

القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا – صنعاء

الاستلام: 26/أكتوبر/2021
التحكيم: 16/نوفمبر/2021
القبول: 12/ديسمبر/2021

د. علي صالح علي الأعجم^(*1)
سناء عزي إبراهيم فتوح²

© 2021 University of Science and Technology, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2021 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ إدارة الأعمال المساعد، جامعة الجديدة، اليمن

² باحثة في العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن

* عنوان المراسلة: ali.saaleh@yahoo.com

القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا - صنعاء

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية في الإبداع في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا والبالغ عددهم (1022)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة والتي تكونت من (279) مفرده، غير أن عدد الاستبانات التي استعيدت وكانت صالحة للتحليل (252) استبانة، وقد تم معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر جوهري ذي دلالة معنوية إيجابية للقيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) في الإبداع، كما أظهرت النتائج ممارسة القادة الإداريين بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا لسلوكيات القائد التحويلي بدرجة كبيرة، حيث تبين أن بعد التأثير المثالي جاء أكثر الأبعاد ممارسة من قبل القادة الإداريين بالمستشفى، يليه الاستثارة الفكرية ثم الحفز الإلهامي وأخيرا الاعتبار الفردي، وقد أوصت الدراسة بمزيد من الاهتمام بالقيادة التحويلية؛ لما لها من أثر إيجابي في تحقيق الإبداع.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، الإبداع، التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي.

Transformational Leadership and Its Impact on Creativity in the University of Science and Technology Hospital – Sana'a

Abstract:

The current study aimed at measuring the impact of transformational leadership on creativity at the University of Science and Technology Hospital in the Capital Secretariat (Sana'a). The study population consisted of 1022 staff of the University of Science and Technology Hospital (USTH). To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was employed and a questionnaire was used to collect data from a sample of 279 participants; however, only 252 questionnaires were valid for analysis. The data were processed and analyzed by using the SPSS. The findings revealed a significant positive impact of transformational leadership in its four dimensions, (i.e. ideal impact, inspirational motivation, intellectual stimulation and individual consideration), on creativity. The findings also showed that the practice of the senior management leaders of USTH reflected behaviors of transformational leaders substantially. The dimension of ideal impact was ranked first, followed by intellectual stimulation. The dimensions of inspirational motivation and individual consideration were ranked third and fourth respectively. The study recommends that more attention should be given to transformational leadership due to its positive impact on creativity.

Keywords: transformational leadership, ideal impact, inspirational motivation, intellectual stimulation, individual consideration.

المقدمة:

تعد الإدارة حجر الأساس داخل المنظمة، وتطورها يدل على تطور المنظمة والأفراد، ومن أجل استمرارية هذا التطور لابد من استمرارية المبادرة في إيجاد حلول بديلة للمشاكل التي تواجه العاملين. وهنا يظهر دور الإبداع إذا ما أدركنا أن التحول والتغيير والتطوير في أداء العاملين؛ هو ما تسعى إليه أي منظمة (الملا، 2012). فالإبداع هو المفهوم الذي لن يتقادم، إذ إنه يمثل التركيز الدائم والمستمر للتوصل إلى ما هو جديد، سواء في فكرة جديدة أو منتج (سلعة أو خدمة)، فالإبداع في المنظمات يعد حاجة ملحة في عالم اليوم؛ لمواجهة تحدي المنافسة في بيئة الأعمال المتغيرة (المتوكل، 2009). إن علماء الإدارة "يتفقون منذ ثمانينيات القرن الماضي على أن القيادة تدفع المنظمة أو المؤسسة إلى الأمام، وتحفز العاملين لأداء العمل الجيد والمبدع بما يحقق أهداف المنظمة أو المؤسسة" (المتوكل، 2009، 3). فالقيادة تعمل كأداة محركة لتحقيق الأهداف (الرقب، 2010). ومن الأنماط القيادية التي أفرزها التقدم العلمي والتطور التقني، نمط القيادة التحويلية والذي يعد من أهم ما يميزها قدرتها العالية على قيادة المنظمة في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة، فالقيادة التحويلية "هي التي تغير الأفراد وتحولهم، فهي تركز على القيم والأخلاق وتشتمل على تقويم دوافع الأفراد وإشباع حاجاتهم ومعالمتهم بإنسانية" (السيدي، راشد، وزغبى، 2015، 2). فالقيادة التحويلية اليوم تعتبر من أكثر الأنماط شهرة لقيادة المنظمات. وحيث إن المنظمات الخدمية - وخصوصاً منظمات القطاع الصحي - تعد إحدى المنظمات التي تحتاج إلى ذلك النمط القيادي الذي يعمل على إتاحة الفرصة للمرؤوسين في البحث عن الجديد في مجال العمل، فالمستشفيات تهدف إلى تقديم أفضل الخدمات والرعاية الصحية الشاملة للمرضى ما يتطلب منها أن تعيد النظر في أساليبها التقليدية المتبعة في أداؤها لأعمالها وتبني أساليب إبداعية جديدة؛ لمواكبة تلك المستجدات والتطورات المحيطة والعمل على استغلال الموارد البشرية المؤهلة استغلالاً أمثل، وفتح المجال لها للإبداع؛ لهذا ركزت الدراسة الحالية على القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.

مفهوم الإبداع:

لا يوجد تعريف محدد جامع لمفهوم الإبداع، فكل باحث يعرفه من وجهة نظره وفي حدود مشكلة بحثه، وهذا الاختلاف جعل البعض ينظر إلى الإبداع بأنه "عملية عقلية، أو إنتاج ملموس، ومنهم من يعده مظهراً من مظاهر التطور" (غباري وأبو شعيرة، 2010، 217). في حين يصفه رجراجه (2014، 17) بشكل عام بأنه "إدخال شيء جديد أو فكرة جديدة أو طريقة". أما السامرائي (2013، 41-42) فإنه يرى أن الإبداع هو "عملية جماعية تنظيمية تهدف إلى ضمان تبني تغييرات جديدة على المنظمة أو المنظمات ذات الأهداف المتشابهة التي تتمثل في مدخلات جديدة للمنظمة (اختراعات وأفكار) أو تحفيز أعضاء المنظمة على تقديم مقترحات للتغيير (التكنولوجي والإداري)، ومن خلال توفير المناخ المناسب لضمان النجاح في تقديم مخرجات جديدة؛ لتحقيق إشباع حاجة ما". ويضيف رجراجه (2014، 5) أن الإبداع "عمل يشير إلى مجموعة من السمات والقدرات والعوامل، التي تظهر في سلوك الشخص المبدع بدرجة عالية". في حين يرى Sening وAbdi (2014، 5) أن الإبداع تطبيق الأفكار الجديدة على المؤسسة سواء كان ذلك يتجسد في حداثة المنتجات، والعمليات، أو أنظمة الإدارة، والتسويق. وعلى نفس الصعيد يرى جاسم وحسين (2015، 447) أن "الإبداع إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي وتصميم الأعمال والوظائف وعمليات المنظمة وسياساتها واستراتيجياتها ونظمها الرقابية وأنشطتها الأساسية". وعلى نفس المنوال يعرف كل من الشيباب وأبو حمور (2014، 12) الإبداع بأنه "تقديم أفكار جديدة غير معلومة أو مألوقة لدى الآخرين، أو إيجاد استخدامات جديدة لشيء قائم معلوم، فالشخص الذي يقدم أفكاراً جديدة غير معلومة للأغلبية، أو يعرض فكرة جديدة لتطوير فكرة قائمة للأفضل وللصالح العام يعد مبدعاً". كما يعرف الإبداع بأنه "عملية لها مراحل متتابعة، وتهدف إلى إنتاج يتمثل في إصدار حلول متعددة تتسم بالتنوع والجدة، وذلك في ظل مناخ عام يسوده الاتساق والتآلف بين مكوناته" (الفاخري، 2018، 12). وعلى نفس المنوال يرى Taylor (2015) أن الإبداع هو العمل القائم على تقديم فكرة أو طريقة أو منتج

أو خدمة جديدة. تأسيسا على ما تقدم فان الباحثين يعرفان الإبداع بأنه عبارة عن قدرة الفرد أو الموظف بشكل عام على توظيف استراتيجيات إبداعية لتحقيق الأهداف التي تمت صياغتها، وهي ترتبط بتوليد أفكار مستحدثة في أسلوب العمل، أو إيجاد استخدامات جديدة لما هو موجود مسبقا والقدرة على إحداث التغيير وإضافة مقترحات جديدة، لحل المشكلات.

فالإبداع: هو "ممارسة العمل بذكر وأساليب مختلفة أكثر إيجابية، ما يشكل مناخا وبيئة عمل إيجابية ومواتية للأفراد العاملين وجماعات العمل كل في مجال عمله، للتوليد المستمر للأفكار الجديدة والأداء المتميز أو الحلول البناءة للمشكلات المتوقعة داخل المؤسسة أو خارجها، وذلك بالخروج عن المألوف في تلك المجالات، وتجاوز التقليدية في الفكر والعمل، وذلك سعيا لزيادة الكفاءة الداخلية والخارجية للمؤسسة ونموها، وزيادة قدراتها التنافسية" (رباعي، 2015، 59)، وقد تناولت الدراسة الأبعاد التالية للإبداع:

الأصالة: هي تعني "أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به، لهذا تكون أفكاره جديدة (السليم، 2002، 21).

المرونة: هي "القدرة على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء، والنظر إليها من زوايا مختلفة" (الصيرفي، 2003، 18).

الطلاقة: هي "القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة، فالشخص المبدع شخص متفوق، من حيث كمية الأفكار التي يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي لديه قدرة عالية على سيولة الأفكار وسهولة توليدها" (العزوي ونصير، 2012، 46).

أهمية الإبداع:

في ظل التحديات التي تواجهها المنظمات تبرز أهمية الإبداع كأحد عناصر رأس المال البشري الذي يعمل ويقود المنظمات؛ لتحقيق أهدافها، حيث تكمن أهمية الإبداع في المساعدة على تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها، ويساعد على إيجاد الحلول لمشكلاتها (Taylor, 2015, 14). كما أوضح العزايضة (2020) أهمية الإبداع للمنظمة حيث يساعد على العمل بصورة أفضل، من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكلة التنظيمي. إن الإبداع يعد جانبا مهما في العمل الإداري للمنظمات بمختلف أنواعها وأحجامها؛ "لأنه يوفر فرص البقاء والنمو والتطور، فعن طريقه يمكن إيجاد حلول للمشكلات... والإبداع يساعد على توسيع إمكاناتها في تصور الآثار التي يمكن أن تحدثها القرارات في المستقبل، كما أن الإبداع في أي نظام يسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية لكل المخرجات من الناحيتين الكمية والنوعية ولجمال نشاطات النظام" (السودي، 2016، 14). كذلك تكمن أهمية الإبداع في "توليد أفكار جديدة يتم تطبيقها، وتقديم الحلول لمعالجة المشاكل" (السامرائي، 2013، 17)، وعلى الصعيد نفسه يرى كل من Ali وChin-Hong (2018، 17) أن أهمية الإبداع تكمن في كونه عملية إنتاج أو توليد الأفكار الجديدة، التي تتصف بالأصالة والقيمة والفائدة؛ من أجل النهوض بالمنظمات والمجتمع بأسره.

