



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 الرشيقية في الإبداع التنظيمي(دراسة تحليلية في قائمقامية قضاء الفلوحة)



م.م. احمد رجب معيشر الكبيسي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة الفلوحة

الايميل: Ahmed_rejb@uof.edu.iq

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

المستخلص:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث الموسوم دور القيادة الرشيقية في تعزيز الإبداع التنظيمي في قائمقامية قضاء الفلوحة. ويسعى إلى التعرف للاستفادة من نموذج القيادة الرشيقية 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 الرشيقية، الإبداع التنظيمي، قائمقامية قضاء الفلوحة .

المقدمة:

تطلع المنظمات اليوم إلى تقديم المزيد من الخدمات للمجتمع و هذه الأهمية من الواقع الذي تفرضه البيئة المحيطة بها وما تحمله من تغيرات على كافة المستويات وتبعاً لذلك وجب على هذه المنظمات البحث والتعقب 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 الرشيقية 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 الرشيقية بإعتبارها العامل الحاسم في تعزيز المهارات الإبداعية وتمكين وشحذ هم 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 التواضع بين الإدارة العليا والأفراد العاملين و مماساهم ذلك في إعاقة تنفيذ الإبداع التنظيمي.
- وجود حاجز ثقة في طبيعة العمل اليومي للقائممقامية مما سبب خوف في الوصول للمرؤنة التنظيمية.
- قلة تطبيق الموضوعية في ممارسات العمل الإداري مما حذى بالمنظمة المبحوثة الى عدم وجود افكار جديدة وهي الأصلة

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

ثالثاً: أهداف البحث:

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

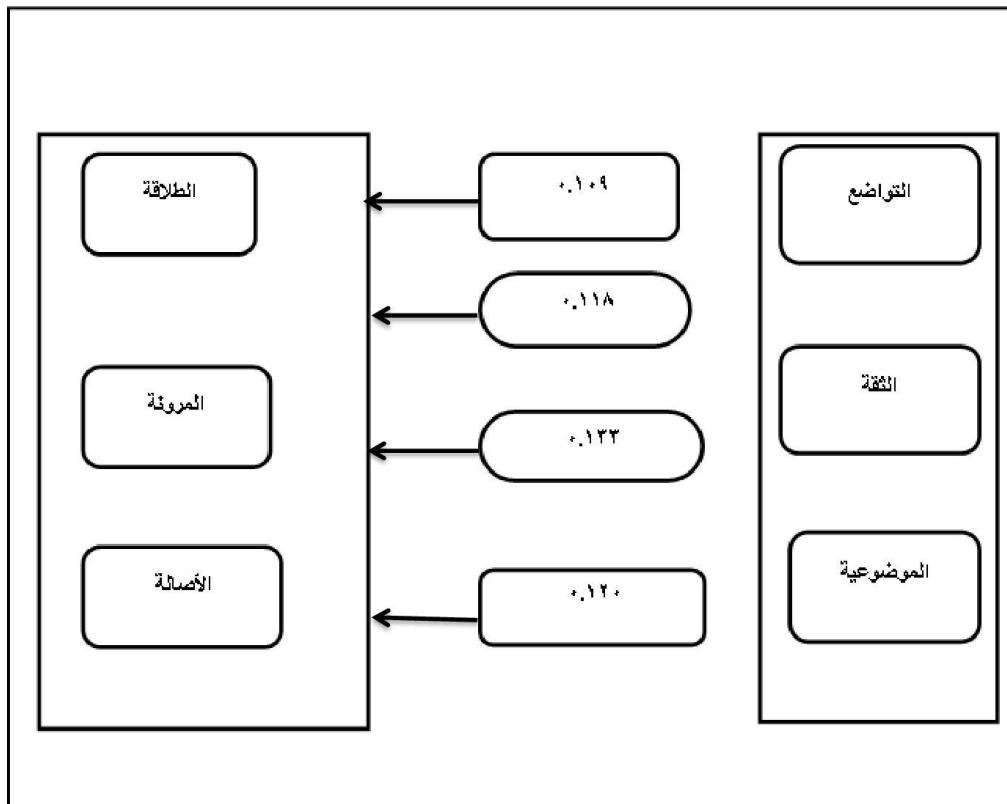
رابعاً: فرضيات البحث:

- 1 الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرشيقية والإبداع. التنظيمي. وتتبثق منها الفرضيات الفرعية :
 - توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين بعد التواضع 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 الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي موجب للقيادة الرشيقية في تعزيز الإبداع التنظيمي. وتتبثق منها

الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لبعد التواضع في الإبداع التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لبعد الثقة في التنظيمي.
- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لبعد 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 تمثل ب (72) من موظفي قائمقامية قضاء الفلوحة.

