

## دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين : دراسة تطبيقية على مستشفيات صحة نجران بالمملكة العربية السعودية

الباحث/ مسفر مهدي مسفر ال راكمه

باحث ماجستير إدارة المستشفيات - معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة - جامعة حلوان

### إشراف:

د/ محمود صادق محمد

مدرس بقسم الإحصاء التطبيقي

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

أ.م.د/ إيمان أحمد سيد بدوي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

### ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية الأداء الإبداعي للعاملين في مجال القطاع الصحي، وتحديد العوامل التي تؤثر في تطوير هذا الأداء، وستتمحور الدراسة حول تطبيق نموذج قيادة ابتكاري في مستشفيات منطقة صحة نجران، بهدف تحسين الأداء الإبداعي للعاملين وتعزيز التميز في تقديم الخدمات الصحية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة شملت (٥٠) فقرة والتي تم توزيعها على عينة الدراسة والتي شملت (٣٥٠) مفردة لجمع المعلومات. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحقيق هدف الدراسة ومنها المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري واختبار (١)، وبعد إجراء عملية التحليل للبيانات الدراسة وفي ضيائها، توصلت الدراسة ال وجود دور لبعء دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وقد اوصت الدراسة على ضرورة تطوير برامج تدريبية للقيادات الإدارية لتعزيز مهاراتهم في القيادة الإبداعية وتشجيع الابتكار ، كما أوصت بضرورة إنشاء بيئة عمل تشجع على الإبداع والابتكار من خلال توفير الأجواء المناسبة، وتبسيط الإجراءات، وتقدير الأفكار الجديدة. الكلمات الدالة : القيادة الإبداعية ، الإبداع الإداري.

## **Abstract:**

This study aimed to explore the importance of creative performance among workers in the healthcare sector and to identify the factors that influence the development of this performance. The study will focus on applying an innovative leadership model in the hospitals of the Najran Health Region, with the goal of improving the creative performance of workers and enhancing excellence in the provision of healthcare services. To achieve the study's objectives, the researcher prepared a questionnaire consisting of 50 items, which was distributed to the study sample, comprising 350 individuals, to collect information. In light of this, data was collected and analyzed, and hypotheses were tested using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Several statistical methods were employed to achieve the study's objective, including means, standard deviation, and t-tests. After conducting the data analysis, the study concluded that there is a role for the dimension of creative leadership in enhancing the creative performance of employees at the Health Hospitals of Najran in the Kingdom of Saudi Arabia. The study recommended the need to develop training programs for administrative leaders to enhance their skills in creative leadership and encourage innovation. It also recommended creating a work environment that fosters creativity and innovation by providing suitable atmospheres, simplifying procedures, and appreciating new ideas.

## Keywords: Creative leadership, administrative creativity

### المقدمة:

في عالم يتسارع فيه التغيير، باتت القيادة الإبداعية ضرورية أكثر من أي وقت مضى لضمان بقاء وازدهار أي منظمة، ففي ظل ازدياد الضغوط التنافسية وتغير احتياجات العملاء، أصبح الإبداع هو المحرك الأساسي للابتكار والتميز، ووفقاً لدراسة حديثة أجرتها شركة IBM، يرى ٧٢٪ من الموظفين أن القيادة الإبداعية هي مفتاح تحفيزهم وإلهامهم لتقديم أفضل ما لديهم، كما أظهرت دراسة أخرى أجرتها جامعة هارفارد أن الشركات التي لديها قادة مبدعون تتمتع بمعدلات نمو أعلى وربحية أكبر من الشركات التي تفتقر إلى ذلك.

وتعتبر القيادة الابتكارية أحد المفاهيم الرئيسية في إدارة الموارد البشرية وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في المؤسسات والمنظمات، فالقيادة الابتكارية تشير إلى القدرة على توليد الأفكار وتطويرها وتنفيذها بشكل ناجح، وتعزز التفكير الإبداعي والابتكاري لدى العاملين في المنظمة، كما إن القائد الابتكاري ليس مجرد مدير يدير العمليات اليومية، بل يكون رائداً وملهماً يدفع فريقه إلى تحقيق الابتكار والتميز (Gheerawo, etal, 2020)

وتعد القيادة الابتكارية عاملاً حاسماً في خلق بيئة تشجع على الابتكار والإبداع. فالقائد الابتكاري يتبنى نهجاً مفتوحاً ومبتكراً في التعامل مع الأفكار الجديدة، ويشجع العاملين على المشاركة والتفكير الإبداعي، ويعزز ثقافة التجربة والتجديد في المنظمة، وبفضل هذا النهج، يصبح الابتكار جزءاً من الثقافة المؤسسية، ويتحول إلى سلوك منظم ومستدام في العمل، كما القائد الابتكاري أيضاً يعمل على تحسين بيئة العمل وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الأداء الإبداعي، فهو يشجع على إنشاء فرق متنوعة ومتعددة التخصصات، حيث يتم دمج الأفكار المتنوعة والخلفيات المختلفة للأفراد لتوليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة. كما يعمل على توفير الموارد المالية والتقنية والبشرية اللازمة للتنفيذ الناجح للأفكار الابتكارية. (Ince, 2022)

وتتمحور أهمية الأداء الإبداعي للعاملين في المؤسسات حول التفوق والتميز في سوق العمل التنافس، فالأداء الابتكاري يعني القدرة على توليد أفكار جديدة وتطبيقها بشكل ناجح، وتحسين العمليات والخدمات المقدمة، كما إن العاملين الإبداعيين يتمتعون بقدرة فريدة على التفكير الخلاق والتخلي بالشجاعة لتجربة أفكار جديدة، مما يساهم في تطوير المنظمة وتحقيق التوازن بين المرونة والتميز. (فرح، ٢٠١٩)

وفي القطاع الصحي، يكتسب الأداء الإبداعي للعاملين أهمية خاصة. فالقدرة على التفكير الإبداعي وتطبيق الحلول المبتكرة تساهم في تحسين جودة الرعاية الصحية، وتعزز التحسين المستمر في الممارسات الطبية، وتساهم في تلبية احتياجات المرضى وتحسين تجربتهم، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للأداء الابتكاري للعاملين أن يساهم في تحقيق التوازن بين الكفاءة والتكلفة في تقديم الخدمات الصحية. (الصومالي، وآخرون، ٢٠٢٠)

وترتبط القيادة الابتكارية بشكل وثيق بالأداء الإبداعي للعاملين. فالقائد الابتكاري يلعب دورًا حاسمًا في تحفيز العاملين وتمكينهم للتفكير الإبداعي وتطبيق الأفكار الجديدة، حيث يتمتع القائد الابتكاري بقدرة على رؤية الفرص وتحفيز الابتكار وتوجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف المبتكرة، كما يشجع القائد الابتكاري على التجربة وتقبل الفشل كجزء من عملية الابتكار، ويوفر بيئة مشجعة تسمح للعاملين بالتعبير عن أفكارهم وتطويرها (Al-Karaawi, and Amir, 2021)

لذا، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية الأداء الابتكاري للعاملين في مجال القطاع الصحي، وتحديد العوامل التي تؤثر في تطوير هذا الأداء، وستتمحور الدراسة حول تطبيق نموذج قيادة ابتكاري في مستشفيات منطقة صحة نجران، بهدف تحسين الأداء الابتكاري للعاملين وتعزيز التميز في تقديم الخدمات الصحية. سيتم تحليل التأثيرات المترتبة عن تبني القيادة الابتكارية على الأداء الابتكاري للعاملين، وذلك من خلال دراسة العوامل المؤثرة في تحفيز الإبداع وتطوير القدرات الابتكارية للفرق العاملة في المستشفيات.

