

القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية الإبداع لدى العاملين
دراسة تطبيقية في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية إحدى تشكيلات
وزارة الإعمار والإسكان

م.م. محمد عيدان باني الخزرجي
معهد الإدارة/الرصافة
الجامعة التقنية الوسطى
Alkhazrje1991@mtu.edu.iq

م. أسامة أنمار الجبوري
مكتب الوزير
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Osama78anmar@gmail.com

المستخلص:

يتضمن البحث بيان أهمية دور القيادة الاستراتيجية في إثارة الإبداع لدى العاملين في المؤسسات بشكل عام، وتنبؤ مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل هل توجد علاقة أثر وارتباط بين القيادة الاستراتيجية والإبداع لدى العاملين؟ وفي ضوء ذلك اختيرت شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية مجتمعاً للبحث من أجل رسم تصور واضح عن القيادة الاستراتيجية برعاية الإبداع والمبدعين. يهدف البحث إلى تعزيز الثقة بالقيادات الاستراتيجية ومنهجيتها وما لها من أثر واضح في رفع مستوى الإبداع لدى العاملين بالاستناد إلى فرضيتين رئيسيتين هما وجود علاقات ارتباط ذات تأثير معنوي للقيادة الاستراتيجية في توليد وتنمية روح الإبداع لدى العاملين، كما وسعى الباحثان إلى تضمين هذا البحث ضمن إطار نظري وتحليل شامل بعد اختبار متغيراته باستخدام الأساليب الإحصائية للبيانات المجمع (النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط والانحدار) والتي جمعت بياناتها من خلال استمارة استبانة والبالغ عددها (30) استمارة والتي استهدفت أفراد عينة البحث مجموعة من المدراء والمسؤولين في أقسام الشركة المبحوثة. وعند تحليل فرضيات البحث توصل الباحثان إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة تأثير بين القيادة الاستراتيجية في تطوير الإبداع لدى العاملين وعلى أثرها صيغت مجموعة من التوصيات مفادها تفعيل التواصل بين القيادات في كافة مستوياتها والعاملين من أجل الوقوف على متطلباتهم ومطامحهم المشروعة البناءة وتضمينها في الأهداف الاستراتيجية ووضع الخطط لتقديم الدعم الكامل لتطوير مهارات الموظفين وتنمية الإبداع والابتكار لتحقيق الريادة للشركة في مجال القطاع الذي تعمل فيه.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، الإبداع لدى العاملين، شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية.

Strategic leadership and its role in developing innovation among workers/An applied study in Al-Mansour General Company for Construction Contracting, one of the Ministry of Construction and Housing formations

Lecturer: Osama Anmar al juboori
Minister's office/Minister of higher
Education and Scientific Research

Assist. Lecturer: Mohammed E. B. Al khazraje
Institute of Administration/Rusafa
Middle Technical University

Abstract:

The research includes showing the importance of the role of strategic leadership in stimulating innovation among workers in institutions in general, and the research

problem crystallizes in answering the question: Is there a relationship between strategic leadership and innovation among workers? In light of this, Al-Mansour General Contracting Company was chosen as a community to search to draw a clear vision of strategic leadership under the auspices of innovation and innovators. The research aims to enhance confidence in strategic leadership and their methodology and their clear impact in raising the level of innovation of workers based on two main hypotheses, namely: The existence of relationship relationships that have a moral impact for strategic leadership in creating and developing the spirit of innovation among workers. And the researchers sought to include this research within a theoretical framework and a comprehensive analysis after testing its variables using statistical methods for the collected data (percentage, arithmetic mean, standard deviation, correlation and regression coefficient). Whose data were collected through a questionnaire of (30) questionnaires, which targeted members of the research sample, a group of managers and employees in the departments of the researched company. The researchers reached a number of results, the most important of which is the existence of an influence of strategic leadership in developing creativity among employees. As a result, a set of recommendations were formulated to activate communication between leaders at all levels and workers. To stand on their legitimate and constructive requirements and aspirations and include them in the strategic goals and develop plans to provide full support for the development of employee skills and the development of innovation and innovation to achieve leadership for the company in the sector in which it operates.

Keywords: Strategic leadership, Innovation among workers, Al-Mansour General Company for Construction Contracting.

المقدمة

يتكامل عمل المؤسسات من خلال العلاقة القائمة بين القيادات وفاعليتها والعاملين ومدى قدرة هذه القيادات في تنمية روح الابداع لديهم وترسيخها وتطويعها باتجاه تحقيق اهداف الشركة، ومن هنا انطلقت الآراء باتجاه ماهي الموصفات المطلوبة للقائد من اجل دعم العاملين وبيبين البحث من خلال تناوله متغيرين اساسيين دور القيادة الاستراتيجية في تنمية الابداع لدى العاملين (المتغير المستجيب) حيث اجري البحث في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية.

وتناول البحث مشكلة مفادها ما دور القيادة الاستراتيجية في تنمية الابداع لدى العاملين، اذ تبرز اهمية البحث في تحديد ملامح القيادة الاستراتيجية وفاعليتها في تحفيز العاملين نحو الابداع، كما ويهدف البحث الى تحليل التأثير وعلاقة الارتباط بين القيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين، اذ انتهج البحث فرضيتين رئيسيتين اعتمدت استمارة الاستبيان بشكل رئيس في جمع البيانات والمعلومات وتجسدت بـ (18) فقرة في محورين استهدفت عينة بلغت (30) من مجتمع البحث المدراء العاملين في شركة المنصور العامة في اقسامها المختلفة، واستخدم الباحثان العديد من الاساليب الاحصائية كالنسب المئوية والوسط الحسابي بالإضافة الى معامل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد، وقد اظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط معنوية وتأثير قوي بين متغيرات البحث. تمخضت في ضوء نتائج البحث التطبيقي مجموعة من التوصيات ملخصها تفعيل التواصل بين القيادات في كافة مستوياتها والعاملين من اجل الوقوف على متطلباتهم ومطامحهم المشروعة

البناء وتضمينها في الاهداف الاستراتيجية ووضع الخطط لتقديم الدعم الكامل لتطوير مهارات الموظفين وتنمية الابداع والابتكار لتحقيق الريادة للشركة في مجال القطاع الذي تعمل فيه. وهذا ما تناوله البحث في أربعة مباحث: الاول يتضمن المنهجية العلمية للبحث اما المبحث الثاني التاثير النظري لمتغيرات البحث فيما تناول المبحث الثالث تحليل واقع متغيرات البحث وتبنى المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات في ضوء مقررات البحث.

