

القيادة الخادمة وتأثيرها في الإبداع التنظيمي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى (*)

أ.م.د. حسان ثابت جاسم الخشاب

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

hasan_thabet@uomosul.edu.iq

الباحث: جعفر خانو بابا حسين الزبياري

جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد

Jafarzebari71@gmail.com

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.5.6>

تأريخ النشر ٢٠٢٣/١١/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٤/٩

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٣/٢٦

المستخلص

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على النمط القيادي الإيجابي المتمثل بالقيادة الخادمة التي تهتم بالعاملين وتساعدهم على النمو والنجاح وتمكينهم، فضلاً عن معاملتهم بشكل أخلاقي وعادل لكي يعزز روح الإبداع لدى العاملين، وبالتالي تحسين في الخدمات الصحية من خلال جعلهم أكثر انسجاماً مع الدائرة وأهدافها وسياساتها العامة. وعليه فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المهارات المفاهيمية، التمكين، الشفاء العاطفي، السلوك الأخلاقي، الاهتمام بالمرؤوسين أولاً، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، الالتزام بتطوير المجتمع) في الإبداع التنظيمي ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني للدراسة، ولغرض الوقوف على آراء الأفراد المبحوثين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية للدائرة المبحوثة، وبلغ مجتمع الدراسة في أقسام دائرة صحة نينوى (مركز الدائرة) (2000) موظف، وتكونت عينة الدراسة العشوائية من (400) مستجيب، إذ تم توزيع استمارة الاستبانة على العينة المبحوثة وتم استعادة (362) استمارة صالحة للتحليل، ما يمثل نسبة استجابة (90.5%) من مجموع الاستمارات الموزعة. وتم استعمال مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية لتحليل الجانب العملي تمثلت بـ(الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من صدق بناء مقياس الدراسة، وتحليل علاقة التأثير) وتم ذلك باستعمال كل من البرامج (SPSS V.26 & AMOS V.24)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة، الإبداع التنظيمي، دائرة صحة نينوى.



مجلة اقتصاديات الأعمال

المجلد (٥) العدد (٥) ٢٠٢٣

الصفحات: ٩٧-١١٠

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

**The Servant Leadership and Its Effect on the Organizational
Innovation**
**An Exploratory Study of the Opinion of A sample of Employees at The
Directorate of Health in Nineveh^(*)**

Researcher: Jaafar Khano Baba Al-Zeebaree
Mosul University
College of Administration & Economics
Jafarzebari71@gmail.com

Prof.Dr. Hasan Thabit Jasim AlKhash'ab
Mosul University
College of Administration & Economics
hasan_thabet@uomosul.edu.iq

Abstract

The current study aimed at highlighting the positive leadership pattern represented by the serving leadership that takes care of the employees and helps them to develop and prosper in addition to treating these employees ethically and fairly to promote the spirit of innovation for the employees and consequently this leads in an improvement in the health services and makes them more harmonious with the organization policy and objectives. This study was conducted to identify the extent to which the servant leadership influences, with its dimensions, (conceptual skills, empowerment, emotional healing, ethical behavior, caring for subordinates first, helping subordinates to grow and succeed, commitment to community development) on organizational innovation. To achieve the objectives of the study a questionnaire form was used as the main tool to collect the data of the field aspect of the study. For the purpose of getting acquainted with the opinions of the individuals researched, the study adopted the descriptive methodology to deal with the theoretical and field data of the organization in question. The population of the study in the departments of the Directorate of Health in Nineveh involved (2000) employees and the random sample of the study included (400) respondents. The questionnaire forms were distributed to the sample individuals and (362) forms were restored, which were valid for analysis and this represents (90.5%) of the total number of forms with responses. Several statistical tools and techniques were used to analyze the practical field and included (the arithmetic means, standard deviation, the assertive factorial analysis that is used to verify the validity of the study scale and the analysis of the effect relationship). The statistical work was conducted through the statistical package (SPSS V26 & AMOS V24). The study reached a group of conclusions, most prominent of which is that the statistical analysis revealed that there is a direct relationship between the serving leadership and organizational innovation.

Key words: Servant Leadership, Organizational Innovation, Directorate of Health in Nineveh.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the first researcher.

المقدمة:

تواجه المنظمات بكل أنواعها اقتصادية كانت أم خدماتية العديد من المستجدات والتغيرات في بيئة عملها في ظل المنافسة الشديدة وتحول المنظمات من طور تقديم الخدمات إلى طور صياغة الخدمات بما يتناسب مع رغبات المستفيدين، وتزايد وتيرة تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما أفرزته من متغيرات سريعة لها الأثر الكبير على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها، الأمر الذي جعل هذه المنظمات في موقف صعب لا يكفي معه الأداء العادي لمواجهة تلك التغيرات بل أصبحت مجبرة على تطوير وتحسين أدائها وخدماتها إلى مستويات عالية ومطالبة بالإبداع التنظيمي كأحد الأساليب الحديثة التي تتبناها المنظمات في توليد أفكار جديدة ومفيدة تتعلق بالخدمات والعمليات الإدارية وإتباع الأساليب التكنولوجية الحديثة والانخراط في السلوكيات الإبداعية لكي تستطيع تحقيق النجاح في ظل هذه البيئة المتغيرة.

وفي المقابل لابد أن يتولى قيادة المنظمات أشخاص لهم التزام قوي في البحث عن أساليب تكنولوجية جديدة ومتطورة في التعامل مع هذه المتغيرات البيئية المعقدة، ولهم القدرة على التأثير في العاملين وحشد طاقاتهم وتنمية القدرات الإبداعية لديهم لكي تستطيع المنظمات الحصول على النتائج المبتكرة والتفوق على المنافسين.

