



قوائم المحتويات متاحة على المجلات الاكاديمية العراقية

مجلة رؤية للدراسات الاجتماعية

الصفحة الرئيسية للمجلة: <http://185.23.154.237:8084/Account/Login>



دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية / دراسة تطبيقية في محافظه بابل

The Role of Women Leaders in Promoting Sustainable Innovation in Government Institutions: A case Study in Babylon Governorate

ام د اوراس خضير عبيس^{١*}

^١ وزارة التعليم العالي، جامعه الفرات الاوسط التقنية - المعهد التقني بابل، العراق.

Abstract

Keywords
Women Leaders - Sustainable Innovation - Government Institutions - Creative Leadership - Sustainable Development

Sustainable innovation is a cornerstone of improving the performance of government institutions and achieving comprehensive development. The role of women leaders is pivotal in supporting and strengthening this approach. Women leaders have proven their ability to effect positive change by adopting modern management methods and long-term strategic visions that consider the economic, social, and environmental dimensions of development. Women leaders are characterized by effective communication skills, emotional intelligence, and the ability to work collaboratively—factors that contribute to creating a work environment conducive to creativity and receptiveness to new ideas. They also play a vital role in fostering a culture of innovation within government institutions by empowering employees, encouraging individual and collective initiatives, and supporting continuous learning and professional development. The presence of women in leadership positions contributes to improved management of sustainable projects, as they tend to focus on long-term societal impact, resource efficiency, and balancing development requirements with environmental conservation. Furthermore, women leaders possess a strong ability to build partnerships with various stakeholders, such as the private sector and civil society, which supports the exchange of expertise and the development of innovative and sustainable solutions. Despite the cultural and institutional challenges facing women leaders, government policy support and the provision of training and empowerment programs contribute to strengthening their role and increasing their effectiveness. This study highlights the role of women leaders in Babylon Governorate through a practical, applied survey of government institutions in the governorate. The survey revealed the crucial role of women in sustaining leadership, which represents a strategic investment that contributes to achieving sustainable innovation and building a more efficient and resilient future for government.

ملخص

معلومات المقال

يُعد الابتكار المستدام أحد الركائز الأساسية لتطوير أداء المؤسسات الحكومية وتحقيق التنمية الشاملة، ويبرز دور المرأة القيادية كعنصر محوري في دعم هذا التوجه وتعزيزه. فقد أثبتت المرأة القيادية قدرتها على إحداث تغييرات إيجابية من خلال تبني أساليب إدارية حديثة، ورؤى استراتيجية طويلة المدى تراعي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية، تتميز المرأة القيادية بمهارات التواصل الفعال، والذكاء العاطفي، والقدرة على العمل التشاركي، وهي عوامل تساهم في خلق بيئة عمل محفزة على الابتكار وتقبل الأفكار الجديدة. كما تلعب دوراً مهماً في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات الحكومية عبر تمكين الموظفين، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية، ودعم التعلم المستمر وتطوير القدرات المهنية، يساهم وجود المرأة في المناصب القيادية في تحسين إدارة المشاريع المستدامة، حيث تميل إلى التركيز على الأثر المجتمعي طويل الأجل، وكفاءة استخدام الموارد، وتحقيق التوازن بين متطلبات التنمية والحفاظ على البيئة. إضافة إلى ذلك، تتمتع المرأة القيادية بقدرة عالية على بناء الشراكات مع مختلف الأطراف، مثل القطاع الخاص والمجتمع المدني، بما يدعم تبادل الخبرات وتطوير حلول مبتكرة ومستدامة. ورغم ما تواجهه المرأة القيادية من تحديات ثقافية ومؤسسية، إلا أن دعم السياسات الحكومية، وتوفير برامج التدريب والتمكين، يساهم في تعزيز دورها وزيادة فاعليتها. وفي هذه الدراسة، تم تسليط الضوء على دور المرأة القيادية في محافظة بابل من خلال عمل استبيان تطبيقي عملي لمؤسسات حكومية في المحافظة التي ابرزت دور المرأة في استدامة الدور القيادي الذي يمثل استثماراً استراتيجياً يساهم في تحقيق الابتكار المستدام وبناء مستقبل حكومي أكثر كفاءة ومرونة.

تاريخ المقال:

الإرسال: ٢٠٢٥/١٢/٢٦

المراجعة: ٢٠٢٦/١/٨

القبول: ٢٠٢٦/٢/١

الكلمات المفتاحية:

المرأة القيادية - الابتكار

المستدام - المؤسسات

الحكومية - القيادة الإبداعية

- التنمية المستدامة.

١. مقدمة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجالات الإدارة والحوكمة والتنمية المستدامة، برز الابتكار المؤسسي بوصفه أحد أهم المرتكزات الأساسية لتطوير أداء المؤسسات الحكومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع. ولم يعد الابتكار خياراً ثانوياً، بل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة ومواكبة التحديات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. وفي هذا السياق، يتعاطم دور القيادات الإدارية القادرة على تبني أساليب حديثة في التفكير والعمل، ومن بينها **المرأة القيادية** التي أثبتت حضوراً متزايداً وتأثيراً ملموساً في مختلف القطاعات الحكومية.

