

دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري

دراسة ميدانية بشركة ALGAL+ (لتصنيع الألمنيوم) بالمسيلة

**The role of transformational leadership in achieving managerial innovation
A field study at ALGAL + (for the manufacture of aluminum) in M'sila**علي شريف حورية¹، علي شريف يوسف²¹جامعة محمد بوضياف المسيلة، houria.alicherif@univ-msila.dz²جامعة محمد خيضر بسكرة، Youcef2828.dz@gmail.com

تاريخ النشر: 2019/06/14

تاريخ القبول: 2019/06/07

تاريخ الاستلام: 2019/05/30

ملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى محاولة الكشف عن دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من العاملين بإحدى المؤسسات الصناعية (شركة أقال بلوس) لتصنيع الألمنيوم بالمسيلة. واعتمدا الباحثان على إجراءات المنهج الوصفي، واختارا عينة عشوائية طبقية من العاملين قدرت ب 63، واستعمل الباحثان الاستبيان لجمع البيانات، وبعد إجراء عملية التحليل الكمي والكمي للبيانات توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- تلعب الدافعية الإلهامية للقائد التحويلي دور في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين.
- يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة التحويلية، الإبداع، الإبداع الإداري.

تصنيف JEL: TL، MI**Abstract:**

The present study aims at uncovering the role of transformational leadership in achieving administrative innovation through conducting a field study on a sample of workers in an industrial institution (ALGAL PLUS company) for the manufacture of aluminum in M'sila. Both researchers adopted descriptive method procedures and selected a random sample of workers estimated at 63. The researchers used the questionnaire to collect data. After the quantitative and qualitative analysis of the data, the study reached the following results:

- The driving motivation of the transformational leader plays a role in achieving the strategic thinking of the employees.
- The ideal effect of the transformational leader creates an innovative organizational atmosphere.

Keywords: leadership, Transformational leadership, creativity, administrative creativity.**classification codes Jel: ; TL، MI****Résumé:**

L'étude récente a pour objectif de découvrir le rôle des gouverneurs qui changent pour réaliser la performance administrative à travers des études qui ont été fait sur un m'ombre d'employeurs a qui travaillent à une société qui fabrique l'aluminium a m'sila , les chercheurs ont appuie sur démarches dexriptives , ils ont choisir des travailleurs ou hasard (63 employeurs):13 cadres à la société -.les chercheurs ont utilisés un Q.C.M pour collecter les informations Après avoir fini les recherches de qualité et de quantité , l'étude à arriver aux résultats suivants:

- la performance du gouverneur doué joue un rôle très important dans l'esprit stratégique des employeurs.
- l'influence parfait du gouverneur doué crée une atmosphère régulier doué, paisible pour les employeurs.

Mots-clés : Leadership, Leadership transformationnel, Créativité, Innovation en gestion.**Codes de classification de Jel; TL، MI**

مقدمة:

إن القدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة لمختلف المشكلات التي تواجهها أي منظمة يعد قوة تتميز بها عن باقي المنظمات، كما أن معيار نجاحها يعتمد أساساً على قدرة قادتها في التأثير الإيجابي على العاملين، وخلق الدافعية لديهم للعمل بجدية واحترافية والعمل الدائم على التغيير الإيجابي فيهم، والنظر إلى أبعد من مصالحهم الشخصية والتركيز على مصالح منظماتهم، هاته الأخيرة التي عليها باستمرار أن تجتهد من أجل البقاء والتفوق في بيئة تنافسية سريعة التغير، كثيرة الاخطار، ما يتطلب منها مواكبة هاته التغيرات المتسارعة ومواجهة التحديات التي قد تعترضها.

وإن تحقيق هذه الأهداف يشترط توفر عاملي الإبداع والابتكار، اللذان يعتبران أمران في غاية الأهمية، وحتى يتحقق هذان المطلوبان لا بد من ضرورة توفر قيادة واعية تتجه إلى إحداث تغييرات جذرية داخل المنظمة، ويعمل باستمرار على تنمية المورد البشري الذي هو أساس أي نجاح، الذي أطلق عليه اسم القيادة التحويلية، ونحن من خلال هذه الدراسة الميدانية نحاول الوقوف على دور هذا النمط من القيادة في تحقيق الإبداع الإداري.

1. إشكالية الدراسة:

يشهد العالم تغييرات متسارعة في كل مجالات الحياة، وأصبح معيار نجاح المنظمات هو وجود قيادة إدارية قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة والتي تحسن من وضعها وتبقي على قدرتها التنافسية، لذا حضي موضوع القيادة أهمية كبيرة في الفكر الإداري والتنظيمي، وتناوله الكثير من الباحثين في مختلف التخصصات، محاولين دراسة كل القضايا والأبعاد التي لها علاقة بها، وكذا دراسة كل المداخل القيادية والتي يكون لها أكبر تأثير على الأفراد والمنظمات، كما صب اهتمامهم، على أنماط هذه القيادة، وأنها أصلح وأنفع في تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين بها معا وكيف يمكن أن تطور من أدائهم وخلق فيهم الإبداع والابتكار، من أجل التطوير والتحسين وتحقيق الفاعلية، ومن أبرز هذه الأنماط المعاصرة القيادة التحويلية، هذه الأخيرة التي تعمل على إحداث تغييرات كلية على مستوى المنظمة من خلال تبني استراتيجية تهدف إلى تحقيق مناخ إبداعي من أجل تطوير دوافع الأتباع وقيمهم وأهدافهم، حيث يتم تحويل الرغبات الكامنة إلى حاجات متعلمة، تستخدم في إحداث التغيير نحو الأفضل داخل المنظمة، بتفجير طاقات العاملين داخلها لإبداع أفكار وحلول لمختلف المشكلات التي تواجهها.