وبالتساق مع ما تقدم يعد نمط القيادة الخادمة القيادة المناسبة لتلك البيئة، إذ ظهر لأول مرة في بداية السبعينات من القرن الماضي ويدعو إلى التخلي عن المفهوم التقليدي للنمط القيادي المستند إلى الهرمية، وتبني تشجيع العمل بروح الفريق والمشاركة في صنع القرار والاهتمام بالمرؤوسين وخدمتهم، فضلاً عن تمكينهم من حل المشكلات وإزالة العقبات التي تواجههم أثناء أدائهم لأعمالهم وتشجيعهم على المشاركة والإبداع لغرض تطوير الدائرة وتنمية المجتمع الذي تمثل الدائرة جزءاً منه، وسترکز الدراسة الحالية على القطاع الصحي في العراق من خلال التركيز على المشكلات التي تعاني منها والتي غالباً ما تكون تلك المشكلات عائقاً للإبداع في توفير الخدمات الصحية، وانطلقت الدراسة الحالية لتتناول المتغيرين الأساسيين (القيادة الخادمة، والإبداع التنظيمي) من خلال دراستهما في دائرة صحة نينوى التي تشغل حيزاً كبيراً بين دوائر الصحة في العراق من حيث تقديم الخدمات للمجتمع، فقد واجهت الدائرة أنفاً ظروف صعبة بعد أحداث تحرير المدينة مما أدى بتأثيرها على أداء العاملين وعلى مستوى الإبداع لديهم، مما يتطلب قيادة خادمة قادرة على مواجهة المشكلات لتشجيع الإبداع لدى العاملين وبالتالي تحسين في الخدمات الصحية.

المبحث الأول: منهجية البحث:

تناول هذا المبحث المنهجية المستخدمة في البحث وفق المحاور الآتية:

أولاً: مشكلة البحث:

واجهت دائرة صحة نينوى ظروف صعبة بعد أحداث تحرير المدينة مما أدى بتأثيرها على أداء العاملين، وعلى مستوى الإبداع في عملهم نتيجة عدم الاهتمام بمتطلباتهم، وعدم توفر بيئة ومكان عمل مناسبين وبما يلبي متطلبات الحد الأدنى من العمل، مما سبب تراجعاً في تقديم الخدمات الصحية، وبالتالي أصبح النمط القيادي التقليدي غير قادر على مواجهة التحديات أعلاه. تلك الإشكاليات أعلاه حفزت الباحث إلى إجراء دراسة بحثية وتسليط الضوء على النمط القيادي الإيجابي المتمثل بـ (القيادة الخادمة) التي تهتم بالعاملين وتساعد على النمو والنجاح، وتمكينهم فضلاً عن رعايتهم ومعاملتهم بشكل أخلاقي لكي يعزز روح الإبداع لدى العاملين،

- وبالتالي تحسين في الخدمات الصحية ويجعلهم أكثر انسجاماً مع أهداف دائرة صحة نينوى وسياساتها العامة، وهذا ما سعت إليه الدراسة الحالية من خلال تسليطها الضوء على معرفة القيادة الخادمة وتأثيرها في الإبداع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى. وعليه فقد تم إثارة التساؤل الرئيسي لمشكلة البحث (ما مدى تأثير القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي للعاملين في دائرة صحة نينوى؟) ووفقاً لذلك فقد تم صياغة التساؤلات على النحو الآتي:
١. ما مدى التأثير المعنوي للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي للدائرة المبحوثة؟
 ٢. ما مدى التأثير المعنوي لأبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي للدائرة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

- يمكن التطرق إلى أهمية البحث عبر محورين هما:
١. **الأهمية النظرية للبحث:** تستمد أهميتها النظرية من أهمية الموضوع الذي سنتناوله، إذ أن موضوع القيادة الخادمة والإبداع التنظيمي من الموضوعات المهمة التي تحظى باهتمام كبير من قبل المهتمين بهذا المجال، وذلك لأن تقدم المجتمع وتطور منظماتها يعتمد بشكل أساسي على القيادة الخادمة والإبداع التنظيمي، من خلال ما تحققه من نتائج إيجابية ملموسة للمرؤوسين والمجتمع، وباستخدام التأثير الإيجابي والتعامل الإنساني بدلاً من استخدام السلطة.
 ٢. **الأهمية التطبيقية:** تبرز أهمية الدراسة التطبيقية، من خلال سعيها لبيان تأثير نمط القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي على مستوى أقسام دائرة صحة نينوى، وفائدة دراسة الموضوع أيضاً يساعد في زيادة معرفة القيادة الخادمة للعوامل المؤثرة على الإبداع، فضلاً عن معرفة قدرة الدائرة على التنبؤ بالمتغيرات المستجدة ومواكبة التطورات من خلال التحديث المستمر وتحسين خدماتها للمجتمع.

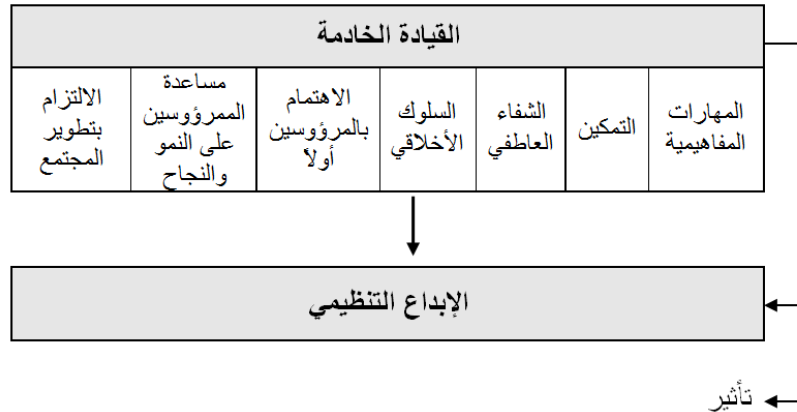
ثالثاً: أهداف البحث:

- يسعى البحث إلى تحقيق الآتي:
١. دراسة القيادة الخادمة وتأثيرها في الإبداع التنظيمي في دائرة صحة نينوى.
 ٢. معرفة مدى تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي في دائرة صحة نينوى.