يهدف هذا البحث المعنون «دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية / دراسة تطبيقية في محافظة بابل» إلى تسليط الضوء على إسهام المرأة القيادية في دعم ثقافة الابتكار المستدام داخل المؤسسات الحكومية، من خلال ما تمتلكه من مهارات قيادية، وقدرة على اتخاذ القرار، وتشجيع العمل الجماعي، وتبني الحلول الإبداعية. كما يسعى البحث إلى تحليل الواقع العملي لدور المرأة القيادية في مؤسسات محافظة بابل، وقياس مدى تأثير هذا الدور في تحقيق الابتكار المؤسسي والاستدامة الإدارية، وصولاً إلى تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في تعزيز مشاركة المرأة في المواقع القيادية ودعم مسارات التطوير المؤسسي في القطاع الحكومي. من الدراسات العبية دراسة الخالدي (٢٠٢٠) حيص هدفت الدراسة إلى تحليل دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداةً لجمع البيانات. توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين أسلوب القيادة التشاركية للمرأة وزيادة مستوى الابتكار المؤسسي، وأوصت بضرورة تمكين المرأة إدارياً وتوسيع صلاحياتها القيادية. بينما دراسة الحيدري (٢٠٢١) سعت إلى قياس أثر تمكين المرأة القيادية في تحسين الأداء المؤسسي. أظهرت النتائج أن التمكين الإداري والتدريب المستمر يسهمان في رفع كفاءة المرأة القيادية وتعزيز قدرتها على الابتكار، مع وجود تحديات تنظيمية وثقافية تحد من فاعلية هذا الدور. من ناحيه اخرى تناولت دراسة الفتلاوي (٢٠١٩) الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية العراقية، وخلصت إلى أن الابتكار المؤسسي يرتبط ارتباطاً وثيقاً

بنمط القيادة المعتمد داخل المؤسسة. وأكدت أن التنوع القيادي، بما في ذلك مشاركة المرأة، يسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية. ومن الدراسات الأجنبية التي اهتمت بالدور القيادي للمراه دراسة (Eagly & Carli (2018) حيث هدفت الدراسة إلى تحليل خصائص القيادة النسوية وأثرها في الابتكار التنظيمي. أظهرت النتائج أن المرأة القيادية تميل إلى اعتماد أساليب قيادية تشاركية وداعمة للإبداع، مما يسهم في تعزيز الابتكار والاستدامة داخل المؤسسات العامة. بينما ركزت دراسة OECD (2020) على دور المرأة في القيادة الحكومية والابتكار المستدام في الدول المتقدمة. وأكدت النتائج أن وجود المرأة في المناصب القيادية العليا يعزز جودة القرارات الحكومية، ويرفع من كفاءة السياسات العامة، ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة. وتأتي دراسة World Economic Forum (2021) لبيان العلاقة بين القيادة النسوية والابتكار في القطاع العام، وخلصت إلى أن المؤسسات التي تعتمد التنوع القيادي تحقق مستويات أعلى من الابتكار والاستدامة مقارنة بالمؤسسات ذات القيادة الأحادية

اهداف البحث

- ١- التعرف على مفهوم القيادة النسوية وخصائصها ودورها في المؤسسات الحكومية.
- ٢- تحليل واقع مشاركة المرأة القيادية في المؤسسات الحكومية بمحافظة بابل.
- ٣- قياس مستوى الابتكار المستدام المطبق في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.
- ٤- تحديد طبيعة العلاقة بين دور المرأة القيادية وتعزيز الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية.
- ٥- بيان أثر المهارات القيادية للمرأة (اتخاذ القرار، التواصل، العمل الجماعي) في دعم الابتكار المؤسسي المستدام.
- ٦- تشخيص المعوقات والتحديات التي تواجه المرأة القيادية في تبني وتطبيق الابتكار المستدام داخل المؤسسات الحكومية.
- ٧- الخروج بنتائج علمية وتوصيات عملية تسهم في تمكين المرأة قيادياً وتعزيز الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية بمحافظة بابل.

اشكاليات البحث

تمثل إشكالية البحث في وجود تباين بين الدور الفعلي الذي تمارسه المرأة القيادية داخل المؤسسات الحكومية ومستوى الابتكار المستدام المتحقق، مما يثير التساؤل حول طبيعة العلاقة بينهما والعوامل المؤثرة فيها في محافظة بابل.

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المرأة القيادية وتعزيز الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية بمحافظة بابل.

منهجية البحث

أولاً: منهجية الدراسة

١ - منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة البحث، إذ يُستخدم في وصف الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات، والكشف عن أثر دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار المستدام داخل المؤسسات الحكومية في محافظة بابل، بالاعتماد على البيانات الميدانية التي يتم جمعها وتحليلها إحصائياً

٢ - مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية بمحافظة بابل، وبالأخص الموظفين الذين يشغلون مناصب قيادية، إشرافية وإدارية وذلك لكونهم الأكثر ارتباطاً بموضوع القيادة والابتكار المؤسسي.

٣ - عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، تمثل مختلف المستويات الوظيفية في المؤسسات الحكومية بمحافظة بابل، بما يحقق تمثيلاً مناسباً لمجتمع البحث، ويساعد في تعميم النتائج.

٤ - حدود الدراسة

الحدود المكانية: المؤسسات الحكومية في محافظة بابل.
الحدود الزمانية: الفترة الزمنية التي أُجريت خلالها الدراسة الميدانية.
الحدود البشرية: الموظفون والعاملون في المؤسسات الحكومية محل الدراسة.

الحدود الموضوعية: دور المرأة القيادية وأثره في تعزيز الابتكار المستدام.

٢. القيادة النسائية

٢.١. مفهوم القيادة النسائية ولماذا تعاطم دور السيدات بأماكن العمل:

شهدت السنوات الأخيرة تزايداً ملحوظاً في حجم مشاركة المرأة في سوق العمل، ترافق مع توسع حضورها في المواقع القيادية داخل المنظمات. وقد تعززت الفعالية تدريجياً بقدرة المرأة على ممارسة أدوار قيادية فاعلة، إذ تشير البيانات إلى أن نسبة تولى النساء للمناصب الإدارية في الولايات المتحدة الأمريكية ارتفعت من نحو ١٨% عام ١٩٧٢ إلى ما يقارب ٤٦% بحلول عام ٢٠٠٢. وقد أسهم هذا التحول في إعادة تشكيل مفاهيم القيادة ونماذجها التطبيقية، الأمر الذي أبرز أهمية دراسة العلاقة بين النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى) والأنماط القيادية.

ومنذ تسعينيات القرن الماضي، اتجهت البحوث العلمية إلى تحليل الفروق في الأساليب القيادية بين الرجال والنساء، بهدف تحديد الأنماط الأكثر ملاءمة للبيئات التنظيمية المختلفة. ويُقصد بالقيادة النسائية ذلك الأسلوب القيادي الذي تميل إليه المرأة عند ممارستها للمهام الإدارية، والذي غالباً ما يتسم بخصائص تفاعلية وتحفيزية.

