



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة العراقية – كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
المرحلة الرابعة صباحي

تأثير القيادة التحويلية في الابداع الاداري

بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد الجامعة العراقية وهو جزء من متطلبات نيل شهادة
البكالوريوس في ادارة الاعمال

تحت اشراف

أ. د. صلاح الدين حسين الهيتي

اعداد الطالبة

اطياب قاسم مصطفى

لعام 2019- 2020



((يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ))

صدق الله العظيم

سورة المجادلة. الآية ١١

الاهداء

إلى منارة العلم والامام المصطفى إلى الأمي الذي علم التعلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى والدتي العزيزة.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى والدي العزيز.

إلى من حبههم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى أخواتي وأخواني .

إلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح والإبداع إلى من تكا تفنا يدأ بيد ونحن نقطف زهرة وتعلمنا إلى صديقاتي وزميلاتي.

إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأجلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى أساتذتنا الكرام.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ...

فإني أشكر الله تعالى على فضله حيث أتاح لي إنجاز هذا العمل بفضله، فله الحمد أولاً وآخراً.

ثم أشكر أولئك الأخيار الذين مدوا لي يد المساعدة، خلال هذه الفترة، وفي مقدمتهم أستاذي المشرف على البحث فضيلة الدكتور / صلاح الدين حسين، الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي ، كما هي عادته مع كل طلبة العلم، وكان يحثني على البحث، ويرغبني فيه، ويقوي عزمي عليه فله من الله الاجر ومني كل التقدير حفظه الله ومتعته بالصحة والعافية ونفع بعلمه.

جدول المحتويات

أ.....	سورة المجادلة.....
ب.....	الاهداء.....
ج.....	الشكر والتقدير.....
د.....	جدول المحتويات.....
1.....	المقدمة.....
2.....	المبحث الاول.....
2.....	منهجية البحث.....
2.....	مشكلة وتساؤلات البحث.....
2.....	اهمية البحث.....
2.....	اهداف البحث.....
3.....	فرضيات البحث.....
3.....	مخطط البحث (النموذج).....
3.....	منهج الدراسة.....
4.....	اسلوب جمع البيانات للبحث.....
4.....	الدراسات السابقة.....
5.....	المبحث الثاني.....
5.....	الإطار النظري القيادة التحويلية.....
5.....	مفهوم القيادة التحويلية.....
5.....	أولاً: ابعاد القيادة التحويلية.....
5.....	ثانياً: خصائص القائد التحويلي.....

6	ثالثا: أهمية القيادة التحويلية بالنسبة للمنظمة.....
6	رابعا: متطلبات ومهارات القيادة التحويلية.....
8	الفرق بين القائد التحويلي والقائد التقليدي.....
9	المبحث الثالث.....
9	الابداع الاداري.....
9	أولا :مفهوم الابداع الاداري.....
9	ثانيا : ابعاد الابداع الاداري.....
9	ثالثا: أهمية الابداع الاداري.....
10	رابعا : مكونات الابداع الاداري.....
10	خامسا:خصائص الابداع الاداري.....
11	سادسا: معوقات الابداع الاداري.....
11	العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع الاداري.....
12	المستخلص.....
12	نتائج الدراسة.....
12	الخاتمة.....
13	المصادر.....
13	الكتب.....
13	الرسائل والاطاريح.....
14	المؤتمرات.....
14	المجلات.....
14	المصادر الاجنبية.....

المقدمة

ان بيئة الاعمال المتفاعلة والمتغيرة دفعت منظمات الاعمال الى ضرورة المداومة على التكيف الدائم مع المتغيرات البيئية وتعديل اوضاعها وتجربة المبتكرات والابداعات الجديدة لضمان بقائها مما تطلب البحث عن نماذج جديدة في القيادة تتلاءم مع هذه التطورات وتتخلى عن الهياكل الهرمية التقليدية وان تتبنى التصاميم التنظيمية المرنة والتميز بالكفاءة والتوجه المستقبلي فلم تعد القطاعات بحاجة الى مديرين بل الى قادة يعملون على اقناع الناس من حولهم برؤى هذه المنظمات ورسالتها لأحداث التغيير المناسب. ومن هنا ضهر ما يعرف بالتوجهات الحديثة في القيادة حيث وضع العالم (Burns1978) اساس التوجهات في اساليب القيادة والاشارة الى انماط القيادة التحويلية وقد عرفت القيادة التحويلية بأنها "القدرة التي يتمتع بها القائد على ايصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقلة وتحفيزهم عن طريق اظهار سلوكيات اخلاقية عالية وبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق اهداف المنظمة" (Murphy, 2005, 13)

ونتيجة للتطور الاقتصادي والسياسي الذي يحدث في البلدان الامر الذي نشأت الحاجة معه الى وجود قيادات تمتلك ابداعا اداريا قادرا على انجاز دوره في تنشيط متطلباته كما ان القيادة الادارية التحويلية يستطيع من خلالها القائد وضع رؤية واضحة لمنظّمته وايصالها للتابعين وتحفيزهم عن طريق سلوكيات اخلاقية عالية وبناء الثقة المتبادلة بين الطرفين والعمل على مواكبة التغير والتطور الدائمين لمواجهة التحديات المستقبلية. وربما تكون القيادة والتغيير من اعظم التحديات التي تواجه المنظمة في الوقت الحاضر ولا شك ان الاهتمام بمفهوم القيادة التحويلية كمؤثر اساس في الابداع الاداري اصبح ضروريا ولاسيما في ظل التحديات والتغيرات المتسارعة التي تواجه المنظمات.