رابعاً: مبررات اختيار دائرة صحة نينوى:

١. تم اختيار دائرة صحة نينوى ميداناً للدراسة الحالية، ومن مسوغات اختيار الدراسة الحالية طبيعة عمل الدائرة الخدمية أي أنها تقدم الخدمات لشريحة واسعة من المجتمع وتلبي حاجاتهم.
٢. استمرت الدائرة في تقديم الخدمات الصحية، رغم الصعوبات التي تواجهها في ظل الظروف التي مرت بها المحافظة.
٣. نظراً لأهمية دور الإبداع التنظيمي في القطاع الصحي لكافة شرائح المجتمع فإن عملية تحسين الإبداع التنظيمي لهذه المنظمات سوف ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة لتلك الشرائح، وهذا يتطلب من قيادات المنظمات الصحية إظهار قدر معين من المرونة مع العاملين وتمكينهم والاهتمام بمساعدة العاملين أولاً ومساعدتهم على النمو والنجاح في هذه المنظمات للوصول إلى قدر معين من الحلول الإبداعية.

خامساً: مخطط البحث الفرضي:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

سادساً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) من وجهة نظر العاملين في الدائرة المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لكل بُعد من أبعاد للقيادة الخادمة منفرداً في الإبداع التنظيمي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) من وجهة نظر العاملين في الدائرة المبحوثة.

سابعاً: حدود البحث:

تتضمن حدود البحث الآتي:

١. **الحدود الزمنية:** انحصر البحث الحالي بين الفترة الزمنية التي تم فيها توزيع استمارة الاستبيان وتحليل النتائج من ٢٠٢٣/١/٢٣ لغاية ٢٠٢٣/٣/٦.
٢. **الحدود المكانية:** اقتصرَت الدراسة الحالية على العاملين في أقسام دائرة صحة نينوى.

ثامناً: وسائل جمع البيانات:

استعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

تاسعاً: الوسائل الإحصائية:

اعتمد الباحث استناداً إلى طبيعة الدراسة وتوجهاتها مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع تحقيق أهداف الدراسة، والتحقق من فرضياتها، والوصول إلى مدى دقة المخطط الفرضي الذي تم تبنيه في منهجية الدراسة باعتماد البرمجة الإحصائية (SPSS STATIC V.21) وكما يأتي:

١. استعمل الباحثان الأساليب الوصفية الإحصائية لوصف إجابات الأفراد المبحوثين الخاصة بتشخيص متغيرات الدراسة الواردة في استمارة الاستبانة (الوسط الحسابي الانحراف المعياري معامل الاختلاف شدة الاستجابة).

٢. التحليل للمسار باستعمال برنامج (AMOS, V24) لدراسة التأثير بين متغيرات الدراسة وفق مخططها الفرضي.

المبحث الثاني: الجانب النظري:

المحور الأول: القيادة الخادمة:

أولاً: مفهوم القيادة الخادمة:

أشار (جرينليف) إلى أن القائد الناجح هو القائد الذي يخدم أولاً ولديه الشعور الطبيعي، بأنه خدمة التابعين وإشباع احتياجاتهم وطموحاتهم لها أولوية قصوى يجري خدمتها أولاً، لكي يصبحوا أكثر حكمة، وصحة، واستقلالية واستعداداً لخدمة الآخرين، ومن ثم تتم عملية القيادة بسهولة وسلاسة يتمكن من خلالها التأثير على التابعين (عبدالله، ٢٠١٨: ٢٣٥)، ويرى (ابو المعاطي ومنصور، ٢٠٢٢: ٤٧٥) أن القائد الخادم يتوافر فيه ثلاثة مبادئ أساسية تمثل الأسس الهامة للقيادة الخادمة، وهي تلبية كافة الخدمات التي يحتاجها الاتباع وتكوين علاقات تعاون معهم والاهتمام بتطوير وتنمية الزملاء والاتباع، ودور القائد الخادم يتجسد في رغبته الصادقة لخدمة المؤسسة والعاملين فيها، وتقديم الرعاية لهم لإشباع رغباتهم، فهو لا يقدم الأفكار ويجبر العاملين معه على قبولها وتنفيذها، قناعة منه أن العاملين لديهم أفكار قد تكون أفضل من أفكاره. ويعرف على أنها نهج آخر للقيادة يتم من خلاله تحديد أولويات الاحتياجات الفردية للتابعين ومصالحهم وإعادة التوجه الخارجي لاهتمامهم بالذات تجاه الاهتمام بالآخرين داخل الدائرة والمجتمع (Eva, et.al., 2021: 43).