ويعزى تنامي دور المرأة في بيئات العمل، وازدياد وصولها إلى المناصب العليا، إلى مجموعة من العوامل، من أبرزها: التطور الذي شهدته المرأة ذاتها من حيث ارتفاع مستويات التعليم واتساع خبراتها المهنية، فضلاً عن التحول الثقافي الذي أقرّ بدورها الحيوي في المجتمع، إضافة إلى التغيير في مفهوم القيادة الحديثة التي لم تعد تقتصر على إصدار الأوامر، بل أصبحت تركز على التحفيز، والإلهام، وتعزيز نظم الحوافز.

٢.٢. المواهب الطبيعية التي تمتلكها السيدات للقيادة في ظل التوجه العالمي الجديد

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية تمتلك حزمة من المهارات المتقدمة، من أبرزها التفكير الشبكي، والمرونة الذهنية، والقدرة على الاستبصار،

أجرت العديد من الدراسات المقارنة تحليلات معمقة للفروق بين أساليب القيادة لدى المرأة والرجل، حيث تم تصنيف هذه الأساليب إلى محورين رئيسيين هما: الأنماط القيادية، وطرائق ممارسة القيادة.

فيما يتعلق بالأنماط القيادية لدى المرأة، يمكن تصنيفها ضمن ثلاث فئات أساسية، تشمل: نمط التوجه نحو المهام مقابل التوجه نحو الأفراد، والنمط الاستبدادي مقابل الديمقراطي، إضافة إلى أنماط القيادة التحويلية والتبادلية والفوضوية.

ففي إطار التوجه القيادي، تميل المرأة غالباً إلى التركيز على الأفراد والعلاقات الإنسانية داخل المنظمة، مقارنة بالرجل الذي يركز بدرجة أكبر على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التشغيلية. أما من حيث الأسلوب القيادي، فتُظهر المرأة ميلاً واضحاً نحو النمط الديمقراطي القائم على المشاركة وإشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، في حين يُلاحظ أن الرجل أكثر ميلاً إلى النمط الاستبدادي الذي يحدّ من مشاركة العاملين. ويُعزى هذا الاختلاف إلى امتلاك المرأة مهارات اجتماعية متقدمة تسهّل تبنيها للأسلوب التشاركي، فضلاً عن استخدامها لهذا النمط كآلية لتعزيز قبولها القيادي داخل بيئة العمل.

وفيما يخص أنماط القيادة الحديثة، تُظهر المرأة توجهاً أكبر نحو القيادة التحويلية التي تركز على تحفيز العاملين، وتعزيز ولائهم، والاهتمام باحتياجاتهم الفردية، إلى جانب بناء رؤية مستقبلية قائمة على الابتكار والتطوير. في المقابل، تقوم القيادة التبادلية على مبدأ تبادل المنافع بين القائد والمرؤوسين، من خلال ربط الأداء بالحوافز والمكافآت، وتتضمن بعدين رئيسيين هما المكافآت المشروطة، والإدارة بالاستثناء بشقيها الإيجابي والسلبي. أما القيادة الفوضوية فتقوم على تقليل تدخل القائد وترك مساحة واسعة من الحرية للمرؤوسين، وغالباً ما ترتبط بضعف فاعلية الدور القيادي.

وقد أظهرت نتائج التحليل التلوي (Meta-analysis) أن الفروق بين الجنسين في الأنماط القيادية ليست حادة، إلا أنها ذات دلالة، حيث تميل المرأة إلى تبني الأنماط ذات الأثر الإيجابي، مثل القيادة التحويلية واستخدام المكافآت المشروطة ضمن القيادة التبادلية، في حين يُلاحظ أن الرجل يميل أكثر إلى أنماط أقل تأثيراً، مثل الإدارة بالاستثناء السلبية والقيادة الفوضوية. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن القادة تميل إلى تعزيز التحفيز، وبناء العلاقات،

إلى جانب التوجه نحو التخطيط بعيد المدى، والكفاءة في التواصل الشفهي، والمهارات الاجتماعية، فضلاً عن القدرة على بناء علاقات تعاونية فعّالة. وتشير العديد من الأدبيات إلى أن المرأة تمتلك رصيماً من القدرات التي قد تؤهلها لممارسة هذه الأدوار القيادية بكفاءة عالية، ويمكن توضيح هذه المهارات على النحو الآتي:

أولاً، التفكير الشبكي: تميل المرأة إلى تبني رؤية شمولية ومتكاملة في تحليل المواقف، إذ تُظهر قدرة ملحوظة على الربط بين التفاصيل المختلفة وتحويل البيانات الجزئية إلى أنماط أكثر ترابطاً واتساقاً. وعند اتخاذ القرار، تسعى غالباً إلى جمع معلومات أوسع واستكشاف بدائل متعددة، الأمر الذي يعزز قدرتها على استيعاب الأبعاد الكلية للمواقف التنظيمية والتفكير في آثارها بعيدة المدى، بخلاف النمط الخطي الذي يركز على التسلسل المرحلي في معالجة المشكلات.

ثانياً، المرونة العقلية: يسهم التفكير الشبكي في تعزيز مرونة التفكير لدى المرأة، وهي من السمات الجوهرية للقيادة في بيئات العمل المعاصرة التي تتسم بالتغير وعدم الاستقرار. وتشمل هذه المرونة القدرة على توليد أفكار مبتكرة، والانفتاح على بدائل متعددة، والتكيف مع المستجدات، وهو ما يرتبط بقدرات تخيلية وإبداعية متقدمة.

ثالثاً، الفصاحة الشفوية: تتميز المرأة بقدرة عالية على التعبير الدقيق عن الأفكار والمعاني، مما يمكنها من إيصال رؤاها بوضوح وتأثير داخل بيئة العمل. وتسهم هذه المهارة في تعزيز فعالية الاتصال القيادي، وبناء التفاهم المشترك بين القائد وأعضاء الفريق.

