

دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الإبداعي دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

سالم هادي علي الياامي

باحث ماجستير إدارة المستشفيات – معهد إدارة المستشفيات واقتصاديات الصحة – جامعة حلوان

إشراف

د/ محمد رمضان محمد

مدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

أ.م.د/ مبروك عطية

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية الى دراسة وتحليل دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الابداعي من خلال دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتحليل بيانات قوائم الاستبيان باستخدام برنامج SPSS النسخة ٢٦ على ٣٦٨ عامل من العاملين في المستشفى محل الدراسة، توصل الباحث إلى وجود تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة ، المرونة، القدرة على حل المشكلات ، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وأوصى الباحث السادة المسؤولين في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بضرورة الاهتمام بممارسات القيادة الخادمة حيث أن جميع أبعاد القيادة الخادمة الأربعة لها تأثير معنوي في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين في المستشفيات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية : القيادة الخادمة ، السلوك الإبداعي، المستشفيات الحكومية.

Abstract:

Organizations in general, and health organizations in particular, are facing an acceleration and increase in knowledge, which necessitates modern concepts and practices in leadership, such as servant leadership practices that are based on assisting subordinates, giving them some powers and responsibilities, encouraging them to participate and take the initiative in making appropriate decisions, and giving them the freedom and confidence to perform work in their own way without direct interference from senior management, This is to support the promotion of creative behavior within healthcare institutions by building the self-efficacy of employees and supporting fluency, originality, flexibility, risk acceptance, and the ability of employees to solve problems. In light of this, the current study aimed to study and analyze the role of servant leadership in promoting creative behavior through a field study of government hospitals in the Najran region of the Kingdom of Saudi Arabia, By following the descriptive analytical approach, and analyzing the data of the questionnaire lists using SPSS version 26 on 368 workers in the hospital under study, the researcher concluded that there is a significant impact of servant leadership in its dimensions (emotional treatments, helping subordinates, empowerment, moral and social responsibility) In promoting creative behavior in its dimensions (originality, flexibility, problem-solving ability, fluency, risk acceptance) in government

hospitals in the Najran region of the Kingdom of Saudi Arabia, The researcher recommended that officials in government hospitals in the Najran region pay attention to servant leadership practices, as all four dimensions of servant leadership have a significant impact on enhancing the creative behavior of employees in the hospitals under study.

Keywords: Servant Leadership, Creative Behavior, Government Hospitals .

المقدمة :

تشكل القيادة الخادمة نهجًا قياديًا مبتكرًا يتمحور حول خدمة الآخرين كأساس للنجاح والتطور، كما إنها نمط قيادي يجمع بين القدرة على تحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز تطوير الفرد وتحقيق إبداعه، ويعتقد المؤمنون بالقيادة الخادمة أن القادة الحقيقيين هم الذين يخدمون فرقهم ومجتمعاتهم بإيجابية وتمكين الآخرين Xie, (2020,P72).

كما ان تعزيز السلوك الإبداعي يعد تحديًا هامًا في العديد من المجالات، سواء في الأعمال التجارية أو التعليم أو العلوم، ويعتبر الإبداع القدرة على إحداث تغيير إيجابي ومبتكر في الطرق التقليدية للتفكير والعمل، ومن المعروف أن السلوك الإبداعي ينتج عن توفر بيئة مشجعة تشجع على التفكير الإبداعي وتشجع على الابتكار والتجديد، و يشير السلوك الإبداعي إلى القدرة على توليد وتطبيق الأفكار والحلول المبتكرة والمبدعة في مجموعة متنوعة من المجالات والمهام، ويتضمن السلوك الإبداعي التفكير الجديد، والقدرة على رؤية الأمور من زوايا مختلفة، والجرأة على تحدي الاعتقادات التقليدية، والتجريب والابتكار(Qil, 2019,P63).

وتهدف هذه الدراسة إلى فهم كيف يمكن للقيادة الخادمة أن تعزز السلوك الإبداعي في الأفراد والفرق، وستستخدم الدراسة منهجية استقصائية لتحليل تجارب وآراء القادة الخدمة وأعضاء الفريق المشتركين في بيئات عمل مختلفة، كما سيتم

تطبيق استبانات ومقابلات مع الأفراد لفهم العوامل والممارسات التي تسهم في تعزيز السلوك الإبداعي، كما يتميز المجال التطبيقي للدراسة بأهميته العملية والتطبيقية، حيث ستساهم النتائج المستنتجة من الدراسة في تعزيز فهمنا للقيادة الخادمة ودورها في تعزيز السلوك الإبداعي ، وذلك من خلال دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة عنصراً هاماً في البحث العلمي، فهي تُشكّل قاعدة المعرفة التي يبني عليها الباحث دراسته وتُساعده على وضعها في سياقها الصحيح، لذلك سيتم عرض بعض الدراسات ذات الصلة حول " دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الابداعي " وفيما يلي عرض لهذه الدراسات:

- الدراسات المتعلقة بالمتغير الاول (القيادة الخادمة):

دراسة المطيري، وآخرون، (٢٠٢٠)، بعنوان "أثر القيادة الخادمة في الثقة التنظيمية: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر القيادة الخادمة في الثقة التنظيمية من خلال استخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع بيانات الدراسة من خلال تصميم استبيان معد لهذا الغرض، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين والعاملين في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت والبالغ عددهم (١١٠١) موظفا وتم سحب عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من (٢٨٥) موظفا، ووزعت عليهم الاستبانة وقد تم استرداد (٢٤٨) استبانة صالحة للتحليل تمثل ما نسبته (٨٧%) من عينة الدراسة، وقد تم استخدام كل من الإحصاء الوصفي واختبار الانحدار المتعدد والانحدار البسيط وتحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد أثر للقيادة الخادمة بأبعادها (الشفاء العاطفي، إيجاد قيمة للمجتمع، المهارات المفاهيمية، التمكين، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، والسلوك الأخلاقي) في الثقة التنظيمية في

وزارة التعليم العالي في دولة الكويت، كما أظهرت انه يوجد أثر للقيادة الخادمة بأبعادها (الشفاء العاطفي، إيجاد قيمة للمجتمع، المهارات المفاهيمية، التمكين، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، والسلوك الأخلاقي) في الثقافة المنظمة في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت، ويوجد أثر للثقافة المنظمة في الثقة التنظيمية في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت، ويوجد أثر للقيادة الخادمة بأبعادها (الشفاء العاطفي، إيجاد قيمة للمجتمع، المهارات المفاهيمية، التمكين، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، والسلوك الأخلاقي) في الثقة التنظيمية في وزارة التعليم العالي في دولة الكويت بوجود الثقافة المنظمة كمتغير وسيط، وقد أوصى الباحث بعدة توصيات أبرزها: ضرورة أن يهتم المديرون في الوزارة بنجاح الموظفين في عملهم بشكل كبير وضرورة اهتمام المديرين بمساعدة موظفيهم عند الحاجة، والعمل على عقد دورات تدريبية للإداريين والعاملين في الوزارة لتعزيز الثقة التنظيمية لديهم.