ثانياً: أهمية القيادة الخادمة:

- حدد العديد من الباحثين والدارسين أهمية القيادة الخادمة كلا حسب وجهه نظره ولقد حدد (Wong & Davey, 2007: 3) و(عبدالله، ٢٠١٨: ٢٣٦) و(Alafesh & Tanova, 2019: 277) و(الابرو وغسان، ٢٠٢١: ٥٥) و(حمادة وآخرون، ٢٠٢٢: ٥٨) أهمية القيادة الخادمة بما يأتي:

 ١. تلعب القيادة الخادمة دوراً كبيراً في تشجيع العمل بروح الفريق والتي تؤدي بدورها إلى تحسين في الإنتاجية وتحقيق التحسين المستمر.
 ٢. تعمل على تشجيع المرؤوسين على التعلم والنمو والإبداع لبناء قيادات في المستقبل.
 ٣. التأثير الإيجابي للقادة الخادمون في سلوك العاملين والمجتمع عن طريق التأثير الطوعي واستخدام طرق الاقتناع والتشارك.
 ٤. استخدام القادة الخادمون السلطة ذات الطابع الأخلاقي والتعامل مع العاملين على أنهم جزء من منظومة اتخاذ القرار في المنظمة.
 ٥. يساعد القادة الخادمون العاملين على تلبية احتياجاتهم وتطورهم الشخصي وتقوم على خدمتهم وليس العكس.
 ٦. الاهتمام بالمستفيدين ورعايتهم من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية والتعامل معهم باحترام وتقدير مما ينعكس بشكل ايجابي على تحسين الأداء في المنظمة.

ثالثاً: أبعاد القيادة الخادمة:

تباينت الآراء حول تحديد أبعاد القيادة الخادمة لاختلاف بيانات العمل، إلا أن البحث الحالي اعتمد على نموذج (Liden, et.al., 2008:166) كونه الاقرب للبيئة العراقية من وجهة نظر الباحثان والاتي ايضاح لهذه الأبعاد:

١. المهارات المفاهيمية:

تعني امتلاك المعرفة عن الدائرة والمهام الموكلة له بحيث يكون القائد في وضع يمكنه من تقديم المساعدة والدعم الفاعل للعاملين والمنظمة، وتسهيل مهام الآخرين خصوصاً المرؤوسين المباشرين (الحارثي، ٢٠٢٢: ١٤١)، فهي تعكس كفاءة القائد في حل مشاكل العمل وفهم أهداف الدائرة والقائد الذي لديه مهارات مفاهيمية يكون قادراً على حل المشاكل وصياغة العمليات وفهم العلاقة بين الأفكار والمفاهيم والأنماط والرموز (Ehrhar, 2004:70).

٢. التمكين:

يعد من الخصائص الأساسية للقيادة الخادمة يقوم على فكرة مفادها ضرورة تفويض سلطة اتخاذ القرارات للعاملين لغرض تمكينهم من الاستجابة الفعالة لاحتياجات الآخرين (Focht & Ponton, 2015:51)، وان هذه الفكرة تفرض على القيادة تخليها عن أسلوبها القديم القائم على فكرة التوجيه وتبنيها أسلوب جديد يقوم على أساس المشاركة والتشاور بعد التمكين من المداخل الجديدة في بيئة الاعمال اذ يمكن للدائرة الاستمرار والنجاح عن طريقه لأنه عامل أساس في هذا المسار على اختلاف تصنيفاتها (خضير ومحمد، ٢٠٢٠: ١٦٨).

٣. الشفاء العاطفي:

يعد الشفاء العاطفي الدرجة التي يهتم بها القائد بالمشاكل الشخصية للمرؤوسين ورفاهيتهم، إذ أن إتقان القائد الخادم بصفة التعاطف، وامتلاكه لمهارات الاستماع الفعال، هو ما يسهل ممارسته لسلوك الشفاء العاطفي، فهي ترتبط بقدرة القائد على الاستماع للمرؤوسين، وقدرته على التعاطف مع مشاكلهم، والشفاء العاطفي إحدى نقاط القوة للقيادة الخادمة، التي تبدأ بقدرة القائد على الاستماع لمرؤوسيه أولاً للتعرف على احتياجاتهم وفهمها، فالقائد الذي يمتلك درجة عالية من القدرة على المعالجة العاطفية هو ذلك القائد الذي يلجأ إليه العاملون عندما يكون لديهم مشاكل، وذلك لأن هذا القائد قد تمكن من خلق بيئة تنظيمية آمنة للموظفين للتعبير عن قضاياهم الشخصية والمهنية (فاضل، ٢٠٢١: ٢٠).

٤. السلوك الأخلاقي:

يرتبط السلوك الأخلاقي ارتباطاً وثيقاً بحقيقة الذات للقائد الخادم معبراً عن نفسه بطرق تتسجم مع الأفكار والمشاعر الأخلاقية، أي أن يكون القائد نزيهاً وملتزماً بالمدونة الأخلاقية المدركة وصادقاً مع نفسه ومتمثالاً مع الآخرين بنوايا حسنة (عودة وآخرون، ٢٠٢٢: ٣٧).

٥. الاهتمام بالمرؤوسين أولاً:

ويشير إلى إظهار القائد لمرؤوسيه بان احتياجاتهم واهتماماتهم ونجاحهم تتصدر الأولوية لديه قبل نفسه (عبدالجليل، ٢٠٢٢: ١٠٣)، وذلك لاعتبار أن المورد البشري من أهم ما يمتلكه مؤسسات الألفية الثالثة، وله دور كبير في نجاحها وتقدمها.

٦. مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح:

ويقصد بها الاهتمام بتطوير العاملين مهنيًا من خلال تدريبهم وتزويدهم بالمعارف والخبرات والمهارات التي تساعد على تحقيق أهدافهم المهنية وأهداف المنظمة، فإن الاهتمام بتطوير العاملين والذين يمثلون الموارد البشرية لأي الدائرة لكونهم بمثابة العمود الفقري لها، فمن خلالها يتم الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة (عقيلات، ٢٠١٩: ٢٤٨).