مما سبق يتضح ان هناك عدو عوامل أدت إلى زيادة أهمية الإبداع، أهمها: زيادة حدة المنافسة، كبر حجم منظمات الأعمال، التغيير في القيم والمبادئ، وانتشار صور النزاع المختلفة، مما يؤدي إلى التفكير في حل المشكلات، إلى غير ذلك من الأسباب التي توضح أهمية الإبداع، بأنه ضرورة حتمية للإدارة أو جزء من واجبات المدير الفعال (مهدي، 2016). فالإبداع بعناصره المختلفة: الأصالة والمرونة والطلاقة يؤدي دورا مهما في حياة منظمات الأعمال.

مفهوم القيادة التحويلية:

يعد مفهوم القيادة التحويلية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري، حيث ظهر هذا المفهوم لأول مرة عام 1978 على يد العالم الأمريكي Games McGregor Burns في كتابه "Leadership"، ولأهمية القيادة التحويلية؛ فقد تعددت وتنوعت تعاريفها، حيث عرفها الكثير من الكتاب والباحثين كل من وجهة

نظرة، فقد عرفها Burns "بأنها عملية يسعى من خلالها القائد والتابعون إلى النهوض كل منهم بالأخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق" (الاسماعيل، 2019، 45). وبهذا فإنها تمثل مستوى من التعاطي بين القائد والأتباع يؤدي إلى بناء قوة من العلاقة والتأثير تشكل دافعا للتغيير داخل القائد والأتباع معا، وعلى نفس المنوال أوضح Bass بأن القيادة التحويلية هي "التصاق عاطفي وتطور فكري وتحول جذري في شخصيات الأفراد الذين ارتضوا الارتباط بذلك القائد، إذ أنها تتجاوز تقديم الجوائز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكريا وإبداعيا؛ للنظر لما هو أبعد من اهتماماتهم الذاتية نحو المصالح العليا للمنظمة" (النشيمي وفرحان، 2017، 151). في حين يرى علي (2018، 150) أن القيادة التحويلية "تضع رؤية واضحة المعالم لمنظمتها وتعمل على إيجاد أنظمة جديدة كلياً تتوافق مع متطلبات المستقبل"، ويصفها السلمي كما ورد في ضيف (2019، 64) بأنها "نمط قيادي ينمي في الأفراد القدرة القيادية لكي يصبحوا قادة"، وعلى نفس الصعيد يعرفها الهواري بأنها "مدى سعي القائد إلى الرقي بمرؤوسيه وتطويرهم ذاتيا وتنمية الجماعة والمنظمة ككل".

مما سبق يتضح أن القيادة التحويلية تشير إلى التركيز على الأهداف البعيدة المدى، مع التأكيد على بناء رؤية واضحة، ومدى سعي القائد الإداري إلى الارتقاء بمستوى مرؤوسيه، والتحول في واقع المنظمة من الواقع الحالي إلى واقع أفضل، وتشمل القيادة التحويلية الأبعاد التالية:

التأثير المثالي: يعرفه الكعبي (2019، 344) "بقدرة القائد على التأثير في سلوك الآخرين باستعمال مواهبه وصفاته الكاريزمية؛ ليصنع من ذاته نموذجا حسنا ومثالا يقتدي به الآخرون، إلى درجة امتثال التابعين وإذعانهم برغبة لجميع مطالبه، ويلزم لذلك مشاركة القائد بمواجهة المخاطر".

الحفز الإلهامي: ويعرفه الكعبي (2019، 345) بأنه "قدرة القائد على رسم رؤية للمستقبل تجعل تابعيه مندفعين إلى الأداء بشكل أبعد من المتوقع ويحبون التحدي، ذلك بإلهامهم وتحفيزهم لتنمية مهاراتهم".

الاستثارة الفكرية: هي "سعي القائد التحويلي لتحفيز الأتباع على القيام بالبحث عن أفكار حديثة وتشجيع حل مشكلات العمل بأساليب إبداعية وخلق بيئة تزيد الشعور بأهمية الإنجاز" (الكعبي، 2019، 345).

الاعتبار الفردي: يشير إلى "إظهار القائد التحويلي اهتماماته الخاصة باحتياجات الأتباع بشكل فردي، وتقديم المساعدة والعناية بالفروقات الفردية بينهم عند تلبية احتياجاتهم، والاستماع جيدا لما يطرحوه" (الكعبي، 2019، 345).

أهمية القيادة التحويلية:

تعد نظرية القيادة التحويلية من أهم أنماط القيادة المعاصرة على الرغم من وجود أكثر من (200) نموذج للقيادة (الخريسات، 2012)، ويؤيد ذلك ما أشارت إليه العديد من الدراسات على سبيل المثال دراسة كل من (إباد، 2011؛ درويش، 2009؛ الشوايفي، 2011؛ العبادي، 2007) حيث أشارت إلى أن القادة التحويليين هم أكثر فعالية في البيئات المتصفة بالتغيير؛ ولذلك لا غرابة في أن تكون القيادة التحويلية عاملا رئيسا ومهما في الفترات الحرجة من حياة المنظمات التي تتسم بالتعقيد وعدم الاستقرار (حمادي، 2018)، وعليه تنبع أهمية القيادة التحويلية؛ كونها تمثل حجر الأساس لنجاح أي منظمة، حيث يرى الثقفي (2020، 27) أن القيادة التحويلية "تعد الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية، وأساسا فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار في المنظمات الحديثة"، وأن من أهم مقومات نجاح المؤسسات هو قدرتها على اللحاق بأحدث المتغيرات والحفاظ على قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات، "فالقائد التحويلي هو ذلك القائد الذي يؤثر في مرؤوسيه ويوحي لهم بتطوير طرق جديدة في التفكير وحل المشكلات، ويمكن تضسيير آثار القيادة التحويلية من خلال كيفية شعور التابعين حول أنفسهم وحول مجموعاتهم فيما يتعلق بفاعليتهم وفاعلية مجموعاتهم" (الثقفي، 2020، 27)، ويضيف بقادر وعلائي (2020) أن القيادة التقليدية أصبحت عاجزة عن مواجهة

المنافسة الشرسة؛ ولذلك يجب البحث عن نمط قيادي قادر على مواجهة التحديات البيئية واحداث التغيير في الوقت المطلوب، لذلك يرى ضرورة تبني القيادة التحويلية التي تعمل على تمكين العاملين وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وتعزيز الثقة بالنفس في سبيل مصلحة المنظمة وتطويرها واستمرارها، كما يشير بقادر وعلالي (2020، 1) إلى أهمية "تبني مفهوم القيادة التحويلية بأنها ضرورة حتمية تؤدي إلى التعامل مع الأزمات ومواجهة التحديات وتحويلها إلى فرص"؛ لهذا تتجه معظم المنظمات نحو تبني نمط القيادة التحويلية من أجل تطويرها وتقديمها واستمرارها في دنيا الأعمال. فالقيادة التحويلية تمثل أحد الأساليب الإدارية الملائمة لقيادة عمليات التغيير؛ حيث تمكن المنظمة من التأقلم والتحكم بالتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها، مما يسمح لها بالمحافظة على مركزها التنافسي، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية المنشودة، ويضمن لها تحسین أداؤها بشكل مستمر (أمحمدي وبسود، 2020). فهي تعمل "على إقناع المرؤوسين حتى يتخطوا مصالحهم الشخصية مقابل مصلحة المنظمة ككل وتطويرها واستمرارها" (الفليتية، 2014، 12). "وتعد القيادة التحويلية اليوم مدخلا جديدا للتغيير والتطوير، ومن أكثر النظريات القيادية شهرة لتحويل المنظمات من الأساليب القيادية التقليدية إلى الأساليب الحديثة" (مراد، 2018، 7). كما تكمن أهمية القيادة التحويلية في "تحفيز وإلهام المرؤوسين، ودفعهم لإنجاز المهام ورفع معنوياتهم، وتعزيز قدراتهم الذاتية لمواجهة هذه الظروف، وجعلهم راغبين في بذل جهود إضافية لتحقيق النجاح والهدف المطلوب" (مرزوق، 2016، 20). بناء على العرض السابق يرى الباحثان أن القيادة التحويلية نمط من أنماط القيادة الحديثة، وهي ذات رؤية ورسالة عظيمة تسعى إلى رفع الالتزام، وإنجاز العاملين تجاه رؤية المنظمة من خلال مشاركة فعالة في وضع الأهداف، وفي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، مع إدراك حاجات العاملين، والعمل على إشباع تلك الحاجات، واستثمار طاقاتهم بهدف تحقيق الغايات المنشودة.

العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع:

إن المتأمل لأدبيات الإبداع والقيادة، والدراسات التي تمت في هذا المجال، يلاحظ أن قدرات المرؤوسين ومهاراتهم الإبداعية، تتأثر بشكل مباشر بنمط القيادة السائد في المنظمة؛ بمعنى آخر يمكن القول إن هناك علاقة قائمة بين نمط القيادة والمردود الإبداعي، وبناء على ما سبق فإن للقيادة التحويلية تأثيرا مباشرا وقويا على سلوك مرؤوسيه، وأنهم يؤثرون على قدراتهم الإبداعية تأثيرا واضحا وملموسا، وتأكيدا لهذا يرى كل من Al-Harbi، Alarifi، وMosbah (2019) أن قدرات المرؤوسين الإبداعية تتأثر بالنمط القيادي المتبع، زيادة على ذلك فإن القادة يمكن أن يساهموا في تنمية القدرات الإبداعية لمرؤوسيه، ويتم ذلك من خلال تشجيعهم وإعطائهم الحرية في إبداء الآراء والمشاركة، حيث يرى Supriyanto (2019) أن سلوك القائد في حد ذاته يزيد من دافعية الفرد نحو الإبداع، ويرفع الحالة المعنوية له؛ ليتمكن من مواجهة المشاكل التي تعترضه أثناء القيام بعمله؛ إذ ليس من المعقول أن يفكر المرؤوسون تفكيراً إبداعياً في حين أن قائدهم لا يزال يتشبث بالتقديم، ولا يملك روح المخاطرة باتجاه التغيير، بل عليه أن يكون هو نفسه متجدد التفكير، وأن يزرع روح التنافس الإيجابي لدى مرؤوسيه حتى يدفعهم إلى التوصل إلى أفكار جديدة (Mendez-Keegan, 2019).

مما سبق يتضح أن القدرات الإبداعية تتفاوت من شخص لآخر، غير أن الفرد يسعى دائما إلى تحقيق ذاته الإبداعية، التي تعطيه التقدير والاحترام، وأن القيادة الإدارية المؤهلة من شأنها أن تدفع الفرد بهذا الاتجاه (Duan, 2020؛ فاضل، 2008). ويرى الباحثان أن القائد التحويلي بالمنظمة عندما يقوم بتفويض بعض صلاحياته للمرؤوسين، يعد عاملا مهما لتطوير قدراتهم الإبداعية، ولكي يكون التفويض مثمرا يجب أن يتعدى كونه تفويضا للواجبات، بل يصل إلى تفويض القدرة والنفوذ.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة القيادة التحويلية والإبداع من زوايا مختلفة على سبيل المثال: القيادة التحويلية من منظور إسلامي (أحمد، 2018)، القيادة التحويلية من منظور تنظيمي (الاسماعيل، 2019)، القيادة التحويلية من منظور الأداء (خلف وبدوي، 2018)، وفيما يلي أهم الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية:

دراسة الشريف (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على الإبداع لدى العاملين في البنوك التجارية في فلسطين، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية في الإبداع.