كما يعد المجال التطبيقي للدراسة في مستشفيات منطقة صحة نجران ذو أهمية بالغة، حيث يمكن تحقيق تأثير مباشر وإيجابي على تحسين الرعاية الصحية في المنطقة، وستعمل

الدراسة على توضيح أهمية القيادة الابتكارية وتطبيقها في البيئة الصحية، وستوفر إشارات واضحة حول الإجراءات والممارسات التي يمكن اعتمادها لتعزيز الأداء الابتكاري للعاملين. من خلال تطبيق النتائج والتوصيات المستمدة من الدراسة، يمكن تحقيق تحسينات ملموسة في جودة الخدمات الصحية وتعزيز رضا المرضى وتجربتهم.

#### الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث عند تحديد واختيار مشكلة الدراسة لتجعلها أكثر وضوحًا، ووضع الدراسة الحالية على الطريق الصحيح، وتحديد النقاط البحثية تحديداً دقيقاً، وتحديد النقاط التي لم يلتفت إليها الباحثون مع تجنب أخطائهم، وسيتم عرض بعض الدراسات ذات الصلة بدور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

#### الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الإبداعية):

دراسة (آل عبيد، والنخعي، ٢٠٢٣)، بعنوان "ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي"، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، ودراسة علاقة مستوى ممارسة القيادة الإبداعية بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن، وقد تناولت الدراسة مفهوم القيادة الإبداعية وأبعادها، ومفهوم الولاء التنظيمي وأبعاده، ومستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، وعلاقة مستوى ممارسة القيادة الإبداعية بالولاء التنظيمي، كما تناولت القيادة الإبداعية بأبعادها (الرؤية الإبداعية، تحفيز الإبداع، تحمل المخاطر، المرونة)، و الولاء التنظيمي بأبعاده (الالتزام التنظيمي، الدعم التنظيمي، الرضا عن الوظيفة)، وتم استخدام منهج وصفي مسحي ارتباطي، وشمل مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة عدن (وعددهم ٢٢٣)، حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (٧٨) من مديري العموم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من ٥١ ، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة القيادة الإبداعية جاء متوسط بنسبة (٣.٠٦٨) من

وجهة نظر أفراد العينة، مما يدل على مستوى ممارسة متوسط، وجاء متوسط درجة الولاء التنظيمي (٣.٤٧٣) من وجهة نظر أفراد العينة، مما يدل على مستوى ولاء مرتفع، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الإبداعية ومستوى الولاء التنظيمي، وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة اهتمام جامعة عدن بتطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس، وتهيئة بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار، وربط مستوى ممارسة القيادة الإبداعية بالحوافز والمكافآت، وإجراء المزيد من الدراسات حول العوامل المؤثرة على القيادة الإبداعية والولاء التنظيمي.

دراسة (عاطف، ٢٠٢٤)، بعنوان "تأثير القيادة الإبداعية على فعالية التحول الرقمي دراسة حالة: بالتطبيق على مؤسسة مستشفى سرطان الأطفال-مصر"، وهدفت هذه الدراسة إلى فهم دور القيادة الإبداعية في فعالية التحول الرقمي للمؤسسات، ودراسة تأثير القيادة الإبداعية على جهود التحول الرقمي في مستشفى سرطان الأطفال بمصر، وقد تناولت الدراسة مفهوم القيادة الإبداعية وخصائصها، ومفهوم التحول الرقمي ومراحله، ودور القيادة الإبداعية في التحول الرقمي، ودراسة حالة تطبيق القيادة الإبداعية في مستشفى سرطان الأطفال بمصر، كما تناولت القيادة الإبداعية بأبعادها (الرؤية الإبداعية وتعنى قدرة القائد على تصور مستقبل أفضل للمؤسسة وتحديد اتجاهات جديدة، وتحفيز الإبداع وتشير الى قدرة القائد على تشجيع الموظفين على التفكير بشكل إبداعي وتقديم أفكار جديدة، والمخاطرة وتعنى استعداد القائد لاتخاذ مخاطر محسوبة لتحقيق أهداف التحول الرقمي، والمرونة وتعنى قدرة القائد على التكيف مع التغيرات والتحديات التي تواجهها المؤسسة خلال التحول الرقمي)، وتم استخدام المنهج النوعي (دراسة حالة)، وشمل مجتمع الدراسة جميع موظفو مستشفى سرطان الأطفال بمصر، وتم اختيار عينة عشوائية من الموظفين في مختلف إدارات المستشفى، وتجمع البيانات عن طريق المقابلات شبه المنظمة، وتم استخدام التحليل الموضوعي للمقابلات، وقد أظهرت الدراسة أن القيادة الإبداعية تلعب دورًا هامًا في فعالية التحول الرقمي للمؤسسات، وان القيادة الإبداعية في

مستشفى سرطان الأطفال بمصر ساهمت في تحفيز الموظفين على تبني التكنولوجيا الرقمية الجديدة، وتعزيز ثقافة الابتكار والإبداع في المستشفى، والتغلب على التحديات التي واجهتها المستشفى خلال التحول الرقمي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى، وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات بتطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى قياداتها، وتهيئة بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار، وربط مستوى ممارسة القيادة الإبداعية بالحوافز والمكافآت، وإجراء المزيد من الدراسات حول العوامل المؤثرة على القيادة الإبداعية والتحول الرقمي.

