

سلوكيات القيادة التنظيمية وأثرها على الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي

فوزي مسعود الطيب*

كلية الاقتصاد العجيلات ، جامعة الزاوية ، ليبيا

Email : f.altayib.ezu.edu.ly

تاريخ الارسال 2026/4/2م تاريخ القبول 2026/5/1م

Organizational Leadership Behaviors and Their Impact on Organizational Creativity at Sabratha Teaching Hospital

Fawzi Masoud altayib University of Zawiya Faculty of Economics –

Al-Ajilat

Abstract

Study aimed to identify impact of organizational leadership behaviors on achieving organizational creativity: a field study at Sabratha Teaching Hospital. Utilizing a descriptive-analytical framework, this research engaged a simple random sampling technique with a total sample of 92 medical and administrative staff members from the hospital. The study found a high level of organizational leadership behaviors practiced at Sabratha Teaching Hospital, with a high level across all its dimensions. "Participative leadership" ranked first, followed by "supportive leadership," and finally "directive leadership." The findings further revealed a significant degree of organizational creativity among hospital staff. Study demonstrated a statistically significant positive impact of organizational leadership behaviors on organizational creativity, as well as a statistically significant positive impact of all dimensions on enhancing employees. The findings revealed that organizational leadership behaviors exert a statistically significant positive influence on organizational creativity. Furthermore, all examined dimensions

were found to significantly enhance employee performance creative abilities. The study recommended that management continue to provide a supportive organizational climate that encourages the exchange of ideas, focus on promoting a participative leadership style that gives employees the opportunity to contribute to decision-making, activate an incentive and reward system linked to creative ideas, and use leadership styles that balance technical guidance with psychological support to contribute to fostering innovation and excellence in healthcare services. At the hospital.

Keywords: organizational leadership behaviors, organizational creativity, Sabratha Teaching Hospital

الملخص:

استهدفت الدراسة التعرف على أثر سلوكيات القيادة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية بمستشفى صبراتة التعليمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أسلوب عينة عشوائية بسيطة، وقد بلغ عدد أفراد العينة 92 فرداً من الكوادر الطبية والإدارية بالمستشفى. وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى ممارسة سلوكيات القيادة التنظيمية بمستشفى صبراتة التعليمي، وارتفاع مستوى جميع أبعادها؛ حيث جاءت "القيادة التشاركية" في المرتبة الأولى، تليها "القيادة الداعمة"، وأخيراً "القيادة التوجيهية". كما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين بالمستشفى. وأوضحت الدراسة أنه يوجد تأثير إيجابي بدلالة إحصائية لسلوكيات قيادة تنظيمية تجاه الإبداع التنظيمي، فضلاً عن التأثير الإيجابي بدلالة إحصائية لجميع الأبعاد (التشاركية، الداعمة، والتوجيهية) في تعزيز قدرات الإبداع لدى العاملين. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الإدارة في توفير مناخ تنظيمي داعم يشجع على تبادل الأفكار، والاهتمام بتعزيز نمط القيادة التشاركية الذي يمنح العاملين فرصة للمساهمة في صنع القرار، وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت المرتبط بالأفكار الإبداعية، مع استخدام الأساليب القيادية التي توازن بين التوجيه الفني والدعم النفسي للمساهمة في تعزيز الابتكار والتميز في الخدمات الصحية بالمستشفى".

الكلمات المفتاحية: سلوكيات القيادة التنظيمية، الإبداع التنظيمي، مستشفى صبراتة

التعليمي

المقدمة:

شهدت المنظمات المعاصرة، ولا سيما المنظمات الصحية، سلسلة من التحولات المتسارعة والشاملة في المجالات التكنولوجية والعلمية والإدارية، وقد فرضت هذه التغيرات على المستشفيات ضرورة التطور المستمر لمواكبة معايير الجودة والكفاءة الطبية، وفي هذا السياق، برز الاهتمام بالموارد البشرية داخل المؤسسات الصحية كأهم الموارد الاستراتيجية التي يتوقف عليها نجاح المنظمة؛ كونها المحرك الأساسي لعمليات التطوير والإبداع التي تضمن تقديم خدمات طبية متميزة وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية الشمري (2024)

وقد أكد تايه (2023) على أن العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات في العصر الحديث، خاصة في البيئات الخدمية المعقدة كالمستشفيات التعليمية. ومن هنا، تبرز أهمية تبني سلوكيات قيادية فعالة قادرة على استثمار هذه الموارد، من خلال اتباع منهجيات وأساليب إدارية تهدف إلى الحفاظ على الكفاءات الطبية والإدارية، وإكسابهم المعارف والمهارات المتقدمة، إن تمكين المورد البشري وتطوير قدراته لا يسهم فقط في تحقيق الأهداف التقليدية للمنظمة، بل يعد المنطلق الأساسي لتعزيز الإبداع التنظيمي الذي تحتاجه المؤسسات الصحية لمواجهة التحديات المتزايدة.

تعد سلوكيات القيادة التنظيمية من أهم المرتكزات الإدارية التي تؤثر بشكل مباشر على الكوادر الطبية والإدارية، والذين يمثلون المورد الأكثر تأثيراً على جودة الخدمات الصحية في المستشفى. وتكمن أهمية هذه السلوكيات القيادية في قدرتها على تعزيز القدرات التنظيمية، وتمكين المستشفى من استثمار الكفاءات وتأهيلها لمواجهة التحديات الصحية المتسارعة؛ فالقيادة الفعالة هي المحرك الأساسي للاستخدام الأمثل للقدرات البشرية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المستشفى المتمثلة في الرفع من مستوى الرعاية الطبية والوصول إلى الإبداع المنشود (جاسم، وشدهان، 2024).

وأشار (بلحاج، وديبوش، 2024) إلى أن الإبداع التنظيمي هو الأداة التي تهدف إلى ممارسة الأداء المبتكر وغير التقليدي في تقديم الخدمات، لذا تسعى المؤسسات الصحية لبناء علاقات تفاعلية تحفز على التجديد، سواء على المستوى الخارجي مع المؤسسات الطبية المناظرة، أو داخلياً عبر خلق بيئة عمل تدعم الأفكار التطويرية. ومما لا شك فيه أن للإبداع التنظيمي آثاراً إيجابية واسعة على أداء المستشفيات، خاصة عندما يكون ناتجاً عن سلوكيات قيادية داعمة للمروسين، حيث لا يقتصر تأثير هذه السلوكيات

على تحفيز الإبداع فحسب، بل يمتد ليشمل متغيرات إدارية أخرى كالميزة التنافسية، وجودة الأداء الطبي، والالتزام الوظيفي (بلحاج، وديبوش، 2024). وبناءً على ما تقدم، اهتمت هذه الدراسة بالبحث في سلوكيات القيادة التنظيمية وأثرها في تعزيز الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية بمستشفى صبراتة التعليمي.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تتزايد المشكلات والتحديات الإدارية والفنية التي تواجه المؤسسات الصحية في الوقت الراهن، مما يفرض ضغوطاً تستوجب تبني سلوكيات قيادية تنظيمية حديثة تساهم في تطوير المنظومة الإدارية والطبية بشكل فعال. ويتمثل المنحى الاستراتيجي للقيادة في القدرة على اتخاذ قرارات مستقبلية بعيدة المدى تتعلق بتحفيز الكوادر البشرية على كافة المستويات التنظيمية بالمستشفى؛ فالإدارة العليا لمستشفى صبراتة التعليمي هي المنوط بها رسم الاتجاه العام، وتحويل التحديات إلى فرص من خلال ممارسة سلوكيات قيادية تدعم الأنشطة الإبداعية، مما يضمن كفاءة العمليات التشغيلية والطبية (عباس، 2023).

وفي ظل ما تشهده المؤسسات الصحية من تغيرات تكنولوجية ومحدودية في الموارد، أوضح (بلزروق وبن علو 2023) أن المنظمات باتت تسعى جاهدة لاستثمار الكوادر التي تمتلك الموهبة والكفاءة العالية. وهذا لا يتأتى إلا في ظل قيادة تدرك كيفية توظيف هذه القدرات لمواجهة الأزمات الصحية والتطورات التقنية المتسارعة. إن البحث عن الإبداع التنظيمي داخل المستشفى أصبح ضرورة حتمية، ليس فقط لتحسين جودة الرعاية الصحية، بل لتعزيز القدرة التنافسية والاستدامة، وجعل المستشفى نموذجاً متطوراً في تقديم الخدمات الطبية المبتكرة التي تتجاوز الطرق التقليدية (زناتي، 2022).

