

The Role of Agile Leadership and its Impact on Enhancing Organizational Creativity



Ahmed Rajab Musher alkubaisi

***Correspondence to:** College of Administration and Economics/University
of Fallujah

Email : Ahmed_rejb@uof.edu.iq

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2026.160107.1132>

ABSTRACT

Cite as:

Alkubaisi, A. (2025). The role of Agile leadership and its impact on enhancing organizational creativity. *AL-Anbar University journal of Economic and Administration Sciences*, 17(4),

Received: 2025-05-14

Accepted: 2025-07-20

Published: 2025-12-31

The scientific importance of the research entitled The Role of Agile Leadership and Enhancing Organizational Creativity in the District of Fallujah. It seeks to identify the benefit of the agile leadership model in improving the performance of individuals working in this organization, so that this model can contribute to stimulating the energies of workers and enhancing their creativity. The researcher relied on the descriptive-analytical approach. A purposive sample of (72) people was chosen in the aforementioned district according to questionnaires coupled with the SPSS inference program

Keywords: *agile leadership , organizational creativity , mayor of Fallujah.*

تأثير القيادة الرشيقة في الإبداع التنظيمي (دراسة تحليلية في قائممقامية قضاء الفلوجة)



م.م. احمد رجب معيش الكبيسي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الفلوجة

الايمل: Ahmed_rejb@uof.edu.iq

تاريخ الاستلام 2025/5/14 تاريخ القبول 2025/7/20 تاريخ النشر 2025/12/31

المستخلص:

تتمثل الاهمية العلمية للبحث الموسوم دور القيادة الرشيقة في تعزيز الإبداع التنظيمي في قائممقامية قضاء الفلوجة. ويسعى إلى التعرف للاستفادة من نموذج القيادة الرشيقة في تحسين أداء الأفراد العاملين في هذه المنظمة، بحيث يمكن أن يسهم هذا النموذج في تحفيز طاقات العاملين وتعزيز إبداعهم وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي - التحليلي كذلك أختيرت عينة قصدية قوامها (72) شخصاً في الدائرة المذكورة حسب استبانات مقرونة ببرنامج الإستدلال ((SPSS.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرشيقة، الإبداع التنظيمي، قائممقامية قضاء الفلوجة .

المقدمة:

تتطلع المنظمات اليوم الى تقديم المزيد من الخدمات للمجتمع و هذه الأهمية من الواقع الذي تفرضه البيئة المحيطة بها وما تحمله من تغييرات على كافة المستويات وتبعاً لذلك وجب على هذه المنظمات البحث والتعمق الواسع من أجل إيجاد الطرق والأساليب العلمية والعملية التي تأخذ على عاتقها إيجاد الحلول المناسبة التي تعترض العملية الإدارية لها ومن بينها فلسفة وأسلوب القيادة الرشيقة الذي يعالج مشاكل قلة الكفاءة والفعالية للأفراد العاملين والمبادرة في عملية تحسين العمل الإداري اليومي وكذلك طريقة تعاملهم وتكيفهم مع ظروف وتغيرات البيئة المحيطة وهذا بدوره يقوم بتقليل مستوى الأخطاء وجوانب الهدر الإداري والمالي ، وبالمقابل هناك الجانب الآخر وهو كيفية الوصول إلى مستوى فائق من الإبداع التنظيمي لديهم ومحاولة ربط أسلوب القيادة الرشيقة بإعتبارها العامل الحاسم في تعزيز المهارات الإبداعية وتمكين وشحذ همم وطاقات الأفراد العاملين في طريق تقديم أفضل صورة لواقع العمل الإداري.

المبحث الأول الاطار المنهجي للبحث:

أولاً: مشكلة البحث: تبرز مشكلة البحث في الآتي:

- محدودية التواصل بين الإدارة العليا والأفراد العاملين و مماساهم ذلك في إعاقة تنفيذ الإبداع التنظيمي.
- وجود حاجز ثقة في طبيعة العمل اليومي للقائمقامية مما سبب خوف في الوصول للمرونة التنظيمية.
- قلة تطبيق الموضوعية في ممارسات العمل الإداري مما حذى بالمنظمة المبحوثة الى عدم وجود افكار جديدة وهي الأصالة

ثانياً: **أهمية البحث:** تتجلى أهمية البحث الحالي الى تطبيق ممارسات(القيادة الرشيقة) وأبعادها المختلفة في دعم الأفراد المبدعين والذين لديهم مهارات وإمكانيات تؤهلهم الى تحقيق التميز والوصول الى مستوى الإبداع العالي.