دراسة (Al-Khateeb, et al, 2024) بعنوان "A proposed model for developing creative leadership practices for managers of inclusive educational institutions in Jordan" وهذه الدراسة

الى فهم مدى ممارسة مدراء المؤسسات التعليمية الشاملة في الأردن للقيادة الإبداعية وفقاً لوجهات نظرهم، وبناء رؤية مقترحة لتطوير ممارسات القيادة الإبداعية لمدراء المؤسسات التعليمية الشاملة في الأردن، وقد تناولت الدراسة مفهوم القيادة الإبداعية في سياق المؤسسات التعليمية الشاملة، واستكشفت واقع ممارسة القيادة الإبداعية من وجهة نظر مدراء المدارس، وتطوير نموذج مقترح لتعزيز القيادة الإبداعية في المدارس الشاملة، بالإضافة الى دراسة تأثير عوامل مثل الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على ممارسة القيادة الإبداعية، كما تناولت الدراسة القيادة الإبداعية بأبعادها (التعاطف، الوضوح، الإبداع، المخاطرة، الدافع)، كما تم استخدام المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة جميع مدراء المؤسسات التعليمية الشاملة في الأردن، وشملت الدراسة عينة حجمها (٤٦) مديراً ومديرة من الذكور والإناث، وتم جمع البيانات عن طريق استبيان مكون من (٥) أبعاد و (٤١) مؤشر لقياس ممارسات القيادة الإبداعية، كما تم التأكد من صحة وموثوقية الاستبيان، وتم استخدام التحليل الوصفي لمعرفة متوسط درجات ممارسة القيادة الإبداعية، وتم إجراء تحليل التباين ANOVA لدراسة تأثير المتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي والخبرة) على ممارسة القيادة الإبداعية، وقد أظهرت نتائج الدراسة بأنه يوجد مستوى متوسط من ممارسة القيادة الإبداعية بين

مدراء المؤسسات التعليمية الشاملة في الأردن، وتختلف ممارسة القيادة الإبداعية بين مدراء المدارس حسب الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، كما اشارت الى وجود نموذج مقترح لتعزيز القيادة الإبداعية في المدارس الشاملة يتضمن خمسة أبعاد رئيسية: التعاطف، والوضوح، والإبداع، والمخاطرة، والدافع، وبناءً على نتائج الدراسة، اوصت الدراسة مدراء المؤسسات التعليمية الشاملة بضرورة السعي إلى تطوير مهاراتهم في القيادة الإبداعية، كما انه يجب على وزارة التربية والتعليم الأردنية تقديم برامج تدريبية لتعزيز القيادة الإبداعية لدى مدراء المدارس، ويجب على المؤسسات التعليمية الشاملة خلق بيئة داعمة للقيادة الإبداعية، ويجب إجراء المزيد من البحث لفهم العلاقة بين القيادة الإبداعية وأداء المدارس الشاملة.

دراسة (Ince, 2024) بعنوان "Creative Leadership: A Multidisciplinary Approach to Creativity. In Achieving 'Sustainability Using Creativity, Innovation, and Education'"

وهدف هذه الدراسة الى استكشاف مفهوم القيادة الإبداعية من منظور متعدد التخصصات، وفهم العلاقة بين القيادة الإبداعية والإبداع والابتكار والاستدامة، وقد اعتمدت على مقاربة تحليلية مفاهيمية، واستفادت الدراسة من مجالات معرفية مختلفة مثل الفلسفة وعلم الإدارة والأعمال لدراسة مفهوم القيادة الإبداعية، وقد تناولت الدراسة مفهوم القيادة الإبداعية وانه يتضمن ابعاد متعددة، تشمل (الإبداع، ويعنى قدرة القائد على ابتكار أفكار جديدة وحلول جديدة للمشاكل، والتفكير بشكل غير تقليدي، وتحفيز الإبداع لدى الآخرين، والابتكار ويشير الى قدرة القائد على تطبيق أفكار جديدة في الممارسة العملية، وخلق منتجات وخدمات جديدة، وتحسين العمليات، والاستدامة ويشير الى قدرة القائد على اتخاذ قرارات تراعي الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وتحقيق التوازن بين احتياجات الجيل الحاضر والمستقبل، والقيادة وتعنى قدرة القائد على إلهام الآخرين وتحفيزهم، وخلق رؤية مشتركة، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف)، وقد استخدمت الدراسة نهجاً تحليلياً مفاهيمياً لفهم هذه العناصر، وذلك من خلال استعراض وتقييم المصادر والمراجع من مختلف

مجالات المعرفة، مثل الفلسفة وعلم الإدارة والأعمال، وقد أظهرت ان القيادة الإبداعية مفهوم متعدد الأبعاد يشمل عناصر مثل الإبداع والابتكار والاستدامة والقيادة، وان القيادة الإبداعية يلعب دورًا هامًا في تحقيق أهداف مثل الابتكار والإبداع والاستدامة، ويمكن فهم القيادة الإبداعية بشكل أفضل من خلال ربطها بمجالات معرفية مختلفة مثل الفلسفة، وبناء على هذه النتائج اوصت الدراسة بضرورة النظر إلى القيادة الإبداعية من منظور متعدد التخصصات لتطوير فهم أعمق لها، وإجراء المزيد من البحث لفهم العلاقة بين القيادة الإبداعية وأداء المنظمات، وتطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات القيادة الإبداعية لدى القادة.

الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع " الأداء الإبداعي ":

دراسة (حمودة، وخشمان، ٢٠٢١)، بعنوان "أثر القيادة التحويلية في السلوك الإبداعي للموظفين: دراسة حالة البنك الإسلامي الأردني". وهدفت هذه الدراسة الى التعرف إلى أثر القيادة التحويلية بكافة أبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية) في السلوك الإبداعي للموظفين بأبعاده (الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الطلاقة، قبول المخاطرة) في البنك الإسلامي الأردني، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء الإدارات العليا والوسطى والتشغيلية في البنك الإسلامي الأردني والبالغ عددهم (٤٧١) موظفا وموظفة، وتكونت عينة الدراسة الممثلة للمجتمع من كافة الموظفين في الإدارات العليا والوسطى والتشغيلية ضمن المسميات التالية (نواب المدير العام ومساعدتهم، ومدراء الدوائر، ورؤساء الأقسام) والبالغ عددهم (٢١٢) موظفا وموظفة، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة الأولية من عينة الدراسة حيث بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٧٩) استبانة أي ما نسبته (٨٤.٤%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، ولغايات الوصول إلى النتائج اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام العديد من الأساليب الإحصائية وهي: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد، و (Independent T) (Samples T-Test)، لاختبار قيمة الفروق بين الفئتين المستقلتين بالإضافة لتحليل

(One-Way Anova) لاختبار الفروق بين ثلاثة مجموعات أو أكثر. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة التحويلية بكافة أبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية) في السلوك الإبداعي للموظفين بأبعاده مجتمعة ومنفردة (الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الطلاقة، قبول المخاطرة) في البنك الإسلامي الأردني، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في اتجاهات المبحوثين نحو السلوك الإبداعي في البنك الإسلامي الأردني تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، كما أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو السلوك الإبداعي في البنك الإسلامي الأردني تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز نشر ثقافة السلوك الإبداعي داخل البنك الإسلامي الأردني لدى كافة العاملين والتشجيع على طرح الأفكار الإبداعية ودعمها ماديا أو معنويا، وتعزيز الاعتماد على نمط القيادة التحويلية في البنك الإسلامي الأردني من خلال الاهتمام بتحديد القدرات للقيادة التحويلية وتطويرها بشكل مستمر للارتقاء دائما إلى أعلى المستويات.