ومما سبق يتضح أن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي هو:

ما أثر سلوكيات القيادة التنظيمية على الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي؟

- وتنبثق منه عدة أسئلة فرعية :-
- ما أثر سلوك القيادة التشاركية (إشراك المرؤوسين في صنع القرار) على تعزيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي؟

- ما أثر سلوك القيادة الداعمة (الاهتمام باحتياجات العاملين وتطويرهم) على تحقيق الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي؟
- ما أثر سلوك القيادة التوجيهية (تحديد الأهداف والمعايير بوضوح) على تحفيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي؟

أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية بصورة رئيسية إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على تأثير السلوكيات للقيادة التنظيمية بأبعادها المختلفة لتعزيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي.
 - تحديد أثر سلوك القيادة التشاركية (دعم العمل الجماعي والمشاركة في القرار) على مستوى الإبداع التنظيمي لدى الكوادر الطبية والإدارية بالمستشفى.
 - التعرف على أثر سلوك القيادة الداعمة (توفير البيئة المحفزة والاهتمام بظروف العاملين) في تحفيز الأفكار الإبداعية وتطوير الأداء داخل المستشفى.
 - قياس أثر سلوك القيادة التوجيهية (وضوح الرؤية وتحديد المسارات الإبداعية) على تحقيق الإبداع التنظيمي في مستشفى صبراتة التعليمي.
 - تقديم توصيات ومقترحات لصناع القرار في مستشفى صبراتة التعليمي حول كيفية تبني سلوكيات قيادية تساهم بدعم الابتكار بخلق بيئة عمل وتميز صحي.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تسليط الضوء على العلاقة الحيوية بين سلوكيات القيادة التنظيمية والقدرات الإبداعية داخل المؤسسات الصحية، مع التركيز بشكل خاص على مستشفى صبراتة التعليمي كنموذج تطبيقي. وتتجلى قيمة هذا البحث في الجوانب الآتية:

أولاً - الأهمية العلمية:

1. تكمن القيمة العلمية لهذا البحث في استقصاء الرابط الحيوي بين أنماط القيادة والبيئة الإبداعية في القطاع الصحي، عبر تبيان كيف يمكن للممارسات القيادية أن تشكل دافعاً للابتكار.
2. توضيح الأطر النظرية التي تربط بين الأنماط القيادية الحديثة وبين توليد الأفكار المبتكرة وتطوير الأداء الإداري والطبي.
3. تستمد الدراسة أهميتها من ندرة الأبحاث (حسب علم الباحث) التي تناولت هذه العلاقة في البيئة الصحية الليبية تحديداً، مما يجعلها إثراءً معرفياً للمكتبة العلمية

في مجال الإدارة الصحية، وإضافة قيمة للتراث الإداري الذي يربط بين السلوك القيادي والقدرة على الابتكار.

ثانياً - الأهمية التطبيقية:

1. تكمن الأهمية التطبيقية في تزويد إدارة مستشفى صبراتة التعليمي بنتائج واقعية تساعد المسؤولين على فهم طبيعة السلوكيات القيادية السائدة ومدى تأثيرها على الكوادر الطبية.
2. مساعدة المختصين وصناع القرار في القطاع الصحي على تبني استراتيجيات قيادية تدعم البيئة الإبداعية، وتعمل على تنمية الجوانب الإيجابية وتطبيق حلول مبتكرة لمواجهة الأزمات الصحية.
3. تفتح هذه الدراسة آفاقاً جديدة للباحثين والممارسين في مجال الإدارة الصحية للاستفادة من النتائج والتوصيات في تطوير برامج تدريبية للقيادات الوسطى والعليا بالمستشفيات، بما يضمن استدامة التطوير والتميز في تقديم الخدمات.

حدود الدراسة:

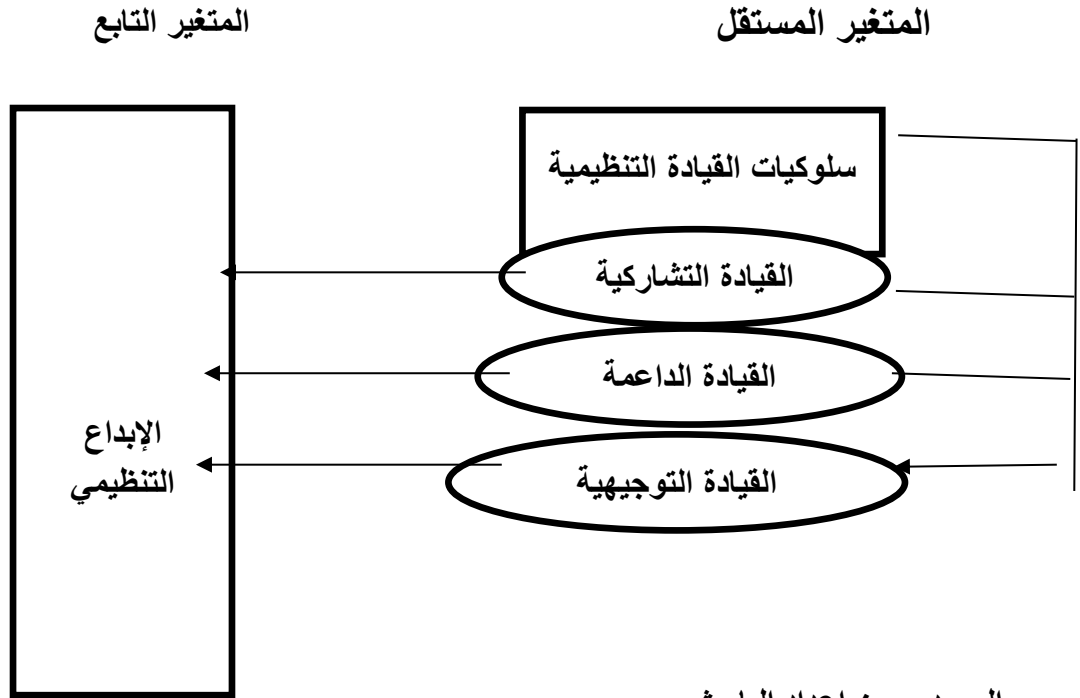
- **الحدود المكانية:** تطبق الدراسة الحالية ميدانياً على مستشفى صبراتة التعليمي بمدينة صبراتة.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة بالفصل الدراسي الربيع خلال عام 2025 الموافق للعام الهجري 1446هـ.
- **الحدود البشرية:** تشمل هذه الدراسة جميع العاملين بمستشفى صبراتة التعليمي من الكوادر الطبية، والطبية المساعدة، والموظفين الإداريين.
- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث سلوكيات القيادة التنظيمية بأبعادها المختلفة كمتغير مستقل، وأثرها في تعزيز الإبداع التنظيمي كمتغير تابع، في بيئة العمل داخل المستشفى.

المتغيرات ونموذج الدراسة:

- تتكون هيكلية الدراسة من متغيرين أساسيين، يندرج تحت المتغير المستقل مجموعة من الأبعاد السلوكية للقيادة، وذلك وفقاً للآتي:
- المتغير المستقل/ سلوكيات القيادة التنظيمية، ويتم قياسه من خلال الأبعاد التالية:**
- **القيادة التشاركية:** مدى إشراك العاملين بالمستشفى في اتخاذ القرارات.
 - **القيادة الداعمة:** مساندة القادة للمرؤوسين وتفهم احتياجاتهم المهنية والشخصية.

• القيادة التوجيهية: وضوح الأوامر وتحديد الأهداف والمعايير المطلوب إنجازها.

المتغير التابع/ الإبداع التنظيمي، ويشمل القدرة على توليد أفكار جديدة وتطوير الخدمات الصحية والإدارية داخل المستشفى لمواجهة التحديات بأساليب مبتكرة. نموذج الدراسة:



المصدر: من اعداد الباحث

فرضيات الدراسة :-

الفرضية الرئيسية: "تشير الفرضية الرئيسية للدراسة إلى وجود أثر معنوي إحصائياً لسلوكيات القيادة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى مستشفى صبراتة التعليمي"، وينبثق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي إحصائياً لسلوك القيادة التشاركية على تعزيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي."

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي إحصائياً لسلوك القيادة الداعمة على تعزيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي."

الفرضية الفرعي الثالثة: يوجد أثر معنوي إحصائياً لسلوك القيادة التوجيهية على تعزيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي.

مصطلحات الدراسة:

أولاً: سلوكيات القيادة التنظيمية

تعرف سلوكيات القيادة التنظيمية بأنها " مجموعة الأنماط والأفعال المتكررة التي يمارسها المدير تجاه مرؤوسيه، والتي تهدف إلى استثارة دافعيتهم وتنسيق جهودهم وتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بفاعلية وكفاءة (الشمري، 2024).

وعرفها (طحطوح، 2026) سلوك القيادة التنظيمية هو النمط الذي يتبعه القائد في التعامل مع مرؤوسيه، ويشمل مجموعة من التصرفات والأساليب التي تهدف إلى التوفيق بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة، ويتحدد من خلال بعدين أساسيين هما الاهتمام بالعمل والاهتمام بالعاملين.

وعرفها بلزروق وبن علو (2023) هي مجموعة السلوكيات الموجهة نحو التغيير، والتي تتضمن القدرة على استثارة الهمم، وتقديم رؤية مستقبلية، وتحفيز المرؤوسين فكرياً لتجاوز الأداء النمطي والبحث عن حلول إبداعية للمشكلات التنظيمية. وتُعرف **سلوكيات القيادة التنظيمية** سلوكيات القيادة هي الممارسات الفعلية التي يقوم بها القائد داخل المؤسسة، والتي تتمثل في تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرار، والاتصال الفعال، ودعم العمل الجماعي، مما يخلق بيئة تنظيمية محفزة للأداء والتي يكون الهدف منها تحقيق الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي .

ثانياً. الإبداع التنظيمي:

الإبداع في اللغة العربية مصدر فعل أبدع يعني ابتكر على غير مثال مسبق أما لسان العرب "بَدَع" "بَدَع" الشئ أي ابتدعه يعني أنشأه وبدأه، وتعرف الموسوعة العربية الإبداع على أنه إنتاج شيء جيد أو عناصر موجودة في صورة جديدة كأحد مجالات علوم وفنون وآداب (ابن جروان، 2002).

يُعرف الإبداع التنظيمي بعملية إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم الأعمال والوظائف وعملية المنظمة وسياساتها واستراتيجياتها ونظمها الرقابية ونشاطاتها الأساسية (العبيد، 2023).

وعرفها (طحطوح، 2026) الإبداع التنظيمي هو عملية تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة، سواء كان هذا التبرني يتعلق بنظام أو عملية أو منتج أو خدمة أو

هيكل جديد، يهدف إلى إحداث تغيير إيجابي يساهم في حل المشكلات التنظيمية بطرق غير تقليدية."

