

دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي
(دراسة استطلاعية في دائرة تقاعد محافظة
الانبار)

م. سعد علي محمود

رئاسة جامعة الانبار

دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي - دراسة استطلاعية في دائرة تقاعد محافظة الانبار

The role of wise leadership in consolidating organizational creativity - an exploratory study in the retirement department of Anbar Governorate

م. سعد علي محمود

Lecturer: Saad Ali Mahmood

رئاسة جامعة الانبار

Saad.ali@uoanbar.edu.iq

تاريخ النشر: 2023/6/30

تاريخ القبول: 2023/6/22

المستخلص

يظهر البحث الأهمية التي يجب أن تراعيها أغلب منظمات اليوم من خلال التميز في تقديم منتجاتها وتعاملها مع الزبائن بطريقة ابداعية، إذ من شأن هذا إن يجعلها في مصاف المنظمات المنافسة على صدارة المكانة السوقية في ظل بيئة يسودها جو من المنافسة الشديدة على تقديم الأفضل من حيث المنتجات والخدمات، ويهدف البحث إلى إظهار الدور الذي تلعبه القيادة الحكيمة كمتغير مستغل لترسيخ الابداع التنظيمي كمتغير تابع، إذ يسعى البحث إلى إبراز أفضل الجوانب من أجل الابداع في العمليات التنظيمية في المنظمة المبحوثة، تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي في إجاز البحث، فضلاً عن ذلك تم اختبار عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية لتبيان علاقة التأثير والارتباط، إذ توصل الباحث إلى إجابات عن تساؤلات مشكلة البحث من خلال اختيار عينة قصدية عمدية تضمنت (37) من أصحاب القرار في دائرة تقاعد محافظة الانبار، إذ تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة في جمع المعلومات، إذ تمت معالجة وتحليل تلك المعلومات وفق برنامج (SPSS) الإحصائي، فضلاً عن الوسائل المتمثلة بالوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والأهمية النسبية ومعامل الارتباط لسبيرمان، و توصل البحث إلى أهم استنتاج وهو أن هنالك تطبيق لفلسفة القيادة الحكيمة في الدائرة محل الدراسة بدرجة مرتفعة لدى إدارة المنظمة المبحوثة بحسب إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، أما أبرز التوصيات ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بتبني الابداع لاسيما في طرح خدمات جديدة أو إجراء تحسينات على الخدمات الحالية بما يتوافق مع أهداف المنظمات بعيدة المدى .

الكلمات المفتاحية : القيادة الحكيمة , الابداع التنظيمي

Abstract

The research shows the importance that most organizations today must take into account through excellence in presenting their products and dealing with customers in a creative way, as this would put them in the ranks of competing organizations at the forefront of the market position in an environment dominated by an atmosphere of intense competition to provide the best in terms of products And the research aims to show the role played by wise leadership as an exploited variable to consolidate organizational creativity as a dependent variable, as the research seeks to highlight the best aspects for creativity in organizational processes in the researched organization. A number of main and sub-hypotheses to show the relationship of influence and correlation, as the researcher found answers to the questions of the research problem by selecting an intentional sample that included (37) decision makers in the retirement department of Anbar Governorate, as the questionnaire was relied upon as a main tool in collecting information, as This information was processed and analyzed according to the statistical program (SPSS), as well as the means represented by the weighted arithmetic mean, standard deviation, relative importance, and Spearman's correlation coefficient. According to the respondents' answers to the questionnaire paragraphs, either the most prominent recommendations are the need for the researched

organization to pay attention to adopting creativity, especially in offering new services or making improvements to existing services in line with the organizations' long-term goals.

Key Words: Wise leadership, organizational creativity

المقدمة

تشهد بيئة المنظمات اليوم تسارعاً غير مسبوق في ظل التطور التكنولوجي الحاصل , اذا أصبحت المنظمات في حالة شديدة من المنافسة فيما بينها , كل منها تحاول ان تأخذ الجانب الابداعي في محاكات رغبات الزبائن والمتعاملين معها في سبيل المحافظة على مكائتها السوقية , وتكوين أكبر قاعدة من المقبولة على ما تقدمه من خدمات ومنتجات , اذا ما علمنا ان من ابرز التحديات التي تواجه المنظمات هي ديمومه البقاء في مضار المنافسة هذا يعتمد بالدرجة الاساس على مدى امتلاكها لرأس المال الفكري القادر على ان يبدع ويبتكر طرق ذا قيمة وفاعلية في انتاج وتقديم الخدمة للزبون , اذا أصبح التسابق محتدم في سبيل معرفة رغبات واذواق الزبائن , اضافة الى الوصول الى ابعد من توقعاتهم السبيل في ان تكون المنظمة ذا مقبولة وقادرة على البقاء في السوق

وبالتالي فأن ما يواجه المنظمات من تحديات يمكن ان تكون عائناً امام خططها الابداعية وهذا يتطلب وجود قيادة حكيمة تتمتع بنظرة تحليلية للمستقبل وما يشوبه من تهديدات ووضع افضل الخيارات لمواجهةها , كذلك العمل على اقتناص أكبر قدر من الفرص التي من شأنها ان تساهم في تدعيم مكانة المنظمة السوقية , اذ تساهم الحاصل التي تتصف بها القيادة الحكيمة من تقوية الثقة بالنفس لدى المرؤوسين وتمكينهم للمشاركة الفعالة في بناء ركائز اساسية مبنية على الرؤية التشاركية التي تساهم في انجاح المنظمة .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

أصبحت المنظمات أكثر ادراكاً وتنهماً للتغيرات الديناميكية الحاصلة في بيئة العمل واحتدام شدة المنافسة في تقديم ما هو افضل ومميز من منتجات وخدمات, اذ كان لازماً على تلك المنظمات ان تتبع سياسة عقلانية تحتكم الى القرارات الرشيدة خصوصاً في ظل بيئة أصبحت ميداناً للفرص والتهديدات , وبالتالي قلة تتمتع قادة بعض المنظمات بالحكم العقلاني الرشيد غير المبني على تنبؤات استشرافية للمستقبل قادها لمغادرة ميدان المنافسة , اذ يهدف البحث الحالي الى معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي , اذ تم وضع عدد من التساؤلات من اجل تحديد مشكلة البحث بشكل دقيق منها الاتي :

1. ما مدى فهم الشركة المبحوثة لمفهوم القيادة الحكيمة وابعادها ؟
2. الى أي حد تدرك الشركة المبحوثة مفهوم الابداع التنظيمي وابعاده ؟
3. معرفة علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة الحكيمة والابداع التنظيمي ودورها في اداء المنظمة مكان البحث ؟

ثانياً: أهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى تحقيق جملة من الاهداف من خلال الجانب النظري والعملي يمكن إظهارها من خلال الاتي :-

1. السعي الى معرفة اي الابعاد المؤثرة للقيادة الحكيمة على المستوى الكلي ومستوى الابعاد على الابداع التنظيمي لدى عينة البحث.
2. معرفة طبيعة العلاقة بين القيادة الحكيمة والابداع التنظيمي واثرها في المنظمة
3. العمل على تقديم التوصيات للمنظمة مكان التطبيق من أجل إتباع الاساليب التي تمكنها في تمييز اداءها .

ثالثاً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال متغيراته الرئيسية وابعاده بجانبين مهمين هما:-

1- الجانب الاول العلمي : والذي يمثل بناء اطار معرفي لموضوعات (القيادة الحكيمة والابداع التنظيمي) ومتغيراتها، ذلك من خلال تتبع المسارات النظرية للأدبيات، ومحاولة توظيف التراكم المعرفي فيها عن المتغيرات المبحوثة تصوراً وفكراً في بلورة ابعاد منهجية البحث من خلال تشخيص تفاعلها .

2- الجانب الثاني العملي : ويبرز من خلال تزويد المنظمة المبحوثة بمعلومات دقيقة عن مدى توافر معطيات القيادة الحكيمة لديها وتوظيفها في تحقيق الابداع التنظيمي دائرة تقاعد الانبار، اذ تسهم في تقديم منهجية علمية تعمل على رفد المنظمة في تطبيق اسس معايير القيادة الحكيمة لتحسين الاداء بطريقة ابداعية .

رابعاً: مجتمع وعينة البحث

تمثل عينة البحث على انها نموذج يشمل كل او جزء من افراد مجتمع البحث تحمل خصائصه المشتركة، اذ يغني هذا الجزء الباحث عن دراسة كافة افراد المجتمع ، اذ اعتمد اسلوب العينة القصدية العمدية وهي احدى الاساليب غير العشوائية تعطي الباحث دقة في النتائج الاحصائية، ويشار اليها انها جميع الافراد والذين يمثلون حالة معينة وتتوافر بهم جميع الخصائص والصفات المراد دراستها ، اذ شملت عينة البحث مجموعة من اصحاب القرار في الادارات العليا والوسطى مكونة من (37) شخص ، اذ جرى اختيارهم على اساس امتلاكهم مستوى علمي وثقافي وخبرة وذلك بحكم مراكزهم الادارية وكونهم مسؤولين عن اتخاذ القرارات .

