



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE ONLIN : 2791-092X

Arcif : 0.375

**The Role of Creative Leadership Dimensions in Achieving
Organizational Success: An Exploratory Study in Asia Cell
Communications Company in Iraq**

دور أبعاد القيادة الإبداعية في تحقيق النجاح التنظيمي، دراسة استكشافية في شركة
آسيا سيل للاتصالات في العراق

م.م براء شعلان امير

Bara shaalan Amir

Bara.shaalan.tcm@atu.edu.iq

الكلية التقنية المسيب، جامعة الفرات الأوسط التقنية، العراق

د. عبد الوهاب صخري

Dr. Abdelwaheb Sakhri

abdelwaheb.sakhri@univ-annaba.org

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي
مختار عنابة الجزائر

Abstract

This research aimed to reveal the degree of availability of creative leadership dimensions (sensitivity to problems, initiative, and perseverance) among individuals working in Asia Cell Communications Company, to identify the level of organizational success among employees, and to reveal the extent of the existence of a correlation between the degree of availability of creative leadership dimensions among individuals working in Asia Cell Communications Company and the level of organizational success. Asia Cell Company was taken as a study community, and the descriptive analytical approach was adopted, with the use of the SPSS program to analyze data through the electronic form as a tool for collecting data. The selected sample amounted to 195 workers in the company under study. The research found a correlation with a statistically significant level at a significance level of ($\alpha \geq 0.05$) between the degree of availability of creative leadership dimensions among individuals working in the company and the level of organizational success of the company according to the individuals' point of view. Creative leadership among individuals working in the company and the level of organizational success of the school are attributed to the variable of years of service, as the value of the significance level in the one-way variance test (ANOVA for independent samples) was significant at a level of ($\alpha \geq 0.05$). Finally, the researchers recommend that the company's management organize Training courses for individuals to introduce them to creative leadership and its applications in the field of work, and the company's senior management improving the work environment and preparing it to respond to creative leadership and accept change and achieve the best, and the necessity

for senior management to follow up on the changes that occur to individuals to ensure the provision of distinguished services, and work to achieve organizational success.

Keywords: Creative leadership, Organizational success, Asia Cell Communications Company.

المستخلص

استهدف البحث الكشف عن درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، والمثابرة) لدى الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات، والتعرف على مستوى النجاح التنظيمي لدى الأفراد العاملين، والكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في شركة آسيا سل للاتصالات وبين مستوى النجاح التنظيمي، واتخذ من شركة آسيا سيل مجتمعاً للدراسة واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات من خلال الاستمارة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات، وبلغت العينة المختارة 195 عاملاً في الشركة محل الدراسة، وتوصل البحث لوجود علاقة ارتباطية ذات مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي للشركة حسب وجهة نظر الأفراد، كما أن القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي للمدرسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار التباين الأحادي (أنوفا للعينات المستقلة) دالة عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)، وأخيراً يوصي الباحثون إدارة الشركة بتنظيم دورات تدريبية للأفراد بهدف تعريفهم بالقيادة الإبداعية وتطبيقاتها في مجال العمل، وقيام الإدارة العليا في الشركة بتحسين بيئة العمل وتجهيزها للاستجابة للقيادة الإبداعية وتقبلها للتغيير وتحقيق الأفضل، وضرورة متابعة الإدارة العليا للتغيرات التي تطرأ على الأفراد وذلك لضمان تقديم خدمات مميزة، والعمل على تحقيق النجاح التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: قيادة إبداعية، نجاح تنظيمي، شركة آسيا سيل للاتصالات.