وعرفها آخر بأنه قدرة المنظمة على توليد أفكار جديدة من قبل الأفراد أو الجماعات العاملة بها، وتحويل هذه الأفكار إلى تطبيقات عملية ملموسة تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وتطوير الخدمات المقدمة للجمهور (حماتي ومسعود، 2021). ويعرف الإبداع التنظيمي إجرائياً على المستوى الكلي لاستجابات الباحثين حول قدرتهم على طرح حلول بديلة وسريعة لمشاكل العمل، والمبادرة بتقديم مقترحات تطور بيئة العمل في المؤسسة يتم تحقيقها من خلال سلوكيات القيادة التنظيمية بمستشفى صبراتة التعليمي

الدراسات السابقة:

انطلاقاً من موضوع الدراسة الحالية، فقد أولى الباحث اهتماماً بالغاً بدراسة الأنماط السلوكية للقيادة باعتبارها المحرك الرئيسي للعملية الإبداعية داخل المنظمات، ولا سيما المؤسسات الصحية التي تتسم بالتعقيد والحاجة المستمرة للتطوير. لذا، سيتم استعراض مجموعة دراسات سابقة مماثلة تناولت السلوكيات للقيادة التنظيمية وعلاقتها بتعزيز الإبداع التنظيمي.

ويهدف هذا العرض إلى تسليط الضوء على أهم الاستخلاصات لتلك الدراسات، مع استعراض وجهات النظر المختلفة حول الأنماط القيادية الأكثر تحفيزاً للمناخ الإبداعي في المستشفيات. كما سيتم العمل على نقد وتقييم هذه الدراسات، والإشارة إلى الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية لسدها، وتوضيح أوجه الاستفادة منها في تصميم أدوات الدراسة الميدانية بمستشفى صبراتة التعليمي وتفسير نتائجها.

دراسة التجاني (2020):

سعت هذه الدراسة التي حملت عنوان "سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي: دراسة حالة جامعة غرداية" إلى استقصاء طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة والقدرات الإبداعية داخل البيئة الأكاديمية، مع رصد التباينات في آراء أعضاء هيئة التدريس بناءً على خصائصهم الديموغرافية والمهنية. ولتحقيق ذلك، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وُزعت على عينة عشوائية ضمت 188 تدريسيًا، حيث أُخضعت البيانات لمعالجات إحصائية دقيقة شملت اختبارات (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) لضمان دقة النتائج المستخلصة.

خلصت النتائج إلى وجود تطبيق مرتفع لسلوكيات القيادة التحويلية وممارسات الإبداع التنظيمي في الجامعة محل الدراسة، مع ظهور فروق إحصائية معنوية تعزى لعوامل الجنس والسن والخبرة، بينما لم يُشكل المستوى العلمي فارقاً جوهرياً في الاستجابات. وبناءً على ذلك، شددت الدراسة في توصياتها على أهمية صقل مهارات القيادات الجامعية عبر برامج تدريبية متخصصة في الإدارة المعاصرة، وضرورة تبني النموذج التحويلي كإطار عملي لتمكين المؤسسات التعليمية من مواكبة التغيرات المتسارعة وتحقيق الريادة التنظيمية.

دراسة الشيخ، وقسم الله (2020)

تناولت هذه الدراسة أثر القيادة التحويلية بأبعادها المتمثلة في التأثير المثالي، والدافعية الإلهامية، والاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي على تعزيز الإبداع التنظيمي في المصارف التجارية بولاية الخرطوم، مع التركيز على عناصر الأصالة والمرونة والطلاقة والقدرة على حل المشكلات وروح المخاطرة. ولتحقيق هذا الغرض، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات بواسطة استبانة وُزعت على عينة بلغت 389 مفردة، واستُخدمت أدوات إحصائية متقدمة عبر برنامجي (SPSS) و (Amos) لاختبار الفرضيات والنموذج المقترح بناءً على الأدبيات السابقة.

خلصت النتائج إلى وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية للدافعية الإلهامية في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات المصرفية محل الدراسة، مما يبرز دور التحفيز المعنوي في تطوير الأداء الابتكاري. وفي المقابل، كشف التحليل الإحصائي عن عدم وجود أثر ملموس لكل من التأثير المثالي والاهتمام الفردي على مستويات الإبداع التنظيمي في ذلك السياق، مما يشير إلى تباين فاعلية أبعاد القيادة التحويلية باختلاف البيئة التطبيقية وطبيعة العمل المصرفي.

وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع العاملين على تنمية قدراتهم الإبداعية، والعمل على زيادة وعي المديرين بأساليب القيادة التحويلية، بالإضافة إلى إزالة المعوقات الفردية والتنظيمية التي تحد من الابتكار، مع توفير بيئة وثقافة مؤسسية داعمة للإبداع، وإجراء دراسات مشابهة على قطاعات أخرى لتعميم الفائدة.

دراسة الشمري (2024)

والتي كانت بعنوان "أثر القيادة على الإبداع التنظيمي في منظمات الأعمال" وهدفت الدراسة التعريف بالإبداع التنظيمي كضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات الإدارة المعاصرة، حيث يمثل حجر الزاوية لتحقيق التميز المؤسسي، لاسيما في البيئات

الصحية التي تتسم بالمنافسة المتزايدة وتعدد الخدمات الطبية وتطورها. وتواجه المنظمات اليوم تحديات جمة ناتجة عن التسارع المعرفي والانفجار التكنولوجي، الذي نقل العالم من مرحلة "ثورة المعلومات" إلى مرحلة "حكمة المعلومات"؛ وهي القدرة على استخلاص القيمة الجوهرية من المعرفة وتوظيفها بذكاء. وهذا التحول يتطلب تبني منهجيات عمل مبتكرة ومرنة تتيح للمؤسسات الصحية التكيف مع المستجدات، وهو ما يعتمد بشكل أساسي على القيم والحكمة الإدارية التي يمتلكها القادة التنظيميون. ويعتبر الإبداع التنظيمي المحرك الرئيس لنمو المؤسسات وتطورها، والآلية الأكثر فاعلية لمعالجة المشكلات المعقدة ومواجهة حالة عدم الاستقرار في بيئة العمل. وفي هذا السياق، يبرز الدور المحوري للقادة في تبني الإبداع كمنهج لضمان استدامة المؤسسة وتطورها؛ حيث ينعكس أثر القيادة التنظيمية من خلال ترسيخ ثقافة قائمة على الاتصال الفعال، وتعزيز روح العمل الجماعي، والمرونة في إدارة المواقف المختلفة، فضلاً عن القدرة على الاستثمار الأمثل للمعلومات واحتضان الكفاءات البشرية المتميزة وتوجيهها نحو الابتكار".

دراسة طحطوح (2026)

هدفت هذه الدراسة الموسومة بـ "تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة" إلى فحص انعكاسات الأنماط القيادية الثلاثة (الأوتوقراطي، الديمقراطي، والحر) على مستوى المواطنة التنظيمية. ولتحقيق هذا الغرض، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة استطلاعية شملت 278 موظفة إدارية بشرط الطالبات، من أصل مجتمع دراسة كلي يضم 1142 موظفة، لضمان دقة التحليل وتمثيل الواقع الإداري في الجامعة.

كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن تصدر النمط الديمقراطي للممارسات القيادية، متبوعاً بالنمط الحر ثم الأوتوقراطي، مع تسجيل مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفات بنسبة بلغت 73.8%. ورغم تفوق الممارسة الديمقراطية، إلا أن الدراسة أثبتت أن النمط الحر هو الأكثر تأثيراً جوهرياً في تعزيز سلوك المواطنة بنسبة 32.3%، في حين لم تُظهر المتغيرات الشخصية مثل العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة أي فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثات نحو الأنماط القيادية أو سلوك المواطنة.

وأوصت الدراسة: ضرورة تعزيز ممارسة نمط القيادة الديمقراطية وتصحيح ممارسات النمطين الأوتوقراطي والحر. كما دعت إلى وضع قواعد ومعايير عادلة وموضوعية عند اختيار القيادات الإدارية، والعمل على استدامة الممارسة المرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية عبر تقديم الحوافز المعنوية، وترسيخ هذا المفهوم لدى الموظفين من خلال الندوات والبرامج التدريبية المكثفة.

الإطار النظري:

المحور الأول- سلوكيات القيادة التنظيمية :

مفهوم القيادة التنظيمية:

تُعرف القيادة التنظيمية بأنها مجموعة من السلوكيات والأنماط التي يمارسها القائد داخل المنظمة بهدف توجيه جهود العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، من خلال تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الأفراد (الشمري، 2024).

كما تُعرف بأنها النمط الإداري الذي يتبعه القائد في تعامله مع مرؤوسيه، والذي يشمل أساليب متعددة تهدف إلى تنسيق الجهود وتطوير الأداء، ويرتكز على بعدين أساسيين هما الاهتمام بالعمل والاهتمام بالعاملين (طحطوح، 2026).

وتشير كذلك إلى مجموعة السلوكيات القيادية الموجهة نحو التغيير، والتي تتضمن تحفيز العاملين، وتقديم رؤية مستقبلية واضحة، وتشجيع التفكير الإبداعي لتجاوز الأساليب التقليدية في الأداء (بلزروق وبن علو، 2023).

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن القيادة التنظيمية تمثل عملية ديناميكية تهدف إلى استثمار الموارد البشرية بكفاءة، من خلال ممارسات قيادية فعالة كالمشاركة في اتخاذ القرار، والتوجيه، والدعم، بما يساهم في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات.

أهمية القيادة التنظيمية :

تتبع أهمية القيادة التنظيمية من دورها المحوري في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الإبداع داخل المنظمات، وخاصة في المؤسسات الصحية، وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

- تساهم القيادة التنظيمية في تطوير أداء الكوادر الطبية والإدارية من خلال تبني أساليب حديثة تدعم الابتكار وتحقيق أهداف المستشفى (طحطوح، 2026؛ بلحاج وديبوش، 2024).

