

بحث بعنوان

أثر القيادة الإبداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية

إعداد

لينا احمد حلوش

إداري

بلدية اربد الكبرى

المُلخَص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية، والتعرف على مستوى القيادة الإبداعية في تلك البلديات، ولقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لبناء الدراسة، كما تمثل مجتمع الدراسة بالبلديات الكبرى في المحافظات، وقامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات، و تم توزيع (410) استبانة على المستجيبين، ومن أبرز نتائج الدراسة كانت: وجود أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الإبداعية من خلال أبعادها المتمثلة (المبادرة، المثابرة، الحساسية للمشكلات) على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية، ولقد اتضح من خلال تحليل البيانات بأن بعد المثابرة كان الأكثر اهتماماً من قبل المستجيبين، ولقد أوضحت النتائج وجود تطبيق بمستوى مرتفع للقيادة الإبداعية، ومن أبرز توصيات الدراسة كانت: القيام من قبل المدراء في الإدارات العليا بالعمل على تقديم كافة أنواع الدعم والتحفيز لما له من أثر في تنمية ولاءهم وانتمائهم الوظيفي. التوسع في منح العاملين في البلديات صلاحيات كافية تتلاءم مع مؤهلاتهم وحجم خبراتهم والذي سينعكس على شعورهم بمدى اهميتهم الفاعلة في تطوير المنظمة.

Abstract

The study aimed to identify the impact of creative leadership on the performance of workers in major Jordanian municipalities, and to identify the level of creative leadership in those municipalities. The researcher relied on the descriptive analytical approach to build the study. The study community was represented by major municipalities in the governorates. The researcher developed the study tool, the questionnaire, to collect information. (410) questionnaires were distributed to the respondents. The most prominent results of the study were: There is a statistically significant impact of creative leadership through its dimensions (initiative, perseverance, sensitivity to problems) on the performance of workers in major Jordanian municipalities. It became clear through data analysis that the dimension of perseverance was the most important for respondents. The results showed a high level of application of creative leadership. The most prominent recommendations of the study were: Managers in senior departments should work to provide all types of support and motivation for its impact on developing their loyalty and job affiliation. Expanding the granting of workers in municipalities with sufficient powers that are consistent with their qualifications and the extent of their experience, which will be reflected in their feeling of their effective importance in developing The organization.

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

أسهمت المستجدات والتطورات المتسارعة في عصرنا الحاضر وفي ضل تنامي المؤسسات الخدمية وكبر حجمها ومسؤولياتها وتشعب أعمالها أصبح من الضروري إحداث تغييرات وتطوير يتلائم والشكل الذي يضمن لهذه المؤسسات الخدمية الاستمرارية والتميز في أدائها، ويعد هذا التنامي إلا يتحقق الا في وجود قيادة إدارية إبداعية مدركة وواعية وذات مسؤولية حتى يتمكن القائد من تخطي الكثير من الصعوبات والعقبات وتوظيف النواحي الإيجابية (حسن، 2024).

"ولقد أصبح الابداع ركيزة اساسية في العمل، كون المنظمة التي لا تبذع في وقتنا الحاضر سوف تواجه مصيراً يؤدي الى التخلف والزوال، وهو من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تسعى لتحقيق الإزدهار في ظل بيئات مضطربة وتنافسية، وقد إزدادت أهمية الإبداع عند المنظمات في ظل إزداد حدة المنافسة فيما بينها وبخاصة المنافسة الدولية والتي زادت من حاجة المنظمة إلى الإبداع تجنباً لخطر الزوال" (العفيفي، 2024).

وفي ضوء ذلك، فالبلديات بحاجة دائماً إلى تطوير مستوى الاداء للعاملين. كونها نظاماً بيئياً يجمع العديد من الكفاءات التي تعكس قدراتها اتجاهات ايجابية للمتلقي تعكس مقدار وحجم تلك البلديات، كما توجد علاقة تبادلية تكاملية بين هذه البلديات والقادة فيها حيث يؤثر كل منهما في الآخر ويتأثر به، فلا يمكن للبلديات أن تقوم بدورها على أكمل وجه بدون التنبه إلى أهمية التفاعل بينها وبين أفرادها؛ حتى تتمكن هذه البلديات من تحقيق أهدافها في خدمة المجتمع. وهذا يستوجب الإعداد الجيد والقيادة التي تقوم على الإبداع واتباع منهجية تضمن لها بقائها في مخيلة روادها.

ولقد جاءت الدراسة لتسليط الضوء على أثر القيادة الابداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.

مشكلة الدراسة

تقوم القيادة على تأدية دور فعال وذلك من خلال تفعيل أو إعاقه الابداع فالقيادات الإبداعية في المؤسسات الخدمية تشجع أجواء الابداع وتوجد حوافز من أجل التغيير في الهيكل والمؤسسات وأساليب العمل وتقديم الخدمات، ويمثل الابداع الأساس في تحسين القدرة على اتخاذ القرارات، والذي بدوره يتعلق بسلوكيات العاملين وتصرفاتهم ومدى انجازهم للأعمال المؤكدة لهم، ويعاني القياديون في المؤسسات العامة في الأردن بشكل عام، وفي البلديات الكبرى بشكل خاص، الكثير من المعوقات، ومن أبرزها عدم توافر المناخ الملائم حيث يعتبر الإبداع أحد الإستراتيجيات الهامة التي تنتجها وأن اعتماد الكفاءات أو الخبرات للوصول إلى المناصب القيادية داخل البلديات، يعد أحد العوامل المؤثرة في العملية الابداعية التي تحاول الادارات الوصول إليها ولقد تبين شح الدراسات التي تناولت أثر القيادة الابداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الاردنية".

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الرئيسية التالية:

- 1- ما مستوى القيادة الابداعية في البلديات الكبرى الأردنية؟
- 2- ما مستوى تحقيق أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية؟
- 3- ما مدى أثر القيادة الابداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

"معرفة أثر القيادة الإبداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية"

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

1. معرفة أثر المثابرة على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.
2. معرفة أثر المبادرة على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.
3. معرفة أثر الحساسية للمشكلات على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.

أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة من خلال جانبين هما: الأهمية النظرية والأهمية العملية، والمتمثلة بالآتي:

الأهمية النظرية: تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات المحلية القليلة التي تبحث للكشف عن الأثر ما بين القيادة الإبداعية وأداء العاملين في البلديات الكبرى وذلك حسب علم الباحث، وهذا يبرز أهمية إجراء هذا الدراسة، وبالتالي فهو بمثابة إثراء للدراسات حول القيادة الإبداعية وعلاقته ببعض المتغيرات، ولقد شملت الدراسة البلديات الكبرى الموزعة على المحافظات، ولقد تمثلت العينة من عدة مناطق في المملكة الأردنية الهاشمية مما اكسب الدراسة أهميتها.

وتأتي أيضاً أهمية الدراسة كونها تناولت أحد الفئات المهمة، وهم القياديون في البلديات، وهم يشكلون العنصر الرئيسي والجوهري في العملية الإدارية في البلديات الكبرى الأردنية.

الأهمية العملية:

تحددت أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

- تتبع أهمية الدراسة العملية من خلال النتائج المرجوة منها، ومن خلال ما توفره الدراسة من تغذية راجعة عن أثر القيادة الابداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية، حيث أن تلك النتائج قد تساعد متخذي القرار في البلديات على وضع أطر وخطط وبرامج مساندة لتحسين أداء العاملين بشكل عام.

فرضيات الدراسة:

H₀₁: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) القيادة الإبداعية (المثابرة،

المبادرة) على أداء العاملين في البلديات الكبرى الاردنية.