ثالثاً: أهداف البحث:

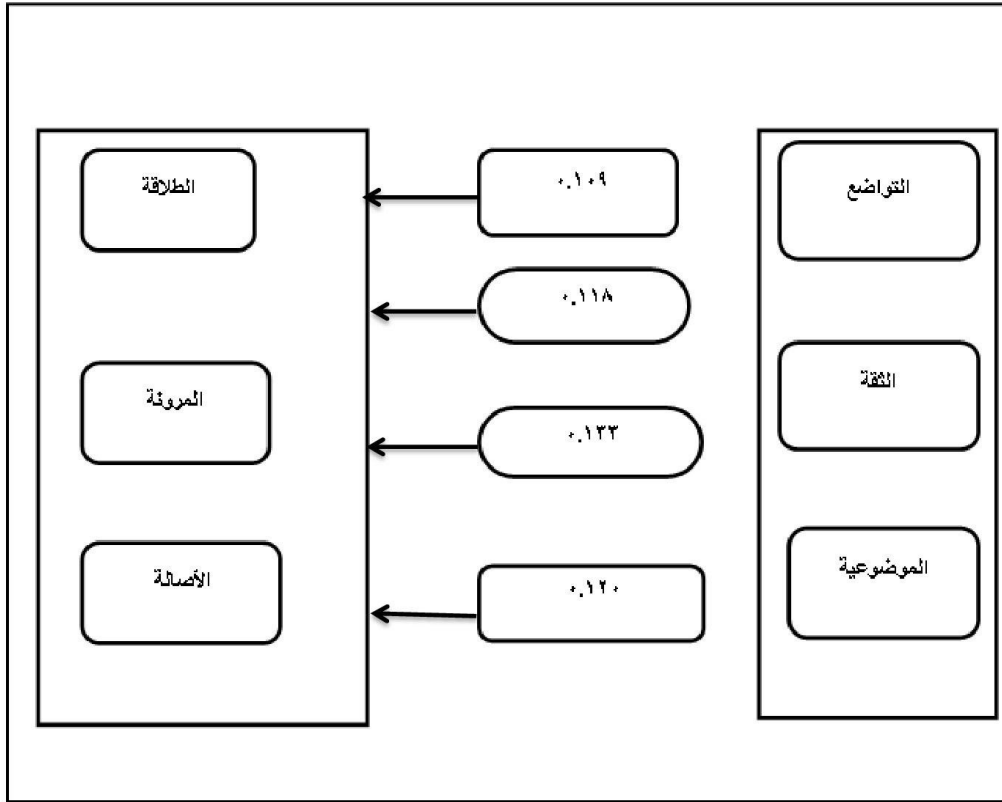
- 1- تعميق العلاقة الرابطة بين مزايا القيادة الرشيقة وما تتضمنه في معرفة الطرق التي من خلالها يتم تشجيع الأفراد المبدعين وكذلك معرفة ماهي الأسباب التي تؤدي إلى زيادة مستوى الإبداع لديهم.
- 2- التحسين المستمر لإنتاجية الافراد العاملين وكذلك معرفة التأثيرات البيئية على مستوى العمل .

رابعاً: فرضيات البحث:

- 1- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرشيقة والإبداع. التنظيمي. وتنبتق منها الفرضيات الفرعية :
 - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد التواصل والإبداع.
 - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الثقة والإبداع.
 - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الموضوعية وبعد الإبداع التنظيمي.
- 2- الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي موجب للقيادة الرشيقة في تعزيز الإبداع التنظيمي. وتنبتق منها الفرضيات الفرعية الاتية:

- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لبعء التواصل في الإبداع التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لبعء الثقة في التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لبعء الموضوعية في التنظيمي.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث :



المخطط الفرضي رقم (1) للبحث من إعداد الباحث.

سادساً: مجتمع وعينة البحث:

وقاد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز بحثه ، ، وتم اختيار عينة قصدية عمدية تمثلت ب (72) من موظفي قائممقامية قضاء الفلوجة.

سابعاً: حدود البحث:

- 1 . الحدود الزمانية : غطت الحدود الزمانية للبحث الفترة من تاريخ 15 / 5 / 2024 ولغاية تاريخ 4 / 6 / 2024 .
- 2 . الحدود المكانية: وتمثلت الحدود المكانية بقائمقامية قضاء الفلوجة وهي إحدى الوحدات الإدارية التابعة لمحافظة الأنبار.

جدول يبين مصدر المقاييس المعتمدة للبحث

المتغير	عنوان المصدر	ت
القيادة الرشيقة	Ligungblom, Mia, (2021), "A Comparative Study between Developmental Leadership and Lean Leadership-similarities and Differences", Management & Production Engineering Review	1
الإبداع التنظيمي	Ikram, Zarrouqi,(2022) ,Organizational empowerment and its relationship to organizational creativity.	2

المبحث الثاني/ الإطار النظري:1-1 بعد القيادة الرشيقة : مفهومها:

جاء في معجم لسان العرب (عن الرشاقة كمصطلح لغوي أنها تعني الحسن واللفظ والتهذيب، كما تعني السرعة والخفة في عندما يكون الحديث عن أمور العمل (omar,2023:6). والقيادة الرشيقة هي التي تضمن التنفيذ المستدام والنجاح المستمر للإنتاج الخالي من الهدر (samad,2022:4). وهي الفهم أو التحرك بسرعة وسهولة (stare, 2013:44). كما عرفت بأنها سلسلة من الأفعال الواجب العمل بها بنمط واضح على تنابعة صحيحة و حسب دقة الوقت لإبتكار قيمة في سبيل تقديم عمل مميز (Harbi,2021:306) و وكذلك عرفت القيادة الرشيقة بأنها تتكون من القدرة على الشعور بالتغير البيئي والاستجابة بسرعة للتغير غير المتوقع من خلال الجمع بين مرونة الموارد والعمليات والمعرفة والقدرات (Omar,2020: 118). فهي منهج حديث للقيادة الفردية، تركز على القدرات والكفاءة الفنية والنفسية لدفع الموظفين للمضي قدماً لتحقيق أهداف المنظمة (Klaus,2016:45)، فالقيادة الرشيقة هي نظام يُشرك الموظفين في المقام الأول في تنفيذ المبادرات أو الأنشطة اليومية الناجحة والمستدامة. (Ingelstrom 2018:77). فهي نظام منهجي لتلبية احتياجات المجتمع والأفراد من خلال التركيز على التطوير المستمر وضمان النجاح على المدى الطويل. (Mulders, 2016 :122).