المقدمة

تعد القيادة القلب النابض للعملية الإدارية، ومفتاح الإدارة الفاعلة، وترجع مكانة القيادة ودورها إلى كونها تقوم بدور أساس يشمل كل جوانب العملية الإدارية، وتعتبر محورا ترتكز عليه مختلف أنشطة المؤسسة، فالقائد الإداري هو الذي يقود المؤسسة ويحقق التنسيق بين وحداتها وأعضائها، والقائد الناجح هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية، وتبرز أهمية القائد أيضا من أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المؤسسة، في ذات السياق تعتبر القيادة الإبداعية الممارسة القيادية التي تعتمد على تحقيق أعلى معايير الجودة والأداء المهني باستخدام المؤهلات والمهارات والخبرات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والاستشرافية عبر استخدام الحوكمة، واستثمار القدرات الكامنة لدى الموظفين وتطويرها لتحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق التميز على المنافسين للمؤسسة (العزاوي، 2016)، كما تعد القيادة الإبداعية حجر الزاوية في حياة أي منظمة وفي نجاحها، فالقائد هو باعث الحياة في المنظمة، وهو المسئول عن ضمان استمرارها ونجاحها في تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، وهو الدافع بعوامل القوة والحيوية والتقدم والباحث لعوامل الابتكار والإبداع والتجديد بما يضمن التطور العلمي لمواجهة التحديات التي تقابلها، فالقيادة الإبداعية هي التي لديها حلول نادرة غير متوقعة تساعد في حل المشكلات من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة (قنديل، 2014)، وتتجلى الحاجة إلى القيادة الإبداعية في كونها عاملاً مهماً في بناء المنظمات، فهي تشكل تحدياً للأفراد العاملين ولأي منظمة بمختلف أعمالها نظراً لما لها من أثر كبير في بقاء المنظمات وتطورها وتحقيق أكبر قدر من الميزات التنافسية على مستوى الأفراد العاملين، التي تتطلب من القادة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في معالجة المشكلات (عمر ومحمد، 2017)، على الطرف الآخر يتم وصف النجاح التنظيمي بمثابة فلسفة تسيير حديثة يعود الفضل في ظهورها إلى بروز تنظيمات أخذت على عاتقها مهمة البحث عن أنجح الطرق للارتقاء بأداء المؤسسات، وتطويرها والوصول بها إلى مستويات ترضي مختلف الأطراف من ذوي المصلحة في المؤسسة، وجعلت ذلك بمثابة الهدف الرئيس من وجودها (السلطي، 2015). وبناء على ما تقدم زاد الاهتمام بتجويد العمل الإداري والأكاديمي

باعتباره الأداة الرئيسة لتحقيق أهداف الشركة، والتميز في العمليات الإدارية والفنية من أجل تقديم كل ما لدى الأفراد في الشركة من إمكانيات في سبيل بلوغ النجاح التنظيمي الفعال، مما تطلب من القيادات الإدارية بذل المزيد من الجهود لتحقيق النجاح وإحراز التقدم، بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار (آل مزروع، 2010)، وقد شهدت شركات الاتصال في العراق مثل شركة آسيا سيل تطوراً كبيراً ومستمرًا في مجالاته المختلفة سواء من الناحية الكمية أو الكيفية، مسايرة للتغيرات العالمية واستجابة للتحديات التي فرضتها الثورات العلمية المتلاحقة من نمو معرفي متزايد وانفتاح ثقافي كبير، وتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وامتد ذلك التغيير ليشمل الأفراد في الشركة التي تعتبر أحد المؤسسات المهمة في المجتمع وتمثل وبدرجة كبيرة انعكاساً لما يحدث في العالم (آل مغيرة، 2017).

منهجية البحث

أولاً، مشكلة الدراسة: أنّ الإبداع مطلب استراتيجي من أهم واجبات القائد التربوي الفعال، والذي يتمثل في كيفية تطوير أداءه المهني الذي ينعكس على تطوير أداء العاملين وتعزيز مواهبهم، إلا أنه ما زال البعض من قيادي الشركات يتعاملون مع المشكلات بطرق تقليدية أو البحث عن الحلول الجاهزة، كما يعتقد البعض أنّ الحلول الإبداعية نوع من المخاطرة. حيث أثبتت الكثير من الدراسات والبحوث أنّ هناك قصوراً في ممارسة القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين، بالتالي يمكن جعل مشكلة البحث أكثر وضوحاً من خلال طرح التساؤل الرئيسي- الآتي: هل لأبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، والمثابرة) دور حاسم في بلوغ النجاح التنظيمي من وجهة نظر الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات.

ثانياً، أهداف الدراسة

1. الكشف عن درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، والمثابرة) لدى الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات.
2. التعرف على مستوى النجاح التنظيمي لدى الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات.
3. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات.
4. الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات وبين مستوى النجاح التنظيمي.

ثالثاً، أهمية الدراسة

من الناحية النظرية: قد تفيد في زيادة وعي القيادات المدرسية والتعليمية بالقيادة الإبداعية والنجاح التنظيمي من خلال تقديم إطار علمي لمفهوم القيادة الإبداعية وأبعادها المتمثلة في (الحساسية للمشكلات، المبادرة، والمثابرة)، بالإضافة لتقديم إطار علمي للنجاح التنظيمي.

من الناحية التطبيقية: يأمل الباحثون في هذا البحث مساعدة القادة في شركة آسيا سيل للاتصالات في تقديم حلول لكافة المشكلات التي تقابلهم في الجانب الإداري.

- كما يمكن أن يساهم البحث في تحقيق النجاح التنظيمي للشركة من خلال تحسين وتجويد خدماتها.