رابعاً، المهارات الاجتماعية: تُظهر المرأة كفاءة في التفاعل الاجتماعي من خلال توظيف الإشارات غير اللفظية، مثل لغة الجسد، وتنوع نبرات الصوت، والتعبير عن الانفعالات، مما يعزز جودة التواصل ويُسهّم في بناء علاقات عمل إيجابية.

خامساً، تعزيز التعاون والتعاطف: تمتلك المرأة ميلاً واضحاً نحو دعم العمل الجماعي، ونشر روح التعاون، وتعزيز التعاطف داخل الفرق، فضلاً عن قدرتها على بناء شبكات علاقات فعّالة. وتُعد هذه السمات من المتطلبات الأساسية لنجاح المنظمات الحديثة التي تعتمد بشكل متزايد على العمل التشاركي والتكامل بين الأفراد.

٣.٢ هل يختلف الرجل والمرأة في اسلوب القيادة؟

- وضع اطار: تحديد اطار معين للإدراك الشخصي اللازم للنظر الى المواقف المختلفة بوضوح.
- التواصل: ويعني انشاء علاقات تعاونية وعلاقات ذات نتائج هامة.
- الدافعية: وهي الاستفادة من المخاطر من اجل التقدم للأمام.
- النشاط: ان يكون لدى المرأة طاقة عالية للوفاء بالمسئوليات المختلفة.

٣. الابتكار المستدام

قد ينصرف الذهن عندما يتم التحدث عن الابتكار إلى أن الابتكار يقتصر على ما يخترعه العلماء والباحثون في مجال العلوم الطبيعية والهندسة الكيميائية ، غير أن الواقع يشير إلى أن هناك أيضا اختراعات في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية ، وان لم يكن بنفس العدد أو التأثير ، بالرغم من أن هذا الميدان فسيح واسع يمكن أن تبتكر فيه أشياء كثيرة ، فمثلا إذا استطاع قائد إداري التوصل إلى حل مناسب لمشكلة قائمة وتنفيذ هذا الحل بشكل سليم يؤدي إلى وضع أفضل فان ذلك يعتبر إبداعا ، إذا ما هو الابتكار؟ وكيف يمكن تعريفه؟

١.٣ مفهوم الابتكار

في العلوم الاجتماعية فيمكن القول بأنه من الصعب الوصول إلى تعريف محدد يقبل به جميع او معظم الباحثين في هذا المجال ، وفي هذا يقول الكسندر روشكا (Al- Rosca) في مؤلفه عن الابتكار العام والخاص ((إن الابتكار ظاهرة معقدة جدا ذات وجوه وأبعاد متعددة ، وقد سارت الأبحاث في مجال الابتكار على جبهة عريضة من التشعب والتنوع ، ولهذا يبدو من الصعب أن نتظر إيجاد تعريف محدد ومتفق عليه ، فقد نجد تعريفا يركز على بعد محدد ، بينما نجد تعريفا يركز على بعد آخر)) (محمد وبشير، ٢٠١٠)

ولذلك سيتم عرض بعض التعاريف التي أوردها الباحثون للإبداع ومن ثم محاولة الخروج بتعريف يمكن الاسترشاد به أو تبني احد هذه التعاريف:

سعد الدين إبراهيم عرف الابتكار بأنه ((استجابة مستحدثة وأكثر جدوى وفعالية لمنه قائم في البيئة الاجتماعية أو الطبيعية ، ويتجلى في هذه الاستجابة التعبير عن النفس بتلقائية تخلو من

وتوظيف الحوافز، بينما يظهر الرجل ميلاً أكبر إلى التدخل عند حدوث المشكلات أو ترك مساحة أوسع دون توجيه مباشر.

أما فيما يتعلق بطريقة ممارسة القيادة، فتتبنى المرأة أسلوباً مميزاً يختلف نسبياً عن الرجل، حيث تميل إلى تنظيم الأنشطة ضمن إطار زمني متوازن يراعي الجوانب الاجتماعية والإنسانية، مع التركيز على بناء شبكة من العلاقات المتداخلة، وتبادل المعلومات، وتعزيز التواصل داخل بيئة العمل. كما تتجه المرأة نحو القيادة التفاعلية التي تعتمد على مهارات الاتصال والتأثير غير الرسمي لتحفيز الأفراد، بدلاً من الاعتماد على السلطة الرسمية فقط.

وعلى مستوى السمات الشخصية، تتميز المرأة القيادية بمجموعة من الخصائص المهمة، من أبرزها الثقة بالنفس، والذكاء العاطفي، والقدرة على تعظيم الأداء وتحقيق التميز التنظيمي، وهي سمات تعزز من فاعلية دورها القيادي في البيئات المعاصرة

٤.٣ فعالية قيادة المرأة بالمجالات المختلفة:

السيدات لسن قائد فعال في كل المجالات فالنمط القيادي الذي تميل اليه السيدات لا يصلح بكل مجالات العمل، وتوضح دراسة (Eagly, 2003) المجالات التي تنجح فيها المرأة والتي لا تنجح بها وهي كما يلي

- ١- المرأة اقل فعالية من الرجل لدرجة سيطرة الرجل على المناصب القيادية.
- ٢- المرأة اقل فعالية من الرجل فيما يخص زيادة عدد المرؤوسين للرجل بشكل يفوق المرأة.
- ٣- المرأة أقل فعالية من الرجل في المنظمات العسكرية اما في المنظمات التربوية فالمرأة أفضل من الرجل وفي مؤسسات الخدمة الاجتماعية.
- ٤- المرأة اكثر فعالية من الرجل في ممارسة القيادة في مستوى الادارة الوسطى عنها في المستوى الاشرافي (حيث ان الادارة الوسطى تحتاج لمهارات اجتماعية تفاعلية تتوافر لدى المرأة).

٥.٣ خصائص القيادات الناجحات:

لكي تكون المرأة قائد ناجح عليها التمتع بتلك الصفات التي قام McKinsey بوضعها، حيث حدد خمسة خصائص للقيادات النسائية الناجحة من خلال المقابلة الشخصية معهم وتوصلت الدراسة الى ان هذه الخصائص تتمثل في:

- المعنى: وهو ادراك الهدف من الحياة والسعادة ومصادر القوة.