دراسة عبدالله، والعضايلة، (٢٠٢٣)، بعنوان "دور ممارسة القيادة الخادمة في الالتزام التنظيمي: الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً في بلديات محافظة مادبا في الأردن"

هدفت الدراسة الى التعرف على دور ممارسة القيادة الخادمة في الالتزام التنظيمي الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً في بلديات محافظة مادبا بالأردن، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام منهج المسح الشامل، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المستويات الإدارية القيادية والاشرفية في بلديات محافظة مادبا، والبالغ عددهم (٢٢٠) مشارك، وتم تطوير أداة لقياس متغيرات الدراسة تكونت من (٤٦) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي ابعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع والمتغير الوسيط، وتم التأكد من صدق الأداة وثباتها، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة بأبعادها مجتمعة (السلوك الأخلاقي، والمعالجات العاطفية، ومساعدة المرؤوسين، والتمكين، وتقديم قيمة للمجتمع)، في الالتزام التنظيمي، لدى هذه البلديات، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة بأبعادها مجتمعة في الرضا الوظيفي في البلديات، كذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا

الوظيفي في الالتزام التنظيمي فيها، كما وجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة في الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط لدى هذه البلديات، ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن ممارسة أسلوب القيادة الخادمة بأبعادها مجتمعة ورضى العاملين كان بمستوى مرتفع، وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تشجيع كافة العاملين في بلديات محافظة مادبا على القيام بالأعمال التطوعية لخدمة المجتمع المحلي، وتوفير فرص النمو والتطور الوظيفي للموظفين في هذه البلديات، ومساعدتهم على تطوير مهاراتهم وخبراتهم في العمل، وتطوير العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين.

دراسة Zhou, D., Liu, S., & Xin, H. (2024). **تحت عنوان “Servant leadership behavior: Effects on leaders’ work-family relationship. Social Behavior and Personality”**

هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير سلوك القيادة الخادمة (SLB) على علاقة القادة بين العمل والأسرة، وذلك استناداً إلى نظرية الحفاظ على الموارد وقد استخدمت الدراسة المنهج التجريبي باستخدام أسلوب أخذ عينات متعددة المستويات. وشمل مجتمع الدراسة جميع مديرو أقسام يعملون في خمس مؤسسات بشرق الصين. وتكونت عينة الدراسة من ٧٢ مدير قسم، ٧٢ من مرؤوسيه المباشرين (موظف لكل مدير قسم).

وتم جمع البيانات باستخدام استبيان يوميات حيث تم توزيع استبيان يوميات على مديري الأقسام لمدة ١٠ أيام، يُطلب منهم فيه تسجيل تجاربهم اليومية المتعلقة بالعمل والعائلة وموارد العمل والموارد العائلية. وتم تحليل البيانات باستخدام نموذج خطي متعدد الطبقات، وهو نموذج إحصائي مناسب لتحليل البيانات المتسلسلة التي يتم جمعها على مستويات متعددة (مثل: مستوى الفرد ومستوى المؤسسة) وقد أظهرت الدراسة أن سلوك القيادة الخادمة يمكن أن يؤدي إلى استنزاف موارد القادة، مما يؤدي بدوره إلى تدهور العلاقة بين العمل والحياة الأسرية لديهم. ووجدت الدراسة أن وعي الموظفين (إدراكهم للمسؤولية) يعمل كصمام أمان، حيث يقلل من تأثير استنزاف

الموارد الناتج عن سلوك القيادة الخادمة. بمعنى آخر، كلما كان لدى الموظفين حس عالٍ بالمسؤولية، قل استنزاف موارد القادة، وبالتالي قل شعورهم بالإرهاق النفسي.

دراسة Ghlichlee, B., & Motaghd Larijani, M. (2024) بعنوان

“Servant leadership and knowledge employee performance: the mediating role of employee innovative behavior in knowledge-based firms.”

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين القيادة الخادمة والسلوك الابتكاري للموظفين وأداء موظفي المعرفة في شركات المعرفة وقد اتبعت الدراسة منهجاً كمياً وشمل مجتمع الدراسة جميع موظفو المعرفة العاملين في شركات المعرفة في إيران. وتم اختيار عينة ميسرة من ٧٢٦ موظف معرفة. وتوزعت العينة على ١٢١ شركة معرفة كما تم استخدام استبيان لقياس متغيرات الدراسة الثلاثة (القيادة الخادمة، السلوك الابتكاري للموظفين، أداء موظفي المعرفة). وتم إجراء تحليل عاملي تأكيدي لتأكيد صلاحية وموثوقية أدوات القياس كما تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية لاختبار الفرضيات البحثية. وقد أظهرت الدراسة أن للقيادة الخادمة تأثيراً إيجابياً على السلوك الابتكاري للموظفين. كما أظهرت النتائج أن تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين يؤدي إلى تحسين أداء موظفي المعرفة.

دراسة Xiao, et al (2024) بعنوان

“The relationship between servant leadership and nurses' in-role performance: The sequential mediating effects of job autonomy and emotional exhaustion”

هدفت الدراسة إلى استكشاف العملية التي تؤثر بها القيادة الخادمة على أداء الممرضين الوظيفي، وذلك استناداً إلى نظرية الحفاظ على الموارد. وتحديد التأثير غير المباشر للقيادة الخادمة على الأداء الوظيفي للممرضين من خلال دور الوساطة المتسلسل لاستقلالية العمل والإرهاق العاطفي. حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانين عبر الإنترنت بفاصل زمني أسبوع واحد بينهما، وشملت عينة من

المرضى المسجلين في مقاطعة جيانغسو، الصين. وتم استخدام المنهج الوصفية التحليلية وتم استخدام نموذج الوساطة رقم ٤ ورقم ٦ ضمن برنامج PROCESS لتحليل الفرضيات البحثية المقترحة.