المبحث الأول: منهجية البحث

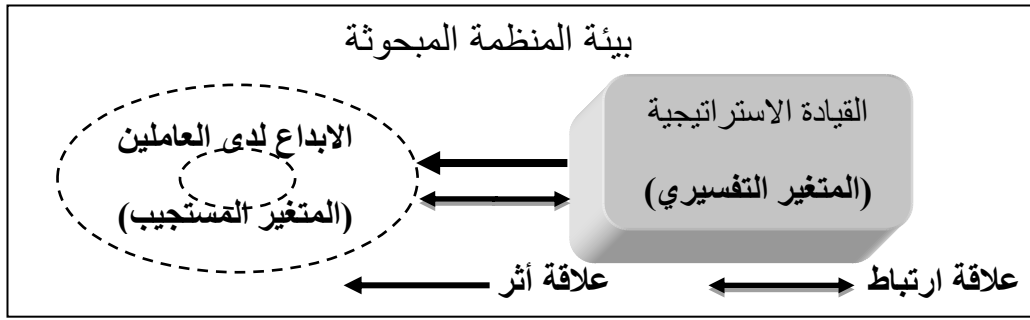
اولاً. مشكلة البحث: تحتاج الشركات الى الابداع والابتكار حتى تستمر في اعمالها وتطوير نشاطاتها وتزيد من قدرتها على التكيف والتفاعل مع الظروف البيئية وحتى يتحقق ذلك لا بد من تبني الادارة العليا لرؤيا استراتيجية لتنمية الابداع للمنظمة والعاملين على حد سواء، اذ تعاني القيادات العليا في الشركات العراقية من عدم ايلاء الاهتمام الكافي بالعاملين المبدعين لتنمية مهاراتهم وتطوير قابلياتهم وتوفير الاجواء المناسبة لتشجيعهم على طرح افكارهم ومشاركة ابداعاتهم وابتكاراتهم، ومما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

١. ما دور القيادة الاستراتيجية في تنمية الابداع في الشركة؟
٢. ما مدى اهتمام القيادة بالتجديد والابداع؟
٣. هل توجد علاقة ارتباط بين القيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين بالشركة المبحوثة؟
٤. ما طبيعة ومستوى تأثير القيادة الاستراتيجية في الابداع لدى العاملين في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية؟

ثانياً. أهمية البحث: يكتسب البحث أهميته من خلال تناول الباحثان متغيرين اساسيين في مجال الادارة وبشكل خاص للمنظمات الحكومية وغير الحكومية، وتتمحور أهميته بالآتي:

١. تحديد ملامح القيادة الاستراتيجية وفعاليتها في تحفيز العاملين نحو الابداع.
 ٢. يشعر الباحثان بأهمية هذين المتغيرين (القيادة الاستراتيجية والابداع) ومحاولة معرفة العلاقة التي تربط بينهما وقياسها في إطار المؤسسات العراقية.
 ٣. تستق أهمية البحث العملية من أهمية النتائج التي سيتوصل اليها الباحثان والتي يمكن من خلالها تقييم دور القيادة الاستراتيجية في تنمية الابداع للشركة موضوع البحث.
- ثالثاً. اهداف البحث:** يهدف البحث الى بيان دور القيادة الاستراتيجية في تحفيز وتنمية الابداع والتجديد لدى العاملين ورعايتهم بشكل تام الى جانب تحقيق الاهداف الاتية:
١. تحليل التأثير وعلاقة الارتباط بين القيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين.
 ٢. تقديم بعض التوصيات للشركة المبحوثة من اجل اتباع الاساليب التي تمكنها من تنمية الابداع لدى عاملها وفسح المجال لتطوير قدراتهم للارتقاء بعمل الشركة.
- رابعاً. فرضيات البحث:** بالنظر لتحديد الباحث لأهداف البحث ومشكلته تم صياغة الفرضيات الاتية:

١. لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين القيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين.
 ٢. لا توجد علاقة تأثير ذو دلالة احصائية للقيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين.
- خامساً. المخطط الفرضي للبحث:** صمم بناء المخطط الافتراضي للبحث ليعبر عن المتغيرات، واعتباره الموجه البنوي لفرضيات البحث والواردة في الشكل (١).



الشكل (١): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على ادبيات البحث.
سادساً. ادوات البحث: لغرض الحصول على البيانات المطلوبة التي تساعد على تنفيذ أهداف البحث والوصول الى النتائج اعتمدت الادوات الاتية:
١. الجانب النظري: يتضمن المصادر العلمية والدوريات والبحوث العربية والاجنبية والرسائل والاطاريح الجامعية فضلا عن اعتماد شبكة المعلومات العالمية (Internet) للحصول على أحدث البحوث والدراسات المتخصصة في مجال الدراسة.
٢. الجانب التطبيقي: اعتمدت المصادر المختلفة لجمع البيانات لاستكمال الجانب العملي من الدراسة وكالاتي:
- اعتمد البحث بشكل رئيس على استبانة أعدها الباحثان بالاعتماد على ادبيات البحث خصيصاً لهذا الغرض ذات مقياس خماسي (likert) (اتفق بشدة 5- لا اتفق اطلاقاً) لقياس شدة الاجابة لفقرات الاستبانة وأوزانها كما مبين ادناه:

لا أتفق اطلاقاً	لا أتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

وهذا ينطبق على جميع فقرات الاستبانة.

- استخدام برنامج (SPSS) للتحليل الاحصائي للإجابة على تساؤلات البحث والتأكد من صحة فرضياته وبالاعتماد على الوسائل والاساليب الاحصائية الوصفية والتحليلية المتمثلة بالآتي: النسب المئوية، التكرارات، الاوساط، الانحرافات المعيارية، معامل الارتباط الانحدار الخطي المتعدد، والتي استفيد منها في وصف وتشخيص متغيرات البحث.
سابعاً. تصميم المقياس: تمت اعتماد مقاييس الدراسات السابقة في قياس متغيرات البحث، حيث تم قياس متغير القيادة الاستراتيجية من خلال مقياس (المغربي، ٢٠١٥) وقد أجرى الباحثان التعديلات ليتلاءم مع طبيعة الشركة قيد البحث وبما يتناسب مع البيئة العراقية، في حين تم قياس متغير تنمية الابداع لدى العاملين من خلال مقياس (المشرفي، ٢٠٠٣).

ثامناً. نبذة عن مجتمع وعينة البحث:

١. مجتمع البحث: شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية إحدى تشكيلات وزارة الاعمار والأسكان ومن الشركات العاملة في الساحة العراقية والمتخصصة في مختلف أعمال البناء التي تشمل على إنشاء المجمعات السكنية والمستشفيات ومعامل تصنيع الادوية والأبنية الجامعية ومخازن الحبوب ومحطات الكهرباء وبدالات الاتصالات وأبنية مصرفية والجوامع ومحطات الوقود.

تأسست شركة عامة باسم/شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية برأسمال قدرة 18000000 ثمانية عشر مليون دينار استناداً لأحكام المادة (6) من قانون الشركات رقم 22 لسنة 1997، موقعها ومركزها الرئيسي بغداد، تهدف الشركة إلى القيام بتنفيذ أعمال المقاولات الإنشائية على اختلاف أنواعها داخل العراق وفق خطط التنمية والقرارات التخطيطية بصفة مقاول وذلك من خلال التعاقد لتنفيذ مقاولات المشاريع الإنشائية لدوائر الدولة والقطاعات الأخرى كافة داخل العراق وخارجه والمساهمة في الشركات والمؤسسات العراقية والعربية والأجنبية أو المشاركة معها لتنفيذ أعمال ذات علاقة مع أهداف الشركة.

