



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

القيادة الابداعية و علاقتها بالسمعة التنظيمية

دراسة ميدانية لدى الموظفين الإداريين بجامعة عين تموشنت..

تحت إشراف الأستاذ:

أ. بن رجيل

من إعداد وتقديم الطالب:

- مير عبدالقادر

تاريخ المناقشة: 15 - 06 - 2026

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
سعدى عربية	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
بن رجيل محمد	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا ومقررا
سعداوي سعاد	أستاذة متعاقدة	مناقشا

السنة الجامعية 2025-2026

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي اهديه:

إلى أبي نور دربي الذي ساندني وتعب من أجل إتمام مسيرتي الدراسية.

إلى أمي التي طالما رافقتني بدعائها وحرصها علي.

إلى أختي الغالية لطالما مدت يدي العون لي وتعبت من أجلي.

إلى اخوتي وأحبي واصدقائي وكل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد

إلى الأساتذة المحترمين وزملاء الدراسة.

مير عبد القادر

شكر وعرفان

الحمد والشكر لله الحي القيوم أولا وأخيرا وامثالاً لقوله صلى الله عليه وسلم:

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

نتوجه بجزيل الشكر وجميل العرفان للأستاذ " بن رجيل محمد " التي تكرم بقبول الإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات والنصائح.

كما لا يفوتنا ان نتقدم بوافر التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المحترمين على عناء قراءة المذكرة وقبولها وتصويبها.

وكذلك نتقدم بخالص الشكر الى كل من درسنا من أساتذة قسم علم النفس بجامعة بلحاج بوشعيب والى كل موظفي اداريين بالجامعة جزاهم الله كل خير.

وفي الاخير نشكر كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب او من بعيد ونسأل الله عز وجل أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم انه قريب مجيب.

الملخص:

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى استكشاف العلاقة بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من 70 موظفا إداريا بجامعة بلحاج بوشعيب ثم استخدام استبيان القيادة الإبداعية المأخوذ من دراسة (بوحوش و زيارة، 2023) المكون من 20 فقرة ثم احتفاظ ب 18 فقط اما مقياس السمعة التنظيمية فأخذ من دراسة (بوسبت عبد الوهاب، 2023) فتم اعتماد عليه كما هو و قد تكون من 21 فقرة ،بعد تحليل النتائج احصائيا باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 27) ،توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفين الإداريين في جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى الموظفين الإداريين في جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى الموظفين الإداريين في جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الأقدمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الأقدمية .

الكلمات المفتاحية: القيادة الإبداعية، السمعة التنظيمية، العمال الاداريين ، جامعة عين تموشنت

Le résumé

Cette étude visait à explorer la relation entre le leadership créatif et la réputation organisationnelle auprès des employés de l'Université Belhadj Bouchaib Ain Temouchent. L'étude repose sur une approche descriptive. L'échantillon était composé de 70 employés administratifs de l'Université Belhadj Bouchaib. Le questionnaire sur le leadership créatif, issu de l'étude de Bouhoush et Ziraa (2023), a été utilisé. Ce questionnaire, comportant 20 questions, a été complété par 18 questions. L'échelle de réputation organisationnelle, également issue de l'étude de Bousbet Abdel Wahab (2023), a été utilisée telle quelle et comporte elle aussi 21 questions. Les résultats ont été analysés statistiquement à l'aide du logiciel SPSS (version 27).

L'étude a abouti aux résultats suivants :

Il existe une corrélation statistiquement significative entre le leadership créatif et la réputation organisationnelle parmi les employés administratifs de l'Université Belhadj Bouchaib Ain Temouchent .

– Il n'existe aucune différence statistiquement significative dans le niveau du leadership créatif selon le genre .

– Il n'existe aucune différence statistiquement significative dans le niveau de la réputation organisationnelle selon le genre.

– Il n'existe aucune différence statistiquement significative dans le niveau du leadership créatif selon ancienneté .

– Il n'existe aucune différence statistiquement significative dans le niveau de la réputation organisationnelle selon ancienneté .

Mots clés : leadership créatif, réputation organisationnelle, employés administratifs, Université Ain Temouchent

Abstract:

This study aimed to explore the relationship between creative leadership and organizational reputation among employees of the University of Belhadj Bouchaib Ain Temouchent. The study relied on the descriptive approach. The study sample consisted of 70 administrative employees at the University of Belhadj Bouchaib. Then, the creative leadership questionnaire taken from the study (Bouhoush and Ziraa, 2023) was used, consisting of 20 paragraphs, then only 18 were retained. As for the organizational reputation scale, it was taken from the study (Bousbet Abdel Wahab, 2023) It was relied upon as is and may consist of 21 paragraphs, after analyzing the results statistically using the Social Sciences Statistical Package(spss27).

The study reached the following results:

There is a statistically significant correlation between creative leadership and organizational reputation among administrative employees at Belhadj Bouchaib Ain Temouchent University

- There are no statistically significant differences in the level of creative leadership among administrative employees due to the gender variable.
- There are no statistically significant differences in the level of organizational reputation among administrative employees due to the gender variable.
- There are no statistically significant differences in the level of creative leadership among administrative employees due to the seniority variable.

Hypothesis 4: There are no statistically significant differences in the level of organizational reputation among administrative employees due to the seniority variable

University due to the variable of professional experience

Keywords: creative leadership, organizational reputation, administrative employees,
University of Ain Temouchent

قائمة المحتويات

أ.....	الإهداء
ب.....	شكر وعرفان.....
ه.....	ملخص الدراسة.....
ح.....	قائمة المحتويات.....
ل.....	قائمة الجداول.....
ن.....	قائمة الأشكال.....
2	المقدمة :.....
4	الفصل الأول: تقديم البحث.....
5	1. الإشكالية:.....
7	2. الفرضيات:.....
8	3. 4 أسباب إختيار الموضوع:.....
8	4. أهمية الدراسة:.....
9	5. أهداف الدراسة:.....
9	6. تحديد المفاهيم الاجرائية:.....
9	7. الدراسات السابقة:.....
16.....	8. تعقيب على الدراسات السابقة:.....
17.....	9. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:.....
18.....	10. نموذج الدراسة:.....

الفصل الثاني : القيادة الابداعية

20.....	1. تمهيد:
21.....	2. تعريف القيادة الإبداعية.....
22.....	3. أهمية القيادة الإبداعية:.....
23.....	4. أهداف القيادة الإبداعية :
23.....	5. مبادئ القيادة الإبداعية:.....
24.....	6. خصائص القيادة الابداعية:.....

7.	أبعاد القيادة الإبداعية :	26.....
8.	صفات القائد المبدع :	27.....
9.	سمات القيادة الإبداعية:	27.....
10.	متطلبات القيادة الإبداعية:	29.....
11.	أساليب القيادة الإبداعية:	29.....
12.	مراحل القيادة الإبداعية:	30.....
13.	صعوبات و معوقات القيادة الإبداعية :	32.....
14.	خلاصة الفصل :	34.....

الفصل الثالث: السمعة التنظيمية 35

1.	تمهيد:	36.....
2.	مفهوم السمعة التنظيمية:	37.....
3.	أهمية السمعة التنظيمية:	38.....
4.	أهداف و فوائد السمعة التنظيمية:	39.....
1.4.	أهداف السمعة:	39.....
2.4.	فوائد السمعة التنظيمية:	40.....
5.	ابعاد السمعة التنظيمية:	41.....
6.	خصائص السمعة التنظيمية:	42.....
7.	أليات بناء السمعة التنظيمية :	43.....
8.	النظريات بناء السمعة التنظيمية:	44.....
9.	قياس السمعة التنظيمية:	45.....
10.	النماذج السمعة التنظيمية:	45.....
11.	خلاصة الفصل :	49.....

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للبحث

1.	تمهيد:	51.....
2.	الدراسة الاستطلاعية:	51.....
3.	منهج البحث:	51.....
4.	حدود الدراسة الاستطلاعية :	51.....
5.	عينة الدراسة الاستطلاعية:	52.....
6.	أدوات الدراسة:	53.....

58.....	7. الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة:
60.....	8. الدراسة الأساسية:
60.....	9. أهداف الدراسة الأساسية:
60.....	10. الحدود الدراسة الأساسية:
61.....	11. عينة الدراسة الأساسية:
64.....	12. أدوات الدراسة الأساسية :
69.....	13. الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:
الفصل الخامس: عرض و تحليل ومناقشة النتائج	
72.....	تمهيد:
72.....	عرض نتائج الفرضيات:
72.....	عرض نتائج الفرضية الرئيسية:
73.....	عرض نتائج الفرضية الأولى :
73.....	عرض نتائج الفرضية الثانية:
74.....	عرض نتائج الفرضية الثالثة :
75.....	عرض نتائج الفرضية الرابعة :
76.....	مناقشة نتائج الفرضيات:
76.....	مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:
77.....	مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى :
78.....	مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية :
78.....	مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة :
79.....	مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة:
80.....	الاستنتاج عام :
81.....	الخاتمة:
83.....	المصادر و المراجع:
87.....	الملاحق

قائمة الجداول

25.....	جدول 1: يبين خصائص القائد المبدع:
52.....	جدول 2: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
52.....	جدول 3: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
53.....	جدول 4: توزيع أفراد حسب متغير المستوى التعليمي
53.....	جدول 5: توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية
54.....	جدول 6: يوضح أبعاد متغير المستقل (القيادة الإبداعية)
54.....	جدول 7: يوضح أبعاد المتغير التابع (السمعة التنظيمية)
55.....	جدول 8: يوضح بدائل المتغير المستقل (القيادة الإبداعية)
55.....	جدول 9: مقياس القيادة الإبداعية
56.....	جدول 10: يوضح بدائل المتغير التابع (السمعة التنظيمية)
56.....	جدول 11: مقياس السمعة التنظيمية
58.....	جدول 12: يبين صدق الاتساق الداخلي لاستبيان القيادة الإبداعية مع الدرجة الكلية للاستبيان
59.....	جدول 13: يبين معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان القيادة الإبداعية
59.....	جدول 14: يبين صدق الاتساق الداخلي لاستبيان السمعة التنظيمية مع الدرجة الكلية للاستبيان
60.....	جدول 15: يبين معامل ثبات الاستبيان السمعة التنظيمية
61.....	جدول 16: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
62.....	جدول 17: توزيع الأفراد حسب متغير الاقدمية
64.....	جدول 18: يبين مقياس القيادة الإبداعية في الصيغة النهائية
66.....	جدول 19: يبين فقرات الاستبيان السمعة التنظيمية
72.....	جدول 20: يبين نتائج تحليل الارتباط بيرسون للفرضية العامة
73.....	جدول 21: نتائج تحليل t-test للفرضية الفرعية الاولى
73.....	جدول 22: نتائج تحليل t-test للفرضية الفرعية الثانية
74.....	جدول 23: نتائج تحليل تباين للفرضية الفرعية الثالثة
75.....	جدول 24: نتائج تحليل تباين للفرضية الفرعية الرابعة

قائمة الأشكال

- الشكل رقم 1: نموذج الدراسة.....18
- الشكل رقم 2: توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس 62
- الشكل رقم 3: توزيع افراد العينة حسب متغير الأقدمية.....63

المقدمة

يعد المورد البشري ركيزة أساسية في المؤسسات حيث تسعى بدورها لتطوير نفسها و تحسين ادائها لمواكبة التحولات المتسارعة ابرزها التحول الرقمي و العولمة و في ظل هذه التحديات لم تعد الأساليب التقليدية قادرة على تحقيق التكيف و التميز ما جعل هناك حاجة ملحة لتبني أنماط قيادية حديثة باستطاعتها استثمار طاقات الإبداعية للأفراد بما يضمن استمرارية الابتكار داخل المنظمة ، و من تبرز القيادة الإبداعية كأحد الاتجاهات و الأساليب المعاصرة في الفكر الإداري الذي يقوم على دعم الابتكار و الابداع ودعم روح المبادرة و العمل الجماعي وتساهم في بناء بيئة تنظيمية تسمح بتوليد أفكار و تبادلها بحرية و تحويلها إلى تطبيقات عملية تحسن الأداء المؤسسي وتحقق التميز المؤسسي و تحسن من صورة المؤسسة .

و تعد القيادة الإبداعية من العوامل الهامة في تطوير المؤسسات و تحسين أدائها ،لأنها تركز على دور القائد في التأثير على سلوك الموظفين و تشجيعهم وتحفيزهم للعمل بطريقة أفضل، حيث تساهم هذه القيادة في خلق جو من الابتكار و الابداع داخل المنظمة من خلال تحفيز الافراد على تقديم أفكار جديدة.

كما ان المورد البشري داخل الجامعة تعتبر عنصرا أساسيا في بناء سمعتها ،لأن نجاح الجامعة مرتبط بمدى كفاءة أساتذتها و إدارتها. و لهذا فإن تشجيع الإبداع و التجديد يساعد على مواجهة الصعوبات و تحقيق الأهداف المسطرة و تظهر السمعة الجيدة من خلال قدرتها على التطور و التكيف مع التغيرات خاصة في ظل المنافسة بين الجامعات.

و يترادف مصطلح السمعة التنظيمية مع سمعة المنظمة و سمعة الجامعة و التي تشير الى صور و رؤى الذهنية التي تترسخ في أذهان العاملين وكذلك الطلاب و أصحاب المصالح و يعتمد بناء السمعة على تعاون الإدارة مع العاملين لتوظيف قدراتهم الابتكارية و الذي ينعكس بالإيجاب على جودة الخدمات و كذلك تحسين صورة مؤسسة خارجيا.

ومن هنا فإن بناء السمعة للجامعة اصبح من ضرورة لإضفاء صورة جيدة اتجاهها، حيث تعتمد على توفير بيئة عمل مناسبة تشجع على الابتكار و التعاون بين مختلف الفاعلين في الجامعة و هي من مهام القائد .

تسعى الجامعة جاهدة لتحسين صورتها و ذلك من خلال تشجيع على الابتكار و البحث العلمي وكذلك تحسين الظروف البيداغوجية للطلاب و كذلك الأساتذة و العمال سعيا منها للريادة و تصدر وكذلك بناء و رفع من سمعتها .

و بناء على ذلك جاءت هذه الدراسة من اجل معرفة العلاقة بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية في المؤسسات الاكاديمية بتحديد لدى موظفي الإداريين للجامعة مع التركيز على الابعاد كل متغير وكذلك مقارنة المتغيرين من حيث الجنس و كذلك الاقدمية

لقد قمنا بتقسيم دراستنا الى خمس فصول نذكرها بالترتيب التالي:

الجانب المنهجي يتكون من :

الفصل الأول: يتضمن الاطار النظري للدراسة حيث تم التطرق الى الإشكالية الدراسة و أهميتها و أهدافها إضافة الى المفاهيم الإجرائية و الفرضيات و الدراسات السابقة .

