

أثر أبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي لدى الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة
*The impact of the dimensions of servant leadership on achieving organizational creativity among
 drEmployees at the Algeria Telecom Corporation, Medea branch.*

قاسيمي حورية

kacimihouria

جامعة المدينة (الجزائر)، kacimi.houria@univ-medea.dz

تاريخ النشر: 2024.07.06

تاريخ القبول: 2024.04.28

تاريخ الاستلام: 2024.02.29

مستخلص: هدفت الدراسة لمعرفة أثر أبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي، باستهداف عينة من الموظفين المقدر عددهم (53) من الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة، حيث تم توزيع استبيان عليهم يتكون من (29) عبارة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. وتوصلت الدراسة في الجانب الوصفي لوجود مستويات عالية لجميع أبعاد القيادة الخادمة ومحور الإبداع التنظيمي، ومن أهم النتائج المستخلصة وجود أثر لأبعاد القيادة الخادمة المتمثلة في الاهتمام بالمرؤوسين والإيثار والتمكين والالتزام بتطوير المجتمع على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة، كما قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات المهمة في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: أبعاد القيادة الخادمة، الإبداع التنظيمي، مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة.

تصنيف JEL: O15، D83، M50

Abstract: The study aimed to determine the impact of the dimensions of servant leadership on achieving organizational creativity, by targeting a sample of employees estimated at (53) employees at the Algeria Telecom Corporation, Medea branch, where a questionnaire was distributed to them consisting of (29) statements, and the descriptive and analytical approach was relied upon in the study. In the descriptive aspect, the study found high levels of all dimensions of servant leadership and the axis of organizational creativity. Among the most important results extracted was the presence of an impact of the dimensions of servant leadership, represented by concern for subordinates, altruism, empowerment, and commitment to community development, on achieving organizational creativity, according to employees at the Algeria Telecom Corporation, Medea branch. The study also presented a group One of the important suggestions on the topic.

Keywords: Dimensions of servant leadership, Organizational creativity, Algeria Telecom Corporation, Medea Branch.

JEL Classification Codes: O15، D83، M50

المؤلف المرسل: قاسيمي حورية، البريد الإلكتروني: houriakac246@gmail.com

1. مقدمة

تشهد الوسائل الإدارية والأنظمة الاقتصادية تطوراً مستمراً في بيئة الأعمال المعاصرة، ويحتاج الإداري إلى البحث عن الوسائل الإدارية التي تضمن استمرارية الأعمال ومواكبة هذه التطورات، الأمر الذي يستدعي إعادة التفكير في أساليب قيادية التي تتبع النموذج الإداري الحديث. والتي تراعي الجانب الإنساني ومصالحه، وتشجع العمل الجماعي التعاوني والمشاركة. ويعتبر أسلوب القيادة الخادمة من بين أهم الأساليب الإدارية التي يمارس فيها القائد تحقيق أهداف ومصالح المنظمة على حساب المصالح والأهداف الشخصية، كما يعتبر أسلوب القيادة الخادمة من أكثر الأساليب الإدارية فعالية والتي تشجع التفكير الإبداعي لدى المرؤوسين باعتبار الأخير مصدر بقاء واستمرارية المنظمة. وهنا تلعب القيادة الخادمة دوراً في النمو والتطور في كل جانب. إبداع الموظفين وجعله محورا هاما للمنظمة، ومن هنا تتبلور إشكالية دراستنا من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية؟

ومن خلال هاته الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية لموضوع بحثنا:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للاهتمام بالمرؤوسين على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للإيثار على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للتمكين على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للالتزام بتطوير المجتمع على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية؟

2.1 الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

من خلال الفرضية الرئيسية نعرض الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للاهتمام بالمرؤوسين على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للإيثار على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للتمكين على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للالتزام بتطوير المجتمع على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

3-1- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- التعرف على مستوى تطبيق أبعاد القيادة الخادمة لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة.
- التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
- معرفة إمكانية وجود تأثير بين القيادة الخادمة بأبعادها والإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
- تقديم مقترحات للمؤسسة محل الدراسة حول أهمية القيادة الخادمة كنوع جديد من أنماط القيادة وتأثيرها في مجال الإبداع في المؤسسة.

4-1- أهمية الدراسة

- لقد تطرقنا في دراستنا إلى أحد أهم المواضيع المعاصرة التي تساهم في خلق مساحة للموظفين لخلق وتطوير الإبداع، وهو ما تبحث عنه المؤسسات في مواجهة التطور السريع والمكثف.
- التأكيد على أهمية القيادة الخادمة في تعزيز العمليات الابتكارية في المؤسسة محل الدراسة.
- يمكن لنتائج الدراسة أن تساعد متخذي القرار في المؤسسات على تبني مثل هذا الأسلوب الإداري الحديث.