حيث تتفق كل الأدبيات الحديثة للإدارة، على أن المنظمات في العصر الحديث بحاجة ماسة إلى القائد المبدع ذا السلوك التحويلي القادر على إلهام الأفراد وتحفيزهم، وخلق فيهم سمات الإبداع والتفكير الابتكاري، وترسيخ قيم التميز. فالإبداع الإداري والابتكار، من أهم مطالب العصر الذي يشهد التنافسية، كما تواجهه عدة تحديات أفرزتها العولمة بكل أبعادها، لذا فإن مواجهة المشكلات التي تعيشها المنظمات في الوقت الحالي، وكذا ضمان استمرارها وبقائها ورفقها رهن باستمرار على مدى قدرة قادتها على خلق الإبداع الإداري، وانطلاقاً من هذا الطرح يمكن وضع التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري؟

2. تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي:

ما دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري؟

التساؤلات الفرعية:

- ما الدور الذي تلعبه الدافعية الإلهامية للقائد التحويلي في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين؟

- ما الدور الذي يلعبه التأثير المثالي في خلق مناخ تنظيمي إبداعي؟

3. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

للقيادة التحويلية دور في تحقيق الإبداع الإداري

الفرضية الفرعية الأولى:

تلعب الدافعية الإلهامية للقائد التحويلي دور في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين.

الفرضية الفرعية الثانية:

يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي.

4. أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى التالي:

- أهمية الدور الذي يلعبه سلوك القيادي التحويلي في تحقيق أهداف العاملين. من جهة وتحقيق أهداف المنظمة.
- أهمية الإبداع الإداري في المنظمات لأجل البقاء في ساحة المنافسة.

5. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي تلعبه القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع الإداري، وذلك من خلال:

- الكشف عن الدور الذي تلعبه الدافعية الإلهامية للقائد التحويلي في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين.
- إبراز الدور الذي يلعبه التأثير المثالي للقائد التحويلي في خلق مناخ تنظيمي إبداعي داخل المنظمات.

6. الإطار النظري للدراسة:**1.6. مفاهيم الدراسة:****أ- القيادة التحويلية:**

- القيادة: يعتبر مفهوم القيادة من المفاهيم المعقدة والخصبة في أن واحد لارتباطها بأبعاد ومتغيرات عديدة من جهة، ومن جهة أخرى لتعدد واختلاف تخصصات دارسيها، وتنوع اهتماماتهم، واختلاف الرؤى والزوايا التي يتناولون من خلالها تعاريفهم للقيادة.

فتعرف القيادة على أنها " فن التنسيق بين الأفراد والجماعات ورفع روحهم المعنوية لتحقيق أهداف معينة، أي أنها القدرة على التأثير في مجموعة من الأفراد وبأساليب وفنون مختلفة للوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة. (وآخرون، 2018، صفحة 265)

في حين يعرفها خميس السيد إسماعيل بأنها " القيام بتلك الأعمال التي تساعد الجماعة، وتدفع الأفراد على تحقيق أهداف الجماعة، أو هي فن استمالة أفراد الجماعة، للتعاون على تحقيق هدف مشترك".

كما تعرف على أنها مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد على أو مع الجماعة، والتي تمثل محصلة التفاعل بين عدة عناصر أساسية، في موقف الممارسة القيادية، وتستهدف حث الأفراد على تحقيق الأهداف المنوطة بالجماعة بأكبر قدر ممكن من الفعالية، والتي تعني الكفاءة العالية في أداء الأفراد مع درجة كبيرة من الرضا، وقدرًا عاليًا من تماسك الجماعة". (إسماعيل، 1971، الصفحات 36-37)

ومن خلال التعريف السابقة يمكن أن نستخلص أن القيادة جماعة، أو جماعات من الأفراد، بعبارة أخرى أفراد لها أهداف تسعى لتحقيقها، وفي سبيل ذلك ضرورة وجود شخص يوجه هذه الجماعة، وينسق بينها، وله قدرة التأثير عليها، وعلى توجيهها، بأساليب مختلفة، كما يتطلب توفر فيه مجموعة من السمات التي تؤهله لذلك.

- القيادة التحويلية: يرى بيرنز أن القيادة التحويلية "عملية يسعى من خلالها كل من القائد والأتباع إلى رفع كل منهما إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاقية". (Burns, 1978, p. 20) وهي نمط قيادي لديه رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة يشجع المرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الأجل وتحديد أهداف واضحة واقعية للمؤسسة، ويسعى إلى إحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار، ويتبنى أنظمة وأساليب قيادية مرنة تمكن من التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة. (خيرى، 2013، صفحة 95)

-التعريف الإجرائي للقيادة التحويلية: هي النمط الإداري الذي يسعى من خلاله القائد الى إحداث التغيير نحو الأفضل باستخدام دافعيته الإلهامية وتأثيره المثالي في المرؤوسين، قصد تحقيق مناخ تنظيمي إبداعي.

ب-الإبداع الإداري:

-الإبداع: هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة، يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي الى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العامل.

-الإبداع الإداري: تعددت تعريفات الإبداع الإداري، بتعدد تخصصات الباحثين وبتعدد منطلقاتهم الفكرية وتوجهاتهم النظرية، فهناك من يعرفه على أنه " القدرة على إيجاد أشياء جديدة، قد تكون أفكارا أو حلولاً، أو منتجات أو خدمات أو طرق أو أساليب عمل مفيدة". (أيوب، 2000، صفحة 7)

كما يعرف على أنه " مجموعة التغيرات التي من الممكن أن تطرأ على الهيكل والعملية والسلوك التنظيمي، أو هو عملية استثمار الأفكار الجديدة وتطويرها وتطبيقها في المنظمة". (Na'il, 1994, p. 52)

واستخدم بعض الكتاب والباحثين مصطلح "الإبداع" أو "الابتكار التنظيمي" للتعبير عن الإبداع على مستوى المنظمة، بمعنى لا يختلف كثيرا على ما ورد في التعريفات السابقة للإبداع الإداري، ويقصد بالإبداع التنظيمي الإبداع الذي تنتجه منظمة، وليس فردا، محددًا، فقد أصبحت الاختراعات والإبداعات منتجا أساسيا للمنظمة المعاصرة التي تحتاج أن تستمر في النمو، وهذه الإبداعات منتجا أساسيا للمنظمة المعاصرة التي تحتاج أن تستمر في النمو،

2.6-نظرية القيادة التحويلية:

قام كل من عالم السياسة جيمس ماك جريجور بيرنز وعالم النفس التنظيمي برنارد باس بتطوير هذا النوع من أنماط القيادة، حيث يبين هذا النموذج أن القادة الأكثر فاعلية هم القادرون على حث المرؤوسين لمستويات من الإنجاز تزيد عن توقعاتهم وتوقعات قادتهم، ويقوم القادة التحويليون بإنجاز هذه النتيجة من خلال رفع أهمية الأهداف التنظيمية وتوضيح وسائل إنجازها وإقناع المرؤوسين بتجاوز مصالحهم الشخصية من أجل تحقيق أهداف المجموعة.