٢. **عينة البحث:** تتكون عينة البحث من المدراء ومسؤولي الاقسام والشعب في الشركة قيد الدراسة اذ جرى توزيع (36) استمارة استبانة، وتم استرجاع (31) استبيان، كان الصالح منها للقياس (30) استمارة فقط.

تاسعاً. حدود البحث:

١. الحدود المكانية تمثلت بشركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية
٢. الحدود الزمانية: انحصرت حدود البحث الزمانية في الفترة ما بين 2020/11/1 لغاية 2021/1/20.

عاشراً. **اسلوب البحث:** أعتمد الباحثان أسلوب الدراسة التطبيقية في تنفيذ البحث بغية الوصول إلى تحقيق أهدافه.

المبحث الثاني: التأطير النظري لمتغيرات البحث

اولاً. القيادة:

١. **مفهوم القيادة:** هنالك العديد من المفاهيم التي اتفق عليها العلماء والباحثان الى حد ما كونت اطار عام عن مفهوم القيادة، اذ يستطيع المدير من خلال ممارسة القيادة تأمين التعاون مع الاخرين في تحقيق الاهداف ولكل مدير مهما كان مستواه في الهيكل التنظيمي دور قيادي وعلى الرغم من ان البعض يساوي بين مصطلحي (الادارة والقيادة) فان الاثنين يختلفان فالادارة تضم اربع وظائف يؤلف احدهما التحفيز والقيادة وقد يكون المدير ناجحاً أو فاشلاً في ادائه لأي من الوظائف وأهم ما تتضمنه القيادة هي الموهبة الاجتماعية التي يتمتع بها المدير في الحصول على افضل اداء ممكن من قبل المرؤوسين كما ان القيادة لا تساوي الأمرة الرسمية التي تعتمد على الثواب والعقاب الرسميين فقط (الشماع، ٢٠٠٧: ٢٥٣)، كما وصف الصائغ القيادة على انها: احدى الاركان الاساسية لوظيفة التوجيه حيث أن مهمة الاداري لا تتوقف عند اعداد الخطط والتأكد من البرامج والاليات المطلوبة للتنفيذ بل تمتد تلك المهمة الى التأثير على العاملين وتوليد الرغبة لديهم والتفاعل لتطبيق تلك الخطط والبرامج على افضل وجه، وتتم عملية التأثير تلك من خلال وجود مناخ قيادي يضمن ايجاد رابط وجداني يسهم في توليد الولاء التنظيمي للعاملين وانجاز الانشطة نوعياً كما يضمن في الوقت ذاته درجة معينة من رضا العاملين وشعورهم بالسعادة في العمل من جهة والحصول على معدلات اداء للخطط الموضوعية من جهة اخرى (الصائغ، ٢٠١١: ١٨٧)، كما وتعني القيادة الادارية عند (koontz and Odonnell) بانها عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في اداء النشاط التعاوني (koontz and Odonnell, 1959: 436)، كما ان القيادة بمعناها العام هي عملية التأثير في نشاطات الافراد وسلوكهم لتحقيق اهداف معينة، قد تكون عملية التأثير هذه منصبية على النشاط

الإداري كما وقد تكون منصبه على غيره، ومن هنا فإن مفهوم القيادة في جوهره أوسع من مفهوم الإدارة وأن السلوك القيادي أوسع وأشمل من السلوك الإداري (كنعان، ٢٠٠٩: ٩٧)، كما ويعرف (Krishnan, 2005: 15) القيادة بأنها مجموعة المهارات الشخصية والقدرات التي يمتلكها القائد والتي تمكنه من تحفيز وتوجيه المرؤوسين نحو تحقيق الأهداف، وهذا يعني أن القيادة الإدارية تمثل الوسيلة التي يسعى المدير من خلالها بث روح التعاون بين الموظفين والمنظمة لتنفيذ الخطط والأهداف (Hunt & Larson, 1977: 238) فهي نوع من الروح المعنوية والمسؤولية التي تتجسد في المدير، والتي تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه للوصول إلى الغايات المطلوبة، والتي تتجاوز مصالحهم الآنية (الأغا، ٢٠١٠: ٣٠٤) كما تعني القيادة أنها قدرة القائد على إقناع الأفراد والتأثير عليهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة (هاشم، ٢٠١٠: ٣٤) فالقيادة هي نشاطات وفعاليات ينتج عنها انماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حل المشاكل المتعددة (العلاق، ٢٠١٠: ١٣) فالقيادة سلوك اجتماعي للتفاعل بين القائد والمرؤوسين لتنفيذ توجهات المنظمة (العتوم والكوفح، ٢٠١١: ٢٢).

٢. مفهوم القيادة الاستراتيجية: تواجه المنظمات التحديات والظروف الاستثنائية التي تتطلب من المنظمة التعامل معها في إطار الحاجة للتغيير والاستمرار بالتطوير لذا برز دور القيادة الاستراتيجية في تحديد أهداف المنظمة وتطلعاتها على المدى البعيد (bass, 2007: 35)، وتعرف القيادة الاستراتيجية بأنها هي عنصر للتصور المستقبلي والتفكير الاستراتيجي والعمل من أجل مستقبل المنظمة، كما أنها تمثل عملية إيجاد للرؤية وتحفيز الموظفين، وتشكيل الاستراتيجيات على المستويين الفردي والتنظيمي (Enginoglu & Arikani, 2016: 11)، ويشير (داوود، ٢٠١٨: ٣٨) إلى أن مفهوم القيادة الاستراتيجية تعني القيادة التي تعمل على صياغة الرؤى الاستراتيجية للمنظمة والقدرة على تحفيز العاملين والاستغلال الأمثل للموارد لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويرى (Hill, 2016: 15) أن مفهوم القيادة الاستراتيجية يرتبط بالقدرة على تحديد الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة كما وتساهم في تحفيز وتوجيه العاملين لتبني رؤى المنظمة والعمل على تحقيقها فضلا عن القدرة على توقع المستقبل واحداث التغيير الاستراتيجي، كما أن القيادة الاستراتيجية تؤدي إلى رفع كفاءة المنظمة وزيادة فاعلية الأداء التنظيمي لمواجهة التغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية على حد سواء (bass, 2007: 37).

٣. سمات وصفات القائد الاستراتيجي: يرى (matthew, 2004: 579) سمات القائد الاستراتيجي تحدد من خلال الآتي:

- الخبرات والمهارات المتراكمة وقدرة الحصول على المعلومات لتزويد من رصيد قدراته المعرفية.
- قوة التأثير الناتجة من شخصيته وليس من السلطة والموقع الذي يشغله.
- التفويض والصلاحيات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- انشاء شبكة من العلاقات مع اشخاص متنفيذين داخل وخارج المنظمة يساعده في تحقيق طلعات المنظمة والوصول إلى أهدافها.
- المشاركة الفاعلة في تحديد التوجه العام للمنظمة عن طريق القرارات التي يتخذها لتنفيذ الخطط الاستراتيجية.
- خارطة العقلية المعرفية والتي تشكل خارطة الإدراك لدى الأفراد وهي إحدى الوسائل التي تشكل طريقة تفكيره في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتفسيرها وتنوعها.