دراسة (Qi, Et al, 2023) بعنوان "Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. PloS one" وهدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير القيادة الشاملة على السلوك الإبداعي للموظفين من خلال دراسة دور الدعم التنظيمي المتصور (POS) كوسيط، واستخدمت الدراسة بيانات متعددة الموجات ومتعددة المصادر تم جمعها من ١٥ شركة في الصين لاختبار النموذج النظري المقترح، وقد أجريت الدراسة على عدة موجات زمنية وعلى مصادر متعددة للمعلومات (على الأرجح استبيانات من الموظفين والمديرين)، وقد توصلت الدراسة إلى أن للقيادة الشاملة تأثيرات إيجابية كبيرة على الدعم التنظيمي المتصور وعلى السلوك الإبداعي للموظفين، كما أشارت النتائج إلى علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي

المتصور والسلوك الإبداعي للموظفين، حيث يلعب الدعم التنظيمي المتصور دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين القيادة الشاملة والسلوك الإبداعي للموظفين.

**دراسة (Kwon, and Kim, 2024) بعنوان "An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: Revisiting the JD-R model"**

هدفت هذه الدراسة إلى فهم شامل للعلاقة بين انخراط الموظفين والسلوك الإبداعي من خلال نموذج "الطلبات والموارد والنتائج" (Job Demands-Resources Model - JD-R)، وتحديد وإعادة النظر في النظريات الأساسية التي تدعم دراسات انخراط الموظفين، وبناء إطار مفاهيمي متكامل يعتمد على عوامل وم العلاقات مثبتة إمبريقياً، إلى جانب النظريات ذات الصلة، وتمت مراجعة ٣٤ دراسة تجريبية بشكل تكاملي، وتوصلت الدراسة إلى أنه يفضل الموظفون وجود مزيج من متطلبات عالية وموارد عالية بشكل معقول لتحقيق انخراطهم، وأن السلوك الإبداعي هو نتيجة لهذه التفاعلات الدقيقة، وأن الموظفون المنخرطون أكثر عرضة للتصرف بشكل مبتكر من خلال وضع استراتيجيات للتكيف للتعامل مع التحديات، وبناءً على هذه النتائج، يقترح البحث إطاراً مفاهيمياً متكاملاً يُكرّر نموذج JD-R الأصلي ويُفسر بشكل أفضل ديناميكيات العلاقة بين انخراط الموظفين والسلوك الإبداعي.

**٣/٢/١: الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين " القيادة الإبداعية والأداء**

**الإبداعي"**

**دراسة (Iswanto, Etal, 2023) بعنوان "Transformational leadership, creative leadership, and creative performance"** وهدفت هذه الدراسة إلى فهم تأثير القيادة التحويلية و القيادة الإبداعية على الأداء الإبداعي، ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، والحصول على دعم تجريبي للعلاقة بين متغيرات الدراسة، وقد تناولت الدراسة مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها، ومفهوم القيادة الإبداعية وأبعادها، ومفهوم الأداء الإبداعي وعناصره، والعلاقة بين القيادة التحويلية و القيادة الإبداعية و الأداء الإبداعي ، وتم استخدام هذا المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها، ونموذج المعادلات

البنوية: تم استخدام هذا النموذج لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وشمل مجتمع الدراسة جميع موظفي جامعة تيربوكا في جميع أنحاء إندونيسيا، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من ٣٢٠ موظف بالجامعة ، كما تم استخدام استبيان يتضمن ٥ مقاييس ليكرت لقياس متغيرات الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام نموذج المعادلات البنوية (SEM) باستخدام برنامج LISREL ، ولم تُظهر نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية لها تأثير مباشر على الأداء الإبداعي، كما لم تُظهر الدراسة أن القيادة الإبداعية لها تأثير مباشر على الأداء الإبداعي، وأظهرت الدراسة أن القيادة التحويلية والقيادة الإبداعية لهما تأثير غير مباشر على الأداء الإبداعي، وبناء على هذه النتائج اوصت الدراسة بأنه يجب على الجامعات التركيز على تطوير مهارات القيادة التحويلية والقيادة الإبداعية لدى موظفيها.

**دراسة (Al-Karaawi, and Amir, 2024) بعنوان "The role of creative leadership in achieving creative performance (An analytical study of the opinions of a sample of officers working in the Muthanna Governorate Police Directorate"**

وهدفت هذه الدراسة الى فهم دور القيادة الإبداعية في تحقيق الأداء الإبداعي، ودراسة تأثير أبعاد القيادة الإبداعية (التعاطف، الوضوح، الابتكار) على أبعاد الأداء الإبداعي (المرونة، الطلاقة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) ومعرفة العلاقة بين القيادة الإبداعية و الأداء الإبداعي لدى ضباط شرطة محافظة المثنى بالعراق، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع ضباط شرطة محافظة المثنى بالعراق، وشمل حجم العينة الأصلي ٢٠٠ ضابط، وتم استرداد ١٨٧ ضابط استوفى استبياناتهم شروط الدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي حيث تم استخدام أدوات إحصائية مختلفة مثل معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لدراسة العلاقة بين المتغيرات واختبارات توزيع البيانات، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة الإبداعية وأبعاد الأداء الإبداعي لدى ضباط شرطة محافظة المثنى، كما أكدت الدراسة على تطبيق أبعاد كل من القيادة الإبداعية و الأداء الإبداعي في إدارة البحث بشرطة

محافظة المثنى، وبناء على هذه النتائج اوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي بأبعاد القيادة الإبداعية لدى قادة الشرطة، والعمل على تعزيز مهارات القادة الإبداعية لدى قادة الشرطة، وخلق بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار في الشرطة.

### مشكلة البحث:

تُدرِك المملكة العربية السعودية أهمية الإبداع في تحقيق التنمية المستدامة وزيادة الأعمال، لذا، تُولي المملكة اهتمامًا كبيرًا بتطوير مهارات القيادة الإبداعية والأداء الإبداعي للعاملين في مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاع الصحي K وتتجلى مظاهر هذا الاهتمام في اطلاق الاستراتيجيات الوطنية: مثل "استراتيجية تطوير الموارد البشرية" و"استراتيجية الابتكار الوطني" اللتان تُؤكدان على أهمية تنمية مهارات الإبداع والابتكار لدى العاملين، بالإضافة إلى المبادرات والبرامج: مثل "برنامج تنمية الكفاءات القيادية" و"برنامج تنمية الإبداع والابتكار" الهادفة إلى تعزيز مهارات القيادة الإبداعية لدى القادة والمديرين، وايضا الدعم المؤسسي: مثل إنشاء "المركز الوطني للإبداع والابتكار" و"مركز الملك عبد العزيز لخدمة الحرمين الشريفين" لتقديم الدعم والخدمات في مجال الإبداع والابتكار.

كما تُعدّ القيادة الإبداعية والأداء الإبداعي للعاملين من العوامل الرئيسية لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تسعى إلى بناء اقتصادٍ مُستدامٍ قائمٍ على المعرفة والابتكار، فمن خلال تنمية مهارات القيادة الإبداعية لدى القادة والمديرين، وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين، ستنمكّن المملكة من تعزيز الإنتاجية والابتكار، وتحسين جودة الخدمات من خلال تقديم خدماتٍ مُبتكرةٍ تلبي احتياجات العملاء بشكلٍ أفضل، وتعزيز تنافسية المملكة من خلال خلق بيئةٍ عملٍ مُحفزةٍ على الإبداع تجذب المواهب وتُساهم في جذب الاستثمارات.