وقدم بيرنز من خلال كتابه (القيادة) وتطرق إلى نظرية القيادة التحويلية محل دراسة واختبار وتطوير على مدار عقدين من الزمن من قبل الكثير من الباحثين والعلماء وأجروا عليها كثيرا من التعديلات.

حيث قام "بيرنار باس" بتطوير فكرة القيادة التحويلية في عام 1985، كما قام بتقديم نظرية منهجية للقيادة التحويلية، ووضع لها نماذج ومقاييس عوامل السلوك القيادي، ثم قام باس وأفاليو وزملاؤهم بمراجعة نظرية القيادة التحويلية وتنظيمها وتطويرها، ووضعوا لها نموذجا وبرامج لتدريب القيادات على هذا الأسلوب الحديث، وقد توالى الأبحاث والدراسات تباعا، كما قدمت النظرية على شكل برامج لمئات الآلاف من القادة من قطاعات ومؤسسات مختلفة صناعية وصحية وتربوية، وحكومية كانت أم خاصة. (سرحان، 2007، صفحة 83)

وتشمل القيادة التحويلية الجوانب الايجابية لما سبقتها من نظريات، حيث استطاع منظروها الجمع بين عوامل القوة في النظريات التقليدية التي تركز على سمات القائد والعاملين، وهيكله المهام المسندة للأفراد ودرجة وضوحها، ومستوى قوة القائد، والنظرية التبادلية التي تركز على تبادل المصالح الاقتصادية بين القائد والعاملين، كما، حاولوا تخطي كل النقائص التي وقعت فيها تلك النظريات، وبالتالي فيعتبر هذا النمط من أكثر الأنماط المتماشية مع متطلبات العصر، والأكثر مواجهة لتحدياته. وتتضمن القيادة التحويلية أربع أبعاد:

- الجاذبية (التأثير المثالي): حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى بإعجاب واحترام وتقدير التابعين، ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل القائد، وتقديم احتياجات التابعين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي. (أسامة، 2013، صفحة 96)

- الحفز الإلهامي: ويعني أن القائد التحويلي يعمل على تحفيز المرؤوسين، وغرس روح التحدي فيهم، ودفعهم الى المثابرة والعمل وتحقيق الأهداف المسطرة بكل فعالية، ويرفع فيهم روح الحماس والعمل الجاد، وفق فريق متكامل، ويشركهم في رسم الرؤية المستقبلية المنشودة، " ويتضمن إلهام الأتباع، واستثارة هممهم، وإذكاء الحماس لديهم نحو الانجاز، وذلك من خلال تقديم رؤية مقنعة للمستقبل، وإظهار التفاؤل والحماس في العمل، وتوفير نوع من التحدي والمعنى في عمل الأتباع، واستثارة روح الفريق لديهم، والإشادة بالنتائج الايجابية المحققة. (فارس، 2003، صفحة 475)

- الإثارة الفكرية: الاستثارة الفكرية أو التشجيع الإبداعي: وفيها يعمل القائد التحويلي على البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعية من قبل التابعين، ودعم النماذج الجديدة والخلاقة لأداء العمل.

- الاعتبار الفردي: وهو درجة تلبية القائد للحاجات الفردية لتابعه والتصرف كمدرّب ومعلم يقدم الاحترام والتقدير للفرد، لأنه مرشد لكل فرد، من مرؤوسيه يستمع لما يشكون منه ويسعى إلى حل للمشكلات الفردية ويطور ذات كل منهم، ويرى بأس أن قدرة القائد التحويلي على النجاح تقاس ببحثه وسعيه لإيجاد طرق جديدة للعمل، واستغلال الفرص المتاحة، وتقدير المخاطر ووضع آليات مواجهتها. (حجي، 2016، الصفحات 239-240)

3.6- القيادة التحويلية وبناء الإبداع الإداري:

أصبح تطور المجتمعات والدول ورقمها يقاس بمدى امتلاكها للعقول المبدعة، ومدى قدرتها على إشاعة ثقافة الإبداع، وتوفير المناخ المساعد عليه، ولذلك فقد أصبح الإبداع قضية حاسمة في تطور أو تخلف الدول والمجتمعات. وقد قال (توني) "إن إعطاء الفرص المناسبة لنمو الطاقات الابتكارية هي مسألة حياة أو موت بالنسبة لأي مجتمع من المجتمعات. وذكر ألبرت أينشتاين " أنه بدون الشخصيات الابتكارية القادرة على التفكير الحر والرؤية المستقبلية يتعذر التفكير في رقي المجتمع وتميمته، كما يتعذر التفكير في تنمية شخصيات الأفراد دون وجود التربة الخصبة للمجتمع. (بابكر، 2017، صفحة 94) وهو الحال بالنسبة للمنظمات، فلا يمكن تصور منظمة تسعى للتغيير والتطوير دون توفر قائد يمتلك سمات المبدع والمبتكر، يلهم الآخرين، ويحفزهم على العمل والأداء الجيد.

وإن هذا الشخص المبدع هو الشخص الذي تتوفر فيه سمات القيادة التحويلية، فهو دائماً يحرص على تهيئة وتنمية العاملين وتوفير بيئة مواتية للإبداع، وإن القيادة التحويلية كما أشرنا سابقاً تتكون من أربعة عوامل هي: التأثير المثالي، والدافعية الإلهامية، والاستمالة الذهنية، والاعتبارات الفردية، وهذه العوامل لها دور كبير في ترسيخ الثقافة الإبداعية بالمنظمة.