1-2 أهمية القيادة الرشيقة: يبرز (Abdalah,2021:556) الأهمية النسبية للقيادة الرشيقة وكالاتي:

- التكيف بسرعة للاستجابة ومواجهة التغيرات و إن تنفيذ السلوك الرشيق من قبل الادارة العليا مما يشجع على احترام الافراد من اجل إيجاد التحسين المستمر .

- خلق نظاماً يتسم بالكفاءة والفعالية والاستجابة الحقيقية لاحتياجات المجتمع.

في حين تتمحور أهمية القيادة الرشيقة فيما يلي (Abdel-Bari,2022:37):

- تفعيل ادراك وثيق للأعمال الفردية: من الضروري أن يكون لدى كل فرد في المنظمة هذا الإدراك وترسيمه.
- تعزيز تطبيقات الرشاقة في المنظمة: تحقيق الرشاقة يتطلب تبني ثقافة تقوم على التكيف السريع والتعلم المستمر.
- إيجاد علاقات حسنة بين الافراد والقائد: بناء علاقات قائمة على الثقة والمودة التنظيمية وهو مفتاح لنجاح القيادة الفعالة.
- إدارة الوقت بشكل فعال وتقليل الهدر: الاستخدام الأمثل للوقت وتقليل الإسراف في الموارد (سواء كانت طاقات بشرية أو غيرها) هو أمر أساسي لزيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف بسرعة وجودة أعلى.
- إن العمل الجاد لتمكين العاملين بأدوات سريعة لمعالجة القضايا والمواقف الرئيسية التي يواجهونها، يمثل فرصة لإثراء عملهم. وتسهيل التحسينات في مجالات عمل المنظمة عن طريق خفض التكاليف وزيادة القدرات (Jassmy,2022:7)

3-1 أهداف القيادة الرشيقة :

يعتمد نجاح المنظمات على القيادة الرشيقة من خلال مواكبة التطورات ، ويعد النمط القيادي احد المعايير التي تحدد مدى نجاح المنظمة او فشلها، من خلال أداء القيادة الإدارية لمهامها من تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة (Shaabin,2022:694).

أن أهداف القيادة الرشيقة (Al-Mutairi,2019:85) وهي:

- زيادة الانتاج :من خلال تنظيم الانتاج وعملياته وبالتالي فإن الإنتاج الزائد يسبب هدر في مختلف الجوانب المادية أو البشرية داخل المنظمة.
- الوقت المنتظر : تعالج القيادة الرشيقة الوقت المنتظر غير المبرر في مجال العمليات الإدارية.
- الوقت المناسب لإتخاذ القرار : إن سوء إتخاذ القرارات أو التأخير في إتخاذها من أبرز العوامل التي تؤدي إلى الهدر في العمل الإداري وبالتالي فإن القيادة الرشيقة تعمل على معالجة هذا الجانب.

4-1 أبعاد القيادة الرشيقة:

التواضع: تتعامل المقاربات النظرية والتجريبية الجديدة في علم النفس وأخلاقيات العمل مع التواضع كقوة فردية وليس كضعف، مع التركيز على مساهمته في التماسك الاجتماعي وخلق الثقة (Argandona,2015:22) .

الهدوء: الهدوء وضبط النفس من سمات القيادة الناجحة وتتجلى أهمية التحلي بهذه الصفة في القيادة نظراً لتعقيدات الحياة والمشاكل المحيطة بها (Kinsey,2010:75).

الحكمة: ويمكن تعريف الحكمة في القيادة بأنها اتخاذ القرارات المستنيرة وفقاً لقيم ومبادئ معينة.
(Adams,2007:45)

الصبر: سمة قيادية وكلمة الصبر تأتي من الكلمة اللاتينية (Patientia) والتي تختلف حسب رأيها أو توضيحها أو التسامح (Haque,2017 :167).

أما (Ligunblom,2021: 10) فيدرج أبعاد القيادة الرشيدة في (التواضع،الثقة،الموضوعية).

1-2 الإبداع التنظيمي:

والتالي عدة تعريفات لمفهوم الإبداع التنظيمي:

انتهاج عملية التغيير في المنظمة وتنفيذ البيئة المحيطة بها والخروج عن المألوف وخلق وتطبيق الأفكار الإبداعية الجديدة (Alhmesh,2019:16).

وهو مجموعة مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع (Muslim,2014:19).

قدرة الفرد على إنتاج إنتاجاً يثمن بأكثر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والاحاطة بالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير (Hawe,2011:53).

وهو الميزة التنافسية التي يمكن الحصول عليها من الموارد البشرية الكفؤة والتي بدورها تمكن المنظمات من المنافسة على أساس الجودة والإبداع (Al alie,2013:36).

الإبداع التنظيمي هو عملية فكرية منفردة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق ،تمس شتى مجالات الحياة (Osama,2014:2).