5-1- منهج الدراسة

- اعتمدت دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي بهدف الكشف عن مستوى تطبيق أبعاد القيادة الخادمة والإبداع التنظيمي في شركة اتصالات الجزائر فرع المدينة، واختبار العلاقة المؤثرة بين المتغيرين (أبعاد القيادة الخادمة، الإبداع التنظيمي) مع تحديد العلاقات بين المتغيرات، وذلك بالاعتماد على أداة الاستبيان، وبعض الدراسات النظرية والتطبيقية السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي من خلالها تم جمع البيانات ومن ثم تحليلها للإجابة على الفرضيات، وكذلك استخلاص النتائج ووضع التوصيات للدراسة.

6-1- الدراسات السابقة

- دراسة لـ " عبد الله سعيد سليم الحارثي " بعنوان " دور القيادة الخادمة في تحسين أداء إدارة التعليم بمحافظة بيشة بالمملكة العربية السعودية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد واقع العلاقة بين القيادة الخادمة وتحسين الأداء في الإدارة التعليمية في مقاطعة بيشة السعودية، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي لجمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة وخلص إلى مجموعة إلى: مجموعة من النتائج أهمها العلاقة بين القيادة الخادمة وتحسين الأداء... التعليم معتدل ويوصي باتباع إجراءات عادلة عند التعامل مع الموظفين، والتشجيع على تقديم أفكار مبتكرة وجديدة لتحسين العمل الإداري بالمحافظة.
- دراسة لـ " غسان عبد الجليل حميد" بعنوان " تأثير القيادة الخادمة في السلوك الإبداعي" حيث تناولت الدراسة كيفية تنمية وتطوير السلوك الإبداعي في شركة نפט بالبصرة من خلال تهيئة وإعداد قيادة خادمة تكون بالمستوى المطلوب إذ تعمل على بناء المناخ التنظيمي الذي يؤثر في تهيئة الأفراد العاملين وخلق الميزة التنافسية ودعمها لكافة المجالات التنظيمية، حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة الخادمة خصوصاً الإيثار وأسلوب الإقناع، مع وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة الخادمة في المناخ التنظيمي.

- دراسة لـ «Ebrahim Niknaghsh» ShahramBandpey

بعنوان « Measuring the influence of servant leadership on Knowledge sharing (Case StudyParsianInsuranceCompany)

- حاول الباحثين من خلال هذه الدراسة استكشاف دور القيادة الخادمة في التزام الموظفين، لذا فإن السؤال الرئيسي للدراسة الحالية هو: في ظل وجود الدور المعتدل للمسؤولية الاجتماعية في شركة بارسيس للتأمين، هل القيادة الخادمة دور في تبادل المعرفة فعالة؟ حيث تم تطبيق البحث من خلال اقتراح الأهداف وجمع البيانات الوصفية. وكانت أداة جمع البيانات عبارة عن استبيان وتم إجراء التوظيف من خلال المكتبات والعمل الميداني. يشمل المجتمع الإحصائي 880 موظفاً في شركة باز للتأمين، تم

اختيار 268 منهم. وكانت استراتيجية أخذ العينات طبقية عشوائية. ولقياس القيادة الخادمة، استخدمنا أبعاد التمكين والرؤية والخدمة والتواضع والثقة والإيثار، حيث أشارت نتائج تطبيق نمذجة المعادلات الهيكلية في بيئة برمجيات Listel إلى أن القيادة الخادمة وأبعادها لها تأثير كبير وإيجابي على تبادل المعرفة. وفي الوقت نفسه، تعمل المسؤولية الاجتماعية على تخفيف تأثير القيادة الخادمة على تبادل المعرفة.

2. مفهوم القيادة الخادمة

تعرف القيادة الخادمة على أنها " مجموعة من الممارسات القائمة على فلسفة خدمة المرؤوسين، وتشجيع مشاركتهم ومبادرتهم والابتكار في فريق العمل، مما يساعد على خلق جو متماسك بين المرؤوسين. وبالتالي تحقيق الألفة والوحدة داخل المنظمة، فضلاً عن تحقيق النجاح والفعالية في العمل. (وهبه، 2023، صفحة 31).
في حين يرى (حجازي، 2021، صفحة 274) " أن القيادة الخادمة هي عملية التأثير على سلوك الأفراد والجماعات من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة. تعتبر القيادة الخادمة من أهم أساليب القيادة، فهي تحترم كرامة الفرد، وترفع من مكانة القائد، وتظهر ميوله القيادية الفطرية الإبداعية قدر الإمكان. وتولي اهتماماً كبيراً بمصالح الآخرين على القائد الذاتي. (طه، 2023، صفحة 130).