وعلى مستوى المملكة العربية السعودية فقد اشار التقرير الصادر عن مركز ابحاث الاعمال، (٢٠٢٣)، ان نسبة ٢٧% فقط من الموظفين في المملكة العربية السعودية يشعرون بأنّ قيادتهم تُشجعهم على الإبداع، كما اشار (المعهد العربي للابتكار، ٢٠٢٢)، ان القيادة الإبداعية تساهم في زيادة الإنتاجية في الشركات السعودية بنسبة ١٨% وتؤدي

المؤسسات السعودية التي تتمتع بقيادة إبداعية قوية إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات بنسبة ٢٥% (مركز الملك عبد العزيز لخدمة الحرمين الشريفين، ٢٠٢١). وعلى مستوى القطاع الصحي السعودي، فقد أشار المجلس السعودي لاعتمادية المستشفيات، (٢٠٢١) ان المؤسسات الصحية السعودية التي تتمتع بقيادة إبداعية قوية تؤدي إلى تحسين سلامة المرضى بنسبة ١٥%، وتساهم القيادة الإبداعية في القطاع الصحي السعودي في زيادة رضا المرضى بنسبة ٢٨% طبقاً لما صدر عن (وزارة الصحة السعودية، ٢٠٢٠).

ورغم سعي المملكة للنهوض ورفع مستوى الإبداع لدى قياداتها والعاملين بها الا انها تواجه مجموعة من التحديات حيث اشار(مركز أبحاث الأعمال، ٢٠٢٣) ان ٢٧% فقط من الموظفين في المملكة العربية السعودية يشعرون بأن قيادتهم تشجعهم على الإبداع ، وان ٥٥% فقط من أخصائيي الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية يُعتقدون أنّ القيادة الإبداعية ضرورية لتحسين جودة الرعاية الصحية، بالإضافة الى ضعف في الأداء الإبداعي للعاملين في القطاع الصحي السعودي، حيث تُشير الدراسات إلى أنّ الأداء الإبداعي للعاملين في القطاع الصحي السعودي أقل من المتوسط العالمي (المعهد العربي للابتكار، ٢٠٢١)، ويُعاني الكثير من العاملين في القطاع الصحي السعودي من نقص في مهارات التفكير الإبداعي وحلّ المشكلات، وعلى مستوى مستشفيات صحة نجران فقد أظهرت الدراسات الميدانية التي أجريت في مستشفيات صحة نجران وجود مشكلات في القيادة الإبداعية من أهمها: قلة تشجيع القادة للموظفين على مشاركة أفكارهم الإبداعية، وضعف الاهتمام بتطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى القادة، وعدم وجود نظام مكافأة للموظفين على أفكارهم الإبداعية.

ويمكن للباحث تحديد مشكلة البحث في عدم وضوح "دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران" وضرورة فهم العلاقة بين القيادة الإبداعية والأداء الإبداعي للعاملين في مجال الرعاية الصحية"، وبناء على ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية: -

## التساؤل الرئيسي الأول:

ما هو دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأول التساؤلات الفرعية التالية:

(١) ما هو دور الرؤية الإبداعية للقائد في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

(٢) ما هو دور تحفيز القائد على الإبداع في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

(٣) ما هو دور تحمل المخاطر في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

(٤) ما هو دور التعاطف في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

(٥) ما هو دور الوضوح في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

### ٥/١: فروض البحث:

يمكن للباحث صياغة فروض البحث فيما يلي:

**الفرض الرئيسي الأول:** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الإبداعية وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران. ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

١- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الرؤية الإبداعية للقائد وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

٢- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تحفيز القائد على الإبداع وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

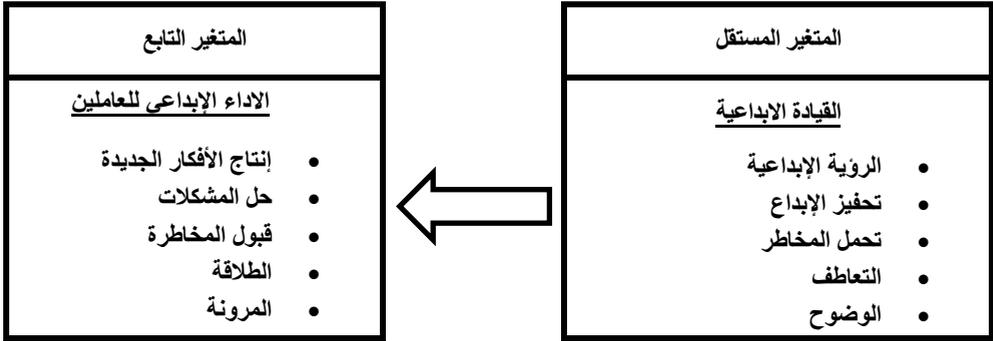
٣- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تحمل المخاطر وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

٤- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التعاطف وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

٥- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الوضوح وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران

نموذج البحث:

ويمكن عرض نموذج البحث كالتالي:



شكل رقم (١): نموذج الدراسة من اعداد الباحث

مصطلحات البحث:

وفيما يلي يتناول الباحث المصطلحات التي يتم استخدامها في هذا البحث وهي:

(١) **القيادة الإبداعية:** هي القدرة على توجيه وإدارة الفرق أو المنظمات بطرق تعزز الإبداع وتوليد الأفكار الجديدة والمبتكرة، وتتضمن القيادة الإبداعية تمكين الآخرين للتفكير الإبداعي وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف وتطوير الحلول المبتكرة للتحديات والمشكلات (Mumford, et al, 2021)

(٢) **الرؤية الإبداعية:** القدرة على تصور وتحديد اتجاه ورؤية مستقبلية ملهمة وجديدة (Gretzky, and Mumford, 2020)

(٣) **الأداء الإبداعي للعاملين:** يشير إلى القدرة على توليد الأفكار الجديدة وتطبيقها بشكل فعال لتحقيق الأهداف المنشودة. يتضمن الأداء الإبداعي للعاملين قدرة الموظفين على حل المشكلات وتطوير الحلول الجديدة وتحمل المخاطرة لتحقيق التقدم والتطور في بيئة العمل (Gilson, and Litchfield, 2017)

## أهداف وأهمية البحث:

أهداف البحث : يسعى الباحث لتحقيق الهدف الرئيسي التالي  
"تحديد دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران."

وفيما يلي يعرض الباحث أهداف البحث الفرعية:

- تحديد دور الرؤية الإبداعية للقائد في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.
- تحديد دور تحفيز القائد على الإبداع في تطوير الأداء الإبداعي في مستشفيات صحة نجران.
- تحديد دور تحمل المخاطر في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.
- تحديد دور التعاطف في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.
- تحديد دور الوضوح في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران.