خامساً: منهج البحث

يعد منهج البحث من الركائز الاساسية التي تعبر عن وجهة نظر الباحث والتي تعكس الشعور لديه بوجود مشكلة وجوب إيجاد الحلول الملائمة لها، اذ اعتمد الباحث المنهج التحليلي الوصفي والذي حدد وفقاً لمتغيرات البحث الحالي والأهداف المراد تحقيقها ، ويقوم هذا المنهج على تحديد خصائص الظاهرة المدروسة واصفاً طبيعتها اضافة الى نوع العلاقة بين متغيراتها واسبابها واتجاهاتها .

سادساً: فرضيات البحث

تمثل فرضيات البحث الرأي الاول لحل المشكلة ، بناءً على ذلك تم صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية من خلال الآتي :

الفرضية الرئيسة الأولى:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الحكيمة والابداع التنظيمي) وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1-1 : الفرضية الفرعية الأولى :

(توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد وضوح الرؤية والابداع التنظيمي)

1 – 2 : الفرضية الفرعية الثانية:

(توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التفاوض والابداع التنظيمي)

1 – 3 : الفرضية الفرعية الثالثة:

(توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الثقة والابداع التنظيمي)

1-4 : الفرضية الفرعية الرابعة:

(توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد تفويض السلطة والابداع التنظيمي)

الفرضية الرئيسة الثانية:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الحكيمة في الابداع التنظيمي) وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1-1 : الفرضية الفرعية الأولى :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد وضوح الرؤية في الابداع التنظيمي).

1 – 2 : الفرضية الفرعية الثانية:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لُبعد التفاوض في الابداع التنظيمي).

1 – 3 : الفرضية الفرعية الثالثة:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوي لُبعد الثقة في الابداع التنظيمي).

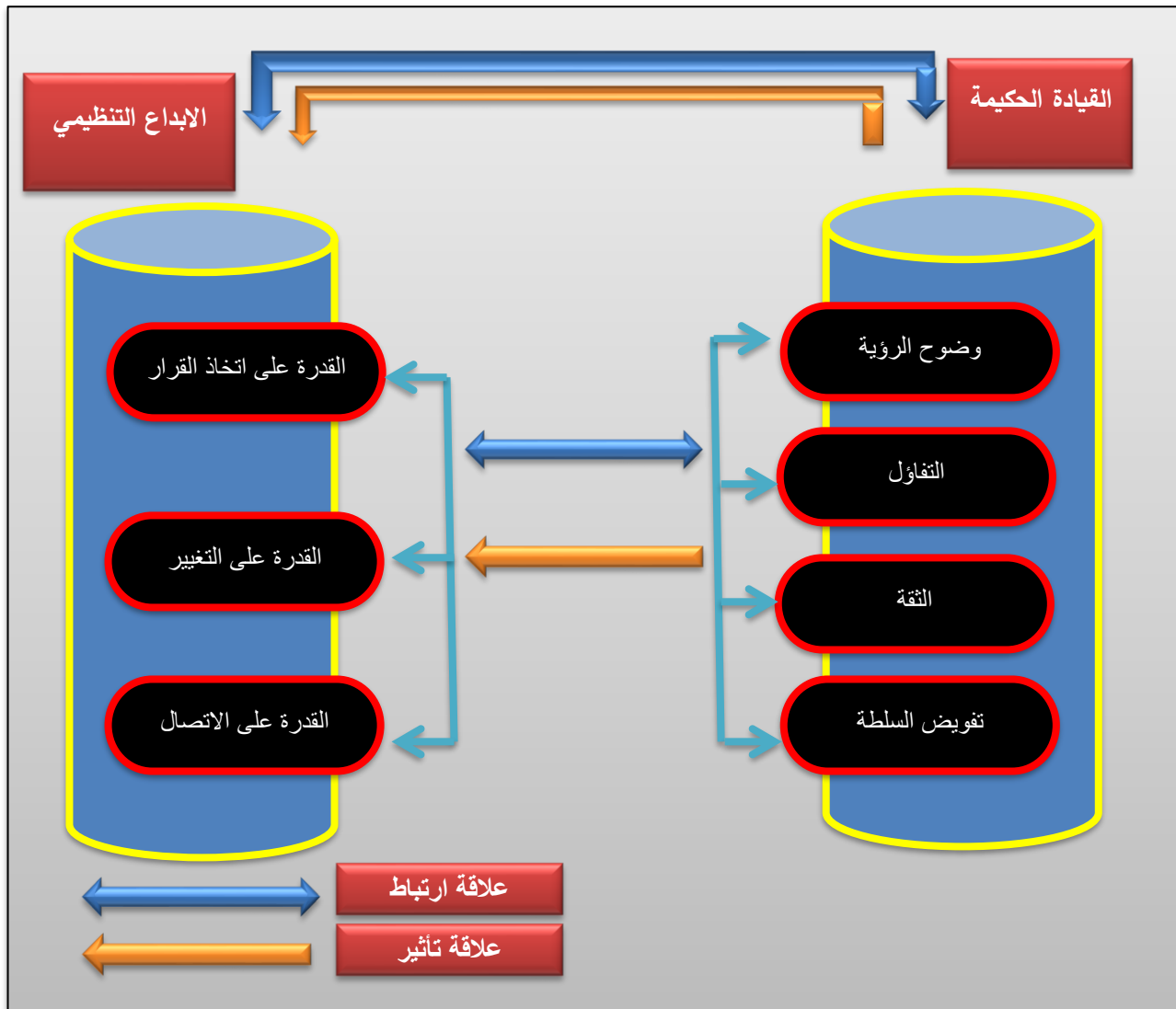
1 – 4 : الفرضية الفرعية الرابعة:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوي لُبعد تفويض السلطة في الابداع التنظيمي).

سابعاً: المخطط الفرضي

يمثل المخطط الفرضي توضيح للعلاقة المنطقية بين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية والتي تجسد فرضيات البحث المعتمده، ويوضح الشكل (1) مخطط البحث الفرضي المتمثل بعلاقة الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث والتي تتمثل بالاتي :

- 1- المتغير المستقل: القيادة الحكيمة ممثلة بأبعادها (وضوح الرؤية ، التفاؤل ، الثقة ، تفويض السلطة) .
- 2- المتغير المعتمد: الابداع التنظيمي ممثل بأبعاده (القدرة على اتخاذ القرار ، القدرة على التغيير ، القدرة على الاتصال) .



شكل (1) يمثل المخطط الفرضي

المصدر : اعداد الباحث

البحث الثاني

القيادة الحكيمة

أولاً: مفهوم القيادة الحكيمة

بدأ التوجه الإداري نحو الأخذ بالنمط القيادي الحكيم يأخذ حيزاً كبيراً في تعامل المنظمات سواء في بيئتها الخارجية أو الداخلية ، إذ يرى الكثير من الباحثين في هذا المجال أن الاسترشاد إلى القرارات الحكيمة سواء في التعامل مع المستويات الإدارية أو المتعاملين مع المنظمة له مردودات إيجابية في تكوين سمعة ومكانة للمنظمة وتحسين لمستوى الأداء (Cinar & Kaban, 2012: 10)، ومن خلال التعمق في الأدبيات التي تناولت موضوع الحكمة والقيادة يعتبر (Boll Hoajbery)، أول من ربط مصطلح القيادة بمصطلح الحكمة (Mascareño, 2019: 548)، والحكمة ليست شيئاً يمتلكه الأفراد بل هي تنشأ من خلال علاقات الانخراط في العمليات والحوار الذي يولد المعرفة الخيالية والحكم المنغمس أخلاقياً والعمل المقابل ، وعمليات الارتباط بين المنظمات والقيادة بالحكمة اللذان يمكن عدها بأنها رموز الحكمة (küpers, 2008: 388)، وتتخذ القرارات من قبل القادة الحكماء في حالة وعي عالي ، إذ توفر الحكمة القدرة على التمييز والتي بدورها تساعد على فهم جوانب الحياة العملية وكيفية التعامل معها ، وتمثل الحكمة تنسيقاً للفضائل والمعرفة وتنغم بين الشخصية والعقل وأعلى مستوى من المعرفة (Biloslavo, R., 2013: 616)، وتكمن القيادة الحكيمة القائد من تخيل المستقبل المرغوب به وكذلك القدرة على مزج ذلك التخيل مع رؤيته الخاصة وصياغتها استراتيجياً بدايةً من الرؤية والالتقاء بالأهداف الاستراتيجية والمروءة بتكمن المرؤوسين واقناعهم بالتنفيذ (Parco-Tropicales, 2019: 549)، وتعرف القيادة الحكيمة على أنها " القدرة على الابداع وصياغة الرؤية بطرق غير معقدة وتوضيح المعنى لعمل المنظمات " (Taylor, 2014: 568)، ويرى آخرون بأنها " مجموعة من المهارات والقدرات التي يعمل القائد على تطويرها لأجل تحفيز المرؤوسين بطرق مؤثرة لتحقيق أهداف المنظمة المبتكرة " (Molina, 2018: 119)، وتعرف أيضاً " تحديد الأهداف والغايات للفرد وتحفيز العمل الجماعي والذي نسعى إلى تحقيقه من خلال تجاهل ما نحن عليه " (Koçyiğit, 2020: 4)، وفيما تقدم يعرف الباحث القيادة الحكيمة بأنها " النمط القيادي الذي يتمتع فيه القادة بامتلاكه نظرة تحليلية لتغيرات البيئتين الداخلية والخارجية وفن الاستماع لأراء الآخرين بما يضمن اتخاذ قرار تشاركي حكيم مبني على اختلاف الآراء والرؤى " .