تكمّن أهمية القيادة الخادمة في أنها تساعد في التغلب على العديد من التحديات التي تواجهها المنظمات الرائدة في عصر اليوم حيث أن القيادة تتعلق بتمكين الموظفين من خلال تطوير مهاراتهم وإزالة العقبات التي يواجهونها في العمل وتشجيع ثقافة الإبداع لديهم وحل المشكلات مواجهة المستوى المهني والشخصي والاستجابة للتغيرات السريعة في التغير التكنولوجي والمنافسة الدولية.

2.1- خصائص القيادة الخادمة

من بين أهم خصائص التي تميز القيادة الخادمة على باقي الأنماط القيادية نذكر:
- الخصائص الشخصية: وهي أساس نظرية القيادة الخادمة، والتي تتناول قيم القائد وموقفه من النزاهة والخدمة والتواضع، ولكن أيضاً مع مشاعر القائد وعواطفه.
- الخصائص الموجهة نحو التابعين: تؤثر هذه الخصائص على المجتمع والثقافة الاجتماعية وأفراد المجتمع. توضح هذه الخصائص كيفية تعامل القائد مع الموظفين، مثل الاهتمام والتمكين وتلبية الاحتياجات والتطوير.
- خصائص موجهة نحو المهام: ترتبط هذه الخصائص بمهام ومسؤوليات المنظمة والقائد الخادم لضمان نجاحه، مثل تحديد الأهداف، والرؤية، والرسالة، والقيادة.
- الخصائص الموجهة نحو العمليات: تؤثر هذه الخصائص على الطريقة التي تتم بها العمليات بكفاءة وفعالية في المنظمة، مع التركيز على قدرة القائد الخادم على تطوير نظام مرن يتميز بالمشاركة في صنع القرار والاندماج في الفريق. (لويس، أبريل 2022، صفحة 106).

2.2. ابعاد القيادة الخادمة

هناك العديد من الآراء حول أبعاد القيادة الخادمة، وفي دراستنا تم اختيار أبعاد القيادة الخادمة بخمسة أبعاد وهي (الإيثار، المهارات المفاهيمية، التمكين، الاهتمام بالمرؤوسين، خدمة المجتمع).

جدول رقم (01): أبعاد القيادة الخادمة

أحمد، 2022	Liden, et al., 2008	Barbuto & Wheeler, 2006	Dennis & Bocarnea, 2005	Mook, 2012
التمكين القيم الأخلاقية خدمة وتمتية المجتمع	المهارات المفاهيمية التمكين مساعدة المرؤسين الإهتمام بالمرؤسين التصرف بأخلاق الإحتواء العاطفي خدمة المجتمع	الإيثار الإحتواء العاطفي الحكمة الأداء المقنع خدمة المجتمع التمكين	التمكين الحب التواضع الثقة الرؤية	المهارات المفاهيمية التمكين مساعدة المرؤسين على النمو والنجاح السلوك الإخلاقي الشفاء العاطفي خدمة المجتمع

- الاهتمام بالمرؤوسين أولاً: ويتمثل في الاهتمام باحتياجاتهم العاطفية والعملية داخل وخارج نطاق العمل،
 - التمكين: ويظهر في تشجيع وتقديم تسهيلات للآخرين، وخصوصاً المرؤوسين المباشرين من خلال تحديد المشاكل وحلها فضلاً عن تحديد متى وكيف يتم إتمام مهام العمل على أكمل وجه ومساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح ويشمل تقديم الاهتمام الحقيقي لنمو المرؤوسين من خلال توفير الدعم والتوجيه اللازم. (طواهير، 2021، صفحة 217).
 - الإيثار: يعكس قدرة ورغبة القائد بتقديم مصلحة المنظمة كقائد خادم بها على مصلحته الشخصية.
 - الثقة: هي ذلك الشعور الإيجابي الذي يملك الفرد اتجاه الطرف الآخر من حيث ثقته بقيامه بالأعمال والأفعال المتفق عليها، وهي حركة تشتمل على عمل تطوعي بين الطرفين.
 - خلق قيمة للمجتمع: يتم ذلك من خلال المشاركة في الأنشطة المجتمعية، وتشجيع المرؤوسين على المشاركة في الأنشطة التطوعية لخدمة المجتمع المحلي.
- وعليه فالقيادة الخادمة تسعى إلى خدمة ومساعدة المرؤوسين والتأثير عليهم من خلال خلق بيئة عمل قائمة على الثقة والتقدير والعمل بحماس وجدية لتحقيق أهداف مشتركة، وأن تسخر كل إمكاناتها وقدراتها أيضاً لخدمة الأطراف ذوي العلاقة المباشرة بالمؤسسة، وخلق بيئة تنظيمية خدمية يتطلع فيها القائد إلى خدمة المجتمع الأوسع.