المبحث الاول

منهجية البحث

مشكلة وتساؤلات البحث: -

ان المنظمات عامة على اختلاف مهامها وانواعها واحجامها تواجه العديد من المشكلات التي تتطلب من قيادتها والعاملين ضرورة التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشكلات ومحاولة توظيف المنهج الابداعي بهذا الشأن.

يؤكد براون وترونجورو على ان النمط القيادي في بيئة العمل يفرز انواعا مخصصة من المرؤوسين ولذلك فإن الموظف الذي يملك قدرا من الابداع يكون نتيجة طبيعية لخصائص البيئة التي يعمل بها وفي مقدمتها النمط القيادي. (آل خليفة والربيعان، ٢٠٠٠، ٣١). ومما لاشك فيه فإن الحاجة لمواجهة المشكلات وتوظيف المنهج الابداعي وتوفير البيئة المناسبة لتشجيعه ويجاد الاشخاص المبدعين والوسائل اللازمة لتميته وتطويره مطلب ضروري لكافة المنظمات.

يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية :-

- 1) ما مدى العلاقة بين القيادة التحويلية وتنمية القدرات الابداعية لدى العاملين في المنظمات؟
- 2) ما مدى توفر خصائص وصفات القيادة التحويلية لدى القيادات الادارية في المؤسسات؟
- 3) التعرف على العلاقة بين سمات القيادة التحويلية وتوفر الابداع الاداري لدى العاملين؟
- 4) اهمية القيادة التحويلية في تحقيق الابداع الاداري والتعرف على مستوى الابداع الاداري؟

اهمية البحث: -

تتبع اهمية الدراسة من كونها تقوم بدراسة نمط جديد من انماط القيادة وهو نمط القيادة التحويلية واثرها الفاعل في تطوير وتنمية الابداع الاداري في الشركات. ومما يزيد اهمية هذه الدراسة هو ارتباط هذا النمط القيادي بأحد الجوانب المهمة التي تسعى كافة المنظمات لتهيئة المناخ الملائم لتوفرها لدى الموظفين الا وهو الابداع الاداري الذي يعد من اهم مقاييس تقدم المنظمة وتطورها.

اهداف البحث: -

يسعى البحث هنا الى تحقيق عدة اهداف ومنها :-

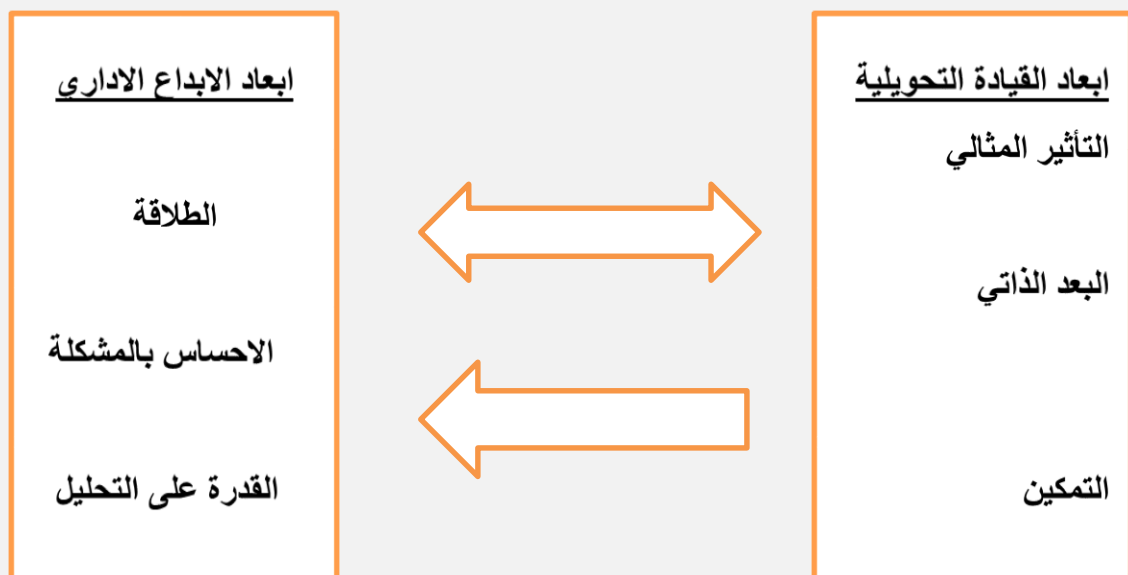
1. التعرف على مدى توفر صفات وسمات القيادة لدى القيادات الادارية في المؤسسات او المنظمات
2. التعرف على مدى توفر القدرات الابداعية لدى الافراد العاملين في المؤسسات
3. التعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الابداع لدى العاملين

فرضيات البحث: -

1. الفرضية الرئيسية الاولى للدراسة انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين كل بعد من ابعاد القيادة التحويلية (الكاريزما، البعد الذاتي، التمكين) وابعاد الابداع الاداري (الطلاقة، الاحساس بالمشكلة، القدرة على التحمل)
2. الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لكل بعد من ابعاد القيادة التحويلية (الكاريزما، البعد الذاتي، التمكين) وابعاد الابداع الاداري (الطلاقة، الاحساس بالمشكلة، القدرة على التحمل).