2-2 أهمية الإبداع التنظيمي:

يذكر (Al-ajla,2009:15) أهمية الإبداع التنظيمي فيما يلي:

1- الإمكانية للاستجابة للمتغيرات المحيطة: يدلّ هذا على قدرة المؤسسة على التلاؤم مع التغييرات التي تطرأ في السوق أو البيئة الخارجية.

2- العمل لتعزيز الخدمات التنظيمية: يتعلق هذا بتحقيق الفعالية داخل المؤسسة، سواءً من خلال تحسين الإجراءات أو استعمال الأدوات التكنولوجية الحديثة.

- 3-الإسهام في تطوير المقدرات الذهنية للعاملين: يعتبر هذا جزءاً أساسياً للتنمية المستدامة. عن طريق تدريب العاملين وتزويدهم بالمعرفة والمهارات الجديدة. وأخيراً يرى (Anna,2013:51) أهمية الإبداع التنظيمي تنحصر:
- تطوير وتنمية قدرات الأفراد داخل المؤسسة والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم.
 - والقدرة على التفكير وفق تطورات جديدة بهدف ابتكار الحل الملائم .
 - وعملية وضع الحلول موضع التنفيذ والتثبت من جدواها وفعاليتها .

2-3-أبعاد الإبداع التنظيمي : (Fernando,2018:927) أن مكونات الإبداع التنظيمي تكمن في :

- الطلاقة : يقصد بها تعدد الأفكار التي يمكن استدعاؤها.
- الأصالة: وهي عدم تقليد السمات الفكرية مرة ثانية.
- فيما ينظر (Ikram,2022:30) إن أبعاد الإبداع التنظيمي يكمن في مايلي:
- الأصالة: المؤلف وأن يكون مناسباً وناجحاً
- المرونة : وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة .
- الطلاقة: هي القدرة على ابتكار المزيد من الأفكار أو الحلول في فترة زمنية قصيرة. وتعتبر عن قدرة الشخص على التفكير بسرعة
- الحساسية للمشكلات: يمتاز الشخص المبدع انه يستطيع أن يدرك الأزمات.
- الإقناع : هو عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر.

المبحث الثالث: الجانب العملي:

- 1- **النوع الاجتماعي:** النص الذي قدمته يوضح توزيع العينة بحسب النوع الاجتماعي ، حيث يظهر تباين كبير بين النوعين. بناءً على الأرقام والنسب المذكورة، يمكن تفسير هذا التفاوت على النحو التالي :عدد الذكور: 60 فرداً بنسبة (83.33%) عدد الإناث: 12 فرداً بنسبة(16.67%) يشير هذا التوزيع إلى أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر في العينة، مما يسلط الضوء على الفارق الكبير بين الجنسين في المجتمع المدروس. قد يعكس هذا التفاوت في النوع الاجتماعي وجود عوامل اجتماعية أو ثقافية لها تأثيرها.
- 2- **العمر:** يبين الجدول (1) أن الفئة العمرية (31-40) قد سجلت الفئة الأعلى من بين الفئات الأخرى إذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (22) ونسبة بلغت (30.55%) تليها بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (41-50 سنة) ، إذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (21) ونسبة بلغت (29.67%) وهي ثاني أعلى نسبة من بين أعمار أفراد العينة، فيما جاءت الفئة (51-60) بنسبة بلغت (25%) في حين حصلت الفئة (20-30) على أقل نسبة إذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (11) ونسبة بلغت (15.78%).
- 3- **التحصيل الدراسي:** وبينت حصول خريجي البكالوريوس نسبة كبيرة بحيث بلغ عددهم (34) ونسبة بلغت (47.22%) بينما شهادة الدبلوم بلغوا (13) ونسبة (18.56%) فيم اظهرت النتائج ان حملة شهادة الإعدادية أقل جاءت بالمرتبة الثالثة إذ كانوا عددهم (8) بنسبة (11.11%)، فيما جاءت مرتبة الماجستير بالمرتبة رابعا إذ بلغ عددهم (7) بنسبه (9.22%)، فيما اتت بالمراتب قبل الأخيرة لحاملين الدكتوراه و بلغ

عدددهم (6) بنسبة مئوية وهي (8.33%) والاحيرة كانت شهادة الدبلوم العالي اشير عدددهم (4) ونحو مؤوي بمقدار (5.55%) وتوضح هذه النتائج ان الافراد العاملين في قائممقامية الفلوجة مجتمع البحث لديهم اهتمام كبير بتطوير مستواهم التعليمي. توجيه نحو التعليم العالي يشير إلى رغبة العاملين في السعي للتقدم المهني والاجتماعي، وبالتالي فإن المؤسسة قد تساهم في بيئة تشجع على التعليم المستمر. بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن هناك بيئة تعليمية تحفز على تحسين المستوى الأكاديمي داخل القائممقامية.