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 الفلوحة وهي احدى الوحدات الإدارية التابعة لمحافظة الأنبار .

جدول يبين مصدر المقاييس المعتمدة للبحث

المتغير	عنوان المصدر	ت
القيادة الرشيقية	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- بعد القيادة الرشيقية : مفهومها :

جاء في معجم لسان العرب (عن الرشاقة كمصطلح لغوي أنها تعني الحسن واللطف والتهذيب، كما تعني السرعة والخفة في عندما يكون الحديث عن أمور العمل (omar,2023:6).والقيادة الرشيقية 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 بمنط و واضح على تتابعية صحيحة و حسب دقة الوقت لإبتكار قيمة في سبيل تقديم عمل مميز(Harbi,2021:306) و وكذلك عرفت القيادة الرشيقية بأنها تتكون من القدرة على الشعور بالتغيير البيئي والاستجابة بسرعة للتغيير غير المتوقع من خلال الجمع بين مرونة الموارد والعمليات والمعرفة والقدرات (Omar,2020: 118). فهي منهج حديث للقيادة الفردية، ترکز على القدرات والكفاءة الفنية والنفسية لدفع الموظفين للمضي قدماً لتحقيق أهداف المنظمة (Klaus,2016:45)، فالقيادة الرشيقية 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)

2- أهمية القيادة الرشيقية: يبرز (Abdalah,2021:556) الأهمية النسبية للقيادة الرشيقية وكالآتي:

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

- خلق نظاماً يتسم بالكفاءة والفعالية والاستجابة الحقيقة لاحتياجات المجتمع.

في حين تتمحور أهمية القيادة الرشيقية 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 الأفراد 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 والمواضف الرئيسية التي يواجهونها، يمثل فرصة لإثراء عملهم. وتسهيل التحسينات في مجالات عمل المنظمة عن طريق خفض التكاليف وزيادة القدرات (Jassmy,2022:7)

3- أهداف القيادة الرشيقية :

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

أن أهداف القيادة الرشيقية (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 الرشيقية 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 الرشيقية تعمل على معالجة هذا الجانب.

4- أبعاد القيادة الرشيقية :

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

الهدوء: الهدوء وضبط النفس من سمات القيادة الناجحة وتجلى أهمية التحلی بهذه الصفة في القيادة نظراً لتعقيبات 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 (10) Ligungblom,2021: فيدرج أبعاد القيادة الرشيقه في (التوابع، الثقة، الموضعية).

1- الإبداع التنظيمي:

وال التالي عدة تعاريف لمفهوم الإبداع التنظيمي:

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

وهو مجموعة مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي اذا وجدت بيئة مناسبة يمكن ان ترقى بالعمليات العقلية لتدوي الى نتائج اصيلة ومفيدة للفرد او الشركة او المجتمع (Muslim,2014:19).

قدرة الفرد على انتاج انتاجاً يشمن بأكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرؤنة التلقائية والاحاطة بالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة او 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 المتأنقة والعمل الخلاق ،تمس شتى مجالات الحياة (Osama,2014:2).

2- أهمية الإبداع التنظيمي:

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

1- الإمكانية للاستجابة للمتغيرات المحيطية: 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 وتنزويدهم بالمعرفة والمهارات الجديدة. وأخيراً يرى (Anna,2013:51) أهمية الإبداع التنظيمي تتحصّر:
- تطوير وتنمية قدرات الأفراد داخل المؤسسة والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم.
 - القدرة على التفكير وفق تطورات جديدة بهدف ابتكار الحل الملازم.
 - عملية وضع الحلول موضع التنفيذ والتثبت من جدواها وفاعليتها.