## أهمية البحث:

يمكن توضيح اهمية البحث من الناحيتين العلمية والتطبيقية على النحو التالي:

### الأهمية العلمية:

- الملء في الفجوة المعرفية: تساهم الدراسة في ملء الفجوة المعرفية فيما يتعلق بفهم دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي للعاملين في مجال الرعاية الصحية، وتساعد النتائج المستندة إلى الأدلة في توسيع المعرفة والفهم حول هذا الموضوع المهم.
- التحسين المستمر: يمكن أن تساهم الدراسة في تعزيز البحث الأكاديمي والنظري في مجال القيادة الإبداعية وتطوير الأداء الإبداعي، وبالتالي، يمكن أن تساهم النتائج في تطوير نظريات جديدة أو توسيع النظريات القائمة وتعميق فهمنا لهذه المفاهيم.

● الإثراء الأكاديمي: توفر الدراسة فرصة للباحثين والأكاديميين للمساهمة في مجال القيادة الإبداعية والأداء الإبداعي في مجال الرعاية الصحية، ويمكن أن تشكل الدراسة أساساً للأبحاث المستقبلية وتطوير المناهج التعليمية والبرامج التدريبية ذات الصلة..  
**الأهمية العملية:**

● تحسين جودة الرعاية الصحية: من خلال فهم دور القيادة الإبداعية في تطوير الأداء الإبداعي، يمكن توظيف هذه المعرفة لتحسين جودة الرعاية المقدمة في المستشفيات، ويمكن أن يؤدي التطبيق الفعال للقيادة الإبداعية إلى تحسين الابتكار، والتغيير الإيجابي، وتحقيق نتائج أفضل في الرعاية الصحية.

● تعزيز الأداء المؤسسي: يمكن أن يسهم التركيز على القيادة الإبداعية في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين في المستشفيات، وبالتالي، يمكن تحقيق تحسينات في الإنتاجية والكفاءة والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

● تطوير الممارسات القيادية: يمكن أن توفر الدراسة توجيهات قيمة للقادة والمديرين في مجال الرعاية الصحية حول كيفية تطوير وتعزيز القيادة الإبداعية في المستشفيات، ويمكن أن تساعد النتائج والتوصيات في تحسين ممارسات القيادة وتعزيز الثقافة الإبداعية في المؤسسة.

### **منهجية البحث:**

وتشتمل منهجية البحث على ما يلي:

● **منهج البحث:** لتحقيق أهداف البحث واختبار صحة الفرضيات؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية، وهذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره (غرايبة وآخرون، 2015) وفي هذا البحث يستخدم لكشف دور القيادة الإبداعية في تطوير الاداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

● **مجتمع البحث:** مجتمع الدراسة هو مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة وبمعنى آخر هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث.

ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في عدد ( ١١ ) مستشفى بمنطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية، ووفقاً لبيانات وزارة الصحة السعودية لعام ٢٠٢٣، بلغ عدد العاملين في المستشفيات في منطقة صحة نجران بنحو (٣٠٣٢) موظف.

● **عينة البحث:** يُقدّر حجم المجتمع تقريباً بعدد (٣٠٣٢) عامل وفقاً لوزارة الصحة السعودية، طبقاً للجدول ويمكن تحديد حجم عينة البحث من مجتمع محدود وفقاً لقانون تحديد حجم العينة وبما يضمن التمثيل الكامل لهذا المجتمع وحتى لا يزيد الخطأ في التقدير عن ٥%، واعتمد الباحث على القانون التالي في تحديد حجم العينة. وبناء على ذلك سيتم أخذ عينة مكونة من ٣٥٠ مفردة للاستفادة من زيادة حجم العينة وذلك لدراسة دور القيادة الإبداعية في تطوير الاداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

● **أنواع البيانات وأساليب جمعها:** سوف يعتمد الباحث على ما يلي:

١- **البيانات الأولية:** وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية المتعلقة بالدراسة والتي سيتم الحصول عليها باستخدام الاستبيان، ومنها المسوحات واستبيانات الموظفين في مستشفيات منطقة صحة نجران: حيث سيتم تصميم استبيانات لقياس رأي الموظفين حول القيادة الإبداعية والاداء الإبداعي للعاملين، كما سيتم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من الموظفين في المستشفيات المختلفة وتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات.

٢- **البيانات الثانوية:** وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال البحث في الكتب والدوريات والأبحاث والمؤتمرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي تشمل:

● **التقارير والدراسات المنشورة:** سيتم الاطلاع على التقارير والدراسات السابقة التي تناقش دور القيادة الإبداعية في تطوير الاداء الإبداعي للعاملين، كما سيتم البحث في قواعد البيانات الأكاديمية والمجلات العلمية للعثور على الأبحاث ذات الصلة.

• البيانات الإحصائية: سيتم الاستعانة بالبيانات الإحصائية المتاحة من مصادر رسمية مثل وزارة الصحة أو الهيئات الحكومية المعنية بالرعاية الصحية، حيث ستوفر هذه المصادر بيانات حول مؤشرات الأداء الإبداعي واسلوب القيادة في المستشفيات الحكومية.

• التقارير الداخلية: سيتم الحصول على بعض البيانات من التقارير الداخلية للمستشفيات في منطقة صحة نجران، وتشمل هذه التقارير تقييمات الأداء والتقارير السنوية، والتي قد تحتوي على معلومات حول الأداء الإبداعي واساليب القيادة المستخدمة.. الخ.

• اساليب جمع البيانات: سيتم جمع البيانات باستخدام " استمارات الاستبيان " والتي سيتم توزيعها على عينة البحث في مستشفيات صحة نجران، بالإضافة الى المقابلات الشخصية، والرجوع الى التقارير الرسمية الصادرة عن مستشفيات منطقة صحة نجران، بغرض جمع البيانات حول دور القيادة الابداعية في تطوير الاداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- أساليب تحليل البيانات: سوف يقوم الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS وذلك بالاعتماد على اساليب تحليل الانحدار المتعدد، واختبار T.test لعينة واحدة ، وحساب المتوسطات والانحرافات المعياري

#### حدود البحث:

١/ الحدود الموضوعية للبحث: ستركز موضوع البحث على دور القيادة الابداعية في تطوير الاداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٢/ الحدود الزمنية للبحث: خلال الفترة الزمنية من عام ٢٠٢٤ الى عام ٢٠٢٦.