الجانب النظري يتكون من:

الفصل الثاني: تم التطرق فيه الى القيادة الإبداعية من حيث تعريفها أهميتها اهدافها خصائصها مبادئها صفات القائد المبدع وكذلك سمات القيادة الابداعية

الفصل الثالث: يتناول السمعة التنظيمية من حيث مفهومها أهميتها اهدافها ابعادها و واليات بناء السمعة وكذلك و نماذج إدارة السمعة التنظيمية إضافة الى نظريات السمعة التنظيمية

الجانب التطبيقي يتكون من :

الفصل الرابع: يتضمن الجانب الميداني للدراسة الذي يحتوي على :

الدراسة الاستطلاعية الحدود الزمانية و المكانية للدراسة الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة الأساسية المنهج المتبع مجتمع الدراسة عينة الدراسة الأساليب الإحصائية.

الفصل الخامس: ثم عرض نتائج الدراسة من خلال عرض الجداول المتسلسلة من خلال التساؤلات الدراسة و ثم فيه أيضا تحليل و مناقشة الفرضيات استنادا الى الدراسات السابقة

و في الأخير ثم عرض استنتاج عام و بعض التوصيات و المقترحات و من ثم تليها قائمة المصادر و المراجع.

الفصل الأول: تقديم البحث

1. إشكالية الدراسة

2. فرضيات الدراسة

3. أسباب الدراسة

4. أهمية الدراسة

5. أهداف الدراسة

6. تحديد المفاهيم الإجرائية

7. الدراسات السابقة

8. تعقيب على الدراسات

9. أوجه الاستفادة من الدراسات

10. النموذج الدراسة

في ظل التحولات السريعة التي يعرفها العالم اليوم، وما يرافقها من ثورة اتصالات وتدفق غير مسبوق للمعلومات، تجد المنظمات نفسها أمام واقع جديد يفرض عليها إعادة النظر في أدواتها وأساليب عملها. فلم يعد الخيار أمامها مجرد مسألة تطوير تدريجي، بل ضرورة ملحة للتحويل والتكيف مع بيئة تتسم بالتغيير المستمر والتعقيد المتزايد لمواجهة هذه التحديات، لم تعد الحلول التقليدية كافية، بل بات لزاماً على المنظمات أن تتبنى ثقافة الابتكار والتجديد، وأن تبحث عن نماذج عمل غير مألوفة تستجيب لمتطلبات اللحظة. ويتطلب ذلك استقطاب أفراد مبدعين يمتلكون رؤى جديدة وقدرة على التفكير خارج الصندوق، إلى جانب توفير الوسائل التقنية والتنظيمية المناسبة التي تمكنهم من تحويل أفكارهم إلى مشاريع وحلول عملية، قادرة على مواكبة سرعة التغيرات ومعالجة الإشكاليات بمرونة ونكاء.

تُعد القيادة الإبداعية من المفاهيم الحديثة التي اكتسبت أهمية متزايدة في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، لما لها من دور محوري في تحفيز العاملين على الابتكار والمبادرة وتحسين الأداء التنظيمي، إذ أصبحت المؤسسات المعاصرة في حاجة إلى قادة يمتلكون رؤى جديدة وأساليب غير تقليدية لمواجهة التغيرات البيئية والتنافسية.

كما تُعتبر السمعة التنظيمية من أهم الأصول غير الملموسة التي تسهم في بناء الثقة بين المؤسسة ومحيطها الداخلي والخارجي، وتعكس مدى مصداقيتها وكفاءتها في تحقيق أهدافها. وقد تناولت عدة دراسات هذه المتغيرات من زوايا مختلفة؛ حيث هدفت دراسة (بحاش هجيرة ، 2020)، إلى كشف العلاقة بين القيادة الرشيقة والسمعة التنظيمية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، وقد تم الخروج بعدة نتائج أهمها: إن أسلوب الرئيس مع المرؤوسين يتم بنوع من التفاهم والالتفاف من خلال فتح المجال لهم فالقائد الرشيق هو الذي يوضح مسارات الأهداف ويساعدهم على تجاوز العقبات والازمات ويعمل على تحفيزهم.

إن الأفراد يجب أن يعيشوا في بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي سليم لأن ذلك يشعرهم بالارتياح ويشجعهم بشكل كبير في تحفيز العاملين على الإبداع والانضباط في العمل كما يخلق في ذات الفرد روح التحلي بالمسؤولية اتجاه الوظيفة خاصة والمؤسسة عامة.

المحافظة على الدرجة العالية من مستوى الذكاء الانفعالي لدى القادة في المؤسسة لينعكس على زيادة مستويات الشعور بالمواطنة من خلال رفع درجة وعي العمال.

اما دراسة (لعجال، يحي و حشروف أسامة ، 2020) هدفت الدراسة الى إبراز دور القيادة الابداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في الادارة الرياضية، وتم التوصل الى النتائج التالية: للقيادة الإبداعية دور في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في الإدارة الرياضية. تتمتع الإدارة الرياضية بمستوى مرتفع من القيادة الإبداعية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة. تتمتع الإدارة الرياضية بمستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية في الإدارة الرياضية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة.

اما دراسة (جلال ،خولة والضب،راضية ، 2023)هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر القيادة الابداعية في تحسين جودة الخدمات الصحية لدى مصحة الطبية الجراحية عادة حي النصر الخفجي ورقلة هذا وكان من أهم النتائج التي تم التوصل إليها :

-اتضح من خلال الدراسة أن هناك مستوى تطبيق عالي لمفهوم القيادة الإبداعية لدى القادة بالمؤسسة محل الدراسة .

-هناك إهتمام كبير لتحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة عالية؛

-توجد فروق في إجابات الباحثين حول درجة القيادة الابداعية بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية تعزى للمتغيرات الشخصية (الأقدمية، المسمى الوظيفي، المصلحة .)

- توجد فروق في إجابات الباحثين حول درجة القيادة الابداعية بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، مستوى التعليم .)

-العلاقة الارتباطية بين القيادة الإبداعية كمتغير مستقل و جودة الخدمات الصحية كمتغير تابع علاقة طردية .

- من بين العوامل التي أثرت بشكل مباشر في القيادة الابداعية تتمثل في البعد الاول الحساسية للمشكلات والبعد الثالث المبادرة من بين الأبعاد الأربعة المكونة للقيادة الإبداعية؛

-من خلال الدرجات العالية التي تحصل عليها المتغير المستقل القيادة الإبداعية، والتي مثلتها إجابات أفراد عينة الدراسة عن أسئلة الاستبانة، يوحى ويؤكد مدى استيعاب العاملين أبعاد كل من القيادة الإبداعية وجودة الخدمات الصحية بشكل كبير .

اما (بوادي، أيمن و بشان، إيهاب، 2023) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية بأبعادها (الإبداع، المبادرة، حساسية القائد للمشكلات، التحفيز) على تحقيق الأداء المتميز للعاملين لدى مؤسسة الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية واطارات العجلات- IRIS سطيف - ،وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية ببعدي الإبداع والمبادرة.

ومن خلال استقراء هذه الدراسات، يتضح أن غالبية الأبحاث ركزت على العلاقة بين القيادة الإبداعية والأداء أو الابتكار، بينما لم تُعطِ العلاقة المباشرة بين القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية ما تستحقه من دراسة، خصوصاً في السياق المحلي الذي يتميز بخصوصيات ثقافية وإدارية. لذلك برزت الحاجة إلى دراسة معمقة تبحث في دور القيادة الإبداعية كعامل استراتيجي في بناء السمعة التنظيمية للمؤسسات الأكاديمية . وعليه، يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للبحث على النحو الآتي:

- هل توجد علاقة بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت ؟

التساؤلات الفرعية

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الأقدمية ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الأقدمية ؟

2. الفرضيات:

الاساسية:

- توجد علاقة بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الجنس
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الجنس
-
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الاقدمية
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت تعزى لمتغير الاقدمية

3. 4 أسباب إختيار الموضوع:

1-أردنا اختيار هذا الموضوع من اجل معرفة العلاقة بين القيادة الابداعية و السمعة التنظيمية.

2-التعرف إذا كانت توجد قيادة ابداعية داخل المؤسسة.

3- معرفة إذ كان للقيادة الابداعية قيمة و دور داخل المؤسسة.

4. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة بما تقدمه من إضافة على المستويين العلمي في الآتي:

- تعد هذه الدراسة مكملية للدراسات الحديثة في مجال القيادة الإبداعية و علاقتها ببناء السمعة التنظيمية من خلال واقع يبني هذه الأخيرة في الجامعات الجزائرية .
- الربط بين متغيرين هامين هما القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية و محاولة التعرف على الدور الذي يربط بينهما على المستوى النظري و محاولة إسقاطه على الجانب العلمي وفق الدراسة الميدانية
- قد تساهم هذه الدراسة في توجيه انظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التنظيمية في هذا المجال المهم، و يشكل إضافة للأدب الإداري

5. أهداف الدراسة:

- الكشف عن العلاقة بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية
- الكشف عن وجود فروق في القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت من حيث الجنس و الأقدمية.

6. تحديد المفاهيم الاجرائية:

- القيادة الابداعية: هي الدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة في مقياس القيادة الابداعية و ممثل في ابعاده (حساسية للمشكلات ،المبادرة ،المثابرة ،الاصالة)
- السمعة التنظيمية: هي الدرجة التي يتحصل عليها أفراد العينة في مقياس السمعة التنظيمية و ممثل في أبعاده (المسؤولية الاجتماعية ،جودة الخدمات ،الإبداع الإداري)

7. الدراسات السابقة:

الدراسات التي تناولت القيادة الابداعية:

الدراسات المحلية :

دراسة (لوجاني،عبدالوهاب، 2022): دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز لمنظمات الأعمال المعاصرة "دراسة حالة شركة أوريدو القطرية للاتصالات بالجزائر"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المنظمي في شركة أوريدو القطرية للاتصالات بالجزائر ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت 30 فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 40 مفردة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، ومنها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياته توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها:

1. وجود اثر ذو دلالة معنوية للأصالة في تحقيق التميز القيادي والتميز الخدمي عند مستوى 0.05 في شركة اوريدو القطرية للاتصالات بالجزائر.

2. وجود اثر ذو دلالة معنوية للطلاقة في تحقيق التميز القيادي والتميز الخدمي عند مستوى 0.05 في شركة اوريدو القطرية للاتصالات بالجزائر.

3. وجود اثر ذو دلالة معنوية للمرونة في تحقيق التميز القيادي والتميز الخدمي عند مستوى 0.05 في شركة اوريدو القطرية للاتصالات بالجزائر.

4. وجود اثر ذو دلالة معنوية للحساسية للمشكلات في تحقيق التميز القيادي والتميز الخدمي عند مستوى 0.05 في شركة اوريدو القطرية للاتصالات بالجزائر.

دراسة (بوحوش، أحمد و زيارة، محمد، 2023) بعنوان أثر القيادة الابداعية في تعزيز الثقافة التنظيمية:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الإبداعية من خلال الأبعاد (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة، الابداع) على الثقافة التنظيمية في مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية توقرت. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للدراسة واعتمد الباحث على أداة الاستبيان حيث تم توزيع 30 استبياناً على عمال مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية توقرت، وتم استرجاع 28 استبياناً، حيث تم تحليل البيانات عن طريق استخدام برنامج Spss نسخة 25.

توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

-يوجد مستوى مقبول من القيادة الإبداعية في شركة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية توقرت.

-يوجد مستوى مقبول من القيادة الإبداعية في شركة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية توقرت.

-ان أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المبادرة، المثابرة، الابداع) لها أثر على الثقافة

التنظيمية في شركة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية توقرت.

-يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الإبداعية والثقافة التنظيمية.

-وجود فروقات ذو دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة الدراسة حول القيادة الإبداعية والثقافة

(بن غالية، كنزة، 2024) دور القيادة الابداعية في تعزيز الابداع الابتكاري بمنظمات الاعمال – دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية الشلف

هدفت الدراسة الى معرفة دور القيادة الابداعية في تعزيز الإبداع الابتكاري بمنظمات

الاعمال، ومعرفة امكانية امتلاك المؤسسات الجزائرية لمفهوم القيادة الابداعية ودرجة الاعتماد عليها

في تعزيز الابداع الابتكاري، لهذا الغرض قمنا باختيار مجموعة من المؤسسات الاقتصادية على

مستوى ولاية الشلف و استهدفنا إطاراتها للإجابة على الاستبانة.

حيث تم توزيع 140 استبانة واسترجاع 113 منها صالحة للتحليل، وخلصنا في النهاية أن القيادة

الابداعية تساهم في تعزيز الإبداع الابتكاري بنسبة عالية من خلال الرؤية الابداعية، توفير البيئة

اللازمة، توفير الموارد الضرورية، والعمل التشاركي بين الأفراد وتبادل الخبرات والمعارف وزرع روح المبادرة

والمشاركة والتشاور

دراسة (مسعي و شريط، 2025) القيادة الابداعية و دورها في تعزيز الاستقرار الوظيفي دراسة حالة مؤسسة

سونالغاز ميله :

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور القيادة الإبداعية في تعزيز الاستقرار الوظيفي في مؤسسة سونالغاز ميله، شملت ابعاد الدراسة ثلاثة ادوات للقيادة الابداعية و تمثلت في العصف الذهني منهجية القبعات الست و حلقات الجودة، مع الاعتماد على المنهج الوصفي و الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، ثم تصميمه خصيصا لهذا الغرض و توزيعه على 50 موظفا في المؤسسة مع استرجاع و تحليل 47 استمارة صالحة للدراسة احصائيا ، و ثم التوصل الى وجود اثر ايجابي بين القيادة الابداعية والاستقرار الوظيفي من خلال أداة العصف الذهني تحديدا، في لم يكن أثر ايجابي لمنهجية القبعات الست و حلقات الجودة في ذلك .

الدراسات التي تناولت السمعة التنظيمية:

دراسة (مبروكي، 2022) "دور إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية" للمؤسسة موبيليس

هدفت هذه الدراسة الى اختبار ما هو الدور التي تلعبه ادارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية للمؤسسة؟ وما واقع ذلك في مؤسسة موبيليس؟

تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة (موبيليس) المؤسسة العمومية لإتصالات الجزائر للهاتف المحمول بورقلة الجزائر من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على افراد عينة الدراسة البالغ عددهم 50 من حجم 75 موظفي المؤسسة عشوائيا اين تم جمع البيانات و تفرغها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss .

وبعد تحليل النتائج توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

- 1- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بثُ إدارة المواهب كالسمعة التنظيمية لمؤسسة موبيليس.
- 2- تؤثر إدارة المواهب بشكل ايجابي على السمعة التنظيمية لمؤسسة موبيليس فرضية محقة.
- 3- مستوى تطبيق إدارة المواهب في مؤسسة موبيليس مرتفع و يرقى إلى المستوى المطلوب

دراسة (مصطفى مؤيد ناجي عبد الستار ، 2023):واقع السمعة التنظيمية لمستشفى صلاح الدين العام دراسة استطلاعية لآراء عينة من المرضى الراقدين

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع السمعة التنظيمية لمستشفى صلاح الدين العام من وجهة نظر المرضى الراقدين فيه وبغية تحقيق هدف الدراسة فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتمثل مجتمع الدراسة بالمرضى الراقدين في المستشفى المبحوث.