وقد أيدت الدراسة النموذج المقترح، حيث أظهرت وجود تأثير غير مباشر إيجابي للقيادة الخادمة على أداء الممرضين الوظيفي من خلال استقلالية العمل والإرهاق العاطفي. و أظهرت النتائج أن استقلالية العمل لها تأثير سلبي على الإرهاق العاطفي.

الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني(السلوك الابداعي) :

دراسة مهدي، ومحمد، (٢٠٢٣)، بعنوان "القيادة المتواضعة وتأثيرها على السلوك الابتكاري للعاملين: اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي-دراسة ميدانية "

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار درجة تأثير القيادة المتواضعة على كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي، وكذلك اختبار درجة تأثير رأس المال النفسي على السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً اختبار مدى تغير درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء) وذلك لقياس متغيراتها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج، وتم أخذ عينة حجمها (٢٢٧) من العاملين بالشركات محل الدراسة، وتوصلت الدراسة الي وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة المتواضعة بأبعادها والمتمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي بأبعاده والمتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية، وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده والمتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة على السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً أثبتت الدراسة وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة على

السلوك الابتكاري للعاملين من خلال أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي بينهما بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج.

دراسة (Waheed, & Al-Halawani, (2023) بعنوان "The impact of servant leadership in promoting creative behavior Field research at the civil College in Baghdad governorate"

هدفت هذه الدراسة الى استكشاف أثر القيادة الخادمة على السلوك الإبداعي للموظفين في كلية أهلية بمحافظة بغداد. وقد استخدمت الدراسة منهج البحث الميداني وشما مجتمع الدراسة جميع موظفو الهيئة التدريسية بكلية ريفدين الخاصة ببغداد. وتم اختيار عينة عشوائية عددها ١٦١ فرداً من موظفي الهيئة التدريسية ، وقد أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة والسلوك الإبداعي للموظفين في المؤسسة محل الدراسة وتؤكد نتائج الدراسة الميدانية ايضاً أن القيادة الخادمة على المستوى الكلي للمؤسسة تساهم في تعزيز المراحل المتقدمة من السلوك الإبداعي لدى الموظفين.

دراسة (Qi, et al, (2019 بعنوان "Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. PloS one"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير القيادة الشاملة على السلوك الإبداعي للموظفين من خلال دراسة دور الدعم التنظيمي المتصور (POS) كوسيط، واستخدمت الدراسة بيانات متعددة الموجات ومتعددة المصادر تم جمعها من ١٥ شركة في الصين لاختبار النموذج النظري المقترح، وقد أجريت الدراسة على عدة موجات زمنية وعلى مصادر متعددة للمعلومات (على الأرجح استبيانات من الموظفين والمديرين)، وقد توصلت الدراسة الى أن للقيادة الشاملة تأثيرات إيجابية كبيرة على الدعم التنظيمي المتصور وعلى السلوك الإبداعي للموظفين، كما أشارت النتائج إلى علاقة إيجابية بين الدعم التنظيمي المتصور والسلوك الإبداعي للموظفين،

حيث يلعب الدعم التنظيمي المتصور دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين القيادة الشاملة والسلوك الإبداعي للموظفين.

الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين (القيادة الخادمة والسلوك الإبداعي):
دراسة (Chen, et al, (2022) بعنوان "How does servant leadership influences creativity? Enhancing employee creativity via creative process engagement and knowledge sharing"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير القيادة الخادمة على إبداع الموظفين، ودور كل من مشاركة الموظفين في العملية الإبداعية ومشاركة المعرفة كمتغيرات وسيطة في هذه العلاقة، وقد استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الترابطي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على ٣٢٠ موظفًا في شركات مختلفة في باكستان، وشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين في الشركات المختلفة في باكستان، وتكونت عينة الدراسة من ٣٢٠ موظفًا، وتم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على الموظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (SEM)، وقد أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي مباشر على إبداع الموظفين، كما أظهرت النتائج أيضًا أن كل من مشاركة الموظفين في العملية الإبداعية ومشاركة المعرفة تلعبان دورًا وسيطًا في العلاقة بين القيادة الخادمة وإبداع الموظفين، وأن تأثير القيادة الخادمة على إبداع الموظفين يكون أقوى عندما تكون مشاركة الموظفين في العملية الإبداعية ومشاركة المعرفة عالية، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بأنه يجب على قادة المنظمات التركيز على تطوير مهارات القيادة الخادمة لخلق بيئة عمل تدعم مشاركة الموظفين في العملية الإبداعية ومشاركة المعرفة، مما يعزز إبداع الموظفين، ويجب على المنظمات أيضًا خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على مشاركة الموظفين في العملية الإبداعية ومشاركة المعرفة، وتوفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز مهاراتهم الإبداعية.

"Servant leadership, Song,. etal, (2024) دراسة workplace well-being and employee creativity: The roles of psychological availability and experienced creative time pressure"

هدفت هذه الدراسة الى فحص العلاقة بين القيادة الخادمة والإبداع لدى الموظفين، ودور كل من الرفاهية في مكان العمل والضغط الزمني الإبداعي المُدرك كمتغيرات وسيطة في هذه العلاقة، وقد استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الترابطي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على ٣٠٠ موظف في شركات مختلفة في الصين، وشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفون في الشركات المختلفة في الصين، وشملت عينة الدراسة ٣٠٠ موظفًا، وتم تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على الموظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (SEM)، وقد أظهرت النتائج أن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي مباشر على الإبداع لدى الموظفين، كما أظهرت النتائج أيضًا أن كل من الرفاهية في مكان العمل والضغط الزمني الإبداعي المُدرك يلعبان دورًا وسيطًا في العلاقة بين القيادة الخادمة والإبداع لدى الموظفين، كما اشارت أن تأثير القيادة الخادمة على الإبداع لدى الموظفين يكون أقوى عندما تكون الرفاهية في مكان العمل عالية والضغط الزمني الإبداعي المُدرك منخفضًا، وقد اوصت الدراسة بأنه يجب على قادة المنظمات التركيز على تطوير مهارات القيادة الخادمة لخلق بيئة عمل تدعم الرفاهية في مكان العمل وتقلل من الضغط الزمني الإبداعي المُدرك، مما يعزز الإبداع لدى الموظفين، ويجب على المنظمات أيضًا خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الرفاهية في مكان العمل وتقلل من الضغط الزمني الإبداعي المُدرك، ويجب على المنظمات توفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز مهاراتهم الإبداعية.