3-الإبداع التنظيمي في المؤسسة

يهدف الإبداع التنظيمي إلى تبني أفكار وسلوكيات جديدة في المنظمات، سواء إنشاء منتجات أو خدمات أو تقنيات جديدة. كما يعتبر تطوير ممارسات جديدة مستخدمة في أنظمة العمل ممارسة إبداعية تتحقق من خلال تطبيق منهجيات الإبداع التنظيمي.

- الإبداع التنظيمي: هو ظاهرة تبدأ من توليد الفكرة، وتمر بعدة مراحل وعمليات مختلفة، وتؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بالمنظمة، وتطور التنظيم الداخلي للمنظمة أو تحل المشكلات التي تواجهها أو تخلق منتجات جديدة ومنتجات جديدة. خدمات جديدة ومبتكرة، يؤديها أفراد بشكل مستقل أو ضمن مجموعات عمل داخل المنظمة. له تأثير إيجابي على أداء المنظمة. (طبيشات، 2020، صفحة 83) ، حيث تعمل إدارة الإبداع على زيادة الإبداع التنظيمي وتعزيز الابتكار من خلال الممارسات الإدارية التي تدمج المهارات الفردية والتوجهات القيادية الحديثة والثقافة الإبداعية، فإدارتها باستخدام المنطق الإبداعي تعتبر عناصر كافية لتحقيق نجاح وتعزيز الإبداع التنظيمي. (Junior, 2018, p. 926)

فالإبداع التنظيمي هو عملية تنطوي على خلق قيمة أو توليد أفكار جديدة ومفيدة، سواء كانت تتعلق بإنتاج السلع أو الخدمات أو بالوسائل والإجراءات والعمليات والاستراتيجيات والخطط التنظيمية، من قبل أفراد يعملون معاً في نظام مجتمعي معقد... (الله، 2009، صفحة 06)

- هناك ثلاثة مستويات لحدوث الإبداع (طبيشات، 2020، صفحة 84) والمتمثلة في:
- الإبداع الفردي: هو حالة فردية تعتمد على عوامل مثل الإمكانيات الإبداعية والسلوك الإبداعي.
 - الإبداع الجماعي: هو جهد مجموعات محددة داخل المنظمة الملتزمة بتطبيق أفكارها لتحسين الأمور أو حل المشكلات أو توفير طرق جديدة لممارسة الأعمال التجارية أو إنتاج السلع أو الخدمات. وهنا يجب على القادة المبدعين توفير مناخ وبيئة عمل تحفز الإبداع من خلال آليات تحفيزية وعاطفية ومعرفية.
 - الإبداع التنظيمي: هو الاستثمار وتبني الإبداع الفردي والجماعي وتطويره على المستوى التنظيمي.

4. الجانب التطبيقي للدراسة

- لدراسة أثر أبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة من جانبها التطبيقي، نتبع الخطوات التالية:
- منهجية الدراسة: تسعى دراسة الحالة الوصول إلى الحقيقة العلمية من خلال تحديد المنهج المناسب للموضوع وتحديد المجتمع الملائم والعينة والأداة المناسبة لجمع البيانات، مع التحقق من صلاحيتها عبر الأدوات الإحصائية المتاحة.
 - منهج ومجتمع وعينة الدراسة: نتناول من خلال هذا البحث تحديد المنهج المعتمد وكيفية تحديد المجتمع وطريقة اختيار العينة في الدراسة.
 - منهج الدراسة: تم الاعتماد في دراسة الحالة على المنهج الوصفي للموضوع، وهذا عن طريق تفحص مختلف الأدبيات في هذا الموضوع وتحليل النصوص من الكتب والدراسات المتوفرة في المكتبات وعبر مواقع الإنترنت.
 - مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدينة، في حين تتكون عينة الدراسة من (53) مفردة تتوزع حسب الخصائص الشخصية كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول 1. الخصائص الشخصية للعينة الدراسة.