وتوصلت الدراسة إلى ان إن مستوى السمعة التنظيمية من وجهة نظر المرضى الراقدين في المستشفى المبحوث، جاءت عند مستوى أهمية متوسطة .بالإضافة إلى أن المستشفى المبحوث لديها اهتمام متوسط ببعد المسؤولية الاجتماعية أكثر من باقي الأبعاد والتي جاءت منخفضة.

(بسمه محمد محمود، 2024)آليات مقترحة لتعزيز السمعة التنظيمية في جامعة الزقازيق

هدفت الدراسة إلى تعزيز السمعة التنظيمية في جامعة الزقازيق من خلال التعرف على الإطار الفكري للسمعة التنظيمية في الجامعات المعاصرة في ضوء الأدبيات التربوية المعاصرة، والدراسة التحليلية لواقع السمعة التنظيمية في جامعة الزقازيق، ورصد الآليات المقترحة التي تسهم في تعزيز السمعة التنظيمية في جامعة الزقازيق، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لأنه من المناهج الملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، توصل الباحث إلى القصور في استكشاف الفرص الجديدة بجامعة الزقازيق، والقصور في تشجيع العاملين على تبني الأفكار الأصلية، والضعف في استخدام المنهج العلمي في تصميم استراتيجيات العمل و أوجه القصور والضعف في إشراك أعضاء هيئة

التدريس في تحديد المسارات المستقبلية للجامعة، كما تعاني الجامعة من القصور في ممارسة أبعاد السمعة التنظيمية في الجامعة، والقصور في توفير الجامعة لخدماتها برسوم مناسبة تتناسب مع مستوى الخدمة المقدمة، وقلة توفير الجامعة للموارد المالية الكافية لتوفير مجموعة متنوعة من الإعفاءات النسبية على رسوم الطلاب، والعوائد المالية المحدودة للجامعة في تطوير الأنشطة الجامعية والحفاظ على استمراريتها.

دراسة (سلامي و شعبي، 2024) دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية

دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، مراعاة الشعور الفردي) في تعزيز السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة، أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، تكون مجتمع الدراسة من موظفي الشؤون الصحية بمحافظة جدة،

حيث بلغ حجم العينة (150)موظف من مجموع (200) موظف، كما تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :من اكبر التأثيرات المثالية لدور القيادة التحويلية للعاملين بالشؤون الصحية أن القائد يتجاوز مصالحه الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة للعمل، وكان ذلك بتوسط حسابي (2.07)، بينت الدراسة أن من أكثر الحوافز الإلهامية للعاملين بالشؤون الصحية أن القائد يمتلك رؤية واضحة لمستقبل العمل، بمتوسط حسابي

(2.04)، تعتمد القيادة بالشؤون الصحية في جودة الخدمة بالشؤون الصحية على أن الشؤون الصحية بمحافظه جدة تهتم بتقديم أفضل ما لديها من خدمات من أجل تحقيق أهدافها ، بمتوسط حسابي (2.02).

الدراسات الاجنبية:

(Soeling, 2022) تحت عنوان: السمعة التنظيمية هل تتوسط في التأثير على العلامة التجارية لصاحب العمل على نية تقديم في أندونيسيا

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور السمعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين جاذبية العلامة التجارية لصاحب العمل ونية التقدم للوظيفة لدى طلبة السنة النهائية في الجامعات الإندونيسية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان وُزِعَ على عينة مكونة من 425 طالبًا، وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل المسار.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي موجب لجاذبية العلامة التجارية لصاحب العمل على نية التقدم للوظيفة، كما أثبتت وجود تأثير معنوي لها على السمعة التنظيمية. غير أن النتائج أظهرت أن السمعة التنظيمية لم تتوسط العلاقة بين جاذبية العلامة التجارية ونية التقدم للوظيفة.

دراسة (Aljubair, 2022) :

تحت عنوان: أثر القيادة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية (دراسة ميدانية على منظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية داخل المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، كما سعت إلى تحليل أثر أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة، الإبداع) على الثقافة التنظيمية، والكشف عن الفروق في آراء المشاركين تبعًا للمتغيرات الديموغرافية مثل المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق أداة الاستبيان على عينة من العاملين في منظمات القطاع غير الربحي بمدينة الرياض. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة

الإبداعية والثقافة التنظيمية، كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك القيادة الإبداعية تعزى للمتغيرات الشخصية.

وأوصت الدراسة بضرورة إدراج مفهوم القطاع غير الربحي في مناهج التعليم الإداري، وإنشاء مراكز بحثية متخصصة لدعم الدراسات المتعلقة بالقطاع غير الربحي وتعزيز الثقافة التنظيمية فيه.

دراسة (domnisoru): تحت عنوان السمعة المؤسسية و الشرعية التنظيمية: مراجعة للأدبيات

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الأدبيات العلمية المتعلقة بالشرعية التنظيمية وسمعة الشركة، من خلال تصميم منهجي ثلاثي المراحل: مراجعة الأدبيات، اختيار النصوص، وتحديد حدود الكون المفاهيمي. تم جمع البيانات من قواعد بيانات علمية موثوقة، مع التركيز على الدراسات التي تناولت كلا المفهومين في مجالات الاتصالات وعلم الاجتماع وإدارة الأعمال.

بعد تصفية النتائج وفقاً للغة ونوع النصوص ووجود كلا المصطلحين في الملخصات أو الكلمات المفتاحية، تم تضمين 57 مقالة في التحليل النهائي. أُجري تحليل المحتوى باستخدام أساليب مختلطة (كمية ونوعية)، مع الاستعانة ببرامج تحليل البيانات النوعية لدعم المراجعة المنهجية.

أظهرت النتائج أن مفاهيم الشرعية التنظيمية وسمعة الشركات غالباً ما تُدرس ضمن إطار نظرية الشرعية والسياسة الاجتماعية، مع هيمنة المنهج النوعي في البحث، مثل دراسات الحالة وتحليل الخطاب والمقابلات المعمقة. تربط المنظمات بين السمعة والشرعية عبر الأعراف الاجتماعية والهياكل الأيديولوجية، كما تستثمر في جهود الاتصال وإدارة اتصالات أصحاب المصلحة ووسائل التواصل الاجتماعي لتعزيز هذه الأصول غير الملموسة.

تقدم هذه الدراسة رؤية مهمة للبحوث المستقبلية حول الاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات لبناء سمعتها وتمثيلها الذاتي على وسائل التواصل الاجتماعي.

دراسة (M. KRYSHANOVYCH et autre, 2025) تحت عنوان دور القيادة الإبداعية في إدارة التغيير:

تهدف الدراسة إلى تحديد وتحليل العوامل الأساسية لإبداع القائد التي تؤثر في فعالية إدارة التغيير داخل المنظمة. تنطلق المشكلة البحثية من صعوبة قياس تأثير خصائص القائد الإبداعية على نظام إدارة التغيير، نظراً لتعدد السمات الشخصية وتعقدها.

اعتمد الباحثون على منهجية تجمع بين أسلوب التحليل الهرمي (AHP) الذي طوّره Saaty ، وأسلوب دلفي (Delphi)، بمشاركة 40 خبيراً من أوكرانيا وبولندا في مجالات الإدارة والقيادة والإبداع.

توصلت الدراسة إلى تحديد أربعة عوامل رئيسية لإبداع القائد مرتبة حسب درجة تأثيرها على إدارة التغيير:

القدرة على تحمل المخاطر (الأكثر تأثيراً)

الانفتاح على الأفكار الجديدة.

المرونة في التفكير.

مهارات التفاعل الاجتماعي.

وأظهرت النتائج أن القدرة على تحمل المخاطر تمثل العامل الأكثر تأثيراً في نجاح إدارة التغيير داخل المنظمات، لأنها تمكّن القائد من اتخاذ قرارات جريئة في ظروف عدم اليقين.

وتقدم الدراسة توصيات عملية لتطوير هذه العوامل لدى القادة، وتقتصر توسيع البحث مستقبلاً لاختبار النموذج في قطاعات وسياقات ثقافية مختلفة.

8. تعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة الإبداعية، والتفاعل بين مختلف المتغيرات التنظيمية، يمكننا تحديد أوجه التشابه والاختلاف مع دراستنا الحالية كما يلي:

من حيث الهدف:

تختلف أهداف الدراسات السابقة بشكل رئيسي بناءً على السياق والبيئة التي تم دراستها. فقد ركزت بعض الدراسات على دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز لمنظمات وكذلك دورها في تعزيز الإبداع والابتكار و كذلك الاستقرار الوظيفي ، بينما تناولت دراسات أخرى اثر القيادة الإبداعية في تعزيز الثقافة التنظيمية في دراسة كل من زيارة و بوحوش (2023) و دراسة ابتسام عبد الله (2022) ، كما تم التركيز في دراسات أخرى على واقع السمعة التنظيمية ناجي عبد الستار (2023) وكذلك اليات تعزيز السمعة كذلك دور ادارة المواهب و القيادة التحويلية في تعزيز السمعة .

أما في دراستنا الحالية، فقد كان الهدف الأساسي هو دراسة العلاقة بين القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية ، وهو ما لم يتم تناوله بصورة مباشرة من الدراسات السابقة، مما يشكل إضافة علمية مهمة.

من حيث المنهج:

فيما يتعلق بالمنهج، نجد أن معظم الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظواهر التنظيمية، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في العديد من الدراسات التي تتعلق بالقيادة الإبداعية أو السمعة، وهذا ما يتفق مع المنهج المتبع في دراستنا الحالية.

من حيث الأدوات:

اعتمدت الدراسات السابقة بشكل رئيسي على أدوات الاستبانة لجمع البيانات من عينات الدراسة. كما اعتمدت الكثير من الدراسات على استخدام برامج إحصائية متقدمة مثل SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، هذه الأدوات تضمن أيضاً دقة نتائج التحليل الإحصائي، مما يجعلها الأداة الأكثر ملاءمة لدراسة متغيرات مثل القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية.

من حيث العينة:

تعددت عينات الدراسات السابقة التي تم استهدافها، فبعض الدراسات استخدمت عينات من الموظفين في المؤسسات الاقتصادية، بينما ركزت دراسات أخرى على عينات من المؤسسات الصحية أو التعليمية أو الخدمية، وأحياناً تم التنوع في حجم العينة ونطاقها.

من حيث النتائج:

توصلت أغلب الدراسات السابقة إلى وجود أثر إيجابي بين القيادة الإبداعية وبين عدة متغيرات تنظيمية، مثل الثقافة التنظيمية و التميز و الابتكار ، و كذلك وجود اثر ايجابي بين ادارة المواهب و كذلك القيادة التحويلية على السمعة التنظيمية

9. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد أفادت الدراسات السابقة البحث الحالي في الجوانب التالية :

- بناء إشكالية الدراسة و تدعيمها من حيث الدراسات السابقة

- إثراء الجانب النظري للدراسة

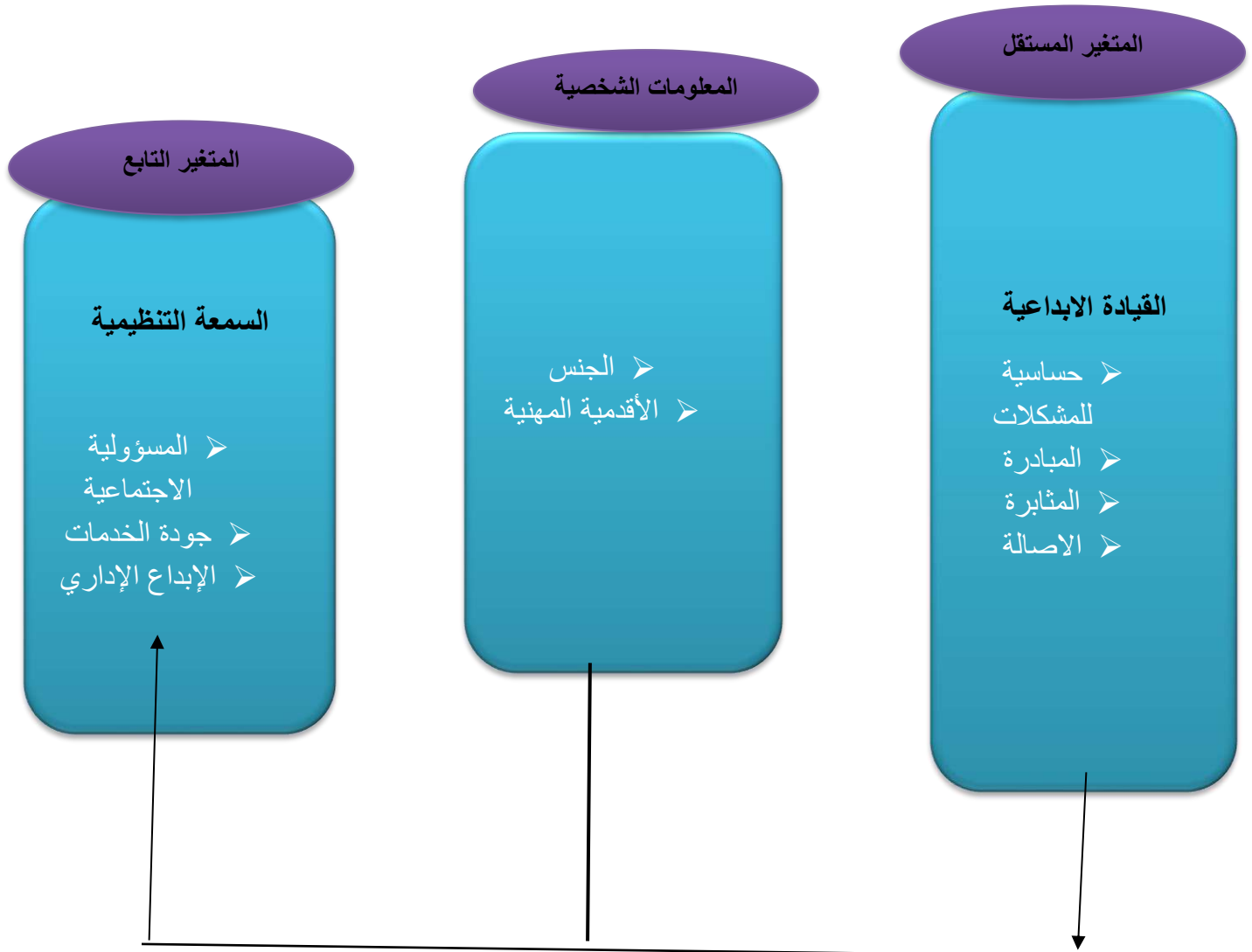
- كونت الدراسات السابقة صورة حول الاطار النظري للدراسة و بناء خطة للمذكرة

- اختيار الوسائل الإحصائية الملائمة في استخراج نتائج البحث

10. نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة و الوصول إلى أهدافها و بعد الاطلاع على الدراسات السابقة اعتمدنا على النموذج التالي

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الثاني : القيادة الابداعية

1. تمهيد

2. مفهوم القيادة الإبداعية

3. أهمية القيادة الإبداعية

4. أهداف القيادة الإبداعية

5. مبادئ القيادة الإبداعية

6. خصائص القيادة الإبداعية

7. ابعاد القيادة الابداعية

8. صفات القائد المبدع

9. سمات القيادة الإبداعية

10. متطلبات القيادة الإبداعية

11. أساليب القيادة الإبداعية

12. مراحل القيادة الابداعية

13. معوقات القيادة الإبداعية

14. خلاصة الفصل

1. تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها المؤسسات التعليمية بما فيها الجامعات ، وما يرافقها من تحديات تنظيمية وتنافسية، برزت الحاجة إلى نمط قيادي جديد يتجاوز الأساليب التقليدية في الإدارة، ويواكب متطلبات العصر القائم على المعرفة والابتكار. وتُعد القيادة الإبداعية من أبرز المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام الباحثين، لما لها من دور محوري في تعزيز قدرات الأفراد، وتحفيز الطاقات الكامنة، وتهيئة مناخ تنظيمي داعم للإبداع و التجديد.