حيث تنفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

H₀₁₋₁: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمبادرة على أداء

العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.

H₀₁₋₂: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمثابرة على أداء العاملين

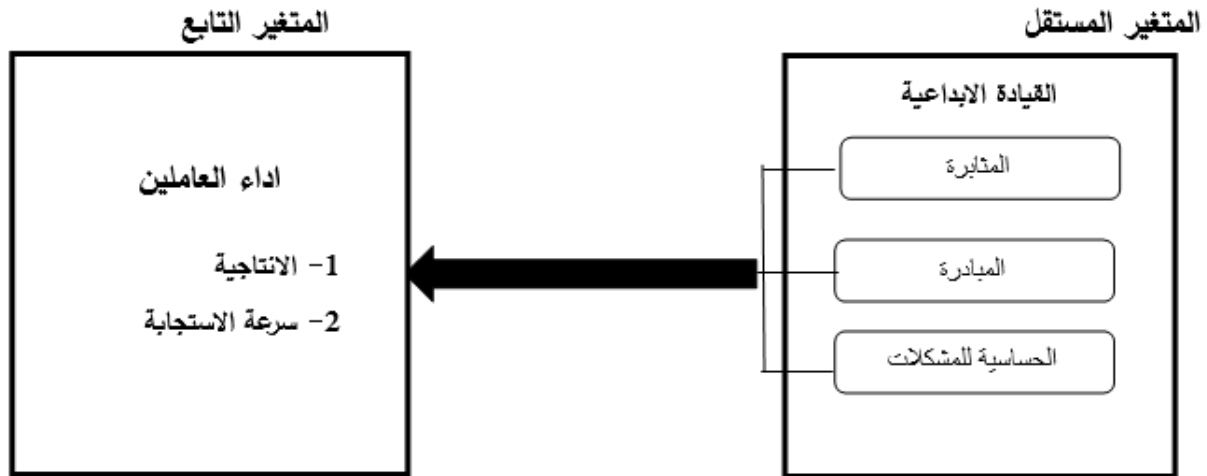
في البلديات الكبرى الأردنية.

H₀₁₋₃: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحساسية للمشكلات

على أداء العاملين في البلديات الكبرى الاردنية.

أنموذج الدراسة

الشكل (1) انموذج الدراسة الافتراضي



من إعداد الباحثة اعتمادًا على (حسن، 2024) (رحيم، 2024) (Seehung and yooshik,2003)

التعريفات الإجرائية:

القيادة الابداعية: وتقوم على قدرات القائد في البلديات على المبادرة و توليد الأفكار الجديدة والعمل على تحليل تلك الأفكار وتبني الأفكار الجديدة الغير نمطية.

المثابرة: وتقاس من خلال مقدار إصرار وصبر القائد على الإنجاز وتحمل المسؤولية، والقدرة على الاستمرارية في العمل والوصول إلى أفضل الحلول.

المبادرة: وهي القدرة على ابتكار والتصرف العقلاني السريع من خلال التفكير المنطقي الذي يحتسب به مقدار المخاطر المترتبة.

1-8 حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على البلديات الكبرى الأردن.
2. الحدود الزمانية: تم اجراء هذه الدراسة في الفترة الزمانية الممتدة بين العام 2023 و 2024.
3. الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على مدراء اقسام ومشرفين وموظفين في البلديات الخاصة (عينة الدراسة).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1-2 تمهيد :

يتناول هذه الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال الرجوع الى المجالات العلمية والدراسات السابقة ولقد تم تقسيم هذه الفصل الى ثلاثة مباحث تناولت القيادة الابداعية والمبحث الثاني أداء العاملين والمبحث الثالث الدراسات السابقة.

1-1-2 مفهوم وتعريف القيادة:

تعد القيادة العنصر الفاعل والقادر على تغيير السلوك وتوجيه الجهود وهي القادرة على توظيف الأفراد، وإعطاء المكافآت والإلزام بمهارات العاملين، والقدرة على رسم السياسات والإتجاهات والأنظمة وإحداث التفاعل بين المجتمع والأفراد والجماعات (المكاوي، 2013).

والقيادة الإدارية هي إدارة الأفراد والمجموعات والموارد وهي كذلك الإلمام بجميع وظائف الإدارة كالتنظيم والتخطيط والرقابة والقدرة على الإقناع والحث بأساليب فعالة تحدث الولاء والإلتزام للأفراد للوصول إلى الأهداف المرجوه (محمد، 2020).

ولقد تباين تعريفها وفقاً للمعالجات المختلفة التي عرضتها المدارس الفكرية، كما تداخل مفهومها مع بعض المفاهيم الأخرى المشابهة له وفي هذه الجزئية سيتم توضيح مفهوم القيادة وتمييزه عن المفاهيم المتداخلة معه، ولقد تم تعريف القيادة على أنها " عملية التأثير على سلوك الآخرين للوصول إلى تحقيق الأهداف المشتركة المرغوبة" وهي أيضاً قدرة القائد على التأثير في الآخرين للعمل بحماس وثقة لإنجاز الأعمال المعهودة لهم (عثمان، 2021). وكذلك عُرِفَت على أنها القدرة على التغيير في السلوك والتأثير على الأفراد من خلال إرشادهم وتوجيههم وذلك للوصول إلى تعاون فيما بينهم على العمل بأعلى كفاءة للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها المنظمة (باحسين، 2020)

مفهوم القيادة الابداعية:

لقد عرف حرفوش (2024)، "القيادة الإبداعية بأنها المقدرة على جمع الأفكار الجديدة من طرق داخلية سواء كانت عن طريق القائد أو عن طريق العاملين، أو من طرق خارجية والتحليل للأفكار وتبني الأفكار المفيدة والعمل على دعم تلك الأفكار ومساندتها وترويجها داخل المؤسسة وتنفيذها. أما ترك (2020)، فلقد عرفها بأنها قدرة القائد على التغيير أو التطوير أو إنتاج ما هو جديد عن طريق الافراد والوسائل التقنية والأنظمة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وكافة وظائفها الحالية والمستقبلية بأساليب غير تقليدية تتميز بالمبادرة و"المثابرة والأصالة.

وتعد القيادة من أهم المناهج لتطوير الأداء الاستراتيجي، "لما لها من دور مهم في التأثير على العاملين، وتوجيه أفكارهم وسلوكهم في سبيل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، ويتولى القائد كذلك مسؤولية تنظيم عمليات التفاعل بين العاملين والحفاظ على تماسكهم والمبادرة لحل المشكلات الناجمة عن هذا التفاعل. وتختلف الأنماط القيادية من حيث القيم التي يتشبعون بها، ورغم أن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية التي يدير بها القائد دفة العمل، فالعامل يعتبر المحور الأساسي للعملية الإدارية، لذا استحوذ موضوع القيادة على اهتمام الباحثين في العلوم الإدارية"، لما له من أثر بارز على سلوكهم وأدائهم ونتاجيتهم في العمل (المري، 2020).

ومن هنا، نرى أن الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية وأفراد التنظيم من قادة وموظفين، وكذلك بيئة المنظمة، وتعد القيادة الإدارية هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة، ومن ثم كان لا بد وأن تتجه للتطوير حتى تحقق أهدافها، وما يلحظ في بعض المنظمات الصحية من وجود الرتابة والروتين الذين يمارسهما الموظفون في أداء أعمالهم، وبالتالي لا يتوقع أن يظهر منهم إبداع وتميز يسهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، وبالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه وبه تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري (الصومالي، 2020).