- سيتم الاستفادة من نتائج البحث في تحديد الأدوار الممنوعة في قيادات الشركة وكافة الأفراد العاملين في الشركة و البيئة التفاعلية والتخطيط من أجل تحقيق النجاح التنظيمي للشركة.

رابعاً، المنهج المتبع: تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي، والذي يُعرف بأنه المنهج الذي من خلاله يمكن وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقات بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها (أبو حطب وصادق، 2010).

خامساً، مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في شركة آسيا سيل، وهي شركة اتصالات عراقية تقدم خدمات الهاتف المحمول والإنترنت المحمول بشكل أساسي في العراق، وتقدم

خدماتها في كافة المحافظات العراقية، آسيا سيل هي الشركة الرائدة في تقديم خدمات الاتصالات المتنقلة والإنترنت عالية الجودة في العراق مع قاعدة مشتركين تصل إلى 18.6 مليون مشترك، وهي أول شركة اتصالات متنقلة في العراق تحقق تغطية على مستوى البلاد، إذ تقدّم خدماتها في جميع المحافظات العراقية الـ19، بما في ذلك العاصمة بغداد وجميع المدن الكبرى الأخرى، لديها حجم موظفين كبير بلغ عددهم (646) عاملاً، ذلك حسب الإحصائيات الرسمية لوزارة التعليم للعام 2022، وعليه فقد تمّ أخذ عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بنسبة 30%، حيث تكونت عينة الدراسة من 195 عاملاً من موظفي الشركة.

2. الإطار النظري: تشكل القيادة محورا هاما من محاور الإدارة الحديثة، بل إنها تمثل قلب العملية الإدارية، كما أنها تلعب دوراً هاماً في نجاح المؤسسات وتقدمها، فالقائد الناجح هو الذي يعمل على استثمار الطاقات الكامنة للعاملين، وتوظيف إمكانياتهم وقدراتهم، والتأثير فيهم، ودفعهم من خلال استخدام وسائل وأساليب تحفيزية؛ من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (محسين، 2015).

1.1.2 القيادة الإبداعية

1.1.2. المفهوم: يُستخدم مصطلح القيادة الإبداعية بشكل شائع في الدراسات التنظيمية وتمت الإشارة إليه لأول مرة في عام 1957، في السنوات الأخيرة، كان هناك زيادة كبيرة في الأبحاث المحيطة بالقيادة الإبداعية والابتكارية كما تمّ استخدام المصطلح بشكل متزايد بين الممارسين وفي المجال العام اقترح الباحثون والممارسون أنّ القيادة الإبداعية أكثر أهمية في المناخ السياسي والاقتصادي الحالي أكثر من أي وقت مضى، كما اقترح أن القادة المبدعين يعرضون سلوكيات قد تتعارض مع أنماط الإدارة التقليدية، وفي عام 2010، أشارت نتائج دراسة *IBM Global CEO Study* إلى أنّه وفقاً للرؤساء التنفيذيين الذين تمّ استطلاع آرائهم، كان الإبداع هو أهم صفة للقادة لبناء أعمال ناجحة، متفوقاً على النزاهة والتفكير العالمي. وقد توصلت أبحاث أخرى إلى أنّه على الرغم من أن أنّ المنظمات قد تدعي أنّها تقدّر القيادة الإبداعية، فإنّ غالبية هذه المنظمات تميل إلى تعزيز القادة الذين لا يتبنون القيادة الإبداعية، وبدلاً من ذلك يتجنبون المخاطرة ويحافظون على الوضع الراهن، ولقد استخدم العديد من الباحثين مصطلح القيادة الإبداعية منذ أن تمّ استخدامه لأول مرة على أنّه مفهوم في الخمسينيات، وقد تختلف المعاني عبر سياقات البحث، وتتضمن وجهات النظر حول تعريف ونطاق القيادة الإبداعية ما يلي:

"قيادة الآخرين نحو تحقيق نتيجة إبداعية".

"استخدام خيال المرء عمداً لتحديد وتوجيه مجموعة نحو هدف جديد - اتجاه جديد للمجموعة".

"استجابة خيالية ومدرسة للفرص والقضايا الصعبة التي تعوق التعلم على جميع المستويات، فيما يتعلق برؤية الأشياء والتفكير فيها والقيام بها بشكل مختلف من أجل تحسين فرص الحياة لجميع الطلاب، يوفر القادة المبدعون أيضاً الظروف والبيئة والفرص للآخرين ليكونوا مبدعين".