وانطلاقاً من ذلك، يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على مفهوم القيادة الإبداعية من خلال التطرق إلى تعريف القيادة والإبداع، وبيان أهمية القيادة الإبداعية وأهدافها، إضافة إلى استعراض مبادئها وخصائصها، ومراحل ممارستها، ومتطلبات تحقيقها، مع التطرق إلى أبرز الصعوبات التي قد تواجهها داخل المؤسسات.

2. تعريف القيادة الإبداعية

أولاً: تعريف القيادة

لغة: مصدر من قاد، يقود، وهو قائد، وقواد.

وأصلها (قود) قال ابن منظور "القود نقيض السوق، يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، فالقود من الامام والسوق من الخلف " (جلال والضرب، 2023، ص.3).

اصطلاحاً: "هي عملية ديناميكية تعبر عن العلاقة التبادلية والتفاعلية بين القائد ومرؤوسين، والقيادة هي تواصل مستمر ومتغير حسب الموقف وهي القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم وارشادهم من اجل كسب تعاونهم وحفزهم للعمل بدرجات كفاءة عالية لتحقيق الأهداف التنظيمية" (بواوي وبشان، 2023، ص.7).

ثانياً: تعريف الإبداع

الإبداع لغةً: "هو إنشاء الشيء من العدم".

الإبداع اصطلاحاً: يمكن تعريفه بعدة طرق، منها:

" هو دمج بين الخيال العلمي وقابلية التكيف لتطوير فكرة موجودة أو ابتكار فكرة جديدة، مهما كانت بسيطة، ينتج عنها عمل فريد يمكن تطبيقه".

هو الوصول إلى فكرة جديدة سواء بالنسبة للفرد أو للآخرين.

* هو القدرة على ابتكار شيء جديد وإخراجه إلى النور. (لوجاني، 2022، ص.29)

ثالثاً: القيادة الإبداعية:

"يمكن تعريفها بأنها هي تلك القيادة التي تمتلك رؤية تجديدية، تعتمد على ابتكار حلول وأساليب جديدة تلبي احتياجات العصر، مع الحفاظ على مرونة في التفكير تمكنها من قيادة التغيير بفعالية وتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية." (دبون و بياز، 2017، ص. 228)

و قد عَرَفَهَا لويس ستول وجولي تمبرلي بأنها: "تفكير مبتكر وخيالي الذي يستثمر الفرص المتاحة ويتصدى للمعوقات التي تعيق التعلم بمختلف مستوياته. ويعتمد هذا المفهوم على امتلاك رؤية ثابتة وقدرة على التفكير خارج المألوف، بهدف تحسين مخرجات التعلم وفرص الحياة للمتعلمين. كما يسعى إلى إعداد قادة مبدعين قادرين على تهيئة بيئة محفزة وظروف داعمة تلهم الآخرين وتبعث فيهم روح الإبداع والتميز". (زهران ، 2025، ص.214)

انطلاقاً من هذه التعريفات، يمكن وصف القائد المبدع بأنه من يطرح فكرة أو اقتراحاً جديداً، إما بشكل مباشر من خلال مبادراته الشخصية مع ضمان حصول فكرته على دعم الجماعة، أو من خلال العمل مع فريقه عبر تحفيزهم وتشجيعهم على الإبداع، ونجاحه في تحقيق ذلك. (لونيس و جغبوب، 2013)

➤ من خلال ما تم دراسته، يمكن القول إن القيادة الإبداعية تمثل نمطاً قيادياً حديثاً يقوم على الابتكار والتفكير غير التقليدي، بهدف إيجاد حلول جديدة وتطوير أداء المؤسسة.

3. أهمية القيادة الإبداعية:

تُعدّ القيادة الإبداعية أساسية للأسباب التالية:

- تعزيز التطوير والتحسين المستمر من خلال تشجيع ودعم توليد الأفكار.
- تشجيع وتحفيز المبادرات الابتكارية من مختلف أعضاء المؤسسة.
- تسهيل التفاعل بين المؤسسة والجهات الخارجية المعنية، لأن القادة يمتلكون مهارات التواصل الفعال وتقديم المشورة لمختلف هذه الجهات.
- تمكين القادة من استباق الاحتياجات بشكل أفضل من المنافسين، والحفاظ على رؤية متسقة للابتكار، وتحديد الإنجازات الابتكارية للقادة المبدعين. (هريو، 2022، ص. 978)

أكد كل من (العمور و عبدالسلام، 2017) على الأهمية البالغة للقيادة الإبداعية في المؤسسات المعاصرة، ولا سيما في الدول النامية التي تواجه تحديات متزايدة نتيجة المتغيرات والأحداث الدولية المتسارعة. وأوضحا أن هذه الظروف تفرض حاجة ماسة إلى قيادة إدارية تتمتع بقدرات إبداعية وابتكارية،

قادرة على تنمية مهارات التفكير الإبداعي داخل المؤسسة لمواكبة التطورات المتلاحقة، بل واستشراف المستقبل.

ولتحقيق ذلك، ينبغي أن يتسم القائد بعدة صفات أساسية، منها المبادرة والقدرة على الإبداع، وأن يكون مصدراً للأفكار الجديدة، إضافة إلى توفير المناخ الداعم للمشاركة الخلاقة والإبداع لدى أفراد المجموعة. ويتحقق ذلك من خلال إظهار المحبة والتقدير لهم، وتقديم أفكار نيرة ومقترحات ملهمة تنير طريق تفكيرهم الإبداعي وتحفزهم على العمل والعطاء. (لعمور ، ص192)

➤ تتجلى أهمية القيادة الإبداعية في دورها في تحسين الأداء التنظيمي، وتحفيز العاملين، ومساعدة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

4. أهداف القيادة الإبداعية :

تساعدك القيادة الإبداعية على:

- تعزيز مهارات حل المشكلات : عندما يواجه الفريق صعوبة معينة، فإن قيادتهم برؤية إبداعية يمكنهم من معالجة المشكلة بكفاءة متناهية؛

- تشجيع بيئة عمل إيجابية : تُحفز القيادة الإبداعية الأفراد على التعبير عن آرائهم والتواصل فيما بينهم، لذا فإن كونك قائداً مبدعاً قد يساهم في تأسيس ثقافة عمل إيجابية ومُرحِّب بها.

- تُساهم في التكيف مع التغيرات : القيادة الإبداعية تدعم ابتكار أفكار جديدة تتماشى مع أفضل الممارسات في عالم الأعمال، وتساعد في التحضير للتغيرات المستقبلية في بيئة العمل؛

- يعزز النمو المالي : تساهم القيادة المبدعة في تعزيز قدرة المؤسسة على تطوير ممارسات تجارية مبتكرة واكتشاف فرص ربح فريدة، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات في المستقبل. (بن غالية، 2024، ص 199-200)

➤ تهدف القيادة الإبداعية إلى معالجة المشكلات بطرق مبتكرة، وخلق بيئة عمل إيجابية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

5. مبادئ القيادة الإبداعية:

يعمل القائد المبدع وفقاً لمبادئ القيادة الإبداعية التي يمكن تحديدها على النحو التالي: وضع النفس في مكان الآخرين: أي محاولة فهم وجهات نظر الآخرين مما يسهم في إزالة العديد من العقبات التي قد تواجه العمل القيادي .

الاهتمام بالموظفين: يُعد اهتمام المدير بكل الموظفين، بغض النظر عن مناصبهم الوظيفية، أساساً هاماً لبيئة العمل وتفكير الفريق. الكثير من المؤسسات تفشل بسبب اعتماد مفهوم المشاركة القائم على الفردية في اتخاذ القرارات، تحديد الأهداف وفرضها، مما يتعارض مع قناعة العامل .
تعميم القيم: المؤسسات ذات الأداء المتفوق والتميز تعلن فيها القيادة الإبداعية القيم الجوهرية التي تمثل عقيدة تنظيمية للمؤسسة.

وتعتبر أداة القيادة الأساسية والمهمة للقائد، حيث يقود الإبداع ويضمن تحقيق الأهداف وفقاً لرغبات التفوق للعاملين. وكل هذا يؤدي إلى بيئة تحفز على الإبداع .(جلال و الضب، 2023)

➤ تركز القيادة الإبداعية على مجموعة من المبادئ، من بينها المشاركة في اتخاذ القرار، واحترام آراء الآخرين، وتشجيع العمل الجماعي وتعزيز ثقافة الابتكار.

6. خصائص القيادة الإبداعية:

يتميز القادة المبدعون بامتلاكهم مجموعة من الصفات الشخصية والعقلية والنفسية التي تجعلهم مختلفين عن غيرهم، حيث تساعدهم قدراتهم الإبداعية الفريدة على تحقيق النجاح والتميز. ومن أبرز هذه الصفات:

-الحرص على اكتشاف المشكلات الداخلية وفهم القضايا المرتبطة بها.

-الإيمان بقدرات الآخرين على الإنجاز وتحمل المسؤوليات.

-تقدير حرية الاختيار لدى الآخرين واحترام قراراتهم.

-السعي المستمر للمعرفة والاستفادة من الثقافة.

-الاعتراف بإنجازات الآخرين وتقديرها. (بواوي وبشان، 2023، ص. 16)

من جهة أخرى، حدد كل من (هوجان و مورسو) (1993) مجموعة من الخطوات التي ينبغي على القادة اتباعها عند التعامل مع المبدعين، وتتمثل في:

- وضع الأهداف من خلال إشراك المرؤوسين بشكل واسع في تحديدها وتحديد الأزمنة المناسبة لتنفيذها.
- توفير الموارد الضرورية لإتمام المهام وتحقيق الأعمال المطلوبة.
- تقليل الضغوط عبر صياغة واضحة للأهداف، وتحديد الموارد، والمكافآت، والهيكل التنظيمي.
- الاهتمام بالمكافآت غير المادية لتعزيز شعور المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم.
- دعم الإبداع باعتباره عملية تطوير مستمرة وليس مجرد تحقيق للثراء، حيث يقوم الإبداع على تحسين المنتجات والجودة، وتقليل الوقت وتكاليف الإنتاج، وإيجاد استخدامات جديدة ومنتجات مبتكرة ضمن خطوط الإنتاج الحالية (قهيري وبوزيدي، 2017، ص. 155)

أوضح مدحت أبو نصر (2009) أهم خصائص القيادة الإبداعية و جدول ادناه يوضح اهم هذه الخصائص:

جدول 1: يبين خصائص القائد المبدع:

1النضال	الرغبة في الإنجاز، والطموح، والطاقة العالية، والتركيز والمبادأة
2الأمانة والاستقامة	الثقة الكاملة، يمكن الاعتماد عليه، والوضوح
3الحوافز القيادية	الرغبة في التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف المرغوبة
4الثقة بالنفس	يثق في قدراته
5القدرة على التعلم	الذكاء: القدرة على دمج وتفسير قدر عظيم من المعلومات
6معلومات في مجال النشاط	المعرفة بالصناعة، والقضايا الفنية المتصلة.
7الابتكار	الطاقة على ابتكار أفكار جديدة

8المرونة	القدرة على تبني احتياجات تابعة والظروف المحيطة
----------	--

المصدر : (نصر، 2009)ورد من (طوبيري، 2023، ص. 28)

➤ تركز القيادة الإبداعية على مجموعة من المبادئ، من بينها المشاركة في اتخاذ القرار، واحترام آراء الآخرين، وتشجيع العمل الجماعي وتعزيز ثقافة الابتكار.

7. أبعاد القيادة الإبداعية :

من وجهة نظر (Knowles):

1. النظرة الإيجابية للإنسان: تتبنى القيادة الإبداعية افتراضات إيجابية تجاه الموارد البشرية، متناقضة بشكل جوهري مع النظرة التقليدية القائمة على المراقبة والافتراضات السلبية
2. المشاركة في صنع القرار: تدرك هذه القيادة أن مشاركة الأفراد في صياغة القرارات هي السبيل الأمثل لضمان التزامهم وتنفيذها بحماس.
3. الإلهام وفهم التطلعات: تعتمد على "القوة الكاريزمية" أو قوة الإلهام (المشابهة لتأثير الأنبياء)، إلى جانب فهم عميق لتطلعات الأفراد وتوقعاتهم، مما يخلق رابطة وجدانية معهم.
4. التمكين والتفويض على أساس الذات: تؤمن بأن تمكين الأفراد والاعتماد على قدراتهم الذاتية ومواهبهم وأهدافهم الشخصية في أداء المهام يرفع من مستوى أدائهم وإنتاجيتهم.
5. تحفيز الإبداع: تعمل على تحفيز ومكافأة السلوك الإبداعي، إيماناً منها بأنه الركيزة الأساسية للنجاح في عالم متغير.
6. الالتزام بالتغيير والتطوير: تلتزم بعملية التغيير المستمر كأداة استراتيجية، وتميز بوضوح بين خصائص المؤسسة الجامدة والمؤسسة المبدعة، وتسعى دوماً للارتقاء إلى مستويات أعلى.
7. تعزيز الدوافع الجوهرية: تركز على تعزيز وتقوية الحوافز الداخلية (كالإنجاز وتحقيق الذات) لدى الأفراد، وجعلها المحرك الأساسي بدلاً من الاعتماد على الحوافز الخارجية (كالمكافآت المادية).