2-1-2 أهمية القيادة الإبداعية:

إن مؤسسات العمل البلدي والتي تقوم على تقديم الخدمات الى الجمهور تحتاج لإحلال الأسلوب التقليدي المتعارف عليه في العديد منها بإدارة تتصف بزرع الابتكار في العاملين وتنميته لديهم، وأصبح ذلك ضرورة حتمية لأن جميع دول العالم أصبحت تتنافس على جذب المستثمرين ولا يمكن جذبهم الا بوجود جهاز اداري

رشيح قادر على الاستثمار والاستمرارية، وتؤدي القيادة الإبداعية إلى زيادة جودة القرارات اللازمة لحل المشكلات، وأيضاً تنمي المهارات الشخصية في التفكير الجماعي؛ من خلال العصف الذهني. ولقد أشار مرعي (2014) في دراسته إلى أهم الجوانب التي تحفز وتشجع الإبداع :

1- الهيكل التنظيمي العضوي: له تأثير إيجابي على الإبداع، حيث أنه يوفر المرونة والتفاعل الأفقي بين الدوائر المختلفة، وهذا يؤدي إلى تشجيع وتسهيل الإبداعات.

2- استقرار الإدارة : الاستقرار لفترة طويلة يوفر المعرفة في كيفية تأدية وإنجاز الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة

3- ثقافة المؤسسة: التشجيع على المخاطرة، ومكافأة النجاح والفشل ، والنظر إلى الفشل كنتيجة طبيعية للوصول إلى النجاح وتقوم على الاختبار والتجربة، فهي مؤسسات مبدعة .

4- القيادة: واجب القيادة دعم الإبداع ومساندته.

أبعاد القيادة الإبداعية:

تتضمن القيادة الإبداعية عدة أبعاد يتم من خلالها قياسها وهي:

1- المبادرة: وهي صفة من الصفات الإبداعية ، وتتمثل في الأبداع والتصرف الحكيم الذي يمتاز بالسرعة في شتى الحالات، وتبرز المبادرة في المناخ الذي يشجع المرؤوسين ويحفزهم على الابتكار، وهي صفة كذلك للقائد المبدع، الذي ينمي روح المبادرة ويدعم المبدعين، ويؤكد على المنافسة النظيفية، ولا يواجه الإبداع والحماس والنشاط بطرق القمع، والفرد المبادر يهيئ الظروف ويقرر ما هي الفرص الموجودة ويبادر بالتعامل معها، وتتمثل مبادرته في اتخاذ القرارات لاحتداث تغييرات ضرورية، أن المرؤوسين الذين يمتلكون المبادرة

يحققون مستوى أداء مرتفع، وتستند عليهم الإدارة في عمل التغيير المراد لقدرتهم على تحفيز الآخرين نحو التغييرين وهم الذين يترجمون الاستراتيجية الحديثة للإدارة الى واقع ملموس (غريبي، 2017).

وتعتبر المبادرة من مبدأ الإدارية الهامة وهي القدرة على الإبداع والابتكار والتصرف الواعي والسريع في مختلف المواقع وتظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يشجع العاملين ويحفزهم على المبادرات والمبادآت، ومهما تعددت وتنوعت السمات والقرارات فأنها بالطبع لا توجد متكاملة في شخص بعينه فالمثالية المطلقة والكمال لله سبحانه وتعالى ولكن بعض تلك الصفات يمكن توافرها في شخص معين وليكن القائد الإداري فأنه يعتبر قائداً مبدعاً من خلال الاستعراض لمفهوم الشخصية المبدعة (نافع، 2021).

2- المثابرة: ويقصد بها هنا قوة العزيمة والإصرار على الإنجاز وتحمل المسؤولية والزيادة في النضج والاستمرار في العمل للوصول إلى الحلول الجديدة والمبتكرة لحل المشكلات، ويكون القائد الإبداعي محب لروح المخاطرة، ومستقل ومثابر وعالي الدافعية ومطلع على الارداء الإبداعية الجديدة والمتطورة.

3- الحساسية للمشكلات: وتتمثل الحساسية للمشكلات في قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالقائد المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور ويحس بالمشكلات احساساً مرهفاً. وتتمثل خصائص القيادة الإبداعية بالانفتاح نحو التغيير، والثقة في مقدرة الأفراد على تحمل المسؤولية والانجاز، واحترام أفكارهم وتقدير انجازاتهم والاندفاع الدائم نحو التعلم والتوجه للمستقبل، واستغلال البيئة والتحكم فيها لتحقيق الأهداف (حمدي، 2018).

محاور السلوك القيادي:

لكي يتمكن القائد من التعرف على ماهية النمط القيادي وإتمام هذه العملية عليه أن يدرك ما هي محاور وأبعاد السلوك القيادي من خلال مراعاة هذه المحاور (مقدم، 2018):

محور الكفاءة الفنية : تفهم وإستيعاب عمله جيداً ومعرفة عمل مرؤوسيه من ناحية أخرى ومعرفة المدونة السلوكية لكل وظيفة في نطاق مسؤوليته والتعرف على محدداتها وهي الواجبات المتطلبات قنوات الإتصال والمرجعية والقدرة على استخدام القائد للمعلومات وآلية جمعها وتحليلها وأدوات التنفيذ والإنجاز وآلية صنع القرار (Henkel, 2018).

محور التأثير بالمرؤوسين: إدارة دوافع وعلاقات وسلوك المرؤوسين والعوامل المؤثرة والتي تدار من خلال مهارات القائد الإنسانية وتحديد موقف القائد من خلال إتباعه لرسم الخارطة لعملية تحقيق أهداف مشتركة في المنظمة (Hazrati et al., 2013).

محور التقدير: قياس درجة القبول من قبل المرؤوسين للقائد واهتمامهم والقيادة والحصول على التقدير من قبل المرؤوسين واستمالة هم المرؤوسين نحو ما يريده القائد (كلالدة، 2002).

محور السيطرة التنظيمية : وهو إعتبار القائد أن المنظمة قادرة على إتمام أعمالها من خلال فهم وإستيعاب أنظمتها والحدود التنظيمية ومعرفة أوقات وحالات تقديم السلطة أو تحييدها وترتيب المتطلبات وتوزيع الواجبات وإدارة الجهود وتنسيقها وتنفيذ اللوائح والسياسات والحركات التنظيمية مثل التعيين، النقل، الترقية، والموازنة بين العمل والإنجاز (دودين، 2014).

المبحث الثاني: أداء العاملين

مفهوم الأداء :

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي حظيت بنصيب وافر من الاهتمام والدراسة والبحث، لما له من أهمية على مستوى المنظمة والعاملين فيها، وكثرة وتنوع المؤثرات المتداخلة التي تؤثر فيه، فالأداء هو الوسيلة التي تحفز العاملين للعمل بحيوية ونشاط من خلال معاييرها المختلفة التي تضعها الأجهزة الإدارية، بتوافر محفزات تهدف للوصول إلى المستويات المثلى لتحقيقه وكذلك دراسة المتغيرات التي تؤثر وتتأثر به، سواء أكانت بالإيجاب أم بالسلب، وتعتبر صلة الوصل بين سلوك العاملين والمنظمة باعتباره الناتج المحصل والنهائي للحكم على أنشطة المنظمة واحد المؤشرات الهامة الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم لمستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة وتبرز أهمية الأداء عند النظر الى المجالات التي تستخدم فيها نتائج تقييم الأداء، والتي أهمها تحسين أداء الموظف وتطويره وتحديد المكافآت والعلاوات الدورية والترقيات، وكذلك الاحتياجات التدريبية، كما أنه يعتبر معياراً هاماً من معايير الحكم على مدى سلامة سياسة الاختيار والتعيين والتدريب وأساس عملي لتوجيه هذه السياسات (الاقرع، 2020).