- التوقع: غالبا ما يكون القائد الاستراتيجي متوقعا للأحداث ويقظا ومدركا لما يدور من حوله.
 - التحدي: مواجهة المشاكل والبحث عن الحلول واتخاذ القرارات بحزم لجعل المنظمة بحالة من الاستعداد الدائم لمواجهة اي ظروف طارئة ممكن ان تحصل.
 - التفسير: يعمل القائد الاستراتيجي الى تفسير الاحداث وتحليلها للوصول الى الاسباب ومعالجتها بحلول كفؤه وفاعله.
 - اتخاذ القرار: القائد الاستراتيجي يمتلك قوة اتخاذ القرار وتوظيفها لتحقيق الاهداف الاستراتيجية.
 - الموائمة: يفسح المجال للموظفين بأبداء آرائهم ومشاركته افكارهم وايجاد جو من التعاون والثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين.
 - التعلم المستمر: التعلم والاعتماد على المعرفة في تحديد نقاط الضعف ومعالجتها بالتركيز على نقاط القوة لاقتناص الفرص ومواجهة التهديدات القائمة في سوق الصناعة.
- ثانياً. الابداع:**

١. **المفهوم:** يعتبر الابداع هو الاداة التي تستخدمها المنظمات للتميز وكسب الحصص السوقية والتميز بين الاخرين والسيف الجازم لمقارعة المنافسة الشديدة باعتباره السمة الاساسية للنهوض بواقع الخدمة والمنتج الذي تقدمه المنظمة وقد اختلف الباحثون والكتاب في تحديد مفهوم الابداع ومرتكزاته الاساسية اذ عرف (Ulwick) الابداع بأنه الوسائل والممارسات التي تؤدي الى تقديم منتجات وعمليات جديدة غير مألوفة سابقا يهدف الى تحقيق خطط المنظمة وخدمة المجتمع الذي ينتمي اليه حالياً (كريم، ٢٠١٢: ٢٢٣)، ويوضح قاموس أكسفورد بأن الابداع (Innovation) يعني الفاعل الأولي وهو التغيير الى شيء ما يكون جديداً ، ويعد الابداع من الامور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة وهناك من يعرف الابداع على انه ايجاد وتفعيل الافكار والعمليات والمنتجات والخدمات الجديدة (محمد، 2013: 368) ،وقد عرف الابداع ايضا على انه العمليات التي تؤدي الى توليد فكرة واخراجها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق جديدة (رشيد، ٢٠١٥: ١٨٥)، والابداع يعد نشاطا ذهنيا وسلوكيا أساسياً من سلوكيات الانسان ويمكن لأي شخص أن يكون مبدعا فهو نسيج كل فكر بشري (علي، ٢٠١١: ١٧) من الناحية اللغوية فالإبداع هو: بدع الشيء ببدعه بدعاً وابتدعه أنشأه وبدأه وفلان بدع في هذا الأمر أي لم يسبقه أحد فيه ، وأبدعت الشيء اخترعته (أبو ندي، ٢٠٠٤: ٢١).

٢. **مراحل عملية الابداع:** (الفضل، ٢٠٠٩: ٢٥) (lubart, 2001: 297): يذهب المتخصصين في العلوم الادارية الى ان رأي قائم على اساس أن دراسة معالم الابداع والاثارة يتم بموجبه مراحل تقسيم عملية الابداع الى ما يأتي:

- **مرحلة التصوير:** حيث بموجب هذه المرحلة تبدأ الخطوة الاساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصوير كامل للإمكانات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة.
- **مرحلة تكوين الفكرة:** حيث تعتبر هذه المرحلة الخطوة الاساسية الثانية في عملية الابداع، وهي تعد عمل مبدع وخلاق لتوجيه كل العوامل المطلوب اعتمادها وهي تمثل عملية التقييم Evaluation

تصاحب ادارة الابداع في كل مراحلها المطلوبة حيث يتقرر في ضوءها الاستمرار أو التوقف عن العمل.

- **مرحلة معالجة المشكلة:** هذه المرحلة ترافق عملية الابداع وبشكل مستمر على اعتبار أن هنالك مشكلات أو معلومات تظهر في عملية الابداع، يتطلب الامر معالجتها.

- **مرحلة الحل:** بموجب هذه المرحلة يتم التوصل الى المشروع المطلوب وبلوغ مرحلة الابداع، فاذا حقق المبدع المشروع من خلال الامكانيات التكنولوجية المتاحة، يسمى هذا النوع من الابداع بالتبني (Inovation by Adoption)، اما إذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة امكانية التنفيذ، فأن المنظمة تلجأ الى اعتماد المرحلة الاخرى من مراحل الابداع وهي مرحلة التطوير.

- **مرحلة التطوير:** حيث تمثل هذه المرحلة أحد صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع حيث يحاول ان يحل المشكلات التي تتصف بعدم التأكد من خلال الاخذ بنظر الاعتبار حاجة السوق والعقبات الانتاجية المرافقة لذلك، ولا يمكن تحقيق الابداع ال حينما يتم تقديم السلع والخدمات (المخرجات) فعلا للسوق.

- **مرحلة الاستعمال والانتشار:** حيث تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية والاخيرة في عملية الابداع حيث يتم استخدام ما تم تقديمه من عمل مبدع والنتائج المرتبطة بها.

٣. **التفكير الإبداعي وأهميته:** يعد التفكير الإبداعي أحد الأشكال الراقية للنشاط الإنساني، فقد أصبح منذ الخمسينيات مشكلة هامة من مشكلات البحث العلمي في عدد كبير من الدول. حيث إن التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه بدون تطوير القدرات الإبداعية عند الإنسان، كما أن تطور الإنسانية وتقدمها مرهون بما يمكن أن يتوفر لها من قدرات إبداعية تمكنها دوماً أن تقدم مزيداً من الإبداعات أو الإسهامات التي تستطيع من خلالها مواجهة ما يعترضها من مشكلات ملحة يوماً بعد يوم ولحظة تلو الأخرى، فالتفكير الإبداعي هو أحد وسائل التقدم الحضاري الراهن، وهو ذو أهمية في تقدم الإنسان المعاصر وعدته في مواجهة المشكلات الراهنة والتحديات المستقبلية (المشرفي، ٢٠٠٣: ٢١).

المبحث الثالث: عرض النتائج ومناقشتها

اولاً. **تحليل واقع متغيرات البحث في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية:** استندت دراسة واقع القيادة الاستراتيجية في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية مجتمع البحث على نتائج استمارات الاستبانة التي جرى توزيعها على المدراء والمسؤولين في اقسام وشعب الشركة، ويمكن ايجاز واقع القيادة الاستراتيجية وأثرها على الابداع بالآتي:

١. حرص القيادات العليا في الشركة على اثاره الابداع لدى العاملين من خلال الاهتمام بالمبدعين ومنحهم المساحة الكافية لإظهار مواهبهم وابتكاراتهم.