ويرى " أفوليو" أن القادة التحويليين يكونون في أعلى مراحل السمو الأخلاقي نتيجة لخبراتهم الحياتية؛ مما يساعدهم على إقناع الآخرين. كما ترتبط القيادة التحويلية بمصالحهم الذاتية لتلبية احتياجات التابعين. وأشار "فيرهولم" إلى أن القيادة التحويلية تستخدم الإلهام والرؤى المشتركة والقيم لرفع القائد والتابعين إلى أعلى مستويات التفكير والتحفيز والروح المعنوية. فالقيادة هنا تدفع الأفراد إلى مضاعفة جهودهم الملائمة لتحقيق الأهداف المشتركة. (الحرابي، 2008، الصفحات 154-155)

وقدم "تروفون" توضيحاً للقيادة التحويلية عند "بيرنز" عندما أشار إلى أن القيادة التحويلية تتكون من مستويين: المستوى الأصغر، وتكون فيه عملية التأثير المتبادل بين الأفراد وقائدهم. والمستوى الأكبر الذي تتم فيه عملية تغيير وإصلاح المؤسسات والنظم الاجتماعية فيها. وفي ضوء ذلك ينبغي على القادة أن يسعوا إلى زيادة الوعي لدى المرؤوسين، وذلك بالتركيز على المثل والقيم العليا. (الصليبي، 2008، صفحة 108) كما تقوم القيادة التحويلية بتدعيم بعض القيم لدى أعضاء المنظمة، تلك القيم التي تشجع على العمل والمثابرة والاجتهاد، والعمل على المثابرة والبحث عن الآليات الجديدة والمبتكرة للتحسين من أدائها.

ومن الأليات التي يستطيع من خلالها القائد التحويلي خلق مناخ وتعزيز بيئة مواتية للإبداع ما يلي:

أ-التخطيط الإبداعي:

وهو الجهد التخطيطي الذي يشارك فيه العاملون لتحقيق المنفعة لمنظمتهم، ومن أهم محدداته ما يلي:

ب-صياغة الرؤية والرسالة:

يقوم القائد التحويلي بإعداد وصياغة رؤية مستقبلية للمنظمة، يقول نابليون: "لا يستطيع أحد أن يقود أفرادا دون أن يقوم بتوضيح المستقبل، فالقائد يعتبر بائع الأمل" (باشراخيل، 2006، صفحة 69). وإن صياغة رؤية مستقبلية يستلزم أن تكون بموافقة الأطراف الفاعلة، حيث يتوجب على القائد التحويلي أن يعرضها على المتعاملين معها والقائمين عليها حيث يتم الوثوق بها ومن ثم تبنيها.

وتقوم رؤية المنظمة على مستويات ثلاث: مستوى استراتيجي، وهي فلسفة المنظمة، ومستوى تكتيكي وهو التطبيق العملي للفلسفة، ومستوى شخصي، حيث تتجلى هذه الفلسفة في تصرفات وسلوك الموظفين. (ينيس، 2007، صفحة 181) أما الرسالة فيتم من خلالها تحديد الغرض من إنشاء المنظمة، وكذا التركيز على الجانب القيمي، والسلوك المتوقع من أعضاء المنظمة.

لذا فإن للرسالة والرؤيا دور مهم في تشكيل ثقافة المنظمة في المدى المتوسط والبعيد.

ج-صياغة القيم والمعتقدات:

للقيم والمعايير دور مهم داخل أي منظمة، حيث أن المنظمات الناجحة تطور وتوصف مجموعة من القيم والمعتقدات، حيث يمكن لكل عضو داخل المنظمة أن يفهمها، وبذلك توجه سلوكهم، كما تساعد القيم التنظيمية كل فرد في المنظمة على وضع مجموعة من الأولويات عند أدائه لكل أعماله اليومية. (الهوري، 2005، صفحة 93) وبذلك فإن القيم والمعتقدات تساهم بشكل فعال في تشكيل ثقافة المنظمة.

د-صياغة الأهداف والخطط:

إن القائد التحويلي الناجح هو الذي يضع أهدافا مرنة، فالأهداف هي غاية كل منظمة، حيث بفضل هذه الأهداف يتم تقوية الإبداع داخل المنظمة، ولتحقيق هذا كله يجب وضع استراتيجية محكمة حيث تعتبر الوسيلة لبلوغ هذه الأهداف الطويلة الأمد.

هـ-التنظيم الإبداعي:

للقيادة التحويلية تأثير مباشر على التنظيم، حيث تساهم بشكل مباشر في وضع التنظيم المناسب لتنفيذ استراتيجية المنظمة، ويلعب التنظيم دور مهم في طبيعة نوعه لتسهيل أو إعاقة سلوك العاملين في المنظمة، حيث نجد فيه بعض القواعد تعزز وتقوي التعلم والإبداع والابتكار، في المقابل نجد فيه بعض القواعد تعيق حركتهم. (السالم، 2008، صفحة 115)

ويتطلب الإبداع الإداري إيجاد هياكل تنظيمية جديدة تسعى لتقوية ودعم المنظمة، كما تعزز قدراتها على الإبداع، كي تحقق أهدافها وأهداف ذوي المصلحة، وتتميز هذه الأهداف بالمرونة، والتدريب، والاتصالات الأفقية، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

ويتجلى دور الهيكل التنظيمي في تحقيق وتحفيز الإبداع بالأمر التالي: (الفاعوري، 2005، صفحة 220)

-المشاركة.

- الاتصال.

- توفر فرق عمل.

- التحرر من القواعد.

- التقليل من الهرمية.

- أخذ أفكار من البيئة

و- سلوك القيادة:

يرى (Shein) أن لسلوك القادة دورا مهما في تعزيز الثقافة الإبداعية داخل المنظمة. حيث يرى أن هناك عدة ميكانزمات أساسية، بها يستطيع القادة خلق مناخ جيد للمنظمة. حيث تتكون من التالي: (سادلر، 2008، الصفحات 86-87)

- تتكون الآلية الأولى من مختلف الأشياء التي يقوم القادة بالاهتمام بها، وحيث أن سلوكهم وتصرفاتهم مهمة جدا، حيث يعتبرون قدوة لجميع العاملين بالمؤسسة، حيث أن أي تصرف منهم بطريق الخطأ يؤدي ذلك إلى عدم الانسجام بما يقولونه وبما يفعلون به.

- الآلية الثانية: عند نشوب أي أزمة داخل المؤسسة، أو وقوع أي خطر، هنا يكون ردة فعل القائد، حيث يبين أرائه الحقيقية حول من يعملون به، كما يبين رأيه من خلال الإشادة والإعجاب بالآخرين أو تأنيبهم لإثارة دافعيتهم.