٣/ الحدود المكانية للبحث: عدد (١١) مستشفى في منطقة صحة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٤/ الحدود البشرية للبحث: وتشمل العاملين في مستشفيات صحة نجران

### اختبار صحة فروض الدراسة:

تم إجراء اختبار الارتباط "بيرسون" لقياس مدى وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وبين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

#### جدول رقم (١)

يوضح درجة الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الإبداعية) وأبعاده والدرجة الكلية

م	العبارات	درجة الارتباط	مستوى المعنوية
١	القيادة الإبداعية	.٧٩٤**	.٠٠٠
٢	الرؤية الإبداعية	.٦٥٧**	.٠٠٠
٣	تحفيز الإبداع	.٧٦٥**	.٠٠٠
٤	تحمل المخاطر	.٧٦٤**	.٠٠٠
٥	التعاطف	.٧٦٩**	.٠٠٠
٦	الوضوح	.٧٨٥**	.٠٠٠

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V26

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين القيادة الإبداعية بشكل عام وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين بصحة نجران بالمملكة العربية السعودية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين كل بُعد من أبعاد القيادة الإبداعية (تحد الرؤية الإبداعية، تحفيز الإبداع، تحمل المخاطر، التعاطف، الوضوح) وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين، وذلك التالي:

- **الفرض الرئيسي:** أظهرت النتائج الى انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين القيادة الإبداعية وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين بصحة نجران بالمملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (.٧٩٤)، عند مستوى معنوية (.٠٠٠)، وتُشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين القيادة الإبداعية وتطوير الأداء الإبداعي للعاملين بصحة نجران بالمملكة العربية السعودية، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى القيادة الإبداعية كلما زاد الأداء الإبداعي للعاملين

بمستشفيات صحة نجران، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية القيادة الإبداعية في تطوير الاداء الإبداعي للعاملين، وبذلك نقبل الفرضية الرئيسية.

- **الفرض الفرعي الأول:** يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية (  $p < 0.01$ ) بين الرؤية الإبداعية وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0.657)، عند مستوى معنوية (0.000)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الرؤية الإبداعية وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى الرؤية الإبداعية للقيادة بالمستشفيات كلما زاد من ذلك من مستوى الاداء الإبداعي للعاملين، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى الرؤية الإبداعية للقيادة مما يساهم في ارتفاع المستوى الإبداعي لدى العاملين، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

- **الفرض الفرعي الثاني:** يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية (  $p < 0.01$ ) بين تحفيز الابداع وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0.765)، عند مستوى معنوية (0.000)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين تحفيز الابداع وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى تحفيز الابداع لدى القادة بالمستشفيات كلما زاد من ذلك من مستوى الاداء الإبداعي للعاملين، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى تحفيز الابداع للقيادة مما يساهم في ارتفاع المستوى الإبداعي لدى العاملين، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

- **الفرض الفرعي الثالث:** يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية (  $p < 0.01$ ) بين تحمل المخاطر وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (0.764)، عند مستوى معنوية (0.000)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين تحمل المخاطر وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، وبمعنى آخر،

كلما زاد مستوى تحمل المخاطر لدى القادة بالمستشفيات كلما زاد من ذلك من مستوى الاداء الإبداعي للعاملين ، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى تحمل المخاطر للقادة مما يساهم في ارتفاع المستوى الإبداعي لدى العاملين ، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

– **الفرض الفرعي الرابع:** يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين التعاطف وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (٠.٧٦٩)، عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين التعاطف وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى التعاطف لدى القادة بالمستشفيات كلما زاد من ذلك من مستوى الاداء الإبداعي للعاملين ، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى التعاطف للقادة مما يساهم في ارتفاع المستوى الإبداعي لدى العاملين ، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

– **الفرض الفرعي الخامس:** يظهر الجدول انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين الوضوح وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، حيث كانت قيمة ارتباط بيرسون: (٠.٧٨٥)، عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الوضوح وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة، وبمعنى آخر، كلما زاد مستوى الوضوح لدى القادة بالمستشفيات كلما زاد من ذلك من مستوى الاداء الإبداعي للعاملين ، وتؤكد هذه النتيجة على أهمية رفع مستوى الوضوح للقادة مما يساهم في ارتفاع المستوى الإبداعي لدى العاملين ، وبذلك نقبل الفرضية الفرعية الخامسة.

#### نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- "توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الإبداعية وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين في مستشفيات صحة نجران" وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (فرح، ٢٠١٩) التي اوصت الدراسة بضرورة التأكيد على أهمية القيادة الإبداعية في المنظمات، وتنمية مهارات القيادة

الإبداعية لدى القادة، وتهيئة بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار، وإجراء المزيد من الدراسات حول القيادة الإبداعية في سياقات مختلفة.

- أظهرت النتائج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين الرؤية الإبداعية وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة.

- أظهرت النتائج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين تحفيز الإبداع وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة.

- أظهرت النتائج أن للقيادة مفاعلة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين تحمل المخاطر وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة.

- أظهرت النتائج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين التعاطف وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة.

- أظهرت النتائج انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية ( $p < 0.01$ ) بين الوضوح وتطوير الاداء الإبداعي للعاملين بمستشفيات صحة نجران بالمملكة.

**التوصيات:**

### في ما يلي مجموعة من التوصيات الموجهة لمجتمع الدراسة :

#### جدول رقم (٢) : توصيات الدراسة

م	التوصية	جهة التنفيذ	الموارد المطلوبة	الاجراءات	المدة الزمنية
١	تطوير برامج تدريبية للقيادات الإدارية لتعزيز مهاراتهم في القيادة الإبداعية وتشجيع الابتكار.	إدارة الموارد البشرية بالمستشفى	مدربون متخصصون، قاعات تدريب، مواد تدريبية	تصميم برامج تدريبية متخصصة وتنفيذها بشكل دوري، تقييم أثر البرامج.	من ٦ أشهر الى سنة
٢	إنشاء بيئة عمل تشجع على الإبداع والابتكار من خلال توفير الأجواء المناسبة، وتقدير الأفكار الجديدة	إدارة المستشفى بشكل عام	ميزانية كافية لتحسين البنية التحتية، وتوفير الأدوات اللازمة	إجراء تقييم شامل لبيئة العمل، وتنفيذ خطط تحسين مستمرة.	سنة - سنتين
٣	إنشاء لجنة للإبداع والابتكار تضم ممثلين من مختلف الأقسام، بوضع آليات لتشجيع الأفكار الإبداعية.	إدارة المستشفى بشكل عام	ميزانية لتشغيل اللجنة	عقد اجتماعات دورية للجنة، تنظيم مسابقات للأفكار الإبداعية، وتبني أفضل الأفكار.	خلال فترة من ٦ أشهر الى سنة وتكون بشكل مستمر
٤	تطوير السياسات والبرامج التي تشجع على الابتكار في القطاع الصحي، وتوفير الدعم المالي والفني للمستشفيات التي تبادر بتطبيق مبادرات مبتكرة.	وزارة الصحة، بالتعاون مع الجهات المعنية	ميزانية كافية، كوادر مؤهلة	تطوير إطار وطني للابتكار في القطاع الصحي، وتوفير الدعم المالي والفني للمشاريع المبتكرة.	بشكل مستمر
٥	دعم البحث العلمي في مجال الإدارة والإبداع، وتشجيع المؤسسات على تبني ممارسات مبتكرة.	وزارة الصحة، وزارة التعليم العالي، الجهات البحثية	ميزانية لدعم الأبحاث، منصات للتعاون بين الباحثين والمؤسسات	الإعلان عن برامج بحثية، توفير المنح، وتنظيم المؤتمرات والندوات.	بشكل مستمر