مخطط البحث (النموذج): -

لغرض تحقيق اهداف البحث تم صياغة هذا النموذج من اجل توضيح طبيعة العلاقة بين متغيري البحث:-



منهج الدراسة: -

تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة والذي يعرف على انه "طريقة لدراسة الظواهر والمشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية ومن ثم الوصول الى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع اطر محددة للمشكلة"

اسلوب جمع البيانات للبحث: -

استخدمت المراجع والمصادر المتوفرة في شبكة الانترنت مصدرا رئيسيا لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث.

الدراسات السابقة: -

1. قام (زايد، ١٩٩٩) بدراسة ميدانية بعنوان " تحليل تأثير القيادة في تنمية العاملين" والتي هدفت الى التعرف على خصائص الانماط القيادية المطلوبة لمواجهة التغيرات البيئية الجديدة وتأثير العلاقة الارتباطية بين نمط القيادة التحويلية والتبادلية وبين الانتماء التنظيمي للعاملين والرضا الوظيفي. وكانت اهم النتائج التي توصل اليها الباحث وجود فروق واضحة بين ممارسات المدير وتأثير تلك الممارسات في انتماء العاملين ورضاهم الوظيفي وقدرتهم على تطوير العمل.
 2. دراسة شريف احمد حسن عباس (٢٠١٠) بعنوان "سلوكيات القيادة التحويلية واثرها على الابداع التنظيمي" دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الادوية البشرية، مذكرة مقدمة كجزء لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا هدفت الدراسة الى الكشف عن تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي وكانت اشكالية البحث تتمحور حول " هل لسلوكيات القيادة التحويلية تأثير على الابداع التنظيمي في شركات تصنيع الادوية البشرية؟" وكانت الفرضية على النحو الاتي " لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لسلوكيات القيادة التحويلية تأثير على الابداع التنظيمي في شركات تصنيع الادوية البشرية" وقد توصلت الدراسة الى نتائج اهمها وجود تأثير ذو دلالة معنوية لسلوكيات القيادة التحويلية مجتمعة ومنفردة على الابداع التنظيمي بمتغيراته في شركات تصنيع الادوية عند مستوى دلالة 0.05
 3. قام (السميري، ٢٠٠٤) بدراسة بعنوان "العوامل المؤثرة على الابداع في المنظمات العامة" وهدفت الدراسة الى محاولة التعرف على العوامل المؤثرة على الابداع في المنظمات العامة والتي تحول دون تمكين الافراد من اظهار قدراتهم الابداعية وتوظيفها في خدمة المنظمة وظهرت الدراسة ان مقاومة التغيير وعدم توفر المعلومات اللازمة للافراد وعدم وضوح اهداف المنظمة والخوف من الفشل تعتبر من اهم العوامل المؤثرة على الابداع في المنظمات كما اظهرت الدراسة ان غياب الدوافع الداخلية للابداع لدى الافراد وفقدان روح العمل الجماعي لا تعتبر من العوامل المؤثرة على الابداع في المنظمات) .
- وبالتالي يتضح من خلال استعراض هذه الدراسات انه على الرغم من تعرض بغض الدراسات لأثر القيادة في الابداع الاداري الا ان ما يميز هذه الدراسة هو تناول القضية من منظور جديد (أكثر التصنيفات حداثة لأنماط القيادة التحويلية والتبادلية وتركز على النمط الاول فقط)

المبحث الثاني

الإطار النظري القيادة التحويلية

مفهوم القيادة التحويلية: -

يشير المفهوم العام للقيادة التحويلية الى انه نمط قيادي يركز فيه القائد على ممارسة السلطة بقدر ما يهتم بمنح القوة والتمكين للاتباع وتطويرهم. (فيشير ابو ادريس، ٢٠٠٢، ١٨٩)

ان القيادة التحويلية هي الاكثر قدرة على احداث تطور فعال للمنظمات والاداء في القرن الحادي والعشرين اذا كانت هذه المنظمات في حاجة الي قيادات ادارية اكثر من احتياجها الى مديرين" اما (العامري، ٢٠٠١، ٧) فعرف القيادة التحويلية على انها "القيادة التي تركز على الاهداف البعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة وحفز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الانظمة القائمة لتلائم الرؤية"