- 4- **سنوات الخدمة:** حصول الفئة العمرية (5-15 سنة) على أعلى نسبة اذ بلغت ما نسبته (45.83%)، ثم جاءت بعدها الفئة العمرية (25 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (20.83%)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفئة العمرية (16-25 سنة) بنسب (19.44%)، واخيرا الاعمار (أقل من 5 سنوات) بنسبة شكلت (13.89%) وتدل هذه النتائج ان قائممقامية الفلوجة لديها افراد مؤهلين وقادرين لإنجاز المهام الموكلة لهم بفاعلية وكفاءة .
- 5- **طبيعة العمل:** ان فئة الاداريين شكلت النسبة الاكبر في عينة البحث اذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (46) وبنسبة بلغت (63.89%) فيما بلغ عدد المستجيبين من فئة الفنيين (26) وبنسبة بلغت (36.11%)، ويرجع سبب ذلك لكون عينة البحث المدروسة تمت في مقر قائممقامية الفلوجة التي يتواجد فيها الفئة الاكثير من فئة الاداريين.

جدول (1) نتائج التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية لعينة البحث

اعداد: الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS v24.

ت	المعلومات التعريفية	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
1.	النوع الاجتماعي	ذكر	60	83.33%
		انثى	12	16.67%
	المجموع			100%
2.	العمر	20 - 30	11	15.78%
		31 - 40	22	30.55%
		41 - 50	21	29.67%
		51 - 60	18	25%
	المجموع			100%

3.	المؤهل العلمي	إعدادية فأقل	8	11.11%
		دبلوم	13	18.56%
		بكالوريوس	34	47.22%
		دبلوم عالي	4	5.55%
		ماجستير	7	9.22%
		دكتوراه	6	8.33%
	المجموع		72	100%
4.	سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	10	13.89%
		5 - 15	33	45.83%
		16 - 25	14	19.44%
		25 سنة فأكثر	15	20.83%
	المجموع		72	100%
5.	طبيعة العمل	اداري	46	63.89%
		فني	26	36.11%
	المجموع		72	100%

- 1- **اختبار الارتباط بين القيادة الرشيدة والإبداع التنظيمي:** وفقاً لنتائج التحليل للجدول (8)، يتوضح ان القيمة بين المتغيرين بلغت على مستوى كلي (0.330^{**}) وبمستوى دلالة (0.007) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية ، اذ تشير قيمة السالب الى العلاقة العكسية بين المتغيرين أي كلما زاد تطبيق القيادة الرشيدة في المنظمة عينة الدراسة سيؤدي ذلك الى الحد من معوقات الإبداع التنظيمي.
- 2- **التواضع والإبداع التنظيمي:** وفقاً لنتائج التحليل كما موضح في الجدول (8)، علاقة الارتباط بين بُعد تواضع و الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي بلغت (-0.343^{**}) وبمستوى دلالة (0.005) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية، اذ تشير قيمة السالب الى العلاقة العكسية بينما أي كلما زاد توفر المرونة في المنظمة عينة الدراسة كلما ساهم ذلك في الحد من معوقات تنفيذ الإبداع التنظيمي، بما يعني صحة الفرضية الفرعية

3- **الثقة والإبداع:** حسباً لنتائج التحليل كما موضح في الجدول (8)، ان القيمة الرابطة لبعد الثقة و الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي بلغت (-0.363^{**}) وبمستوى دلالة (0.003) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية ، اذ تشير قيمة السالب الى العلاقة العكسية بينما أي كلما زاد توفر الثقة في المنظمة عينة الدراسة كلما ساهم ذلك في الحد من عقبات الإبداع.

4- **الموضوعية والإبداع التنظيمي:** وفقاً لنتائج تحليل جدول (8)، ان قيمة علاقة الارتباط بين البعدين المذكورين على المستوى الكلي بلغت (-0.140^{**}) وبمستوى دلالة (0.261) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية ، اذ تشير قيمة السالب الى العلاقة العكسية بينما أي كلما زاد توفر الموضوعية في المنظمة عينة الدراسة كلما ساهم ذلك في الحد من معوقات الإبداع التنظيمي.

جدول رقم (8) اختبار فرضيات الارتباط

الإبداع التنظيمي	المتغير التابع	
	المتغير المستقل	
(-0.330**)	مقدار الارتباط	القيادة الرشيدة
0.007	مستوى المعنوية (Sig.)	
(-0.343**)	مقدار الارتباط	التواضع
0.005	المعنوية (Sig.)	
(-0.363**)	مقدار الارتباط	الثقة
0.003	مستوى المعنوية (Sig.)	
(-0.140**)	مقدار الارتباط	الموضوعية
0.261	المستوى للمعنوية (Sig.)	
72	وزن العينة	
(*) الارتباط معنوي عند مستوى 0.01		
(**) الارتباط معنوي عند مستوى 0.05		