8. تشجيع الاستقلالية: تدعم مفهوم التوجيه الذاتي والإدارة الذاتية، مما يمنح الأفراد مساحة من الحرية والمسؤولية لإدارة أعمالهم بأنفسهم. (المسعود، 2014، ص. 121)

➤ تشمل أبعاد القيادة الإبداعية المشاركة في صنع القرار، وتمكين العاملين، وتحفيزهم، إضافة إلى الالتزام بالتغيير وتعزيز الدوافع الداخلية لديهم.

8. صفات القائد المبدع :

من أبرز صفات القائد المبدع كما أوضحه خير الله، 2009

يمتاز ب:

التأمل العميق :يحرص على العزلة الفكرية الدورية للتفكير والتخطيط.

الذكاء المعلوماتي :يجمع المعلومات ويحللها ويوظفها بكفاءة لخدمة رؤيته.

وضوح الهدف :يملك رؤية ورسالة واضحة للمنظمة التي يقودها.

الطموح اللا محدود :يتسم بالإبداع والابتكار ويسعى لتحقيق الإنجازات الكبرى.

التجدد الفكري :يتمتع بثقافة عالية ومتجددة تغذي عقله وفكره.

التفكير الكلي :يملك نظرة شمولية تمكنه من رؤية الأمور من جميع الزوايا.

الاستشراف الاستراتيجي :يتخذ قراراته بناءً على نظرة عميقة بعيدة المدى.

الاستعداد للمستقبل :يتطلع إلى المستقبل ويحاول التنبؤ بتحدياته للاستعداد لها.

التمسك بالمبادئ :يركز على القيم والمبادئ السامية في العمل والعلاقات، مما يحقق الطموحات.

(ساعد، 2016، ص. 42)

➤ يتصف القائد المبدع بامتلاكه رؤية واضحة، وطموح عالٍ، وقدرة على التفكير الاستراتيجي، إلى جانب امتلاكه مهارات تحليلية ومعرفية متقدمة.

9. سمات القيادة الإبداعية:

1 الحساسية للمشكلات : تتمثل القدرة على اكتشاف المشكلات في كونها ملكة تتيح للفرد رصد الإشكالات المتعددة ضمن السياقات المتنوعة. فالشخص المبدع قادر على استشفاف العديد من المشكلات في الموقف الواحد، إذ يمتلك وعياً حاداً بالأخطاء ومظاهر القصور، ويتسم بحساسية مرهفة تجاه الإشكالات المحيطة به. (ساعد، 2016)

2 المثابرة : المثابرة هي القدرة على الاستمرار في العمل بإصرار وعزيمة قوية، وتحمل المسؤولية مع نضج انفعالي يساعد على تجاوز التحديات، والسعي المتواصل للوصول إلى حلول إبداعية ومبتكرة.

3. المبادرة : هي القدرة على الإبداع والابتكار، والتصرف بوعي وسرعة في مختلف المواقف. وتُعد سمة من سمات الإبداع، كما تمثل مبدأً إدارياً مهماً. (آدمو، 2016)

4 الأصالة: يشير خير الله (2009) إلى أن الأصالة تعبر عن قدرة الفرد على ابتكار أفكار جديدة أو غير مألوفة أو نادرة لم يسبق لأحد أن توصل إليها، وتعد هذه الأفكار إنتاجاً مبتكراً يخرج عن المألوف. وكلما كانت الفكرة أقل شيوعاً، زادت درجة أصالتها. وتتميز الاستجابات الأصلية بالطرافة والإدهاش، كما أن الأشخاص ذوي الأصالة العالية يتمكنون من الابتعاد عن التقليدي والمألوف، ويمتلكون قدرة على إدراك العلاقات، والتفكير في حلول وأفكار جديدة تختلف عما يفكر فيه الآخرون. ويؤكد خير الله أن جوهر الأصالة لا يكمن في كمية الأفكار، بل في قيمتها وجودتها وحدائتها. وتتصف الأفكار الأصلية بعدد من الخصائص، منها:

- الجدة: أي أن تكون الفكرة غير مسبقة.

- الطرافة: أن تكون الفكرة مثيرة للدهشة أو الابتسامة.

- الندرة: أن تكون الفكرة غير مطروقة ونادرة التفكير.

- تجاوز الواقع: أن تعتمد على الخيال النشط والجمع بين عناصر متباعدة. (ساعد، 2016)

➤ تتمثل سمات القيادة الإبداعية في الحساسية للمشكلات، والمثابرة، وروح المبادرة، إضافة إلى الأصالة في التفكير.

10. متطلبات القيادة الإبداعية:

تتعدد متطلبات تحقيق أهداف القيادة الإبداعية، ويمكن إجمالها في النقاط التالية:

- تحمل المسؤولية القيادية وامتلاك القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة، بهدف تفعيل التنظيم الإداري وتعزيز كفاءته، بالإضافة إلى معالجة المشكلات التنظيمية التي قد تعترض مسار العمل.
- الاهتمام بالأنشطة ذات التوجّهات الإبداعية والاستشرافية، بما يسهم في تكوين رصيد من الأفكار المتميزة وغير التقليدية، القادرة على مواكبة المتغيرات وتحقيق التميّز المؤسسي.

• تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة، ومن أبرزها:

- إدارة التغيير.

- الإدارة بالأهداف.

- إدارة الجودة الشاملة.

- إدارة الوقت. (بوحوش و زيارة، 2023، ص. 12)

➤ تتطلب القيادة الإبداعية توفر كفاءة قيادية، والقدرة على اتخاذ قرارات فعالة، مع تبني مفاهيم

إدارية حديثة كإدارة الجودة الشاملة وإدارة التغيير

11. أساليب القيادة الإبداعية:

1 أسلوب القيادة المشتركة:

يسهم هذا الأسلوب في تهيئة مناخ محفز للإبداع والابتكار، وذلك من خلال تعزيز شعور العاملين بالولاء والانتماء، وتحفيزهم للوصول بالمنظمة إلى مستويات متقدمة من النجاح. ويحقق ذلك عبر إشراك المورد البشري بفعالية في خلق بيئة داعمة للإبداع.

2 أسلوب القيادة بالأهداف:

يقوم هذا الأسلوب على عملية تفاوضية تبدأ بتحديد القائد للأهداف الأولية، ثم عقد مقابلات مع المرؤوسين للاتفاق على أهداف واضحة ومحددة لكل منهم، غالبًا ما تُصاغ كتابيًا. بعد الاتفاق، يتشاور الطرفان لتحديد الموارد اللازمة، ويحصل الأفراد أثناء التنفيذ على تغذية راجعة تمكنهم من تقييم تقدمهم وتعديل مسارهم إن لزم الأمر. وفي نهاية الفترة المحددة (كسنة)، تُعقد اجتماعات تقييم دورية لقياس الإنجازات ومنح المكافآت بناءً على النتائج المحققة، يركز هذا الأسلوب على الأهداف كوسيلة أساسية لتحقيق النتائج المرجوة، حيث يسهم بشكل فعال في الوصول إليها من خلال اتباع مجموعة محددة من الخطوات التي تضمن تحديد الاتجاه المطلوب. كما يقوم على مبدأ التشاور مع العمال وعقد اجتماعات دورية لمتابعة مستوى التقدم المحرز، ويتميز بتقديم مكافآت للعمال تتناسب مع حجم الإنجاز الذي حققوه. (ساعد، 2016، ص. 47).

3 أسلوب القيادة التطويري:

يرتكز أسلوب القيادة التطويرية على قدرة القائد على استشراف المستقبل ومواكبة متغيرات النمو المهني، من خلال التوقع الاستباقي للاحتياجات المستقبلية وفهم ديناميكيات الوسط المهني المحيط. تُمثل هذه الأساليب مقاربات للقيادة الإبداعية الفعالة، حيث يتم توظيفها وفقًا لسياق عمل القائد وحسب التحديات والمواقف التي تواجه المؤسسة. لذا، فإن إتقان هذه الأساليب والتمكن منها يمكن القائد من الإبداع وتحقيق الأهداف المنشودة بالتعاون مع مرؤوسيه. تلعب هذه الأساليب دورًا محوريًا في تعزيز الكفاءة التنظيمية وإدارة المؤسسة. فمن خلال تطبيقها، يدخل المورد البشري في حالة من الاستعداد والفاعلية، نتيجة إشراكه وإتاحة الفرصة له للمساهمة في تحقيق الأهداف.

تركز هذه الأساليب على مفاهيم رئيسية مثل المشاركة والأهداف والتطوير، وهي مفاهيم ذات قيمة جوهرية ووزن كبير، نظرًا لما تظهره من نتائج ملموسة. إن تطبيقها على الوجه الأمثل يُعد دليلًا على التمكن من القيادة الإبداعية. (طويهي، 2023)

12. مراحل القيادة الإبداعية:

تحتاج ممارسة القيادة الإبداعية إلى المرور بعدة مراحل أساسية لتطوير العملية الإبداعية، وقد حددها سامي عبد الكريم الرحاحلة على النحو التالي:

1- مرحلة التحضير (الإعداد):

تمثل هذه المرحلة نقطة الانطلاق في العملية الإبداعية، حيث يتم فيها جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمشكلة، والبحث فيها من جميع الاتجاهات الممكنة. كما تتضمن الاستعانة بالخلفية النظرية، واسترجاع ما في الذاكرة من خبرات سابقة، والبدء في اتخاذ بعض القرارات التمهيدية. ورغم كل المحاولات التي تبذل لصياغة حلول مناسبة، إلا أن المشكلة تظل قائمة دون حل نهائي في هذه المرحلة. (هريو، 2022، ص.980)

مرحلة الاحتضان:

تمثل الحالة التي يمر فيها المبدع ببوار الإبداع الأولية، حيث تنطلق عملية الخلق من حالة غموض تتجه نحو التبلور. تنتقل خلالها الأفكار من المدركات الحسية إلى الترميز التجريدي، ويصاحب ذلك إحساس بالفجوة المعرفية. تتسم بداياتها بالغموض والخفاء، تعقبها مرحلة صراع معرفي يزول بظهور بوار الإلهام الأولى.

مرحلة الإشراق:

تمثل اللحظة الحاسمة التي تثبت فيها الفكرة الإبداعية، حيث تحدث القفزة النوعية في التفكير. تتميز بالدقة والحسم المؤدي إلى استحداث فكرة أصيلة، ويصاحبها شعور بالارتياح النفسي والتنوير الفكري.

مرحلة التحقيق:

مرحلة اختبار الفكرة الجديدة والتحقق من صلاحيتها، مما يؤدي إلى ترجمة الإبداع إلى واقع ملموس. وبعد اكتمال هذه المراحل، تتبلور الفكرة النهائية محتقظة بخصائصها الجوهرية، مع التحقق من مصداقيتها ووعيتها بمنهجية بنائها. وتخضع كل من مراحل (الإعداد، الاحتضان، الإشراق) لفترة تحقيق تمكّن من صياغة الفكرة في قالبها النهائي المتمسم بالنجاح والفاعلية. (هريو، 2022، ص.981)

تقوم عملية تطبيق الإبداع في سياق القيادة الإبداعية على مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتكاملة، والتي تسهم في تحويل الأفكار الإبداعية إلى ممارسات قيادية ملموسة وفاعلة. ويمكن تحديد هذه المراحل على النحو التالي:

- **مرحلة الإعداد (التحضير):** وتمثل نقطة الانطلاق في العملية الإبداعية، حيث يتم فيها جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشكلة أو الموضوع المطروح، تمهيداً لمعالجتها بشكل منهجي.
- **مرحلة الاندماج في المشكلة:** وتتمثل في الغوص في المشكلة وتحليلها بعمق، من خلال دراسة مختلف الآراء، والاهتمامات، والحقائق التي تم جمعها في المرحلة السابقة.
- **مرحلة الوصول إلى الحل:** وهي المرحلة التي تنبثق فيها الإجابة أو الفكرة الإبداعية، والتي قد تأخذ شكل تصور ذهني، أو صورة، أو حدس معرفي يُشكل أساساً للحل المبتكر.
- **مرحلة التقييم:** وتُعنى بالحصول على التغذية الراجعة، واختبار الفرضيات، ومراجعة الأفكار الإبداعية بهدف تعديلها وتطويرها بما يزيد من فعاليتها وجاهزيتها للتطبيق.
- **مرحلة التطبيق:** وتمثل المرحلة الختامية التي يتم فيها تحويل الفكرة إلى واقع عملي من خلال تنفيذها وترجمتها إلى منتج أو ممارسة إبداعية ملموسة، تكتسب قيمة ومعنى في السياق الذي تظهر فيه. (رميلي و بريم، 2024، ص. 12)

ويتضح من هذا التسلسل أن القيادة الإبداعية لا تنشأ بشكل لحظي، بل تتولد عبر مراحل مترابطة ومنظمة، تتسم بالمرونة والدقة في آن واحد، مما يعزز من قدرتها على تحقيق الابتكار والتأثير الإيجابي في المؤسسات.

13. صعوبات و معوقات القيادة الإبداعية :

تتمثل صعوبات القيادة الإبداعية:

1- محدودية قدرات ومهام القائد.

2- اتجاهات وميول المرؤوسين.

3- عدم وضوح مهام العمل والواجبات.

4 - ضعف الثقة بين القائد والمرؤوسين

5- الاعتماد على القرارات الفردية . (الأطرش و دحية، 2024، ص. 18)

المعوقات الشخصية: ترتبط بطبيعة الشخصية وما تحمله من سمات واستعدادات موروثية، كالنزعة إلى المجاملة والاتباع الأعمى، الأمر الذي يعوق قدرة التفكير الإبداعي المستقل. كما تشمل هذه المعوقات العشوائية في معالجة المشكلات، والتردد في خوض المخاطر، بالإضافة إلى تدني إحساس القائد بقيمة الأعمال التي يضطلع بها. (هريو، 2022، ص. 983)

معوقات تنظيمية:

- الروتين السائد والمتبع داخل المؤسسة أو الإدارة.
- الأنظمة واللوائح المنظمة لسير العمل.
- المناخ السائد في بيئة العمل.
- القيم الاجتماعية المتأصلة في الوسط الوظيفي.
- النمط القيادي المتبع وأسلوب الإدارة.
- يُعد الخلاف بين المدراء، أو الافتقار إلى الانسجام والتوافق بين الرئيس الإداري ومرؤوسيه، أحد أبرز المعوقات التي تحول دون ممارسة القيادة الإبداعية.
- ضعف الدوافع الداخلية للإبداع والابتكار لدى الرئيس الإداري، إلى جانب قصور أنظمة الحوافز والتشجيع.

معوقات أسرية:

- قد تشكل الظروف المعيشية، مثل انخفاض مستوى المعيشة، عائقًا أمام تنشئة القائد تنشئة سليمة ومتوازنة.

معوقات اجتماعية:

- تظهر من خلال كبت الحريات والتميز، مما يؤدي إلى قتل روح الإبداع والابتكار. (الأطرش و دحية، 2024، ص. 19)

➤ تواجه القيادة الإبداعية عدة صعوبات، من بينها ضعف قدرات القائد، ونقص الثقة بينه وبين المرؤوسين، إضافة إلى الروتين التنظيمي ومقاومة التغيير.