- الآلية الثالثة: تركز هذه الآلية على الميزانية، حيث أن القائد من خلال استخدامه وكيفية توزيعه لموارد المؤسسة يتضح مناخ العمل.

- الآلية الرابعة: يستخدم القائد ذكائه قصد إيصال رسالة واضحة إلى رؤوسيين هاته الأخيرة عنونها القيم، وبذلك يعتبر قدوة ومثالا يحتذى به.

- الآلية الخامسة: في كثير من الأحيان يتوجب على القادة منح المكافآت على من يستحقها لقاء ماثرتهم وجهودهم، في المقابل إنزال أقصى العقوبات على المتهاونين.

- الآلية السادسة: هي مختلف المعايير التي من خلالها يقوم القائد بعملية تعيين الرؤوسيين، حيث في بعض الأحيان يقع في الخطأ حينما يختار من يشبهه في الأداء والقيم.

إن القائد التحويلي ومن خلال مختلف سلوكياته يقوم بتجسيد ثقافة الإبداع داخل المنظمة.

4.6- الدراسات السابقة:

أ-دراسة ياسر عبد طه الشرفا، إلهام إسماعيل حسونة (2017)، (حسونة، 2017) والموسومة ب: "القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء التنظيمي"، وهدفت الدراسة الى توضيح العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، والخروج بنتائج تزيد الاهتمام بهذا الجانب، وقد اعتمدا الباحثان على إجراءات المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمتا أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعطيات، وتكونت عينة الدراسة من (10) منظمات والبالغ عددهم (209) مبحوث، من مجموع (82) منظمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، نذكرها كالتالي:

-هناك درجة عالية من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على أبعاد القيادة التحويلية: (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، التحفيز الفكري، الاعتبارات الفردية).

-هناك درجة مرتفعة من الموافقة على مجال الأداء التنظيمي من قبل أفراد العينة.

-أثبتت الدراسة أن عنصري "التأثير المثالي" والاعتبارات الفردية " يؤثران على الأداء التنظيمي.

ب-دراسة سرى إبراهيم العايد (2014)، (العايد، 2014) والتي جاءت تحت عنوان: «دور الأنماط القيادية الحديثة في تنمية الجودة الشخصية لدى الإداريين وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة في المصارف التجارية الأردنية»، هدفت هذه الدراسة للكشف عن مستوى تطبيق الأنماط القيادية الحديثة وتعزيز الجودة الشخصية ومستوى تحقيق إدارة الجودة الشاملة والتعرف إلى دورا لأنماط القيادة الحديثة في تنمية الجودة الشخصية للإداريين وأثر ذلك في تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمصارف التجارية الأردنية.

ولتحقيق ذلك صممت استبانة كأداة لجمع البيانات، موزعة على (03) محاور رئيسية، من خلال عينة عشوائية من موظفي المصارف التجارية الأردنية البالغ عددها (352) موظف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي:

- جاء نمط القيادة التحويلية في المصارف التجارية الأردنية في المرتبة الأولى، يليه نمط القيادة الأخلاقية، وفي الأخير نمط القيادة التبادلية، وأن مستوى تطبيق الأنماط القيادة الحديثة في تلك المصارف متوسط.

- إن مستوى تعزيز الجودة الشخصية للإداريين في المصارف التجارية الأردنية متوسط.

- إن مستوى تحقيق الجودة الشاملة في المصارف التجارية الأردنية متوسط.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأنماط القيادية (التحويلية، التبادلية، الأخلاقية) في تحقيق الجودة الشاملة للمصارف الأردنية.

ج-دراسة عبد الرازق سالم فياض الرحاحلة (2005): (الرحاحلة، 2005) بعنوان: "المهارات الإبداعية في صنع القرارات"، أجريت هذه الدراسة على بعض مؤسسات القطاع العام في الأردن، وتناولت بعدا هاما في عملية اتخاذ القرار من خلال التركيز على المهارات الإبداعية وكيفية الاستفادة منها وتوظيفها في عملية صنع القرار، وأنه بإمكان المدراء والقادة من الاستفادة منها سواء في المؤسسات العامة أو الخاصة، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- يؤثر متغير العمر بشكل مباشر على ممارسة المهارات الإبداعية في اتخاذ القرارات الإدارية، حيث أن المديرون الأصغر سنا لهم ميل للمخاطرة، عكس المديرين الأكبر سنا فهم أبطأ في اتخاذ القرارات.

- الخبرة لها تأثير قوي على ممارسة المهارات الإبداعية، من خلال التحكم في المعلومات المتعلقة بأي مشكلة قد تقع.

- المؤهل العلمي يلعب دورا هاما في القدرة على المرونة، في ظل التطورات التكنولوجية.

- توجد علاقة عكسية بين درجة الرسمية السائدة في المؤسسة وبين مدى توفر روح المجازفة والمخاطرة، والقدرة الكبيرة على التخطيط الاستراتيجي.

د-دراسة ليلى لفته علي العبودي (2014)، (العبودي، 2014) بعنوان: «تأثير الذكاء الشعوري في أبعاد القيادة التحويلية من خلال الأثر الوسيط للحكمة»، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر امتلاك القيادات الجامعية لمقدرات الذكاء الشعوري في ممارسة نمط القيادة التحويلية في إطار الحكمة، أجريت هذه الدراسة الاستطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في بعض الجامعات العراقية، وقد تم تصميم استبانة لجمع المعلومات مكونة من (03) محاور، ضمت (94) سؤالا، وقد أجريت الدراسة في عدد من جامعات وسط وجنوب العراق والبالغ (11) جامعة، تم اختيار عينة مكونة من (100) مفردة تضم القيادات العليا، المتمثلة في: رئيس الجامعة ومساعديه العلمي والإداري، عمداء الكليات، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج نذكرها في التالي:

- أن الذكاء الشعوري من المعايير المهمة التي ينبغي الأخذ بها عند اختيار القيادات الجامعية.

- أظهرت الدراسة اهتمام القيادات الجامعية بأبعاد الحكمة كل على انفراد ومجتمعة باعتبارها ضرورة من ضروريات القيادة.

- ظهر من التحليل أن بعض أبعاد الذكاء الشعوري تؤثر تأثيرا غير مباشر من خلال المتغير الوسيط الحكمة في القيادة التحويلية.