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	27	50,9 %
	إناث	26	49,1%
العمر	أقل من 30 سنة	1	1,9%

34%	18	من 30 إلى 40 سنة	
37,7%	20	من 41 إلى 49 سنة	
26,4%	14	أكثر من 50 سنة	
26,4%	14	تقني سامي	المستوى التعليمي
35,8%	19	ليسانس	
26,4%	14	ماستر	
11,3%	6	دراسات عليا	
32,1%	17	من 5 إلى 10 سنوات	الخبرة
22,6%	12	من 11 إلى 15 سنة	
26,4%	14	من 16 إلى 20 سنة	
18,9%	10	أكثر من 21 سنة	
% 100	53		حجم العينة

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (1) إلى وجود (27) من الذكور بنسبة (50,9%) يقابله (26) من الإناث بنسبة (49,1%) ، أما بالنسبة للعمر يوجد (20) من الموظفين بنسبة (37,7%) أعمارهم (من 41 إلى 49 سنة)، يليها (18) من الموظفين بنسبة (34%) أعمارهم (من 30 إلى 40 سنة) يليها (14) من الموظفين بنسبة (34%) أعمارهم (أكثر من 50 سنة) يليها (1) من الموظفين بنسبة (1,9%) يمثل الفئة (أقل من 30 سنة)، أما بالنسبة للمستوى التعليمي يوجد (19) من الموظفين بنسبة (35,8%) في مستوى (ليسانس)، يليها (14) من الموظفين بنسبة (26,4%) في مستوى (ماستر) والنسبة نفسها للموظفين الذين لديهم مستوى (تقني سامي) يليها (6) من الموظفين بنسبة (11,3%) في مستوى (دراسات عليا) أما بالنسبة للخبرة يوجد (17) من الموظفين بنسبة (32,1%) لديهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات)، يليها (14) من الموظفين بنسبة (26,4%) لديهم خبرة (من 16 إلى 20 سنة) يليها (12) من الموظفين بنسبة (22,6%) لديهم خبرة (من 11 إلى 15 سنة) يليها (10) من الموظفين بنسبة (18,9%) لديهم خبرة (أكثر من 21 سنة).

2.1.4 المقياس المستخدم.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداماً، وهو يتكون من خمسة خيارات، كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول 2. الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي.

العبارات	أو اقل بشدة	أو اقل	محايد	أو اقل	أو اقل بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثة.

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمسة مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول 3. قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة.

الاتجاه	الاتجاه الأول	الاتجاه الثاني	الاتجاه الثالث	الاتجاه الرابع	الاتجاه الخامس
الوسط المرجح	1 اقل 1.8	1.8 اقل 2.6	2.6 اقل 3.4	3.4 اقل 4.2	4.2 إلى 5
درجة الموافقة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: إعداد الباحثة.

واعتبرت الباحثة المتوسطات في الجدول رقم (3) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للبعد أو المحور.

3.1.4 الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة

اعتمدت الدراسة على مجموعة الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرنامج الإحصائي spss وهي كالتالي: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف متغيرات الدراسة. بالإضافة للانحدار الخطي البسيط للاختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية.

4.1.4 الاتساق الداخلي لمحور أبعاد القيادة الخادمة

لتحديد درجة الارتباط بين العبارات وأبعاد القيادة الخادمة، اعتمدت الدراسة على معامل سبيرمان (Spearman) كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول 4. معامل الارتباط بين العبارات وأبعاد القيادة الخادمة .

الرقم	الاهتمام بالمرؤوسين	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
1	مشاركة الموظفين في صياغة الرؤية المبنية على واقع المنظمة	0,906**	0,000
2	يبدى المسؤول اهتماما باحتياجات مرؤوسيه	0,663**	0,000
3	يتعامل المدير بدرجة عالية من المصادقية مع جميع الموظفين	0,603**	0,000
4	يشجع المدير التعاون ونشر روح الفريق بين الموظفين	0,690**	0,000
الرقم	الإيثار	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
5	خدمة الموظف هي مؤشر إيجابي لفعالية القيادة	0,650**	0,000
6	يساعد المدير على خلق الجو المناسب لإطلاق الأفكار الإبداعية	0,691**	0,000
7	يحترم المدير معتقدات الموظفين	0,761**	0,000
8	يتعامل المدير مع الموظفين بإيجابية	0,722**	0,000
الرقم	التمكين	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
9	يقوم المدير بتحفيز الموظفين على التطوير الذاتي والمشاركة في الدورات التي تساهم في تطويرهم المهني.	0,565**	0,000
10	إتاحة الفرصة لجميع الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرار	0,875**	0,000
11	يشجع الأفراد على التعاون بدلاً من التنافس	0,637**	0,000
12	يقوم المسؤول بتفويض المهام للموظفين بغض النظر عن التسلسل الهرمي	0,741**	0,000
الرقم	الالتزام بتطوير المجتمع	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
13	يشجع المسؤول الموظفين على التطوع من أجل خدمة المجتمع	0,813**	0,000
14	يشارك المسؤول في الأنشطة الاجتماعية	0,750**	0,000
15	يهتم المسؤول دائماً بمساعدة الناس في المجتمع	0,665**	0,000
16	يؤكد المسؤول على ضرورة التواصل مع الجمهور	0,626**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (Spss)