وقد اختلفت تعاريف الأداء، بسبب الاختلاف في بيئة أعمال الباحثين، وغالبًا ما نجدهم يعبرون عليه من خلال نتيجته للمعايير التي تعتمد في التحليل والقياس له. ألا إن أغلب الباحثين يرون أن الأداء هو النجاح الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها، كما أن مفاهيم الأداء تتعدد بتعدد المردودية والقدرة على المنافسة. وبالنسبة للموظف فهو يعني طبيعة والمناخ التنظيمي في العلم، أما بالنسبة للزبون، فيعبر عن نوعية الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة. أن الأداء هو حالة من الادراك والوعي تختلف من فرد لآخر.

فالأداء قبل أن يكون نتيجة فهو يعبر عن مستوى وعي وإدراك المؤسسة أو العامل، والتميز في الأداء للموارد البشرية هو دالة لتمثيل النجاح ذو دلالة ذاتية ترتبط بالمؤسسة.

ومن أهم عناصر الأداء: المعرفة بمتطلبات الوظيفة، نوعية العمل، كمية العمل المنجز، المثابرة والثوق. في حين نجد العوامل المؤثرة على الأداء منها ما هو داخلي أو ذاتي كالدافعية والقدرات والإدارك ومنها ما هو خارجي كظروف العمل المادية والاجتماعية وأبعادهما (بوغازي، 2020).

أبعاد الأداء:

إذا كان الأداء هو ذلك التفاعل بين السلوك والانجاز، فإن مفهومه يكتمل بمعرفة أبعاده المتصلة به، والمتمثلة في:

1- الأداء والفعالية: حيث يقاس نجاح الإدارة في أي مؤسسة، ليس فقط من خلال انجاز الأهداف، بل بالفعالية والكفاءة، التي ترتكز على الفعالية المالية، والكفاءة الإنتاجية، والفعالية في السوق المالية.

2- الأداء والرضا عن العمل: فالعلاقة بين الطرفين شرطية، أي توجد عندما تعطى حوافز وعوائد العمل بناء على الأداء الفعلي للفرد، وفي هذه الحالة لا يكون الرضا سببا في الأداء، وإنما العكس، أي أن الرضا هو نتيجة للأداء، حيث أن الإشباعات التي تحققها الحوافز والعوائد التي يحصل عليها الفرد، تنتج كأثر، أو كنتيجة لمستوى الأداء الذي حققه الفرد، فاستحق به أن يحصل على الحوافز (السالم، 2024).

3- الأداء والدافعية: حيث تعتبر عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد لؤثر على سلوك الأداء الذي يبديه في العمل، وتمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل، أي قوة الحماس والرغبة للقيام بمهام العمل،

وهذه القوة تتعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد، وفي درجة مثابرته واستمرارية في الأداء وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل (Alobaidan et al., 2020).

4- الأداء والتحفيز: وينحصر في مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه ، عن طريق اشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية.

5- الأداء وضغوط العمل: أن مقداراً مناسباً من الضغوط الناتجة عن العمل يمثل ذلك الجزء من الاثارة لحياته العملية، كي يشعر الفرد بالتجديد والمتعة والتغيير والتحدي مما يزيد من أداء العاملين بالإضافة إلى أن وجود المشاكل في العمل قد تكون مثيرة لخيال وقدرات العاملين على ابتكار حلول لهذه المشاكل واتخاذ قرارات عملية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الدراسات باللغة العربية:

دراسة حسن (2024): القيادة الإبداعية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى مدرسي التربية الرياضية في محافظة بابل.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى مدرسي التربية الرياضية في محافظة بابل، ولقد اتبع الباحث أسلوب (العلاقات الارتباطية) لملائمة للبحث، وتم تحديد المجتمع بمدرسي ومدرسات التربية الرياضية في المدارس المتوسطة والاعدادية التابعة للمديرية العامة لتربية محافظة بابل والبالغ عددهم (581)، مدرس ومدرسة ضمن مديريات تربية بابل، أما العينة فتمت بالطريقة العشوائية من المديريات المذكورة بواقع (260)، مدرس ومدرسة، ومن أبرز النتائج كانت: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين متغيرين

القيادة والتوافق لمدرسي الرياضية في بابل، ومن أبرز التوصيات: ضرورة الاهتمام بمدرسي التربية الرياضية لتحقيق أفضل النتائج التي يستند عليها مقياس القيادة الإبداعية.

دراسة بن غالية (2024): دور القيادة الإبداعية في تعزيز الابداع والابتكار بمنظمات الأعمال.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الإبداعية في تعزيز الابداع والابتكار بمنظمات الأعمال، ومعرفة إمكانية امتلاك المؤسسات الجزائرية لمفهوم القيادة الإبداعية ودرجة الاعتماد عليها في تعزيز الابداع والابتكار، لهذا الغرض قمنا باختبار مجموعة من المؤسسات الاقتصادية على مستوى ولاية الشلف واستهدفنا أطاراتها لاجابة على أداة الدراسة الاستبانة، حيث تم توزيع (140)، استبانة وتم استرجاع (113)، منها صالحة للتحليل الاحصائي ومن أبرز نتائج الدراسة كانت: أن القيادة الإبداعية تساهم في تعزيز الابداع الابتكاري بنسبة عالية من خلال الرؤية الإبداعية، توفير البيئة اللازمة، توفير الموارد الضرورية، والعمل التشاركي بين الافراد وتبادل الخبرات والمعارف وزرع روح المبادرة والمشاركة.

دراسة حسن واخرون (2021). دور القيادة الإبداعية في الارتجال الاستراتيجي .

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أبعاد القيادة الإبداعية (قوة تأثير القائد، الكفاءة وتحمل المسؤولية، والثقة في النفس والتابعين) التي يمارسها مديرو المصارف الحكومية في مدينة أربيل خلال نشاطاتهم اليومية وأثرها في الارتجال الاستراتيجي بأبعادها (اليقظة الاستراتيجية، الرشاقة الاستراتيجية، توظيف الموارد، والذاكرة المنظمة)، وعليه فقد تم اعداد مخطط افتراضي يتضمن متغيرات البحث وابعادها، ولقد اعتمد الباحثون على منهج الإحصاء الوصفي في بناء الدراسة ، فضلاً عن استعانتهما بالاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، ومن أبرز نتائج الدراسة كانت : وجود علاقة ارتباط بين القيادة الإبداعية والارتجال الاستراتيجي ومع ازدياد ممارسة

<https://jaspps.com>

القيادة الإبداعية من قبل المديرين يزداد مستوى الارتجال الاستراتيجي لديهم ، وذلك من خلال وصف وتحليل اجاباتهم على الفقرات المتعلقة بكلا المتغيرين، واعتمادًا على ذلك فقد قدم الباحثان مجموعة من المقترحات المنسجمة مع تلك الاستنتاجات لغرض الاستفادة منها.