دراسة علي ورستم (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة التحويلية في إبداع العاملين من خلال الأمان النفسي في شركة الاتصالات بالقاهرة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية في إبداع العاملين من خلال الأمان النفسي.

دراسة Bhatti Haron. Ghimire (2021): هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع من خلال الخبرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط جوهريّة معنوية بين القيادة التحويلية وإبداع العاملين.

دراسة Setiawan, Eliyana, Suryani, Pratama (2021): هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة التحويلية في الإبداع التنظيمي لدى العاملين، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للقيادة التحويلية في إبداع العاملين.

دراسة بلحاج والجابري (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع التنظيمي في جودة الخدمات الصحية في المستشفيات العاملة في محافظة حضرموت، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر للإبداع التنظيمي على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات محل الدراسة.

دراسة Rosyidah Machfudz, Ekowati, Supriyanto (2020): هدفت الدراسة إلى تحديد التأثير المباشر للقيادة التحويلية في الإبداع، واستخدام تكنولوجيا المعلومات كمتغير وسيط في الإنجاز، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية في الإبداع.

دراسة العزايزة (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية طردية دالة إحصائية بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي.

دراسة بقادر وعلائي (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر مقومات القيادة التحويلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وتوصلت الدراسة إلى توافر القيادة التحويلية بالمستوى المقبول في مؤسسة ايكوماس، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير له دلالة إحصائية لتغير القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في النجاح الاستراتيجي.

دراسة الثقفي (2020): هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والتمكين الإداري، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي للقيادة التحويلية في التمكين الإداري من خلال إدارة المعرفة.

دراسة Ghaffari et al. (2020): هدفت الدراسة إلى قياس تأثير القيادة التحويلية في الإبداع، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير له دلالة إحصائية موجبة للقيادة التحويلية في الإبداع.

دراسة Robinson-Walia (2020): هدفت الدراسة إلى قياس درجة قدرة القيادة التحويلية في التنبؤ بالقدرات الإبداعية لدى الموظفين، وتوصلت إلى قدرة القيادة التحويلية على التنبؤ بالقدرات الإبداعية للقادة الإداريين.

دراسة Wang (2019): هدفت الدراسة إلى تحديد الدور الوسيط للإبداع في العلاقة بين القيادة التحويلية وتحضر الطلاب، وأظهرت النتائج جود تأثير له دلالة إحصائية موجبة للقيادة التحويلية في الإبداع.

دراسة عيادي و خليل (2019): هدفت للدراسة إلى الكشف عن طبيعة تأثير أبعاد القيادة التحويلية على جودة الخدمة الصحية، وخلصت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير في جودة الخدمات الصحية.

دراسة Ali وChin-Hong (2018): هدفت للدراسة إلى معرفة تأثير القيادة التحويلية في الإبداع لدى الموظفين، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية في الإبداع.

دراسة Taylor (2015): هدفت للدراسة إلى معرفة تأثير كل من القيادة التحويلية والتنوع في مقر العمل على الإبداع، وقد أوضحت النتائج أن كلا من القيادة التحويلية والتنوع في مقر العمل يؤثر إيجابيا في الإبداع.

دراسة Yadapak et al. (2017): هدفت للدراسة إلى معرفة تأثير القيادة التحويلية في الإبداع لدى المدرسين، وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى الإبداع لدى المدرسين بعد تطبيق نمط القيادة التحويلية، مما يدل على وجود علاقة جوهريّة ذات دلالة إحصائية موجبة بين نمط القيادة التحويلية والإبداع.

دراسة أبو ناموس (2016): هدفت للدراسة إلى تحديد مستوى فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين فاعلية القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي.

دراسة السابدية وآخرين (2015): هدفت للدراسة التعرف على مدى تبني المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة نمط القيادة التحويلية، ومدى فاعلية سلوك العاملين فيها. كما هدفت إلى قياس أثر أبعاد القيادة التحويلية (الجاذبية الشخصية "التأثير المثالي"، القدرة الإلهامية، الاستنارة الفكرية، والاعتبارية الفردية) في فاعلية سلوك العاملين، وتوصلت النتائج إلى تبني المستشفيات نمط القيادة التحويلية، كما توصلت للدراسة إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية في فاعلية سلوك العاملين.

دراسة الجرياني (2014): هدفت للدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تؤدي دورا في تفعيل الإبداع الإداري في المؤسسات الصحية التعليمية محل الدراسة.

دراسة Alarifi (2014): هدفت للدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع، وقد توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة طردية موجبة بين القيادة التحويلية والإبداع لدى الموظفين من القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

دراسة القحطاني (2013): هدفت للدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة التحويلية والمناخ التنظيمي في كليات التربية بجامعة صنعاء، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابي للقيادة التحويلية في المناخ التنظيمي.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها قد أجريت في بيئات عربية وأجنبية غير البيئة اليمنية، كما أنها قد تناولت منظمات تختلف تماما عن منظمات القطاع الصحي، فبالرغم من الاهتمام المتزايد بالقيادة التحويلية والإبداع فإن هذين المفهومين مازالا يواجهان العديد من التحديات سواء في المجال النظري أو التطبيقي على مستوى البيئة المحلية اليمنية (الجرياني، 2014)؛ لهذا جاءت هذه الدراسة لسد النقص المعرفي الحاصل في هذا المجال في البيئة اليمنية بشكل خاص وفي البيئة العربية بشكل عام، حيث أوصت العديد من الدراسات بإجراء المزيد من الأبحاث حول القيادة التحويلية والإبداع مثل (أبو هادي، 2013؛ خلف، 2010؛ خميس، 2016؛ العازمي، 2006؛ الملا، 2012)؛ لذلك يسعى الباحثان

لإجراء هذه الدراسة في القطاع الصحي في الجمهورية اليمنية، والتي تُعد من الدول الأقل نمواً على الصعيد الصحي، وذات هيكل صحي يغلب عليه الطابع التقليدي (الجربراني، 2014)، حيث تناولت الدراسة الحالية دراسة تأثير القيادة التحويلية في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بالجمهورية اليمنية، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة.

مشكلة الدراسة:

من خلال المراجعة لأدبيات الإدارة تبين أن المنظمات على اختلاف أنواعها، تعيش اليوم في عالم يتسم بالتغيير والمنافسة، الأمر الذي يستدعي من قياداتها ضرورة الاعتماد على الأساليب الإدارية الحديثة، وسرعة توظيف المنهج الإبداعي للتأقلم مع التغيرات البيئية السريعة في دنيا الأعمال (Wang, 2019; Taylor, 2015؛ العزايضة، 2020؛ أبونا موس، 2016؛ خميس، 2015؛ الحماد، 1434هـ)، وحيث إن الإبداع الإداري يعد حجر الأساس للتكيف مع التغيرات المتلاحقة، فهو يتطلب بيئة إدارية ملائمة، تشجعه وتجعل منه أداة فعالة للارتقاء بالمنظمة، وفي هذا الصدد، يؤكد البواب (2014)، أن نمط القيادة التحويلية يتسم بالقدرة العالية على مواجهة التحديات والتطورات الحديثة وفتح المجال للابتكار والإبداع. كما تشير دراسة بن حفيظ والشايب (2016) أن المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها بما فيها منظمات القطاع الصحي تواجه مشكلات كثيرة، تستدعي من قياداتها ضرورة الاعتماد على أساليب قيادية حديثة. كما لاحظ أحد الباحثين من خلال العمل بالمستشفيات ومن خلال النزول الميداني إلى مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، تفاوتاً ملحوظاً في مستوى الخدمات التي تقدمها مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا وفي عملياتها الإدارية، من حيث تفاوت القدرة في تقديم الخدمات، والقدرة على تلبية رغبات المرضى وتفاوت سرعة استجابتهم، وأيضاً من خلال تسهيل المعاملات الإدارية وتنفيذها بطرق إبداعية إدارية حديثة، كما تبين من خلال الزيارة الميدانية عدم اهتمام المستشفى بالأساليب الإبداعية في طريقة تقديم الخدمات للمرضى، واعتمادها على طرق وأساليب تقليدية لا تلبى احتياجات المرضى بالشكل المطلوب، وقد يعود ذلك إلى نمط القيادة الإدارية المتبعة في المستشفى، وهذا ما تم الإشارة إليه في عدد دراسات كدراسة الغالبي (2010)، خلف (2010)، الجبراني (2014)، والسايدي (2015) التي أشارت إلى أثر القيادة التحويلية في الإبداع، في منظمات الأعمال بشكل عام، وفي المستشفيات بشكل خاص، وفي حدود علم الباحثين لم تنطرق الدراسات السابقة إلى دراسة القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع في القطاع الصحي بالجمهورية اليمنية ولاسيما في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بالعاصمة صنعاء، كما أوصت عدد من الدراسات، مثل دراسة أبو شريف (2016)، Taylor (2015)، Wang (2019)، وبقادر وعلاوي (2020) بضرورة إجراء المزيد من الدراسات للقيادة التحويلية والإبداع؛ وهذا ما دفع الباحثان إلى إجراء الدراسة الحالية.

وهنا تكمن المشكلة البحثية التي استدعت إجراء هذه الدراسة، للبحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور هذه المشكلة، حيث إنها تحاول تسليط الضوء على أثر القيادة التحويلية في الإبداع، وبناء على ما سبق، تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما مستوى توافر القيادة التحويلية والإبداع في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟
- 2- ما أثر القيادة التحويلية في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى توافر القيادة التحويلية، وكذا الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.
- 2- تحديد أثر القيادة التحويلية بأبعادها في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول نمطا جديدا ومهما من أنماط القيادة الإدارية، وهو نمط القيادة التحويلية، وتأثيرها في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا. وتتمحور أهمية هذه الدراسة في جوانبها النظرية والتطبيقية، التي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

وتظهر هذه الأهمية في الآتي:

- وتكتسب الدراسة أهميتها النظرية، من خلال محاولة إثراء الجانب المعرفي في مجال القيادة التحويلية والإبداع، حيث يأمل الباحثان أن يستفيد منها الأكاديميون والمهتمون في هذا الجانب.
- وهي تساهم في إثراء المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة اليمنية بشكل خاص، فهي تعنى بدراسة تناولت أثر القيادة التحويلية في الإبداع في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بشكل خاص.

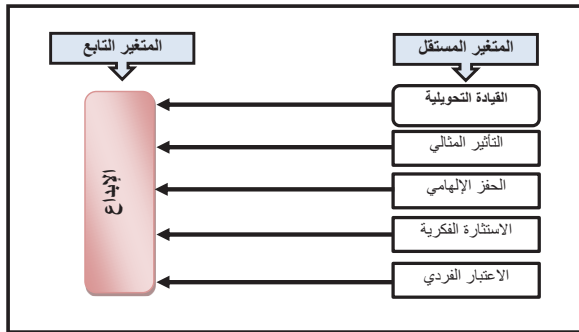
الأهمية التطبيقية:

وتظهر هذه الأهمية في الآتي:

- تبرز أهمية الدراسة من خلال تقديم مفهوم مبسط عن القيادة التحويلية والإبداع؛ لتمكين العاملين في المستشفيات من إنجاز أعمالهم بطرق إبداعية.
- تزويد المستشفى محل الدراسة والمستشفيات المماثلة بالمعلومات عن مستوى ممارسة القيادة التحويلية، وكذا الإبداع من أجل إعطاء المزيد من الاهتمام لهذين المتغيرين.
- لفت انتباه المستشفى محل الدراسة والمستشفيات المماثلة حول أثر القيادة التحويلية في الإبداع من أجل تبني نمط القيادة التحويلية في قيادتها.
- قد تساهم نتائج الدراسة في معالجة نقاط الضعف في المستشفى محل الدراسة من خلال ممارسة القيادة التحويلية وزيادة مستوى الإبداع؛ وذلك لكي تتمكن من المنافسة، وتقديم أفضل الخدمات، ومواكبة التطورات العالمية.