14. خلاصة الفصل :

خلص هذا الفصل إلى أن القيادة الإبداعية تمثل أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في ظل بيئة عمل متغيرة ومعقدة، حيث تقوم على توظيف القدرات الإبداعية للقائد والعاملين معًا، بما يسهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. وقد تبين أن القيادة الإبداعية لا تقتصر على توليد الأفكار الجديدة فحسب، بل تمتد لتشمل إدارة التغيير، وتحفيز الأفراد، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على المشاركة والثقة والانفتاح.

كما أظهر الفصل أن القائد المبدع يتميز بمجموعة من الخصائص والسمات الشخصية والعقلية، مثل المرونة، والمبادرة، والحساسية للمشكلات، والقدرة على التعلم، إلى جانب امتلاكه رؤية مستقبلية واضحة. إضافة إلى ذلك، تمر القيادة الإبداعية بعدة مراحل مترابطة تبدأ بالتحضير وتنتهي بتطبيق الأفكار الإبداعية.

ورغم ما تحققه القيادة الإبداعية من مزايا، فإنها تواجه جملة من الصعوبات، من بينها محدودية قدرات القائد، وضعف الثقة بين القائد والمرؤوسين، ومقاومة التغيير. وعليه، فإن نجاح القيادة الإبداعية يتطلب توفير متطلبات تنظيمية وبشرية داعمة، بما يضمن استمرارية الإبداع وتحقيق التميز المؤسسي.

الفصل الثالث: السمعة التنظيمية

1. تمهيد

2. مفهوم السمعة التنظيمية

3. أهمية السمعة التنظيمية

4. أهداف و فوائد السمعة التنظيمية

5. أبعاد السمعة التنظيمية

6. خصائص السمعة التنظيمية

7. اليات بناء السمعة التنظيمية

8. نظريات السمعة التنظيمية

9. قياس السمعة التنظيمية

10. نماذج ادلة السمعة التنظيمية

11. خلاصة الفصل.

1. تمهيد:

تُعدّ السمعة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، لما لها من دور محوري في تعزيز مكانة المنظمات وضمان استمراريته في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر. ولم تعد السمعة مجرد صورة ذهنية عابرة، بل أصبحت أصلاً غير ملموس ذي قيمة استراتيجية، يؤثر في قرارات أصحاب المصلحة، ويسهم في تحقيق الميزة التنافسية وبناء الثقة والمصداقية.

وانطلاقاً من هذه الأهمية، يهدف هذا الفصل إلى التطرق إلى مفهوم السمعة التنظيمية، وأهميتها وأهدافها، إضافة إلى إبراز أبعادها وخصائصها، وآليات بنائها وقياسها، مع عرض أبرز النماذج المعتمدة في إدارتها، بما يساعد على تكوين إطار نظري شامل لهذا المفهوم.

2. مفهوم السمعة التنظيمية:

إن مفهوم السمعة موجود منذ قرون ، حيث يعود أول استخدام موثق للمصطلحات الأنجلو-فرنسية واللاتينية القديمة المرتبطة بالشهرة إلى القرن الرابع عشر. ويشق لفظ "السمعة" من الأصل اللاتيني "réputer" الذي يعني الحساب أو الاعتقاد أو الظن. وبناءً على ذلك، فالسمعة تمثل تقييماً يصدره شخص تجاه شخص آخر أو كيان معين. (بوسبت، 2024)

وتعرف اصطلاحاً:

تُعرف السمعة بأنها الأصول اللامادية للمنشأة، والتي تتخذ أشكالاً متنوعة مثل سمعة الشركة وأسماء نطاقاته ، و أسرار المهنة ، وغيرها. ورغم كون هذه الأصول غير ملموسة، إلا أنها قابلة للقياس وتُعد ركيزة أساسية في عمليات قياس أداء المنظمة. وبموجب المعايير الدولية في إعداد البيانات المالية، يتم تقدير قيمتها على أساس الفرق بين القيمة المحولة من الوحدة المستحوذة إلى الوحدة المستحوذ عليها. ويعرفها قاموس الأعمال بأنها الجهود التي يبذلها الشخص أو المؤسسة للحفاظ على الهيكل الذهني الذي شكله الجمهور حول كيانها، وهي عملية تهدف إلى تحديد ما يقوله الآخرون حول أنشطتك واتخاذ إجراءات عملية لضمان اتساق تلك التصورات مع الغايات المنشودة، علماً بأن العديد من الأفراد والمؤسسات يوظفون منصات التواصل الرقمية المتنوعة لرصد السمعة الخاصة بهم. (بضياف و طبشي، 2020)

"تعود مفهوم سمعة المؤسسات في جذوره إلى عام 1997، حيث تم استخدام مجموعة من المفاهيم المتنوعة لوصفه. وعلى الرغم من الاهتمام الدقيق من قبل الباحثين في تحديد معنى سمعة المنظمة، إلا أنه لا يوجد تركيز أو قبول موحد لهذا المفهوم، كما لا يوجد اتفاق حول المكونات التي يتضمنها. ومع ذلك، فإن معظم الباحثين يميلون إلى تعريف سمعة المنظمة بأنها تعكس الصدق والاحترام المتبادل بين مجموعة واسعة من المؤسسات المتنافسة، وهي سمعة تتراكم على مدى طويل، حيث تمثل انطباعات مستمرة تتعلق بفترات متعددة تمر بها المنظمة". (بحري و خرموش، 2021)

ظهر مفهوم السمعة التنظيمية لأول مرة في العام 1983، وذلك ضمن تصنيف أعدته مجلة (Fortune Business) لأكثر المنظمات إثارة للإعجاب حول العالم. ومنذ ذلك التاريخ، شهد المفهوم تزايداً ملحوظاً في الاهتمام الأكاديمي، وتطوراً متسارعاً في الإنتاج العلمي حوله. تُعرّف السمعة التنظيمية بأنها مجموعة من التصورات الذهنية التي يحملها أصحاب المصلحة تجاه المنظمة. وبمجرد أن تستقر هذه التصورات في الأذهان، يصبح تغييرها أمراً بالغ الصعوبة. كما عرّفها كل من (Atabay& Şahin,2021) (2021) بأنها: "مجمّل الخصائص والصفات التي تُنسب إلى المنظمة استناداً إلى تاريخها وأدائها السابق". (صكر و عكاب، 2022).

تُعد السمعة التنظيمية تجسيداً للقيم المنسوبة إلى المنظمة، مثل المصداقية، والموثوقية، والأصالة، والمسؤولية، والنجاح، وذلك من خلال الصورة الذهنية التي يحملها الأفراد عنها. وتُمثل هذه السمعة أحد الموضوعات الحيوية التي شهدت نمواً متسارعاً خلال العقدين الماضيين، كما تُعتبر من الأصول غير الملموسة المهمة للمنظمات، إذ يمكنها أن تحقق مكاسب استراتيجية تساهم في تعزيز المزايا التنافسية، والحفاظ على الزبائن الحاليين، وجذب عملاء جدد. (حميد، 2025)

من خلال تعريفات السابقة يتضح أن السمعة التنظيمية تعد من أهم العناصر التي تعكس صورة المؤسسة لدى العاملين والمتعاملين معها، وقد ساعدني هذا المفهوم على فهم كيف يمكن للمؤسسة أن تبني مكانتها من خلال الثقة والمصداقية وجودة الخدمات.

3. أهمية السمعة التنظيمية:

في إطار الحديث عن مفاهيم السمعة التنظيمية، تتجلى أهميتها البالغة للمنظمة من خلال النقاط التالية: تمثل السمعة الحسنة أداة استراتيجية مؤثرة تمكّن المنظمات من تحقيق أهدافها بكفاءة. وتتجلى قيمتها في كونها تعكس الصفات الجوهرية للمنظمة، وفي مقدمتها الثقة والمصداقية، والتي تزداد أهميتها في أوقات الأزمات تحديداً. فالسمعة الجيدة تساهم في تعزيز الفعالية التنظيمية، والارتقاء بمستويات الجودة، كما تمنح المنظمات ثقة أكبر في تعاملاتها، وتساهم في خلق مناخ تنظيمي متميز.

إضافة إلى ما سبق، تساعد السمعة الإيجابية المستهلك على إدراك جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يتيح للمنظمة فرصة تحقيق أرباح أعلى. كما تمكنها من الحفاظ على الموظفين الموهوبين، ورفع

الروح المعنوية للعاملين، وتوفير حماية ضد الأزمات المحتملة. علاوة على ذلك، تساهم السمعة الجيدة في إقامة شراكات استراتيجية مع منظمات محلية وإقليمية ودولية، ذلك أن المديرين التنفيذيين وأصحاب المصالح والعاملين على حد سواء يفضلون التعامل مع منظمة تتمتع بسمعة مرموقة. (مبروكي، 2022)

يشير قرفي وصحراوي (2016) إلى أن أهمية السمعة التنظيمية تتجلى في النقاط التالية:

1. تُعد السمعة التنظيمية بناءً اجتماعياً ناشئاً عن علاقة المنظمة بأصحاب المصلحة، حيث تسهم السمعة الإيجابية في تعزيز العلاقات البناءة مع الأطراف الفاعلة في المجتمع.
 2. تحد من المخاطر المحتملة التي قد يواجهها العملاء، وتشكل مرجعاً مساعداً لهم عند الاختيار بين المنتجات أو الخدمات، لا سيما في ظل تشابهها، مما يسهم في رفع مستوى رضا العملاء تجاه المنظمة ويعزز رضا الموظفين عن أدائهم الوظيفي.
 3. تمنح المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة بُعداً قيمياً نفسياً إضافياً.
 4. تميز المنظمة عن نظيراتها، مما يجعل السمعة التنظيمية عنصراً من عناصر الهوية المؤسسية التي تحدّد معالم المنظمة وتفردها. (سلامي و شعبي، 2022)
- أرى أن أهمية السمعة التنظيمية تكمن في كونها تمنح المؤسسة قوة تنافسية وتجعلها أكثر قدرة على كسب ثقة الأفراد، كما أنها تساهم في تحسين صورة الجامعة ورفع مكانتها بين المؤسسات الأخرى.
- 4. أهداف و فوائد السمعة التنظيمية:**

1.4 أهداف السمعة

تساهم السمعة التنظيمية في تحقيق مجموعة من الأهداف البارزة، ومن أبرزها:

• العمل المستمر على تقديم منتجات وخدمات تلبي تطلعات أصحاب المصلحة وتستبق احتياجاتهم المستقبلية.

• تُعد سمعة المنظمة أحد الأصول غير الملموسة ذات القيمة العالية، والتي تسهم في تحقيق عوائد اقتصادية وقيمة مضافة، مما يستدعي إدارتها بكفاءة لتعظيم أثرها.

بناء صورة ذهنية إيجابية في أذهان أصحاب المصلحة، مما يعزز مكانة المنظمة ويضمن استمراريتها.

• السعي لنيل اعتراف المجتمع وقبوله بالمستوى الرفيع والصورة المرجوة للمنظمة، وما تقدمه من سلع وخدمات.

وتُعتبر السمعة قوة خفية تدعم بقاء ونمو المنظمات، من خلال الحفاظ على حصتها السوقية وتوسيع قاعدتها الجماهيرية. فالسمعة الجيدة لا تحافظ فقط على العملاء الحاليين، بل تجذب عملاء جدد عبر ما يُعرف بـ"الكلمة المنقولة" (Word of Mouthe)، مما يمكن المنظمة من تحقيق النجاح والأرباح المرجوة. (بحاش، 2020)

تعمل المؤسسات الجامعية على تعزيز دورها الفعال وضمان استمراريتها ونموها وقدرتها على مواجهة الأزمات من خلال الاهتمام بسمعتها المؤسسية، ويتحقق ذلك عبر ما يلي:

- 1 - العمل المستمر على تطوير خدمات تلبي احتياجات وتطلعات مختلف أصحاب المصلحة.
- 2 - بناء صورة ذهنية إيجابية في أذهان أصحاب المصلحة، مما يساهم في ضمان بقاء المؤسسة واستمرارها.
- 3 - تمثل السمعة أحد الأصول المعنوية القيمة للمؤسسة، إذ تساهم في تحقيق عوائد ملموسة؛ لذلك ينبغي إدارتها بعناية كأصل استراتيجي، فرغم كونها غير ملموسة إلا أن تأثيرها وقيمتها كبيران.
- 4 - تقديم خدمات ومخرجات تعليمية عالية الجودة، مما يعزز ردود الفعل الإيجابية لدى الطلاب.
- 5 - تحقيق التميز الأكاديمي للطلاب، إلى جانب غرس القيم الأخلاقية والثقافية والاجتماعية وتعزيز التكيف الاجتماعي، مما يساهم في تشكيل سلوكياتهم وإعدادهم لتنشئة اجتماعية سليمة. (محمود الشيخ، 2024)

من خلال ما سبق تبين لي أن السمعة التنظيمية لا تهدف فقط إلى تحسين صورة المؤسسة، بل تساعد أيضا على جذب الكفاءات وتحقيق رضا العاملين وتعزيز الاستقرار داخل المؤسسة.

2.4 فوائد السمعة التنظيمية :

يرى الزيايدي (2020) أن تمتع المؤسسة بسمعة تنظيمية جيدة يحقق لها مجموعة من الفوائد، من أبرزها:

*تحسين الصورة الذهنية لدى العملاء حول جودة الخدمات والمنتجات المقدمة.

*تعزيز قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالكفاءات والمواهب البشرية.

*زيادة قدرتها التنافسية في السوق.

*رفع الروح المعنوية للعاملين فيها.

* تسهيل عملية الدخول في تحالفات إستراتيجية مع الأطراف الأخرى. (جلال مصطفى، 2021)

أرى أن السمعة التنظيمية توفر للمؤسسة العديد من الفوائد مثل زيادة الولاء والانتماء لدى العاملين وتحسين جودة الأداء ورفع قيمة المؤسسة داخل المجتمع.

5. ابعاد السمعة التنظيمية:

تشمل السمعة التنظيمية عدة أبعاد وجوانب متعددة تختلف وفقاً لمجال عمل المنظمات وتخصصاتها، ومنها المؤسسات التعليمية مثل المدارس الثانوية العامة. وتتنوع هذه الأبعاد بحسب وجهات النظر المختلفة؛ فمنها ما يركز على الإبداع، وجودة الخدمة، والمسؤولية الاجتماعية. بينما يرى البعض الآخر أنه يمكن التعبير عنها من خلال: التوجه نحو العميل، جودة الخدمة، جودة أداء العاملين، والمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، إضافة إلى جودة الأداء المالي. كما يحدد فريق آخر سبعة أبعاد رئيسية تشمل: المسؤولية الاجتماعية، إدارة الجودة، الحوكمة، جودة الخدمة، جذب العاملين الموهوبين، والشفافية والنزاهة. (عاطف، 2023)

الإبداع الإداري:

يمثل الإبداع الإداري نقلة نوعية في طريقة تفكير الأفراد والقيادات داخل المؤسسات، حيث يتجلى في استحداث أفكار غير مألوفة وممارسات مبتكرة تهدف إلى تطوير الآليات الإدارية، ورفع مستويات الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف المؤسسية. ويعد الإبداع بمثابة عملية تفاعلية جماعية تسهم في توليد اكتشافات جديدة، وصياغة تصورات متطورة تسعى إلى صقل قدرات المنظمة ومواهب العاملين بها على

حد سواء، بما يحقق لها التفوق والتميز. ولا يقتصر مفهوم الإبداع على تطوير المنتجات أو تحسين العمليات فحسب، بل يمتد ليشمل الممارسات الإدارية المتجددة التي تواكب متغيرات العصر وتستشرف مستقبله.