يشير الجدول رقم (4) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين العبارات والأبعاد التي تنتهي إليها مقبولة، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ما يشير لصديق محور أبعاد القيادة الخادمة.

5.1.4 الاتساق الداخلي لمحور الإبداع التنظيمي:

لتحديد درجة الارتباط بين العبارات ومحور الإبداع التنظيمي، اعتمدت الدراسة على معامل سبيرمان (Spearman) كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول 5. معامل الارتباط بين العبارات ومحور الإبداع التنظيمي.

الرقم	محور الإبداع التنظيمي	قيمة الارتباط	قيمة الدلالة
17	يستخدم أساليب تنافسية في بيئة العمل تشجع على الإبداع	0,619**	0,000
18	يحفز المبدعين وأصحاب الأفكار الجديدة	0,524**	0,000
19	أناقش مع زملاء العمل من أجل إيجاد وسائل حديثة لممارسة الأعمال	0,582**	0,000
20	يبتعد عن المثالية في تطبيق القوانين وترك المجال للإبداع	0,383**	0,005
21	يسهل عملية الاتصال والتنسيق بين العاملين ومستويات الإدارة المختلفة	0,399**	0,003
22	يقلل من حدوث المشاكل ويحلها في حالة حدوثها	0,522**	0,000
23	يساعد على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة	0,587**	0,000
24	لدي القدرة على خلق أفكار وحلول جديدة بشكل فعال	0,443**	0,001
25	يساعد في مواجهة الظروف التنافسية الشديدة والصعبة	0,400**	0,003
26	يحقق التميز وتوضيح الرسالة وتحقق الرؤية في المستقبل	0,410**	0,002
27	يساعد في معرفة نقاط قوة ونقاط ضعف المنظمة	0,625**	0,000
28	يستغل وينتقي أفضل الفرص المتاحة	0,496**	0,000
29	يعمل على زيادة مستوى أداء المرؤوسين والجماعة ككل	0,522**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (Spss).

يشير الجدول رقم (5) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين العبارات والمحور التي تنتمي إليه مقبولة، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ما يشير لصديق محور الإبداع التنظيمي.

6.1.4 ثبات الاستبيان

اعتمدت الدراسة على معامل (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات العبارات في محاور المكونة للاستبيان، كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول 6. اختبار ثبات استبيان الدراسة.

عدد العبارات	محور أبعاد القيادة الخادمة	محور الإبداع التنظيمي	الاستبيان
16	13	29	عدد العبارات
0,858	0,793	0,897	معامل الثبات

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (Spss).

يشير الجدول رقم (6) أن معامل ثبات جميع القيم المتحصل عليها للمحاور والاستبيان في مستوى أكبر من 70% ما يشير لثبات وصدق عبارات الاستبيان لقياس المقصود من قياسه.

7.1.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

اعتمدت الدراسة على اختبار شابيرو (KolmogorovSmirnov) في التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول 7. اختبار التوزيع الطبيعي.

قيمة الدلالة	قيمة الاختبار	المتغيرات
0,103	0,146	بعد الاهتمام بالمرؤوسين
0,151	0,135	بعد الإيثار
0,101	0,140	بعد التمكين
0,154	0,137	بعد الالتزام بتطوير المجتمع
0,103	0,146	محور أبعاد القيادة الخادمة
0,160	0,139	الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (Spss)

يشير الجدول رقم (7) أن اختبار التوزيع الطبيعي (KolmogorovSmirnov) لجميع متغيرات الدراسة بلغ قيمة احتمالية أكبر من 0.05 وعلية بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من ما يسمح استخدام الاختبارات المعلمية.