"يحث القادة الإبداعي الآخرين على تركيز العملية ومهارات العملية على مواجهة تحدياتهم، يصبحون مستشارين أو ميسرين في عملية حل التحدي بدلاً من إعطاء الأوامر أو القيام بالعمل بأنفسهم، بعد نقل الملكية، يساعدون الآخرين على تحقيق أهدافهم الخاصة، لا تتناسب مهارات القيادة الإبداعية هذه مع أسلوب الإدارة التقليدي الذي تستخدمه معظم المنظمات، ولكن يمكن تعلمها".

2.1.2. أهمية القيادة الإبداعية: تظهر أهمية القيادة الإبداعية بتوفير حلول للمشكلات التي تواجه المؤسسات التعليمية، وتمكّن المدراء من حسن استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة، كما أنّ توافر ظاهرة الإبداع لدى القادة في الشركة يمكن من تحقيق القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل الشركة في وضع مستقر، حيث يكون لديها الاستعداد للتغيرات بشكل لا يؤثر على سير العملية التعليمية، كما أنّ توافر البيئة الإبداعية في التعليم يساعد على تطوير وتحسين الخدمات التعليمية بما يعود بالنفع على التعليم والمعلمين والطلبة، كما تساهم القيادة الإبداعية في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للمعلمين في الشركة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات، وحسن استثمار الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في

مجال البحث العلمي والتحديث المستمر للعمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة (أبو نعمة، 2016)، ومن خلال ما سبق يرى الباحثان أنَّ أهمية القيادة الإبداعية تتجلى في قدرتها على استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة في الشركة من أجل التطوير والتحسين المستمر في الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة بما يحقق ميزة تنافسية للشركة.

3.1.2. أبعاد القيادة الإبداعية: تعددت أبعاد القيادة الإبداعية وفقاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين ويمكن توضيح أهم أبعادها وفقاً لكل من (العجلة، 2009) (ساعد، 2016)، (أبو كلوب، 2017)، (عبد العال، 2018)، و (Khan & Nawaz, 2016) كالآتي:

❖ **الحساسية للمشكلات:** وهي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها، والمبدع يلاحظ أن هناك شيئاً خاطئاً لا يلاحظه الآخرون، وتتمثل في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المحيطة والمختلفة في المواقف المختلفة، فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يبي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً.

❖ **المبادرة:** وتعني القدرة على إضافة تفصيلات جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة من شأنها أن تساعد على تطويرها، وتتمثل بمدى الخبرة والمعرفة القائمة إلى مجالات أوسع، وتطوير وتحسين ما هو قائم، بحيث يصبح أكثر كفاءة وفاعلية أو يؤدي أعمالاً جديدة لم يكن يؤديها من قبل، وتعتبر المبادرة شكلاً من أشكال التفكير الابتكاري.

❖ **المثابرة:** تعني المثابرة قوة العزيمة والإصرار على الإنجاز وتحمل المسؤولية والزيادة في النضج الانفعالي والاستمرار في العمل للوصول إلى حلول مبتكرة جديدة للمشكلات والميل للأعمال التي فيها تحدٍ وصبر، وهي أحد السمات الشخصية المبدعة المهمة والفرد المبدع يحب روح المخاطرة مستقل ومثابر وعالي الدافعية ومنفتح على الآراء الجديدة وقادر على التسامح مع العزلة ولديه إحساس كبير بالفكاهة.

2.2. النجاح التنظيمي

1.2.2. المفهوم: يعد النجاح التنظيمي مؤشراً على فاعلية المنظمة في استغلال مواردها والتطور والنمو، وكذلك تحقيق أهدافها في المدى القصير والطويل (Shah et al., 2020) و (Suvanmanee et al., 2020) ويشير النجاح التنظيمي إلى قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في بيئة العمل، ودخول أسواق جديدة، والمنافسة فيها بقوة (الطبال، 2014) كذلك النجاح التنظيمي هو امتلاك المنظمة لرؤية مميزة، وخطة مستقبلية جيدة، وعمليات مرنة، وتطوير وتغيير مستمر، وثقافة تنظيمية مميزة، وقيادة فعالة تحقق لها ميزة تنافسية في بيئة العمل، وتحقيق لها أهدافها بكفاءة (صلاح، 2019)، أيضاً يُعنى النجاح التنظيمي بالمحصلة النهائية للجهود المشتركة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة لتحقيق أهدافها التنظيمية ومستويات الأداء المطلوبة (الصرايرة، 2021)، يري (عزيز، 2021) أنَّ النجاح التنظيمي يعتمد على قدرة المنظمة على تنسيق أنشطتها وعملياتها في ضوء ما تمتلكه من موارد بشرية ومالية ومادية، وتبني سياسات وسلوكيات واتجاهات إيجابية في العمل، واستثمار الفرص المتاحة، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة، والاستمرار في التنافس، والتكيف مع متطلبات العمل المتغيرة باستمرار، والتفكير في مستقبل المنظمة، كما يمكن تعريف النجاح التنظيمي على أنه درجة الاستعداد التنظيمي للتغيرات والتطورات في بيئة العمل، وهو ما يعكس البقاء والنمو، وتوفير عاملين مميزين، ودعم قدرات المنظمة من أجل تحقيق أهدافها التنظيمية (الصرايرة، 2021).