## المراجع

### أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية:

- ١- إبراهيم، هاشم محمد هاشم حسن. (٢٠٢٢). أثر القيادة والإبداع على الأداء الاستراتيجي-دراسة ميدانية بالتطبيق على وزارة الطيران المدني المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، المجلد ١٣، العدد (١)، ص، ٣٤٣-٣٧٩.
- ٢- إبراهيم، أسماء قرني عبد العليم (٢٠٢٤) " دور القيادة البارعة في تحقيق الإبداع الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر " مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد ١٨، العدد ٦، ص، ٣١٩ - ٣٥٧.
- ٣- أحمد، رعدة محمود؛ راغب، رشا عبد العاطي؛ الضويحي، دلال مطلق (٢٠٢١) " فاعلية برنامج ارشادي لتعزيز مهارات القيادة الإبداعية لدي المرأة الكويتية العاملة " *المجلة المصرية للاقتصاد المنزلي*، المجلد ٣٧، العدد ٢، ص، ٣٦٥ - ٤١٤ .
- ٤- أحمد، هبة عاطف (٢٠٢٤) " تأثير القيادة الإبداعية على فاعلية التحول الرقمي: دراسة حالة لتطبيق على مؤسسة مستشفى سرطان الأطفال - مصر " *مجلة البحوث الإدارية*، المجلد ٤٢، العدد ١، ص، ١ - ٤٩.
- ٥- أحمد، هبة عاطف (٢٠٢٤). تأثير القيادة الإبداعية على فاعلية التحول الرقمي دراسة حالة: بالتطبيق على مؤسسة مستشفى سرطان الأطفال-مصر. *مجلة البحوث الإدارية*، المجلد ٤٢، العدد ١، ص، ١ - ٤٩.
- ٦- إسماعيل، رضا مصيلحي أحمد (٢٠٢٣) " أثر تنمية جدارات الموارد البشرية على تحسين التميز المؤسسي من خلال دور القيادة الإبداعية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على شركات الحديد والصلب في مصر " *المجلة العربية للإدارة*، مجلد ٤٧، عدد ٢ (تحت النشر)، ص، ١ - ٢٢.
- ٧- مبارك، محمد العربي؛ طويهري، نوال (٢٠٢٣) " مساهمة القيادة الإبداعية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بنفطال مقاطعة الغاز والبتترول المميع، تيارت " *مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت.*

٨- المجلي، إيمان راشد (٢٠٢٤) " دراسة أثر المرونة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين بكلية التربية في جامعة قطر " قدم هذا المشروع استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير التنفيذي في القيادة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر.

٩- محمد، عمرو أحمد (٢٠٢٢) " القيادة الإبداعية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدي العاملين بالاتحاد المصري للملاكمة " مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، المجلد الخامس، ص، ١٠٩ - ١٣٩.

١٠- محمد، رهام صلاح أمين (٢٠٢٤) " تطوير الإبداع الإداري للقيادات المدرسية في مدارس التربية الخاصة على ضوء مدخل التحول الرقمي " مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد ١٨، العدد ١٤، ص، ٨٤ - ١١٧.

١١- المريخي، غنام بن هزاع (٢٠٢٢) " دور القيادة الإبداعية في تعزيز الريادة الاستراتيجية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد الرابع، الجزء الثاني، ص، ١٢٩ - ١٨٢.

١٢- المعهد العربي للابتكار. (٢٠٢١). تأثير القيادة الإبداعية على الإنتاجية في الشركات السعودية.

### ثانياً: قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Abdelhalim Abouzeid, E. A., & Wael, F. (2022). The role of administrative creativity to achieve the digital economy and promote sustainable development. *Journal of Environmental Science*, 51(5), 1-34.
- 2- Abecassis-Moedas, C., & Gilson, L. L. (2018). Drivers and levels of creative leadership: An examination of choreographers as directive and integrative leaders. *Innovation*, 20(2), 122-138.
- 3- Abu Mostafa, Y., Salama, A. A., Abu Amuna, Y. M., & Aqel, A. (2021). The role of strategic leadership in activating time management strategies to enhance administrative creativity skills. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)* Vol, 5, 36-48.

- 4- Al-Karaawi, Q. M. A. A., & Amir, S. A. A. A. (2021). The role of creative leadership in achieving creative performance (An analytical study of the opinions of a sample of officers working in the Muthanna Governorate Police Directorate). *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(10), 137-139.
- 5- Al-Khateeb, A. A., Ayasrah, M. N., & Beirat, M. A. (2023). A proposed model for developing creative leadership practices for managers of inclusive educational institutions in Jordan. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(4), 66-78.
- 6- Alleimoun, A., Allaymoun, O. O., Twaissi, N. M., Alhawtmeh, O. M., Othman, M. R., & Maqbool, M. (2024). Organizational Commitment as Mediator Between Administrative Creativity and Job Performance among Department Managers at Al Hussein Bin Talal University. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 4(1), 17-29.
- 7- Al-Masarwa, O., & Al-Masarwah, U. M. (2017). The Availability Degree of Administrative Creativity among Governmental Principals in Bani Obeid's District from the Perspectives of Teachers. *An-Najah University Journal for Research-B (Humanities)*, 31(9), 1525-1556.
- 8- Al-Saidi, M., & Al-Ghanmi, I. M. J. A. (2020). The practical Reality of The Strategies of Administrative Creativity: An Analytical Survey In The Al Kufa Cement Factory. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(5), 1376-1393.
- 9- Al-Salihi, S. A. (2021). Degree of Practicing Administrative Creativity by Education District Managers as Perceived by Department Heads and Administrators in the Districts of Mafraq Governorate. *The International Journal for Talent Development*, 12(1), 19-34.
- 10- Alshammri, F. S., & Alenezi, A. K. (2021). Creative Leadership and Its Relationship to Thinking Styles among Saudi University Leaders. *International Journal of Education and Practice*, 9(2), 340-353.

- 11- Al-Zbarka, H. E., & Abu-Ashour, K. M. (2022). The Degree of Practicing Administrative Creativity among School Principals in the Beersheba Area from the Teachers' Point of View. *Jordanian Educational Journal*, 7(1), 312-336.
- 12- Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2016.10.001>
- 13- Basadur, M., Gelade, G. A., & Basadur, T. (2014). Creative problem-solving process styles, cognitive work demands, and organizational adaptability. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 50(1), 80-115. <https://doi.org/10.1177/0021886313508433>
- 14- Berg, S. T. S., Grimstad, A., Škerlavaj, M., & Černe, M. (2017). Social and economic leader–member exchange and employee creative behavior: The role of employee willingness to take risks and emotional carrying capacity. *European Management Journal*, 35(5), 676-687.
- 15- Zhang, Q., Siribanpitak, P., & Charoenkul, N. (2020). Creative leadership strategies for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(2), 275-281.