دراسة إمام واخرون.(2021) أثر المتغيرات التنظيمية الباعثة للإبداع الإداري على القيادة الإبداعية في شركات السياحة: بالتطبيق على شركات السياحة في محافظات القناة

هدفت الدراسة إلى تحليل مدى توافر المتغيرات التنظيمية الباعثة للإبداع الإداري وأثرها على القيادة الإبداعية في شركات السياحة بمحافظة القناة، حيث تم التعرف على مفهوم وأهمية الإبداع الإداري، ولقد اتبع الباحثون المنهج الوصفي لبناء الدراسة، ولقد اعتمدت الدراسة على تصميم استمارة استقصاء تضم عدة محاور ولقد تم توزيع الاستمارة على مجتمع الدراسة من العاملين في شركات السياحة بمحافظة القناة وعددهم (100) شركة ، ومن أبرز نتائج الدراسة كانت: وجود تأثير لمستوى الإبداع الإداري في شركات السياحة بوجود المتغيرات التنظيمية (البناء التنظيمي، الاتصالات الإدارية، أنظمة وإجراءات العمل، نمط القيادة، الحوافز، التدريب)، حيث يعتمد وجود الإبداع الإداري في شركات السياحة على مدى توفر وجود تلك المتغيرات.

دراسة الترك (2020). القيادة الإبداعية وأثرها على تطوير الأداء

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيادة الإبداعية وأثرها على تطوير الأداء لدى فئة المسؤولين والإداريين في مجموعة طلال أبو غزالة العالمية في الأردن وتكمن أهمية اختيار هذه المنظمة في أنها تحتل أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني، وتعد من أكبر المؤسسات التي تقدم الخدمات المهنية في العالم. وقد طبقت الدراسة على عينة عشوائية من الطاقم الإداري، ومن أبرز نتائج الدراسة كانت: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية

من خلال البعدين (قوة وتأثير القائد، ومهارة القائد)، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغير (خبرة القائد)، في تطوير الأداء في مجموعة طلال أبو غزالة العالمية في الأردن . وفي ضوء نتائج الدراسة؛ نظراً لفاعلية هذا الأسلوب وحث المديرين والقياديين على التحليل بالجرأة اللازمة لاتخاذ القرارات المصيرية بذكاء، خاصة في الأزمات ، فضلاً عن ضرورة توفير بيئة محفزة للعاملين للممارسة الابداع والابتكار بشكل عام، وتشجيع قادة المؤسسات على تبني مفهوم القيادة الإبداعية لتطوير الأداء لتحقيق الأهداف الرئيسية.

الدراسات الاجنبية :

دراسة Jung, Kang and Choi 2020

Empowering Leadership, Risk-taking Behavior, and Employees Commitment to Organizational Change: The Mediating Moderating Role of Task Complexity.

هدفت الدراسة إلى التحقيق في العلاقة بين تمكين القيادة والالتزام بالتغيير التنظيمي للموظفين الكوريين وفحص ما إذا كان سلوك المخاطرة يتوسط العلاقة أعلاه، ومحاولة معالجة دور الاعتدال الوسيط لتعقيد المهام في العلاقة بين سلوك المخاطرة والالتزام بالغير التنظيمي. ولقد اتبع الباحث المنهج الوصفي لبناء الدراسة من خلال استخدام اسبيانات وزعت على (275) موظف يعملون في الشركات الكورية، ومن ابرز نتائج الدراسة كانت: أن تمكين القيادة مرتبط بشكل إيجابي في العلاقة بين تمكين القيادة والالتزام الموظفين بالتغيير التنظيمي، والنتيجة الأكثر أهمية كانت أن التأثير غير المباشر لتمكين القيادة على الالتزام بالتغيير التنظيمي من خلال سلوك المخاطرة كان أقوى عندما كان تعقيد المهام ضخماً.

The Influence of Management Innovation and Technological Innovation on Organization Performance

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإبداع الإداري وتحديد تأثير الإبداع الإداري والتكنولوجي على أداء الشركات الباكستانية، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ولقد وزعت على عينة الدراسة البالغة (304) مديرين ممن الرؤساء التنفيذيين وكبار المديرين التنفيذيين. ومن أبرز نتائج الدراسة كانت: أن الإبداع الإداري هو سلوك تنظيمي تسعى الشركات إلى غرسه في أذهان العاملين وتشجيعهم على إبداء الأفكار الجديدة التي تسعى إلى إيجاد وسائل وطرق مبتكرة لإنتاج السلع، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعناصر الإبداع الإداري والتكنولوجي على أداء الشركات الباكستانية عينة الدراسة من خلال إيجاد قيمة مضافة تميز هذه الشركات عن غيرها من الشركات المنافسة.

منهجية الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً، ثم تحليل العلاقات الارتباطية التي توجد بين المتغير المستقل القيادة الإبداعية، والمتغير التابع الذي يتمثل أداء العاملين في البلديات في محاولة للتعرف على أثر المتغير المستقل في المتغير التابع، وذلك من أجل الوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

مجتمع الدراسة

يعد مجتمع الدراسة عبارة عن مجموعة من الأشخاص الذي ترغب الباحثة في دراسته وتعميم نتائجه، ويتميز المجتمع باشتراك أفرادها بالخصائص والصفات ويجمعهم إطار واحد، وتم تحديد مجتمع الدراسة بالموظفين العاملين في البلديات الكبرى في الأردن.

جدول (1) اعداد الموظفين

البلدية	اعداد الموظفين
بلدية اربد الكبرى	4200
بلدية الزرقاء الكبرى	3200
بلدية السلط الكبرى	760
بلدية المفرق الكبرى	800
بلدية الرصيفة	680
المجموع	9640

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عينة طبقية عشوائية مؤلفة من خمس وثمانين موظفاً من كل من (بلدية إربد الكبرى، بلدية الزرقاء الكبرى، بلدية السلط الكبرى، بلدية المفرق، بلدية الرصيفة) من الإدارة العليا والمتوسطة والذين

سيتم اختيارهم بالطريقة القصدية وبعدها إجمالي (425) موظف، ولقد تم تحديد عدد العينة بناء على جدول (سيكاران & أوما، 2006).

مصادر جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة؛ والتي تمثلت في:

المصادر الأولية: ولأغراض الحصول على البيانات اللازمة للوصول إلى النتائج المطلوبة من الدراسة فقد تم تطوير استبانة ذات علاقة بموضوع الدراسة، وذلك بالاعتماد على الإطار النظري لهذه الدراسة، والدراسات السابقة التي تم عرضها سابقاً، حيث تكونت هذه الاستبانة من ثلاثة أجزاء، وقد أشتمل الجزء الأول منها على المعلومات الشخصية والوظيفية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، والتي تمثلت في: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

المصادر الثانوية: تمثلت هذه المصادر في مجموعة من الكتب والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى المعلومات المتوفرة حول الموضوع والموجودة على المواقع المعتمدة على الإنترنت.

وتكون الجزء الثاني من الاستبانة من (18) فقرة تعكس تقييم أفراد عينة الدراسة، والذي تكون من مجموعة من الأبعاد الفرعية.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

شملت البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة على أربع معلومات شخصية، ابتدأت من النوع

الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية. والجدول (1) يبين نتائج تحليل بيانات الشخصية.