- يشكل كل من الذكاء الشعوري والحكمة والقيادة التحويلية معايير أساسية بحكم عمل القادة الجامعيين وتوجههم نحو إنجاز الأهداف.

-التعقيب على الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة حجر أساس لما بعدها، ويتضح لنا من خلال نماذج الدراسات التي تم عرضها أن نمط القيادة التحويلية يلعب دور مهم في تحفيز العاملين لتحقيق الأفضل لهم وتحقيق النمو والتطور لمنظمتهم، وقد مكنتنا هذه الدراسات وأعطتنا صورة واضحة ورسمت لنا الطريق الذي يمكن أن نسلكه في تناول موضوع بحثنا، من جوانب عدة.

7. الدراسة الميدانية:

1.7- منهج الدراسة:

لكي تتصف دراسة مشكلة البحث بالشمول والكمال وتكون النتائج التي توصل إليها الباحث دقيقة، يجب أن يستعين هذا الأخير بأحد مناهج البحث العلمي المتعددة، لذا اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتماشى مع طبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

2.7- أدوات الدراسة:

الاستبيان: اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المادة العلمية، وتضمنت (18) سؤالاً، وتم تقسيمها الى (03) محاور جاءت كالتالي:

-المحور الأول: وخصص للبيانات الشخصية وتضمن (04) أسئلة.

-المحور الثاني: والمتعلق بالفرضية الأولى وشمل (07) أسئلة.

-المحور الثالث: والمتعلق بالفرضية الثانية وشمل (06) سؤالاً.

3.7- مجالات الدراسة:

أ-المجال المكاني:

أجريت هذه الدراسة بشركة أقال بلوس لتصنيع الألمنيوم، بمنطقة النشاطات لولاية المسيلة، ذات شراكة أردنية جزائرية.

ب-المجال البشري:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة أقال بلوس لتصنيع الألمنيوم بولاية المسيلة والمقدر عددهم ب313 عامل، مقسمين على النحو التالي: (65 إطار)، (28 عون تحكم)، (220 عون تنفيذ).

4.7- عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة وتماشياً مع أهدافها عينة عشوائية طبقية من العاملين (إطارات، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ)، أخذ منها نسبة 20%، وعليه قدرت عينة الدراسة ب 63 مفردة. (إطارات13)، (أعوان تحكم06)، (أعوان تنفيذ44).

-خصائص العينة: تتسم عينة الدراسة بعدة سمات سيتم توضيحها في ما يلي:

أ-توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

جدول رقم (01): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسبة المئوية	التكرارات	السن
46%	29	30-20
38.1%	24	40-31
6.3%	4	50-41
9.5%	6	60-51
100%	63	المجموع

تبين المعطيات المجمعة في الجدول رقم (01) والمتعلق بسن المبحوثين، أن الفئة الحاصلة على أعلى نسبة هي فئة المبحوثين التي تتراوح أعمارهم (30-20)، والمقدرة ب 29، أي بنسبة قدرها 46%، تليها (31-40)، أي بنسبة قدرها 38.1%، مما يدل على أن الأغلبية من المبحوثين في مرحلة عمرية مهمة، مما يسمح لهم بتقديم العطاء.

ب-توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل

جدول رقم (02): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية في العمل:

الاقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية
5-0	47	74.6%
10-6	10	15.9%
15-11	03	4.8%
20-16	03	4.8%
المجموع	63	100%

تظهر المعطيات المبينة في جدول أعلاه والمتعلق بالأقدمية في العمل، أن أكبر نسبة تحصلت عليها فئة المبحوثين (ما بين 5-0) ب 47، أي بنسبة 74.6% تليها نسبة المبحوثين الذين لهم خبرة مهنية (ما بين 6-10 سنة)، وهذا يعني أن الغالبية من أفراد العينة، هم حديثي الالتحاق بمنظمتهم، مما يجعلهم في غاية الانضباط قصد كسب رضا قادتهم، وفرض وجودهم في منظمتهم.

ج-توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

جدول رقم (03): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	10	15.9%
جامعي	47	74.6%
ما بعد التدرج	6	9.5%
المجموع	63	100%

تشير المعطيات الكمية المبينة في الجدول أعلاه، أن الغالبية من أفراد عينة البحث من ذوي المستوى الجامعي وبنسبة 74.6%، تليها ذوي المستوى الثانوي ب 10 مفردات، مما يعني أن الشركة توظف عمالاً أكفاء قصد تحقيق الميزة التنافسية وتقديم الأفضل.

د-توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

جدول رقم (04): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة:

الوظيفة	التكرارات	النسبة المئوية
إطارات	13	20.6%
عون تحكم	6	9.5%
عون تنفيذ	44	69.8%
المجموع	63	100%

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه، يتضح لنا أن الغالبية من المبحوثين هم عون تنفيذ ب 44 مفردة، أي بنسبة 69.8%، تليها 13 من الإطارات، مما يدل على أن نشاط الشركة (تصنيع الألمنيوم)، يتطلب وجود كم هائل من أعوان التنفيذ.

5.7- عرض وتحليل النتائج:

-عرض وتحليل الفرضية الأولى: والتي مفادها: تلعب الدافعية الإلهامية للقائد التحويلي دور في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين. وجاءت نتائجها كالتالي:

جدول رقم (05) يبين استجابات الباحثين للرؤية المستقبلية وكيفية تصرف القائد

المجموع	هل لديك رؤية مستقبلية للقضايا المتوقعة والتنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها مؤسستك		نعم	لا
	نعم	لا		
57 100%	54 %94.7	3 %5.3	نعم	هل تعتبر تصرفات قائدك قدوة للآخرين
6 100%	6 100%	0 %0	لا	
63 100%	60 95.2%	3 4.8%	المجموع	

يتضح لنا من خلال مخرجات الجدول أعلاه أن أغلبية الباحثين لديهم رؤية مستقبلية للقضايا المتوقعة والتنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها مؤسستهم، وبنسبة تقدر ب 94.7%. وهذا يعني أنهم يدركون أهمية تصرفات قائدهم ويعتبرونه قدوة لهم.

جدول رقم (06) يبين استجابات الباحثين للنظرة الاستشرافية لمؤسستهم ومدى مشاركتهم في القرارات الإستراتيجية.