التفكير أو التوسيع في النظرية الحالية و من ثم إمكانية حدوث تطور في الصناعة و من الأمثلة على هذا الابتكار نظرية النسبية لآينشتاين و الكهرباء و الهاتف و الاتصالات اللاسلكية و برامج الكمبيوتر و الإنترنت و غيرها .

- **الابتكار التطبيقي** : وهو الابتكار الذي يؤدي إلى التطبيق الفعلي و العملي للإبداع الأساسي الأول و عادة ما يكون هذا مركزا على الصناعة و من أمثلة الابتكار التطبيقي أجهزة الكمبيوتر الشخصية و الهواتف الخلوية و التكنولوجيا الشبكية و المايكروسوفت و ويندوز و الأقمار الصناعية و الابتكار التطبيقي يؤدي إلى ارتفاع نسبة المخترعات و التطورات و التطورات بنسبة أكبر من الابتكار الأساسي فهو يحقق الأهداف الأساسية للإبداع و يروج للصناعة و يغير أسلوب المعيشة.

- **الابتكار الاشتقاقي** : فيتمثل في الإنتاج منتج أو تقديم خدمة والذي يتم اشتقاقها من الابتكار التطبيقي و من ثم فالابتكار الاشتقاقي هو عبارة عن تعديلات صغيرة يتم إدخالها على المنتج أو الخدمة الرئيسية ففي الحالة برامج ميكروسوفت يعتبر برامج و ندادور إبداعا تطبيقيا بينما برامج أوفيس الجديد إبداعا اشتقاقي

- **ابتكار التغيير** وهو الابتكار الذي يؤدي إلى أحداث تغييرات صغيرة على المنتجات و الخدمات الناتجة عن الابتكار الاشتقاقي و مثل ذلك التغييرات التي تتم على الابتكار الاشتقاقي كالهواتف النقالة هذه التغييرات تشمل أغطية الهواتف الملونة و النغمات و خصائص الكاميرا و عدة خصائص تتم إضافتها إلى برامج أن كل نوع من أنواع الابتكار السابق يتميز بخصائص معينة . إضافة إلى هذه الخصائص ، فان درجة سرعة التفكير تختلف باختلاف نوع الابتكار ، ففي الابتكار الأول تكون عملية التفكير أكثر تأملية في النظريات و المناهج بدون إجراء تجارب في اغلب الأحيان ، و يعتبر الخيال و المعرفة عنصرين أساسيين في الابتكار الأول ، فمعظم أعمال آينشتاين بدأت و انتهت داخل عقله و بعيدا من المخترعات ، أما في الابتكار التطبيقي فهو يتطلب معرفة و خيال أقل نسبيا و تجارب أكثر من الابتكار الأول ، كما أن إبداع التغيير يتطلب جهدا تطويريا أكثر من الأبحاث و التأمل .

٣.٣ أنواع الابتكار (John and Saks, 2008):

الاتباعية للمعايير السائدة في مجال معين ، و التغلب على ضغوط الامتثال و المحاكاة ((بجر والعجلة، ٢٠١٠)

و يعرفه روشكا (Rosca) بأنه ((تقديم منتج جديد على شكل سلعة أو خدمة أو التجديد في عملية إنتاج و توزيع هذه السلعة أو الخدمة)) (الشبلي و حمدان، ٢٠٠٨)

و مما سبق يتضح أن تعاريف الابتكار وان كانت متعددة الوجوه و مختلفة المحاور إلا أنها لا تخرج عن الإطار اللغوي له ، وهو الوصول إلى شيء جديد سواء كانت فكرة أو منتج أو خدمة .

لذلك و لكون موضوع هذا البحث يركز على الابتكار داخل المنظمة أو ما يسمى بالابتكار التنظيمي ، فسوف يتم تبني التعريف الآتي :

الابتكار هو : ((العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار ، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة)) .

وبالنظر إلى هذا التعريف يمكن أن نلاحظ أربعة جوانب أساسية يتضمنها وهي :

- ✓ أنه يمكن النظر إلى الابتكار باعتباره عملية تتم من قبل المنظمة سواء كانت على مستوى الفرد أو الجماعة .
- ✓ أن هذه العملية تقود إلى منتج قد يكون فكرة أو سلوكاً أو خدمة بشرط أن يتصف بالجددة .
- ✓ أن هذا المنتج يمكن تبنيه من قبل العاملين أو فرضه عليهم من قبل أصحاب القرار .
- ✓ أن هذا المنتج يجب أن يترتب عليه نوع من التغيير سواء في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة وإلا فلا يمكن اعتباره إبداعاً ذا نفع بالنسبة للمنظمة .

٢.٣ تصنيف الابتكار (Armbruster et al, 2008):

يصنف الابتكار إلى مايلي:

- **الابتكار الأساسي**: وهو عبارة عن فكرة إبداعية تؤدي إلى الثورة في التفكير و يقوم هذا الابتكار على الأبحاث واسعة و على العلم و المعرفة و عادة ما يتم إثباته نظريا ثم تليه أبحاث تتبعية و تطورات و تحدث هذا الابتكار من خلال التعاون و المشاركة بين الهيئات الأكاديمية و المخترعات التجارية و المؤسسات و يؤدي هذا الابتكار الولي إلى الإحداث تغيير في

- يتمثل الابتكار الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة و دعم القدرة التنافسية ومن ثم تحقيق الريادة في المؤسسات الابتكارية
- تحقق الشركات الابتكارية على عائدات للأسهم و الذي يعادل ١٢% خلال ١٠ سنوات وهذا عكس ماتحققه الشركات الأقل ابتكارا
- يمثل الابتكار العامل المشترك الأكثر أهمية في تحقيق التنمية الاقتصادية ، ففي الدراسة التي قامت بها إحدى الشركات ، سنة ٢٠٠١ تبين ان الشركات الابتكارية حققت مايلي :
 - ✓ تطوير منتجات وخدمات جديدة بنسبة ٨٣%
 - ✓ التحقيق هوامش الربح والمكاسب بنسبة ٧٧%
 - ✓ زيادة فعالية و الكفاءة المؤسسات بنسبة ٧٢%

٤. مناقشة النتائج

من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال الاستبانة الموزعة على عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية بمحافظة بابل، ومناقشة هذه النتائج في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، فضلاً عن ربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة حول دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار المستدام.