٢. تحتاج الادارات في الشركة الى زيادة الاهتمام بعملية التوزيع الهيكلي للعاملين وفق اختصاصاتهم العلمية والمهارية لجعلهم أكثر ابداعاً.

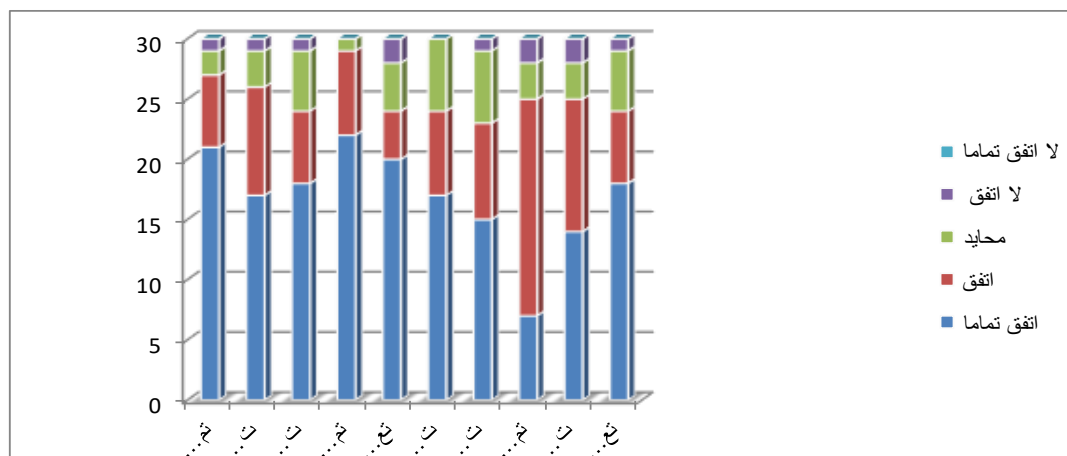
ثانياً. **تحليل اجابات عينة البحث:**

١. وصف وتشخيص متغيرات الاستبانة (القيادة الاستراتيجية) نستعرض الجدول (١) الآتي:

الجدول (١): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للقيادة الاستراتيجية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقاييس الاستجابة										المقياس
		لا اتفق اطلاقاً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		
		1	2	3	4	5	ت	%	ت	%		
0.774	4.57	0	0	3	1	7	2	20	6	70	21	X1
0.814	4.40	0	0	3	1	10	3	30	9	57	17	X2
0.890	4.37	0	0	3	1	17	5	20	6	60	18	X3
0.535	4.70	0	0	0	0	3	1	23	7	74	22	X4
0.968	4.40	0	0	7	2	13	4	13	4	67	20	X5
0.809	4.37	0	0	0	0	20	6	23	7	57	17	X6
0.898	4.23	0	0	3	1	20	6	27	8	50	15	X7
0.788	4.00	0	0	7	2	10	3	60	18	23	7	X8
0.898	4.23	0	0	7	2	10	3	36	11	47	14	X9
0.890	4.37	0	0	3	1	17	5	20	6	60	18	X10
0.826	4.36	0.0		3.6		12.7		27.2		56.5		المؤشر العام
الوسط الحسابي الفرضي = 3 N=30												

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب من خلال البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS v.22.



الشكل (٢): مخطط يمثل توزيع العينة لدور القيادة الاستراتيجية

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS.V.22.
 أ. يتفق (90%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة ان القيادات العليا تتحلى بالرؤية الاستراتيجية وبوسط حسابي (4.57) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.774)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(7%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.

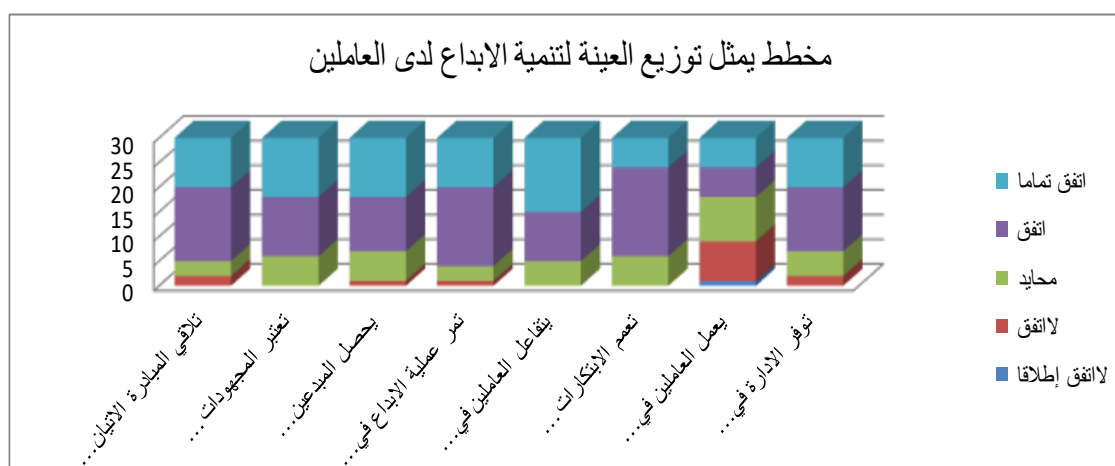
ب. يتفق (87%) من العينة المستهدفة في الشركة المبحوثة ان القيادات العليا تعمل على تنمية قدرات ومهارات الموظفين وبوسط حسابي مقداره (4.40) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي يعكسه

- انحراف معياري (0.814)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(10%) منهم ليس لديهم رأي بذلك.
- ج. يتفق (80%) من العينة المستهدفة في الشركة المبحوثة ان القيادات العليا تنمي روح التعاون وتشجعهم للعمل كفريق واحد وبوسط حسابي مقداره (4.37) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي يعكسه انحراف معياري (0.890)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(17%) منهم ليس لديهم رأي بذلك.
- د. يتفق (97%) من عينة البحث في الشركة ان القيادات العليا تحسن استغلال الموارد المادية وغير المادية وبما يضمن الاستخدام الامثل وزيادة كفاءه وفاعلية العمل وبوسط حسابي مقداره (4.70) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري يبلغ (0.535).
- هـ. يتفق (80%) من العينة المستهدفة في الشركة المبحوثة ان القيادات العليا تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة مبنية على الاحترام المتبادل وبوسط حسابي مقداره (4.40) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي يعكسه انحراف معياري (0.968)، مع وجود عينات بمقدار (7%) لا تتفق مع ذلك و(13%) منهم محايد.
- و. يتفق (80%) من العينة المستهدفة في الشركة المبحوثة ان القيادات العليا تشجع الموظفين المبدعين على التصرف بحرية لحل المشاكل وبوسط حسابي مقداره (4.37) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي يعكسه انحراف معياري (0.809)، مع وجود عينات بمقدار (20%) منه محايد.
- ز. يتفق (77%) من أفراد عينة البحث ان القيادات العليا تسعى لإيضاح الاهداف والخطط الاستراتيجية وبيان رؤيتها المستقبلية لجميع الموظفين وبوسط حسابي (4.23) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.898)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(20%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- ح. يتفق (83%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة على ان القيادات العليا في الشركة تمتلك القدرة على التصور والتنبؤ بالأحداث المستقبلية وبوسط حسابي (4.00) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.788)، مع وجود عينات بمقدار (7%) لا تتفق مع ذلك و(10%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- ط. يتفق (83%) من أفراد العينة ان القيادات العليا تنتهج اسلوب التحفيز والتوجيه والتأثير في المرؤوسين لتحقيق الاهداف الاستراتيجية وبوسط حسابي (4.23) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.898)، مع وجود عينات بمقدار (7%) لا تتفق مع ذلك و(10%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- ي. يتفق (80%) من أفراد عينة البحث على ان القيادات العليا تعمل على ترسيخ ثقافة التعاون ويجاد نوع من التكامل والتنسيق بين الاقسام والشعب وبوسط حسابي (4.37) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.890)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(17%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- يتضح من الجدول (٢) ان اجابات عينة البحث تميل نحو الاتفاق على ان القيادات العليا في الشركة هم قادة استراتيجيون، فيما كان هنالك عدم اتفاق للأفراد المبحوثين وبنسبة (3.6%) من المؤشر العام، كما وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر العام الكلي (4.36) اعلى من الوسط الحسابي للفرضية وبانحراف معياري عام (0.826) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين.