- تعمل على استثمار القدرات البشرية وتوجيهها نحو تحقيق التميز المؤسسي، حيث تُعد القيادة الفعالة العامل الأساسي في تحويل الكفاءات إلى إنجازات إبداعية (تايه، 2023).
- تساعد في خلق بيئة عمل محفزة تدعم التغيير الإيجابي، وتقلل من الضغوط المهنية، مما يعزز من استقرار العاملين ورفع مستوى أدائهم (بلحاج وديبوش، 2024).
- تعزز روح المبادرة لدى العاملين وتشجعهم على تقديم أفكار مبتكرة وحلول غير تقليدية للمشكلات التنظيمية.
- تساهم في تحقيق التكامل والتنسيق بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصحية المقدمة.
- تدعم العدالة التنظيمية من خلال توفير فرص متكافئة للتطوير والتحفيز، مما يزيد من الرضا الوظيفي ويحفز الإبداع.
- تساعد في بناء مناخ تنظيمي قائم على الثقة والتعاون، وهو ما يعد أساساً لنمو القدرات الإبداعية لدى العاملين.

أهداف القيادة التنظيمية:

- تسعى القيادة التنظيمية لتحقيق حزمة أهداف الاستراتيجية لتنعكس بصورة مباشرة على مناخ الإبداع داخل المؤسسات الصحية، وقد أشارت العديد من الدراسات طحطوح (2026)؛ بلحاج، وديبوش، 2024؛ تايه (2023)؛ بلحاج، وديبوش، 2024) إلى أن أهداف السلوك القيادي تتمثل في الآتي:
- تعمل القيادة التنظيمية على ابتكار وتبني الأساليب التي تساعد الأطر الطبية والإدارية على تطوير أدائهم، مما يساهم في تحقيق أهداف المستشفى برؤية إبداعية.
 - تسعى القيادة لضمان توظيف القدرات النوعية للعناصر البشرية وتوجيهها نحو المسارات التي تخدم التطور الطبي، حيث تفقد الكفاءات قيمتها في غياب قيادة ملهمة.
 - تهدف القيادة إلى تقليل الآثار السلبية للضغوط الاجتماعية والبيئية المحيطة بالمستشفى، وخلق بيئة عمل مرنة تدعم التغيير الإيجابي.
 - التركيز على تنمية قدرات العاملين الذاتية وبت روح المبادرة لديهم، مما يدفعهم نحو تقديم حلول غير تقليدية للمشكلات المهنية.
 - تسعى القيادة لتحقيق أقصى درجات التعاون والتنسيق بين مختلف الأقسام الطبية لضمان تكامل الجهود الإبداعية.

- ضمان التكافؤ بين العاملين في فرص التطوير المهني والحوافز، مما يعزز الرضا الوظيفي ويدفع نحو الإبداع.
- توعية الكوادر الطبية بمدى أهمية أدوارهم في تحقيق أهداف الخطط التنموية للمستشفى والقطاع الصحي بشكل عام.
- التعامل بحكمة مع المواقف الصعبة والنزاعات بين العاملين، لضمان استمرارية العمل ومنع أي عوائق قد تحد من النشاط الإبداعي.
- تشجيع العاملين على بذل جهود إضافية من خلال ربط الجهد الفردي بالتميز في النتائج الصحية.
- تقديم الرعاية العلمية والاجتماعية للعاملين لضمان استقرارهم النفسي والمهني، وهو شرط أساسي للنمو الإبداعي.
- العمل على خلق مناخ تنظيمي يتسم بالحيوية والأمان المهني والكرامة الإنسانية لضمان راحة الكوادر الصحية.
- تزويد مختلف الإدارات بالمشورة اللازمة لتطوير السياسات البشرية، بما يضمن توافر قوة عاملة ذات فاعلية وكفاءة عالية.
- السعي لتحقيق الاستمرارية في تطبيق الإجراءات القيادية التي تضمن وصول المستشفى لأهدافه الاستراتيجية بمرونة وابتكار.

سلوكيات القيادة التنظيمية:

إن تكامل سلوكيات القيادة التنظيمية يلعب دوراً فعالاً ومؤثراً في توجيه طاقات العاملين داخل المؤسسات الصحية، حيث تساهم هذه السلوكيات في بناء بيئة عمل محفزة ومستقرة تدفع نحو الابتكار. وقد أشارت العديد من الدراسات (طحطوح، 2026؛ بلحاج، وديبوش، 2024) إلى أبعاد وسلوكيات القيادة الأكثر تأثيراً كما يلي:

أولاً- الرؤية الاستراتيجية والقُدوة:

وهي قدرة القائد في المستشفى على رسم مسار مستقبلي واضح، والعمل كنموذج يُحتذى به للكوادر الطبية والإدارية. تظهر أهمية هذا السلوك في توحيد الجهود نحو تحقيق أهداف المستشفى الكبرى، وضمان توجيه الطاقات البشرية في المكان والزمان والكيفية المناسبة لتطوير الخدمات الصحية الحالية والمستقبلية (جاسم، وشدهان، 2024).

ثانياً- سلوك التمكين والتحفيز:

يشتمل هذا السلوك على بث روح الحماس لدى العاملين، ومنحهم الصلاحيات التي تتيح لهم استغلال قدراتهم بأفضل شكل ممكن. وتكمن أهمية التمكين في فتح آفاق المبادرة أمام الأطقم الطبية؛ فكلما منح القائد ثقة أكبر لمروسيه، زادت فرص ظهور أفكار إبداعية وحلول مبتكرة للمشكلات المهنية، مما يعد الخطوة الأولى في بناء قوة عاملة مبدعة ومنتجة.

ثالثاً- الاعتبار الفردي ودعم العاملين:

يعد هذا السلوك من العمليات المحورية التي تسعى إلى التعرف على احتياجات الأفراد ونقاط قوتهم وضعفهم، والتعامل مع كل موظف كحالة منفردة تستحق الدعم. والقيادة هنا مسؤولة عن تحليل سلوكيات الأفراد وملاحظة إنجازاتهم، ليس من باب الرقابة التقليدية، بل من أجل تقديم المساندة التي تضمن استمرارهم في العطاء المتميز وتحقيق الأهداف المخطط لها.

رابعاً - الاستثارة الفكرية:

يعد هذا السلوك النشاط المسؤول عن رفع مستوى الإبداع لدى العاملين من خلال حثهم على إعادة النظر في الطرق التقليدية للعمل، وزيادة معارفهم ومهاراتهم الإبداعية. فالاستثارة الفكرية هي عملية تشجيع على تعلم سلوكيات جديدة تساهم في إحداث تغيير جذري في قابلية العاملين لتطوير أعمالهم (جاسم، وشدهان، 2024)، وتتضح أهمية هذا السلوك في النقاط التالية:

1. زيادة القدرة الابتكارية للعاملين داخل المستشفى لمواجهة التحديات الطبية.
2. خلق اتجاهات إيجابية نحو التغيير والتطوير التنظيمي المستمر.
3. تطوير مهارات حل المشكلات بطرق غير تقليدية بين الأطقم الطبية.
4. تعزيز الثقة المتبادلة بين إدارة المستشفى وبين الكوادر العاملة بها، مما يوفر بيئة آمنة للمخاطرة المحسوبة والإبداع.

المحور الثاني- الإبداع التنظيمي:

مفهوم الإبداع التنظيمي :

يُعرف الإبداع التنظيمي بأنه عملية إحداث تغييرات جوهرية في الهيكل التنظيمي، وتصميم الوظائف، وأساليب العمل داخل المنظمة، بما يساهم في تحسين الأداء وتطوير الخدمات المقدمة (العبيد، 2023).

كما يُعرف بأنه عملية تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة، سواء كان ذلك في شكل نظام أو خدمة أو أسلوب إداري مبتكر، بهدف إحداث تغيير إيجابي يساعد في حل المشكلات التنظيمية بطرق غير تقليدية (طحطوح، 2026).

ويشير الإبداع التنظيمي أيضاً إلى قدرة المنظمة على توليد أفكار جديدة من قبل الأفراد أو الجماعات العاملة بها، وتحويل هذه الأفكار إلى تطبيقات عملية ملموسة تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وتطوير جودة الخدمات (حماتي ومسعود، 2021).

وفي السياق ذاته، يُعد الإبداع التنظيمي ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات البيئة المعاصرة، حيث يمثل أداة فعالة لتعزيز التميز المؤسسي، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق الاستدامة في الأداء (الشمري، 2024).

أهمية الإبداع التنظيمي:

تتجلى أهمية الإبداع التنظيمي في كونه المحرك الأساسي لرفع كفاءة المؤسسات الصحية، حيث يساهم في تحسين آليات التنسيق الإداري والرقابة الداخلية، وتطوير الهياكل التنظيمية بما يخدم جودة الرعاية الطبية. كما يعمل الإبداع على تبسيط الإجراءات التشغيلية، مما يمكن المستشفى من الاستمرارية في تقديم خدماتها، وإيجاد حلول ابتكارية للتحديات الطبية والإدارية المعقدة بكفاءة وفعالية (الشمري، 2024). ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط الجوهرية التالية:

- يعد الإبداع ركيزة أساسية في ثقافة المنظمات الطموحة، حيث يشغل حيزاً جوهرياً في كافة الأنشطة والعمليات اليومية التي تهدف إلى تحقيق الريادة.
- يساهم الإبداع في إيجاد مناخ تنظيمي ملائم يساعد المستشفى على تطوير خدمات صحية مبتكرة تلبي تطلعات المرضى، وتستجيب للاحتياجات المتزايدة في القطاع الصحي، مما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- يزيد الإبداع من قدرة المنظمة على التفاعل المرن مع المتغيرات البيئية المتسارعة، سواء كانت تقنية، طبية، أو اقتصادية، والتكيف مع الضغوطات المحيطة بكفاءة عالية.
- يعمل الإبداع على توليد أفكار ومقترحات ريادية تساهم في صياغة أنظمة وإجراءات وأساليب عمل حديثة، مما يقلل من البيروقراطية ويزيد من سرعة الاستجابة الطبية.