2.4 تحليل نتائج الدراسة

1.2.4 التحليل الوصفي لمحور أبعاد القيادة الخادمة.

اعتمدت الدراسة في وصف محور أبعاد القيادة الخادمة حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، الذي اشتمل على أربعة أبعاد، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول 8. المؤشرات الإحصائية لوصف محور أبعاد القيادة الخادمة

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	الاهتمام بالمرؤوسين	4,01	0,447	3	عالية
2	الإيثار	4,09	0,419	1	عالية
3	التمكين	3,97	0,540	4	عالية
4	الالتزام بتطوير المجتمع	4,03	0,447	2	عالية
-	محور أبعاد القيادة الخادمة	4,03	0,360	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (8) أن تقديرات الموظفين لمستوى أبعاد القيادة الخادمة، بلغت درجات موافقة عالية، حيث تم ترتيبها وفقا للمتوسط الحسابي ودرجات الموافقة المعتمدة كالتالي:

1- بلغ المتوسط الحسابي لبعدي الإيثار (4,09) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في الإيثار حسب القائد حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد قيمة (0,419) ما يشير إلى عدم تشتت تقديرات الموظفين.

2- بلغ المتوسط الحسابي الالتزام بتطوير المجتمع (4,03) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي حسب القائد في الالتزام بتطوير المجتمع حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد قيمة (0,447) ما يشير إلى عدم تشتت تقديرات الموظفين.

3- بلغ المتوسط الحسابي الاهتمام بالمرؤوسين (4,01) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي حسب القائد في الاهتمام بالمرؤوسين حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد قيمة (0,447) ما يشير إلى عدم تشتت تقديرات الموظفين.

4- بلغ المتوسط التمكين (3,97) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي حسب القائد في تمكين المرؤوسين حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، كما بلغ الانحراف المعياري لهذا البعد قيمة (0,540) ما يشير إلى عدم تشتت تقديرات الموظفين.

كما بلغ المتوسط الحسابي لمحور أبعاد القيادة الخادمة (4,03) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في توفر أبعاد القيادة الخادمة حسب القائد حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، حيث بلغ الانحراف المعياري (0,360) ما يشير إلى عدم تشتت تقديرات الموظفين.

2.2.4 التحليل الوصفي لمحور الإبداع التنظيمي

اعتمدت الدراسة في وصف محور الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول 9. المؤشرات الإحصائية لوصف محور الإبداع التنظيمي.

محور الإبداع التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافق
-	3,99	0,327	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي لمحور الإبداع التنظيمي يبلغ قيمة (3,99) بدرجة موافقة عالية، ما يشير إلى وجود مستوى عالي في الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، حيث بلغ الانحراف المعياري (0,327) ما يشير إلى عدم تشتت تقديرات الموظفين.

3.2.4 اختبار فرضيات الدراسة

1.3.2.4 اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للاهتمام بالمرؤوسين على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للاهتمام بالمرؤوسين على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

المتغير المستقل الفرعي: الالتزام بتطوير المجتمع						البيان
قيمة	F	T	B	R^2	R	المتغير التابع: الإبداع التنظيمي
دلالة	المحسوبة	المحسوبة	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0,000	13,159	3,628	0,332	0,205	0,453	

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss).

يشير الجدول رقم (13) أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين الالتزام بتطوير المجتمع وتحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، بقيمة ($R = 0,453$)، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0,205$) أي أن ما قيمة (20.5%) من التغيرات في تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية ناتج عن الالتزام بتطوير المجتمع، وبلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0,332$) وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في الالتزام بتطوير المجتمع يزيد من تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، بنفس القيمة وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (3,628) بقيمة دلالة (0,000) كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (13,159) بقيمة دلالة (0,000) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05) ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) للالتزام بتطوير المجتمع على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

5.3.2.4 اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.
الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

الجدول 14. اختبار أثر أبعاد القيادة الخادمة على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

المتغير المستقل: أبعاد القيادة الخادمة						البيان
قيمة	F	T	B	R^2	R	المتغير التابع: الإبداع التنظيمي
دلالة	المحسوبة	المحسوبة	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0,000	42,647	6,531	0,615	0,455	0,675	

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي (Spss)

يشير الجدول رقم (14) أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين الالتزام بتطوير المجتمع وتحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، بقيمة ($R = 0,675$)، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0,455$) أي أن ما قيمة (45.5%) من التغيرات في تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية ناتج عن الالتزام بتطوير المجتمع، وبلغت قيمة معامل الانحدار ($B = 0,615$) وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في الالتزام بتطوير المجتمع يزيد من تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، بنفس القيمة وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05) حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (6,531) بقيمة دلالة (0,000) كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (42,647) بقيمة دلالة (0,000) وهي دالة عند مستوى معنوية