٢. لوصف وتشخيص متغيرات الاستبيان (الابداع) نستعرض الجدول (٢) الآتي:
الجدول (٢): تحليل اجابات المبحوثين لمحور تنمية الابداع لدى العاملين

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقاييس الاستجابة										المقياس	
		لا اتفق إطلاقاً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً			
		1	ت	2	ت	3	ت	4	ت	5	ت		
0.845	4.10	0	0	7	2	10	3	50	15	33	10	X11	الابداع لدى العاملين
0.761	4.20	0	0	0	0	20	6	40	12	40	12	X12	
0.860	4.13	0	0	3	1	20	6	37	11	40	12	X13	
0.747	4.17	0	0	3	1	10	3	54	16	33	10	X14	
0.758	4.33	0	0	0	0	17	5	33	10	50	15	X15	
0.643	4.0	0	0	0	0	20	6	60	18	20	6	X16	
1.172	3.27	3	1	27	8	30	9	20	6	20	6	X17	
0.890	4.03	0	0	7	2	17	5	43	13	33	10	X18	
0.834	4.03	0.4		5.8		18.0		42.2		33.6		المؤشر العام	
N=30												الوسط الحسابي الفرضي = 3	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب من خلال البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS v.22.



الشكل (٣): مخطط يمثل توزيع العينة الابداع لدى العاملين

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS v.22.
يعكس الجدول (٢) تحليل اجابات عينة البحث من استمارات الاستبيان وجدول النسب

المحور الثاني الابداع لدى العاملين وكالاتي:

أ. يتفق (83%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة تلاقي المبادرة والاتيان بأفكار جديدة من قبل العاملين استحسان الإدارة في الشركة، وبوسط حسابي (4.10) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.845)، مع وجود عينات بمقدار (7%) لا تتفق مع ذلك و(10%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.

- ب. يتفق (80%) من أفراد عينة البحث الشركة ان المجهودات الابداعية لدى العاملين قائمة على الابتكار لا تقليد الاخرين، وبوسط حسابي (4.20) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.761)، مع وجود عينات (20%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- ج. يتفق (77%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة ان المبدعين والمنتجين من العاملين يحصلون على مكافأة معنوية ومادية، وبوسط حسابي (4.13) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.860)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(20%) منهم محايد.
- د. يتفق (87%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة مرور عملية الابداع بمراحل التصوير والمعالجة والحل والتطوير والاستخدام والتعميم، وبوسط حسابي (4.17) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.747)، مع وجود عينات بمقدار (3%) لا تتفق مع ذلك و(10%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- هـ. يتفق (83%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة بوجود تفاعل بين العاملين في الشركة والمتغيرات البيئية والتكنولوجية، وبوسط حسابي (4.33) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.758)، مع وجود اجابات بمقدار و(17%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- و. يتفق (80%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة على ان الابتكارات والافكار الجديدة تعمم على جميع مفاصل وادارات الشركة للاستفادة منها، وبوسط حسابي (4.0) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.643)، مع وجود عينات بمقدار (20%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- ز. يتفق (40%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة ان العاملين يعملون ضمن اختصاصاتهم واهتماماتهم العلمية والعملية، وبوسط حسابي (3.27) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (1.172)، مع وجود عينات بمقدار (30%) لا تتفق مع ذلك و(30%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي.
- ح. يتفق (76%) من أفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة بتوفير الادارة في الشركة الدعم المادي والتقني للأفراد المبدعين من اجل النهوض بالعمل المؤسسي للشركة، وبوسط حسابي (4.03) اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ قيمته (3) وبانحراف معياري قيمته (0.890)، مع وجود عينات بمقدار (7%) لا تتفق مع ذلك و(17%) منهم لا يحبذ ابداء الرأي
- ويلاحظ من متضمنات الجدول الخاصة بالتوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني الابداع لدى العاملين الى ان غالبية المقاييس كانت تشير الى ان نسبة الاتفاق عالية وبنسب متقاربة وقد جاءت هذه الاجابات بنسبة (75.80%) من المؤشر الكلي لها ان الافراد المبحوثين متفقون ان الابداع يتنامى برعاية القيادة الاستراتيجية فيما كان عدم اتفاق الافراد المبحوثين بنسبة (6.20%) من المؤشر العام للإبداع، اذ بلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (4.03) وبانحراف معياري (0.834) الذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين .
- ثالثاً. تحليل علاقات الارتباط لمتغيرات البحث:** يوضح الجدول (٣) شبكة الارتباطات لمحور القيادة الاستراتيجية (المتغير التفسيري) ومحور الابداع (المتغير المستجيب) في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية، وأظهرت نتائج التحليل وجود معاملات ارتباط غالبها طردية موجبة مما يدل

على وجود علاقة ارتباط طردية بين مجموعة متغيرات البحث زيادة أحدهما يؤدي الى زيادة الاخر، فضلا عن وجود علاقة ارتباط عكسية سالبة، ويمكن ايجاز نتائج التحليل بالآتي: يتضح من الجدول ادناه بوجود علاقة ارتباط معنوية بين اغلب متغيرات القيادة الاستراتيجية مع متغيرات تنمية الإبداع ما عدا بعض متغيرات القيادة الاستراتيجية لم يؤثر وجود علاقة ارتباط مع متغيرات تنمية الإبداع، تم تأشير علاقتين ضعيفة عكسية (سالبة) بين (X3, Y5 و X6, Y5)، ظهر أعلى ارتباط معنوي بين (X8, Y6).