- يعتبر الإبداع عاملاً حاسماً في زيادة معدلات الأداء وتحسين جودة المخرجات الصحية، مما يعزز من سمعة المؤسسة ويجذب المزيد من الاستثمارات والشراكات التي تدعم نمو المستشفى وتطوره.

خصائص الإبداع التنظيمي:

- يتسم الإبداع التنظيمي بعدة خصائص جوهرية تميزه عن الأداء التقليدي، وقد أشارت العديد من الدراسات (طحطوح، 2026؛ حمايتي ومسعود، 2021) إلى هذه الخصائص بما يتناسب مع البيئات المتطورة:
- يتصف الإبداع التنظيمي بالميل نحو التجديد وتجاوز القواعد الجامدة التي قد تعيق سرعة الاستجابة الطبية أو الإدارية.
- يوفر الإبداع مناخاً من الثقة الوثيقة بين القادة والكوادر الطبية، مما يسهل استلام مقترحاتهم الإبداعية وتطبيقها.
- يدعم بيئة قائمة على المشاركة الجماعية، مما ينعكس إيجاباً على جودة الرعاية الصحية وكفاءة الأداء.
- يمنح الإبداع التنظيمي حيزاً من الحرية والاستقلال للأقسام الطبية والفنية في ممارسة مهامها بطرق مبتكرة.
- يوازن بين الانضباط المهني والمرونة في التنفيذ بما يخدم المصلحة العامة للمستشفى.
- يميل الإبداع نحو تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل التعقيدات الإدارية لضمان تدفق الأفكار وسرعة تنفيذها.
- ربط الإبداع برسالة المستشفى وقيمها الأخلاقية والمهنية، بما يضمن أن يكون الابتكار هدافاً لخدمة المريض.

أهداف الإبداع التنظيمي:

- يسعى الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصحية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي أشارت إليها دراسات (حمايتي ومسعود، 2021؛ بلحاج، وديبوش، 2024) ومن أبرزها:

1. تعزيز الولاء والانتماء من خلال إشعار العاملين بأن أفكارهم التطويرية مقدر، مما يزيد من ثقتهم تجاه إدارة المستشفى.
2. تحفيز الكوادر الطبية على المشاركة الفاعلة في تحمل مسؤولية تطوير الأداء العام.

3. خلق بيئة عمل محفزة تلبي تطلعات المبدعين وتحد من الاحتراق الوظيفي في المهن الصحية.
4. الهدف الأسمى للإبداع هو رفع مستوى نوعية الخدمات الطبية المقدمة للمرضى وضمان سلامة الرعاية.
5. الحفاظ على ثقة الجمهور من خلال تقديم خدمات علاجية مبتكرة وأكثر فعالية.
6. خلق بيئة تنظيمية لا تكتفي بالنجاح الحالي، بل تسعى دائماً لاستدامة التطوير والابتكار.
7. تمكين الإدارة والعاملين من تحليل المشكلات المعقدة والوصول إلى حلول ابتكارية بدلاً من الحلول التقليدية المؤقتة.

أنواع الإبداع التنظيمي:

للإبداع التنظيمي داخل المؤسسات الصحية عدة مستويات وأنواع تتكامل فيما بينها لتحقيق التطوير المنشود، وقد أشارت العديد من الدراسات (طحطوح، 2026؛ جاسم، وشدهان، 2024؛ الشمري 2024) إلى هذه الأنواع كما يلي:

الإبداع الإداري: يتمثل في قدرة القيادة العليا بمستشفى صبراتة التعليمي على تطوير الهياكل التنظيمية واستحداث أساليب إدارية غير تقليدية. وللقيادة تأثير جوهري في هذا النوع من خلال تنمية إمكانات الكوادر، وتشجيعهم على التفكير المتجدد، وتبني استراتيجية "الباب المفتوح" التي تضمن انسيابية المعلومات والأفكار التطويرية، مما يرفع من فاعلية الأداء الإداري الداعم للعملية الطبية (حماتي ومسعود، 2021).

الإبداع البشري: يركز هذا النوع على الاستغلال الأمثل للقدرات الذهنية والمهارية للعاملين بالمستشفى، مما يخلق أساساً قوياً للتكيف مع التحديات والمستجدات العلمية والطبية. ويتحقق ذلك من خلال ترسيخ ثقافة العمل الجماعي والتعاوني بين الأطقم الطبية والفنية، والذي يعد من أهم الاتجاهات المعاصرة لتحويل الأفكار الفردية إلى حلول إبداعية مؤسسية تخدم مصلحة المريض (جاسم، وشدهان، 2024).

الإبداع في الخدمات الصحية: يرتبط هذا النوع بجودة المخرجات والخدمات الطبية المقدمة، حيث يسعى المستشفى إلى تقديم رعاية صحية تلبي احتياجات المرضى وتجاوز توقعاتهم، مما يزيد من مستوى رضاهم. إن تبني مداخل ابتكارية في حل المشكلات التشخيصية أو العلاجية يساهم بشكل فعال في التحرك تجاه تحقيق التحسن المستمر في مستوى الرعاية الطبية والتميز في الأداء المهني.

مراحل الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصحية:

يتمر الإبداع التنظيمي داخل المستشفى بسلسلة من المراحل المتتابعة التي تحول الأفكار النظرية إلى واقع ملموس يسهم في تحسين الرعاية الصحية، وهي كالآتي:
تنمية الإبداع: تبدأ هذه المرحلة بعد بلورة فكرة ابتكارية سواء كانت إجراءً طبياً جديداً أو نظاماً إدارياً مطوراً والحصول على الموافقة المبدئية عليها. يتم في هذه المرحلة تصميم "نموذج تجريبي" لتقييم الفكرة، وإجراء التعديلات والتحسينات اللازمة عليها لضمان كفاءتها وسلامتها قبل اعتمادها كخدمة رسمية داخل أقسام المستشفى (تايه، 2023).

التنفيذ العملي للإبداع: تنتقل الفكرة في هذه المرحلة من حيز التجريب إلى حيز التنفيذ الفعلي، حيث يتم تصميم المسارات الإجرائية أو توفير التجهيزات اللازمة لتحويل الإبداع إلى خدمة صحية أو إدارية ملموسة وقابلة للتطبيق على أرض الواقع.
تقديم الإبداع: تتمثل هذه المرحلة في البدء بتقديم الخدمة الصحية الجديدة أو الأسلوب الإداري المبتكر للمستفيدين من مرضى ومراجعين داخل المستشفى، وهي مرحلة تدشين الابتكار والبدء بالعمل به رسمياً.

قبول الإبداع: بعد النجاح في تقديم الخدمة، تبدأ مرحلة القبول من قبل الكوادر الطبية والمرضى، حيث يتزايد الاعتماد على هذا الابتكار نتيجة فاعليته. وتعتبر هذه المرحلة مؤشراً على النجاح المؤسسي، حيث تحقق الخدمة المبتكرة صدى إيجابياً وتلبي احتياجات تفوق التوقعات المعتادة (تايه، 2023).

التشبع والنمذجة: تصل الخدمة المبتكرة إلى مرحلة النضج، حيث تبدأ المؤسسات الصحية المنافسة أو القريبة في محاكاة هذا النموذج الإبداعي، سواء عبر تبني نفس الأسلوب أو إدخال تعديلات إضافية عليه، مما يدفع المستشفى للبحث عن دورة إبداعية جديدة للحفاظ على ريادته.

الإطار التطبيقي

منهجية البحث:

تعتمد الدراسة الحالية على منهج وصفي تحليلي، في كونه منهج ملائم لطبيعة الدراسة الحالية التي تسعى لوصف وتحليل واقع سلوكيات القيادة التنظيمية وأثرها في تعزيز الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي. حيث يتيح هذا المنهج جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من الميدان، ثم تحليلها وتفسيرها بطريقة منهجية دقيقة للوصول إلى استنتاجات تساهم في حل التساؤلات الدراسية واختبار الفرضيات لها من خلال الأدوات الإحصائية المناسبة.

عينة ومجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بمستشفى صبراتة التعليمي من الكوادر الطبية، والطبية المساعدة، والموظفين الإداريين والبالغ عددهم 120 فرد واستخدمت عينة عشوائية بسيطة وقد قام الباحث بتوزيع رابط الاستبيان الإلكتروني على أفراد مجتمع الدراسة. ونظراً لطبيعة المجتمع، واستخدم أسلوب عينة عشوائية بسيطة؛ بتوزيع استمارة الاستبيان لأفراد المجتمع المستهدف. وقد بلغ الحد الأدنى لعدد أفراد عينة الدراسة 92 فرد لكي تكون ممثلة تمثيلاً صحيحاً لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للقوانين الإحصائية التي تم استخدامها في حساب عدد أفراد عينة الدراسة وهو جدول Krejcie and Morgan and بلغ أفراد عينة الدراسة 92 فرد مما يوضح أن حجم العينة أكبر من الحجم الأمثل لحجم العينة مما يجعلها ممثلة تمثيلاً صحيحاً لأفراد مجتمع الدراسة

الأساليب الإحصائية:

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (التوزيع التكراري ونسب مئوية، الوسط الحسابي وانحراف معياري، المعامل لارتباط بيرسون، المعامل لألفا كرونباخ، معادلة الانحدار الخطي البسيط)

أداة الدراسة :

تمثلت في استمارة الاستبيان، وتكونت من البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، مدة الخبرة) وعبارات محاور الدراسة والتي تتضمن محور سلوكيات القيادة التنظيمية بأبعاده (القيادة التشاركية، القيادة الداعمة، القيادة التوجيهية) شملت 21 فقرة ومحور الإبداع التنظيمي وشمل 10 فقرات واستخدم "مقياس ليكرت الخماسي" للإجابة على الاستبيان. وتمت الاستعانة باستمارة استبيان ممثل في أداة رئيسية عند تجميع البيانات لأفراد العينة بمستشفى صبراتة التعليمي، وقد صممت الأداة لتشمل قسمين أساسيين كما يلي:

أولاً: البيانات الأولية والوظيفية: وتشمل المتغيرات الديموغرافية والمهنية لأفراد العينة، وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، والصفة الوظيفية: (مدير، رئيس قسم، رئيس وحدة، موظف).