التعليق على الدراسات السابقة:

أظهرت العديد من الدراسات السابقة الى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة والسلوك الإبداعي للعاملين، وسنستعرض ما توصلت اليه الدراسات السابقة من خلال التالي:

توصلت دراسة بوسماحة و الشايب (٢٠١٨)، والتي أجريت على موظفي المؤسسات الاستشفائية الجزائرية، إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة والإبداع الإداري، واتفقت هذه النتائج مع دراسة Song et al. (2024)، التي أجريت على موظفين في شركات صينية مختلفة، حيث أظهرت أن القيادة الخادمة تعزز السلوك الإبداعي للعاملين من خلال تأثيرها على شعورهم بالراحة النفسية وفعالية الوقت المخصص للإبداع، كما وجدت دراسة عبد الوهاب، (٢٠٢١)، التي شملت موظفين في شركة نفط البصرة العراقية، أن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي مباشر على السلوك الإبداعي، مع وجود دور وسيط للمناخ التنظيمي، وتتفق هذه النتائج مع دراسة Chen et al. (2022)، التي شملت موظفين في باكستان، وخلصت إلى أن القيادة الخادمة تؤثر إيجاباً على إبداع الموظفين من خلال مشاركتهم في العملية الإبداعية ونشر المعرفة.

بالإضافة الى ذلك فقد قارنت دراسة (Xie (2020) بين تأثير القيادة الخادمة والقيادة التحولية على المنظمات التعليمية، على الرغم من أن هذه الدراسة لم تركز بشكل مباشر على السلوك الإبداعي، إلا أنها تسلط الضوء على أهمية إنشاء بيئة داعمة للتعليم والنمو، وهو أمر تتيحه القيادة الخادمة بشكل عام، بالإضافة الى ذلك فقد بحثت دراسة Song et al. (2022) العلاقة بين القيادة الخادمة وصوت الموظف (المساهمة بالأفكار والمقترحات)، وأظهرت الدراسة أن القيادة الخادمة تؤدي إلى زيادة سلوكيات التعبير عن الرأي لدى الموظفين، وهو ما قد يؤدي لاحقاً إلى تعزيز الإبداع، كما أجرت دراسة Demeke et al. (2024) مراجعة منهجية للأدبيات حول القيادة الخادمة في مجال الرعاية الصحية، ووجدت الدراسة أن القيادة الخادمة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بمجموعة واسعة من النواتج الإيجابية للموظفين، بما في ذلك

الابتكار، ومع ذلك، فإن فهم العلاقة بين القيادة الخادمة والإبداع يتطلب النظر في آليات التأثير المحتملة. على سبيل المثال، أشارت دراسة (Berg et al. 2017) إلى دور تبادل القائد-العضو (رئيس العمل والموظف) الاجتماعي والاقتصادي في تعزيز السلوك الإبداعي للموظفين، علاوة على ذلك، أكدت دراسة (Qi et al. 2019) على دور الدعم التنظيمي المتصور كعامل مساعد في العلاقة بين القيادة الم inclusive (الشاملة) والسلوك الإبداعي للموظفين.

وفي إطار ذلك توصل الباحث من خلال الدراسات السابقة إلى أن أهم أبعاد القيادة الخادمة في (السلوك الأخلاقي، المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين، التمكين، تقديم قيمة للمجتمع)، وتمثلت أبعاد السلوك الإبداعي في (الاصالة، المرونة، القدرة على حل المشكلات، الطلاقة، قبول المخاطرة).

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في نقص الأدلة والبحوث المتاحة حول دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران، فعلى الرغم من أن هناك بعض الدراسات التي تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الخادمة والسلوك الإبداعي في بيئة العمل، إلا أن هذه الأدلة غير كافية وتفتقر إلى التحقق في سياق المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران، لذلك تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة، المرونة، القدرة على حل المشكلات، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟" ويتفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما هو تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الاصالة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

(٢) ما هو تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

(٣) ما هو تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

(٤) ما هو تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

(٥) ما هو تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الى تحديد وفهم دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالاضافة إلى توفير أدلة قوية وموثوقة حول العلاقة بين القيادة الخادمة والسلوك الابداعي، خاصة في سياق المستشفيات الحكومية، وتسليط الضوء على أدوات وأساليب القيادة الخادمة التي يمكن تبنيها لتعزيز السلوك الابداعي للموظفين في هذه المؤسسات، لذلك يسعى الباحث لتحقيق الهدف الرئيسي التالي:

"التعرف على تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة ، المرونة، القدرة على حل المشكلات ، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية." ويتفرع عن الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

(١) التعرف على تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الاصاله كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٢) التعرف على تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٣) التعرف على تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٤) التعرف على تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٥) التعرف على تأثير القيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

أهمية البحث:

يمكن توضيح اهمية البحث من الناحيتين العلمية والتطبيقية على النحو التالي :

■ الأهمية العلمية:

(١) المساهمة في الأدبيات العلمية: تعزز الدراسة المعرفة الحالية حول دور القيادة الخادمة وتأثيرها على السلوك الإبداعي في بيئة المستشفيات الحكومية، وبالتالي، تساهم في تطوير الأدبيات العلمية في مجال القيادة والسلوك التنظيمي.

(٢) معالجة الفجوة البحثية: تعالج الدراسة نقص الأدلة والبحوث المتاحة حول العلاقة بين القيادة الخادمة والسلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية، وبالتالي، تملأ الفجوة البحثية الموجودة وتوفر أدلة قوية وموثوقة للدعم أو التحسين المستقبلي للممارسات القيادية.

■ الأهمية التطبيقية:

(١) تحسين أداء المستشفيات الحكومية: يمكن للدراسة أن توفر إرشادات وتوصيات عملية للقيادة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران لتعزيز السلوك الإبداعي للموظفين، وبذلك تساهم في تحسين أداء المستشفيات وتعزيز جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى.