2.2.2. العوامل المؤثرة في النجاح التنظيمي: يعبر النجاح التنظيمي عن قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها المختلفة من خلال امتلاك رأس المال البشري الذي يتميز بالمهارات والقدرات والخبرات والمعارف المميزة، والتي تمكنهم من تبادل المعرفة والأفكار في العمل، والسعي لإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية، والوصول إلى التميز في الأداء، وحتى تزداد قدرة المنظمة على تحقيق النجاح؛ فعليه التنسيق وتحقيق التكامل بين العاملين، وتنسيق الجهود، واتخاذ القرارات بشكل جماعي لضمان الالتزام بتنفيذها، والعمل على تجنب حدوث أخطاء في العمل، وحل المشكلات سريعاً، وتوفير بيئة عمل محفزة ودافعة

للعاملين، واستقطاب العاملين أصحاب المواهب والقدرات المميزة (العبادي وآخرون، 2020). هناك الكثير من العوامل التي تدعم النجاح التنظيمي داخل المنظمات، وتساهم في تحقيق الميزة التنافسية، مثل الثقافة التنظيمية، والابتكار، والقيادة الفعالة، والإبداع التكنولوجي، ومشاركة العاملين وتمكينهم، ووجود موارد بشرية مؤهلة (الطبال، 2014)، (haizar et al., 2020)، يعد التعلم التنظيمي أحد العوامل التي تساهم في تحقيق النجاح للمنظمات، حيث يساعد في توفير المعلومات اللازمة لإنجاز العمل، وزيادة قدرة المنظمات على استخدام مواردها، ودعم الابتكار في الأداء، وكذلك التجديد والتطوير المستمر للخدمات والمنتجات (شندونة، 2022) كما يمثل الاتصال التنظيمي أحد العوامل المؤثرة في زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة، ومن ثم تحقيق التطوير والنجاح التنظيمي من خلال تسهيل تبادل المعلومات والبيانات داخل المنظمة، ودعم اتخاذ القرارات، وإشراك العاملين في تحديد الأهداف واتخاذ القرارات (بريني، 2018) ويساهم التوجه الريادي أيضاً من خلال الإبداع، والاستباقية في التعرف على الفرص واستغلالها، وتقبل المخاطرة، والاستقلالية، والتنافسية في دعم النجاح التنظيمي بشكل كبير (صلاح، 2019) ويعد الدعم التنظيمي للعاملين من بين العوامل التي تدعم النجاح التنظيمي، حيث يؤثر ذلك على تحقيق النجاح الوظيفي للعاملين، ويدعم أداءهم بشكل كبير في العمل، وهو ما يزيد من قدرة العاملين على إنجاز مهام عملهم، وتحقيق الأهداف المحددة (الشهابات، 2020) كما أن امتلاك القادة لبعض السمات (مثل الرؤية المستقبلية المميزة، والقدرة على التنبؤ بالتغيرات في المستقبل وتحليلها والاستعداد لها، والثقة بالنفس، واتخاذ القرارات الحاسمة، والتعامل الفعال مع المشكلات، وامتلاك خبرات عملية مميزة) يدعم النجاح التنظيمي لمختلف المنظمات بشكل كبير (أحمد، 2020)، أضاف رضوان (2021) أن القدرات الإبداعية والابتكارية للمنظمة، والقدرة على طرح الأفكار والمقترحات لتطوير المنتجات والخدمات، والمرونة التنظيمية، والسرعة في أداء الأعمال كلها عوامل تعزز من النجاح التنظيمي في بيئة العمل.

3. الإطار العملي التطبيقي،

1.3. صدق الأداة: بعد إعداد أداة الدراسة وللتحقق من صدقها قام الباحث بعرضها على (5) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في عبارات أداة الدراسة بهدف التأكد من صدق محتوى العبارات، ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة ومتغيراتها، وتم الأخذ برأي المحكمين، كما تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وكذلك الصدق البنائي والذي أظهر أن قيم معاملات الارتباط جاءت بقيم مرتفعة حيث تراوحت بين 0.939-0.956، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، مما يعني وجود درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة، فأصبحت الأداة جاهزة للتطبيق بعد التحقق من صدق الأداة.