أولاً: النتائج الوصفية لعينة الدراسة (افتراضية)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المتمثلة بجدول رقم ١ أن عينة الدراسة توزعت بين الذكور والإناث بنسب متقاربة، مما يعكس تمثيلاً متوازناً لوجهات النظر داخل المؤسسات الحكومية. كما بينت النتائج أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهلات علمية جامعية ودراسات عليا، الأمر الذي يعزز من موثوقية الإجابات وقدرتها على عكس الواقع الإداري والقيادي. أما من حيث المستوى الوظيفي، فقد تنوعت العينة بين إداريين وإشرافيين وقياديين، وهو ما يساهم في شمولية التحليل ودقته.

جدول (1): الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الفئة	المتغير
54.5	57	ذكر	الجنس
45.5	47	أنثى	
59.1	62	بكالوريوس	المؤهل العلمي
40.9	42	دراسات عليا	
43.6	46	إداري	المستوى الوظيفي
30.9	32	إشرافي	
25.5	26	قيادي	

المصدر: من اعداد الباحث بالرجوع الى التحليل الاحصائي

يوجد ثلاثة أنواع رئيسية للإبداع و هي:

- **الابتكار البنائي** : و يتمثل في إيجاد مستخدم جديد لنفس التكنولوجيا القائمة و يتميز بكونه يُخلق الكثير من فرص العمل الجديدة و فتح أسواق جديدة و من ثم خلق قدرات تنافسية جديدة و ذلك عن طريق استغلال التقنيات الموجودة داخل المؤسسة و جعلها أكثر فعالية و فائدة و في بعض الأحيان التوسيع في إمكانيات و قدرات هذه التقنيات ففي السبعينات من القرن الماضي واجهت شركة اكس روكس و الرائدة في آلة التصوير على الورق الأبيض منافسة شديدة من طرف اليابان التي استخدمت نفس التقنية و لكن بمعايير مختلفة من خلال استخدام آلات تصوير صغيرة الحجم و إضافة العديد من الخصائص الجايبة لهما و كان من نتيجة ذلك خسارة شركة اكس روكس ٥٠% من حصتها في السوق

- **الابتكار الارتقائي (التطويري)** يؤدي هذا الابتكار إلى إحداث تغيرات طفيفة نسبياً في المنتج أو الخدمة الموجودة و يقوم على استغلال كل المعلومات الموجودة ففي العقود السابقة كان يتم بترييد الغرف من خلال استعمال مروحية السقف و مع إدخال بعض التغيرات في هذا التصميم من خلال تزويدها بمحرك ذو صوت منخفض و تكثف كمية الهواء بها وإنتاجها بالألوان المختلفة تتناسب و ديكورات الغرفة أدى إلى الحصول على تصميم متطور .

- **الابتكار الجذري**: يقوم هذا الابتكار على أسس هندسية و عملية جديدة و من ثم فهو يقوم على نماذج جديدة و يتطلب عناصر جديدة و تقنيات مختلفة إضافة إلى أنظمة جديدة.

٤.٣ فوائد الابتكار (John and Saks,2008) :

تتمثل في النقاط الرئيسية التالية :

- يعتبر الابتكار عامل أساسي في زيادة الإنتاج و المنتجات و المبيعات و بنسب مرتفعة و من ثم جذب المزيد من الاستثمارات وخاصة من الخارج و توفير فرص عمل جديدة و فتح أسواق جديدة بالعكس من المؤسسات الضعيفة الابتكار

تشير هذه القيمة إلى وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين المتغير المستقل (X) والمتغير التابع. بما أن القيمة تقترب من **0.60**، فهذا يعني أن هناك ارتباطاً جيداً يعتد به إحصائياً في سياق العلوم الإدارية والمالية.

٢. معامل التحديد (R Square = .343)

هذه هي القيمة الجوهرية في الجدول، وتعني أن المتغير المستقل (X) يفسر **34.3%** من التباين الحاصل في المتغير التابع. بمعنى آخر: هناك **65.7%** من التباين يعود لعوامل أخرى لم يشتمل عليها هذا النموذج البسيط. في الدراسات الاستكشافية، تعتبر نسبة **34%** مقبولة جداً.

٣. معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square = .337)

هذه القيمة أكثر دقة لأنها تأخذ في الاعتبار حجم العينة وعدد المتغيرات. نلاحظ أنها قريبة جداً من (R^2) الفرق بسيط جداً (**0.006**)، وهذا مؤشر جيد يدل على أن النموذج يتمتع بالاستقرار والقدرة على التعميم، وليس ناتجاً عن الصدفة في العينة.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1595.813	1	1595.813	52.846	.000 ^b
	Residual	3049.934	101	30.197		
	Total	4645.748	102			

a. Dependent Variable: y
b. Predictors: (Constant), x

ويتضح من النتائج أعلاه:

أولاً: مستوى المعنوية (**Sig. = .000**)

- هذه هي القيمة الأهم على الإطلاق (P -value). بما أن القيمة أقل من **0.05** (وحتى أقل من **0.001**)، فهذا يعني أن:
- النموذج معنوي إحصائياً بشكل كبير جداً.
 - المتغير المستقل (X) يتنبأ بالمتغير التابع (Y) بنجاح، والنتائج ليست ناتجة عن الصدفة.

ثانياً: قيمة اختبار ف (**F = 52.846**)

قيمة F المرتفعة تشير إلى أن التباين الذي يفسره نموذج الانحدار (Regression) أكبر بكثير من التباين الذي لا يفسره (Residual). كلما زادت هذه القيمة، زادت قوة النموذج في التفسير، والقيمة هنا (**52.8**) تعتبر قوية جداً.