(٢) تعزيز البيئة التنظيمية: من خلال فهم دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الإبداعي، يمكن للدراسة أن تساهم في بناء بيئة تنظيمية تحفز على الإبداع والتفكير الجديد والاستجابة المبتكرة للتحديات.

(٣) تحسين رضا الموظفين: قيادة خادمة قوية يمكن أن تؤدي إلى تحسين رضا الموظفين وتعزيز رغبتهم في المشاركة المبتكرة والمساهمة الفعالة في المستشفى، وهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا والولاء للمؤسسة وتحسين الأداء العام.

فروض البحث:

من العرض السابق لمشكلة واهداف البحث يرى الباحث انه سوف يتم استكشاف العلاقة بين القيادة الخادمة والسلوك الإبداعي للعاملين في المستشفيات الحكومية بنجران بالمملكة العربية السعودية ، من خلال اختبار الفروض التالية:

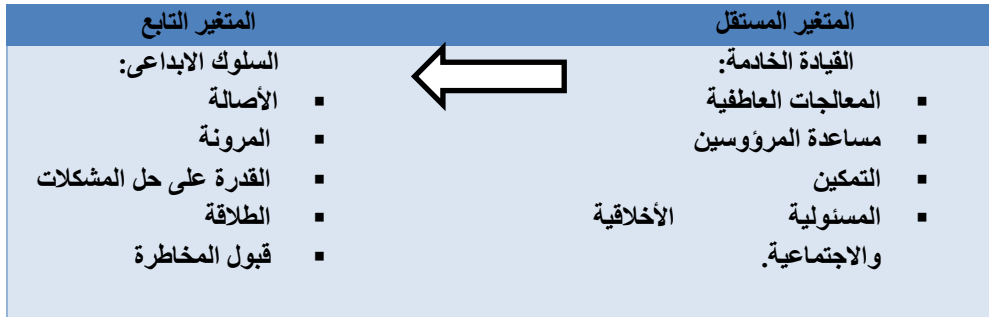
الفرض الرئيسي:

"يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة ، المرونة، القدرة على حل المشكلات ، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية." ويتفرع عن الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- (١) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الاصالة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٢) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز المرونة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٣) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٤) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.
- (٥) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

نموذج البحث:

يتمثل نموذج البحث في :



شكل رقم (١) : نموذج البحث

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة Zhou.D 2024, Ghlichlee, B 2024, Xiao, et al 2024, Demeke 2024 , Xie 2020 , Song 2022 , Waheed 2023 , Chen 2022 .

مصطلحات البحث:

تتمثل المصطلحات الإجرائية للبحث في :

- **القيادة الخادمة:** هي نمط قيادة يركز على خدمة الآخرين وتلبية احتياجاتهم، وتطوير قدراتهم، وتمكينهم لتحقيق أهدافهم، وتتميز القيادة الخادمة بالتوجه لخدمة الفريق وتعزيز التعاون وبناء علاقات ثقة وتحفيز الأفراد للتطوير الشخصي والمهني.
- **السلوك الإبداعي:** السلوك الإبداعي يشير إلى القدرة على توليد أفكار جديدة وتطوير حلول مبتكرة والتعامل مع التحديات والمواقف بطرق غير تقليدية، يتضمن ذلك التفكير الخلاق والمرونة العقلية والقدرة على رؤية الأمور من منظور مختلف واستخدام المهارات الابتكارية.

منهجية البحث:

وتشتمل منهجية البحث على ما يلي :

- **منهج البحث:** لتحقيق أهداف البحث واختبار صحة الفرضيات؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ؛ الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية، وهذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره (غرايبة وآخرون، 2015) وفي هذا البحث يستخدم للشيف عن العلاقة بين القيادة الخادمة وتعزيز السلوك الابداعي للعاملين في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **مجتمع البحث وعينة البحث:** مجتمع البحث: يتكون مجتمع الدراسة من عدد العاملين في مستشفيات نجران حوالي ٨٣٧١ موظف ، وتتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية من العاملين في هذه المستشفيات في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية (وزارة الموارد البشرية، الكتاب الدوري، ٢٠٢٤).

ولقد عمل الباحث على اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية، وذلك استناداً إلى جدول العينات الإحصائية المحدد من قبل (Krejcie & Morgan, 1970) ، كما استخدم الباحث أيضاً معادلة ستيفن ثامبسون في تحديد حجم عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{[N - 1 \times \left(\frac{d^2}{z^2}\right) + p(1 - p)]}$$

حيث أن: n=حجم العينة. N=حجم المجتمع.

Z= الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية ٠.٠٥، ومستوى الثقة ٠.٩٥ وتساوي ١.٩٦.
d= نسبة الخطأ وتساوي ٠.٠٥ . p= نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي ٠.٥٠.

وفيما يلي تطبيق لهذه المعادلة:

$$n = \frac{8371 \times 0.5(1 - 0.5)}{[(8371 - 1) \times \left(\frac{0.05^2}{1.96^2}\right) + 0.5(1 - 0.5)]}$$
$$n = \frac{2,092.75}{5.69695}$$
$$n = 368$$

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية للبحث:** ستركز موضوع البحث حول دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الإبداعي المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **الحدود الزمنية للبحث:** خلال الفترة الزمنية من عام ٢٠٢٤ الى عام ٢٠٢٦.

- **الحدود المكانية للبحث:** المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **الحدود البشرية للبحث:** تشمل جميع العاملين في المستشفيات الحكومية في منطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **الحدود الزمنية:** تم اجراء الدراسة الميدانية في الفترة من أول يناير ٢٠٢٥ وحتى ١٥ ابريل ٢٠٢٥.

اختبارات الفروض :

يتناول الباحث في هذا الجزء تحليل تأثير القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الإبداعي من خلال دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية ، وذلك بهدف اختبار مدى صحة فروض البحث على النحو التالي:

حيث يتمثل الفرض الرئيسي في : " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المروسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة ، المرونة، القدرة على

حل المشكلات ، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

١ - تحليل تأثير القيادة الخادمة في الأصالة:

الفرض الفرعي الأول : " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الأصالة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

ويوضح الجدول رقم (١) نتائج تأثير القيادة الخادمة في الأصالة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

جدول رقم (١) : نتائج تأثير القيادة الخادمة في الأصالة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	معامل بيتا	اختبار T-TEST		اختبار F-TEST		معامل الارتباط	معامل التحديد
			القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية		
المعالجات العاطفية	٠,٤٧	٠,٤٨	٩,٦٨	٠,٠٠٠	٥٣٥,٩٣	٠,٠٠٠	٠,٩٢	٠,٨٤
مساعدة المرؤوسين	٠,٢٦	٠,٣٩	٥,٠٢	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		
التمكين	٠,٩٦	٠,٤٨	٩,٦٨	٠,٠٠٠		...		
المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية	٠,٧٥	٠,٤٢	٦,١٣	٠,٠٠٠		...		