أولاً: ابعاد القيادة التحويلية: -

1. التأثير المثالي: -يشير الى امتلاك القائد لرؤية المنظمة والاحساس القوي بها؛ والقدرة على غرس الاعتزاز والفخر بالمنظمة في نفوس المرؤوسين ويذكر (الغزالي، ٢٠١٢، ٢٨) ان مقدرة القائد الذهنية تجعل منه " مصدر اعجاب وقوة وتمكنه من التأثير والتواصل المستمرين مع العاملين في مواقع العمل واقناعهم بأن تحقيق اهدافهم الشخصية لا يتم بمعزل عن تحقيق اهداف المنظمة"

2. البعد الذاتي: -" تعني اهتمام القائد بحاجات العاملين معه التي تتسم بالخصوصية فضلاً عن بناء الثقة ومعرفة جوانب القوة والضعف في اداء العاملين "(الغالبى والسيد، ٢٠١٠، ١٥٨)

3. التمكين: - يعرف التمكين بأنه توسيع لمهام ومسؤوليات العاملين او اطلاق للقوة الكامنة وابداعات العاملين عبر اعطائهم الحرية في العمل (الطائي، ٢٠١٠، ٥٨) وان من خلال منح الحرية في التصرف لاتخاذ القرارات من قبل العاملين تتحقق المشاركة الفعلية في ادارة منظماتهم (المعاني، ٢٠١٣، ٢٣١)

ثانياً: خصائص القائد التحويلي: -

لكي يستطيع القائد التحويلي ادارة التغيير وتحويل منظمته نحو الافضل فإنه ينبغي ان يحوز على عدد من الخصائص منها ما يلي (العمرى، ٢٠٠٤، ٣٣) :-

1. القائد التحويلي هو الشخص القادر على خلق رؤية ورسالة للمنظمة وايصال هذه الرؤية بطريقة تستثير وتدفع المرؤوسين لاعتناقها.

2. يرى القائد التحويلي ان المبرر من وجوده هو نقل الناس نقلة حضارية؛ فهو يتمتع بثقة ذاتية عالية ويتمتع بوعي خالي من الصراعات الداخلية.

3. للقائد التحويلي حضور واضح ونشاط بدني متفاعل حيث يشارك الناس مشاكلهم ويقدم لهم الحلول المناسبة.

4. يستطيع القائد التحويلي التعامل مع الغموض والمواقف المتعددة.

5. يسعى القائد التحويلي للوصول الي مرؤوسيه لتحقيق انتاجية عالية تفوق الاهداف والتوقعات منهم ومن المنظمة .
6. القائد التحويلي محب للتغيير والمغامرة المحسوبة ولا يحب الاستقرار الذي لا يؤدي الى التطوير.

ثالثا: أهمية القيادة التحويلية بالنسبة للمنظمة: - (الزعبي، ٢٠١٣، ١٩): -

1. ان القيادة التحويلية فكرة موجهة نحو اهداف جوهرية لأنها تسعى الى الهام الاخرين ليعملوا بطريقة متناغمة من اجل بناء منظمات على قاعدة قيمة
 2. تعمل على دعم ووضع قيما للمنظمة من خلال احداث تغييرات في ثقافتها ومعتقداتها
 3. تساهم بوضع معايير لأداء المنظمة ضمن تنسيق متكامل ومتربط يجعلها مقتدرة على الاستجابة الفعالة للتغيرات الداخلية والخارجية
 4. تتمتع بوجود قيادات تمتلك خصائص ومعتقدات تختلف جذريا عن خصائص القيادة التقليدية بحيث تكون مقتدرة على التوظيف الفاعل للموارد والتقنيات ونظم المعلومات وقيادة المنظمة في ظروف ومناخات تنافسية
- كما تبرز اهمية القيادة التحويلية في المنظمة عندما تواجه ظروف معينة مثل البيئة المضطربة؛ المنافسة العالمية؛ الاسواق غير المنظمة حيث تتمكن من تحفيز والهام المرؤوسين ودفعهم لإنجاز المهام وتعزيز قدراتهم لمواجهة هذه الظروف (حامد و حسون، ٢٠١٠، ١١٤).

رابعا: متطلبات ومهارات القيادة التحويلية: -

متطلبات القيادة التحويلية: - (العاظمي، ٢٠٠٦، ٣٥): -

1. الوعي الذاتي والقدرة على ادارة الذات
2. الرؤية المستقبلية المتمركزة حول مستقبل المنظمة
3. التعامل مع الاخرين من خلال فهم ديناميكية الجماعة
4. استيعاب متطلبات العولمة والتأقلم معها بشكل لا يؤثر على المبادئ والقيم
5. توفر مهارات التسهيلات وتطوير اساليب الاتصال بما يخدم المنظمة
6. تطوير وتدريب وتحفيز العاملين للمساهمة في تحقيق النمو والتقدم للمنظمة
7. تطوير القدرة على التعلم عند المنظمة والتطوير الذاتي عند الموظفين