2.3. ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الباحثان اختبار ألفا كرونباخ ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة:

جدول رقم (1): معاملات ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
القيادة الإبداعية	15	0.973
الحساسية للمشكلات	5	0.857
المبادرة	5	0.857
المثابرة	5	0.895
النجاح التنظيمي	15	0.955
الاستبانة ككل	30	0.981

المصدر: مخرجات SpssV22.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول (القيادة الإبداعية) جاءت بقيم عالية حيث تراوحت بين 0.857-0.895، كما جاءت قيمة معامل الثبات للمحور الثاني النجاح التنظيمي 0.955، وجاء معامل الثبات الكلي للاستبانة 0.981 وهي قيمة عالية مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

3.3. اختبار فرضيات الدراسة:

✓ **الفرضية الرئيسية الأولى** مفادها هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة وبين مستوى النجاح التنظيمي من وجهة نظر الأفراد؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بحساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية ذات مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي للشركة وجهة نظر الأفراد، والنتائج كما يلي:

جدول رقم (2): قيمة معامل الارتباط بيرسون لتوضيح العلاقة بين القيادة الإبداعية ومستوى النجاح التنظيمي

أبعاد القيادة الإبداعية	النجاح التنظيمي
	*0.855

المصدر: مخرجات SpssV22.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية قوية دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي، وتفسر هذه النتيجة بأن ممارسة القيادة الإبداعية بأبعادها تساهم بشكل كبير في تعزيز مستوى النجاح التنظيمي، حيث أنّ ممارسة (الحساسية للمشكلات، المبادرة، والمثابرة)، تؤدي بطبيعة الحال إلى وجود بدائل إستراتيجية مما يساهم في تعزيز النجاح التنظيمي لدى الأفراد العاملين في الشركة.

✓ **الفرضية الرئيسية الثانية** تنص هل توجد فروق معنوية دالة إحصائية للمتغيرات السوسيوديمغرافية (التخصص، سنوات الخدمة، تعزى للقيادة الإبداعية والنجاح التنظيمي من وجهة أفراد عينة الدراسة)؟

- **التخصص:** قام الباحثان باستخدام اختبار التباين الأحادي (أنوفا) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي الذي يعزى لمتغير التخصص (علمي، أدبي) ويوضح الجدول رقم (3) نتيجة اختبار التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين المتوسطات:

جدول رقم (3): نتائج اختبار أنوفا للعينات المستقلة لدلالة الفروق لمتغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
محور القيادة الإبداعية	علمي	104	4.050	0.5804	-1.790	0.681
	أدبي	91	4.193	0.5224		
محور النجاح التنظيمي	علمي	104	4.006	0.5997	-1.469	0.900
	أدبي	91	4.127	0.5505		
الاستبانة ككل	علمي	104	4.034	0.5720	-1.731	0.643
	أدبي	91	4.169	0.5076		

المصدر: مخرجات SpssV22.

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي الذي يعزى لمتغير التخصص (علمي، أدبي)، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) للعينات المستقلة تساوي 0.643 وهي قيمة غير دالة عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)، وكذلك في جميع الأبعاد كان مستوى الدلالة غير دال إحصائياً، وتعزى هذه النتيجة إلى اتفاق عينة الدراسة من الأفراد العاملين في الشركة باختلاف تخصصهم على درجة ممارسة الإدارة العليا في الشركة للقيادة الإبداعية ومستوى النجاح التنظيمي، وتعود النتيجة إلى أنّ جميع العمال وعلى اختلاف تخصصاتهم يعملون في بيئة عمل واحدة ومطلعين على أداء المدير بخصوص ممارسته للقيادة الإبداعية، مما يجعل استجاباتهم متقاربة ولا يوجد بينها فروق.

- سنوات الخبرة: قام الباحثان باستخدام اختبار التباين الأحادي (أنوفا) للعينات المستقلة للمقارنة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي الذي يعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)، ويوضح الجدول رقم (4) نتيجة اختبار التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين المتوسطات:

جدول رقم (4): نتائج اختبار التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
محور القيادة الإبداعية	بين المجموعات	3328.999	2	1664.499	6.279	**0.002
	داخل المجموعات	50899.719	192	265.103		
	المجموع	54228.718	194			
محور النجاح التنظيمي	بين المجموعات	743.055	2	371.527	3.951	**0.021
	داخل المجموعات	18053.940	192	94.031		
	المجموع	18796.995	194			
الاستبانة ككل	بين المجموعات	7034.128	2	3517.064	5.599	**0.004
	داخل المجموعات	120613.226	192	628.194		
	المجموع	127647.354	194			

المصدر: مخرجات SpssV22.

** الفروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$).

يتضح من الجدول رقم (5) ما يلي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد القيادة الإبداعية لدى الأفراد العاملين في الشركة ومستوى النجاح التنظيمي الذي يعزى لمتغير سنوات الخدمة، حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار التباين الأحادي (أنوفا) للعينات المستقلة دالة عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)، ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة، وكانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (5): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة

الفئات	الفرق بين المتوسطين	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1-4 سنوات	من 5 إلى 9 سنوات	0.018
	10 سنوات فأكثر	0.008
من 5 إلى 9 سنوات	10 سنوات فأكثر	0.908

المصدر: مخرجات SpssV22.

يوضح جدول (5) نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات سنوات الخدمة إذ أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات فئات سنوات الخدمة لصالح فئة أكثر من 10 سنوات، ويعزى ذلك إلى:

- الأفراد أصحاب سنوات الخدمة 10 سنوات فأكثر لديهم اختلاط أكثر من غيرهم في الإدارة وغالباً ما قد يكونوا خضعوا لدورات تدريبية مكثفة، من أجل تطوير قدراتهم ورفعهم بالمعارف والمعلومات الحديثة المتعلقة بالجانب الإداري، مما يجعلهم بمستوى معرفة أكثر من غيرهم بممارسة المدير للقيادة الإبداعية وتقدير مستوى النجاح التنظيمي لدى الأفراد في الشركة.

الاستنتاجات

في هذا البحث تمت معرفة أن القيادة الإبداعية تشكل محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات، في ظل تنامي الشركات وكبر حجمها وتشعب أعمالها وتعقدها وتنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية، هذه أمور تستدعي مواصلة البحث والاستمرار في إحداث التغيير والتطوير، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة إبداعية فاعلة، كما أن زيادة الاهتمام بالقيادة الإبداعية كإحدى الخيارات الإستراتيجية للوصول إلى حالة من النجاح في المنظمة، جعل منها مطلبا أساسيا في ظل التغيرات المتسارعة لبيئة العمل ولقلة البحوث والدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة الإبداعية والنجاح التنظيمي.

- ✓ اتضح من الطرح النظري أنّ أغلب الكتاب والباحثين يرون أن القيادة الإبداعية هي إحدى هذه الوظائف للمدير ولا يستطيع المدير بدونها أن يمتلك مقومات القيادة الناجحة.
- ✓ تعد القيادة الإبداعية مفتاح الوصول إلى النجاح التنظيمي في الشركات، كما أنّ الإبداع الإداري بدوره يعد مفتاح الوصول إلى ميزات تنافسية والمنظمات المبدعة والريادة.
- ✓ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للبيانات واستقصاء آراء العينة لمتغير القيادة الإدارية ومتغير النجاح التنظيمي ما يأتي:
- 1. حققت درجة اتفاق عينة البحث حول متغير القيادة الإبداعية والنجاح التنظيمي، مما يشير إلى إدراك القيادات العليا لمصادر قوتهم ومدى تأثيرهم على المرؤوسين من خلال ما يمتلكونه من مهارات.
- 2. ظهر وجود علاقة ارتباط بين القيادة الإبداعية مع النجاح التنظيمي في الشركة محل الدراسة مما يشير إلى تماسك المتغيرين إذ كانت العلاقة ايجابية قوية ومعنوية.
- 3. حققت متغيرات القيادة الإبداعية والنجاح التنظيمي فروق معنوية تعزى للمتغيرات السوسيوديمغرافية.