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

- الطلاق : يقصد بها تعدد الأفكار التي يمكن استدعاها.
 - الاصالة: وهي عدم تقليد السمات الفكرية مرة ثانية.
- فيما ينظر (Ikram,2022:30) إن أبعاد الإبداع التنظيمي يكمن في ما يلي:
- الأصالة: المأثور وأن يكون مناسباً ونافعا
 - المرونة : وهي القدرة على توليد أفكار متعددة ليست من نوع الأفكار المتوقعة .
 - الطلاق: هي القدرة على ابتكار المزيد من الأفكار أو الحلول في فترة زمنية قصيرة. وتعبر عن قدرة الشخص على التفكير بسرعة
- الحساسية للمشكلات: يمتاز الشخص المبدع أنه 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) ان الفئة العمرية (31-40) قد سجلت الفئة الاعلى من بين الفئات الاخرى اذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (22) وبنسبة بلغت (30.55%) تليها بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (41-50 سنة) ، اذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (21) وبنسبة بلغت (29.67%) وهي ثانية اعلى نسبة من بين اعمار افرد العينة، فيما جاءت الفئة (51-60) بنسبة بلغت (25%) في حين حصلت الفئة (20 - 30) على أقل نسبة اذ بلغ عدد المستجيبين من هذه الفئة (11) وبنسبة بلغت (15.78%).
- 3- **التحصيل الدراسي**: وبيّنت حصول خريجي البكالوريوس نسبة كبيرة بحيث بلغ عددهم (34) وبنسبة بلغت (47.22%) بينما شهاده الدبلوم بلغوا (13) وبنسبة (18.56%) فيما اظهرت النتائج ان حملة شهادة الإعدادية أقل جاءت بالمرتبة الثالثة اذ كانوا عددهم (8) بنسبة (11.11%)، فيما جاءت مرتبة الماجستير بالمرتبة رابعاً اذ بلغ عددهم (7) بنسبة (9.22%)، فيما اتت بالمراتب قبل الأخيرة لحاملي الدكتوراه وبلغ

عددهم (6) بنسبة مئوية وهي (8.33%) والأخيرة كانت شهادة الدبلوم العالي اشير عددهم (4) ونحو مئوي بمقدار (5.55%) وتوضح هذه النتائج ان الافراد العاملين في قائممقامية الفلوحة مجتمع البحث لديهم اهتمام كبير بتطوير مستواهم التعليمي. توجيهه 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.

سنوات الخدمة: حصول الفئة العمرية (5-15 سنة) على أعلى نسبة اذ بغلت 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) بنسبة (19.44%)، واخيرا الاعمار (أقل من 5 سنوات) بنسبة شكلت (13.89%). وتدل هذه النتائج ان قائمقافية الفلوحة لديها افراد مؤهلين وقدارين لإنجاز المهام الموكلة لهم بفاعلية وكفاءة .

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 قائمقافية الفلوحة التي يتواجد فيها الفئة الاكثري من فئة الاداريين.

جدول (1) نتائج التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية لعينة البحث

اعداد: الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS v24

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

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

- 1 **اختبار الارتباط بين القيادة الرشيقه 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 العكسيه بين المتغيرين أي كلما زاد تطبيق القيادة الرشيقه في المنظمة عينه الدراسة سيؤدي ذلك الى الحد من معوقات الإبداع التنظيمي .
- 2 **التوابع والإبداع التنظيمي:** وفقاً لنتائج التحليل كما موضح في الجدول (8)، علاقة الارتباط بين بعد توابع و الإبداع التنظيمي على المستوى الكلي بلغت (-0.343^{**}) وبمستوى دلالة (0.005) وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية، اذ تشير قيمة السالب الى العلاقة العكسيه بينما أي كلما زاد توفر المرونة في المنظمة عينه 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					
	مقدار الارتباط	مستوى المعنوية (Sig.)						
(-0.330**)	مقدار الارتباط	مستوى المعنوية (Sig.)	القيادة الرشيدة					
0.007	التوابع							
(-0.343**)	مقدار الارتباط	المعنى (Sig.)	الثقة					
0.005	المعنى (Sig.)							
(-0.363**)	مقدار الارتباط	مستوى المعنوية (Sig.)	الموضوعية					
0.003	الموضوعية							
(-0.140**)	مقدار الارتباط	مستوى المعنوية (Sig.)	وزن العينة					
0.261	وزن العينة							
72	وزن العينة							
(*) الارتباط معنوي عند مستوى 0.01								
(**) الارتباط معنوي عند مستوى 0.05								