ثانياً: أهمية القيادة الحكيمة

يرى الكثير من الباحثين في القيادة الحكيمة أنها لم تكن في بعض الاوقات قادرة على دراسة المستقبل وتطويع الحاضر للوصول إلى ما تريد ، فإنها على الفور تبدأ في تغيير استراتيجية عملها ، إذ تقوم في ابتكار طرق واساليب جديدة ومتطورة من أجل خلق ظروف أفضل للنجاح وهذه الإدارة غالباً تكون واعية وقارئة جيدة للمستقبل ، إذ أن الحكمة التي تظهر عن طريق القيادة تعيد تركيز الاهتمام على تعزيز المصلحة العامة وكذلك التعامل مع المشاكل المعقدة والصعبة وتحسين حياة الأفراد في المنظمة التي يعملون فيها (Yang, 2011: 616)، والحكمة واحدة من أهم الفضائل التي يجب أن يمتلكها القائد ، إذ تزداد أهميتها كونها تمثل مدخلاً للتعامل مع سياقات العمل الحالية، إذ أن وتبرت العمل اليوم أصبحت أسرع من أي وقت مضى وببنة الاعمال صارت أكثر تعقيداً ولعل هذا من أهم الأسباب التي أدت إلى انتشار القيادة العشوائية والتخبط في القرارات أدت إلى إجراءات غير أخلاقية وغير قانونية (Schulenburg, 2017: 12)، إذ تؤدي الحكمة دور بالغ الأهمية في التغلب على تلك التحديات والمشاكل التي تنتج عن القرارات غير الحكيمة للقادة ، ويمكن أن تسهم في نجاح بارز لهم إذا تعاملوا بحكمة مع الظروف التي يواجهونها وقراراتهم المتخذة (Grossmann, 2018: 5)، وتهتم القيادة الحكيمة بفكرة الوصول إلى المعنى والحكمة والمنطق من خلال تضمين التجربة الشخصية للقادة الحكماء في منظماتهم ومجتمعاتهم ، إذ أن الهدف النهائي للقيادة الحكيمة يتمثل بإظهار المعرفة الضمنية والصريحة لدى المرؤوسين (Nonaka, 2019: 22) .

ثالثاً: ابعاد القيادة الحكيمة

وضع الكثير من الباحثين في موضوع القيادة الحكيمة ابعاداً كل يراها حسب وجهة نظره ملائمة مع مضمون الاتجاه الذي يخوض فيه ، وفي بحثنا هذا سوف نتناول الابعاد التي اعتمدها الباحثين (الطاهر وحمود، 2021: 271)، وهي (وضوح الرؤية ، التفاؤل ، الثقة ، تفويض السلطة) كونها أكثر ملائمة مع موضوع بحثنا .

1. **وضوح الرؤية :** تعد الرؤية عنصر اساس في نجاح أي منظمة ، إذ توفر القوة الدافعة والتي يمكن ان تحقق المنظمة من خلالها النمو على المدى البعيد، وبالتالي سوف تعكس ما ترغب ان تكون عليه المنظمة مستقبلاً (Papulova, 2014: 13)، وهي تعبير عن تصور مثالي لحالة المنظمة في المستقبل وتحديد محامها واسباب وجودها، (الفتلاوي، 2012: 217)، وبموجب الرؤية يتم تحديد الاتجاه والهدف من الإجراءات والقرارات الحالية والتي من الممكن ان تقودنا بالاتجاه الصحيح نحو المستقبل ، فالدور الاساس للقائد هو خلق رؤية للمنظمة، (اليساري، 2017: 49)، ويشار إليها على أنها امكانية القائد لمزج الخيال مع الواقع وفن توصيل الرؤية بشكل فعال إلى المرؤوسين (Koçyiğit, 2020: 2).

2. **التفاؤل :** والمقصود به فن امتلاك القائد لروح التفاؤل والتعامل في بث روح الايجابية لدى العاملين والذي من شأنه ان ينعكس بشكل ايجابي على رفع مستوى الاداء والابداع ، من خلال اعطاء قدر من التمكين لهم بدلاً من مقاومة التغيير (Taylor et al, 2014: 567)، وينظر إليه على أنه " نظرة استبشار نحو المستقبل بما يجعل الفرد يتوقع الأفضل ، وينتظر حدوث الخير ويصبوا إلى النجاح ، مفترضين ان

- التفاؤل سمة وليس حاله , (علام,2021: 337), ويعرف ايضاً على انه " الطاقة الخفية التي تعمل على تعزيز ايمان القائد الحكيم بالخطوات التي يسير عليها والتي ترتبط بتوحيد الافكار وتوصيلها بالشكل الملائم لكل المستويات الادارية في المنظمة (Molina,2018: 115),
3. **الثقة :** تعد الثقة بالنفس حالة نفسية يكتسبها الفرد منذ الطفولة , وذلك يتم في محيط الاسرة , اذ تظل هذه السمة تلازمه وتحفزها وتدفعه للنجاح والتفوق لمستقبل ناجح , هذا يظهر من خلال احساس الشخص بكفاءة جسدية ونفسية واجتماعية وقدره على انجاز الاعمال وتقبل الآخرين له (السعدي والمياحي,2022: 181), اذ تعمل الثقة على توسيع مدارك الافراد عند مواجهة المواقف وتوفير اطار ممتاز ينظم ويوجه سلوكهم , وهي تؤثر وتشكل نمط السلوك المطلوب داخل التنظيم (طارش,2022: 564)
4. **تفويض السلطة :** تعدد المفاهيم التي تتناول موضوع تفويض السلطة , اذ تعرف على انها " قيام المدير على اعتباره رئيس الجهاز الاداري بعملية تفويض السلطات المختلفة والتي يتمتع بها الى اشخاص من ذوي الكفاءة من اجل القيام بها على اكمل وجه , مع بقاء المسؤول عن هذه السلطات المفوضة (وناس واخرون,2015: 406), ويعتبر تفويض السلطة من ابرز الثوابت الادارية في مجال التفكير الاداري الحديث , اذ له الاثر الكبير في الارتقاء بجودة اداء الرئيس والمؤوسين , ويسهم بتطوير وتنمية قدرات وامكانيات المؤوسين في المستويات الوسطى والمباشرة (Ali,et.al.,2021: 73) .

المبحث الثالث الابداع التنظيمي

اولاً: مفهوم الابداع التنظيمي

يحتل الابداع التنظيمي بأهمية كبيرة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية كبيرة ومتغيرة , اذ اصبح تشجيع الابداع التنظيمي والحث عليه اولى الاهداف التي تسعى الكثير من المنظمات الى تحقيقها, ويقصد به خلق قيمة او انتاج فكرة جديدة سواء كانت تتعلق بنتاج سلعة او خدمة او تتعلق بالاستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية من قبل افراد يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد (اسامة, 2014: 2), ويعرف الابداع التنظيمي على أنه تبني لمجموعة من الافكار أو السلوكيات الجديدة للمنظمة والتي تخص السلع والخدمات والهياكل التنظيمية والعمليات التكنولوجية، فضلاً عن الانظمة الإدارية المعقدة خصوصاً أن المنظمات تعمل في ظل بيئة شديدة التعقيد والغموض (Novkovic & Holm,2012:2), ويشار اليه بأنه "القدرة على الاستجابة لمتغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية بما يجعل المنظمة قادرة على مواجهة هذه التغيرات البيئية (المحمداني, 2021: 327), ويعرف ايضاً بأنه " سعي المنظمة لتطوير منتجات وخدمات جديدة او محسنة ونجاحها في تقديم تلك المنتجات / الخدمات الى السوق (العامري والعزال,2022: 369) , ومما سبق ذكره يعرف الباحث الابداع التنظيمي " القدرة على خلق الافكار الابداعية وقولبتها بما يتناسب مع المتغيرات البيئية من اجل رفع مستويات الاداء في المنظمة بالشكل الذي ينسجم مع تحقيق الاهداف المرجوة " .