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- القوة التفسيرية للنموذج :حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٨٤ أي أن المتغيرات المنظمة للنموذج وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين،

المسئولية الأخلاقية والاجتماعية تفسر ٠,٨٤ من التباين في المتغير التابع الاصاله كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **معنوية نموذج الانحدار:** بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٢ وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة للمنموذج مجتمعة وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسئولية الأخلاقية والاجتماعية والمتغير التابع الاصاله كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وتشير قيمة إختبار T-Test الى أن نموذج الانحدار المتعدد يعتبر معنويا، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ ، ومن ثم فإن المتغيرات المستقلة التي لها تأثير معنوي على المتغير التابع هي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسئولية الأخلاقية والاجتماعية.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يقبل الباحث الفرض الفرعي الأول حيث يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين، التمكين، المسئولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الاصاله كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

٢- تحليل تأثير القيادة الخادمة في المرونة:

الفرض الفرعي الثاني : " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسئولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض قام الباحث بإستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال حزمة برامج SPSS وبوضح الجدول رقم (٢) نتائج تأثير القيادة الخادمة في المرونة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

جدول رقم (٢) : نتائج تأثير القيادة الخادمة في المرونة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	معامل بيتا	اختبار T-TEST		اختبار F-TEST		معامل الارتباط	معامل التحديد
			القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية		
المعالجات العاطفية	٠,٢٥	٠,٢٦	٦,٣١	٠,٠٠٠	٤٧٣,٣١٣	٠,٠٠٠	٠,٩١	٠,٨٣
مساعدة المروسين	٠,٢٧	٠,٤٤	٧,٠٢	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		
التمكين	٠,٩٦	٠,٤٨	٩,٦٨	٠,٠٠٠		...		
المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية	٠,٧٥	٠,٤٢	٦,١٣	٠,٠٠٠		...		

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج :** حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٨٣ أي أن المتغيرات المنظمة للنموذج وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المروسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية تفسر ٠,٨٣ من التباين في المتغير التابع المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **معنوية نموذج الإنحدار:** بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩١ وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة المنظمة للنموذج مجتمعة وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المروسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمتغير التابع المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وتشير قيمة اختبار T-Test الى أن نموذج الإنحدار المتعدد يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ ، ومن ثم فإن

المتغيرات المستقلة التي لها تأثير معنوي على المتغير التابع هي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية. وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يقبل الباحث الفرض الفرعي الثاني حيث يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٣- تحليل تأثير القيادة الخادمة في القدرة على حل المشكلات:

الفرض الفرعي الثالث : " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض قام الباحث بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال حزمة برامج SPSS ؛ ويوضح الجدول رقم (٣) نتائج تأثير القيادة الخادمة في القدرة على حل المشكلات في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

جدول رقم (٣) : نتائج تأثير القيادة الخادمة في القدرة على حل المشكلات في

المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST		معامل الارتباط	معامل التحديد
			القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية		
المعالجات العاطفية	٠,٢٣	٠,٢٣	٤,٠٢	٠,٠٠٠	٤٥٨,٦٣	٠,٠٠٠	٠,٩٠	٠,٨٢
مساعدة المرووسين	٠,٤٦	٠,٤٤	٥,٦٢	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		
التمكين	٠,٨٢	٠,٤٨	٩,٦٨	٠,٠٠٠		...		
المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية	٠,٦٥	٠,٤١	٥,٧٧	٠,٠٠٠		...		

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج:** حيث بلغت قيمة معامل التحديد $0,82$ أي أن المتغيرات المنظمة للنموذج وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية تفسر $0,82$ من التباين في المتغير التابع القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **معنوية نموذج الإنحدار:** بلغت قيمة معامل الارتباط $0,90$ وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة المنظمة للنموذج مجتمعة وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمتغير التابع القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وتشير قيمة إختبار T-Test الى أن نموذج الإنحدار المتعدد يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من $0,05$ ، ومن ثم فإن المتغيرات المستقلة التي لها تأثير معنوي على المتغير التابع هي المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يقبل الباحث الفرض الفرعي الثالث حيث يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٤- تحليل تأثير القيادة الخادمة في الطلاقة:

الفرض الفرعي الرابع : " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض قام الباحث بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال حزمة برامج SPSS ، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تأثير القيادة الخادمة في الطلاقة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

جدول رقم (٤) : نتائج تأثير القيادة الخادمة في الطلاقة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST		معامل الارتباط	معامل التحديد
			القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية		
المعالجات العاطفية	٠,٤١	٠,٣٢	٣,٩٥	٠,٠٠٠	٣١٢,٥٥	٠,٠٠٠	٠,٨٦	٠,٧٥
مساعدة المرووسين	٠,٥٢	٠,٣٨	٥,٦٢٣	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		
التمكين	٠,٧٥	٠,٣٧	٩,٦٨	٠,٠٠٠		...		
المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية	٠,٥٦	٠,٣٢	٥,٧٧	٠,٠٠٠		...		

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- **القوة التفسيرية للنموذج :** حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٧٥ أي أن المتغيرات المنظمة للنموذج وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية تفسر ٠,٧٥ من التباين في المتغير التابع الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

- **معنوية نموذج الإنحدار:** بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٦ وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة المنظمة للنموذج مجتمعة وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية

والمتغير التابع الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وتشير قيمة إختبار T-Test الى أن نموذج الإنحدار المتعدد يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ ، ومن ثم فإن المتغيرات المستقلة التي لها تأثير معنوي على المتغير التابع هي المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يقبل الباحث الفرض الفرعي الرابع حيث يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

٥- تحليل تأثير القيادة الخادمة في قبول المخاطرة:

الفرض الفرعي الخامس : " يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية".