جدول (1) البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

البند	المعلومات العامة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	223	54.4%
	أنثى	187	45.6%
	المجموع	410	100%
العمر	أقل من 25 سنة	66	16.1%
	25 سنة أقل من 30 سنة	64	15.6%
	30 سنة أقل من 35	139	33.9%
	35 سنة فأكثر	141	34.4%
	المجموع	410	100%
المؤهل العلمي	توجيهي فما دون	11	2.7%
	بكالوريوس	300	73.2%
	ماجستير	85	20.7%

دكتورة	14	3.4%
المجموع	410	100%
أعزب	171	41.7%
متزوج	187	45.6%
غير ذلك	52	12.7%
المجموع	410	100%

أظهرت النتائج من الجدول (1) أن فئة النوع الاجتماعي التي حازت على النسبة الأكبر في عينة الدراسة تمثلت بفئة "ذكر" بنسبة بلغت (54.4%) والنسبة الأقل كانت لفئة "انثى" حيث بلغت النسبة (45.6%) ، وهي نسبة شبه متكافئة. ولقد قسّمت فئة العمر لأفراد عينة الدراسة إلى أربع فئات، ولقد حازت فئة "35 سنة فأكثر" على نسبة الأكبر حيث بلغت (34.3%)، وبالمقابل كانت النسبة الأقل لفئة "25 سنة أقل من 30 سنة" بنسبة بلغت (15.6%) ، أما فئة المؤهل العلمي فلقد تبين بأن النسبة الأكبر من عينة الدراسة حازت عليها فئة "بكالوريوس" حيث بلغت النسبة (73.2%)، وبالمقابل حازت فئة "توجيهي فما دون" النسبة الأقل حيث بلغت (2.7%)، وذلك يدل على المستوى العلمي لعينة الدراسة مما يعتمد عليهم في العمل الإداري في البلديات، ولقد تبين أيضاً من خلال نتائج أن فئة الحالة الاجتماعية فقد حازت النسبة الأكبر لفئة "متزوج" بنسبة بلغت (45.6%)، بالمقابل حازت فئة "غير ذلك" على نسبة الأقل حيث بلغت (12.7%).

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

لمعرفة مدى أثر القيادة الابداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الاردنية، تم الاعتماد على تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات التي تقيس المتغيرات، وهي تدل على آراء افراد العينة. وتكونت الدراسة من المتغيرات التالية، المستقل، والتابع، ولقد تمثل المتغير المستقل (المثابرة، المبادرة، الحساسية للمشكلات) أما التابع فلقد تمثل (أداء العاملين). ولقد اعتمدت الباحثة على مقاييس النزعة المركزية، متمثلة بالمتوسطات الحسابية، ومقاييس التشتت متمثلة بالانحرافات المعيارية، للتعرف على مدى أثر القيادة الابداعية على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.

أولاً: المبادرة

المتغير المستقل، تم قياس المتغير من خلال خمس فقرات، والجدول ذو الرقم (2) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير المبادرة

عبارات المحور (المبادرة)	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
يبادر المدير في القسم على تطوير اجراءات العمل المتبعة	4.21	.865	مرتفعة

مرتفعة	4.11	0.863	يمتلك المدير القدرة على اكتشاف الفرص في أفراد العمل
مرتفعة	4.08	0.904	يلاحظ المدير الأخطاء عند وجودها ويعمل على مواجهتها
مرتفعة	4.08	0.8333	يهتم المدير بتحفيز الآخرين لتحقيق الأهداف المطلوبة
مرتفعة	4.04	0.926	يشجع المدير الآخرين على انجاز ما يسند اليهم من أعمال بأسلوب متجدد
مرتفعة	4.10		المجموع الكلي

أظهرت النتائج في الجدول (10) بعد تحليل المتوسطات الحسابية لفقرات متغير المبادرة أنها جميعها جاءت مرتفعة وبلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (4.10) وهو ضمن الدرجة المرتفعة، وذلك يدل على تأثير محور المبادرة على آراء عينة الدراسة. ولقد حققت الفقرة الأولى والتي تنص على "يبادر المدير في القسم على تطوير إجراءات العمل المتبعة" أعلى قيمة متوسط حسابي بين الفقرات، وبلغت قيمته (4.21)، وانحراف معياري (0.865). وذلك يظهر مدى اهتمام المدراء في عمليات تطوير الإجراءات المتبعة في القسم، وذلك ما عبرت

عنها إجابات العينة ، و بالمقابل حققت الفقرة الخامسة والتي تنص على "يشجع المدير الآخرين على انجاز ما يسند اليهم من أعمال بأسلوب متجدد" أقل متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (4.04)، وانحراف معياري (926). وهي ضمن الدرجة المرتفعة. وذلك يبين بأن هنالك اثر لتشجيع المدير الموظفين في أعمالهم وتحفيزهم على اتباع طرق متجددة.

ثانياً: المثابرة

تم قياس المتغير من خلال أربع فقرات ، والجدول ذو الرقم (3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية للفقرات.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير المثابر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات المحور (المثابرة)
مرتفعة	1.013	3.81	يمتلك المدير الرغبة والحافز نحو تحقيق أداء افضل للقسم
مرتفعة	.789	4.17	يتابع المدير سير العمل في القسم بدقة متناهية

مرتفعة	.691	4.21	يصر المدير على تحقيق الأهداف مهما كانت درجة الصعوبة والمخاطر
مرتفعة	.734	4.17	يمتلك المدير دافع قوي لتحقيق أهداف عمليات تقديم الخدمة للجمهور
مرتفعة		4.09	المجموع الكلي

أظهرت النتائج في الجدول (3) بعد تحليل المتوسطات الحسابية لفقرات متغير المثابرة أنها جميعها جاءت مرتفعة وبلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (4.09) وهو ضمن الدرجة المرتفعة، ولقد أظهرت النتائج من الجدول (3) أن الفقرة الثامنة حازت على أعلى متوسط " يصر المدير على تحقيق الأهداف مهما كانت درجة الصعوبة والمخاطر " فهي ذات أعلى متوسط حسابي بقيمة بلغت (4.21)، وانحراف معياري (0.691)، وتصنف ضمن الدرجة المرتفعة. وذلك يدل على مدى قدرة الإصرار على تغيير من قبل المدير على الوصول إلى الأهداف المطلوبة . بالمقابل حققت الفقرة السادسة والتي تنص على "يمتلك المدير الرغبة والحافز نحو تحقيق أداء افضل للقسم" أقل قيمة متوسط حسابي بين الفقرات حيث بلغت (3.81)، وانحراف معياري (1.013). وهي ضمن الدرجة المرتفعة.

ثالثاً: الحساسية للمشكلات

تم قياس المتغير من خلال أربع فقرات ، والجدول ذو الرقم (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية للفقرات.

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الحساسية للمشكلات

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات المحور (الحساسية للمشكلات)
مرتفعة	.850	4.12	يتنبأ المدير بمعظم مشكلات العمل قبل حدوثها
مرتفعة	.745	4.25	يخطط المدير لمواجهة المشكلات التي يتوقع حدوثها
مرتفعة	.673	4.25	يحرص المدير على معرفة أوجه القصور أو الضعف في القسم
مرتفعة	.825	4.15	يمتلك المدير رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات قبل حدوثها

مرتفعة		4.19	المجموع الكلي
--------	--	------	---------------

أظهرت تحليل النتائج أن العينة تبدي الاهتمام لبرامج دفع الفواتير ، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (4.19)، وهو ضمن الدرجة المرتفعة. وحقت الفقرة الثانية عشر والتي تنص على **يحرص المدير على معرفة أوجه القصور أو الضعف في القسم** " أعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (2.25)، وانحراف معياري (673). وذلك يدل على أن هنالك مستوى مرتفع لدى المدراء في البحث عن أوجه القصور والضعف في الأقسام التي يديرونها. بالمقابل حققت الفقرة العاشرة والتي تنص على "يتنبأ المدير بمعظم مشكلات العمل قبل حدوثها" أقل قيمة متوسط حسابي بقيمة بلغت (4.12)، وانحراف معياري (850)، وهي ضمن الدرجة المرتفعة.