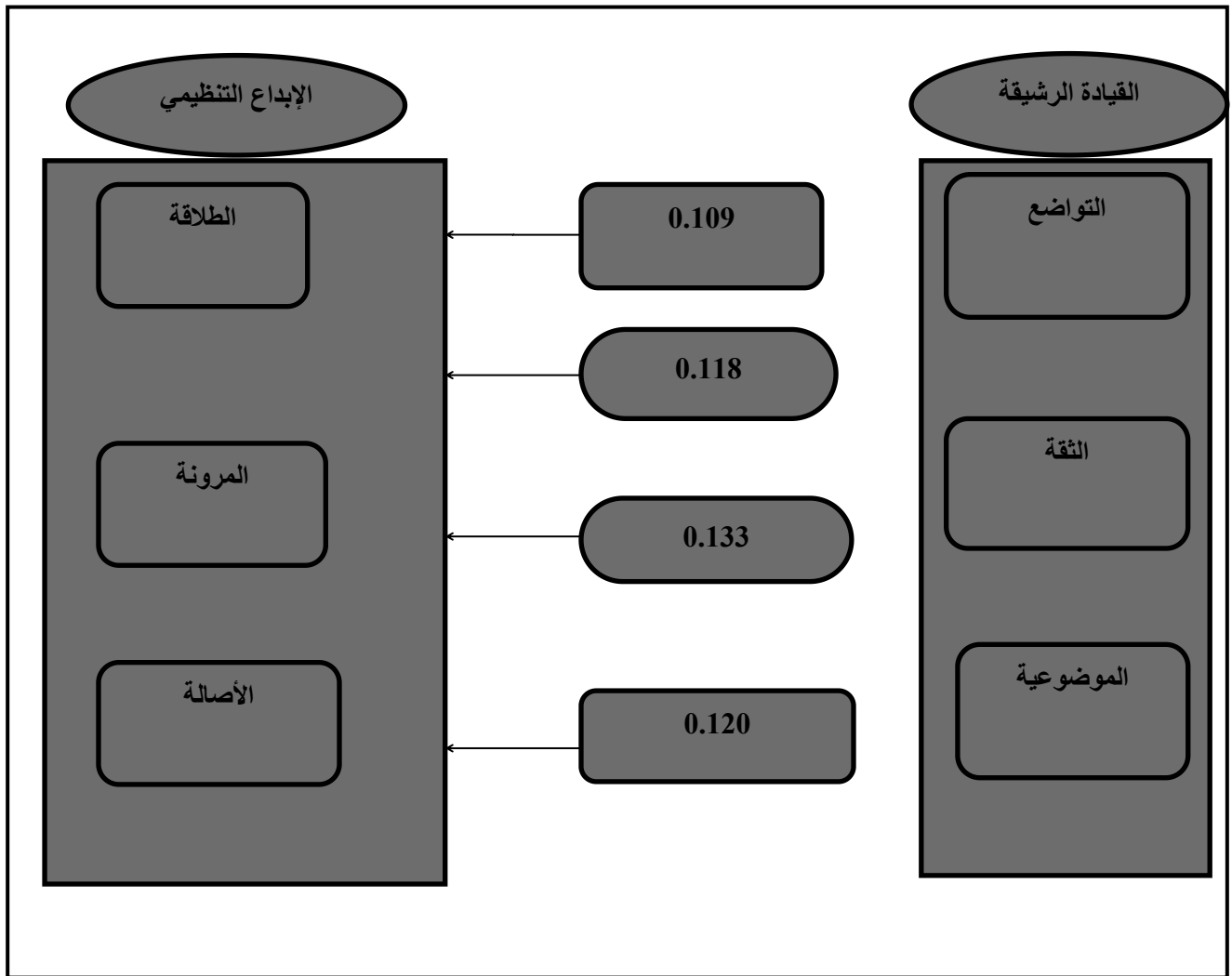
اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

- 1- **تأثير القيادة الرشيدة لتعزيز الإبداع:** يلاحظ التأثير المعنوي للمتغيرين ، اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (7.870) مستوى معنويه (0.05) بدلالة قيمه (sig) البالغة (0.007) وقد حققت (R^2) (0.109) وبلغ (β) مقدار القيمة ب (-0.189) وهذا يشير الى صحة الفرضية.
- 2- **اختبار علاقة تأثير التواضع في تعزيز الإبداع التنظيمي:** يلاحظ هناك تأثير معنوي بين بعد التواضع في الإبداع بحيث تحققت قيمه (F) المحسوبة ب(8.540) عند مستوى (0.05) بدلالة (sig) البالغة (0.005) و (R^2) (0.118) وبلغ (β) مقداره (-0.162) .
- 3- **علاقة تأثير الثقة في تعزيز الإبداع التنظيمي:** بناءً على ما جاء لجدول (9) وجود التأثير المعنوي للبعدين المارين الذكر ، اذ كانت (F) المحسوبة (9.735) عند مستوى (0.05) بدلالة قيم (sig) البالغة (0.003) حيث ان قيمه معامل (R^2) (0.133) ومعامل (β) مقدارها (-0.176).
- 4- **اختبار علاقة تأثير الموضوعية لتعزيز الإبداع :** وجود تأثير معنوي للبعدين ، فكانت قيم (F) المحسوبة ذات قيمة احصائية عند المستوى (0.05) بدلالة قيم (sig) البالغة (0.263) وقد كانت (R^2) (0.120) وبلغ المعامل (β) قيمه مقدارها (-0.076).

الجدول رقم (9): اختبار التأثير

المتغير المتغير المعتمد	Sig .	F الجد ولية	F المحس وبة	R^2	معامل الانحدار		المتغير التفسيري
					B	A	
الإبداع التنظيمي	0.008	3.99	7.868	0.109	0.188	4.073	القيادة الرشيدة
	0.005	3.99	8.539	0.118	0.161	3.971	التواضع
	0.003	3.99	9.735	0.132	0.176	4.015	الثقة
	0.261	3.99	1.290	0.120	0.076	3.650	الموضوعية

مخطط رقم (2) يبين توزيع النسب المئوية لأبعاد ومتغيرات البحث.