ثانياً: أهمية الابداع التنظيمي

ويمكن ببساطة ابراز أهمية الابداع التنظيمي والذي تسعى مختلف المنظمات للوصول اليه في كونه يساعد على بناء المنظمات المتعلمة وانتقال المعرفة بين جميع اعضاء المنظمة , مما يجعله احد الادوات التنافسية التي تستطيع المنظمة من خلاله تحقيق التنافس على المدى البعيد (Nuri,2013: 132), اذ يزيد من فاعلية وقدرة المنظمة على تقديم افضل انواع المنتجات الى الزبائن وبطريقة تفوق توقعاتهم , كما يسهم في تشجيع الروح المعنوية ويعزز الرضا الوظيفي الامر الذي يسهم في تحقيق اداء ابداعي جيد (Huang,2017: 132) , كما تظهر أهمية الابداع التنظيمي في البيئة المعاصرة بسبب ما تفرضه البيئة على المنظمات من ضغوط تستوجب الاهتمام بالابداع التنظيمي على نحو واسع , اذ ان ظهور مفاهيم ادارية جديدة واساليب مبتكرة تقتضي بان يكون الابداع التنظيمي حاضراً ذلك لضمان التطبيق الناجح لهذه المفاهيم والاساليب المعاصرة (المياي وشبر,2021: 244) .

ثالثاً: ابعاد الابداع التنظيمي

تباين وجهات نظر الكتاب والباحثين فيما يخص ابعاد الابداع التنظيمي هذا التنوع نتيجة النظر الفلسفية التي يراها كل واحد منهم اتجاه الابداع التنظيمي لكننا في بحثنا هذا نتفق مع الابعاد التي تطرق اليها (Kontinen,2018:6) (متمثلة بـ) القدرة على اتخاذ القرار, القدرة على التغيير, القدرة على الاتصال (

1. **القدرة على اتخاذ القرار:** تمثل القدرة على اتخاذ القرار الركيزة الاساسية في نجاح او فشل المنظمات بغض النظر عن حجم المنظمة, اذ بدونها تكون المنظمات غير قادرة على تحقيق اهدافها وخططها الاستراتيجية , وتعرف على انها انتقاء او اختيار البديل الافضل من بين البدائل المتاحة امام الادارة ونادراً ما يتم الاختيار بين الصواب والخطأ (ايمان واخرون,2020: 133), ويعرف ايضاً بأنه " عملية ادراكية تجمع ما بين العملية الذهنية للإدراك والتوصل الى تحقيق النتائج المرجوة, او العمل على ربط عملية التفكير والتحقيق والاقتراب من حالات وجود غموض وعدم اليقين (Elayyan & Al Shraah,2015:56) .
2. **القدرة على التغيير:** ويعبر عنها الامكانية التي يمتلكها اصحاب القرار في احداث التغيير الايجابي , وتعرف على انها "القدرة على تحريك او تحول المنظمة من الوضع الحالي الى وضع مستقبلي يساعد على تعزيز قدرتها التنافسية والبقاء مدة اطول في ظل البيئات الدينامية وسريعة التغيير" (Zafar & Naveed,2014:237), وتعبر عن رغبة الرؤساء في احداث تغيير عن طريق اعتماد طرق جديدة لاستثمار الطاقات

والامكانيات والموارد , اضافة الى احدث مجموعة من التغيرات الجذرية الغير مألوفة والتي تساهم في احدث التكيف والموائمة مع البيئة الخارجية (Mohamed and Schnitter, 2015: 84) .

3. **القدرة على الاتصال:** وتمثل بأنها عملية ارسال رسائل التواصل بين شخصين او مجموعة من الاشخاص عن طريق احدى قنوات الاتصال ويقوم الشخص المستلم بفك شفرة محتوى الرسالة المستلمة بهدف تبادل الخبرات والمعلومات (Konttinen, 2018:6), اذ تعمل على ابراز النتائج الايجابية في المنظمات وذلك من خلال تبادل وايصال وجهات النظر والافكار والتي توضح الوضع الحالي وتحفز الالتزام بمستقبل افضل وتحقيق الابتعاد التنظيمي (Razuqi, 2019: 22) .

المبحث الثالث

المحور الاول: تحليل البيانات الشخصية

- 1- **النوع الاجتماعي:** يظهر من خلال الجدول (1) إن متغير الجنس كان يحتوي نسب متفاوتة بين الذكور والاناث، إذ كان عدد الذكور (31) فرداً أي بنسبة (83.78%)، أما عدد للاناث فقد كان (6) وبنسبة بلغت (16.22%)، وهذا يعني أن دائرة تقاعد الانبار تعتمد وبنسبة كبيرة على فئة الذكور في انجاز اعمالها بشكل يفوق الاناث .
- 2- **العمر:** يتضح لنا من الجدول ادناه أن نسبة (32.43%) من أفراد العينة المبحوثين كانت أعمارهم (25 سنة فأقل)، وبينت الدراسة أن (29.72%) من أفراد العينة المبحوثة كانت اعمارهم بين (25 إلى 35 سنة)، وأن نسبة (24.32%) تمثل الفئة العمرية (35 إلى 45 سنة)، وأن نسبة (13.53%) تمثل الفئة العمرية (من 45-55 سنة) .
- 3- **المؤهل العلمي:** اظهرت نتائج الجدول (1) حصول فئة شهادة البكالوريوس على اعلی نسبة اذ بلغت (40.54%)، ثم تليها نسبة حملة شهادة الماجستير بنسبة بلغت (24.32%)، فيما جاءت فئة حملة شهادة الدبلوم العالي في المرتبة الثالثة بواقع (10.81%)، بينما بلغت نسبة حملة شهادة الاعدادية والدبلوم والدكتوراه بنفس النسب بواقع (8.11%)، وتوضح النسب أعلاه أن الادارة العليا في دائرة تقاعد الانبار تأخذ بنظر الاعتبار التحصيل الدراسي للأفراد في شغل المناصب الوظيفية وهذا بدوره ينعكس على قدرة وكفاءة افراد العينة في فهم فقرات الاستبانة مما ينعكس إيجاباً على نتائج البحث النهائية .
- 4- **عدد سنوات الخدمة:** يتبين من نتائج الجدول (1) حصول الفئة (6-10 سنوات) على أعلى نسبة بواقع (29.73%)، ثم جاءت بعدها الفئة (11-15 سنة) بنسبة بلغت (21.63%)، ثم جاءت بعدها الفئة (16-20 سنة) بنسبة بلغت (18.92%)، فيما حصلت الفئة (21-25 سنة) على نسبة بلغت (13.51%) وحصلت فئة (5 سنوات فأقل) على نسبة (10.81%) وجاءت بالمرتبة الاخيرة فئة (26 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (5.40%) وتدل هذه النسب على ان ادارة هذه الدائرة تتمتع بعناصر شابة ولديها من الخبرة المتراكمة التي تمكنها على أداء الاعمال المؤكدة اليهم بكفاءة وفاعلية عالية، والشكل ادناه يوضح ذلك .

جدول (1) نتائج التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية لمجتمع البحث

ت	المعلومات التعريفية	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
1	الجنس	ذكر	31	83.78%
		انثى	6	16.22%
	المجموع		37	100%
2	العمر	اقل من 25 سنة	12	32.43%
		من 25-35 سنة	11	29.72%
		من 35-45 سنة	9	24.32%
		من 45-55 سنة	5	13.53%
	المجموع		37	100%
3	المؤهل العلمي	اعدادية فما دون	3	8.11%
		دبلوم	3	8.11%

بكالوريوس	15	40.54%
دبلوم عالي	4	10.81%
ماجستير	9	24.32%
دكتوراه	3	8.11%
المجموع	37	100%
5 سنوات فأقل	4	10.81%
6-10 سنة	11	29.73%
11-15 سنة	8	21.63%
16-20	7	18.92%
21-25	5	13.51%
26 فأكثر	2	5.40%
المجموع	37	100%

المحور الثاني: عرض وتحليل آراء عينة البحث حول متغيرات البحث

أولاً: عرض وتحليل آراء عينة البحث حول أبعاد (القيادة الحكيمة)

سيتم عرض وتحليل البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبانة لاستجابات عينة البحث فيما يخص أبعاد القيادة الحكيمة وهي (وضوح الرؤية ، التفاؤل ، الثقة ، تفويض السلطة)

1- **وضوح الرؤية :** (إمكانية القائد لمزج الخيال مع الواقع وفن توصيل الرؤية بفاعلية المرؤوسين ، أظهرت نتائج عينة البحث استجابة وتفاعل ذات قيمة عالية اتجاه كافة فقرات هذه البعد، وتجاوزت قيمة الوسط الحسابي لكافة الفقرات قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وكما موضح في الجدول (2) ان قيمة الوسط الحسابي الاجمالي لهذه البعد بلغ (3.58) وهو وسط حسابي عالي وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي ليرسخ ذلك أهمية هذا البعد لدى افراد العينة، وبانحراف معياري بلغ (0.71) مما يدل على وجود تجانس في اجابات العينة حول هذا البعد، فيما بلغ معامل الاختلاف (0.20). ومن ذلك نستنتج أن وضوح الرؤية تلعب دور كبير في تحفيز القيادة الحكيمة .