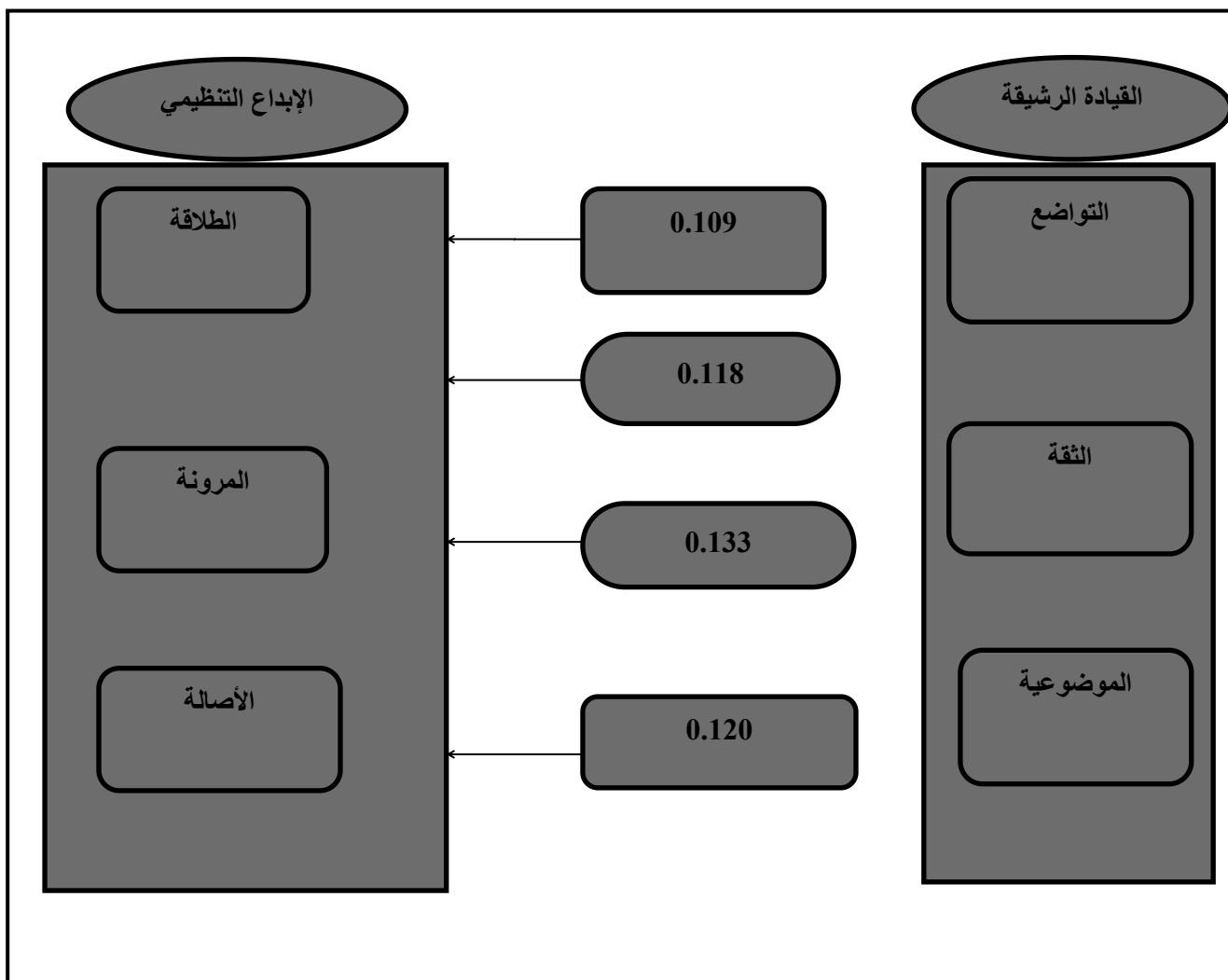
اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V24

- **تأثير القيادة الرشيقه لتعزيز الإبداع:** يلاحظ التأثير المعنوي للمتغيرين ، اذ كانت قيمة (F) المحسوبة (7.870) مستوى معنويه (0.05) بدلالة قيمه (sig) البالغة (0.007) وقد حفقت (R²) (0.109) وبلغ (β) مقدار القيمة ب (0.189) وهذا يشير الى صحة الفرضية.
- **اختبار علاقه تأثير التواضع في تعزيز الإبداع التنظيمي:** يلاحظ هناك تأثير معنوي بين بعد التواضع في الابداع بحيث تحقق قيمه (F) المحسوبة ب (8.540) عند مستوى (0.05) بدلالة (sig) البالغة (0.005) و (R²) (0.118) وبلغ (β) مقداره (-0.162) .
- **علاقه تأثير الثقة في تعزيز الإبداع التنظيمي:** بناء 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 (R²) (0.133) ومعامل (β) مقدارها (-0.176) .
- **اختبار علاقه تأثر الموضوعية لتعزيز الإبداع :** وجود تأثير معنوي للبعدين ، فكانت قيم (F) المحسوبة (1.290) ذات قيمة احصائية عند المستوى (0.05) بدلالة قيم (sig) البالغة (0.263) وقد كانت (R²) (0.120) وبلغ المعامل (β) قيمه مقدارها (-0.076) .