جودة الخدمة:

تسعى منظمات الأعمال إلى تقديم خدمات تتسم بالجودة التي تقي بالمعايير المحددة، وتسهم في تحقيق رضا العملاء باعتباره الركيزة الأساسية في العملية الإنتاجية. ومن هنا، يجب أن تستهدف أهداف الجودة تلبية تطلعات الزبائن في حاضرهم ومستقبلهم، كما تشكل الجودة مقياساً حقيقياً لمدى تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع التصورات الذهنية للمستفيدين منها، وتعكس تقييمهم لمستوى تميز المنظمة في مجال تقديم الخدمات.

المسؤولية الاجتماعية:

تمثل المسؤولية الاجتماعية التزاماً أخلاقياً وحضارياً للمنظمة تجاه محيطها المجتمعي، من خلال المساهمة الفاعلة في معالجة القضايا الأخلاقية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية، والعمل على تحسين مستوى المعيشة لأفراد المجتمع بأسلوب استباقي. ولكي تتمكن المنظمات من تعزيز مكانتها وسمعتها المؤسسية، يتعين عليها الالتزام الجاد بمبادئ المسؤولية الاجتماعية، فالانضباط في تبني هذه القيم والمعايير يمكنها من بناء صورة ذهنية إيجابية والحفاظ عليها بمرور الوقت. (حميد، 2025)

من خلال هذا المحور أدركت أن السمعة التنظيمية ليست عنصراً واحداً فقط، بل تتكون من عدة أبعاد مترابطة مثل جودة الخدمات والمسؤولية الاجتماعية والإبداع الإداري، وكل بعد يؤثر في صورة المؤسسة بشكل مباشر.

6. خصائص السمعة التنظيمية:

لقد تعددت المحاولات التي سعت إلى تأطير مفهوم سمعة المنظمة، إلا أن هذا المفهوم بقي نسبياً وغير دقيق، وذلك لعدة اعتبارات أبرزها صعوبة تحديد مؤشرات وضبطها بدقة. ويمكن إجمال أبرز الخصائص المميزة لسمعة المنظمة فيما يلي:

- تتميز سمعة المنظمة بصعوبة قياسها.
- تعد سمعة المنظمة مفهوماً متعدد الأبعاد ومتشعب المجالات.
- تخضع سمعة المنظمة لسيطرة أحكام الآخرين وتقييماتهم تجاه المنظمة.
- تسعى سمعة المنظمة إلى تحقيق أهداف متنوعة ومتعددة.
- تتشكل سمعة المنظمة انطلاقاً من الأحكام المختلفة التي يصدرها الآخرون حول أداء المنظمة.
- تمثل سمعة المنظمة مجموعة التقييمات والتصورات التي يكونها الآخرون عنها. (بحري و خرموش، 2021)

ألاحظ أن السمعة التنظيمية تتميز بأنها تحتاج إلى وقت طويل لبنائها، لكنها قد تتأثر بسرعة عند حدوث أخطاء، لذلك فإن المحافظة عليها يتطلب جهداً مستمراً من الإدارة والعاملين.

7. أليات بناء السمعة التنظيمية :

توجد مجموعة من الأسس الجوهرية لبناء السمعة المؤسسية للمنظمة، وهي:

1. الوضوح والبروز: يجب أن تكون المنظمة بارزة في المشهد الإعلامي، ويتحقق ذلك عبر استراتيجيات دعائية تستخدم قنوات إعلامية متنوعة (بصرية/سمعية/مكتوبة) لتعزيز حضورها.
 2. الأصالة والتفرد: ينبغي أن تمتلك المنظمة طابعاً خاصاً في منتجاتها وخدماتها ورؤيتها وهويتها البصرية، بحيث تعكس جميعها شخصيتها المستقلة وتميزها عن غيرها.
 3. الوضوح والانسجام: أي إتاحة الفرصة لكل الجهات المعنية للاطلاع على بيانات المنظمة ومنتجاتها وخدماتها، مما يمكنهم من تقييم أنشطتها بدقة، مع ضمان عدم وجود تناقض بين الحقائق الفعلية والرسائل الترويجية. (سكر و عكاب، 2022)
- أرى أن بناء السمعة التنظيمية يعتمد على حسن التسيير والتواصل الفعال والاهتمام بالعاملين وتحسين الخدمات، لأن هذه العوامل تساعد المؤسسة على تكوين صورة إيجابية ومستقرة.

8. النظريات بناء السمعة التنظيمية:

تواجه المنظمات من آن لآخر أزمات تؤثر في سمعتها وقد تمس هويتها التنظيمية، مما يستدعي بذل المزيد من الوقت والجهد لاستعادة تلك السمعة وكسب ثقة أصحاب المصلحة مجددًا. وفي هذا السياق، يمكن استعراض أبرز النظريات المفسرة التي تسهم في تشكيل إطار مفاهيمي لبناء السمعة التنظيمية على النحو الآتي:

أولاً: النظرية المؤسسية: تُطبق هذه النظرية في مرحلة ما قبل التنفيذ أو أثناء عملية البناء، حيث تركز على الكيفية التي تحظى بها المنظمات بالدعم داخل بيئاتها المؤسسية بهدف بناء سمعتها. أي أن المنظمة تسعى إلى تشكيل سمعتها استنادًا إلى السياق البيئي المحيط بها. وفي إطار هذه النظرية، يُحدد مدى قابلية المنتج أو الخدمة للاستبدال كمتغير مؤثر، ويُتنبأ بأثره على سمعة المنظمة.

ثانيًا: نظرية الإشارات الاستراتيجية:

تتركز هذه النظرية على الصور التي تبثها المنظمة والانطباعات الناتجة لدى أصحاب المصلحة. وعادةً ما تُطبق نظرية الإشارات في مرحلة التنفيذ، إذ تتناول بناء السمعة والحفاظ عليها والدفاع عنها بالاستناد إلى الصورة التنظيمية المتوقعة. تقوم رؤية هذه النظرية على أن السمعة التنظيمية تمثل القدرة المحتملة والمتوقعة للمنظمة على تحقيق نتائج ذات قيمة لأصحاب المصلحة؛ ومن ثم تُستخدم لدراسة تأثير الأداء الاجتماعي للمنظمة في سمعتها. ولا تقتصر النظرية على فحص الإشارات الاستراتيجية التي ترسلها المنظمة فحسب، بل تمتد إلى تحليل تفسيرات أصحاب المصلحة لتلك الإشارات.

نظرية القيمة القائمة على الموارد:

تُطبق نظرية القيمة القائمة على الموارد في مرحلة ما بعد التنفيذ، حيث تدرس كيفية اعتبار السمعة موردًا قيمًا ونادرًا يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفي ضوء هذه النظرية، تُعد السمعة موردًا غير ملموس ونادرًا، مما يؤدي بدوره إلى خلق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة. (حمدي، 2025)

من خلال نظريات تعرفت على وجود تفسيرات علمية مختلفة تشرح كيفية تكوين السمعة التنظيمية وتأثيرها على نجاح المؤسسة.

9. قياس السمعة التنظيمية:

هناك ثلاث مدارس فكرية رئيسية تُشكل أساس توجهات الباحثين في مجال ترسيخ مفهوم السمعة التنظيمية وقياسها، وهي:

1. مدرسة التقييم (Evaluation School): وفقاً لهذه المدرسة، تُنظر إلى سمعة المنظمة باعتبارها تقيماً لأدائها وإنتاجيتها من وجهة نظر أصحاب المصلحة الأساسيين، مثل المحللين الماليين، المستثمرين، المساهمين، بالإضافة إلى المدراء. وتركز هذه المدرسة عادةً على النتائج المالية للمؤسسة.

2. المدرسة الانطباعية (Impression School): يرى رواد هذه المدرسة أن سمعة المؤسسة تتحدد بناءً على الانطباع الذي تتركه المؤسسة لدى الأفراد، مثل الزبائن والعاملين. وتستند وجهات نظر هؤلاء الأفراد إلى أنشطة التسويق، سياسات الموارد البشرية، واتصالات المؤسسة.

3. المدرسة العلاقة (Relationnel School): تمثل سمعة المؤسسة هنا الفجوة أو العلاقة بين وجهات نظر أصحاب المصلحة الداخليين (الهوية) وأصحاب المصلحة الخارجيين (الصورة). حيث يعتمد تقييم السمعة على التفاعل بين هذه الفئات، وكيفية تشكل وجهات النظر المختلفة في ضوء العلاقة بين الهوية والصورة، وكذلك بين الصورة والسمعة المؤسسية. (توام، 2021)

يمكن القول أن السمعة التنظيمية يمكن قياسها من خلال مجموعة من المؤشرات مثل رضا العاملين وجودة الخدمات ومدى ثقة المجتمع بالمؤسسة، مما يساعد على معرفة نقاط القوة والضعف.

10. النماذج السمعة التنظيمية:

استناداً إلى المدارس الفكرية التي تم استعراضها، طوّر الباحثون عدة نماذج يمكن استخدامها لقياس السمعة التنظيمية، ومن أبرزها:

نموذج المنظمات الأكثر إثارة للإعجاب في الولايات المتحدة الأمريكية (AMAC):

يعتمد هذا النموذج على تقييم 500 شركة أمريكية كبرى، حيث يتم تصنيفها بناءً على معايير تشمل النتائج المالية، التفوق التشغيلي، ومعدل دوران الأعمال. ويشارك في عملية التقييم عينة من المديرين

التنفيذيين والمحللين الماليين، باستخدام مقياس تتراوح درجاته من (0 إلى 10)، ويعتمد على 8 سمات رئيسية هي:

- الإبداع والابتكار.

- جودة الإدارة.

- الاستثمار طويل الأجل.

- المسؤولية الاجتماعية.

- إدارة الموارد البشرية.

- جودة المنتجات والخدمات.

- الأداء المالي.

- كفاءة استخدام أصول الشركة. (بحاش، 2020)

تتنوع نماذج إدارة السمعة التي تم تطبيقها في المؤسسات، حيث تتشابه وتختلف في العديد من الجوانب. فيما يلي استعراض لبعض هذه النماذج:

- نموذج سابين إينويلر (Sabine EinWiller 2019):

يعتمد هذا النموذج على أربع عمليات رئيسية لإدارة السمعة:

أ- التحليل: ويشمل تحليل أداء المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية، ودراسة تصورات أصحاب المصلحة تجاه المؤسسة، بالإضافة إلى تحليل المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف.

ب- التخطيط: يبدأ بتحديد الأولويات للمجموعات المستهدفة من أصحاب المصلحة الذين ترغب المؤسسة في التواصل معهم، والذين لهم تأثير كبير في تحقيق أهداف المؤسسة وصياغتها.

ج- التنفيذ: يتم تنفيذ الخطط الموضوعية من خلال سلوك وأداء الموظفين والمؤسسة ككل.

د- التقييم: يتطلب قياس مدى تحقيق الأهداف المحددة في خطط إدارة السمعة.

- نموذج بيكا و جوني (Pekka Jouni):

يقدم هذا النموذج إدارة السمعة من خلال أربع عمليات أساسية:

أ- تحليل الوضع الحالي: ويتضمن تقييم السمعة الحالية للمؤسسة وتحليل البيانات المتاحة، ثم قياس السمعة المؤسسية.

ب- اتخاذ الخيارات الاستراتيجية والتكيف: بعد التحليل، يتم استخلاص النتائج واتخاذ القرارات المناسبة.

ج- تخطيط العمل والتنفيذ: ويشمل تنفيذ الخطط الموضوعة من خلال تطوير الجوانب التي تظهر فيها مشكلات أو نقاط ضعف في أبعاد السمعة.

د- مراقبة السمعة وقياسها: ويتضمن ذلك متابعة عملية إدارة السمعة ومراجعة النتائج بشكل مستمر ومنتظم. (الكلش، 2023).

- نموذج جون دورليو هيليوجارسيا (John Dourley and Helio Garcia):

يُعرف نموذج باسم "نموذج إدارة السمعة الشاملة"، ويتألف من ست مراحل أساسية، وهي:

أ. تحديد إطار السمعة: يتم اختيار أداة لقياس سمعة المؤسسة بناءً على الأبعاد التي وضعتها المؤسسة مسبقاً.

ب. قياس ورصد السمعة الداخلية والخارجية: يتم في هذه المرحلة استقصاء وتقييم تصورات الموظفين حول الهوية الأساسية للمؤسسة.

ج. تحديد قيمة السمعة: يتم وضع أهداف واضحة قابلة للقياس والتنفيذ والمتابعة والإدارة، تسعى المؤسسة لتحقيقها في مجال تعزيز سمعتها.

د. توزيع مهام إدارة السمعة: يتم تحديد الإدارات والأقسام المكلفة بالإشراف على سمعة المؤسسة وإدارتها.

هـ. صياغة خطة إدارة السمعة: إعداد خطة استراتيجية تهدف إلى تقليل الفجوة بين الصورة الذهنية الخارجية للمؤسسة وهويتها الداخلية.

و. المراجعة والتقييم السنوي: يتم في هذه المرحلة قياس ورصد وتقييم سمعة المؤسسة وفقاً للمؤشرات المحددة في الخطة، للوقوف على مدى التقدم المحرز في تحسينها. (بوسبت، 2024)

أرى أن النماذج الخاصة بالسمعة التنظيمية تساعد على فهم كيفية إدارة السمعة وتطويرها بطريقة منظمة، كما تسهل دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بها.

11. خلاصة الفصل :

خلص هذا الفصل إلى أن السمعة التنظيمية تمثل أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تعتمد عليها المنظمات، لكونها نتاجاً لتراكم تصورات وتقييمات أصحاب المصلحة تجاه أداء المنظمة وسلوكها عبر الزمن. وقد تبين أن السمعة التنظيمية لا تتشكل بصورة عفوية، بل تُبنى من خلال ممارسات إدارية واعية تقوم على الجودة، والشفافية، والمسؤولية الاجتماعية، والإبداع.

كما أظهر الفصل أن للسمعة التنظيمية أهمية بالغة في دعم الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، من خلال تعزيز الثقة، وتحسين الصورة الذهنية، وزيادة القدرة التنافسية، والحفاظ على العملاء والعاملين على حد سواء. وتناول الفصل أيضاً أبعاد السمعة التنظيمية وخصائصها، مبرزاً صعوبة قياسها وتعدد جوانبها، إضافة إلى عرض أهم المدارس والنماذج المستخدمة في قياسها وإدارتها.