٧. الالتزام بتطوير المجتمع:

من واجبات القيادة الناجحة والإدارة المتميزة، أن توثق صلتها بالبيئة المحيطة، بل وأصبح المدير الناجح هو الذي يخطط تخطيطاً فعالاً لتحقيق ما يتوقعه منه مجتمعه، من خلال جعل منظمته مفتوحة على مجتمعه من خلال برامج وخدمات معدة لخدمة المجتمع (السر، ٢٠١٩: ٣٣).

المحور الثاني: الإبداع التنظيمي:

أولاً: مفهوم الإبداع التنظيمي:

أشار (Baregheh, et.al., 2009:1334) إلى أن الإبداع التنظيمي هو عملية متعددة المراحل تحول المنظمات من خلالها الأفكار إلى منتجات جديدة أو محسنة الخدمات أو العمليات من أجل النهوض والتنافس والتميز بنجاح في أسواقهم، ووفق المنظور ذاته أشار (الياس، ٢٠٢٠: ٤٨٣) إلى أن الإبداع التنظيمي هو إيجاد شيء ما أو أمر ما جديد ولكنه في نفس الوقت يكون مفيد، مثل منتج جديد ومفيد، وخدمة جديدة ومفيدة، وفكرة جديدة وعملية إجراءات جديدة، وعملية عمليات جديدة وناجحة.

ثانياً: أهمية الإبداع التنظيمي:

أشار كل من (Nemoto, et.al., 2010:97) و(أبو زريق، ٢٠١٧: ٣٤) و (Greco, et.al., 2019:54) و(حياة وحنان، ٢٠٢١: ١٤) و(غنيم، ٢٠٢١: ٥١) إلى أن أهمية الإبداع التنظيمي تتلخص بما يأتي:

١. حسن استثمار الأفراد العاملين والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.
٢. الإسهام في تنمية المواهب، وتحقيق الذات الإبداعية، وتطوير وتنمية مهارات الأفراد.
٣. يمثل الفرد المبدع ثروة يجب صيانتها وتنميتها بشكل مستمر بغية تحقيق الأهداف التنظيمية.
٤. يزيد الإبداع من تقدم وتطور المنظمات، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
٥. يساعد الفرد العامل على التغلب على المعوقات التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكاناته الإبداعية.
٦. يساعد على إثراء المعرفة الفنية للدائرة ونجاح منتجاتها في السوق من خلال تعزيز الإبداع التكنولوجي.
٧. يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل، وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة.
٨. يساعد على زيادة الأداء المالي للدائرة عندما توفر الدائرة الإبداعات في المنتجات والخدمات للزبائن مقارنة بالمنظمات الأخرى.

ثالثاً: أبعاد الإبداع التنظيمي:

تباينت الآراء حول تحديد أبعاد الإبداع التنظيمي لاختلاف بيانات العمل، إلا أن البحث الحالي اعتمد على نموذج (Herting,2007:16) كونه الأكثر ملائمة لعينة هذه الدراسة (القطاع الصحي) من وجهة نظر الباحثان والآتي ايضاح لهذه الأبعاد:

١. إبداع الخدمة:

ويشير إبداع الخدمة إلى خدمة جديدة، أو تجديد لخدمة حالية يتم وضعها في الممارسة التي تعود بالنفع على الدائرة التي طورتها، وتستمد الفائدة عادة من القيمة المضافة التي يوفرها التجديد للزبائن، فضلاً عن ذلك، ولكي يكون التجديد إبداعاً، فإنه يجب أن يكون جديداً ليس فقط على مطوره، ولكن في سياق أوسع (Toivonen & Tuominen,2009:893).

٢. الإبداع التكنولوجي:

وتم تصنيف الإبداعات التكنولوجية على أنها تلك الإبداعات التي تجعل عملية الإنتاج أكثر كفاءة أو إنتاجية وتتعلق بالإجراءات أو العمليات أو المعدات أو التقنيات، وفي المستشفيات تضمنت هذه العناصر عناصر مثل أنظمة الكمبيوتر الجديدة، والإجراءات الطبية الجديدة، وطرق حفظ السجلات الجديدة، ومبادرات تحسين العمليات، والمعدات الجديدة (Herting,2007:15).

٣. الإبداع الإداري:

يتضمن الإجراءات والأدوار، والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل، فضلاً عن النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعنية بها الدائرة (مكناسي، ٢٠١٧: ٣١).

٤. إبداع العاملين:

على أنها تلك الإبداعات التي تؤثر على التغييرات في المواقف والمهارات والمعتقدات والتوقعات أو سلوك العاملين، بما في ذلك العناصر التي تتعلق بسياسات العاملين والعمل الجماعي وعلاقات العاملين (Herting,2007:15).

المبحث الثالث: الجانب الميداني:

أولاً: وصف الأفراد المبحوثين:

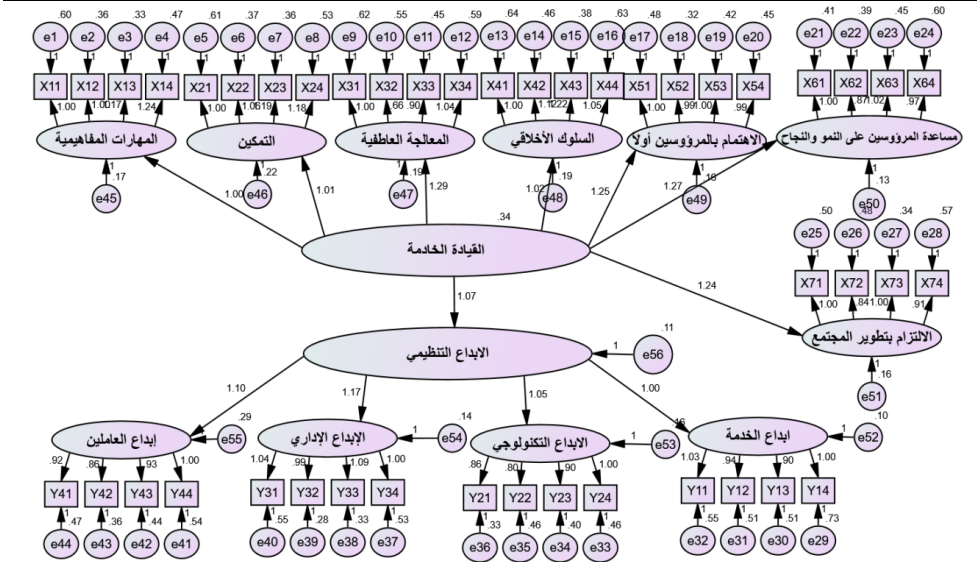
الجدول (1) وصف الأفراد المبحوثين

الجنس											
أنثى						ذكر					
العدد		%		العدد		%		العدد		%	
240		66		122		34					
العمر											
25 سنة فأقل		30-26 سنة		35-31 سنة		40-36 سنة		45-41 سنة		50-46 سنة	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
35	10	27	7	98	27	53	15	86	24	27	7
36	10										
التحصيل العلمي											
دكتوراه		ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم فني		إعدادية	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
4	1	24	7	30	8	194	54	44	12	66	18
عدد سنوات الخدمة											
أقل من 5 سنوات		10-6 سنوات		15-11 سنة		20-16 سنة		25-21 سنة		26 سنة فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
42	12	42	12	127	35	74	20	58	16	19	5

الحالة الاجتماعية					
أعزب		متزوج		أخرى	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
82	23	258	71	22	6

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

ثانياً: قياس تأثير القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي في الدائرة المبحوثة: ١. قياس تأثير القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي:



الشكل (2) تأثير القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثين.

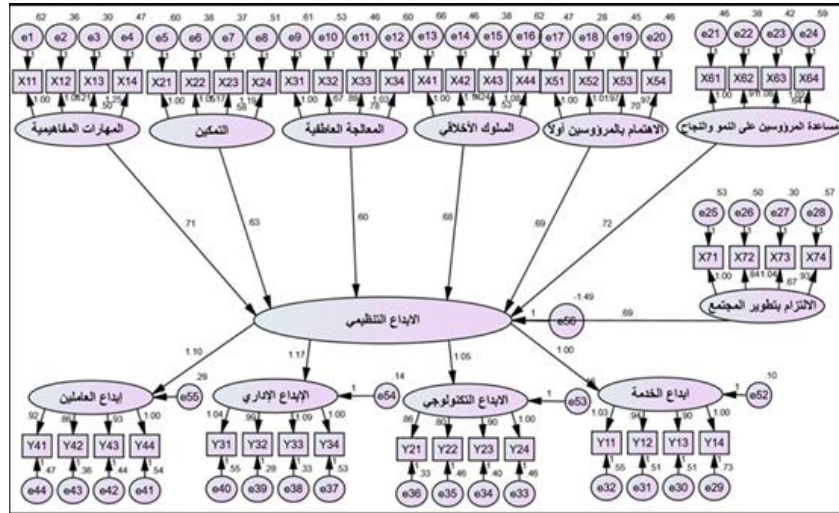
الجدول (2) نتائج تأثير القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي

P-Value	95% Confidence Interval		SRW	Estimate(β)	المتغير المعتمد	اتجاه التأثير	المتغير المستقل
	Upper	Lower					
0.016	1.328	0.866	0.887	1.07	الإبداع التنظيمي	←	القيادة الخادمة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

يبين الشكل (2) والجدول (2) مضمون نتائج تأثير القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي إلى وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي في الدائرة المبحوثة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار بينهما (1.07) وهذه القيمة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-Value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.016) وهي أقل من (0.05)، وتؤشر نفس النتيجة تشابه اشارتي الحد الأدنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة (95% Confidence Interval)، إذ ظهرت كلتا الاشارتين موجبة، لذا فإن هذه النتيجة تقودنا إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي، ونستنتج مما جاء آنفاً أنه كلما زاد متغير القيادة الخادمة يؤدي إلى زيادة متغير الإبداع التنظيمي بمقدار قيمة معامل الانحدار من خلال العلاقة الطردية بينهما.

٢. قياس تأثير أبعاد القيادة الخادمة منفرداً في الإبداع التنظيمي:



الشكل (3) تأثير أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

الجدول (3) نتائج تأثير أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي

P-Value	95% Confidence Interval		SRW	Estimate (B)	المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
	Upper	Lower					
0.014	0.881	0.548	0.703	0.706	<	المهارات المفاهيمية	الإبداع التنظيمي
0.005	0.838	0.502	0.676	0.632	<	التمكين	
0.016	0.716	0.485	0.743	0.598	<	المعالجة العاطفية	
0.013	0.867	0.529	0.691	0.675	<	السلوك الأخلاقي	
0.014	0.792	0.572	0.815	0.689	<	الاهتمام بالمسؤولين أولاً	
0.010	0.859	0.607	0.819	0.725	<	مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