في النهاية فأن النتائج أعلاه تظهر وجود (46) علاقة ارتباط معنوية متفاوتة القوة من أصل (80) علاقة وبنسبة (57%) الأمر الذي يوفر دعماً كافياً لقبول الفرضية التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية والإبداع)

الجدول (٣): يوضح قيم معاملات الارتباط (Spearman) بين متغيرات البحث القيادة الاستراتيجية والإبداع لدى العاملين

متغيرات تنمية الإبداع لدى العاملين								متغيرات القيادة الاستراتيجية
Y8	Y7	Y6	Y5	Y4	Y3	Y2	Y1	
0.353	0.308	0.132	0.092	0.586**	0.549**	0.500**	0.419*	X1
0.415*	0.257	0.048	0.156	0.440*	0.542**	0.365*	0.417*	X2
0.420*	0.021	0.024	- 0.096	0.249	0.600**	0.371*	0.129	X3
0.495*	0.421*	0.344	0.402*	0.423*	0.540**	0.278	0.400*	X4
0.513*	0.335	0.349	0.230	0.333	0.617**	0.479**	0.356	X5
0.411*	0.206	0.252	- 0.054	0.178	0.506**	0.423*	0.177	X6
0.469*	0.296	0.397*	0.218	0.243	0.419*	0.389*	0.642**	X7
0.406*	0.544**	0.669**	0.366*	0.610**	0.455*	0.547**	0.309	X8
0.115	0.428*	0.050	0.398*	0.155	0.333	0.450*	0.365*	X9
0.417*	0.464**	0.062	0.492**	0.253	0.417*	0.632**	0.633**	X10

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب من خلال البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS V.22.

(*) علاقة ارتباط بمستوى معنوية (0.05). (**) علاقة ارتباط بمستوى معنوية (0.01).

رابعاً. تحليل علاقات الاثر لمتغيرات البحث: أظهرت النتائج التي عرضت ان قيم معاملات الارتباط تؤكد وجود علاقات ارتباط قوية ومتوسطة بين متغيرات البحث وهناك علاقات ارتباط ضعيفة ايضا الا ان هذا المقياس لا يحدد تقديرات قيم المتغير التفسيري (القيادة الاستراتيجية) في المستجيب (الإبداع لدى العاملين) لذلك يتطلب الامر الاستعانة بأدوات احصائية اخرى مهمتها قياس اثر المتغير التفسيري في المستجيب ومن ثم اثبات الاثر من خلال معامل التحديد (R2) وذلك بغية معرفة الانحرافات الكلية من خلال تفسيره النسب المئوية للتغيرات الحاصلة في المستجيب وتأثير المتغير التفسيري فأن كانت قيمة هذه النسب عالية فأن ذلك يعد مؤشرا لزيادة تأثير المتغير التفسيري على المستجيب والعكس صحيح وكذلك اختبار (F) لتحليل التباين لقياس دلالة انموذج الانحدار الخطي البسيط من خلال قياس درجة التوافق الملائمة كأنموذج معتمد، نظرا لكثرة عدد العلاقات التأثيرية لمتغيرات البحث في نتائج مخرجات الحاسوب لذلك تم اختيار علاقات التأثير التي تظهر في الجدول (٤).

الجدول (٤): نتائج تحليل الانحدار لمدى تأثير القيادة الاستراتيجية في تنمية الابداع لدى العاملين

(X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10)				المتغير المستقل
قيمة F	الدلالة الإحصائية	R ² المعدل	R ²	المتغير التابع
6.699	0.000	0.663	0.779	Y1
5.035	0.001	0.582	0.726	Y2
3.718	0.007	0.484	0.662	Y3
3.746	0.006	0.486	0.663	Y4
2.581	0.036	0.353	0.576	Y5
2.358	0.052	0.319	0.554	Y6
2.606	0.035	0.356	0.578	Y7
2.948	0.020	0.402	0.608	Y8

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسوب من خلال البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS V.22.

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك تأثير للقيادة الاستراتيجية في تنمية الإبداع لدى العاملين عند مستوى معنوية (0.05) حيث إن الاتجاه العام لنتائج تحليل الانحدار تفسر نسبة عالية لتأثير القيادة الاستراتيجية على الإبداع ماعدا حالة واحدة فقط انه لا يوجد تأثير يذكر لمتغيرات محور القيادة الاستراتيجية في (تعمم الابتكارات والأفكار الجديدة المنتجة من قبل العاملين على جميع مفاصل وإدارات الشركة للاستفادة منها)، أما قيمة (R² المعدل) فنستنتج منها إن مدى تأثير متغيرات القيادة الاستراتيجية على تلاقي المبادرة الإتيان بأفكار جديدة من قبل المرؤوسين استحسان الإدارة في الشركة أكثر من تأثيرها على بقية متغيرات محور الإبداع، وهذا يدل على قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير لمتغيرات القيادة الاستراتيجية على تنمية الإبداع لدى العاملين.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يتخصص هذا المبحث في تحديد الاستنتاجات المستنبطة من السرد النظري لموضوعات البحث معززة بالنتائج التي توصل إليها الباحثان من خلال الجانب التطبيقي، ومن ثم تحديد التوصيات الملائمة لهذه الاستنتاجات.

أولاً. الاستنتاجات:

1. أظهر البحث من خلال مجمل النتائج أن شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية تنتهج اسلوب القيادة الاستراتيجية في تعبئة طاقات الموظفين وتوجيهها في سبيل تحقيق الابداع وتنمية الافكار ورعاية المبتكرين.
2. شخص البحث من خلال الاستبانة واجابات عينة البحث أن القيادات المسؤولة في الشركة قيد البحث هم قادة استراتيجيون ويتحلون بالرؤيا والفكر الاستراتيجي.
3. حسب اجابات عينة البحث لا يعمل البعض من العاملين في ادارات ومفاصل الشركة ضمن اختصاصاتهم واهتماماتهم العلمية والعملية وهذا ما يقلل من فرص الابداع والابتكار بين العاملين.
4. أوضحت نتائج البحث ان هنالك علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين
5. أثبت البحث ايضا وجود علاقة تأثير قوية معنوية للقيادة الاستراتيجية في الابداع لدى العاملين.

ثانياً. التوصيات:

١. ضرورة اختيار وتوزيع العاملين حسب اختصاصاتهم العلمية واهتماماتهم وقدراتهم المهارية لتحقيق الشركة أكبر قدر ممكن من الاستفادة وتفسح المجال امامهم للإبداع والابتكار في مجالات اهتمامهم.
٢. الاهتمام الموضوعي بتأسيس وحدة او مركز لدعم الابداع والمبدعين في المؤسسات المعنية لرفد المنظمات والمجتمع بإبداعاتهم وابتكاراتهم المميزة.
٣. تفعيل التواصل بين القيادات في كافة مستوياتها والعاملين من اجل الوقوف على متطلباتهم ومطامحهم المشروعة والبناءة وتضمينها في الاهداف الاستراتيجية ووضع الخطط لتقديم الدعم الكامل لتطوير مهارات الموظفين وتنمية الابداع والابتكار لتحقيق الريادة للشركة في مجال القطاع الذي تعمل فيه.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