ثانياً - محاور الدراسة (المتغيرات):

المحور الأول: سلوكيات القيادة التنظيمية: ويتضمن هذا المحور مجموعة من العبارات (مثلاً 21 عبارة) موزعة على أبعاد القيادة المتبناة في الدراسة مثل: (القيادة التشاركية، القيادة الداعمة، والقيادة التوجيهية).

المحور الثاني: الإبداع التنظيمي: ويشتمل على عبارات (مثلاً 10 عبارات) تقيس مستوى قدرة المستشفى وكوادره على تقديم حلول طبية وإدارية مبتكرة وتطوير جودة الرعاية الصحية.

استخدم ليكرت الخماسي لتحديد درجة استجابة الأفراد للعينة بعبارات الاستبيان، حيث تتراوح الإجابات بين (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

صدق الأداة للدراسة :

المحور الأول - سلوكيات القيادة التنظيمية :

جدول (1) معاملات ارتباط المحور الأول سلوكيات القيادة التنظيمية

م	الفقرة	معامل الارتباط لبيرسون	Sig
القيادة التشاركية			
1	يشارك المدير الموظفين باتخاذ القرارات المهمة.	0.707**	0.000
2	يشجع المدير الموظفين على الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة.	0.735**	0.000
3	تتوافق سياسات القيادة التشاركية مع اهداف المستشفى	0.706**	0.000
4	يتواصل المدير بشكل واضح وشفاف مع فريقه.	0.782**	0.000
5	يهتم القادة باستقطاب الكفاءات الطبية التي تمتلك مهارات إبداعية متميزة.	0.761**	0.000
6	يوفر القادة المناخ الملائم الذي يشجع الكوادر على تبادل الخبرات والمعارف.	0.756**	0.000
7	يظهر المدير المرونة في تعاملات التغييرات والتحديات.	0.644**	0.000
القيادة الداعمة			
8	يدعم المدير تطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب والتوجيه.	0.841**	0.000
9	يراعي القادة الظروف المهنية والضغط التي تتعرض لها الأطقم الطبية.	0.845**	0.000
10	يعبر المدير عن تقديره لجهود الموظفين بشكل منتظم.	0.808**	0.000
11	يتيح القادة كافة الوسائل التي تساهم في صقل مهارات الكوادر الطبية المساعدة.	0.820**	0.000

سلوكيات القيادة التنظيمية وأثرها على الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي

0.000	0.775**	يسعى القادة لتطوير إدراك العاملين بالتقنيات والأساليب الطبية الحديثة.	12
0.000	0.823**	يهتم القادة بتعريف الموظفين الجدد بنظام العمل وقيم المستشفى التعليمية.	13
0.000	0.757**	يدعم القادة البرامج التطويرية التي ترفع من كفاءة الخدمة الصحية المقدمة.	14
القيادة التوجيهية			
0.000	0.766**	يقود المدير بشكل فعال ويحفز الفريق لتحقيق الاهداف.	15
0.000	0.838**	تطبق معايير تقييم الأداء والمتابعة بموضوعية وشفافية على جميع المستويات.	16
0.000	0.909**	يحرص القادة على توضيح الواجبات والمسؤوليات المهنية لكل كادر وظيفي.	17
0.000	0.893**	يعامل الجميع بعدالة وبدون تحيز.	18
0.000	0.827**	يستخدم القادة أساليب حديثة في مراقبة جودة الأداء الطبي والإداري.	19
0.000	0.882**	تهدف الرقابة القيادية إلى تحقيق التوافق مع رسالة المستشفى كجهة تعليمية.	20
0.000	0.819**	يمنح القادة تقديراً خاصاً لمن يقدمون حلولاً مبتكرة لتجاوز الأزمات.	21

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)

التعليق على الجدول: توضح نتائج الجدول رقم (1) أن كافة معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول المتعلقة بسلوكيات القيادة التنظيمية كانت ذو أثر معنوي (0.01). وقد بلغت قيم الارتباط ما بين (0.644 و 0.909)، وهي قيم تعكس درجة عالية من الارتباط، مما يؤكد أن العبارات تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وقدرتها على قياس المتغيرات المستهدفة في بيئة مستشفى صبراتة التعليمي بدقة وموثوقية.

المحور الثاني- الإبداع التنظيمي:

جدول (2) معاملات ارتباط المحور الثاني الإبداع التنظيمي

م	الفقرة	معامل الارتباط لبيرسون	Sig
1	يشعر العاملون بالتحفيز لتقديم أفكار جديدة ومبتكرة.	0.581**	0.000
2	تشجيع الموظفين بتجربة طرق حديثة للعمل.	0.716**	0.000
3	يتم الاعتراف بالمبادرات الإبداعية من قبل الإدارة العليا.	0.653**	0.000
4	يساهم أسلوب القيادة في تعزيز روح المبادرة بين الموظفين.	0.673**	0.000
5	توجد علاقة مباشرة بين سلوكيات القائد ودرجة إبداع الفريق.	0.494**	0.000
6	استخدام أساليب القيادة الداعمة تعزز من قدرة الفريق على الابتكار.	0.749**	0.000
7	ضعف سلوكيات القيادة يؤثر سلباً على مستوى الإبداع في العمل.	0.841**	0.000
8	وجود القيادة الفعالة تساهم في خلق بيئة محفزة للإبداع والتنمية.	0.665**	0.000

0.000	0.537**	يؤدي السبق في تبني التقنيات الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية للمستشفى في القطاع الصحي.	9
0.000	0.699**	يساهم الإبداع في تطوير مستويات الأداء الفني والمهني لدى كافة عاملين المستشفى.	10

** دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$.

"كشفت النتائج أن كافة معاملات الارتباط لعبارات المحور جاءت دلالتها الإحصائية بمستوى معنوية (0.01) ؛ الأمر الذي يؤكد أن الأداة تتمتع بدرجة عالية لصدق الاتساق الداخلي وقدرة العبارات على قياس ما وضعت لأجله".

ثبات أداة الدراسة:

جدول (3) معامل ثبات الاستبيان

عدد الفقرات	المعامل لألفا كرونباخ	محاور
21	0.972	سلوكيات القيادة التنظيمية
10	0.966	الإبداع التنظيمي
31	0.972	إجمالي استمارة الاستبيان

"أظهرت نتائج الاختبار قيم المعامل ألفا كرونباخ لكافة المحاور للاستبانة تجاوزت الحد المقبول إحصائياً 0.7 وهو ما يؤكد تمتع أداة الدراسة بمستوى مرتفع من الثبات، ويبرهن على جاهزيتها وصلاحياتها التامة للتطبيق الميداني والاعتماد على نتائجها".

خصائص عينة الدراسة:

جدول (4) الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

نسبة مئوية	عدد	فئات	خصائص
77.2%	71	ذكر	الجنس
22.8%	21	أنثي	
22.8%	21	أقل من 20 سنة	العمر
30.4%	28	من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة	
25.0%	23	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	
21.7%	20	40 سنة فأكثر	
10.9%	10	مدير	المسمى الوظيفي
30.4%	28	رئيس قسم	
23.9%	22	رئيس وحدة	
34.8%	33	موظف	
25.0%	23	أقل من 5 سنوات	مدة الخبرة
26.1%	24	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
34.8%	32	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	
14.1%	13	20 سنة فأكثر	

تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: سلوكيات القيادة التنظيمية

جدول (5) القيادة التشاركية

مستوي موافقة	الترتيب	انحراف معياري	متوسط حسابي	العبرة
مرتفع	1	1.16	4.01	يتم اختيار وتعيين العاملين بناءً على الاحتياجات الفعلية من الموارد البشرية.
مرتفع	5	1.22	3.59	يستند اختيار وتعيين العاملين إلى معايير موضوعية.
مرتفع	4	1.10	3.57	تتوافق سياسات القيادة التشاركية مع أهداف المستشفى
مرتفع	3	1.22	3.72	إجراءات القيادة التشاركية واضحة ومحددة بدقة.
مرتفع	2	1.10	3.90	تهتم إدارة القيادة التشاركية بالبحث عن الكفاءات والخبرات التي تزيد من مستويات الأداء
متوسط	7	1.23	3.39	تهتم إدارة القيادة التشاركية بتوفير المناخ والبيئة المناسبة التي تشجع على استقطاب العاملين ذوي الخبرة والكفاءة
مرتفع	6	1.17	3.45	تهتم إدارة القيادة التشاركية بان تتوافق أساليب القيادة التشاركية مع الأساليب الحديثة والعالمية في هذا المجال
مرتفع		1.17	3.66	المتوسط

