يستعمل لحل أي مشكل مطروح.

ومما سبق يمكن القول إن الابتكار والإبداع لدى القادة في مختلف التنظيمات عنصران أساسيان مرتبطان ببعضهما البعض ومتلازمان جداً فإذا كان الإبداع هو القدرة على توليد الأفكار فإن الابتكار هو القدرة على تطبيق هذه الأفكار على أرض الواقع وبالتالي فالقيادة الإبداعية مرتبطة أساساً بمدى قدرتها على إيجاد السبل والحلول المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة وبالتالي التحسين المستمر.

3.2. علاقة القيادة الإبداعية بتعزيز رضا الموظفين والانخراط في العمل:

يقصد بالرضا الوظيفي هو شعور الرضا الذي يكتنف الموظف، حيث يتعلق الرضا الوظيفي بمدى تفضيل الأفراد لعملهم أو عدم تفضيلهم له، أي مدى سعادة أو تعاسة الموظفين في وظائفهم، ويمكن أن تساهم عدة عوامل في هذا الرضا، بدءاً بالتوافق بين توقعات الفرد من عمله وما يحصل عليه من حوافز ومكافآت، إلى المكونات الأكثر صعوبة في قياسها، مثل التواصل والثقافة. في مقابل ذلك نجد عدم الرضا الوظيفي يخلق عدة مشاكل، المنظمة في غنا عنها، مثل كثرة الغياب، فهو مؤشر يمكن استخدامه لمعرفة درجة رضا أو عدم رضا الموظف، كما يؤثر على الأداء الوظيفي، وكذا يساهم في زيادة نية الدوران.

فمع التطور المستمر للاقتصاد والمنافسة المتزايدة في سوق العمل، يفكر عدد متزايد من الموظفين الشباب في التنقل بين الوظائف أو ترك شركاتهم الحالية. كلما زادت نية الدوران، زاد احتمال ترك الوظيفة... يجب أن يكون لدى الإدارة فهم جيد للعوامل التي تساهم في نية الدوران مع الأخذ في الاعتبار كيف سيؤثر معدل الدوران المرتفع على الروح المعنوية التنظيمية، ويقلل من الشعور بالهوية داخل المنظمة، ويؤدي إلى تأثير مالي سلبي حيث يتعين على الشركات تخصيص الموارد للتوظيف والتدريب وتجربة هجرة الأدمغة وانخفاض الإنتاجية. ولذلك، فإن كيفية تقليل نية الدوران بين القوى العاملة الشابة وتحسين الرضا الوظيفي للموظفين هو مجال تحتاج معظم المنظمات إلى أخذه بعين الاعتبار. (Chen X، وآخرون، 2023)

ومن خلال الدراسات والبحوث العلمية اتضح بأن أهم العوامل التي تشكل الرضا الوظيفي

هي: (خليل، 2017، صفحة 483)

1. التوزيع: عدالة توزيع المهام الوظيفية مع قدرة الفرد العامل.

2. حب الغير : كون المرء نافعا ومحبا للآخرين.
3. إغراءات العمل : ما يقدمه العمل من مغريات.
4. الاستقلالية: الحرية التي يمتلكها الفرد لتنظيم عمله.
5. السلطة: حق قيادة الآخرين في العمل.
6. الترقية: فرص الترفيع في العمل.
7. الاتصال: سهولة الاتصال مع رؤسائه في العمل.
8. ظروف العمل : الوسط المادي للعمل (الحرارة - الإضاءة- التهوية.. إلخ).
9. التقدير أو التقويم: وهي الطرائق التي يقوم بها العمل.
10. الابتكار: الفرص التي تسمح باستخدام طرائق عمل جديدة.
11. الاعتراف: المديح الذي يحصل عليه الفرد عند قيامه بعمل جيد.
12. الأجر: ما يحصل عليه الفرد لقاء القيام بالعمل.
13. ضمانة العمل : الأمان الوظيفي أو استمرارية العمل حتى انتهاء السن القانونية.
14. الإشراف الإنساني : الاهتمام الذي يبديه الرئيس اتجاه مرؤوسيه.
15. الإشراف التقني : ويتضمن ذلك المؤهلات والإمكانات والقدرات التي يمتلكها الفرد في المجال التقني.

ومما سبق يمكن تأكيد أن الرضا الوظيفي له علاقة وطيدة بالقيادة الإبداعية، فهما أمران يكملان بعضهما البعض، فالشعور بالثقة والولاء لدى العاملين يسهل مهام القائد، خاصة إذا اتصف بالسلوك الإبداعي، ما يجعل الوصول إلى أهداف المنظمة أسهل، وحتى وإن واجهت المنظمة بعض المشاكل، سيتم حلها بدون التأثير على السير الحسن للمنظمة، وذلك بفضل تشجيع التفكير الإبداعي والابتكار لدى العاملين وتحفيز الموظفين على تجاوز الحواجز وتوفير الدعم والموارد لتنفيذ الأفكار الإبداعية وتعزيز ثقافة المشاركة والتفاعل في الفريق.