نستنتج مما جاء آنفاً ومن خلال الشكل (3) والجدول (3) الذي يوضح نماذج المعادلة البنائية الذي تم تصميمه ومن خلال التحليل الاحصائي، يلاحظ ان العلاقة بين أبعاد متغير القيادة الخادمة المتمثلة بـ (المهارات المفاهيمية، التمكين، المعالجة العاطفية، السلوك الأخلاقي، الاهتمام بالمرؤوسين أولاً، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، الالتزام بتطوير المجتمع) والإبداع التنظيمي المتمثلة كانت جميعها ذات علاقة طردية من خلال الاشارة الموجبة لقيم معامل الانحدار الذي يربط بينهما التي كانت قيمة (0.706، 0.632، 0.598، 0.675، 0.689، 0.725، 0.693) على التوالي، وكما هو موضح في الجدول (3)، أما من حيث المعنوية فقد ظهر جميع أبعاد متغير القيادة الخادمة ذو دلالة معنوية مع متغير الإبداع التنظيمي من خلال قيمة p التي كانت أقل من 0.05 مما يدل على انه كلما زاد كل بُعد من أبعاد متغير القيادة الخادمة يؤدي إلى زيادة متغير الإبداع التنظيمي بمقدار قيمة معامل الانحدار العائد إلى ذلك البعد لأبعاد متغير القيادة الخادمة من خلال العلاقة الطردية بينهما، لذا فإن هذه النتيجة تقودنا إلى رفض فرضية العدم الرئيسة الثانية

وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية لكل بُعد من أبعاد القيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. تعد الاستنتاجات الخلاصة الفكرية للدراسة الحالية والتي يتم عرضها على النحو الآتي:
١. يعد موضوع القيادة الخادمة واحداً من موضوعات نظرية الدائرة والسلوك التنظيمي ومن الممارسات الإدارية الحديثة التي تتلاءم مع متطلبات وتطورات المرحلة الحالية والمستقبلية، إذ تمثل نظرية القيادة الخادمة أروع نماذج القيادة على الإطلاق التي تستند إلى الأفكار والقيم والمثل الروحية وتتادي بالفضائل الانسانية والتي تجعل حاجات ورغبات وطموحات الأفراد العاملين أولوية للقائد الخادم قبل مصلحته الذاتية، لذا فإن القائد الخادم يعطي تحفيز للأفراد العاملين وتجعلهم يشاركون في تحقيق الأهداف التي يسعون إليها وزيادة قدراتهم على مواجهة المعوقات.
٢. يعد الإبداع القوة الدافعة والرئيسة وراء تطوير المنظمات، والاقتصاديات الوطنية، والمجتمع ككل، من خلال التنفيذ الفعال للأفكار الجديدة لتحسين الاعمال وتعزيز الإبداع التكنولوجي والذي يعزز بدوره أداء الدائرة فضلاً عن طرح خدمات جديدة أو تحسينها واعتماد عمليات إدارية مرنة وبالتالي يزيد من القدرة التنافسية للمنظمة.
٣. نظراً لأهمية دور الإبداع التنظيمي في القطاع الصحي لكافة شرائح المجتمع فإن عملية تحسين الإبداع التنظيمي لهذه المنظمات سوف ينعكس على نوعية الخدمات المقدمة لتلك الشرائح، وهذا يتطلب من قيادات المنظمات الصحية إظهار قدر معين من المرونة مع العاملين في هذه المنظمات للوصول إلى قدر معين من الحلول الإبداعية.
٤. كشفت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية إلى وجود علاقة تأثير معنوية للقيادة الخادمة في الإبداع التنظيمي، مما يدل على أن القيادة الخادمة تساهم بشكل مباشر في تجسيد ركائز الإبداع التنظيمي لدى الأفراد العاملين في الدائرة المبحوثة.
٥. شخّصت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية إلى وجود علاقة تأثير معنوية لأبعاد القيادة الخادمة (منفردة) في الإبداع التنظيمي (مجتمعة)، أي أنه كلما زاد أي بُعد من أبعاد متغير القيادة الخادمة يؤدي إلى زيادة متغير الإبداع التنظيمي بمقدار قيمة معامل الانحدار العائد إلى ذلك البعد لأبعاد متغير القيادة الخادمة من خلال العلاقة الطردية بينهما.

ثانياً: المقترحات:

- بناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة الحالية يمكن من خلالها تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها أن تكون ملاحظات للعاملين في دائرة صحة نينوى بكافة المستويات الإدارية وكما مبين فيما يأتي:
١. العمل على تعزيز وترسيخ مفاهيم القيادة الخادمة في الدائرة المبحوثة، وذلك عبر تعزيز العمل بروح الفريق وزيادة الاهتمام بمتطلبات العاملين ومساعدتهم على النمو والنجاح، فضلاً عن رعاية وخدمة الآخرين ومساعدتهم في المشاركة في تقديم مقترحاتهم عند اتخاذ القرارات، لما لها من دور كبير في توليد قوة كبيرة لتعاطف العاملين مع منظماتهم وتحقيق نتائج إيجابية.