جدول رقم (2) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد وضوح الرؤية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	تساعد القيادة موظفي الدائرة بإنشاء رؤية واضحة تحقق اهداف عالية	4.18	0.87	0.20
2.	تشجع القيادة موظفي الدائرة على ابتكار طرق جديدة لتنفيذ مهامهم بشكل افضل	3.83	0.98	0.25
3.	تسعى القيادة الحكيمة الى اقناع الموظفين بالعمل معاً كفريق واحد لتحقيق رؤية وهدف الدائرة .	2.72	1.46	0.53

0.20	0.71	3.58	الاجمالي
------	------	------	----------

2- (الطاقة الخفية التي تعمل على تعزيز ايمان القائد الحكيم بالخطوات التي يسير عليها والتي ترتبط بتوحيد الافكار وتوصيلها بالشكل الملائم لكل المستويات الادارية في المنظمة)

اظهرت نتائج عينة البحث استجابة وتفاعل ذات قيمة عالية اتجاه كافة فقرات هذا البعد، وتجاوزت قيمة الوسط الحسابي لكافة الفقرات قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وكما موضح في الجدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي الاجمالي لهذا البعد بلغ (3.97) وهو وسط حسابي عالي وهو اكبر من قيمة الوسط الفرضي ليعزز ذلك اهمية هذا البعد لدى افراد العينة، وبانحراف معياري بلغ (1.01) مما يدل على وجود تجانس في اجابات العينة حول هذا البعد، فيما بلغ معامل الاختلاف (0.25). وتدلل هذه النتائج على ان افراد العينة لديهم تواصل بصورة مستمرة مع الموظفين.

جدول رقم (3) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد التفاؤل

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	يتواصل بصورة مستمرة مع الموظفين	4.027	1.04	0.25
2.	تتبع بثقة عالية بنفس	4.05	1.02	0.25
3.	يتعامل بصدق وصراحة مع الآخرين	3.83	1.30	0.33
	الاجمالي	3.97	1.01	0.25

3- الثقة: (حالة نفسية يكتسبها الفرد منذ الطفولة , وذلك يتم في محيط الاسرة , اذ تظل هذه السمة تلازمه وتحفزه وتدفعه للنجاح والتفوق لمستقبل ناجح , هذا يظهر من خلال احساس الشخص بكفاءة جسمية ونفسية واجتماعية وقدره على انجاز الاعمال وتقبل الآخرين له).

يتبين من خلال الجدول (4) ان هذه البعد قد حقق وسطاً حسابياً عالياً مقداره (3.29) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، فيما بلغت نتيجة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (0.78) و(0.23) مما تدلل على تجانس اجابات افراد العينة وهي تعكس درجة انسجام عالي في الاجابات، اذ تؤكد هذه النتائج أن اغلب أفراد العينة تؤمن بان القيادة في الدائرة تحرص على عمل الشيء الصحيح وبالشكل الجيد ، وهذا يدل على الادارة العليا في دائرة تقاعد الانبار تتعامل بشكل صحيح .

جدول رقم (4) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد الثقة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	ترتبط القيادة الشعور العميق بالهدف مع ما تقوم به الدائرة	3.94	0.81	0.20
2.	تحرص القيادة في الدائرة على عمل الشيء الصحيح وبالشكل الجيد	3.81	1.26	0.33
3.	تفاؤل قيادة الدائرة بالنجاح حتى في مواجهة التحديات الكبيرة	2.13	1.39	0.65

0.23	0.78	3.29	الاجمالي
------	------	------	----------

4- **تفويض السلطة:** (قيام المدير على اعتباره رئيس الجهاز الاداري بعملية تفويض السلطات المختلفة والتي يتمتع بها الى اشخاص من ذوي الكفاءة من اجل القيام بها على اكمل وجه , مع بقاء المسؤول عن هذه السلطات المفوضة).

بيّنت نتائج عينة البحث استجابة وتفاعل ذات قيمة عالية اتجاه كافة فقرات هذا البعد، وتجاوزت قيمة الوسط الحسابي لكافة الفقرات قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وكما موضح في الجدول (5) ان قيمة الوسط الحسابي الاجمالي لهذا البعد بلغ (3.63) وهو وسط حسابي عالي وهو اكبر من قيمة الوسط الفرضي ليعزز ذلك اهمية هذا البعد لدى افراد العينة، وبانحراف معياري بلغ (1.17) مما يدل على وجود تجانس في اجابات العينة حول هذا البعد، فيما بلغ معامل الاختلاف (0.32). وتدلل هذه النتائج عينة الدراسة بان القيادة على اشراك الموظفين في حل المشاكل، ونستنتج من كل ذلك ان الادارة العليا في دائرة تقاعد الانبار تلتزم باشراك الموظفين في وضع الحلول للمشاكل التي تطرأ أثناء العمل

جدول رقم (5) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد تفويض السلطة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
4.	تشجع القيادة الموظفين على المشاركة في القرارات	3.59	1.27	0.35
5.	تحرص القيادة على اشراك الموظفين في حل المشاكل	3.64	1.22	0.33
6.	تشجع القيادة الموظفين للعمل كفريق واحد	3.64	1.39	0.38
	الاجمالي	3.63	1.17	0.32

ثانياً: عرض وتحليل اراء عينة البحث حول ابعاد (الابتعاد التنظيمي)

سيتم عرض وتحليل البيانات التي اظهرتها استمارة الاستبيان لاستجابات العينة المبحوثة فيما يخص أبعاد الابتعاد التنظيمي وهي (القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على التغيير، القدرة على الاتصال) ومثلت تلك الأبعاد كما مبين ادناه:

1- **القدرة على اتخاذ القرار:** (انتقاء او اختيار البديل الافضل من بين البدائل المتاحة امام الادارة ونادراً ما يتم الاختيار بين الصواب والخطأ)

يتبين من خلال الجدول (6) ان هذا البعد قد حقق وسطاً حسابياً عالياً مقداره (3.67) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذه نتيجة ملموسة تعكس مدى اهتمام دائرة تقاعد الانبار عينة البحث بسياقاتها الادارية والتنظيمية والعلمية، فيما بلغت نتيجة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1.05) و(0.28) مما تدل على تجانس اجابات افراد العينة وهي تعكس درجة انسجام عالي في الاجابات، ونستنتج من ذلك ان الادارات العليا في هذه الدائرة تسعى بشكل دائم على مواكبة التطور والحداثة في التكنولوجيا والمعدات اللوجستية التي تؤهلها للقيام باتخاذ قراراتها وانجاز الاعمال للجهات المستفيدة بكل سلاسة واريحية.

جدول رقم (6) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف القدرة على اتخاذ القرار

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	تمتلك إدارة دوائرنا صلاحيات واسعة في حل المشاكل واتخاذ القرارات	3.78	1.20	0.31
2.	تمتلك دوائرنا اساليب ادارية فاعلة من خلال قدرها على اتخاذ القرارات	3.56	1.04	0.29

3.	تقبل دائرتنا الى اتباع الاسلوب التشاوري عند اتخاذ القرارات	3.67	1.20	0.32
	الاجمالي	3.67	1.05	0.28

2- القدرة على التغيير: (القدرة على تحرك او تحول المنظمة من الوضع الحالي الى وضع مستقبلي يساعد على تعزيز قدرتها التنافسية والبقاء مدة اطول في ظل البيئات الديناميكية وسريعة التغيير)

يتضح من خلال الجدول (7) ان هذا البعد قد حقق وسط حسابي مرتفع مقداره (3.78) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذه نتيجة ملموسة تعكس مدى اهتمام دائرة تقاعد الانبار عينة البحث بتلبية متطلبات طالبيه الخدمة بسرعة ودون تأخير ، وهذا بدوره يعكس صورة ايجابية لدى المراجع عن سلاسة وانسيابية العمل في هذه الدائرة، فيما بلغت نتيجة الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1.09) و(0.28) مما تدل على تجانس اجابات افراد العينة وهي تعكس درجة انسجام عالي في الاجابات

جدول رقم (7) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد القدرة على التغيير

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	تمتلك ادارة دائرتنا كادراً متميزاً قادراً على تحقيق الاستجابة السريعة مع متطلبات الزبائن	3.83	1.34	0.350
2.	مواكبة دائرتنا للتغيير أثر بشكل واضح على تحول دائرتنا من الوضع الحالي الى وضع افضل ساعدها في تعزيز قدرتها التنافسية	3.67	1.13	0.30
3.	تسعى دائرتنا دائماً الى استخدام التكنولوجيا الحديثة في تعاملاتها الادارية من اجل مواكبة التغييرات السريعة	3.83	1.14	0.29
	الاجمالي	3.78	1.09	0.28

3- القدرة على الاتصال: (عملية ارسال رسائل التواصل بين شخصين او مجموعة من الاشخاص عن طريق احدى قنوات الاتصال ويقوم الشخص المستلم بفك شفرة محتوى الرسالة المستلمة بهدف تبادل الخبرات والمعلومات)

يبين الجدول (8) ان هذا المتغير قد حقق وسط حسابي اجمالي عالي مقداره (3.72) فيما كان الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف على التوالي (1.08)، (0.29)، وهذا يدل على تجانس جيد في اجابات افراد العينة ، وهذا يشير الى ان الادارة العليا في دائرة تقاعد الانبار عينة البحث تقوم لديها اهتمام عالي في حالة المراجع والمستفيد من الخدمات التي توفرها دائرة تقاعد الانبار للمراجعين ، هذا الاهتمام ينعكس ايجاباً على الشخص المستفيد من الخدمة المقدمة وشعوره بالأمان والراحة في انجاز المعاملة التي يحتاجها المراجع.