المبحث الرابع / الإستنتاجات والتوصيات:

1-الإستنتاجات : نستنتج مما سبق مايلي:

- 1- أنه كلما كانت هنالك ثقة متبادلة بين الإدارة العليا وبين أفرادها العاملين كانت إمكانية بث روح الإبداع والإبتكار لديهم.
- 2- أنه كلما زاد مستوى (التواضع) الحقيقي والذي تمثله الإدارة العليا أدى ذلك إلى زرع العطاء المتواصل لديهم .
- 3- نستنتج أن الموضوعية عنصر مهم في عملية إستخراج المكنونات والمهارات الإبداعية لدى الأفراد العاملين.

- 4- هنالك أهمية علمية وعملية بين كل عنصر من العناصر الثلاثة للقيادة الرشيدة بالإبداع التنظيمي والمتمثلة ب(سمة التواصل-الطلاقة بتعدد الأفكار المستعدة / سمة الثقة -المرونة القدرة على توليد افكار جديدة مبتكرة / سمة الموضوعية -الأصالة المحاكاة وعدم التقليد).

التوصيات: يوصي الباحث العمل بالنقاط الآتية:

- 1- الإهتمام الواسع من قبل الإدارة العليا بتمكين الأفراد العاملين المبدعين في كافة أقسام المنظمة (قائمية الفلوجة) والعمل على إحتوائهم بكل الوسائل.
- 2- العمل على تحسين وزيادة الإنتاجية العاملين فيمن خلال مواكبة التغييرات البيئية المحيطة (بقائمية الفلوجة).
- 3- استخدام أسلوب المرونة في عملية التوجيه والمتابعة والإبتعاد عن التشديد المفرط.
- 4- إعتداد أسلوب (الإدارة بالثقة)والذي بدوره يؤدي إلى صرف الأفراد العاملين من الخوف إلى الثقة المتبادلة والتي على أثرها يبدع الفرد بمهام عمله.

References:

- 1- Al-Harbi, (2021),The role of agile management in project success, , Twelfth(12) International Scientific Conference, Istanbul.
<https://doi.org/10.24897/acn.64.68.297202113>
- 2- Abdullah, Faridoon, (2021), Agile leadership behaviors and their role in enhancing workplace spirituality, an analytical study of the opinions of a sample of teachers at Knowledge University Erbil, Qay Zanest scientific magazine. [Doi 10.25212/lfu.qzj.6.1.22](https://doi.org/10.25212/lfu.qzj.6.1.22)
- 3-Abdel-Bari, (2022), Agile leadership and its role in achieving strategic leadership by application to EgyptAir, Arab Journal of Management, Volume 45, No. [DOI1165.99663.2021.aja/21608.10](https://doi.org/10.1165.99663.2021.aja/21608.10).
- 4- Al-Mutairi,(2019), the role of agile leadership in the quality of administrative performance outcomes Journal for Educational and Psychological Research and Studies,vol(11),N(29). <http://journals.qou.edu/index.php/nafsia>
- 5- Argandona, A, (2015), Humility in management. Journal of business ethics, 132(1), 71. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2311-8>
- 6- Adams, A. (2007). Developing leadership wisdom. International Journal of Leadership in Public Services. 39-50. <https://doi.org/10.1108/17479886200700012>

- 7- Alhmesh,ali,(2019), Quality management practices and their impact on organizational creativity in small and medium enterprises in Jordan, College of Economics and Administrative Sciences, Al Al-Bayt. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2023-0713>.
- 8- Al alie ,reta,(2013), The Relationship between Knowledge Management Processes, Organizational Innovation and its effect on Organizational Performance An Applied Study at the ICT (Information and Communication Technology) sector in Jordan. <https://Lalrubaiee@meu.edu.jo>
- 9- Al-ajla ,twfeq,(2009), Administrative creativity and its relationship to the job performance of sector managers General "An applied study on the ministries of the Gaza Strip." <http://www.iugaza.edu.ps/ar/periodical/>
- 10- Anna-Maia Nisola,(2013 Building Organizational Creativity A Multi-Theoretical, Multi-Level Approach to Understanding and Motivating Organizational Creativity. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-265-539-4>.
- 11- Al-Mutairi,(2019), the role of agile leadership in the quality of administrative performance outcomes Journal for Educational and Psychological Research and Studies,vol(11),N(29). [UDC 001.895:65.012.4:005.342:159.92:65.012.6](https://doi.org/10.1895/65.012.4:005.342:159.92:65.012.6)
- 12- Fernando Gomes,(2018) Organizational Creativity Management: Discussion Elements. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170409>
- 13- Haque, M. D., Liu, L., & TitiAmayah, A. (2017). The role of patience as a decision-making heuristic in leadership. Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal, 12(2), 111-129. <http://rac.anpad.org.br>.
- 14- Hawe,eman,(2011), a semi-annual periodical magazine issued by the College of Management and Economics. [DOI: 10.26389/AJSRP.E050219](https://doi.org/10.26389/AJSRP.E050219).
- 15- Ingelström, A., & Jivenberg, B, S,(2018), Lean leadership Creating a culture for continuous improvement. Retrieved from. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2013.06.034>.
- 16- Ikram, Zarrouqi,(2022) ,Organizational empowerment and its relationship to organizational creativity. www.iiste.org.
- 17- Jassmy,(2022) ,Agile Leadership and Its Impact on Organizational Innovation by Mediating High Involvement, BALTIC JOURNAL OF LAW & POLITICS,vol(15),n(1). <https://doi.org/10.63541/tv7ybe08>.
- 18-Kinsey, S. B, (2010), Quiet leadership: How to create positive change without the noise and negativity. Journal of Extension, 48(5), 1-4. <https://doi.org/10.34068/joe.48.05.24>.
- 19- Klaus, L., & Fernando, M,(2016). Enacting spiritual leadership in business through ego-transcendence. Leadership Organization Development Journal, 37(1). <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2014>.
- 20-Ligunblom, Mia, (2021), “A Comparative Study between Developmental Leadership and Lean Leadership-similarities and Differences”, Management & Production Engineering Review. <https://doi.org/10.21608/edusohag.2020.120166>.
- 21- Mulders, K. (2016). Embracing Lean leadership: an empirical study on the interaction between Lean leadership principles and a successful Lean implementation at the team-level of analysis. Master thesis, Tilburg. Tilburg University. <https://doi.org/10.1111/ijn.13314>.