٢. العمل على الارتقاء بمستوى الإبداع التنظيمي في الدائرة المبحوثة من خلال تحسين الخدمات الصحية وإتباع هيكل تنظيمي مرن وإدخال أساليب تكنولوجية متطورة، فضلاً عن زيادة الاهتمام بالقدرات الإبداعية للعاملين على النحو الذي يصب في تحقيق أهداف المنظمة.
٣. ضرورة مشاركة العاملين في برامج تدريبية لتعزيز قدراتهم في توليد الأفكار وتنفيذ التغيير الإيجابي وحل المشكلات وبالتالي زيادة الإبداع لدى الدائرة المبحوثة.
٤. استغلال التقنيات الحديثة مثل (قواعد البيانات الإلكترونية، الانترنت وغيرها) في تعزيز الإبداع لدى الدائرة المبحوثة بما توفره هذه التقنيات من اختصار للوقت، فضلاً عن الكفاءة العالية التي تتمتع بها هذه التقنيات في أداء وظيفتها.
٥. ضرورة قيام القيادات الإدارية في دائرة صحة نينوى بالتركيز على المعوقات والمشاكل، التي تحول دون حدوث الإبداع التنظيمي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. الابرو، هادي عبدالوهاب وحמיד، غسان عبدالجليل (٢٠٢٠)، تأثير القيادة الخادمة في السلوك الإبداعي: المناخ التنظيمي متغيراً وسيطاً، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة، المجلد (١٤)، العدد (٢٩).
٢. ابو المعاطي، وليد محمد ومنصور منار منصور احمد (٢٠٢٢)، القيادة الخادمة وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى مدراء مدارس التعليم العام بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، العدد (٣٨).
٣. ابو زريق، فائق نيل محمد (٢٠١٧)، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة فلسطين.
٤. الحارثي، عبدالله سعيد سليم (٢٠٢٢)، دور القيادة الخادمة في تحسين أداء إدارة التعليم بمحافظة بيشة بالملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (١٦)، العدد (١٨).
٥. حمادة، فتيبة ابراهيم وعبدالله محمد محمود ورشيد، فراس حسن (٢٠٢٢)، دور القيادة الخادمة في تنمية الإبداع الإداري: بحث تطبيقي على عينة من المديرين في مديرية تربية صلاح الدين، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٨)، العدد (٥٨).
٦. حياة، قادي وحنا حسني (٢٠٢١)، أثر جودة حياة العمل على الإبداع الإداري، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة احمد دراية ادرار.
٧. خضير، سامر منصور ومحمد، يزن سالم (٢٠٢٠)، دور القيادة الخادمة في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (١٦)، العدد (٦٤). العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
٨. السر، محمد (٢٠١٩)، درجة ممارسة رؤساء الأقسام في الكليات الجامعية بمحافظة غزة للقيادة الخادمة وعلاقتها بدورهم في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية قسم الاصول التربوية والإدارة التربوية، جامعة الأقصى.
٩. عبدالجليل، اماني موسى (٢٠٢٢)، العلاقة بين تطبيق القيادة الخادمة والاداء الوظيفي للعاملين، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، المجلد (٣)، العدد (٢).
١٠. عبدالله، دهرن فريدون (٢٠١٨)، دور القيادة الخادمة في تحقيق الاستغراق الوظيفي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٨)، العدد (١)، جامعة السليمانية.
١١. عقيلات، هند ناصر (٢٠١٩)، درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى أعضاء هيئة التدريس لدى كلية العلوم والآداب بالنعيرية جامعة حفر الباطن، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (١٠٣)، الجزء الثاني.
١٢. عودة، وسيم عبدالغفار والسيد علاء الدين خليل ومشمش اشرف محمد (٢٠٢٢)، تأثير سلوك القيادة الخادمة في جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية بقطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (٣٠)، العدد (٣)، جامعة الأقصى فلسطين.

١٣. غنيم، أسيل نظام سالم (٢٠٢١)، الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة القدس المفتوحة.
١٤. فاضل، ليلى حسن (٢٠٢١)، أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية في الاردن، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
١٥. مكناسي، ساره (٢٠١٧)، دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي.
١٦. الياس، طارق (٢٠٢٠)، الإدارة المؤسسية وشخصية القائد، مركز الخبرات المهنية للإدارة للنشر.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

17. Alafeshat, Rawan & Tanova, Cem (2019), Servant Leadership Style and High-Performance Work System Practices: Pathway to a Sustainable Jordanian Airline Industry, Sustainability, Vol. 11, Issue 22, pp. 1-21
18. Baregheh, A.J. Rowley & S. Sambrook (2009), Multidisciplinary definition of innovation, Management Decision, Vol. 47, No. 8, pp. 1323-1339
19. Ehrhart, Mark G. (2004), Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior, Personnel Psychology, Vol. 57, Issue 1, pp. 61-94.
20. Eva, Nathan, Sendjaya, Sen, Prajogo, Daniel & Madison, Karryna (2021), Does organizational structure render leadership unnecessary? Configurations of formalization and centralization as a substitute and neutralizer of servant leadership, Journal of Business Research, Vol. 129, pp. 43-56.
21. Focht, Adam & Ponton, Michael, (2015), identifying primary characteristics of servant leadership: Delphi study, international Journal of leadership studies, Vol. 9, Iss1, pp. 45-61.
22. Greco, M., Grimaldi, M. & Cricelli, L. (2019), Benefits and costs of open innovation: the BeCO framework, Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 31, No. 1, pp.53-66.
23. Herting, S. (2007), Trust correlated with innovation adoption in hospital organizations. Phoenix, AZ, USA: American Society for Public Administration, The Innovation Journal, Vol. 7, No. 2.
24. Liden, Robert C., Wayne Sandy J., Zhao, Hao & Henderson Daviad (2008), Servant leadership: Development multidimensional measure and multilevel assessment, The Leadership Quarterly, Vol. 19, Issue 2, pp. 161-177.
25. Nemoto, M.C.M.O., Vasconcellos, E.P.G.D. & Nelson, R. (2010), The adoption of new technology: conceptual model and application, Journal of technology management & innovation, Vol.5 , No.4, pp.95-107
26. Toivonen, M. & Tuominen, T. (2009), Emergence of innovations in services, The Service Industries Journal, Vol.29 No.7, pp.887-902.
27. Wong, Paul T.P & Davey, Dean (2007), Best Practices in Servant Leadership, Servant Leadership Research Roundtable, School of Global Leadership & Entrepreneurship, Regent University, July, www.regent.edu/aca/global/publications/sl_proceedings_wongdavey.