النموذج المعرفي:

في ضوء عنوان الدراسة الذي يشير إلى القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع، وبناء على نظرية القيادة التحويلية والدراسات السابقة، فقد تمت الاستفادة من أكثر من نموذج سابق، على سبيل المثال: خميس (2016)، السعيدية (2015)، والجرباني (2014)، وزباني (2014)، والغولي (2014)، والخريسات (2012)، والغامدي (2011)، ويوضح الشكل (1) النموذج المعرفي للدراسة، وقد قام الباحثان بتطويره للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها واختبار فرضياتها، ويبين النموذج متغير الدراسة المستقل، والمتمثل في أبعاد القيادة التحويلية: (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستئارة الفكرية، والاعتبار الفردي). والمتغير التابع المتمثل في الإبداع.



شكل (1): نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

بالاعتماد على نظرية القيادة التحويلية والنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وللإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للتأثير المثالي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
2. يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للحفز الإلهامي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
3. يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاستثارة الفكرية في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
4. يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاعتبار الفردي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

وردت عدة مصطلحات في الدراسة، قام الباحثان بتعريفها إجرائياً، وهي على النحو الآتي:

الإبداع: قدرة الأفراد العاملين في المستشفى على استخدام أساليب التفكير الحديثة، والقدرات العقلية والذهنية، وابتكار وإيجاد طرق وأساليب جديدة لم يسبق أن استخدمت، وأن تتسم بتحقيق المنفعة للمستشفى.

الأصالة: هي قدرة العاملين بالمستشفى على إنتاج أفكار غير مسبوقه أو غير مألوقة، فالشخص المبدع يمتلك تفكيراً أصيلاً يبتعد به عن المألوف أو الشائع.

المرونة: هي قدرة القائد عملياً بالمستشفى على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدّة والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة، وعدم التشبث والتصلب بوجهة نظر واحد.

الطلاقة: هي قدرة العاملين بالمستشفى على إنتاج كم هائل من الأفكار في فترة زمنية محدودة، تؤدي بشكل مباشر إلى الحلول المقترحة للمشكلات وتطوير العمل.

القيادة التحويلية: هي القيادة التي تركز على الأهداف البعيدة المدى، مع التأكيد على بناء رؤية واضحة، ومدى سعي القائد الإداري إلى الارتقاء بمستوى مرؤوسيه، من خلال دفع وتحريك الطاقات الكامنة، وتنميتها وتسخيرها لتحقيق رؤى وأهداف المستشفى والإنجاز والتطوير الذاتي، والعمل على تنمية وتطوير وتحفيز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية، والعمل في نفس الوقت على تغيير وتعديل الأنظمة القائمة لتلائم هذه الرؤية.

التأثير المثالي: هو قدرة القائد الإداري بالمستشفى على إظهار مواهب غير عادية، واللجوء إلى المخاطرة، بحيث يخلق لدى العاملين بالمستشفى الإخلاص والتفاني والإحساس بالهدف المشترك، والعمل على تحقيقه.

الحفز الإلهامي: هو قدرة القائد الإداري بالمستشفى على إيصال توقعاته العالية إلى العاملين، واستخدام الجوائز لتركيز الجهود والتعبير عن الأهداف المهمة بطرق بسيطة وإنجاز أشياء كثيرة عن طريق زيادة الجهد المبذول.

الاستثارة الفكرية: هي قدرة ورغبة القائد الإداري بالمستشفى في جعل العاملين بالمستشفى يتصدون للمشاكل، وخصوصاً الروتينية منها بطرق جديدة.

الاعتبار الفردي: اهتمام القائد الإداري بالمستشفى بحاجات كل فرد، والعمل على إشباعها، والارتقاء بمستوى الأداء، من خلال تدريبهم وإرشادهم لتحقيق المزيد من النمو والتطور.

حدود الدراسة:

- ◀ الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة أثر القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في الإبداع.
- ◀ الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء.
- ◀ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الموظفين الإداريين والأطباء والمرضى والضييف بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة صنعاء، والبالغ عددهم (1022) عاملاً، كما هو موضح بالجدول (1).

يعتبر مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا من المؤسسات الرائدة في الجمهورية اليمنية، ليس على مستوى مؤسسات القطاع الصحي فحسب وإنما على مستوى مختلف المؤسسات العاملة في اليمن، تم إنشاء مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا في 2005/9/13م، وقد وفر المستشفى الخدمات الطبية لشريحة واسعة من أبناء المجتمع، حيث يضم العديد من الأقسام الطبية، ويضم العديد من المباني والأجهزة الطبية الحديثة، كما يسعى المستشفى دائماً إلى استقطاب الكفاءات الطبية المتميزة، وتوفير أحدث الأجهزة الطبية، واستضافة أطباء عالميين، كما يقدم المستشفى العديد من الخدمات الاجتماعية كإقامة المخيمات الطبية والمؤتمرات والندوات الطبية، والمشاركة في التوعية الثقافية والطبية؛ وبهذا حصل على المركز الأول من حيث جودة الخدمات الطبية المقدمة (ريادة الأعمال، 2019).

جدول (1): مجتمع الدراسة

م	الفئة	عدد العاملين
1	أطباء	178
2	ممرضون	284
3	فنيون	170
4	إداريون	390
	المجموع	1022

المصدر: من واقع كشوفات إدارة الموارد البشرية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا (2020).

عينة الدراسة:

نظراً لتوافر إطار حديث يضم جميع مفردات مجتمع البحث، فقد تم استخدام الجداول الإحصائية لـ Morgan و Krejcie (1970)، ولكون مجتمع الدراسة يتكون من عدد من المجالات الوظيفية المختلفة: (إدارية، طبية، فنية، تمريض)، استخدمت العينة الطبقية العشوائية، لكي تمثل كل فئات مجتمع البحث، ووفقاً للجداول الإحصائية فإن عينة الدراسة تمثلت في (279) مفردة، كما هو موضح بالجدول (2)، وقد تم توزيع (279) استبانة على جميع أفراد العينة في مستشفى جامعة العلوم، وتمت استعادة (252) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

جدول (2): حجم عينة الدراسة

م	الفئة	عدد العاملين	حجم العينة
1	أطباء	178	49
2	مرضون	284	78
3	فنيون	170	46
4	إداريون	390	106
	المجموع	1022	279

المصدر: إعداد الباحثان من واقع كشوفات إدارة الموارد البشرية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا (2020).
أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة والإطار النظري ذي العلاقة، مثل: دراسة امحمدي وبسود (2020)، ودراسة Chin-Hong وAli (2018)، ودراسة ابو شريف (2016) ودراسة العطاي (2015)، ودراسة الغزالي (2012)، وتكونت الاستبانة بصيغتها النهائية من (46) فقرة. اختبار ثبات ومصداقية أداة الدراسة:

الصدق الظاهري: من أجل معرفة الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم عرض الاستبانة بصيغتها الأولية على عدد من المحكمين والمتخصصين والخبراء في مجال إدارة الأعمال؛ وذلك للتأكد من وضوح فقرات الاستبانة، وصلاحيتها لقياس ما صممت لقياسه، وتم اعتماد الفقرات التي حصلت على الموافقة بنسبة (95%) من آراء المحكمين، وتم الأخذ بملاحظاتهم، واستقرت الاستبانة بصورتها النهائية على (46) فقرة.

اختبار ثبات أداة الدراسة: وقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-V24)؛ لغرض حساب معدل الثبات بواسطة معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3): معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات وصدق فقرات الاستبانة

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الإبداع	الأصالة	7	81.0%	90%
	المرونة	7	83.6%	91.4%
	الطلاقة	7	79.8%	89.3%
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	5	93.0%	96.4%
	الحفز الإنهامي	7	89.7%	94.7%
	الاستنارة الفكرية	6	91.2%	95.4%
	الاعتبار الفردي	7	91.2%	95.4%
	جميع فقرات الاستبانة	46	87.1%	93.3%

يتضح من الجدول (3) أن الثبات الكلي للاستبانة هو (87.1%)، بدرجة مصداقية (93.3%)، كما تراوحت نسبة الثبات للقيادة التحويلية بين (89.7%) كحد أدنى و(93%) كحد أعلى، في حين تراوحت نسبة الثبات للإبداع بين (79.8%) كحد أدنى و(83.6%) كحد أعلى، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) في الجدول أعلاه على تمتع الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات مرتفع، وتراوحت درجة المصداقية لإجابات العينة ما بين (89.3%) كحد أدنى، و(96.4%) كحد أعلى؛ وهذا يعني أن معامل الصدق ودرجة مصداقية فقرات الأداة عالية جداً، ما يدل على التجانس في إجابات المبحوثين، وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، الذي تم تطبيق الدراسة عليه.

اختبارات الصدق البنائي لأداة الدراسة : معرفة ما إذا كان بناء أو تكوين أداة الدراسة صادقا من الناحية الإحصائية، تم احتساب معامل ارتباط بيرسون (Bivariate Pearson Correlation) بين كل فقره في الاستبانة ومتغيراتها التي تنتمي إليها، وقد أظهرت نتائج التحليل أن جميع فقرات الاستبانة، مرتبطة بمتغيراتها بدرجة ارتباط إيجابية، وذات دلالة إحصائية معنوية، تتراوح ما بين (0.533) و(0.860). ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصدقية البنائية لأداة الدراسة على مستوى فقرات الأداة. ولعلاقة المصدقية البنائية لأداة الدراسة على مستوى الأبعاد؛ تم إجراء الاختبار بواسطة معامل الارتباط (بيرسون) على مستوى الأبعاد، والجدول (4) يوضح معامل ارتباط أبعاد الأداة بالمجموع الكلي لمتغير الأداة.

جدول (4): معامل ارتباط متغيرات الأداة بالمجموع الكلي للمتغيرات الرئيسية

المتغيرات	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الإبداع	الأصالة	0.888**	*0.000
	المرونة	0.879**	*0.000
	الطلاقة	0.905**	*0.000
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	0.880**	*0.000
	الحفز الالهامي	0.951**	*0.000
	الاستنارة الفكرية	0.916**	*0.000
	الاعتبار الفردي	0.927**	*0.000

(**) وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية معنوية عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول (4) أن جميع أبعاد الاستبانة مرتبطة بمتغيراتها الرئيسية بدرجة ارتباط، تتراوح بين (0.879) و(0.951)، وهذا يدل على عدم وجود أبعاد فرعية قد تضعف من المصدقية البنائية للاستبانة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS. V24) في إدخال وتحليل البيانات إحصائيا، كما تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية مثل: اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، اختبار T-Test، معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation)، تحليل الانحدار البسيط (Sample Regression Analyses)، من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

تحليل بيانات الدراسة :

تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي لإعداد أداة الدراسة، وتم اعتماد المتوسط الحسابي المرجح لتحديد مستوى الموافقة على محاور الاستبانة، حيث تم تحديد المسافة بين القيم في مقياس (ليكرت) الخماسي كما هو موضح في الجدول (5).