ثانيا: - مهارات القيادة التحويلية: - (العازمي، ٢٠٠٦، ٣٧، ٣٦): -

1. مهارات الوعي بالذات: فبدون معرفة وادراك الذات لا يستطيع الشخص ان يقيس بدقة الفجوة بين الوضع الذي هو فيه والوضع الذي يرغب الوصول اليه
2. مهارات تنظيم الذات: وهو قدرة الفرد على التحكم في سلوكياته وتغييرها بما في ذلك ضبط النفس وقوة الارادة والتكيف والتعلم ومن خلال التنظيم الذاتي يستطيع الشخص ان يتعلم ويتغير لكي يستطيع سد الفجوة بينما هو كائن وما يحب ان يكون في شخصيته
3. مهارات الطاقة الايجابية: تربط هذه المهارة بالنظرة التفاضلية للفرد والتي تعتبر حيوية لأستشارة الاخرين وخلق الدافعية لديهم حيث ان الاشخاص الذين يمتلكون طاقة ايجابية عادة ما يوصفون بالهمة والحسم
4. مهارات الالتزام والتكامل: ان القادة الذين يتسمون بالالتزام والتكامل ينالون احترام الاخرين ويكونون قادرين على بناء الالتزام لدى الاخرين ويوصف هؤلاء القادة بأنهم مسؤولون ومتفانيين بالعمل
5. مهارات الوعي الاجتماعي ومهارات العلاقات الشخصية: مهارات الوعي الاجتماعي والعلاقات الشخصية فهي تبادلية وتفاعلية حيث انها تمارس فقط مع اشخاص اخرين حيث يشير الوعي الاجتماعي بتعاطف الشخص واحساسه بالآخرين وقررة الشخص على الاستماع والتكيف مع خدمة الاخرين وتشير المهارات التبادلية الى القدرة على التعاون وحل النزاعات والتأثير في الاخرين.

الفرق بين القائد التحويلي والقائد التقليدي: - (عباس ٢٠٠٤).

الابعاد السلوكية	القائد التحويلي	القائد الغير تحويلي
علاقته وتفاعله مع الوضع الراهن	يكافح لتغيير الوضع الراهن	يرغب با بقاء الوضع كما هو دون تغيير
الاهداف المستقبلية	رؤية متطلعة الى التغيير الجوهرى للوضع الراهن	تنبثق من الوضع الحالي دون احداث تغييرات
القابلية على المحاكاة والمماثلة للآخرين	توجه مشترك مع من هم في افضل وضعية ورؤية مثالية لتحقيق التمييز	التوجه بأتجاه الآخرين ومحاولة
الثقة بالآخرين	تكريس الجهود واثارة الحماس ورغبة في تحمل المخاطر	عدم الرغبة في الاندماج مع الآخرين ولاقتناع بهم
الخبرة	استخدام الوسائل غير الاعتيادية وتجاوز المألوف في اساليب العمل	الخبرة في استخدام المتوفر له في وسائل وما محدد من اطر واساليب عمل
السلوك	معايير سلوكية غير تقليدية	معايير سلوكية تقليدية
التحسس البيئي	التحسس والتحليل البيئي لتغيير الوضع الراهن	لا يرتكن الى التحليل البيئي للحفاظ على الوضع الراهن
وضوح الالفاظ	وضوح عالي للمستقبل وتحديد دقيق للوسائل القيادية المؤثرة	ضعف الوضوح في وضع الاهداف وعدم وضوح في استخدام الوسائل القيادية
اساس القوة ومصدرها	قوة شخصية معتمدة على الخبرة واعجاب التابعين بالسمات الملهمة والبطولية	قوة الموقع وقوة الشخصية المعتمدة على الخبرة والمركز الاجتماعي
العلاقة بين القائد والتابعين	تحويل اتجاهات الموظفين الى دعم وتنفيذ التغييرات الجذرية.	البحث في اجماع في الاراء والاعتماد على الاوامر والتوجيهات المباشرة

المبحث الثالث

الابداع الاداري

أولاً: مفهوم الابداع الاداري :-

"القدرة على تقديم اجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة" (الزهري ،٢٤٦، ٢٠٠٢) " او هو الافكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تقضي الى ايجاد عمليات ادارية وطرق واساليب اكثر كفاءة وفاعلية في انجاز اهداف الشركات والمؤسسات والدوائر واكثر خدمة للمجتمع" (القاسمي، ٢٠٠٢، ٥٥١، ٥٥٢) " او هو قدرة الفرد على استخدام امكانياته الذهنية او العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتاحة او الممكن لتقديم اداة او وسيلة او فكرة او منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة واعضاءها وعملاتها" (ابو بكر، ٢٠٠٢، ٤٦)

ثانياً: ابعاد الابداع الاداري :-

1. الطلاقة: "هي القدرة على استدعاء اكبر عدد ممكن من الافكار المناسبة لموقف معين خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً وذلك اذا ما قورنت عملية الاستدعاء هذه بالأنواع الاخرى للتفكير غير الابتكاري حيث تكون قدرة المبدع من حيث استدعاء الافكار المناسبة اكبر بكثير من غيره من ذوي التفكير التقليدي" (عبد الفتاح، 1995، 65) ويقول الطيبي انه هناك خمسة انواع للطلاقة