ولإختبار مدى صحة هذا الفرض قام الباحث بإستخدام أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد من خلال حزمة برامج SPSS ، ويوضح الجدول رقم (٥) نتائج تأثير القيادة الخادمة في قبول المخاطرة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

جدول رقم (٥) : نتائج تأثير القيادة الخادمة في قبول المخاطرة في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	معامل بيتا	إختبار T-TEST		إختبار F-TEST		معامل الارتباط	معامل التحديد
			القيمة	المعنوية	القيمة	المعنوية		
المعالجات العاطفية	٠,٣٥١	٠,٤٥٠	٩,٩٨	٠,٠٠٠	٤٤١,٦١	٠,٠٠٠	٠,٨٦	٠,٧٥
مساعدة المرووسين	٠,٢٧٨	٠,٤٨٧	٥,٦٧٥	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		
التمكين	٠,١٧٨	٠,١٨٧	٣,٦٧٥	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		
المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية	٠,٤٦	٠,٤٤	٥,٦٢	٠,٠٠٠		٠,٠٠٠		

المصدر : الجدول من إعداد الباحث بالإعتماد على جداول التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول السابق مايلي :

- القوة التفسيرية للنموذج :حيث بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٧٥ أي أن المتغيرات المنظمة للنموذج وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية تفسر ٠,٧٥ من التباين في المتغير التابع قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

- معنوية نموذج الانحدار:بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٨٦ وهو يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات المستقلة المنظمة للنموذج مجتمعة وهي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية والمتغير التابع قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وتشير قيمة إختبار T-Test الى أن نموذج الانحدار المتعدد يعتبر معنوياً، حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٠,٠٥ ، ومن ثم فإن المتغيرات المستقلة التي لها تأثير

معنوي على المتغير التابع هي المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يرى الباحث وجود تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يقبل الباحث الفرض الفرعي الرابع حيث يوجد تأثير معنوي للقيادة وفي ضوء نتائج التحليل السابقة يقبل الباحث الفرض الرئيسي للبحث حيث يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة ، المرونة، القدرة على حل المشكلات ، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

نتائج البحث:

توصل الباحث من خلال التطبيق على عينة البحث في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية الى النتائج التالية:

- أظهرت اتجاهات عينة الدراسة اتجاها إيجابيا نحو الموافقة على متغيرات وأبعاد استمارة الاستبانة، وأظهرت اتجاهات عينة الدراسة اتجاها إيجابيا نحو الموافقة على المتغير المستقل (القيادة الخادمة) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٦) ، وانحراف معياري قيمته (١.٠٠٥) ، وأظهرت اتجاهات عينة الدراسة اتجاها إيجابيا نحو الموافقة على المتغير التابع (تعزيز السلوك الإبداعي) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٩٨) ، وانحراف معياري قيمته (٠.٩٣٦٥).

- قبول صحة الفرض الرئيسي والقاتل يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرووسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز السلوك الإبداعي بأبعاده (الاصالة ، المرونة، القدرة على

حل المشكلات ، الطلاقة، قبول المخاطرة) في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية، وقبول الفروض الفرعية التالية:

(١) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الاصاله كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٢) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٣) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز القدرة على حل المشكلات كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٤) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

(٥) يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة بأبعادها (المعالجات العاطفية، مساعدة المرؤوسين ، التمكين، المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية) في تعزيز قبول المخاطرة كأحد أبعاد السلوك الابداعي في المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج Zhou.D 2024, Ghlichlee, B 2024, Xiao, et al 2024, Demeke 2024 , Xie 2020 , Song 2022 , Waheed 2023 , Chen 2022 في وجود تأثير معنوي للقيادة الخادمة في تعزيز السلوك الابداعي.

وتفوقت هذه الدراسة عن الدراسات والبحوث السابقة في الجمع بين المتغيرين في دراسة واحدة من خلال التطبيق على المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

بالمملكة العربية السعودية ، مما يعد إضافة علمية وعملية لهذه الدراسة لما توصلت اليه من نتائج مقارنة بالدراسات والبحوث السابقة التي اطلع عليها الباحث. التوصيات لمجال التطبيق:

في ضوء النتائج التي توصل اليها الباحث ، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الخاصة بمجتمع وعينة الدراسة (المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران) ، والدليل الارشادي لتنفيذها على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٦) : توصيات لمجتمع البحث المستشفيات الحكومية بمنطقة نجران

م	التوصية	اليات التنفيذ	مسئولية التنفيذ	الزمن
١	على السادة المسؤولين بالمستشفيات الحكومية محل الدراسة الاهتمام بممارسات القيادة الخادمة حيث أن جميع أبعاد القيادة الخادمة الأربعة لها تأثير معنوي في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين.	وضع السياسات الكفيلة بالمعالجات العاطفية للمشكلات. - من خلال تضمين الثقافة التنظيمية للمستشفى محل الدراسة التمكين الوظيفي. - من خلال مساعدة المروسين والحفاظ على بقاء الكفاءات البشرية بالمستشفى . -الاهتمام بسياسات المسنولية الأخلاقية والاجتماعية بالمستشفى.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية جميع الإدارات والاقسام بالمستشفى	٢-١ سنة
٢	على السادة المسؤولين بالمستشفى الاهتمام بتعزيز السلوك الإبداعي للعاملين.	- تحقيق الكفاءة الذاتية والقدرة على حل المشكلات. - توفير المناخ الذي يشجع على الأمل والطلاقة. - بث روح التفاؤل بين العاملين . - تحقيق المرونة بين العاملين.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	١ سنة
٣	ضرورة أن تهتم إدارة المستشفى بتشجيع العاملين علي طرح الأفكار الجديدة، وأن يتوفر المناخ الداعم للعاملين لتقديم الحلول الإبداعية للمشكلات لتحقيق التمكين الوظيفي المنشود.	- الاهتمام بأفكار العاملين - الاستفادة من العاملين في حل المشكلات - أن تقوم إدارة المستشفى بتعزيز وتطوير المعارف لدي العاملين بالشكل الذي يمكن أن يؤدي إلي زيادة درجة الإبداع لديهم.	إدارة الموارد البشرية إدارة التدريب	١ سنة

المصدر : الجدول من إعداد الباحث من واقع نتائج الدراسة الميدانية.