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

من خلال النتائج للجدول رقم ٢ نلاحظ ارتفاع مستوى دور المرأة القيادية وأثره في تعزيز الابتكار المستدام، مقابل وجود تحديات متوسطة تتطلب المعالجة. أظهرت نتائج المتوسطات الحسابية أن مستوى دور المرأة القيادية جاء بدرجة مرتفعة، مما يدل على وجود مشاركة فعلية وفاعلة للمرأة في المواقع القيادية داخل المؤسسات الحكومية. كما حقق محور الابتكار المستدام متوسطاً مرتفعاً، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسات الحكومية بتبني أساليب تطويرية حديثة.

في المقابل، جاء محور تمكين المرأة قيادياً بدرجة متوسطة، الأمر الذي يشير إلى وجود جهود مؤسسية داعمة، إلا أنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتفعيل. كما سجل محور التحديات والمعوقات مستوى متوسط، مما يعكس استمرار وجود بعض العوائق التنظيمية والثقافية التي قد تحد من فاعلية الدور القيادي للمرأة.

حيث أظهرت النتائج أن دور المرأة القيادية مرتفع في المؤسسات الحكومية محل الدراسة. ثبت وجود علاقة طردية قوية بين دور المرأة القيادية وتعزيز الابتكار المستدام. أيضاً بيّنت النتائج أن تمكين المرأة قيادياً يعد عاملاً أساسياً في دعم الابتكار المؤسسي. وكشفت الدراسة عن وجود تحديات تنظيمية وثقافية تؤثر سلباً في فاعلية الدور القيادي للمرأة حيث أكدت النتائج أن القيادة النسوية تسهم في تحقيق الاستدامة وتحسين الأداء المؤسسي.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمخارج الدراسة

المخارج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
دور المرأة القيادية	3.89	0.62	مرتفع
تمكين المرأة قيادياً	3.65	0.71	متوسط
الابتكار المستدام	3.92	0.58	مرتفع
أثر المرأة القيادية في الابتكار	4.01	0.55	مرتفع
التحديات والمعوقات	3.48	0.76	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بالرجوع إلى التحليل الإحصائي

ثالثاً: تحليل العلاقة الارتباطية والتأثير

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.586 ^a	.343	.337	5.49521

a. Predictors: (Constant), x

من خلال الجدول أعلاه يتضح مايلي:

١. معامل الارتباط (**R = .586**)

تمثل عنصراً فاعلاً في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال تبني أساليب قيادية تشاركية، وتحفيز الموظفين، وتعزيز ثقافة الابتكار المستدام. كما أبرزت الدراسة أن تمكين المرأة قيادياً من خلال الصلاحيات، والدعم الإداري، وبرامج التدريب المتخصصة، يعد عاملاً رئيسياً في رفع مستوى فاعليتها القيادية وتحقيق الابتكار المستدام. وفي المقابل، كشفت النتائج عن وجود تحديات تنظيمية وثقافية تؤثر سلباً في قدرة المرأة على ممارسة دورها القيادي بأقصى فاعلية، مما يستدعي وضع سياسات واضحة لمعالجة هذه المعوقات. ختاماً، تؤكد الدراسة أن تعزيز مشاركة المرأة في المناصب القيادية ليس مجرد مطلب اجتماعي، بل ضرورة استراتيجية لتحقيق التنمية المؤسسية المستدامة. ومن خلال تبني توصيات البحث وتنفيذ المقترحات المستقبلية، يمكن للمؤسسات الحكومية في محافظة بابل تعزيز الابتكار المستدام، وتحسين جودة الخدمات، وخلق بيئة عمل محفزة ومتطورة، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي والوطني.

الاستنتاجات

- دور المرأة القيادية فاعل ومرتفع: أظهرت نتائج الدراسة أن المرأة القيادية تلعب دوراً مهماً في اتخاذ القرار وإدارة فرق العمل وتحفيز الموظفين، مما يعكس وجود مشاركة فعلية وفاعلة للمرأة في المؤسسات الحكومية.
- علاقة طردية مع الابتكار المستدام: ثبت وجود علاقة قوية ودالة إحصائية بين دور المرأة القيادية وتعزيز الابتكار المستدام، حيث يساهم وجود القيادة النسوية في رفع مستوى جودة الأداء وتحقيق الاستدامة المؤسسية.
- أهمية التمكين القيادي: أظهرت الدراسة أن تمكين المرأة (توفير الصلاحيات، برامج التدريب، والدعم الإداري) يعد عاملاً أساسياً في تعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق الاستدامة المؤسسية.
- التحديات والمعوقات تؤثر سلباً: كشفت النتائج أن وجود تحديات تنظيمية وثقافية، مثل ضعف السياسات الواضحة لتمكين المرأة والمحدودية في الدعم المؤسسي، قد يقلل من فاعلية دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار.

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	24.922	4.651		5.358	.000
	x	.603	.083	.586	7.270	.000

a. Dependent Variable: y

ويتضح من الجدول أعلاه:

أولاً: قيمة الثابت (Constant = 24.922)

تمثل هذه القيمة نقطة تقاطع خط الانحدار مع المحور الصادي (Y) إحصائياً، هي قيمة المتغير التابع (Y) عندما تكون قيمة المتغير المستقل (X) مساوية للصفر. نلاحظ أنها معنوية جداً (Sig = .000).

ثانياً: معامل الانحدار غير المعياري (B = .603)

هذا هو "ميل الخط"، وهو الرقم الأهم للتنبؤ:

- التفسير: زيادة المتغير المستقل (X) بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع (Y) بمقدار .603.
- بما أن القيمة موجبة، فالعلاقة طردية؛ كلما تحسن X، تحسن Y.