"كشفت نتائج التحليل الإحصائي لعبارات محور القيادة التشاركية عن نيل ست عبارات مستوى موافقة (مرتفع)، بينما حصلت عبارة واحدة على مستوى موافقة (متوسط)؛ مما يعكس بوضوح ارتفاع مستوى ممارسة القيادة التشاركية كأحد الأبعاد الجوهرية لسلوكيات القيادة التنظيمية بمستشفى صبراتة التعليمي، حيث سجل المحور متوسط 3.66 بانحراف معياري 1.17

جدول (6) القيادة الداعمة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تهتم القيادة الداعمة لتوفير برامج تدريبية يحتاجها العاملون	3.48	1.28	4	مرتفع
يتم التحديد للدورات وبرامج تدريبية بالاحتياجات الفعلية للعاملين	3.77	1.18	2	مرتفع
تشجع القيادة الداعمة العاملين على الاشتراك في الدورات والبرامج التدريبية وتمنحهم المكافآت والحوافز	2.75	1.37	7	متوسط
تتيح القيادة الداعمة للعاملين كافة الاساليب والوسائل التي تساهم في زيادة خبراتهم وكفاءتهم في العمل	3.33	1.35	5	متوسط
تهتم القيادة الداعمة بتطوير مستويات تعليم وإدراك العاملين لجميع الاساليب الجديدة بمجال العمل	3.50	1.20	3	مرتفع
تهتم القيادة الداعمة بالتوفير لبرامج تدريب للعاملين الجدد عند التحاقهم بالعمل لاطلاعهم على نظم العمل	3.16	1.25	6	متوسط
تهتم القيادة الداعمة باستخدام أحدث الأساليب والوسائل العالمية في مجال التدريب والتطوير	3.83	1.12	1	مرتفع
المتوسط	3.40	1.25		مرتفع

"أظهرت نتائج تحليل عبارات محور القيادة الداعمة حصول أربع عبارات على مستوى موافقة (مرتفع)، في حين جاءت ثلاث عبارات بمستوى موافقة (متوسط)؛ وهو ما يشير إلى ارتفاع مستوى ممارسة القيادة الداعمة كأحد الأبعاد الأساسية لسلوكيات القيادة التنظيمية في مستشفى صبراتة التعليمي. وقد تأكد ذلك إحصائياً من خلال متوسط 3.40 بانحراف معياري 1.25

جدول (7) القيادة التوجيهية

مستوي الموافقة	الترتيب	انحراف معياري	متوسط حسابي	الفقرة
مرتفع	1	0.95	4.05	تعمل القيادة التوجيهية على وضع معايير محددة وواضحة في تقييم ومراقبة أداء العاملين
مرتفع	2	1.12	3.70	تقوم القيادة التوجيهية بتنفيذ معايير مراقبة وتقييم الأداء بشفافية على جميع العاملين
مرتفع	4	1.23	3.59	تهتم القيادة التوجيهية بإبلاغ العاملين بكافة حقوقهن وواجبات ومسؤوليات وظيفتهم
مرتفع	5	1.22	3.55	تهتم القيادة التوجيهية بتنفيذ اللوائح والقوانين على كافة العاملين دون أي استثناءات
مرتفع	7	1.27	3.44	تهتم القيادة التوجيهية باستخدام الأساليب الحديثة في مجال مراقبة وتقييم أداء العاملين
مرتفع	3	1.25	3.63	تعمل القيادة التوجيهية على ان تتوافق معايير رقابة وتقييم أداء العاملين مع رؤية ورسالة المستشفى
مرتفع	6	1.23	3.47	تهتم القيادة التوجيهية بمنح العاملين الذين يقدمون أفكار تساعد في تنمية وتطوير إجراءات ونظم العمل مكافآت وحوافز خاصة
مرتفع		1.18	3.63	المتوسط

كشفت نتائج تحليل عبارات محور القيادة التوجيهية عن حصول كافة عبارات المحور على مستوى موافقة (مرتفع)، مما يؤكد بوضوح ارتفاع مستوى ممارسة هذا النمط كأحد الأبعاد الأساسية لسلوكيات القيادة التنظيمية في مستشفى صبراتة التعليمي؛ وقد سجل هذا البعد متوسط 3.63 بانحراف معياري 1.18

"وبناءً على ما تقدم يتضح ارتفاع المستوى العام لسلوكيات القيادة التنظيمية بمستشفى صبراتة التعليمي؛ حيث حقق المقياس بمتوسط 3.57 بانحراف معياري 1.20 مما يعكس وجود ممارسة قيادية فاعلة ومنسجمة داخل المستشفى".

المحور الثاني- الإبداع التنظيمي:

جدول (8) الإبداع التنظيمي

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
متوسط	9	1.13	3.25	تؤدي سلوكيات القيادة التنظيمية بالمستشفى الى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء المستفيدين.
متوسط	10	1.30	3.20	تساهم سلوكيات القيادة التنظيمية بالمستشفى في تعزيز الابتكار داخل المستشفى.
متوسط	8	1.12	3.34	تؤدي السياسات الفعالة لإدارة الاداء الى زيادة الانتاجية والكفاءة.
مرتفع	7	1.30	3.52	تساهم سلوكيات القيادة التنظيمية بالمستشفى على تشجيع الابداع داخل المستشفى.
مرتفع	1	0.85	4.00	وجود برامج تدريب وتطوير مستمرة يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المستشفى.
مرتفع	2	0.96	3.94	تحسن بيئة العمل نتيجة لسلوكيات القيادة التنظيمية يؤدي إلى تقليل معدل الدوران الوظيفي.
مرتفع	6	1.12	3.72	تساهم سلوكيات القيادة التنظيمية في بناء ثقافة مؤسسية قوية ومتجانسة.
مرتفع	4	0.88	3.78	تؤدي جهود الإبداع التنظيمي الى تعزيز سمعة المؤسسة.
مرتفع	5	1.09	3.78	تؤدي جهود الإبداع التنظيمي الى تحقيق ميزة تنافسية.
مرتفع	3	0.93	3.89	تساهم سلوكيات القيادة التنظيمية في بتطوير مستويات الأداء لدي العاملين بالمستشفى.
مرتفع		1.07	3.64	المتوسط

أظهرت نتائج تحليل عبارات محور الإبداع التنظيمي حصول سبع عبارات على مستوى موافقة (مرتفع)، في حين جاءت عبارة واحدة بمستوى موافقة (متوسط)؛ وهو ما يعكس الارتفاع العام في مستوى الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي بمتوسط 3.64 بانحراف معياري 1.07 .

الاختبار لفرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لسلوكيات القيادة التنظيمية

للإبداع التنظيمي

جدول (9) العلاقة بين سلوكيات القيادة التنظيمية والإبداع التنظيمي

Sig	R	R ²	T	F	B
0.000	0.820	0.655	10.876	117.463	0.263

أكدت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي معنوي لسلوكيات القيادة التنظيمية في تعزيز الإبداع التنظيمي مستوى دلالة 0.01 ، حيث ارتبط المتغيران بعلاقة طردية قوية. كما كشف معامل التحديد عن قدرة المتغير المستقل (القيادة التنظيمية) على تفسير ما نسبته 65.1% من التباين الحاصل في الإبداع التنظيمي، مما يعكس الدور الجوهري للقيادة في هذا الجانب وكلما ازداد مستوى سلوكيات القيادة التنظيمية 1% فإن مستوى الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي يزداد 0.261% أدى ذلك إلى زيادة في مستوى الإبداع التنظيمي بمستشفى صبراتة التعليمي بنسبة (0.261%) ؛ وهي نتائج تؤكد مجتمعة صحة الفرضية الرئيسية للدراسة".

الفرضية الفرعية الأولى- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة التشاركية كأحد سلوكيات القيادة التنظيمية:

على الإبداع التنظيمي

جدول (10) العلاقة بين القيادة التشاركية والإبداع التنظيمي

Sig	R	R ²	T	F	B
0.000	0.767	0.588	9.402	88.402	0.787

كشف التحليل الإحصائي عن ارتباط وثيق وقوي بين ممارسات القيادة التشاركية ومستويات الإبداع التنظيمي. عملياً، تلعب القيادة التشاركية الدور الأكبر في تحفيز الإبداع بنسبة تفسيرية بلغت 58.8% كما أظهرت النتائج استجابة عالية للإبداع تجاه نمط القيادة، فكلما ارتفع مستوى التشارك بنسبة ضئيلة، تحقق قفزة نوعية في الأداء الإبداعي للمستشفى بمعدل 0.787%

الفرضية الفرعية الثانية- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية للقيادة الداعمة كأحد سلوكيات القيادة التنظيمية على الإبداع التنظيمي :

جدول (11) العلاقة بين القيادة الداعمة والإبداع التنظيمي

Sig	R	R ²	T	F	B
0.000	0.806	0.650	10.725	115.018	0.719

تبين وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الداعمة على الإبداع التنظيمي عند مستوى 0.01 واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الداعمة والإبداع التنظيمي واتضح ان المتغير المستقل (القيادة الداعمة) يفسر 64.4 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) وكلما ازداد مستوى القيادة الداعمة بمقدار 1 % فإن مستوى الإبداع التنظيمي يزداد 0.719% مما يبين صحة الفرضية

الفرضية الفرعية الثالثة- يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية القيادة التوجيهية كأحد سلوكيات القيادة التنظيمية على الإبداع التنظيمي:

جدول (12) العلاقة بين القيادة التوجيهية والإبداع التنظيمي

Sig	R	R ²	T	F	B
0.000	0.750	0.562	8.916	0.750	0.672

كشف التحليل عن ارتباط وثيق وقوي بين تبني نمط القيادة التوجيهية وتعزيز مستويات الإبداع. وتُظهر البيانات أن هذا النمط القيادي يمتلك قوة تأثيرية عالية تساهم بنحو ثلثي التغيير الإيجابي في بيئة الإبداع يفسر 64.4 % وبناءً عليه، فإن الارتقاء بمستوى التوجيه القيادي بنسبة 1 % يضمن زيادة ملموسة في المخرجات الإبداعية بنسبة 0.672% ، وهو ما يثبت صحة فرضية الدراسة".