في المحصلة النهائية، تبرز القيادة الإبداعية ليس مجرد أداة إدارية لتحسين الأداء، بل بصفتها المحرك لإعادة صياغة بيئة العمل المعاصرة، إن جوهر هذا النهج يكمن في قدرته على استنطاق الإمكانيات الكامنة لدى رأس المال البشري وتحويلها إلى تدفقات ابتكارية مستدامة، متجاوزا بذلك الأطر التقليدية للرقابة نحو آفاق "الإلهام والتوجيه الذاتي"، ومن خلال ترسيخ ثقافة التفكير خارج الصندوق، تتجح القيادة الإبداعية في صهر الجهود الفردية داخل بوتقة التعاون التكاملي، مما يؤدي إلى بناء كيان تنظيمي مرن قادر على تحويل التحديات إلى فرص استراتيجية. وبذلك، تصبح العلاقة بين القائد المبدع وفريقه هي الضامن الحقيقي لتحقيق الجودة الشاملة والتميز في المشاريع، معززة بذلك من مكانة المنظمة في بيئة أعمال لا تعترف إلا بالابتكار كسبيل وحيد للبقاء والتفوق.

وعليه يمكن تلخيص الدوافع الرئيسية للقيادة الإبداعية في العمل في العصر الحالي كما يلي:

أولاً. العولمة: أدت العولمة إلى التفتح على العالم على مصراعيه، ما مكّن الآخرين من استكشاف الآخر، ومقارنة بيئتهم التي يعملون فيها، مع فرص تطبيق سبل مختلفة في القيادة تمكنهم من رفع نسبة الابتكار والإبداع لديهم.

ثانياً. التعقيد المتزايد: تواجه المؤسسات هذه الأيام تقلبات متزايدة وعدم القدرة على التنبؤ. بسبب التنافس الشديد، إن القدرة على التفكير خارج الصندوق وتحدي الافتراضات تجعل القادة في وضع جيد يسمح لهم بالتنبؤ بالسيناريوهات المعقدة لاكتشاف فرص النمو وتحقيق النتائج.

ثالثاً. التكنولوجيا: إن الوتيرة السريعة للتقدم التكنولوجي تفرض على الأفراد الذين يتمتعون بالمرونة والقدرة على التكيف لأخذ زمام المبادرة. وأولئك الذين يقدرّون الإبداع ينظرون إلى مثل هذه التغييرات على أنها فرص لتحسين الكفاءة والإنتاجية، وسبل للاستكشاف والابتكار.

رابعاً. التركيز على الابتكار: البقاء في المنافسة يعني الابتكار المستمر، فالقدرة على الابتكار وخلق حلول جديدة أمر بالغ الأهمية لتحقيق النجاح. يشجع القادة المبدعون الموظفين بانتظام على التعامل مع التحديات من زوايا مختلفة من أجل القيام بأعمالهم بشكل أفضل.

خامسا. تغيير التوقعات: أكثر من أي وقت مضى، يقدر الموظفون في الوقت الحاضر المرونة والإبداع، ولإشراك هذا الجيل الجديد من العمال، يحتاج القادة إلى تعزيز بيئات العمل التي تتماشى مع هذه القيم، ويمكن أن تتخذ هذه شكل التواصل المفتوح والتعاون والتعلم المستمر.

سادسا. سلطة التمكين: يعتمد القادة التقليديون على أسلوب أكثر تحفظا لإنجاز الأمور. وعلى العكس من ذلك، فإن القيادة الإبداعية تدور حول تمكين العمال. يتضمن ذلك تحفيز وإلهام فرقهم لإطلاق العنان لإمكاناتهم الكامنة لتحقيق الأداء العالي.

قائمة المراجع

الكتب:

- أبو النور محمد ومحمد آمال. (2015) مهارات القيادة في الالفية الثالثة. المملكة العربية السعودية، الدمام، مكتبة المتنبى.
- البديري. (2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، الأردن، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- بوحوش عمار. (1984). الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص 349.
- الصاباب احمد و دياب عبد الحميد و ميمني خالد و حبيب شكيل. (2013). أساسيات الإدارة الحديثة، المملكة العربية السعودية، جدة، خوارزم العلمية.
- علوان قاسم نايف. (2009). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9000، دار الثقافة للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، ص 236.
- القحطاني سالم (2008). القيادة الإدارية، المملكة العربية السعودية ، الرياض، مكتبة المتنبى.
- كورتل فريد وكحيلة آمال. (2012). الجودة وأنظمة الإيزو، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2012، ص 142.
- المعاينة عبد العزيز (2007). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع .

بلعور مصطفى. (2017). الإدارة بالأهداف في المؤسسات بين النظرية والممارسة، مجلة البحوث والدراسات، العدد 24، السنة 14، صيف، جامعة الواد، ص 240.

درار يحي (2017). واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة، دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات-تبسة-، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27، السنة التاسعة.

مراد خليل (2017). الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسات والمنشآت الرياضية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 48، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 483.

مكيد علي وتومي حسينة قديرة. (2013). القيادة التحويلية كآلية تغيير لتحقيق التميز والتفوق للمنظمات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 27(2)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 88.

Chen X, Al Mamun A, Hussain WMHW, Jingzu G, Yang Q, Shami SSAA : (2023) Envisaging the job satisfaction and turnover intention among the young workforce: Evidence from an emerging economy. PLoS ONE 18(6): e0287284. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287284>

Simone Elias and Michael O Akintayo. (2019). Charismatic Leadership Studies- Past, Present and Future: Theorizing the Potential of Charismatic Rhetoric Research in Doctor of Education Programs , International Journal of Social Science Research, Vol. 7, No 01.

Chrystelle GAUJARD. (2004). Modèles et individus de l'organisation. Janvier 2004. UNIVERSITÉ DU LITTORAL CÔTE D'OPALE. France.