١. أبو ندي، خالد محمود، التفكير الإبداعي وعلاقته بكل من العزو السببي ومستوى الطموح لدى تلاميذ الصفين الخامس، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، الاردن، ٢٠٠٤.
٢. الاغا، وفيق حلمي، القيادات الإدارية ودورها في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر، المجلد ١٢ العدد ٢، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر غزة، ٢٠١٠.
٣. داوود، نور عدنان، القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في التغيير الاستراتيجي بحث ميداني في ديوان وزارة النفط، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠١٨.
٤. رشيد، سندس سعيد، ادارة المعرفة والابداع التنظيمي العلاقة والتأثير بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد ١٠٢، بغداد، ٢٠١٥.
٥. الشماع، خليل محمد حسن، مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الخامسة، عمان، ٢٠٠٧.
٦. الصانع، نبيل ذنون، الادارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
٧. العتوم، عدنان، وكوفي، قاسم، القايدة والتغيير الطريق نحو النجاح، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
٨. العلق، بشير، القيادة الإدارية، دار الياوزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠.
٩. علي، لطيف محمد عبد الله، التفكير الابداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية، دار الياوزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
١٠. الفضل، مؤيد عبدالحسين، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
١١. كريم، احمد كريم، تأثير الابداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد ٩١، بغداد، ٢٠١٢.
١٢. كنعان، نواف سالم، القيادة الادارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩.
١٣. محمد، نسرين جاسم، تأثير مقدرات الابداع الاستراتيجي في نجاح الاستراتيجي (دراسة ميدانية) في الشركة العامة للطائرات وزارة الصناعة والمعادن، مجلة الدنانير، كلية الادارة والاقتصاد الجامعة العراقية، العدد ٤، بغداد، ٢٠١٣.

١٤. المشرفي، انشراح إبراهيم محمد، فاعلية برنامج مقترح لتنمية كفايات تعليم التفكير الإبداعي لدى الطالبات المعلمات بكلية رياض الأطفال، اطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية التربية جامعة الاسكندرية، الاسكندرية، ٢٠٠٣.

١٥. المغربي، رامي ابراهيم، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأبداع الإداري من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ٢٠١٥.

١٦. هاشم، عادل عبدالرزاق، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Arikan, Cenk Lacin & Enginoglu, Didem, A Contemporary Approach to Strategic Leadership, International Journal of Information Technology and Business Management 29th March 2016. Vol.47 No.1, 2016.
2. Bass, Bernard M, Executive and Strategic Leadership, International Journal of Business, January 12(1), ISSN: 1083-4346, 2007.
3. Hill, Charles w., & Jones, G.R., strategic management theory: integrated Approach, Houghton Mifflin, co., 2016
4. Hunt, JG, Larson, Larry leadership, the cutting Edge, shouth ern Illinois University pts, car bondale· Illinois, 1977.
5. koontz and Odonnell, principals of management an analysis of managerial functions, 2nd ed .McGraw-Hill Book co., New York, 1959.
6. Krishnan V., Leader-Member Exchange, Transformational Leadership, and Value System, Electronic Journal of Business ethics and organization studies, Vol.10, No.1, 2005.
7. Matthew, R., Fairholm, Perspectives on the practice of leadership, public Administration Review, University of south Dakota, Vol, 64, No.5, 2004.
8. Schoemaker, paui., J. H., & Krupp, steve & Howland, Samantha, Strategic Leadership The essential Skills, January-February Harvard Business Review 2, 2013.
9. Todd I. Lubart, Models of the Creative Process: Past, Present and Future, Innovation Research Journal, Vol. 13, Nos. 3- 4, 2001.

أولاً. القيادة الاستراتيجية: وضع (المغربي، ٢٠١٥ : ١٢٩) مقياساً للقيادة الاستراتيجية وأجرى الباحثان تعديلات بما يتلاءم مع البيئة العراقية وبما يتناسب مع طبيعة الشركة قيد البحث.					
ت	الفقرات	المقياس بدرجة			
		اتفق تماماً 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2
المحور الأول: القيادة الاستراتيجية					
١	تمتلك القيادات العليا تصورات مستقبلية لتطوير رؤيتها بناءً على عملية المسح الدقيق للبيئتين الداخلية والخارجية				
٢	تسعى القيادات العليا الى تنمية قدرات ومهارات مرؤوسيهما لحثهم على زيادة انجازاتهم.				
٣	تحترم القيادات العليا المرؤوسين وتعاملهم بلياقة تامة واخلاق حسنة وتنمي لديهم روح التعاون والعمل كفريق.				

ت	الفقرات	المقياس بدرجة				
		اتفق تماما 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق اطلاقا 1
٤	تمتلك القيادات العليا القدرة على استغلال أمثل للموارد وتخصيصها بشكل يحقق الكفاءة والفاعلة عند الاستخدام.					
٥	تعمل القيادات العليا على توفير بيئة عمل مناسبة مبنية على تحقيق الاحترام لجميع الموظفين.					
٦	تشجع القيادات العليا موظفيها المبدعين على التصرف بحرية لحل المشاكل التي تواجههم اثناء العمل اليومي.					
٧	تتواصل القيادات العليا في الشركة مع رؤوسها بشكل فعال لإيضاح الاهداف الاستراتيجية وبيان رؤيتها لجميع العاملين.					
٨	تمتلك القيادات العليا في الشركة بكافة مستوياتها وفق هيكليتها القدرة على التصور والتنبؤ بالأحداث المستقبلية.					
٩	تنتهج القيادة العليا مبدأ القيادة المبني على التحفيز والتوجيه والتأثير في المرؤوسين لتحقيق الاهداف الاستراتيجية.					
١٠	تعمل القيادة العليا على ترسيخ ثقافة التعاون ويجاد نوع من التكامل والتنسيق بين الاقسام والشعب.					
ثانياً. الابداع: جرى اعتماد مقياس (المشرفي، ٢٠٠٣) لمتغير الابداع وتم تكيف فقرات الاستبانة بما يخدم اهداف البحث.						
١١	تلاقي المبادرة الاثيان بأفكار جديدة من قبل المرؤوسين استحسان الادارة في الشركة.					
١٢	تعتبر المجهودات الابداعية لدى العاملين قائمة على الابتكار والتميز لا تقليد الاخرين.					
١٣	يحصل المبدعين والمنتجين للأفكار الجديدة من المرؤوسين على مكافأة معنوية ومادية في اساسها الجدارة واللياقة.					
١٤	تمر عملية الابداع في الشركة بمراحل هي (١.مرحلة التصوير ٢.مرحلة معالجة المشكلة ٣. مرحلة الحل ٤.مرحلة التطوير ٥. مرحلة الاستخدام والتعميم).					
١٥	يتفاعل العاملون في الشركة مع المتغيرات البيئية والتطور التكنولوجي والتقني وتكريسها في تطوير عملهم المهني.					
١٦	تعمم الابتكارات والافكار الجديدة المنتجة من قبل العاملين على جميع مفاصل وادارات الشركة للاستفادة منها.					
١٧	يعمل العاملين في الشركة وفق اختصاصاتهم واهتماماتهم العلمية والعملية ضمن الهيكل التنظيمي والتصميم الوظيفي لأعمالهم.					
١٨	توفر الادارة في الشركة الدعم المادي والتقني للأفراد المبدعين من اجل النهوض بالعمل المؤسسي.					