النتائج :-

أظهرت النتائج ارتفاع مستوى ممارسة سلوكيات القيادة التنظيمية في مستشفى صبراتة التعليمي بكافة أبعاده؛ حيث تصدرت "القيادة التشاركية" المرتبة الأولى، تلتها "القيادة الداعمة"، ثم "القيادة التوجيهية". كما كشفت النتائج عن تمتع المستشفى بمستوى مرتفع من الإبداع التنظيمي.

- وأثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لسلوكيات القيادة التنظيمية على الإبداع التنظيمي عند مستوى دلالة 0.01 ، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة للدراسة. وتتسق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من: بلحاج وديبوش (2024)، جاسم وشدهان (2024)، والشمري (2024).

- كما تبين وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لعمليتي " القيادة التشاركية" على الإبداع التنظيمي عند مستوى 0.01 وهو ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى، ويتفق مع نتائج دراسة (تايه، 2023).

- وأكدت النتائج أن لـ " القيادة الداعمة" تأثيراً إيجابياً دالاً إحصائياً على الإبداع التنظيمي عند مستوى 0.01، مما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية، بما يتماشى مع نتائج دراسة بلحاج وديبوش (2024).

- كشفت الدراسة عن وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لـ " القيادة التوجيهية" على الإبداع التنظيمي عند مستوى 0.01 مما يعزز صحة الفرضية الفرعية الثالثة، ويتوافق مع ما خلصت إليه دراسة رحيمة (2023) ودراسة عباس (2023).

- كشفت مخرجات التحليل الإحصائي عن الدور الجوهرى والمحوري الذي تلعبه سلوكيات القيادة التنظيمية في تحفيز وتطوير الإبداع التنظيمي، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية عالية عند مستوى معنوية (0.01) هذا التأثير القوي يبرهن على أن تبني الأنماط القيادية الحديثة يمثل حجر الزاوية في بناء بيئة عمل قادرة على الابتكار والتجديد، وهو ما قاد بشكل مباشر إلى قبول وصحة الفرضية الرئيسية للدراسة. وتكتسب هذه النتيجة موثوقية عالية نظراً لاتساقها وتوافقها مع ما ذهبت إليه العديد من الدراسات الرصينة في هذا المجال، مثل دراسة بلحاج وديبوش (2024)، ودراسة جاسم وشدهان (2024)، بالإضافة إلى دراسة الشمري (2024)، والتي أجمعت جميعها على أن القيادة الفعالة هي المحرك الأساسي لإطلاق الطاقات الإبداعية داخل المنظمات.

- وفي سياق تحليل الأبعاد الفرعية، أثبتت الدراسة أن لـ "القيادة التشاركية" بصمة واضحة في تعزيز مستويات الإبداع التنظيمي، حيث جاء تأثيرها إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى (0.01) هذا التأثير يعكس أهمية إشراك الكوادر الوظيفية في صنع القرار وتقاسم المسؤوليات، مما يدعم صحة الفرضية الفرعية الأولى ويتقاطع مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (تايه، 2023) وبالتوازي مع ذلك، برز دور "القيادة الداعمة" كعامل حاسم في توفير البيئة النفسية والمهنية اللازمة للإبداع؛ إذ أكدت النتائج وجود تأثير إيجابي معنوي لها عند مستوى دلالة (0.01) هذا الدعم القيادي المتمثل في مساندة المرؤوسين والاهتمام باحتياجاتهم أثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية، وهو ما جاء منسجماً بشكل تام مع ما استخلصته دراسة بلحاج وديبوش (2024) من أن الدعم القيادي هو الضمانة الحقيقية لاستمرارية التدفق الإبداعي.

- كما كشفت النتائج الختامية عن وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية قوية لُبعد "القيادة التوجيهية" في الإبداع التنظيمي عند مستوى (0.01) وتفسر هذه النتيجة أهمية وجود رؤية واضحة وإرشادات محددة توجه الطاقات الإبداعية نحو الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، مما يعزز من صحة الفرضية الفرعية الثالثة. وتتفق هذه الرؤية مع ما خلصت إليه نتائج دراسة كل من رحيمة (2023) ودراسة عباس (2023) ، اللتان أكدتا على أن الإبداع لا يحتاج فقط إلى الحرية والدعم، بل يتطلب أيضاً توجيهاً ذكياً يضمن تحويل الأفكار المبتكرة إلى نتائج ملموسة تخدم الصالح التنظيمي العام.

التوصيات :-

بناءً على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، كانت التوصيات التالية لدور القيادة التنظيمية في تحفيز الإبداع بمستشفى صبراتة التعليمي:

- ضرورة قيام الإدارة العليا في المستشفى بتوفير مناخ تنظيمي وبيئة عمل محفزة تساعد على استقطاب واستبقاء الكوادر البشرية ذوي الخبرة والكفاءة العالية، وتقديم الدعم اللازم لاستثمار طاقاتهم الإبداعية.

- تشجيع العاملين بمختلف مستوياتهم على المشاركة الفعالة في الدورات التدريبية والبرامج التطويرية المتخصصة، مع ربط ذلك بنظام متطور للمكافآت والحوافز المادية والمعنوية لتعزيز الولاء والإبداع.

- التحول نحو استخدام الأساليب والأنظمة التقنية الحديثة في مراقبة وتقييم أداء العاملين، بحيث تستند إلى معايير موضوعية تقيس الإنجاز الفعلي والقدرة على ابتكار حلول للمشكلات المهنية.

- العمل على جعل الابتكار جزءاً أصيلاً من الثقافة التنظيمية للمستشفى، من خلال تبني القيادة للمبادرات الجديدة، وتخصيص الموارد اللازم لدعم المشاريع الابتكارية داخل الأقسام المختلفة.

المقترحات :

في ضوء ما تناولته الدراسة للمتغيرات، يقترح الباحث إجراء مجموعة أبحاث مستقبلية لاستكمال جوانب الموضوع:

- توسيع نطاق البحث القيادي بإجراء دراسات معمقة حول "سلوكيات القيادة التنظيمية" في الهيئات والمؤسسات الحكومية بمختلف قطاعاتها، مع التركيز على تحليل العوامل التنظيمية والبيئية المؤثرة على نمط هذه السلوكيات.

- استقصاء محركات الإبداع حيث دراسة العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية المؤثرة على مستويات "الإبداع التنظيمي" في القطاع العام، وسبل معالجة المعوقات التي تحد من تطوره في البيئة الإدارية الحكومية.

بيان تضارب المصالح:

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة

المراجع:

- جاسم، عبد الله محمد وشدهان، علي محسن. (2024). القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي، قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعه بابل، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- عباس، شريف. (2023). سلوكيات القيادة التنظيمية وأثرها على الإبداع التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- زناتي، محمد. (2022) أثر سلوكيات القادة على التفكير الابتكاري للمرؤوسين: دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال الحكومية، مجلة كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الأول.
- بلحاج، فاطمة وديبوش، سعاد. (2024). القيادة التنظيمية وأثرها على الإبداع في المؤسسة الجزائرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- ابن جروان فتحي عبد الرحمان (2002)، الإبداع، دار الفكر للطباعة، الطبعة الأولى، عمان.
- العبيد، بشار محمد خليل. (2023). الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج "دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية الوزني، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد، 84
- حمايتي حليلة ومسعود، حنكة. (2021). مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة ماما نونا لصناعة البسكويت والحلويات، معهد العلوم الاقتصادية والتسويق وعلوم التجارية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.
- تايه، رافد حاكم. (2023). القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي، قسم إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق.

- الشمري، مى حمودي. (2024). أثر القيادة على الإبداع التنظيمي في منظمات الأعمال، المهد الطبي التقني، المنصور، جامعة البليدة 2 لونييسي على، الجزائر.
- بلزروق حبيبة وبن علو خيرة. (2023). القيادة التنظيمية والرضا الوظيفي- دراسة ميدانية بمقاطعة الوقود نفضال تبارت، ماستر، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون تيارت، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
- التجاني، دوح (2020). سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي: دراسة حالة جامعة غرداية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية.
- الشيخ، أماني عبد العاطي عمر وقسم الله على، محسن محمد. (2020). أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بالتطبيق على المصارف السودانية، المجلد 1، العدد 39.
- طحطوح، عالية بنت إبراهيم محمد. (2026). تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، قسم الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة المملكة العربية السعودية.
- Apelbaum, S., & Bartolomeuchi (2024). Organizational Leadership Behavior: A Case Study of Culture, Leadership, and Trust. *Journal of Management and Decisions*, Vol. 42, No. 1, pp. 13-40.
- Bergéron, D. M. (2023). The Potential Paradox of Organizational Leadership Behavior: Good Citizens at Any Cost? *Journal of the Academy of Management*, Vol. 42, No. 1, pp. 13-40. 32, No. 4, pp. 1078-1095.
- Burman, W. C. (2004). The Concept of Organizational Leadership. *Current Trends in Management Science*, Vol. 13, No. 6, pp. 238-241.
- Gina, R. K., & Goswami, R. (2024). Measuring the Determinants of Organizational Leadership Behavior. *World Business Review*, Vol. 15, No. 2, pp. 381-396.
- Keghan, L., & McKamey, R. B., and Hammond, H. (2022)
- Organizational Leadership Behavior and Practice Experience, Hospital Topics, Vol. 15, No. 2, 381-396. 90, No. 3, 74-81.