جدول رقم (8) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبعد القدرة على الاتصال

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1.	تعمل الاتصالات الفاعلة على تعزيز الجوانب الايجابية لتحفيز اداء العاملين	3.78	1.20	0.31
2.	وجود نظام الاتصالات عمودياً وافقياً له اثر واضح في تبادل الافكار والمعلومات بصورة مستمرة من اجل تحقيق اهداف المنظمة	3.91	1.11	0.28
3.	تعمل الدائرة على فتح قنوات تواصل مع الزبائن من اجل معرفة متطلباتهم وتقديم الخدمات لهم	3.48	1.34	0.38
	الاجمالي	3.72	1.08	0.29

المحور الثالث / اختبار وتحليل فرضيات البحث

1- اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث

سيتم اختبار وتحليل علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة وابعادها التي نصت عليها الفرضية الرئيسية الاولى والفرضيات الفرعية الناتجة عنها وذلك من خلال استعمال معامل الارتباط البسيط، لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، ومن أجل قبول هذه الفرضيات من عدمها فقد تم اختبار معاملات الارتباط البسيط وذلك للوقوف على نوع العلاقة بين المتغير المستقل وهو القيادة الحكيمة والمتغير التابع وهو الابداع التنظيمي مع ابعاده وهي (القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على التغيير، القدرة على الاتصال) وكما موضح بالجدول (9).

أ- اختبار علاقة الارتباط بين دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي.

يوضح الجدول (9) مقدار الارتباط بين دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي ، والذي بلغ (0.787^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط ايجابي قوي بين دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي ، اي ان الزيادة التي تحدث في القيادة الحكيمة يقابلها زيادة في الابداع التنظيمي بمقدار (0.787^{**}) وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية (يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي).

ب- اختبار علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة ووضوح الرؤية .

المتغير المستقل	مستوى الارتباط	المتغير التابع
-----------------	----------------	----------------

يظهر الجدول (9) مقدار الارتباط بين القيادة الحكيمة ووضوح الرؤية ، والذي بلغ (0.558^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط ايجابي بين بين القيادة الحكيمة ووضوح الرؤية ، اي ان الزيادة التي تحدث في القيادة الحكيمة يقابلها زيادة في وضوح الرؤية بمقدار (0.558^{**}) وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية (يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين القيادة الحكيمة ووضوح الرؤية).

ت- اختبار علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة وبعد التفاؤل

يبين الجدول (9) مقدار الارتباط بين القيادة الحكيمة وبعد التفاؤل ، والذي بلغ (0.669^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط ايجابي بين بين القيادة الحكيمة وبعد التفاؤل ، اي ان الزيادة التي تحدث في القيادة الحكيمة يقابلها زيادة في بعد التفاؤل بمقدار (0.669^{**}) وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية (يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين القيادة الحكيمة وبعد التفاؤل).

ث- اختبار علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة وبعد الثقة.

يوضح الجدول (9) مقدار الارتباط بين القيادة الحكيمة وبعد الثقة ، والذي بلغ (0.731^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط ايجابي عالي بين القيادة الحكيمة وبعد الثقة ، اي ان الزيادة التي تحدث في القيادة الحكيمة يقابلها زيادة في بعد الثقة بمقدار (0.731^{**}) وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية (يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين القيادة الحكيمة وبعد الثقة).

ج- اختبار علاقة الارتباط بين القيادة الحكيمة وبعد تفويض السلطة .

يوضح الجدول (9) مقدار الارتباط بين القيادة الحكيمة وبعد تفويض السلطة ، والذي بلغ (0.755^{**}) عند مستوى معنوية (0.000) وهذا يشير الى وجود علاقة ارتباط ايجابي معتدل بين بين القيادة الحكيمة وبعد تفويض السلطة ، اي ان الزيادة التي تحدث في القيادة الحكيمة يقابلها زيادة في بعد تفويض السلطة بمقدار (0.755^{**}) وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية (يوجد دلالة احصائية بين القيادة الحكيمة وبعد تفويض السلطة).

جدول(9) اجابة فرضيات الارتباط

الابداع التنظيمي	(0.787**)	مقدار الارتباط	القيادة الحكيمة
	0.000	مستوى المعنوية (Sig.)	
الابداع التنظيمي	(0.558**)	مقدار الارتباط	وضوح الرؤية
	0.000	مستوى المعنوية (Sig.)	
الابداع التنظيمي	(0.669**)	مقدار الارتباط	التعاون
	0.000	مستوى المعنوية (Sig.)	
الابداع التنظيمي	(0.731**)	مقدار الارتباط	الثقة
	0.000	مستوى المعنوية (Sig.)	
الابداع التنظيمي	(0.755**)	مقدار الارتباط	تفويض السلطة
	0.000	مستوى المعنوية (Sig.)	
	37	حجم العينة	
(*) الارتباط معنوي عند مستوى 0.01			
(**) الارتباط معنوي عند مستوى 0.05			

2- اختبار وتفسير فرضية التأثير بين متغيرات البحث

سيتم اختبار فرضية التأثير بين القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي ، باستعمال الاساليب الاحصائية الممثلة بـ (Simple Liner Regression Analysis) تحليل الانحدار الخطي البسيط، اذ سيتم ذلك من خلال استعمال البرنامج الاحصائي (SPSS) وبحسب معادلة الانحدار الآتية:

$$Y = a + \beta (X_i) + E$$

اذ ان

Y: هو المتغير المعتمد

a: هي القيمة الثابتة (Constant) وهي قيمة المتغير المعتمد (Y) عندما تكون قيمة المتغير المستقل صفراً.

β : هو معامل الانحدار وتسمى قيمة الميل.

X_i : هو المتغير المستقل.

E: هي نسبة الخطأ.

أ- اختبار علاقة تأثير القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي

يتضح من نتائج الجدول (10) لتحليل التباين والمعاملات لعلاقة تأثير القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي وعلى مستوى عينة البحث (37) ان (p-value) قيمة معنوية الاختبار المحتسب (0.000) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة اختبار (F) المحسوبة (56.834)، وهي تدل على انها أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.11)، اذ تؤكد هذه النتائج على ان منحني الانحراف كافٍ لوصف العلاقة بين البعد التفسيري (القيادة الحكيمة) والمتغير المعتمد (الابداع التنظيمي) وبمستوى ثقة (95%)، اذ تشير النتائج الى قبول الفرضية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي).

فقد سجلت (القيادة الحكيمة) تأثير مباشر موجب في (الابداع التنظيمي) لعينة من العاملين في دائرة تقاعد الانبار، اذ بلغ معامل التحديد للأ نموذج ($R^2=0.619$) وهذا يدل على ان (القيادة الحكيمة) تفسر ما قيمته (61.9%)، من التغيرات التي تطرأ في (الابداع التنظيمي)، اما النسبة المتبقية وهي (38.1%)، فتعزى لمؤشرات ومتغيرات اخرى لم تدخل ضمن النموذج المبحوث، وبالإشارة الى قيمة الثابت التي بلغت ($A=0.217$)، وقيمة الميل الحدي الذي بلغ ($\beta=0.970$)، والمرافقة القيادة الحكيمة، اذ تشير لأي زيادة اهتمام من العينة قيد البحث بإبعاد القيادة الحكيمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي تلقائياً الى تغيير بمقدار (0.970)، في الابداع التنظيمي، وبحسب معادلة التنبؤ الآتية:

$$\text{الابداع التنظيمي} = 0.970 + 0.217 (\text{القيادة الحكيمة}) + E$$

ب- اختبار علاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعده وضوح الرؤية

يتضح من نتائج الجدول (10) لتحليل التباين والمعاملات لعلاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعده وضوح الرؤية وعلى مستوى عينة البحث (37) ان (p-value) قيمة معنوية الاختبار المحتسب (0.000) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة اختبار (F) المحسوبة (15.849)، وهي تدل على انها أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.11)، اذ تؤكد هذه النتائج على ان منحني الانحراف كافٍ لوصف العلاقة بين البعد التفسيري (القيادة الحكيمة) والمتغير المعتمد (وضوح الرؤية) وبمستوى ثقة (95%)، اذ تشير النتائج الى قبول الفرضية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية القيادة الحكيمة لبعده وضوح الرؤية).