▪ طلاقة اللفظ: اي سرعة تفكير الشخص في اعطاء الالفاظ وتوليدها في نسق محدد

▪ طلاقة التداعي: اي انتاج اكبر عدد ممكن من الالفاظ ذات المعنى الواحد

▪ طلاقة الافكار: استدعاء عدد كبير من الافكار في زمن محدد

▪ طلاقة التعبير: التفكير السريع في كلمات متصلة تناسب موقف معين

▪ طلاقة الاشكال: تقديم بعض الاضافات الى اشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية . (الطيبي ،٢٠٠١، ٥٥)

2. الاحساس بالمشكلة: ويعني الاحساس بالمشكلة ورؤيتها رؤية واضحة وتحديدتها تحديداً دقيقاً والتعرف على حجمها وجوانبها وحجمها وابعادها واثارها واهم ما في الامر هنا هو الواقعية ورؤية الحقائق كما هي واكتشاف العلاقات بين هذه الحقائق دون التشعب بالمشكلة او الموضوع الذي يهم الشخص هو الذي يوحى بالأبداع. (العريفي، ٢٠٠٦، ٣٣) ولاشك ان الاشخاص ال ين تزداد حساسيتهم لأدراك اوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد امامهم نحو الابداع الخلاق . (ابراهيم، ٢٠٠٢، ٢٦)

3. القدرة على التحليل: يقصد به انتاج ابداعي او ابتكاري يتضمن عملية اختيار او انتخاب وتفتيت اي عمل الى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها (الليثي، ٢٠٠٨، ٤٠) .

ثالثاً: أهمية الابداع الاداري :- (الحمصي، ٢٠١٣، ٥٥، ٥٦) :-

أ-يساهم في الاحساس بالمشكلة التي تستوجب حلاً والقدرة على التفكير وفق تطورات جديدة لهدف ابتكار ملائم.

ب- احدى وسائل التجديد والتفكير لهذا تهتم المنظمات الادارية بالقدرات الابداعية لأنه يسمح بإتاحة الفرص لتطوير اساليب العمل المختلفة يعمل على جعل المنظمات تستجيب للمتغيرات المحيطة بها.

ت- تظهر اهمية الابداع الاداري والحاجة الية عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة ان هناك تفاوتاً بين الاداء الفعلي والاداء المرغوب مما يحثها على دراسة وتبني طرق واساليب جديدة.

ث- يعتبر الابداع الاداري اهم قوة لأي منظمة في تميزها عن باقي المنظمات الاخرى وذلك عن طريق الادارة التقليدية ولأنها اصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي.

ج- ان تكريس مفهوم الابداع الاداري في المنظمات من خلال تفويض كافة مواردها وامكانياتها لبحث العاملين على الابداع مع العمل على رعايته وتنميته لدى جميع العاملين وانفاق المال والجهد من اجل تحقيقه لأنه استثمار ناجح وعائداته تفوق تكاليفه وضمان البقاء والاستمرارية للمنظمة .

رابعاً: مكونات الابداع الاداري: - (نصر، ٢٠٠٨، ٢٦، ٢٧) :-

1. مهارات التفكير الابداعي: ان امتلاك القائد الاداري لهذه المكونات تمكنه من الخروج عن النطاق التقليدي في التفكير وتجميع اكبر قدر ممكن من الافكار الجيدة والمتنوعة والغير متوقعة ذلك للتحديد الدقيق للمشكلة والاقتراب منها بالإضافة الى انها تجعل القائد اكثر حساسية للمشكلة .

2. الخبرة: وتشتمل على المعرفة والفهم وهي تمثل الخلفية التي تمكن القائد الاداري من الوصول الى الحلول الخلاقة والتي تجعل افكارهم اكثر قوة وتدفع الآخرين الى تبني رؤية القائد بالإضافة ان هذه الافكار المعرفة تساعدهم في حياتهم المهنية كصناعي قرار لذلك فإن الخبرة تعد مكون اساسي من مكونات الابداع الاداري وان عدم توافرها تدفع القادة الاداريين الى قتل الافكار بدلا من دعمها وعدم تفهم السلوك الابداعي لبعض الرؤساء مما ينعكس على فشلهم في تدعيم الطرق الابداعية اثناء الاداء لانهم ينظرون اليها على انها اهدار ومضيعة للوقت .

3. الدافعية: يتطلب الابداع سلوكا مكثفا من القائد يقف وراءه دافعا كبيرا وينبع الدافع من داخل الشخص ويتمثل في الرغبة في الوصول الى الحل الامثل للمشكلة من خلال استغلال الفرص، بالإضافة الى ان الدافع هو الذي يحرك اداء القائد ويساعد على استمراره ويوجهه نحو الغاية التي يقصدها.