رابعاً: أداء العاملين

والذي تم قياسه من خلال خمس فقرات، ، والجدول ذو الرقم (5) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير أداء العاملين

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط	عبارات المحور (أداء العاملين)
مرتفعة	1.117	3.91	يسهم امتلاك المدير القدرة على المبادرة على في تجديد طرق العمل في زيادة انتاجيتنا في العمل
مرتفعة	.947	4.19	لا يجد الموظفين صعوبة في التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل
مرتفعة	1.064	3.94	يملك الموظفين القدرة لانجاز المهام الموكلة اليهم وفق المعايير الموضوعة
مرتفعة	.915	4.12	يوجد لدى الموظفين القدرة على التفكير السريع في ظروف العمل المختلفة
	.848	4.12	يحرص الموظفون على احداث تغييرات في اساليب العمل كل فترة
مرتفعة		4.05	المجموع الكلي

أظهرت تحليل النتائج أن محور أداء العاملين حصل على درجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (4.05)، وهو ضمن الدرجة النسبية المرتفعة، وجميع المتوسطات الحسابية لفقرات متغير أداء العاملين ضمن الدرجة النسبية المرتفعة ولقد حصلت الفقرة "لا يجد الموظفين صعوبة في التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل"، فهي ذات أعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة بلغت (4.19)، وانحراف معياري (0.947)، وتصنف ضمن النسبية المرتفعة. وذلك يدل على قدرة الموظفين على تكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئة العمل. بالمقابل حققت الفقرة "يسهم امتلاك المدير القدرة على المبادرة على في تجديد طرق العمل في زيادة إنتاجيتنا في العمل" أقل قيمة متوسط حسابي بين الفقرات، حيث بلغت (3.91)، وانحراف معياري (1.117)، هي ضمن الدرجة النسبية المرتفعة،

اختبارات صلاحية البيانات

هنالك مجموعة من الشروط يجب استخدامها قبل بناء معادلة الانحدار الخطي، فهي تعمل على التحقق من صلاحية البيانات وتبين مدى القدرة على الاعتماد عليها لتعميم النتائج. ويوجد مجموعة من الاختبارات للتأكد من صحة البيانات وتم الاعتماد على الاختبارات التالية: التوزيع الطبيعي، والارتباط الخطي المتعدد.

التوزيع الطبيعي للبيانات:

جدول (6) بيانات التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

أداء العاملين	الحساسية للمشكلات	المثابرة	المبادرة	
-1.316	-0.491	-0.424	-1.435	Skewness معامل الالتواء
2.093	.171	0.104	4.830	Kurtosis معامل التفلطح

يبين الجدول (6) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات، باستخدام اختبارات معاملات التفلطح والالتواء، ويظهر بأن معاملات الالتواء جميعها تقترب من قيمة الصفر، وأن متغير المثابرة أقل قيمة التواء بين المتغيرات (-0.424). وفيما يتعلق بالتفلطح فإن جميع المتغيرات بلغت قيمة قريبة من (3)، وحقق متغير المثابرة (-0.104) الأقل بين قيم معاملات التفلطح، ويستدل من قيم معاملات الالتواء والتفلطح للمتغيرات أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

اختبار فرضيات الدراسة و مناقشة النتائج

تم استخدام الاختبارات الإحصائية لإثبات الفرضيات، وذلك وفق الآتي:

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) ويستخدم لإثبات الفرضيات

وإثبات نسبة تفسير المتغيرات المستقلة معاً على المتغير التابع، وقد اعتمدت قيمة F ومعنويتها للتحقق

من إثبات الفرضيات

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig	المتغير المستقل القيادة الابداعية	قيمة B	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
أداء العاملين	0.647	0.418	72.226	4	0.000	المبادرة	0.207	4.081	0.000
				402	0.003	المثابرة	0.285	4.695	0.003
					0.000	الحساسية للمشكلات	0.256	5.017	0.000

تم اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وكانت النتائج وفق الآتي:

- تم استخراج قيمة F الجدولية لمقارنتها مع قيمة تحليل التباين للاختبار F المحسوبة، وذلك للتأكد من معنوية الانحدار واتضح أن قيمة F المحسوبة (72.226) أكبر من قيمتها الجدولية (2.38)، وهي تثبت معنوية النموذج المستخدم في تحليل الانحدار.
- تم مقارنة مستوى الدلالة للاختبار مع مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة؛ لبيان وجود أثر إحصائي على المتغير التابع، ويبين الجدول ذو الرقم (7) أن مستوى الدلالة لـ F بلغ (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة وقيمتها (0.05)، ومنه نقبل الفرضية والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) القيادة الإبداعية (المثابرة، المبادرة، الحساسية للمشكلات) على أداء العاملين في البلديات الكبرى الاردنية" ويستدل من قيمة R وهي تدل على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابع؛ وهي تشير في الجدول ذو الرقم (7) بوجود علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، تبين أن قيمة معامل الارتباط = 0.647، وهي تُشير إلى علاقة ارتباط إيجابية قوية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة: المثابرة، المبادرة، الحساسية للمشكلات، والمتغير التابع (أداء العاملين). لأنها أكبر من (0.5).
- وبلغ معامل التحديد (0.418) وتمثل قيمة R^2 وهو يدل على القدرة تفسيرية للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (المثابرة، المبادرة، الحساسية للمشكلات) من المتغير التابع (أداء العاملين)، وتدلل على أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته (41.8%) من أداء العاملين.
- بلغت قيمة B الثابت (1.513) وهي ضرورية لبناء معادلة الانحدار للمتغيرات. وبعد استعراض النتائج أعلاه يتبين أن معادلة الانحدار للمتغيرات المستقلة مع التابع جاءت كالآتي:

$$Y=B1 \times 1+B2 \times 2+B3 \times 3$$

$$\text{أداء العاملين} = 1.513 + 0.207 \text{ المبادرة} + 0.256 \text{ المثابرة} + 0.285 \text{ الحساسية للمشكلات}$$

يتضح من الجدول أيضاً، أن قيمة مستوى الدلالة للمتغيرات المستقلة: (المثابرة، المبادرة، الحساسية للمشكلات) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار و البالغ (0.05)، وهي على التوالي: (0.000، 0.003 ، 0.000) ولقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما جاء من نتائج لدراسة (حسن، 2024)، حيث أظهرت النتائج وجود اثر للقيادة الإبداعية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى مدرسي التربية، ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما جاء مع دراسة (بن غالية، 2024) حيث أظهرت النتائج وجود دور للقيادة الإبداعية في تعزيز الابداع والابتكار، ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما جاء من نتائج من خلال دراسة (الترك، 2020)، حيث أظهرت النتائج وجود اثر للقيادة الإبداعية بأبعادها على تطوير الأداء.

نتائج اختبار الفرضية الأولى:

تبين من الجدول رقم (7) أن قيمة الدلالة **Sig** كانت اقل من 0.05 لذلك نرفض الفرضية الأولى ونقبل البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمبادرة على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية"، أما قيمة التأثير فكانت b تساوي 0,207 وهي الأقل تأثير بين المتغيرات، وهي تمثل مدى التغير المتوقع على المتغير التابع في حال حدث تغيير على المتغير المستقل. ويظهر الجدول أن قيمة B بلغت (0.207)، ويستدل بأن تغيير وحدة واحدة من المبادرة سينعكس بالإيجاب على أداء العاملين بقيمة (0.207). ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما جاء في دراسة (الترك، 2020) بوجود اثر لمحور المبادرة

على تطوير الاداء . ولقد اتفقت الدراسة مع ما جاء من نتائج بدرسة (نافع، 2021) حيث أظهرت النتائج وجود دور للمبادرة في رفع كفاءة أداء العاملين.