افاق لدراسات مستقبلية:

من خلال مراجعة الدراسات المتاحة في متغيرات الدراسة (دور القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الإبداعي)، وكذلك من خلال نتائج هذه الدراسة ، تبين أن هناك حاجة لدراسة العديد من المتغيرات والأبعاد، والعلاقات التي يمكن أن تتناولها الدراسات المستقبلية، حيث يوصي الباحث بدراسة العلاقات التالية في دراسات وبحوث مستقبلية:

- دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة وتعزيز السلوك الابداعي للعاملين في القطاع الصحي.
- دراسة العلاقة بين البراعة التنظيمية وتعزيز السلوك الابداعي للعاملين في القطاع الصحي.
- دراسة دور الابداع الإداري في تحقيق الاستدامة التنظيمية للمستشفيات.
- دراسة العلاقة بين القيادة الخادمة في تحقيق التميز المؤسسي.
- دراسة دور القيادة الخادمة في تحقيق التنافسية في الخدمات الصحية للمستفيدين.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- إبراهيم، هاشم محمد هاشم حسن. (٢٠٢٢). أثر القيادة والإبداع على الأداء الاستراتيجي-دراسة ميدانية بالتطبيق على وزارة الطيران المدني المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، المجلد ١٣، العدد (١)، ص، ٣٧٩-٣٤٣.
- إبراهيم، أسماء قرني عبد العليم (٢٠٢٤) "دور القيادة البارعة في تحقيق الإبداع الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر " *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، المجلد ١٨، العدد ٦، ص، ٣١٩ – ٣٥٧.
- أبوسن، احمد إبراهيم (٢٠٢٠). الدور المعدل لاتجاهات العاملتن في العلاقة بتن مرونة الموارد البشرية والاداء الابداعي. *رساله دكتوراة غير منشورة* , جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

أحمد، رغبة محمود؛ راغب، رشا عبد العاطي؛ الضويحي، دلال مطلق (٢٠٢١) " فاعلية برنامج ارشادي لتعزيز مهارات القيادة الإبداعية لدى المرأة الكويتية العاملة " **المجلة المصرية للاقتصاد المنزلي**، المجلد ٣٧، العدد ٢، ص، ٣٦٥ – ٤١٤ .

أحمد، هبة عاطف (٢٠٢٤) " تأثير القيادة الإبداعية على فاعلية التحول الرقمي: دراسة حالة لتطبيق على مؤسسة مستشفى سرطان الأطفال – مصر " **مجلة البحوث الإدارية**، المجلد ٤٢، العدد ١، ص، ١ – ٤٩ .

أحمد، هبة عاطف (٢٠٢٤). تأثير القيادة الإبداعية على فاعلية التحول الرقمي دراسة حالة: بالتطبيق على مؤسسة مستشفى سرطان الأطفال-مصر. **مجلة البحوث الإدارية**، المجلد ٤٢، العدد ١، ص، ١ – ٤٩ .

إسماعيل، رضا مصيلحي أحمد (٢٠٢٣) " أثر تنمية جدارات الموارد البشرية على تحسين التميز المؤسسي من خلال دور القيادة الإبداعية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على شركات الحديد والصلب في مصر " **المجلة العربية للإدارة**، مجلد ٤٧، عدد ٢ (تحت النشر)، ص، ١ – ٢٢ .

آل عبيد، ذهيبه سعيد صالح؛ النخعي، فهد علي عبد الله (٢٠٢٣). ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي. **مجلة كليات التربية-جامعة عدن**، المجلد ١٧، العدد ١، ص، ٢٥٧-٢٨٢ .

بدر، دعاء محمد أحمد (٢٠٢٤) " درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية بيرزيت من وجهة نظر المعلمين " **مجلة شباب الباحثين**، كلية التربية، جامعة سوهاج، عدد ٢٣، جزء ٣، ص، ٣١٦ – ٣٤٦ .

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

Abdelhalim Abouzeid, E. A., & Wael, F. (2022). The role of administrative creativity to achieve the digital economy and promote sustainable development. **Journal of Environmental Science**, 51(5), 1-34.

Gheerawo, R., Flory, M., & Ivanova, N. (2020). Creative Leadership: Design meets neuroscience to transform leadership. **Design Management Journal**, 15(1), 102-117.

Iswanto, Y., Mashithoh, H., & Hidayah, Z. (2020, May). **Transformational leadership, creative leadership, and creative**

- performance.** In 2nd International Seminar on Business, Economics, Social Science and Technology (ISBEST 2019) (pp. 83-87). Atlantis Press.
- Jwid, N. M. (2023). JOB STABILITY AND ITS RELATIONSHIP TO THE ADMINISTRATIVE CREATIVITY OF THE TECHNICAL SUPERVISORS OF THE DEPARTMENT OF SPORTS ACTIVITY IN THE DHI QAR EDUCATION. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, 11(7), 252-260.
- Kaddah, M., & Shalabi, E. M. (2021). The Degree of Authority Delegation and its relation to the Degree of Administrative Creativity at the Government Secondary School Principals From the Point of View of the Teachers in the Kasbah Brigade of Oman. *Dirasat: Educational Sciences*, 48(3), 402-413.
- Koseoglu, G., Liu, Y., & Shalley, C. E. (2017). Working with creative leaders: Exploring the relationship between supervisors' and subordinates' creativity. *The Leadership Quarterly*, 28(6), 798-811.
- Koseoglu, G., Liu, Y., & Shalley, C. E. (2017). Working with creative leaders: Exploring the relationship between supervisors' and subordinates' creativity. *The Leadership Quarterly*, 28(6), 798-811.
- Kwon, K., & Kim, T. (2020). An integrative literature review of employee engagement and innovative behavior: **Revisiting the JD-R model.** *Human Resource Management Review*, 30(2), 100704.
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-

analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35.

- Leung, A. K. Y., Liou, S., Chiu, C. Y., Wang, Z., & Paletz, S. (2019). The role of instrumental vs. recipient-focused creativity in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 770-787. <https://doi.org/10.1002/job.2364>
- Zhang, Q., Siribanpitak, P., & Charoenkul, N. (2020). Creative leadership strategies for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(2), 275-281.
- Zhang, Q., Siribanpitak, P., & Charoenkul, N. (2020). Creative leadership strategies for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(2), 275-281.