فقد سجلت (القيادة الحكيمة) تأثير مباشر موجب في (بعده وضوح الرؤية) لعينة من العاملين في دائرة تقاعد الانبار، اذ بلغ معامل التحديد للأ نموذج ($R^2=0.312$) وهذا يدل على ان (القيادة الحكيمة) تفسر ما قيمته (31.2%)، من التغيرات التي تطرأ في (بعده وضوح الرؤية)، اما النسبة المتبقية وهي (68.8%)، فتعزى لمؤشرات ومتغيرات اخرى لم تدخل ضمن النموذج المبحوث، وبالإشارة الى قيمة الثابت التي بلغت ($A=0.949$)، وقيمة الميل الحدي الذي بلغ ($\beta=0.776$)، والمرافقة للقيادة الحكيمة، اذ تشير لأي زيادة اهتمام من العينة قيد البحث بالقيادة الحكيمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي تلقائياً الى تغيير بمقدار (0.776)، في الرؤية الواضحة، وبحسب معادلة التنبؤ الآتية:

$$\text{وضوح الرؤية} = 0.776 + 0.949 (\text{القيادة الحكيمة}) + E$$

ت- اختبار علاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعده التفاؤل

يتضح من نتائج الجدول (10) لتحليل التباين والمعاملات لعلاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعده التفاؤل وعلى مستوى عينة البحث (37) ان (p-value) قيمة معنوية الاختبار المحتسب (0.000) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة اختبار (F) المحسوبة (28.336)، وهي تدل على انها أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.11)، اذ تؤكد هذه النتائج على ان منحني الانحراف كافٍ لوصف العلاقة بين البعد التفسيري (القيادة الحكيمة) والمتغير المعتمد (لبعده التفاؤل) وبمستوى ثقة (95%)، اذ تشير النتائج الى قبول الفرضية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية القيادة الحكيمة لبعده التفاؤل).

فقد سجلت (القيادة الحكيمة) تأثير مباشر موجب في (بعد التفاؤل) لعينة من العاملين في دائرة تقاعد الانبار ، اذ بلغ معامل التحديد للأنموذج ($R^2=0.447$) وهذا يدل على ان (القيادة الحكيمة) تفسر ما قيمته (44,7%)، من التغيرات التي تطرأ في (بعد التفاؤل)، اما النسبة المتبقية وهي (55,3%)، فتعزى لمؤشرات ومتغيرات اخرى لم تدخل ضمن الانموذج المبحوث، وبالإشارة الى قيمة الثابت التي بلغت ($A=1.124$)، وقيمة الميل الحدي الذي بلغ ($\beta=0.656$)، والمرافقة القيادة الحكيمة ، اذ تشير لأي زيادة اهتمام من العينة قيد البحث القيادة الحكيمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي تلقائياً الى تغيير بمقدار (0.656)، في بعد التفاؤل ، وبحسب معادلة التنبؤ الآتية:

$$\text{بعد التفاؤل} = 1.124 + 0.656 (\text{القيادة الحكيمة}) + E$$

ث- اختبار علاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعء الثقة

يتضح من نتائج الجدول (10) لتحليل التباين والمعاملات لعلاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعء الثقة وعلى مستوى عينة البحث (37) ان (p-value) قيمة معنوية الاختبار المحتسب (0.000) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة اختبار (F) المحسوبة (40.016)، وهي تدل على انها أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.11)، اذ تؤكد هذه النتائج على ان منحني الانحراف كافٍ لوصف العلاقة بين البعد التفسيري (القيادة الحكيمة) والمتغير المعتمد (بعد الثقة) وبمستوى ثقة (95%)، اذ تشير النتائج الى قبول الفرضية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية القيادة الحكيمة لبعء الثقة).

فقد سجلت (القيادة الحكيمة) تأثير مباشر موجب في (بعد الثقة) لعينة من العاملين في دائرة تقاعد الانبار ، اذ بلغ معامل التحديد للأنموذج ($R^2=0.534$) وهذا يدل على ان (القيادة الحكيمة) تفسر ما قيمته (53.4%)، من التغيرات التي تطرأ في (بعد الثقة)، اما النسبة المتبقية وهي (46.6%)، فتعزى لمؤشرات ومتغيرات اخرى لم تدخل ضمن الانموذج المبحوث، وبالإشارة الى قيمة الثابت التي بلغت ($A=0.686$)، وقيمة الميل الحدي الذي بلغ ($\beta=0.923$)، والمرافقة القيادة الحكيمة ، اذ تشير لأي زيادة اهتمام من العينة قيد البحث القيادة الحكيمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي تلقائياً الى تغيير بمقدار (0.923)، في لبعء الثقة ، وبحسب معادلة التنبؤ الآتية:

$$\text{بعد الثقة} = 0.686 + 0.923 (\text{القيادة الحكيمة}) + E$$

ج- اختبار علاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعء تفويض السلطة

يتضح من نتائج الجدول (10) لتحليل التباين والمعاملات لعلاقة تأثير القيادة الحكيمة لبعء تفويض السلطة وعلى مستوى عينة البحث (37) ان (p-value) قيمة معنوية الاختبار المحتسب (0.000) هي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة اختبار (F) المحسوبة (46.288)، وهي تدل على انها أكبر من قيمة (F) الجدولية (4.11)، اذ تؤكد هذه النتائج على ان منحني الانحراف كافٍ لوصف العلاقة بين البعد التفسيري (القيادة الحكيمة) والمتغير المعتمد (بعد تفويض السلطة) وبمستوى ثقة (95%)، اذ تشير النتائج الى قبول الفرضية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية القيادة الحكيمة لبعء تفويض السلطة).

فقد سجلت (القيادة الحكيمة) تأثير مباشر موجب في (بعد تفويض السلطة) لعينة من العاملين في دائرة تقاعد الانبار ، اذ بلغ معامل التحديد للأنموذج ($R^2=0.569$) وهذا يدل على ان (القيادة الحكيمة) تفسر ما قيمته (56.9%)، من التغيرات التي تطرأ في (بعد تفويض السلطة)، اما النسبة المتبقية وهي (43.1%)، فتعزى لمؤشرات ومتغيرات اخرى لم تدخل ضمن الانموذج المبحوث، وبالإشارة الى قيمة الثابت التي بلغت ($A=1.406$)، وقيمة الميل الحدي الذي بلغ ($\beta=0.640$)، والمرافقة القيادة الحكيمة ، اذ تشير لأي زيادة اهتمام من العينة قيد البحث القيادة الحكيمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي تلقائياً الى تغيير بمقدار (0.640)، في بعد تفويض السلطة ، وبحسب معادلة التنبؤ الآتية:

$$\text{بعد تفويض السلطة} = 1.406 + 0.640 (\text{القيادة الحكيمة}) + E$$

الجدول (10) اجابة فرضيات التأثير

المتغير التفسيري	معامل الانحدار		R^2	F المحسوبة	F الجدولية	Sig.	المتغير المعتمد
	β	A					
القيادة الحكيمة	0.217	0.970	0.619	56.834	4.11	0.000	الابداع التنظيمي
وضوح الرؤية	0.949	0.776	0.312	15.849	4.11	0.000	الابداع التنظيمي
التفاوض	1.124	0.656	0.447	28.336	4.11	0.000	الابداع التنظيمي
الثقة	0.686	0.923	0.534	40.016	4.11	0.000	الابداع التنظيمي
تفويض السلطة	1.406	0.640	0.569	46.288	4.11	0.000	الابداع التنظيمي

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- تبين إن متغير النوع الاجتماعي كان يحتوي نسب متفاوتة بين الذكور والاناث، إذ كان عدد الذكور (31) فرداً أي بنسبة (83.78%)، أما عدد للإناث فقد كان (6) وبنسبة بلغت (16.22%)، وهذا يعني أن دائرة تقاعد الانبار تعتمد وبنسبة كبيرة على فئة الذكور في انجاز اعمالها بشكل يفوق الاناث.
- 2- اتضح ان نسبة (32.43%) من أفراد العينة المبحوثين كانت أعمارهم (25 سنة فأقل)، وهو ما يدل على التركيز على العنصر الشبابي والدماء الجديدة في دائرة تقاعد الانبار وفيما يتعلق بمدة الخدمة في الوظيفة الحالية فقد بلغ حصول الفئة (6-10 سنوات) على أعلى نسبة بواقع (29.73%)، وهي من حملة شهادات البكالوريوس وتدل هذه النسب على ان إدارة هذه الدائرة تتمتع بعناصر شابة ولديها من الخبرة المتراكمة التي تمكنها على أداء الاعمال الموكلة بهم بكفاءة وفاعلية عالية.
- 3- ان الفحص الدقيق لفرضيات الدراسة اوضح وجود اثر ذي دلالة احصائية لإبعاد القيادة الحكيمة (وضوح الرؤية , التفاوض , الثقة , تفويض السلطة) على الابداع التنظيمي بمتغيراته عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يؤكد ان الابداع ماهو الا عبارة عن وسائل يبتكرها القائد لولوج خدمات جديدة ذات قيمة للمنظمة والتي من خلالها تنضج الاعمال الحالية والخدمات الجديدة من خلال الفرد العامل .
- 4- وجد ان هنالك تطبيق لفلسفة القيادة الحكيمة في المنظمة المبحوثة بدرجة مرتفعة لدى إدارة المنظمة المبحوثة بحسب إجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة.