جدول (5): مفاتيح المتوسطات الحسابية والأوزان المرجحة للإجابات

القيمة البديل	الإجابة	المتوسط		الوزن النسبي	درجة الاتجاه	الحكم
		أقل من أو يساوي	أكبر من أو يساوي			
1	لا أوافق بشده	1	1.80	أقل من 36%	منخفض جدا	رفض
2	لا أوافق	1.81	2.60	36% - 52%	منخفض	
3	محايد	2.61	3.40	53% - 68%	متوسط	
4	أوافق	3.41	4.20	69% - 84%	مرتفع	قبول
5	أوافق بشده	4.21	5	85% فأعلى	مرتفع جدا	

نتائج الدراسة:

ومعرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية ودرجة الإبداع في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا تم استخدام الأساليب الإحصائية: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والوزن النسبي المرجح على النحو الآتي:

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد القيادة التحويلية لمعرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية:

يوضح الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل القيادة التحويلية) وقد جاءت نتائج التحليل، كما هي مبينة في الجدول (6).

جدول (6): نتائج تحليل المتغير المستقل (أبعاد القيادة التحويلية)

م	أبعاد القيادة التحويلية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الممارسة
1	التأثير المثالي	1	3.81	1.031	74.72%	مرتفع
2	الحفز الإلهامي	3	3.56	1.063	71.2%	مرتفع
3	الاستثارة الفكرية	2	3.63	1.465	72.6%	مرتفع
4	الاعتبار الفردي	4	3.18	1.289	63.7%	مرتفع
	المتوسط العام		69.3	1.212	73.3%	مرتفع

يتضح من الجدول (6) أن جميع أبعاد المتغير المستقل للاستبانة، المتعلقة بالعوامل المؤثرة في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا قد لاقت قبولا وموافقة مرتفعة من أفراد العينة، حيث يتبين من الجدول أعلاه أن (التأثير المثالي) جاء بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.81)، وبانحراف معياري (1.031)، وبنسبة (74.72%)، وقد يعود ذلك إلى محاولة القادة الإداريين إبراز صورة مقبولة لهم في نظر الموظفين، بينما حصل (الاعتبار الفردي) على أقل نسبة موافقة بمتوسط حسابي بلغ (3.18)، وبانحراف معياري قدره (1.289)، وبنسبة موافقة على البعد بلغت (63.7%)، ما يشير إلى عدم اهتمام القادة الإداريين بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بحاجات الموظفين والتركيز على إنجاز العمل فقط. وتم التوصل من آراء العينة تجاه فقرات المتغير المستقل بمختلف أبعاده إلى أن القادة الإداريين بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، يمارسون سلوكيات القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة: (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، ومن المتوقع أن هذه العوامل، ستسهم في رفع مستوى الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا. كما يتضح أن القيادة التحويلية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، قد لاقت قبولا وموافقة مرتفعة من أفراد العينة، بمتوسط حسابي (69.3)، وبانحراف معياري قدره (1.212)، وبنسبة موافقة على المتغير بلغت (73.3%)، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة خميس (2016) والملا (2012).

ثانياً: التحليل الوصفي لأبعاد الإبداع لمعرفة درجة الإبداع:

يوضح الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد المتغير التابع (الإبداع) وقد جاءت نتائج التحليل، كما هي مبينة في الجدول (7).

جدول (7): نتائج تحليل المتغير التابع (أبعاد الإبداع)

م	أبعاد الإبداع	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الممارسة
1	الأصالة	1	4.12	769.	82.5%	مرتفع
2	المرونة	3	4.06	778.	81.2%	مرتفع
3	الطلاقة	2	4.09	771.	81.8%	مرتفع
	المتوسط العام		4.09	773.	81.8%	مرتفع

يتضح من الجدول (7) أن جميع أبعاد المتغير التابع للاستبانة المتعلقة بقياس توجه العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا نحو الإبداع من خلال أبعاده الثلاثة (الأصالة، المرونة، والطلاقة). قد لاقت نسبة قبول وموافقة مرتفعة من أفراد العينة، حيث يتبين من الجدول أن (الأصالة) جاءت بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.12)، وبانحراف معياري (0.769)، وبنسبة موافقة (82.5%)، بينما حصلت (المرونة) على أقل نسبة موافقة، بمتوسط حسابي بلغ (4.06)، وبانحراف معياري قدره (0.778)، وبنسبة موافقة على البعد بلغت (81.2%). وتوصلت الدراسة من آراء العينة تجاه فقرات المتغير التابع من الاستبانة بمختلف أبعاده إلى أن كلا من (الأصالة، المرونة، والطلاقة) عوامل مهمة ستسهم في رفع مستوى الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما يتضح أن الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، قد لاقى قبولا وموافقة مرتفعة من أفراد العينة، بمتوسط حسابي (4.09)، وبانحراف معياري قدره (0.773)، وبنسبة موافقة على المتغير بلغت (81.8%)، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عوض (2013)، وAlarifi (2014).

وبناء على النتائج الموضحة في الجدولين (6) و(7) تبين ممارسة سلوك القيادة التحويلية من قبل القادة الإداريين بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بدرجة مرتفعة، كما توضح النتائج أيضا ميل العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا نحو الإبداع بدرجة كبيرة.

رابعا: اختبار الفرضيات:

لاختبار الفرضيات تم تطبيق تحليل الانحدار الخطي البسيط:

الفرضية الأولى: (يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للتأثير المثالي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا)، ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل الانحدار البسيط (SRA): للتعرف على أثر التأثير المثالي في الإبداع، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار البسيط (SRA) لاختبار الفرضية الأولى

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار β	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	الفرضية
0.000	4.243	0.259	0.000	18.005	0.0670	0.259	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية موجبة للتأثير المثالي في الإبداع.

يتضح من بيانات الجدول (8) أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية للتأثير المثالي في الإبداع، فقد بلغ معامل الارتباط (0.259) R عند مستوى الدلالة (0.01)، أما معامل التحديد R^2 ، فقد بلغ (0.670)، وهذا يوضح أن نسبة (6%) من التباين/التغير في الإبداع لدى العاملين في المستشفى ناتج عن تأثير بعد التأثير المثالي، بينما (94%) من التباين يعود إلى عوامل أخرى، كما بلغت قيمة معامل الانحدار β أو درجة التأثير (0.259)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات، فإن الزيادة بدرجة واحد في "التأثير المثالي"، قد تؤدي إلى ارتفاع في الإبداع لدى العاملين بمقدار (0.259)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة، التي بلغت (18.005)، وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.01)؛ وهذا يعني قبول الفرضية الأولى، التي تنص على أن: "هناك أثرا ذا دلالة إحصائية للتأثير المثالي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا". وهذا يتوافق مع دراسة Al-Harbi et al. (2019)، ودراسة الغالبي (2010) التي بينت وجود تأثير إيجابي للتأثير المثالي في الإبداع.

الفرضية الثانية: "يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للحفز الإلهامي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا"، ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام معامل الانحدار البسيط (SRA): للتعرف على أثر الحفز الإلهامي في الإبداع، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط (SRA) لاختبار الفرضية الثانية

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار β	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	الفرضية
0.000	6.202	.365	0.000	38.464	.133	.365	يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للحفز الإلهامي في الإبداع.

يتضح من بيانات الجدول (9) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للحفز الإلهامي في الإبداع، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.365) عند مستوى دلالة (0.00)، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.133)، وهذا يوضح أن نسبة (13%) من التباين/ التغيير في الإبداع في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا ناتج عن تغيرات في الحفز الإلهامي، بينما (87%) من التباين يعود إلى عوامل أخرى، كما بلغت قيمة معامل الانحدار β أو درجة التأثير (0.365)؛ وهذا يعني بافتراض تحييد بقية المتغيرات ستكون الزيادة بدرجة واحدة في (الحفز الإلهامي). قد يؤدي إلى ارتفاع الإبداع لدى العاملين بمقدار (0.365)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة، التي بلغت (38.464)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يعني قبول الفرضية الثانية، التي تنص على أنه "يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للحفز الإلهامي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا"، وهذا يتوافق مع دراسة Al-Harbi et al. (2019) التي بينت وجود التأثير الإيجابي للحفز الإلهامي في الإبداع.

الفرضية الثالثة: "يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاستثارة الفكرية في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا". و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الانحدار البسيط (SRA)؛ للتعرف على أثر الاستثارة الفكرية في الإبداع، والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط (SRA) لاختبار الفرضية الثالثة

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار β	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	الفرضية
0.000	6.692	.390	0.000	38.464	.152	.390	يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاستثارة الفكرية في الإبداع.

يتضح من بيانات الجدول (10) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية موجبة للاستثارة الفكرية في الإبداع، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.390)، عند مستوى دلالة (0.00)، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.152)؛ وهذا يوضح أن نسبة (15%) من التباين/ التغيير في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا ناتج عن التغيرات في الاستثارة الفكرية، بينما (85%) من التباين يعود إلى عوامل أخرى، كما بلغت قيمة معامل الانحدار β أو درجة التأثير (0.390)؛ وهذا يعني بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في (الاستثارة الفكرية)، قد تؤدي إلى ارتفاع الإبداع لدى العاملين بمقدار (0.390)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة، التي بلغت (38.464)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يعني قبول الفرضية الثالثة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاستثارة الفكرية في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا"، وهذا يتوافق مع دراسة Al-Harbi et al. (2019) التي بينت وجود التأثير الإيجابي للاستثارة الفكرية في الإبداع.

الفرضية الرابعة: "يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاعتبار الفردي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا"، و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الانحدار البسيط (SRA)؛ للتعرف على أثر الاعتبار الفردي في الإبداع، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط (SRA) لاختبار الفرضية الرابعة

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار β	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	الفرضية
0.000	6.836	.397	0.000	46.727	0.157	.397	يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاعتبار الفردي في الإبداع.

يتضح من بيانات الجدول (11) أن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية للاعتبار الفردي في الإبداع، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.397)، عند مستوى دلالة (0.00)، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.157)، وهذا يوضح أن نسبة (16%) من التباين/ التغيير في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا ناتج عن تغيرات في الاعتبار الفردي، بينما (84%) من التباين يعود إلى عوامل أخرى، كما بلغت قيمة معامل الانحدار β أو درجة التأثير (0.397)، وهذا يعني بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في (الاعتبار الفردي) قد تؤدي إلى ارتفاع الإبداع لدى العاملين بمقدار (0.397)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة، التي بلغت (46.727)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)؛ وهذا يعني قبول الفرضية الرابعة، التي تنص على أنه "يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية موجبة للاعتبار الفردي في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا"، وهذا يتوافق مع دراسة أبو ناموس (6201)، ودراسة Mendez-Keegan (2019) التي بينت وجود التأثير الإيجابي للاعتبار الفردي في الإبداع.