خامساً: خصائص الابداع الاداري: - (العاجز وشلدان، ٢٠١٠، ١٩)

لخص العاجز وشلدان (٢٠١٠) مجموعة من الخصائص العامة للأبداع: -

1. الابداع يتطلب قدرات عقلية تتمثل في تحسس المشكلة والطلاقة والاصالة
2. الابداع يمر بمراحل متعددة ينتج عنها فكر او عمل جديد
3. ليس بالضرورة اني يكون ناتج الابداع ملموسا فقد يكون بصورة منتج او خدمة او فكرة او رؤية
4. يمكن ممارسته على مستوى الفرد او المنظمة او المجتمع لانه ليس ظاهرة فردية
5. يوجد قدرة ابداعية داخل كل انسان منذ ولادته لكنها تبقى كامنة داخل ثلاثة اشياء وهي توجهاته وسلوكه والعمليات الخاصة بتفكيره
6. سلوك انساني لا يقتصر على فئة معينة وانما هو طاقة كامنة يتصف بها جميع الافراد ولكن بصورة متفاوتة تبعاً لعدة عوامل منها الوراثية او الظروف الموضوعية التي يعيشها ويتعامل معها فتعمل تلك العوامل على صقل قدراته الابداعية وتنميتها
7. من خلال المهارات الاساسية للأبداع يمكن تنمية وتطوير ادارة الابداع

سادسا: معوقات الابداع الاداري: (مهدي، ٢٠١٨، ١٦٥، ١٦٦):-

1. الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والانظمة والإجراءات
2. عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم وبالعاملين
3. المناخ التنظيمي غير صحيح
4. عدم وجود قيادة ادارية مؤهلة كفوءة في ادارة المنظمات
5. تطبيق هيكل تنظيمي غير سليم لا يسمح للأفراد بحرية الرأي والاجتهاد والتصرف والحكم .
6. العمليات الادارية غير سليمة بما في ذلك القيادة واتخاذ القرارات والاتصالات.

🚩 لقد اضاف الباحثون بعض المعوقات للأبداع الموجودة في عالمنا العربي وهي: الخوف من الفشل، تجنب المخاطر، الاعتياد على الامور ،عدم توافر الحرية، مقاومة التغير، جمود القوانين، انخفاض الدعم الجماعي، فقدان التحفيز، التوبيخ العلني، العقاب في حال الفشل.(العزاوي ونصير ،٢٠١٢، ٥٤).

العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع الاداري :-

يشهد هذا العالم تغيرا كل لحظة وهذا التغير يشمل منظمات القطاع العام والخاص وهذا التغير في طبيعة الحال يدعوا الى قادة حكماء وقادرين على مواكبة متغيرات المرحلة الحالية والمستقبلية عن طريق بناء الافكار السليمة، ولتبني هذه المفاهيم الجديدة من اجل تحقيق نقلة نوعية في عمل المنظمات فأنها تحتاج الى نموذج قيادي قادر على تحقيق التحولات لأن نماذج القيادة التقليدية تركز على خصائص السمات والسلوك وتتجاهل التأثير للقيادة (الزبيدي، ١١٧، ٢٠٠٧). وبشكل اخر اننا نحتاج الى نموذج قيادة يركز على تحقيق الابداع الاداري والتفاعل ما بين القائد ومروؤوسيه ففي ظل هذه البيئة المتسارعة التغير تحتاج المنظمات الى قادة مبدعين قادرين على تمكين المنظمات ومواردها البشرية والمادية على الابداع وتخطي التحديات لمواجهة الظروف المتغيرة والتحديات المستمرة وخاصة في الظروف الاخيرة التي تحتم عليها استثمار الفرص ومواجهة تلك التحديات المتمثلة بقدرة وكفاءة قادتها واختلاف اساليبهم وتفوق بعضهم على الاخر في اتخاذ القرارات التي تمس الحاضر وتغير الواقع وتمتد بأثارها الى المستقبل.

المستخلص

اختبر هذا البحث علاقة الارتباط والاثـر بين متغير القيادة التحويلية ومتغير الابداع الاداري، اذ تمثلت مشكلة البحث بمدى العلاقة بين القيادة التحويلية وتنمية القدرات الابداعية لدى العاملين، وتمثلت فرضيات البحث بوجود علاقة ارتباط واثـر معنوي بين القيادة التحويلية وتحقيقها الابداع الاداري.

نتائج الدراسة

- ان القيادة التحويلية هي القيادة التي لها القدرة على التأثير على المرؤوسين للقيام بأفضل ما يمكن من جهود لصالح المنظمة، كما تخلق تغيير مهم على مستوى المنظمة والمرؤوسين وقيادة التغيير في رسالة المنظمة واستراتيجيتها وهيكلها.
- ان الابداع الاداري هو خلق او تحسين اساليب وافكار جديدة تساعد على انجاز العمليات الادارية الجديدة وتقديم برامج تطويرية للعاملين وتحفيزهم على استثمار كافة قدراتهم ومواهبهم مما يمكن الادارة من تحقيق اهداف المنظمة.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة دور القيادة التحويلية في تحقيق الابداع الاداري وتم وصف القيادة التحويلية كمتغير مستقل والابداع الاداري كمتغير تابع. واستخدمت هذه الدراسة ثلاثة عوامل لكل متغير وكانت عوامل القيادة التحويلية (التأثير المثالي، البعد الذاتي، التمكين) وعوامل الابداع الاداري (الطلاقة، الاحساس بالمشكلة، القدرة على التحليل).