22-Muslim, Abdullah,(2014), Creativity and Administrative Innovation in Organization and Coordination, Dar Al-Moataz for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
<https://doi.org/10.35560/jcofarts1368>

23- Omar, Omar,(2023), The Impact of Lean Management Practices on Job Performance, , Scientific Journal of Financial and Administrative Studies, Volume Fifteen, Issue Two, Egypt, Cairo. <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2012>.

24- Omar and Abdulrahman,(2020), The effect of agile leadership in reducing work pressure PJAE, 17 (7). <https://doi.org/10.25098/6.1.12>.

25- Osama, Mahjoubi,(2014), The impact of organizational creativity on the performance of employees in organizations Small and medium <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/5626>

26- Samad, Mahmoudi,(2022), The impact of agile leadership on managing communication in the Human Sciences, Iran. <https://doi.org/10.61838/kman.ijimob.2.3.2>.

27- Stare,(2013), Agile Project Management – A Futuristic Approach to Project Management Dynamic Relationship Management Journal.
<https://doi.org/10.17708/DRMJ.2013.v02n01a04>

28- Shaabin,(2022), The Impact of Agile Leadership on Achieving Sustainable Environmental Development (A Field Study of Sila Company Employees in Jeddah Governorate), Journal of University Studies for Comprehensive Research, Vol.4, Issue 19.
<https://doi.org/10.3390/su17156907>.

الملاحق: الإستبيانات

1- بعد القيادة الرشيدة: التواضع

ت	الفقرات	اتفق	اتفق بشدة	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يمتلك القادة طريقة جيدة من الافراد العاملين بغض النظر عن مستوى ادائهم					
2	يستعمل صلاحياته المتاحة لتحقيق مستويات انجاز افضل					
3	يقوم بعقد حوارات مع الافراد للاتفاق على طريقة اداء اعمالهم					
4	اتحاور مع العاملين فيما يخص الاعمال الادارية					
5	احرص على مراجعة وتدقيق كافة الانشطة والاعمال الادارية بصورة جماعية.					

2- الثقة :

ت	الفقرات	اتفق	اتفق بشدة	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
6	يهتم بآراء الافراد العاملين فيما يخص قضايا العمل.					
7	يحفز الافراد على الخوض في المهام وان كانت صعبة.					
8	يتهم بأخذ آراء الافراد العاملين فيما يتعلق بمجريات العمل					
9	احرص على ان تكون وسائل الثقة تحقق الاهداف التنظيمية.					
10	احرص على تقديم الدعم المادي والمعنوي والادوات الواضحة					

3- الموضوعية:

ت	الفقرات	اتفق	اتفق بشدة	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
11	يعمل على اعطاء موظفيه تغذية عكسية تحفزهم.					
12	عندما تحدث مشاكل فإنه يتعامل بمهنية مسبباتها.					
13	يساعد في بناء سمعة ممتازة عن الشركة واقسامها.					
14	اتخذ كافة التدابير اللازمة لضمان فتح حوار					
15	اقوم بتوعية أعضاء المنظمة بأهمية النظام الرشيق.					

4- بعد الإبداع التنظيمي: الطلاقة / المرونة / الأصالة

ت	الفقرات	اتفق	اتفق بشدة	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
16	أمتلك رؤية دقيقة لإكتشاف المشكلات المهنية يعاني منها الآخرون في العمل..					
17	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.					
18	أحرص على محاولة حل المشكلات التي تواجهني					

19	لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.				
20	أجمع وأحلل البيانات والمعلومات المتعلقة بعملية				

5- المرونة:

ت	الفقرات	اتفق	اتفق بشدة	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
21	أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها.					
22	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.					
23	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما					
24	لا أتردد في تغيير موقعي عندما أقتنع بعدم صحته.					
25	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها والسعي بجد لحلها بسرعة..					

6- الأصالة:

ت	الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
26	لدي القدرة على إقتراح الحلول السريعة لمواجهة المشاكل					
27	أسعى إلى التفكير بطرق مختلفة.					
28	أرى أن التغيير ظاهرة طبيعية عليا التكيف معها.					
29	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية					
30	أسعى بجد لأن يكون التميز السمة الغالبة على عملي.					