الاستنتاجات:

من خلال تحليل آراء أفراد عينة الدراسة تجاه أبعاد القيادة التحويلية، واختبار فرضيات الدراسة وقياس تأثيرها في الإبداع لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا توصلت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات التي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

- ميل العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا نحو الإبداع.
- وجود أثر معنوي إيجابي للقيادة التحويلية بأبعادها الأربعة: (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) في مستوى الإبداع (الأصالة والمرونة والطلاقة) لدى العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، حيث كلما مارس القادة الإداريون سلوك القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة زاد الإبداع لدى العاملين إيجابا، وهذا يعكس مدى اهتمام المستشفى بالقيادة التحويلية.

التوصيات:

- في ضوء الاستنتاجات السابقة توصي الدراسة بالآتي:
- تعزيز قدرات القادة الإداريين بالمستشفى على اكتساب سمات وخصائص القادة التحويليين، وتعزيز دور المستشفى في اختيار قيادة تحويلية ذات رؤية واضحة قادرة على التغيير وذات شخصية إلهامية قادرة على تشجيع المرؤوسين، والوصول بهم إلى مستويات عليا من الإبداع.
- الموازنة بين أبعاد القيادة التحويلية من حيث الاهتمام والممارسة من أجل خلق وتفجير الطاقات الإبداعية لدى المرؤوسين.

□ إعطاء المزيد من الاهتمام بكل من أبعاد القيادة التحويلية: (الاعتبار الفردي والحفز الإلهامي والاستتارة الفكرية) من خلال التدريب للقادة الإداريين لتعزيز قدراتهم على تشجيع العاملين على الإبداع، والاهتمام بالكوادر المؤهلة والمدرّبة ممن يتوافر فيهم خصائص وسمات القائد التحويلي، وكذلك ممن لديهم القدرة على امتلاك مواهب وقدرات إبداعية كامنة للاستفادة منها.

□ ضرورة اهتمام القادة الإداريين بالمستشفى بحاجات كل فرد، والعمل على إشباعها، والارتقاء بمستوى الأداء من خلال تدريبهم وإرشادهم لتحقيق المزيد من النمو والتطور.

الاسهام البحثي:

قام كل من سناء فتوح وعلي الأعجم بوضع المقدمة، وبناء الخلفية النظرية، وصياغة المشكلة البحثية، وتحديد المنهجية، وجمع وتحليل البيانات، وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيرا مراجعة المسودّة النهائية والموافقة عليها.

المراجع:

- أبو شريف، خالدية إبراهيم (2016)، دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير بوزارة الصحة الفلسطينية في محافظات غزة (رسالة ماجستير)، جامعة الأقصى، غزة.
- أبو ناموس، رائد علي عبد الكريم (2016)، فاعلية القيادة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين بالخدمات الطبية العسكرية في محافظة غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو هادي، احمد جابر حسين (2013)، القيادة التحويلية واثرها في تنمية الإبداع في الجامعات اليمنية (رسالة ماجستير)، جامعة تعز، اليمن.
- أحمد، سعيد أحمد (2018)، القيادة التحويلية في حياة النبي محمد(ص) وأثرها في إحداث التغيير المنشود، مجلة الدراسات الإسلامية والفكر للبحوث التخصصية، 4(4)، 67-94.
- إياد حماد (2011)، أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي - دراسة ميدانية على مشفى الهلال الأحمر دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27(4)، 383-403.
- الاسماعيل، جابر شعيب (2019)، دور القيادة التحويلية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الإسلامية العمانية، مجلة ارتكولو قابمي العالمية للأبحاث الاقتصادية والإدارية، 2(1)، 41-62.
- أحمد، محمد، ويسود، مبارك (2020)، دور القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المكتب الولائي لنقابة الاتحاد الوطني لعمال التربية والتكوين UNPEF أدرار- نموذجاً (رسالة ماجستير)، جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر.
- بقادري، فتحية، والعلالي، زينب (2020)، أثر مقومات القيادة التحويلية على النجاح الاستراتيجي للمنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة ايكومس أدرار (رسالة ماجستير) جامعة احمد دراية أدرار، الجزائر.
- بلحاج، فوزي علي، والجابري، خالد محمد (2020)، أثر الإبداع التنظيمي في جودة الخدمات الصحية دراسة ميدانية في المستشفيات العاملة في محافظة حضرموت، مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، 17(1)، 1-28.
- بن حفيظ، شافية، والشايب، محمد الساسي (2016)، فاعلية القيادة الإدارية وفق نظرية "هيرسي وبلاشار" من وجهة نظر الموظفين: دراسة ميدانية بجامعة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 8(23)، 117-132.
- الاسماعيل، جابر شعيب (2019)، دور القيادة التحويلية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الإسلامية العمانية، مجلة ارتكولو قابمي العالمية للأبحاث الاقتصادية والإدارية، 2(1)، 41-62.

- البواب، وسام (2014)، أثر استخدام القيادة التحويلية بأبعادها على حوافر العاملين دراسة حالة البنك الإسلامي الفلسطيني (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الثقفي، عتيق علي أحمد (2020)، إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والتمكين الإداري: دراسة حالة غرفة الطائف التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4(7)، 43-26.
- جاسم، باسم عبد الحسن، وحسين، سحراء أنور (2015)، القيادة التحويلية وتأثيرها في مستوى الإبداع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني، مجلة كلية التراث الجامعة، (18)، 470-434.
- الجرياني، سوسن محمد (2014)، القيادة التحويلية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة دراسة ميدانية في وزارة الصحة العامة والسكان (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- الحماد، مي بنت محمد عبدالله (1434هـ)، واقع ممارسة القيادة التحويلية لدى مديرات مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض (رسالة ماجستير)، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- حمادي، انتصار عباس (2018)، أثر الذكاء الشعوري في تعزيز القيادة التحويلية بحث تحليلي في عينة من المصارف الأهلية العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 54، 82-63.
- الخريسات، فاطمة معروف حمد الله (2012)، القيادة التحويلية لدى مديري دوائر النشاط الرياضي في بعض الجامعات الأردنية وعلاقتها بالإبداع الإداري للعاملين فيها (رسالة ماجستير)، الجامعة الأردنية، الأردن.
- خلف، حسني سعيد (2010)، علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- خلف، ناصر لطيف وبدوي، نسرین عبدالله (2018)، دور أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز متطلبات الأداء المتميز دراسة مقارنة لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعتي تكريت وكركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8(2)، 114-85.
- خميس، أفراح عبدالله علي (2016)، علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- درويش، ماهر صبري (2009)، القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير- دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، (78)، 141-100.
- رباحي، فوزية (2015)، أثر ضغوط العمل على الإبداع الإداري للعاملين (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- رجراجة، أمال (2014)، أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين دراسة حالة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضير، بسكرة.
- الرقب، أحمد صادق محمد (2010)، علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة.
- زياني، إيمان (2014)، تأثير القيادة التحويلية على أداء المنظمة دراسة حالة مؤسسة مطاحن الكبرى للجنوب أوماش (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- السامرائي، طارق عبد الحميد (2013)، اتجاهات جديدة للإدارات والقيادات التعليمية في رعاية الإبداع التربوي، عمان، الأردن: دار الابتكار للنشر والتوزيع.
- السايدية، نوال حسين، رائد، محمد تيسير، وزغبني، محمد (2015)، القيادة التحويلية وأثرها في فاعلية سلوك العاملين في المستشفيات الأردنية الحكومية والخاصة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11(1)، 57-23.

- السليم، عبد الله يوسف الزامل (2002)، أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير)، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- السودي، سناء (2016)، درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات (رسالة ماجستير)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- الشريف، أشرف (2021)، القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع الإداري لدى العاملين في البنوك التجارية العاملة في فلسطين (رسالة ماجستير)، جامعة الخليل، فلسطين.
- الشياح، أحمد، وأبو حمور، عنان (2014)، مفاهيم إدارية معاصرة، عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- الشوايفي، محمد غمري (2011)، دور القيادة التحويلية في بناء الاتجاهات نحو التغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية على مديري الإدارة المحلية، مجلة البحوث التجارية، 33(2)، 295-349.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2003)، الإدارة الرائدة (ط1)، عمان، الأردن: دار صفاء.
- ضيف، سعيدة (2019)، القيادة التحويلية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات متعلمة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (أطروحة دكتوراه)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
- العبادي، هاشم فوزي (2007)، علاقة مكونات القيادة التحويلية في إدارة التغيير: دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، 67(1)، 121-164.
- الغازمي، محمد بزيح حامد بن تويلى (2006)، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري دراسة مسحية على العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية (رسالة ماجستير)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية .
- الغزوي، نجم ونصير، طلال (2012)، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 33، 41-66.
- العرايزة، شهد خالد سليمان (2020)، القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين (رسالة ماجستير)، جامعة الأقصى، غزة.
- العطاي، جميلة ناجي محمد (2015)، علاقة القيادة التحويلية بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء (رسالة ماجستير)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- علي، محمد احمد (2018)، أثر القيادة التحويلية في إبداع العاملين: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر من 2017 - 2018، مجلة جامعة البحر الأحمر للعلوم الإنسانية، 6(1)، 145-160.
- علي، نيفين عزت ورستم، دعاء محمد (2021)، أثر القيادة التحويلية على إبداع العاملين الدور الوسيط للأمان النفسي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(1)، 262-317.
- عوض، عاطف (2013)، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 29(3)، 197-244.
- عيادي إلهام، وخليل نادية (2019)، أثر القيادة التحويلية على جودة الخدمة الصحية دراسة ميدانية في المؤسسة العمومية الاستشفائية سليمان عميرات-تقرت (رسالة ماجستير)، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- الغالب، طاهر محسن منصور (2010)، سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها في الإبداع التنظيمي، مجلة دراسات إدارية، 3(6)، 152-184.
- الغامدي، عبدالمحسن بن عبد الله بن علي (2011)، القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى الضباط الميدانيين بقيادة حرس الحدود بمنطقة مكة المكرمة (رسالة ماجستير)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، المملكة العربية السعودية.

- غباري، ثائر، وأبو شعيرة، خالد (2010). *القدرات العقلية بين الذكاء والإبداع*، عمان، الأردن: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- الغزالي، حافظ عبدالكريم (2012)، *أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية* (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الغولي، بكيل قائد أحمد (2014)، *تقييم ممارسة القيادة التحويلية في منظمات المجتمع المدني بالجمهورية اليمنية* (رسالة دكتوراه)، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- الفاخري، سالم (2018)، *سيكولوجية الإبداع*، عمان، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع.
- فاضل، أحمد شهيناز (2008)، *تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والقيم التنظيمية*، بحث استطلاعي في الشركة العامة لصناعة البطاريات، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 73(2)، 97-117.
- الفليتية، بدرية بنت خميس بن حمد (2014)، *القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة* (رسالة ماجستير)، جامعة نزوى، جنوب الباطنة، سلطنة عمان.
- القحطاني، جيهان محمد معيض السريعي (2013)، *القيادة التحويلية وعلاقتها بالمنافسة التنظيمية في كليات التربية جامعة صنعاء* (رسالة ماجستير)، جامعة صنعاء، اليمن.
- الكعبي، سالم حيدر (2019)، *تأثير سلوكيات القيادة التحويلية في بناء المنظمة المتعلمة: دراسة استطلاعية لأراء القيادات الجامعية في جامعة ميسان*، *مجلة دراسات إدارية*، 11(22)، 336-383.
- المتوكل، هناء إبراهيم محمد (2009)، *الأنماط القيادية وفقا للشبكة الإدارية وعلاقتها بالتغيرات الشخصية والوظيفية دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للإذاعة والتلفزيون* (رسالة ماجستير)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- مراد، فليون (2018)، *القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين، فلسطين*: مركز الكتاب الأكاديمي.
- مرزوق، بدره (2016)، *أثر القيادة التحويلية في تطبيق أداة المعرفة* (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- الملا، أمينة عبدالله حسن محمد (2012)، *القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري دراسة تطبيقية على مستشفيات الأهلية بمملكة البحرين* (رسالة ماجستير)، الجامعة الخليجية، البحرين.
- مهدي، جوان فاضل (2016)، *الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري العلاقة والتأثير دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني بابل*، *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، 8(3)، 157-176.
- النشومي، مراد محمد، وعلي، فرحان (2017)، *القيادة التبادلية والتحويلية وأثرهما في الأداء المنظمي في قطاع صناعة الأدوية في الجمهورية اليمنية*، *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 23(4)، 143-163.