الجدول رقم (9): اختبار التأثير

المتغير المعتمد	Sig	F الجد ولية	F المحس وبة	R ²	معامل الانحدار		المتغير التفسيري
					B	A	
ي	0.0 08	3.9 9	7.86 8	0.1 09	0.1 88	4.0 73	القيادة الرشيقه
	0.0 05	3.9 9	8.53 9	0.1 18	0.1 61	3.9 71	التواضع
	0.0 03	3.9 9	9.73 5	0.1 32	0.1 76	4.0 15	الثقة
	0.2 61	3.9 9	1.29 0	0.1 20	0.0 76	3.6 50	الموضوع ية

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



المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات:

1- الاستنتاجات : نستنتج مما سبق مايلي:

- 1 أنه كلما كانت هناك ثقة متبادلة بين الإدارة العليا وبين أفرادها العاملين كانت إمكانية بث روح الإبداع والإبتكار لديهم.
- 2 أنه كلما زاد مستوى (التوابع) الحقيقى والذى 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 الرشيقية بالإبداع التنظيمي والمتمثلة بـ(سمة التواضع -الطلاقـة بـتعدد الأفكار المستدعاة / سمة الثقة -ـالمرؤنةـ القدرة على توليد افكار جديدة مبتكرة / سمة الموضوعية -ـالأصالةـ المحاكاة وــعدم التقليلـ).

النوصيات: يوصي الباحث العمل بالنقاط الآتية:

- 1 الإهتمام الواسع من قبل الإدارة العليا بتمكين الأفراد العاملين المبدعين في كافة أقسام المنظمة (قائمة ملحوظة) والعمل على إحتوائهم بكل الوسائل.
- 2 العمل على تحسين وزيادة الإنتاجية العاملين فيما ين خال مواكبة التغيرات البيئية المحيطة (بـقائمة ملحوظةـ).
- 3 إستخدام أسلوب المرؤنة في عملية التوجيه والمتابعة والإبعاد عن التشديد المفرط.
- 4 إعتماد أسلوب (ـالإدارة بالثقةـ) 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/nafsi>
- 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/10.1590/1982-7849rac2018170409)
- 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-Ligungholm, 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 PJAEE, 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: الاستبيانات

1- بعد القيادة الرشيدة: التواضع

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

2- الثقة :

الفرات	ت	لائق بشدة	لا ائقق	محайд	ائقق بشدة	ائقق	لائق
يهم بآراء الأفراد العاملين فيما يخص قضايا العمل.	6						
يحفز الأفراد على الخوض في المهام وان كانت صعبة.	7						
يتهم بأخذ آراء الأفراد العاملين فيما يتعلق بمحりات العمل	8						
احرص على ان تكون وسائل الثقة تحقق الاهداف التنظيمية.	9						
احرص على تقديم الدعم المادي والمعنوي والادوات الواضحة	10						

3- الموضعية:

الفرات	ت	لائق بشدة	لا اائقق	لائقق	محайд	ائقق بشدة	ائقق
يعمل على اعطاء موظفيه تغذية عكسية تحفظهم.	11						
عندما تحدث مشاكل فإنه يتعامل بمهنية أسبابها.	12						
يساعد في بناء سمعة ممتازة عن الشركة واقسامها.	13						
اتخذ كافة التدابير اللازمة لضمان فتح حوار	14						
اقوم بتنعيمية أعضاء المنظمة بأهمية النظام الرشيق.	15						

4- بعد الإبداع التنظيمي: الطلاقة / المرونة / الأصلالة

الفرات	ت	لائق بشدة	لا اائقق	لائقق	محайд	ائقق بشدة	ائقق
أمتلك رؤية دقيقة لإكتشاف المشكلات المهنية يعني منها الآخرون في العمل..	16						
أنتباً بمشكلات العمل قبل حدوثها.	17						
احرص على محاولة حل المشكلات التي تواجهني	18						

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

5- المرونة:

الفرص	تفصيل	نوع المرونة
	أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها.	21
	أحرص على إحداث تغيرات في أساليب العمل بين فترة وأخرى.	22
	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما	23
	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتطع بعدم صحته.	24
	أخطط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها والسعى بجد لحلها بسرعة..	25

6- الأصالة:

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