نتائج اختبار الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمثابرة على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية، حيث يتضح ذلك من خلال الجدول رقم (7) بأن قيمة الدلالة **Sig** كانت أقل من 0.05 وكانت قيمة **Sig** 0.000 لذلك نرفض الفرضية الثانية والتي تنص على عدم وجود تأثير، أما قيمة تأثير المتغير على التابع فكانت الأكبر بين المتغيرات حيث بلغت قيمة b (0.285) موجبة وهي تعني تأثير ايجابي وهو الأكثر تأثير من بين المتغيرات. وهي تمثل مدى التغير المتوقع على المتغير التابع في حال حدث تغيير على المتغير المستقل. ويظهر الجدول أن قيمة B بلغت (0.285)، ويستدل بأن تغيير وحدة واحدة من المثابرة سينعكس بالإيجاب على أداء العاملين بقيمة (0.285). ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما جاء

من نتائج من خلال دراسة (حسن، 2024) حيث أظهرت النتائج وجود اثر للمثابرة وعلاقتها بالتوافق المهني لدى مدرسي التربية.

نتائج اختبار الفرضية الثالثة:

تبين من خلال الجدول رقم (7) أن قيمة **Sig** كانت اقل من 0.05 لذلك نرفض الفرضية الثالثة ونقبل البديلة، حيث تنص يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحساسية للمشكلات على أداء العاملين في البلديات الكبرى الأردنية.. أما قيمة تأثير المتغير بلغت قيمة b (0.256) وهو تأثير ايجابي بين المتغيرات، وهي تمثل مدى التغير المتوقع على المتغير التابع في حال حدث تغيير على المتغير المستقل. ويظهر الجدول أن قيمة B بلغت (0.256)، ويستدل بأن تغيير وحدة واحدة من الحساسية للمشكلات سينعكس

بالإيجاب على أداء العاملين بقيمة (0.256). لقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما جاء من نتائج من خلال دراسة (نافع، 2021) حيث أظهرت النتائج دور لحساسية المشكلات في رفع كفاءة أداء العاملين، ولقد اتفقت الدراسة الحالية مع ما جاء من نتائج من خلال دراسة (بن غالية، 2024)، حيث أظهرت النتائج وجود دور للقيادة الإبداعية في تعزيز الابداع والابتكار بمنظمات الاعمال.

التوصيات:

- القيام من قبل المدراء في الإدارات العليا بالعمل على تقديم كافة أنواع الدعم والتحفيز لما له من أثر في تنمية ولاءهم وانتمائهم الوظيفي.
- التوسع في منح العاملين في البلديات صلاحيات كافية تتلاءم مع مؤهلاتهم وحجم خبراتهم والذي سينعكس على شعورهم بمدى اهميتهم الفاعلة في تطوير المنظمة.
- العمل من قبل الإدارة العليا على تفعيل دور القيادة الإبداعية باعتبارها نافذة تمكن إدارة المؤسسة من تنمية رأس المال البشري ومن رصد التغيرات الحاصلة في بيئتها.
- العمل على مواصلة الدراسات المتعلقة بالانماط الادارية المقدمة من خلال اتخاذ محاور مختلفة وقياس اثرها.
- تقديم المكافآت والحوافز المادية والمعنوية لذوي الأداء المتفوق من الموظفين من خلال تبني الأداء المتميز.

المراجع:

باحسين، أحمد محفوظ (2020)، أثر أبعاد القيادة التحويلية في الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة صلة للتنمية بالجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية، السودان.
بن غالية، كنزة (2024). دور القيادة الابداعية في تعزيز الابداع الابتكاري بمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الشلف، *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، 27 (1)، 197-219.

الترك، حنان حسين (2020). القيادة الإبداعية وأثرها على تطوير الأداء: دراسة حالة مجموعة طلال أبو غزالة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.

حرفوش، احمد فيصل (2024). أثر القيادة الابداعية على الأداء المؤسسي للهيئات المستقلة في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الاردن.

حسن، محسن عثمان، ولي، أحلام (2021). دور القيادة الإبداعية في الارتجال الاستراتيجي، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 17(54)، 432-409.

العفيفي، سحر بنت عبدالله (2024). تطوير الادارة الابداعية لدى فرق عمل المشرفات التربويات بمحافظة الخرج، *مجلة العلوم التربوية*، 10 (3)، 153-122.

حسن، محمد عدنان (2024). القيادة الابداعية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى مدرسي التربية الرياضية في محافظة بابل، *مجلة علوم التربية الرياضية*، 17 (1)، 1387-1378.

حمدي، خالد وليد (2018). أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

دودين، احمد. (2014). *إدارة التغير والتطوير المنظمي*، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.

رحيم، حسن كاظم (2024)، مهارات القيادة الابداعية وعلاقتها بجودة الادارة الصفية لدى مدرسي المرحلة الاعدادية بالجمهورية العراقية، *مجلة تطوير الاداء الجامعي*، 25 (1)، 39-66.

السالم، احمدنا محمد (2024). اساليب التحفيز من منظور اسلامي ودورها في تحسين اداء العاملين في المؤسسات، *مجلة العلوم التربوية والدراسات الاسلامية*، 1 (36)، 422-441.

الصومالي، صباح بنت عبدالله (2020). دور القيادة الإبداعية في تحسين أداء العاملين، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28(3)، 234-261.

كلالدة، ظاهر. (2002). *الاتجاهات الإدارية الحديثة*، دار الزهران للنشر، عمان، الأردن.

الكيلاني، نسرين (2022). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بدرجة تحسين الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في الأردن، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 6(5)، 1-24.

محمد، منى جعفر (2020)، أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، 1 (47)، 207-232.

مرعي، علي عبد الرحمن (2014). مستوى الابداع الاداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي ادارة الحسينية، *مجلة كلية التربية*، 1 (15)، 390-434.

المري، سنيد صالح (2020). أثر القيادة الإبداعية في استراتيجيات إدارة الأزمات: الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في المؤسسات العامة في دولة قطر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

مقدم، عبد الجليل (2018). تأثير أنماط القيادة الادارية على الأداء الوظيفي. *مجلة المؤشر للدراسات*

الاقتصادية، 2 (1). 37-49

المكاوي، عاطف (2013). *القيادة الإدارية*، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، السعودية.

الاقرع، نور طاهر (2020). دور الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات

الحكومية العاملة. *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية*، 28 (2)، 133-164.

نافع، عبدالله احمد (2021). دور القيادة الابداعية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل

للبرترول، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.

المراجع الاجنبية:

Hazrati, M., Alvani, S. M., & Zadeh, G. R. M., (2013). The Presentation of

Modeling an Ethical Leadership Consistent with Public Organizations In Iran,

European Online Journal of Natural and Social Sciences. 12 (3).14-21,

Henkel, T., & Bourdeau, D. (2018). A Field Study: An Examination of Managers

Situational Leadership Styles. **Journal of Diversity Management**, 13 (2).7-

14.

Jung, K. B., Kang, S. W. & Choi, S. B. (2020). Empowering Leadership, Risk-

taking Behavior, and Employees Commitment to Organizational Change: The

<https://jaspps.com>

Meaiate Moderating Role of Task Complezity. **Sustainability**, 12(6), 388–405.

Zhang, Y: Umair, K, Seoyeon,& Madiha, S. (2019). The Influence of Management Innovaton and Technological Innovation on Organization Performance. **A Mediationg Role of Sustainability**, 11(2), 1–21.

Alobaidan, L., Kee D. M. H., Hanif, M., Alfouzan, (2020). How Does Situational Leadership Affect Organizational Success? A Study of Honda. **Advances in Global Economics and Business Journal**, 1 (1). 26–38.