Abdi, K., & Senin, A. A. (2014). Investigation on the impact of organizational culture on organization innovation. *Journal of Management Policies and Practices*, 2(2), 1-10.

Alarifi, S. (2014). *The effects of transformational leadership on followers' creativity and innovation* (Doctoral dissertation). Brunel University London, Uxbridge, England.

Al-Harbi, J. A., Alarifi, S., & Mosbah, A. (2019). Transformation leadership and creativity: Effects of employees psychological empowerment and intrinsic motivation. *Personnel Review*, 48(5), 1082-1099.

- Ali, M., & Chin-Hong, P. (2017). Transformational leadership, organizational commitment and innovative success. *Market Forces*, 13(1), 42 -55.
- Duan, C. (2020). *Transformational leadership and employee innovation: A moderated mediating effect model*. In the 6th Annual International Conference on Social Science and Contemporary Humanity Development (SSCHD 2020) (pp. 811-815). 18-19 December, Xi'an, Shaanxi, China.
- Ghaffari, A., Dizgah, M. R., & Farrokhi, S. (2020). Impact of transformational leadership on creativity: With the role of knowledge sharing in the Municipals of Guilan. *Specialty Journal of Knowledge Management*, 5(1), 35-44.
- Ghimire, S., Haron, A. J., & Bhatti, H. S. (2021). Transformational Leadership and Employee Creativity in an Information Technology (IT) Enterprises: Moderating Role of Openness to Experience. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 10(2), 1-7.
- Kallapadee, Y., Tesaputa, K., & Somprach, K. (2017). Strengthening the creative transformational leadership of primary school teachers. *International Education Studies*, 10(4), 179-186.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Mendez-Keegan, M. (2019). *Transformational leadership practices and student achievement in diverse urban elementary schools* (Doctoral dissertation). Walden University, Minneapolis, Minnesota.
- Robinson-Walia, S. (2020). *The relationship between transformational leadership, leader creativity, and leader personality* (Doctoral dissertation). Grand Canyon University, Phoenix, Arizona.
- Setiawan, R., Eliyana, A., Suryani, T., & Pratama, A. (2021). The effect of transformational leadership on organizational innovation through employee creativity and internal social capital in the pandemic time of covid-19. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(4s), 1-21.
- Supriyanto, A. S. (2019). Obtaining factors affecting innovative work behavior (IWB) of a local bank employees under Islamic leadership: application of partial least squares method. *Industrial Engineering & Management Systems*, 18(3), 417-425.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., Machfudz, M., & Rosyidah, A. N. (2020). The use of information technology as a mediator on the effect of transformational leadership and creativity towards student achievement. *Talent Development and Excellence*, 12(1), 1765-1775.
- Taylor, A. S. (2015). *Transformational leadership, diversity, and creativity at work: A moderated mediation model* (Doctoral dissertation). Portland State University, Portland, Oregon.

Wang, S. (2019). School heads' transformational leadership and students' modernity: The multiple mediating effects of school climates. *Asia Pacific Education Review, 20*(3), 329-341.

Arabic References in Roman Scripts:

Abu Hadi, Ahmed Jaber Hussein (2013). *Alqiadat altahwiliat wa'iithraha fi tanmiat al'iibdaei fi aljamieat Alyamania* (Risalat majistir), Jamieat Taiz, Alyaman.

Abu Namous, Raeda Ali Abdel Karim (2016). *Faeiliat alqiadat waealaqatuha bialsuluk al'iibdaei ladaa aleamiliin bialkhadamat altibiyat aleaskariat fi Muhafazat Ghaza* (risalat majistir), aljamieat al'iislamiati, ghaza.

Abu Sharif, Khalidiya Ibrahim (2016). *Dawr alqiadat altahwiliat fi 'iidarat altaghyir biwizarat alsihat Alfilastiniati fi Muhafazat Ghaza* (Risalat majistir), Jamieat Al'aqsa, Ghaza.

Ahmed, Saeed Ahmed (2018). Alqiadat altahwiliat fi hayaat Alnabii Muhamad(Sala Allah Alaih wa Sallam) wa'atharuha fi 'iindhath altaghyir almanshuda, *Majalat Aldirasat Al'iislamiat Walfikr Lilbuhuth Altakhasusiati, 4*(4), 67-94.

Al-Abadi, Hashem Fawzi (2007). Alaqat mukawinat alqiadat altahwiliat fi 'iidarat altaghyir: dirasat tahliliat lara' eyinat min mutakhidhi alqararat fi baed almasarif aleiraqati, *Majalat Al'iidarat Walaiqtisadi, (67), 121-164.*

Al-Atafi, Jamila Najji Muhammad (2015). Alaqat alqiadat altahwiliat bialwala' altanzimii ladaa 'aeda' hayyat altadris bijamieat Sana'a (Risalat majistir), Jamieat Aleulum Waltiknuluji, Sana'a, Alyaman.

Al-Azayza, Shahid Khaled Suleiman (2020). *Alqiadat altahwiliat ladaa mudiri almadaris althaanawiat waealaqatiha bialsuluk al'iibdaei lilmuealimin* (risalat majistir), Jamieat Al'aqsa, Ghaza.

Al-Azmi, Muhammad Bazi' Hamid bin Twaili (2006). *Alqiadat altahwiliat waealaqatuha bial'iibdaei al'iidarii dirasatan mushiitan ealaa alealamayn almadaniyyn bidiwan wizarat aldaakhilia* (Risalat majistir), Jamieat Nayif Alearabiati Lileulum Al'amniati, Alrayad, Almamlakat Alearabiati Alsaedia.

Al-Azzawi, Najm wa Naseer, Talal (2012). Athar al'iibdaei al'iidarii ealaa tahsin mustawaa 'ada' 'iidarat almawarid albshryt fi albunuk altjaryt alardnyt, *Majalat Kuliyyat Baghdad Lileulum Alaiqtisadiat Aljamieati, 33, 41-66.*

Al-Bawab, Wissam (2014). *Athar aistikhdam alqiadat altahwiliat bi'abeadiha ealaa hawafiz aleamiliin: Dirasat halat Albank Al'iislami Alfilastinii* (Risalat majistir), Aljamieat Al'iislamiati, Ghaza.

Al-Fakhri, Salem (2018). *Saykulujiat al'iibdaei*, Amman, Al'urdunu: Markaz Alkutaab Al'akadimii Lilnashr Waltawzie.

- Al-Feliti, Badriya bint Khamis bin Hamad (2014). *Alqiadat altahwiliat waealaqatuha bialtakhtit alaistratijii limudiri madaris altaelim ma baed al'asasii fi muhafazat janub albatina* (Risalat majistir), Jamieat Nazwaa, Janub Albatinati, Saltanat Oman.
- Al-Ghalbi, Taher Mohsen Mansour (2010). Sulukiaat alqiadat altahwiliat wa'atharuha fi all'ibdae altanzimay, *Majalat Dirasat Idariatn*, 3(6), 152-184.
- Al-Ghamdi, Abdulmohsen bin Abdullah bin Ali (2011). *Alqiadat altahwiliat waealaqatuha bimustawayat alwala'altanzimii ladaa aldubaat almaydaniin biqiadat haras alhudud bimintaqat makat almukarama* (Risalat majistir), Jamieat Nayif Alearabiat Lileulum Al'amniat, Alrayad, Almamlakat Alearabiat Alsaeudiati.
- Al-Ghazali, Hafez Abdulkarim (2012). *Athar alqiadat altahwiliat ealaa faeiliat eamaliat aitikhadh alqarar fi sharikat altaamin al'urduniya* (Risalat majistir), Jamieat Alsharq Al'awsat, Al'urdunn.
- Al-Ghouli, Bakil Qaid Ahmed (2014). *Taqyim mumarasat alqiadat altahwiliat fi munazamat almujtamae almadanii bialjumhuriat alyamania* (Risalat dukturah), Jamieat Umm Dirman Al'iisلاميati, Alsuwdan.
- Al-Hammad, Mai bint Muhammad Abdullah (1434h). *Waqie mumarasat alqiadat altahwilat ladaa mudirat makatib altarbiat waltaelim bimadinat alriyad* (Risalat majistir), Jamieat Al'amam Muhamad bin Sueud Al'iisلاميati, Alriyad.
- Ali, Mohamed Ahmed (2018). Athar alqiadat altahwiliat fi 'iibdae aleamilina: Dirasat maydaniat bialtatbiq ealaa jamieat albahr al'ahmar min 2017-2018, *Majalat Jamieat Albahr Al'ahmar Lileulum Al'iinsaniati*, (6), 160-145.
- Ali, Nevin Ezzat, wa Rostom, Doaa Muhammad (2021). Athar alqiadat altahwiliat ealaa 'iibdae aleamilin aldawr alwasit lil'aman alnafsi, *Almajalat Aleilmiat Lildirasat Altijariat Walbiyyati*, 12(1), 262-317.
- Al-Ismail, Jaber Shuaib (2019). Daur alqiadat altahwiliat fi taeziz suluk almuatanat altanzimiati: Dirasat maydaniat eal aleamilin fi almasarif all'iisلاميati Aleumaniati, *Majalat Airtaklu Qaymi Alealamiat Lil'abhath Alaiqtisadiat Wal'iidariati*, 2(1), 41-62.
- Al-Ismail, Jaber Shuaib (2019). Dawr alqiadat altahwiliat fi taeziz suluk almuatanat altanzimiati: dirasat maydaniat eal aleamilin fi almasarif all'iisلاميati Alumanati, *Majalat Airtaklu Qaymi Alealamiat Lil'abhath Alaiqtisadiat Wal'iidariati*, 2(1), 41-62.
- Al-Jarhani, Sawsan Muhammad (2014). *Alqiadat altahwiliat wadawruha fi tafail 'iidarat almaerifat: Dirasatan maydaniatan fi Wizarat Alsihat Aleamat Walsukaan* (Risalat majistir), Al'akadimiati Alearabiat Lileulum Almalatiat Walmasrafiat, Sana'a, Alyaman.