المجموع	هل لديك نظرة استشرافية لما ستؤول إليه مؤسستك		نعم	لا
	نعم	لا		
48 %76.2	48 %76.2	00 0%	نعم	هل يشارك القائد العاملون في بعض القرارات الاستراتيجية
15 %23.8	00 %0	15 %23.8	لا	
63 100%	48 %76.2	15 %23.8	المجموع	

يتضح لنا من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه أن أغلبية الباحثين وبنسبة تقدر ب 76.2% لهم نظرة استشرافية لما ستؤول إليه مؤسستهم، وهذا بسبب الدور المنوط الذي يقوم به القائد التحويلي من خلال إرشاداته وتوجيهاته القيمة، إضافة إلى مشاركته لمؤسسيه في وضع بعض القرارات الاستراتيجية من أجل التحسين والتطوير، وهذا الرأي يتفق مع ما توصلت إليه دراسة ياسر عبد طه الشرفا والهام إسماعيل حسونة،

جدول رقم(07) يبين استجابات المبحوثين لمدى القدرة على حل المشكلات ومدى توضيح القائد ما يجب فعله

المجموع	هل لديك القدرة على حل مشكلات العمل إذا واجهتك		نعم	لا
	لا	نعم		
60 %95.2	00 0%	60 %95.2	نعم	هل يوضح القائد للمرؤوسين ما يجب فعله
03 %4.8	03 %4.8	00 %0	لا	
63 100%	3 4.8%	60 95.2%	المجموع	

يظهر من خلال المعطيات الجدولية أن معظم المبحوثين صرحوا وبنسبة تقدر ب 95.2% لهم القدرة على حل مشكلات العمل التي تواجههم مقابل 03 من المبحوثين يرون عكس ذلك ، وهذا راجع الى الاستراتيجية المتبناة من طرف القائد الذي يعمل من خلالها على خلق آليات وتدريب العاملين على حسن التصرف والتعامل السليم مع مختلف الصعوبات والمشكلات التي تواجههم، وأنهم يمتلكون مهارات ويؤمنون بالحاجة إلى التحليل الواعي للمشكلات المطروحة وهاته سمة من سمات القائد التحويلي، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت اليه دراسة عبد الرازق سالم فياض الراحلة ، أن القائد التحويلي باستطاعته التحكم في المعلومات المتعلقة بأي مشكل قد يقع.

جدول رقم (08) يبين استجابات المبحوثين حول مدى اتصافهم بالجدية في إنجاز أعمالهم

المجموع	هل الجدية ميزة تتصف بها في إنجاز أعمالك		نعم	لا
	لا	نعم		
60 %95.2	03 4.8%	57 %95	نعم	هل تلمس في قائدك الجدية والنظرة الثاقبة للمستقبل
03 %4.8	00 %0	03 %4.8	لا	
63 100%	03 4.8%	60 95.2%	المجموع	

تبين المعطيات الكمية المبينة في الجدول أعلاه أن معظم المبحوثين صرحوا وبنسبة تقدر ب 95%، بأنهم يتحلون بالجدية في إنجاز أعمالهم، وهذا يرجع لإدراكهم لأهمية هاته السمة في تحقيق أهداف المنظمة، ويعكس مدى حرص القائد على توفر هذه الميزة لدى العاملين، من أجل خلق مناخ تنظيمي يشجع على إنجاز المهام بكل فعالية، ويظهر مدى توفر النظرة الثاقبة للمستقبل للقائد، وهذا ما أدلى به أغلب المبحوثين.

-عرض وتحليل الفرضية الثانية: الثانية والتي مفادها: يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي. وجاءت نتائجها كالتالي:

جدول رقم (09) يبين استجابات الباحثين حول طبيعة مناخ العمل السائد بالمؤسسة ومدى توفر الاحترام بين القائد ومرؤوسيه

المجموع	هل تعتقد أن مناخ العمل في مؤسستك هاته يساعد على اندماجك مع الآخرين		نعم	لا
	نعم	لا		
60	60	00	100%	95.2%
03	00	03	0%	4.8%
63	60	03	95.2%	4.8%

تظهر المعطيات المبينة في الجدول أعلاه أن الباحثين وبنسبة تقدر بـ 100% أقرروا بأن مناخ العمل السائد في مؤسساتهم يساعد على اندماجهم مع الآخرين، وهذا يعني أن هذا المناخ تسوده العلاقات الإنسانية الطيبة، وحسب ما تظهره المعطيات أن القائد يعمل على تحقيق ذلك، ولديه القدرة على إظهار مجموعة من القيم الجوهرية كاحترامه لمرؤوسيه.

جدول رقم (09) يبين استجابات الباحثين عن رضاهم في العمل ومدى ثقة زملائهم بقائدهم

المجموع	هل أنت راض عن العمل في المؤسسة		نعم	لا
	نعم	لا		
63	63	00	100%	00%
00	00	0	0%	0%
63	63	00	100%	00%

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن كل الباحثين وبنسبة تقدر بـ 100% راضون عن العمل في المؤسسة، وهذا قد يعود إلى ظروف العمل المساعدة على ذلك، زيادة على ذلك توفر عامل الثقة لديهم برئيسهم حسب ما أدلوا به، وهذا يعني أن هذا القائد يمتلك سمات القائد التحويلي، الذي له القدرة على التأثير المثالي على مرؤوسيه، وهذا بطبيعة الحال يساعد على خلق بيئة عمل مناسبة ومناخ تنظيمي إبداعي.

جدول رقم (09) يبين استجابات الباحثين حول مناخ العمل المساعد على المثابرة ومدى عمل المرؤوسين مع القائد كفريق واحد

المجموع	هل مناخ العمل السائد في مؤسستك يساعدك على المثابرة وتقديم الإضافة		نعم	لا
	نعم	لا		
43	43	00	68.3%	0%
20	00	20	0%	31.7%
63	43	20	68.3%	31.7%

تظهر المعطيات الجدولية أعلاه أن ما نسبته من المبحوثين والمقدرة بـ 68.3% يرون أن مناخ العمل السائد في مؤسساتهم يساعدهم على المثابرة، ويجعلهم يتميزون بالشجاعة وحب المغامرة المحسوبة، ونفذ الأحوال المستقرة سعياً منهم إلى التميز، والقدرة على تخطي الصعوبات والعراقيل في إطار العمل مع القائد كفريق واحد.