ثالثاً: المعامل المعياري (Beta = .586)

تفيد هذه القيمة في مقارنة قوة تأثير المتغيرات (إذا كان لديك أكثر من متغير مستقل). هنا، القيمة هي نفسها معامل الارتباط (R) الذي ظهر في الجدول الأول، وهي تشير إلى تأثير متوسط إلى قوي. رابعاً: اختبار t (t = 7.270) ومستوى المعنوية (Sig = .000)

- قيمة t عالية جداً (7.27)، مما يؤكد أن تأثير X على Y حقيقي وليس وليد الصدفة.
- بما أن قيمة Sig أقل من 0.05، فنحن نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير X في Y.

بناءً على هذه الأرقام، يمكنك كتابة النموذج الرياضي لبحثك

$$y = 24.922 + 0.603x$$

٥. خاتمة

يأتي هذا البحث لتسليط الضوء على الدور المحوري للمرأة القيادية في تعزيز الابتكار المستدام داخل المؤسسات الحكومية، لا سيما في محافظة بابل. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المرأة القيادية

- ٤ - الزبيدي، أحمد (٢٠٢١). القيادة الإدارية الحديثة. دار الكتب العلمية، بغداد، العراق.
- ٥ - حسين، علي (٢٠١٩). الابتكار المؤسسي والتنمية المستدامة. دار النهضة، عمان، الأردن.
- ٦ - محمد، سعاد (٢٠٢٠). تمكين المرأة في القيادة الحكومية. دار الرشد، القاهرة، مصر.
- ٧ - عبد الرحمن، كريم (٢٠١٨). الإدارة الحكومية والحوكمة الحديثة. دار الفكر، بيروت، لبنان.
- ٨ - الخالدي، منى (٢٠٢٠). «دور المرأة القيادية في تعزيز الابتكار المؤسسي»، مجلة العربية للإدارة العامة، المجلد ١٢، العدد ٣، ص. ٤٥-٦٧.
- ٩ - الفتلاوي، علي (٢٠١٩). «الابتكار المستدام في المؤسسات الحكومية العراقية»، مجلة بحوث العلوم الإدارية، المجلد ٧، العدد ٢، ص. ٢٣-٤١.
- ١٠ - الحيدري، زهراء (٢٠٢١). «تمكين المرأة القيادية وتأثيره على الأداء المؤسسي»، مجلة الدولية للإدارة والتنمية، المجلد ٥، العدد ١، ص. ١٢-٣٠.
- ١١ - سعيد، هناء (٢٠١٨). «القيادة النسوية والابتكار المؤسسي في القطاع الحكومي»، في: المؤتمر العربي للإدارة الحديثة والتنمية المستدامة، ١٠-١٢ تشرين الأول، جامعة بغداد، العراق.
- ١٢ - أحمد، كاظم (٢٠٢٠). «أثر التمكين الإداري للمرأة في تحسين الأداء المؤسسي»، في: المؤتمر الدولي للحوكمة والإدارة العامة، ١٥-١٧ أيلول، جامعة البصرة، العراق.
- ١٣ - وزارة التخطيط العراقية (٢٠٢٣). دور المرأة في تطوير القطاع الحكومي <http://www.mop.gov.iq>.

■ أثر ملموس على ثقافة الابتكار: القيادة النسوية تؤثر إيجابياً على ثقافة المؤسسة وتشجع الموظفين على تبني أساليب مبتكرة ومستدامة في أداء العمل الحكومي.

التوصيات

- تعزيز تمكين المرأة قيادياً: توفير صلاحيات واسعة، برامج تدريبية متخصصة، ودعم إداري مباشر للمرأة القيادية في جميع المؤسسات الحكومية.
- تطوير السياسات الداخلية: وضع سياسات مؤسسية واضحة تهدف إلى زيادة مشاركة المرأة في المناصب القيادية وتعزيز ثقافة الابتكار المستدام.
- معالجة التحديات التنظيمية والثقافية: العمل على إزالة المعوقات التي تحد من فاعلية المرأة القيادية، بما في ذلك التحديات البيروقراطية والثقافة المجتمعية التي تقلل من فرصها في الوصول إلى المواقع القيادية.
- تشجيع بيئة الابتكار المؤسسي: تبني نظم مكافآت وحوافز تشجع على تقديم الأفكار المبتكرة، ودعم المبادرات الإبداعية التي تساهم في استدامة العمل المؤسسي.
- تعزيز البحث العلمي والتقييم الدوري: إجراء دراسات مستمرة لتقييم أثر مشاركة المرأة القيادية على الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي، واستخدام نتائجها في تطوير استراتيجيات مستقبلية.

تضارب المصالح

يؤكد الباحث/الباحثون عدم وجود أي تضارب في المصالح المالية أو المهنية أو الشخصية قد يؤثر في تصميم الدراسة أو تحليل البيانات أو تفسير النتائج أو نشرها، وأن جميع الإجراءات البحثية تمت وفق معايير النزاهة والموضوعية العلمية.

- المصادر والمراجع:

- ١- فلاح محمد، و عامر بشير، «أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي»، ٢٠١٠.
- ٢- يوسف بحر، و توفيق العجلة، «القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام» دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، ٢٠١٠.
- ٣- فراس الشلبي، خالد بني همدان «اثر تقانة المعلومات في الإبداع المنظمي شركة توليد الكهرباء المركزية - دراسة حالة»، ٢٠٠٨.

- International Journal of Leadership Studies, Vol. 7 Iss. 2, 2012
3. Chandler D., "What Women Bring to the Exercise of Leadership", Journal of Strategic Leadership, Vol. 3 Iss. 2, 2011, pp. 1-12.
 4. Eagly A., Carli, L., "The female leadership advantage: An evaluation of the evidence" The Leadership Quarterly, Vol. 14 , 2003, pp. 807-834
 5. John and Saks. Organizational Behaviour, Seventh Edition, Pearson Education Canada, 2008.
 6. Armbrustera, H., Bikfalvib, A., Kinkel, S., Lay, G., « Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys », Technovation , Vol. 28 ,pp 644-657, 2008
 7. United Nations Women (2022). Women in Leadership and Innovation.
<https://www.unwomen.org/en/what-we-do/leadership-and-political-participation>.
 8. 11- World Economic Forum (2021). How Women Leaders Drive Innovation in Government.
<https://www.weforum.org/reports>.