ثانياً : التوصيات

1. ضرورة اهتمام دائرة تقاعد الانبار بتبني الابداع لاسيا في طرح خدمات جديدة او اجراء تحسينات على الخدمات الحالية بما يتوافق مع اهداف المنظمات بعيدة المدى .
2. الاهتمام بالكوادر المؤهلة والمدرية من يتوافر فيهم الاستعداد المبدئي لامتلاك خصائص وسمات القيادة الحكيمة وكذلك ممن لديهم القدرة على امتلاك قدرات ابداعية كامنة للاستفادة منها .
3. ضرورة قيام الجهات العليا وذات المسؤولية في المنظمة المبحوثة بزيادة تبني الابداع لدى العاملين وتفعيل امتلاكهم للقدرات الابداعية .
4. ضرورة الاهتمام بزيادة اجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية للتعرف على القيادة الحكيمة واثرها في ابداع العاملين .

المصادر العربية

- الحمداي، ابتسام عبد الحميد، (2021)، " أثر برنامج ترويجي لتنمية الابداع التنظيمي لطلبة المرحلة الاعدادية في محافظة صلاح الدين " , مجلة البحوث الذكاء , العدد31 المجلد15 .

- السعدي , فاطمة ذياب مالود و المياحي, ايثار عبد المحسن قاسم, (2022) " الثقة بالنفس وعلاقتها بالسلوك الايجابي لدى طلبة الجامعة في ظل جائحة كورونا" مجلة العلوم النفسية , المجلد 33 العدد 2 .
- طارش, محمد سعيد, (2022) " الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق " مجلة العلوم النفسية , المجلد 33 العدد 1 .
- الطاهر, محمد حسين صاحب و حمود, عدنان رحيم , (2021), " القيادة الحكيمة وتأثيرها في الاستدامة الإستراتيجية " , مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية , جامعة الكوفة , المجلد 17, العدد 3 .
- العامري, حسين عليوي كهيبة و العزال, نصير محمد (2022) " الابداع التنظيمي وعلاقته بأتمودج التفوق التنافسي " , مجلة كلية الكوت الجامعة
- علام , غادة صلاح حامد , (2021), " التفاؤل والسعادة والمرونة النفسية في النبؤ بشفقة الذات لدى المراهقين " , مجلة التربية في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية , كلية التربية _ جامعة مدينة السادات , العدد 17 .
- عمر, ايمان موفق و اسماعيل, سيف محمد و العيساوي, هادي مران احمد, (2020) " دور التجديد الاستراتيجي في تعزيز الابداع التنظيمي " مجلة تنمية الرافدين, المجلد 39 العدد 127 .
- الفتلاوي , علي تركي شاكر, (2012), " رؤية مستقبلية لواقع التعلم الثانوي في محافظة كربلاء المقدسة " , مجلة العلوم الانسانية , جامعة بابل , المجلد 1 العدد 11
- محجوبي, أسامة, (2014), " أثر الابداع التنظيمي على اداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " , جامعة قاصدي مرباح , الجزائر .
- الميالي, حاكم احسوني و شبر, حسين عبد الكريم حسين, (2021) " دور الادارة الالكترونية في تحقيق الابداع التنظيمي " مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية, العدد 3 المجلد 17 .
- وناس, خلود عاصم واخرون, (2015) " تفويض السلطة في ظل تدقيق الاداء وانعكاساته على اتخاذ القرارات " , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة, المجلد 2015 العدد 6 .
- اليساري لايح , خالد اسود, (2016) " الذكاء الاستراتيجي وعلاقته باتخاذ القرار لدى القيادات الادارية في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة " , مجلة دراسات وبحوث التربية الرياضية – جامعة البصرة , المجلد 49 العدد 1818.

المصادر الاجنبية

- Ali, A. H., Jafar, S. M. & Abbas, N. H. (2021). Delegation of authority and its impact on the development of administrative skills of staff in the Student Activities Section. Ibero-American Journal of Exercise and Sport Psychology, Vol. 16, No. 4, PP: 73-76.
- Biloslavo, R., & McKenna, B., (2013), Evaluating the Process of Wisdom in Wise Political Leaders Using a Developmental Wisdom Model. In W. Kuipers & D. Pauleen (Eds.), A Handbook of Practical Wisdom: Leadership. Gower, London, UK: Organization and Integral Business Practice.
- Çınar, F., & Kaban, A. (2012). Conflict management and visionary leadership: An application in hospital organizations. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 58, 197-206.
- Elayyan, Ata & Al Shraah (2015) „The Impact of Decision-Making Styles on Organizational Learning : An Empirical Study on the Public Manufacturing Companies In Jordan „, International Journal of Business and Social Science „, Volume 6, Number 4.
- Grossmann, I., & Brienza, J. P., (2018), The strengths of wisdom provide unique contributions to improved leadership, sustainability, inequality, gross national happiness, and civic discourse in the face of contemporary world problems. Journal of Intelligence, 6(2), 22.
- Huang, Paichin & Yao, Chialing (2017) " Effect of Learning Organization on Organizational Communication and Organizational Creativity in High-Tech Industry ", EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education, Volume 13, Number 2.

- Koçyiğit, Y., (2020). The Role Of Organizational Flexibility In Organizational Agility: A research On Smes. Business Management And Strategy, 11(1), 110-123.13. Lind Green, (2013), 'Corporate Social Responsibility', International Journal Of Management Reviews, Doi: 10.1111/J.1468-2370.2009.00277.X Pp. 2-7, Available At:
- Koçyiğit, Y., (2020). The role of organizational flexibility in organizational agility: A research on SMEs. Business Management and Strategy, 11(1), 110-123.
- Konttinen, Paavo (2018) „Developing Organizational Communication- Improving Internal and Organizational Communication,, School of Business Degree Program of international Business, JAMK University of Applied Sciences .
- Konttinen, Paavo (2018) „Developing Organizational Communication- Improving Internal and Organizational Communication,, School of Business Degree Program of international Business, JAMK University of Applied Sciences .
- küpers, W., & Statler, M. (2008). Practically wise leadership: toward an integral understanding. Culture and Organization, 14(4), 379-400.
- Mascareño, J., Rietzschel, E., & Wisse, B. (2019). Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment?. Creativity and Innovation Management, 29(1), 33-48.
- Mohamed, Nisreen Jassem and Schnitter, Abdel-Rahman Taher (2015), „ The relationship between the quality of work life and organizational creativity, urges my application in the Office of the Ministry of Planning, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 21, No. 81.
- Molina, O. A. M. (2018). Visionary Leadership In The Administrative Staff Of The Guapaneducational Unit. Journal Of Technology And Science Education, 8(2), 115-125.16. Mortenson, K., & Westerberg, K. (2016). Corporate Environmental Strategies Towards sustainable Development. Business Strategy And The Environment, 25(1), 1-9.
- Molina, O. A. M. (2018). Visionary Leadership in the Administrative Staff of the Guapan Educational Unit. Journal of Technology and Science Education, 8(2), 115-125.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H., (2019), The Wise Company: How Companies Create Continuous Innovation (1st ed.). New York, NY: Oxford University Press.
- Novkovic, Sonja & Holm, Wendy (2012) "Co-operative networks as a source of organizational innovation", International Journal of Co-operative Management, Volume 6, Number 1.1 .
- Nuri, Asmaa Taha (2013), The Impact of Diminishing Mindfulness on Organizational Creativity - Field Study in a Number of Colleges of the University of Baghdad ,, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume Eighteen, Number Sixty-eight.
- Papulova, Z. (2014). "The significance of vision and mission development for enterprises in Slovak Republic". Journal of Economics, Business and management, 2(1), 12-16.
- Parco-Tropicales, M., & De Guzman, A. B. (2014). A Structural Equation Model (SEM) Of The Impact Of Transformational, Visionary, Charismatic And Ethical Leadership Styles On The Development Of Wise Leadership Among Filipino Private Secondary School Principals. Asia Pacific Education Review, 15(4), 547-559.
- Razuqi, Omar Abdel Ghafour (2019) ,, The role of dimensions of visionary leadership in promoting excellence in the performance of health organizations - an analytical study of the opinions of a sample of

workers in a number of hospitals in Salahuddin Governorate,, master's thesis, College of Administration and Economics, Tikrit University, Iraq .

- Schulenburg, C. A., (2017), Perceptions of Wisdom by Organizational Leaders. Doctoral Dissertation, Indiana Wesleyan University.
- Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. Leadership & Organization Development Journal.
- Yang, S. Y., (2011), Wisdom Displayed Through Leadership: Exploring Leadership-Related Wisdom. The Leadership Quarterly, 22(4), 616-632.