- Al-Kaabi, Salem Haider (2019). Tathir sulukiaat alqiadat altahwiliat fi bina' almunazamat almutaealimati: dirasat aistitlaeiat lara' alqiadat aljamieiat fi jamieat misan, *Majalat Dirasat Idariati*, 11(22), 336-383.
- Al-Khurasat, Fatima Marouf Hamdallah (2012). *Alqiadat altahwiliat ladaa mudiri dawayir alnashat alriyadii fi baed aljamieat al'urduniyat waealaqatiha bial'iibdae al'iidarii lileamilin fiha* (Risalat majistir), Aljamieat Al'urduniyat, Al'urdunn.
- Al-Mulla, Amina Abdullah Hassan Mohammed (2012). *Alqiadat altahwiliat waealaqatuha bial'iibdae al'iidarii dirasatan tatbiqiatan ealaa mustashfayat al'ahliat bimamlakat albahrayn* (Risalat majistir), Aljamieat Alkhalijiatu, Albahrayni.
- Al-Mutawakel, Hana Ibrahim Muhammad (2009). *Al'anmat alqiadiat wifqan lilshabakat al'iidariat waealaqatiha bialmutaghayirat alshakhsiat walwazifiat dirasatan maydaniatan fi almuasasat aleamat lil'iidhaeat waltilfizyun* (Risalat majistir), Jamieat Aleulum Waltiknuluja, Alyaman.
- Al-Nashmi, Murad Muhammad, wa Ali, Farhan (2017). Alqiadat altabaduliat waltahwiliat wa'atharuhuma fi al'ada' almunazimii fi qitae sinaeat al'adwiat fi Aljumhuriat Alyamaniati, *Majalat Aldirasat Alaijtimaeiati*, 23(4), 143-163.
- Al-Qahtani, Jihan Muhammad Moaid Al-Sara'i (2013). *Alqiadat altahwiliat waealaqatuha bialmunakh altanzimii fi kuliyaat altarbiat jamieat Sana'a* (Risalat majistir), Jamieat Sana'a, Alyaman.
- Al-Raqb, Ahmed Sadiq Muhammad (2010). *Alaqat alqiadat altahwiliat bitamkin aleamilin fi aljamieat alfilastiniat biqitae ghaza* (Risalat majistir), Jamieat Al'azhar, Ghaza.
- Al-Saleem, Abdullah Yousef Al-Zamil (2002). *Athar almutaghayirat altanzimiat ealaa mustawaa al'iibdae al'iidarii lileamilin fi al'ajhizat al'amnia* (Risalat majistir), Akadimiat Nayif Lileulum Al'amniati, Alriyad.
- Al-Samarrai, Tariq Abdel Hamid (2013). *Atijahat jadidat lil'iidarat walqiadat altaelimiati fi rieayat al'iibdae altarbawi*, Amman, Al'urdunu: Dar Aliabtikar Lilnashr Waltawziei.
- Al-Saydia, Nawal Hussein, Raed, Muhammad Tayseer, wa Zogby, Muhammad (2015). Alqiadat altahwiliat wa'atharuha fi faeiliat suluk aleamilin fi almustashfayat al'urduniyat alhukumiat walkhasati, *Almajalat Al'urduniyat fi Idarat Al'aemali*, 11(1), 23-57.
- Al-Serafy, Muhammad Abdel-Fattah (2003). *Al'iidarat alraayida* (Taba'a 1), Amman, Al'urdunu: Dar Safa'.
- Al-Sharif, Ashraf (2021). *Alqiadat altahwiliat wa'atharuha ealaa al'iibdae al'iidarii ladaa aleamilin fi albnuk altijariat aleamilat fi filastin* (Risalat majistir), Jamieat Alkhalil, Filastin.

- Al-Shawadfi, Mohamed Ghamry (2011). Dawr alqiadat altahwiliat fi bina' alaitijahat nahw altaghyir altanzimi: Dirasat tatbiqiat ealaa mudiri al'iidarat almahaliyati, *Majalat Albuhuth Altijariati*, 33(2), 349-295.
- Al-Sheyab, Ahmed, wa Abu Hammour, Annan (2014). *Mafahim 'iidariat mueasaratin*, Amman, Al'urduni: Al'akadimiuwun Lilnashr Waltawziei.
- Al-Sudi, Sana (2016). *Darajat 'iidarat al'iibdae waealaqatiha bial'ada' al'iidarii ladaa mudiri almadaris alhukumiat fi muhafazat shamal aldifat algharbiat min wijhat nazar almuealimin walmuealimat* (Risalat majistir), Jamieat Alnajah Alwataniati, Nabuls.
- Al-Thaqafi, Atiq Ali Ahmed (2020). Idarat almaerifat kamutaghyir wasit bayn alqiadat altahwiliat waltamkin al'iidaria: Dirasat halat Ghurfat Altaayif Altijariati, *Majalat Aleulum Alaiqtisadiat Waliidariat Walqanuniati*, 4(7), 26-43.
- Amhamady, Mohamed, wa Basoud, Mubarak (2020). *Dawr alqiadat altahwiliat fi tahqiq al'ahdaf alastiratijiat almaktab alwalayyi liniqabat alaitihad alwatani lieumaal altarbiat waltakwin UNPEF Adrar-nmudhaja* (Risalat majistir), Jamieat Aihmad Dirayat Adrar, Aljazayir.
- Awad, Atef (2013). Athar tatbiq eanasir al'iibdae al'iidarii fi altatwir altanzimi: dirasat maydaniat ealaa aleamilin fi muasasat alaitisalat alkhalawiat fi Lubnan, *Majalat Jamieat Dimashq Lileulum Alaiqtisadiat Walqanuniati*, 29(3), 197-244.
- Ayadi Elham, wa Khalil Nadia (2019). *Athar alqiadat altahwiliat ealaa jawdat alkhidmat alsihyat dirasat maydaniatan fi almuasasat aleumumiat alaistishfayiyat sulayman eumayrat-tqarat* (Risalat majistir), Jamieat Qasidi Mirbah, Aljazayir.
- Baqadri, Fathia, and Alali, Zainab (2020). *Athar muqawimat alqiadat altahwiliat ealaa alnajah aliaistiratijii lilmunazamati: Dirasat maydaniat bi Muasasat Aykums Adrar* (Risalat majistir), Jamieat Aihmad Dirayat Adrar, Aljazayir.
- Belhaj, Fawzi Ali, wa Al-Jabri, Khaled Muhammad (2020). Athar al'iibdae altanzimii fi jawdat alkhadamat alsihyat dirasat maydaniatan fi almustashfayat aleamilat fi muhafazat Hadramut, *Majalat Jamieat Hadramawt Lileulum Al'iinsaniati*, (17), 1-28.
- Benhafeez, Shafia, wa Al-Shayeb, Mohamed Al-Sassi (2016). Faailiat alqiadat al'iidariat wifq nazaria "Hirsi wa Blanshar" min wijhat nazar almuazafina: Dirasat maydaniat bi Jamieat Wariqlata, *Majalat Aleulum Al'iinsaniat Walajtimaieati*, 8(23), 117-132.
- Darwish, Maher Sabri (2009). Alqiadat altahwiliat wadawruha fi 'iidarat altaghyir- dirasat tahliliat lara' eayinat min mutakhidhi alqararat fi baed almasarif aleiraqati, *Majalat Al'iidarat Walaiqtisadi*, (78), 100-141.

- Dhaif, Saida (2019). *Alqiadat altahwiliat wadawruha fi tafeil 'iidarat almaerifat libina' munazamat mutaealimatini: Dirasat halat muasasat aitisalat aljazayir* (Utaruhah dukturah), Jamieat Zayaan Ashur, Aljulfata, Aljazayir.
- Eyad Hammad (2011). Athar alqiadat altahwiliat fi 'iidarat altaghyir altanzimii - dirasat maydaniat ealaa mashfaa Alhilal Alahmir Dimashqa, *Majalat Jamieat Dimashq Lileulum Alaiqtisadiat Walqanuniati*, 27(4), 383-403.
- Fadel, Ahmed Shahinaz (2008). Tahlil alealaqat bayn alqiadat altahwiliat walqiam altanzimiati: Bahth aistitlaeiun fi alsharikat aleamat lisinaeat albataariaati, *Majalat Al'iidarat Walaiqtisadi*, 73(2), 97-117.
- Ghobari, Thaer, wa Abu Shaira, Khaled (2010). *Alqudurat aleaqliat bayn aldhaka' wal'iibdaei*, Amman, Al'urduni: Maktabat Almujtamae Alearabii Lilnashr Waltawziei.
- Hammadi, Intisar Abbas (2018). Athar aldhaka' alshueirii fi taeziz alqiadat altahwiliat bahth tahliliun fi eayinat min almasarif al'ahliah aleiraqati, *Majalat Kuliyaat Baghdad Lileulum Alaiqtisadiat Aljamieati*, 54, 63-82.
- Jassim, Bassem Abdel Hassan, wa Hussein, Sahraa Anwar (2015). Alqiadat altahwiliat watathiruha fi mustawaa al'iibdae altanzimii dirasatan aistitlaeiatan lara' eayinat min 'aeda' alhayyat altadrisiat fi baed kuliyaat wamaeahid hayyat altaelim altaqni, *Majalat Kuliyaat Alturath Aljamieati*, (18), 434-470.
- Khalaf, Hosni Saeed (2010). *Alaqat alqiadat altahwiliat bial'iibdae al'iidarii ladaa ruasa' al'aqam al'akadimiyn fi aljamieat al'iislatiati bighaza* (Risalat majistir), Aljamieat Al'iislatiati, Ghaza.
- Khalaf, Nasser Latif, wa Badawi, Nasreen Abdullah (2018). Dawr 'abead alqiadat altahwiliat fi taeziz mutatalabat al'ada' almutamayiz dirasat muqaranat lara' eayinat min alqiadat al'akadimiati fi jamieatay tikrit wakarkuka, *Majalat Jamieat Karkuk Lileulum Al'iidariati Walaiqtisadiati*, 8(2), 85-114.
- Khamis, Afrah Abdullah Ali (2016). *Alaqat alqiadat altahwiliat bial'iibdae al'iidarii ladaa mudara' al'iidarat waruasa' al'aqam* (Risalat majistir), Al'akadimiati Alearabiati Lileulum Almaliaat Walmasrifiati, Sana'a, Alyaman.
- Mahdi, Joan Fadel (2016). Althaqafat altanzimiati wal'iibdae al'iidariu alealaqat waltaathir dirasat tatbiqiat ealaa 'aeda' alhayyat altadrisiat fi almaehad altaqni babla, *Majalat Kuliyaat Al'iidarat Walaiqtisad Lildirasat Alaiqtisadiat Wal'iidariati Walmaliaati*, 8(3), 157-176.
- Marzouk, Badra (2016). *Athar alqiadat altahwiliat fi tatbiq 'adaat almaerifa* (Risalat majistir), Jamieat Muhammad Khaydar Bisikrati, Aljazayir.
- Murad, Fillion (2018). *Alqiadat altahwiliat fi tatwir maharat almuazafina*, Filastin: Markaz Alkitaab Al'akadimi.
- Rabahi, Fawzia (2015). *Athar dughut aleamal ealaa al'iibdae al'iidarii lileamilin* (Risalat majistir), Jamieat Muhammad Khudayr, Bisakrati, Aljazayir.

- Rajajeh, Amal (2014). *Athar almunakh altanzimii ealaa al'iibdae ladaa aleamilin dirasat halat almatahin alkubraa liljanub 'uwmash* (Risalat majistir), Jamieat Muhamad Khudayr, Bisakrat.
- Ziani, Iman (2014). *Tathir alqiadat altahwiliat ealaa 'ada' almunazamat dirasat halat muasasat matahin alkubraa liljanub 'uwmash* (Risalat majistir), Jamieat Muhamad Khaydar, Bisakrati, Aljazayir.