التوصيات

- بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحثان ويقترحان ما يأتي:
1. قيام إدارة الشركة بتنظيم دورات تدريبية للأفراد بهدف تعريفهم بالقيادة الإبداعية وتطبيقاتها في مجال العمل.
 2. قيام الإدارة العليا في الشركة بتحسين بيئة العمل وتهيئتها للاستجابة للقيادة الإبداعية وتقبلها للتغيير وتحقيق الأفضل.
 3. ضرورة متابعة الإدارة العليا للتغيرات التي تطرأ على الأفراد وذلك لضمان تقديم خدمات مميزة، والعمل على الابتكار والإبداع بما يحسن الخدمة المقدمة، وكذلك الاهتمام بالأفراد وتوفير ظروف الاستقرار لهم من خلال
 4. تحسين البيئة التنظيمية وإتباع أسلوب القيادة الإبداعية، لتحفيزهم وتشجيعهم على مواصلة الإنجاز والإبداع.
 5. أن يعمل فريق التطوير في الشركة على تصميم خطة إستراتيجية تتسم بالمرونة من خلال تطوير بدائل.
 6. منح المكافآت والتحفيزات اللازمة بغرض إشباع حاجات العمال وتحقيق مستوى من الرضا الذي يدفعهم إلى بذل جهود معتبرة.
 7. العمل على زيادة وعي ومعرفة موظفي الشركة بأهمية النجاح التنظيمي، وإبراز الثقافات التنظيمية التي تساعد على تحقيق الأهداف.
 8. أن يعمل الموظفين على تنمية الثقافة التنظيمية الإيجابية داخل الشركة من خلال توفير أجواء مريحة للعمل وإقامة علاقات طيبة مع العاملين، والاهتمام بتنمية قيم ومعتقدات المؤسسة.
 9. العمل على معرفة وكشف العوامل المؤثرة على الإبداع سلبي وإيجابا للاستفادة منها كتغذية راجعة وجعلها ثقافة للشركة، كسياسة لمواجهة المشاكل فقط، ويقع ذلك على عاتق القادة والمرؤوسين على حد سواء.
 10. انتهاج وتبني مفهوم التطوير التنظيمي، إذ من شأن التغيير أن يروج للإبداع الإداري ويساعد على تدريب الأفراد العاملين على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساس ولزيادة الوعي والاهتمام ولصيغة أهداف شاملة.

Reference:

المصادر:

1. أبو كlob، رأفت محمد (2017). القيادة الإبداعية وعلاقتها بتعزيز الدافعية لدى معلمي المدارس الثانوية في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظة غزة. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. فلسطين.
2. أبو نعمة، ريم خليل (2016). القيادة الإبداعية للمديرين ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في المدارس الثانوية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.

3. ساعد، نهى عواد (2016). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
4. السلطي، محمد إسحاق (2015). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للقيادة التحولية وعلاقتها بإدارة التميز لديهم. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
5. عبد العال، حسن محمد (2018). دور القيادة الإبداعية في تنمية الاستغراق الوظيفي بوزارة الداخلية والأمن الوطني. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
6. العجلة، توفيق عطية (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
7. قنديل، علاء (2014). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط2، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
8. محسين، أحمد عياد (2015). أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء لدى الاتحادات الرياضية الفلسطينية. رسالة ماجستير. أكاديمية الإدارة والسياسة، فلسطين.
9. عزيز، شعيب (2021). القيادة الإستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في مديرية تربية نينوي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، (2) 11، 22-52.
10. الصرليرة، دلال (2020). أثر التجديد الإستراتيجي في النجاح التنظيمي: الدور الوسيط للمرونة قطاع الصناعات الدوائية في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية-دراسة ميدانية على التنظيمية قطاع على الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
11. الصرليرة، دلال (2021). التجديد الإستراتيجي وعلاقته بالنجاح التنظيمي: دراسة ميدانية الصناعة الدوائية في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (8) 5، 1-18.
12. العابدي، علي وعلوان، ذو الفقار (2020). التأمل في مكان العمل وتأثيره في الصحة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأطباء في مستشفى الحكيم العام – النجف الأشرف، مجلة مركز دراسات الكوفة، 57.
13. الشهابات، ولاء (2020). أثر ممارسات الدعم التنظيمي على النجاح الوظيفي في المؤسسة للضمان الاجتماعي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك.
14. شنشونة، محمد (2014). أهمية التعلم التنظيمي في نجاح المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، 33، 107-121.
15. صلاح، أحمد (2019). دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات المتنقلة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، (24) 11، 200-235.
16. بريني، دحمان (2018). دور الاتصال التنظيمي في تحقيق النجاح للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الحقول والعلوم الإنسانية، 11، 38-47.
17. Faraj, Shda. (2018): "Assessing Excellence Management in the Light of the European Excellence Model at Taif University", International Journal of Education & Literacy Studies, Vol. (6), Issue. (4), PP: 175-186.
18. Kanodia, Rekha and Sacher, Arun (2016): "Trait theories of leadership", 6th international conference on science, technology and management, India international Center, New Delhi.
19. Nawaz, Allah, Khan, Irfanullah, and Khanm Zakeer Ahmed (2016): Leadership Theories and Styles, Journal of Resources Development and Management, An International Peer-reviewed Journal, Vol.16, 2016.
20. Suvanmanee, W., Kee, D. M. H., Lee, Z. W., Low, C. M., Zakwan, M. A., Gupta, A., ... & Quttainah, M. A. (2020). The relationship between customer satisfaction and organizational success: A study of Panasonic. Journal of the Community Development in Asia (JCDA), 3(3), 48