(0,05) ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) $(\alpha \leq 0,05)$ للالتزام بتطوير المجتمع على تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

5. خاتمة

من خلال معالجة موضوع دور أبعاد القيادة الخادمة في تحقيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، توصلت الدراسة إلى وجود مستوى عالي في الاهتمام بالمرؤوسين حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، وهذا راجع في نظر المؤسسة أن الاهتمام بالمرؤوسين يعتبر من أهم العوامل التي تساهم وتعزز من الإبداع في المؤسسة، ووجود مستوى عالي في الإيثارة حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية وهذا راجع إلى اهتمام القائد بتحقيق المصلحة العامة للمؤسسة على حساب مصلحته الشخصية وهو عنصر مهم لزيادة عمليات التطوير والتحسين المستمر وتقديم الأفضل للمؤسسة، ووجود مستوى عالي في التمكين حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية وهذا راجع إلى أن المؤسسة تدعم وتشجع العمل على الاحترام المتبادل بين الجميع وتوجههم نحو الإبداع، ووجود مستوى عالي في الالتزام بتطوير المجتمع حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية وهذا راجع إلى أن المؤسسة تدعم وتشجع العمل على الاحترام المتبادل بين الجميع وتوجههم نحو الإبداع، ووجود مستوى عالي في الالتزام بتطوير المجتمع حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، مع وجود مستوى عالي في تطبيق الإبداع التنظيمي حسب الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية وهذا يعود إلى الدو المهم الذي تمارسه القيادة الخادمة في تعزيز وتشجيع الإبداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة.

بإمكاننا تقديم أهم الاقتراحات: من خلال معالجة مختلف جوانب الدراسة يجب تقديم المقترحات الآتية:

- ضرورة إثراء مبادئ القيادة الخادمة وأبعادها في المؤسسات وتحسينها بأهميتها كأسلوب لتنمية وتشجيع الإبداع التنظيمي.
- عقد دورات تدريبية للمسؤولين بهدف تنمية مهاراتهم باتباع أساليب إدارية فعالة لاسيما أبعاد القيادة الخادمة التي تخدم المصلحة العامة للمؤسسة والمجتمع وتشجع على الأفكار الإبداعية.
- وضع اتفاقيات مع الشركاء الاجتماعيين والجامعات لتعزيز ثقافة القيادة ومسؤولياتها اتجاه المؤسسة والمجتمع.
- مراعاة حاجيات المرؤوسين بأكبر قدر ممكن لما لها من أثر على تنمية مهاراتهم الإبداعية والاستمرارية في تقديم الأفضل للمؤسسة.

6. قائمة المصادر والمراجع

-Junior, H. M. (2018). organizational Creativity Management. RAC. Rio de Janeiro , V22, n 6 , art.6, page 926.

-الله، ج. خ. (2009). الإبداع الإداري. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

-حجازي، س. س. (2021). القيادة الخادمة وتأثيرها على التميز في الأداء الجامعي. مجلة البحوث المالية والتجارية، ص 274.

-طبيشات، ن. ن. (2020). دور الإبداع التنظيمي في المملكة الهاشمية الأردنية. المجلة العربية الأردنية، صفحة 84.

-طبيشات، ن. ن. (2020). دور الإبداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الهاشمية الأردنية. المجلة العربية للإدارة، الصفحة 83.

-طله، ح. أ. (2023). سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ص 130.

-طواهر، ك. ب. (2021). ممارسات القيادة الخادمة كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي. مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، صفحة 217.

-لويس، إ. أ. أبريل (2022). علاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي (دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر). المجلة العلمية للبحوث التجارية، ص 106.

-وهبه م. ص. (2023). تأثير أبعاد القيادة الخادمة على سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين في شركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية، المجلد 04، العدد 02، ص. 31.

-وهبه م. (2023). تأثير أبعاد القيادة الخادمة على سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين في شركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية، المجلد 04، العدد 02، ص. 31.

للاستشهاد بهذا المقال وفق طريقة (APA) :

قاسمي حورية،(2024). أثر أبعاد القيادة الخادمة على الإبداع التنظيمي لدى الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية. مجلة الاقتصاد الجديد المجلد 15 / العدد 02/2024.