نتائج الدراسة:

نتائج الفرضية الأولى:

- تلعب الدافعية الإلهامية للقائد التحويلي دوراً في تحقيق التفكير الاستراتيجي للعاملين، من خلال مساعدتهم على تبني رؤية مستقبلية للقضايا المتوقعة والتنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها المنظمة، فهو يعتبر قدوة لهم من خلال تصرفاته، كإشراكهم في بعض القرارات الاستراتيجية، ما يجعلهم، ينظرون لما ستؤول إليه مؤسساتهم، بنظرة استشرافية، والقدرة على حل المشكلات التي تواجههم في العمل، فالقائد باستمرار يوضح للمرؤوسين ما يجب فعله، كما يتسم بالجدية والنظرة الثاقبة، وهذه ميزة يغرسها في مرؤوسيه.

نتائج الفرضية الثانية:

- يعمل التأثير المثالي للقائد التحويلي على خلق مناخ تنظيمي إبداعي، من خلال فرض الاحترام بينه وبين العاملين، ومحاولة توفير مناخ عمل إبداعي داخل المؤسسة، يساعد على الاندماج، تسود فيه الثقة بينه وبين المرؤوسين، مما يجعلهم يعرفون قيمتهم الذاتية ويزيد ثقتهم بنفسهم وراضين عن عملهم مما يدفعهم إلى تحقيق أداءات عالية، ويوفقون بين مصالحهم ومصالح المنظمة،

النتيجة العامة:

للقيادة التحويلية دور في تحقيق الإبداع الإداري.

8. خاتمة

تأسيساً على ما سبق يتضح أن للقيادة التحويلية دور كبير في تحقيق الإبداع الإداري من خلال ما يمتلكه القائد التحويلي من جاذبية شخصية وإلهامية وتحفيزية وزرع الثقة والاهتمام بالعاملين وخلف التفكير الاستراتيجي لديهم مما يجعلهم جديون في العمل ويشعرون بمستويات عالية من التقدير والرضا ما يدفعهم إلى الإبداع ويجعلون من مصالحهم الشخصية ومصالح المنظمة مصلحة واحدة وعليه يقترح الباحثان الاقتراحات الآتية:

تأسيساً على ما سبق نخلص إلى مجموعة من التوصيات، جاءت كالتالي:

- الاهتمام ببيئة العمل، ومحاولة إيجاد بيئة تشجع القيادات في المؤسسات الوطنية على ممارسة سلوكيات القيادة التحويلية.

- التعرف على الآليات التي تؤدي إلى تحقيق الإبداع الإداري والعمل على تعزيزها.

- إجراء عمليات التدريب المستمر سواء للمرؤوسين أو للقيادات الإدارية قصد زيادة معارفهم وخبراتهم.

- إجراء اتفاقيات بين الجامعة (مخابر البحث) ومختلف المؤسسات الاقتصادية، قصد إجراء حوارات وملتقيات علمية للتعريف بأهمية أساليب القيادة الحديثة.

قائمة المراجع:

1. أحمد إسماعيل حجي. (2016). سوسيولوجيا الإدارة العامة والتعليمية. القاهرة - مصر: عالم الكتب.
2. أسامة خيري. (2013). الجديد في القيادة الإدارية. عمان- الأردن: دار الياض للنشر والتوزيع.
3. المخلافي محمد سرحان. (2007). القيادة الفاعلية وإدارة التغيير. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
4. خميس السيد إسماعيل. (1971). القيادة الإدارية - دراسة نظرية ومقارنة. القاهرة - مصر: عالم الكتب.
5. خيري أسامة. (2013). الجديد في القيادة الإدارية. عمان- الأردن: دار الياض للنشر والتوزيع.
6. رشيد مازن فارس. (1 2, 2003). الذكاء العاطفي والقيادة التحولية. مجلة البحوث التجارية.
7. رفعت عبد الحليم الفاعوري. (2005). إدارة الإبداع التنظيمي. بحوث ودراسات.
8. سرى إبراهيم العايد. (2014). ور الأنماط القيادية الحديثة في تنمية الجودة الشخصية لدى الإداريين وأثرها في تحقيق الجودة الشاملة في المصارف التجارية الأردنية. طرابلس - لبنان: جامعة الجنان.
9. سيد الهواري. (2005). القائد التحويلي وتغيير المستقبل. القاهرة: مكتبة عين شمس.
10. طارق محمد السويديان، فيصل عمر باشراحيل. (2006). صناعة القائد. الرياض: مكتبة جرير.
11. عبد الرازق سالم فياض الرحاحلة. (2005). المهارات الإبداعية في صنع القرارات - دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات القطاع العام في الأردن. القاهرة - مصر: جامعة القاهرة.
12. فيليب سادلر. (2008). القيادة. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
13. قاسم بن عائل الحربي. (2008). القيادة التربوية الحديثة. عمان - الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع.
14. كمال الدين حسن علي بابكر. (2017). القيادة التحولية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري - دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في السودان في الفترة 1993-2010. القاهرة - مصر: جامعة الدول العربية.
15. ليلى لفته علي العبودي. (2014). تأثير الذكاء الشعوري في أبعاد القيادة التحولية من خلال الأثر الوسيط للحكمة - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في بعض الجامعات العراقية. العراق: جامعة البصرة.
16. محمود داود الربيعي وآخرون. (2018). علم الإدارة وفن القيادة. عمان-الأردن: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.
17. محمود عبد المسلم الصليبي. (2008). الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقا لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمهم وأدائهم. عمان - الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
18. مؤيد سعيد السالم. (2008). منظمات التعلم. بحوث ودراسات.
19. نادية حبيب أيوب. (أبريل، 2000). العوامل المؤثرة على السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية. مجلة الإدارة العامة، صفحة 7.
20. وارين ينيس. (2007). كيف تصبح قائدا: الكتاب الكلاسيكي عن القيادة. الرياض: مكتبة جرير.
21. ياسر عبد طه الشرفة، إلهام إسماعيل حسونة. (2017). القيادة التحولية وعلاقتها بالأداء التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المنظمات الدولية العاملة بقطاع غزة. المجلة العربية للإدارة.
22. Burns, j. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
23. Na'il, A. (1994, 09 13). Managerial Innovation and the civil service in jordani. journal of management development.