المصادر

الكتب:

- (1) ابراهيم، عبد الستار، (٢٠٠٢)، "الابداع قضاياه وتطبيقاته"، مكتبة الانجلو المصرية، ط1، مصر.
- (2) الطيطي، محمد، (٢٠٠١)، "تنمية قدرات التفكير الابداعي"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان.
- (3) عباس، سهيلة، (٢٠٠٤)، "القيادة الابتكارية والاداء المتميز"، حقبة تدريبية لتنمية الابداع المتميز، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، الاردن.
- (4) نصر، عزة جلال مصطفى، (٢٠٠٨)، "الابداع الاداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية"، ابو الحيز للطباعة والتجليد، ط1، مصر.

الرسائل والاطاريح

- (1) الحمصي، دانيال، (٢٠١٣)، "اثر تنمية الموارد البشرية في الابداع الاداري"، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- (2) الزعبي، خلود فواز، (٢٠١٣)، "درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لابعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير تخصص ادارة وقيادة تربوية، قسم الادارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط.
- (3) الزيدي، ناظم جواد عبد سلمان، (٢٠٠٧)، "العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية واثرهما في تفوق المنظمات دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الحكومية"، اطروحة دكتوراه فلسفة في علوم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- (4) الطائي، سعد خليل ابراهيم، (٢٠١٠)، "اثر خصائص القيادة التحويلية في مجالات التغير التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عينة في جامعة تكريت"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
- (5) العازمي، محمد بزيح حامد بن تويلى، (٢٠٠٦)، "القيادة التحويلية وعلاقتها في الابداع الاداري"، قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الامنية.
- (6) العامري، احمد بن سالم، (٢٠٠١)، "القيادة التحويلية في المؤسسات العامة"، دراسة استطلاعية لآراء الموظفين، مركز البحوث، جامعة الملك سعود، الرياض.
- (7) العمري، مشهور بن ناصر، (٢٠٠٤)، "العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر ادارة الجودة الشاملة" رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- (8) الغزالي، حافظ عبد الكريم، (٢٠١٢)، "اثر القيادة التحويلية ودورها في اتخاذ القرار"، قسم ادارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- (9) الليثي، محمد، (٢٠٠٨)، "الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الاداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي في العاصمة المقدسة"، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

- (1) ابو بكر، محمود، (٢٠٠٢)، "خصائص الانماط القيادية في الواقع العملي ومتطلبات التفكير الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة" بحث مقدم الى المؤتمر العربي الثالث في الادارة، القيادة الابداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، المنعقد في بيروت، اكتوبر.
- (2) القاسمي، اميمة، (٢٠٠٢)، "مفهوم الابداع الادري وتنميته"، ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر العربي الثالث في الادارة القيادية الابداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية المنعقد في بيروت، اكتوبر.

المجلات

- (1) ابو ادريس، محمد العزاوي احمد، (٢٠٠٢)، "اتجاهات القيادة الادارية نحو امكانية تطبيق مدخل المنظمات والاداء في البيئة المصرية"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد ٢١، العدد ١.
- (2) آل خليفة والربيعان، فاطمة عصام (2000)، قياس إدراك المدراء للولاء والإبداع في العمل الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الادارية، ادارة الاعمال، المجلد ٧، العدد ١، مجلس النشر العلمي.
- (3) حامد، سهير عادل وحسون، شفاء محمد علي، (٢٠١٠)، "الذكاء الشعوري وعلاقته بنمط القيادة التحويلية"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد ٣٨، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- (4) العاجز، فؤاد علي وشلدان، فايز كمال، (٢٠١٠)، "دور القيادة التربوية في تنمية الابداع لدى معلمي المدارس في المرحلة الثانوية لمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين"، مجلة الجامعة الاسلامية) سلسلة الدراسات الاسلامية، مجلد ١٨، عدد ١.
- (5) عبد الفتاح، نبيل، (١٩٩٥)، "مهارات التفكير الابداعي وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار"، مجلة الاداري، مسقط.
- (6) العزاوي، نجم ونصير، طلال، (٢٠١٢)، "اثر الابداع الاداري على تحسين مستوى اداء الموارد البشرية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٣، عمان الاردن.
- (7) الغالبي، طاهر محسن والسيد، وائل محسن، (٢٠١٠)، "سلوكيات القيادة التحويلية واثرها في الابداع التنظيمي"، دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الاردنية، دراسات ادارية، مجلد ٣، عدد ٦.
- (8) لزهرى، رنده، (٢٠٠٢)، "الابداع الاداري في ظل البيروقراطية" عالم الفكرة، الكويت، مجلد ٣٠.
- (9) المعالي، ايمن عودة، (٢٠١٣)، "اثر القيادة التحويلية على المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الاردنية"، دراسة ميدانية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد ٩، العدد ٢.
- (10) مهدي، جوان فاضل، (٢٠١٦)، "الثقافة التنظيمية والابداع الاداري"، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد ٨.

المصادر الاجنبية

- (1) James M. Burns, (1978), leadership: Harper and Row, new york.
- (2) Murphy, l. (2005), "transformational leadership :A cascading chain Reaction", jornal of Nursing Management, Vol. 13, No. 2.