وعليه، فإن الاهتمام بإدارة السمعة التنظيمية يُعد ضرورة حتمية للمنظمات، لكونها عاملاً أساسياً في تحقيق الاستمرارية والنجاح في المدى الطويل.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للبحث

1. تمهيد
2. الدراسة الإستطلاعية
3. منهج البحث
4. حدود الدراسة الإستطلاعية
5. عينة الدراسة الاستطلاعية
6. أدوات الدراسة الإستطلاعية
7. الخصائص السيكمترية
8. الدراسة الأساسية
9. أهداف الدراسة الأساسية
10. حدود الدراسة الأساسية
11. عينة الدراسة الأساسية
12. أدوات الدراسة الأساسية في صيغتها النهائية
13. الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة

1. تمهيد:

بعد التطرق إلى الجانب النظري من موضوع البحث وتضمنه في الفصلين السابقين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية بالإضافة إلى فصل تقديم البحث، أصبح ضروريا أن يعالج هذا الفصل خطوات الدراسة الميدانية التي تعتبر محصلة الفصول السابقة من خلال السعي نحو الكشف عن نتيجة الإشكالية والتساؤلات المندرجة ضمنها، وفي هذا الإطار سنحاول قدر الإمكان معالجة هذا الجانب بموضوعية وأمانة، معتمدين على أدوات وبرامج علمية.

2. الدراسة الاستطلاعية:

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى تكوين تصور أولي حول ميدان إجراء الدراسة، إلى جانب اختبار أدوات البحث المعتمدة والتأكد من مدى وضوح تعليمات الاختبار وفقراته، ومدى استيعابها من طرف أفراد العينة قبل الشروع في الدراسة الأساسية. كما تسعى هذه المرحلة إلى استخراج مؤشرات أولية تتعلق بصدق وثبات المقاييس النفسية المستخدمة في الدراسة الميدانية.

3. منهج البحث:

اعتمد الطالب على المنهج الوصفي بهدف فهم الظاهرة المدروسة، والمتمثلة في القيادة الإبداعية وعلاقتها بالسمعة التنظيمية . ولا يقتصر توظيف هذا المنهج على مجرد جمع البيانات وتصنيفها، بل يتعداه ليشمل تفسيرها وتحليلها، بما يسهم في الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتقديم فهم أعمق لها.

4. حدود الدراسة الاستطلاعية :

الحدود الزمانية: أُجريت الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة الممتدة من 2026/04/12 إلى غاية 2026/04/19.

الحدود المكانية: تم تنفيذ هذه الدراسة على مستوى جامعة بلحاج بوشعيب بولاية عين تموشنت.

الحدود البشرية : ثم اسقاط الدراسة على عينة من عمال الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

الحدود الموضوعية: إقتصرت الدراسة على موضوع القيادة الإبداعية و علاقتها بالسمعة التنظيمية الحدود المقياسية : ثم اعتماد على مقياس القيادة الإبداعية المأخوذ من مذكرة ماستر الخاصة بطلبين (بوحوش أحمد و زيارة محمد) 2023 اما عن مقياس السمعة التنظيمية فقد تم اخذه من مذكرة ماستر للطالب بوسبت عبدالوهاب 2023 .

5. عينة الدراسة الاستطلاعية:

تكونت العينة الإستطلاعية من (30) موظفا إداريا و أكاديميا، تم اختيارهم بطريقة العينة المتيسرة و توضح الجداول التالية توزيع خصائص هذه العينة وفقا لمتغيرات الدراسة المعتمدة .

جدول 2: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	8	26.7%
أنثى	22	73.3%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة الذكور قد بلغت 26.7% اما نسبة الإناث فقد بلغت 77.3%

جدول 3: توزيع افراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	5	16.67%
من 30 الى 40 سنة	15	50%
أكثر من 40 سنة	10	33.33%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة الاشخاص اقل من 30 سنة بلغت 16.67% اما نسبة ما بين 30 و 40 سنة فبلغت 50% وأخيرا نسبة أكثر من 40 سنة فكانت 33.33%

جدول 4: توزيع افراد حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
0%	0	متوسط
36.67%	11	ثانوي
63.33%	19	جامعي
100%	30	المجموع

يبين الجدول نسبة المئوية للمستوى التعليمي و قد بلغت فئة مستوى الجامعي 63.33 % اما أصحاب مستوى ثانوي فقد بلغت 36.67% اما فئة ذو المستوى المتوسط فلا يوجد

جدول 5: توزيع افراد العينة حسب متغير الأقدمية

النسبة المئوية	التكرارات	الأقدمية
56.7%	17	أقل من 10 سنوات
40%	12	من 10 إلى 20 سنة
3.3%	1	أكثر من 20 سنة
100%	30	المجموع

الجدول رقم 5 يوضح نسبة المئوية لسنوات الأقدمية وقد بلغت فئة اقل من 10سنوات 56.7% اما ما بين 10 و 20سنة فقد بلغت 40% اما من يفوق 20 سنة خبرة 3.3%

6. أدوات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة و الإجابة عن دراستها اعتمدت الاستبانة كأداة لهذه الدراسة ، لملائمتها لطبيعة الدراسة في التعرف على واقع القيادة الإبداعية و علاقتها بالسمعة التنظيمية، حيث قمت بتطوير الاستبانة وفق الإجراءات التالية :

قد تم تقسيم الإستبانة إلى 3 محاور

المحور الأول : المتعلق بالبيانات الشخصية و قد ضم 5 أسئلة يبين خصائص العينة (الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الأقدمية و الوظيفة التي يشغلها المبحوث)

المحور الثاني: محور خاص بالقيادة الإبداعية ثم أخذ و الاعتماد على الاستبيان من رسالة ماستر للطالبين (بوحوش أحمد و زيارة محمد 2023) تحت عنوان أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الثقافة التنظيمية بمؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة الجوارية توقرت وضم 20 سؤال و متضمنة 4 ابعاد (الحساسية للمشكلات، المبادرة المثابرة و الأصالة)

جدول 6: يوضح أبعاد متغير المستقل (القيادة الإبداعية)

البعد	عدد الفقرات
الحساسية للمشكلات	5
المبادرة	5
المثابرة	5
الأصالة	5
المجموع	20

المحور الثالث: محور خاص بالسمعة التنظيمية ثم الاعتماد على استبيان من رسالة ماستر للطالب بوسبت عبد الوهاب 2023 و ضمت 21 سؤال متضمنة 3 ابعاد (المسؤولية الاجتماعية، جودة الخدمات ،الإبداع الإداري)

جدول 7: يوضح أبعاد المتغير التابع (السمعة التنظيمية)

البعد	عدد الفقرات
المسؤولية الاجتماعية	10
جودة الخدمات	4
الابداع الاداري	7

المجموع	21
---------	----

تم اعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي و الخماسي لتقدير استجابة المبحوثين على فقرات الاستبانة

محور القيادة الإبداعية:

جدول 8: يوضح بدائل المتغير المستقل (القيادة الإبداعية)

البدائل	موافق	محايد	غير موافق
الدرجات	3	2	1

جدول 9: مقياس القيادة الإبداعية

2- القيادة الإبداعية			
العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الحساسية للمشكلات			
1. لقيادة المنظمة رسالة ورؤية واضحة			
2. يتنبأ القائد بالمشكلات قبل وقوعها			
3. يهتم القائد بمشاعر الآخرين في المواقف المختلفة			
4. تستطيع القيادة في المنظمة التحكم بمسببات المشاكل			
5. تتمتع قيادة المنظمة بقدرة عالية على إدارة المخاطر			
البعد الثاني: المبادرة			
6. تعمل القيادة في المنظمة على توفير بيئة عمل جيدة			
7. تعمل القيادة في المنظمة على تشجيع أفكار المرؤوسين			
8. تقدم المنظمة فرص جيدة للتقدم والترقي في العمل			
9. تمارس القيادة جميع اعمالها ومهامها بمبادرات شخصية			
10. تقدم قيادة المنظمة حلولاً مبتكرة للمشكلات التي تواجهها			
البعد الثالث: المثابرة			
11. يقدم القائد أفكاراً جديدة في العمل			
12. يعطي القائد وقتاً كافياً لدراسة الأفكار المبتكرة			

13.	يتميز أسلوب القائد بالرشادة عند مواجهة المواقف الصعبة		
14.	ينصت القائد دائما وبشكل جيد لأفكار المرؤوسين		
15.	يستمد قادة المؤسسة تأثيرهم على الموظفين من خلال ميلهم للأعمال التي فيها صعوبات والعمل للوصول الى حلول مبتكرة لمشكلاتها		
البعد الرابع: الاصاله			
16.	تبادر القيادة في المنظمة بطرح الأفكار الجديدة		
17.	تشجع قيادة المنظمة على تطبيق الأفكار الجديدة		
18.	تمتلك قيادة المنظمة القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة		
19.	تشجع قيادة المنظمة العمل الجماعي والتعاون بين الافراد		
20.	تهتم قيادة المنظمة باستخدام التكنولوجيا الحديثة لإنجاز الاعمال		

محور السمعة التنظيمية:

جدول 10: يوضح بدائل المتغير التابع(السمعة التنظيمية)

البدائل	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

جدول 11: مقياس السمعة التنظيمية

العبارات		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
محور الثالث: السمعة التنظيمية						
البعد الاول: المسؤولية الاجتماعية						
21.	تقدم المديرية اسهامات لصالح المجتمع المحلي					
22.	تحرص إدارة المديرية في أنشطتها على ترسيخ القيم الأخلاقية المرتبطة بالعمل					

23.	تسهم إدارة في برامج التوعية الدينية و الاخلاقية				
24.	تسهم المديرية في دعم الأنشطة الحضاريةلداعمة للإقتصاد الوطني				
25.	تتيح إدارة المديرية الفرصة لكافة أفراد المجتمع المؤهلين للتقدم للوظائف المتاحة				
26.	أحرص على بناء صورة إيجابية عن سمعة المديرية				
27.	تعزز إدارة المديرية قنوات التواصل الإيجابية بينها و بين المجتمع المحلي				
28.	تتيح إدارة المديرية الفرصة للعمل لذوي الاحتياجات الخاصة بشكل محدود				
29.	تقوم المديرية بالمساهمة في تحسين البيئة المحيطة(التشجير، النظافة،الطلاء)				
30.	يتخذ الرؤساء قرارات جادة إزاء أي إنحراف أخلاقي في المديرية				
البعد الثاني : جودة الخدمات					
31.	تولي الإدارة العليا في المديرية التخطيط لتحسين جودة الخدمة و خصوصا بتوفير كافة المستلزمات الضرورية لنجاحه				
32.	يلتزم الموظفون بقيم المجتمع و تقاليده في سلوكهم وأدائهم لأعمالهم الوظيفية				
33.	تقوم إدارة المديرية بتعزيز أعمالها من خلال توفير نظام لضبط الجودة				
34.	يساعد سجل الشكاوي و المقترحات الخاص بالمديرية من تحسين الخدمات المقدمة للعاملين				
البعد الثالث : الابداع الاداري					
35.	تشكل إدارة المديرية رؤية جيدة للمسؤول لتعزيز الإبداع الإداري				
36.	يتسم الرؤساء داخل المصالح بالمرونة و تقبل آراء و أفكار العاملين مما يزيد من تفاعلهم والتزامهم				
37.	يعمل بالمديرية موظفون ذووا كفاءة تجعلهم يستخدمون أفكار إبداعية أثناء مزاولتهم لعملهم				
38.	يسهم الرؤساء في إطلاق العديد من الأفكار الإبداعية التي تساعد في تدعيم و تحسين المستمر للإدارة				

39.	تعد الإدارة بيئة جاذبة لتقديم أفكار إبداعية جديدة للعمل				
40.	تحرص إدارة المديرية على إقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمها بالمخاطر المترتبة عن ذلك				
41.	تضمن إدارة المديرية المهارات الإبداعية التي تحرص على إنجاز مهام العمل				

7. الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

الخصائص السيكومترية لاستبيان القيادة الإبداعية:

1. صدق الاتساق الداخلي: لحساب صدق الاتساق الداخلي قمنا بإستخدام معامل الارتباط بيرسون

جدول 12: يبين صدق الاتساق الداخلي لاستبيان القيادة الإبداعية مع الدرجة الكلية للاستبيان

فقرات	معامل ارتباط بيرسون	فقرات	معامل ارتباط بيرسون
1	**0.493	11	*0.418
2	0.104	12	**0.740
3	**0.733	13	**0.730
4	0.352	14	**0.733
5	**0.492	15	**0.703
6	*0.415	16	**0.522
7	**0.725	17	**0.556
8	**0.604	18	**0.515
9	**0.598	19	**0.617
10	*0.363	20	**0.514

*الارتباط الدال احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$

**الارتباط الدال احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من اعداد الطالب حسب مخرجات spss

الجدول رقم يبين معامل ارتباط كل فقرات بالدرجة الكلية للإستبيان جاء دال في مجمل ما عدا الفقرتين (2،4) و هذا يدل على مدى الاتساق الموجود بين الفقرات و درجة الكلية للإستبيان

ثبات الاستبيان القيادة الإبداعية : حساب معامل الثبات الكلي للإستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ كما هو مبين في الجدول

جدول 13: يبين معامل الثبات ألفا كرونباخ للإستبيان القيادة الإبداعية

ثبات	فقرات
0.873	20

نلاحظ من خلال الجدول رقم بأن معامل الثبات مرتفع في مقياس السمعة التنظيمية حيث بلغ 0.873 وهي قيمة مرتفعة تدل على درجة عالية من الثبات و الاتساق الداخلي للمقياس و بناء على ذلك يمكن القول بأن الأداة تتمتع بثبات جيد مما يعزز من صلاحيتها للإستخدام في قياس مستوى القيادة الإبداعية

الخصائص السيكومترية للإستبيان السمعة التنظيمية:

قمنا بالإعتماد على معامل الارتباط بيرسون لحساب الصدق

جدول 14: يبين صدق الاتساق الداخلي لاستبيان السمعة التنظيمية مع الدرجة الكلية للإستبيان

الفقرات	معامل ارتباط بيرسون	الفقرات	معامل ارتباط بيرسون
1	**0.727	12	**0.839
2	**0.796	13	**0.913
3	**0.840	14	**0.657
4	**0.831	15	**0.893
5	**0.756	16	**0.792
6	**0.604	17	**0.558
7	**0.814	18	**0.889
8	**0.708	19	**0.827
9	**0.774	20	**0.716

10	**0.496	21	**0.830
11	**0.813		

*الارتباط الدال احصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$

** $\alpha=0.01$ الارتباط الدال احصائيا عند مستوى الدلالة

يبين الجدول رقم ان معامل ارتباط كل فقرات بدرجة الكلية الاستبيان دال و هذا يدل على مدى الاتساق الموجود بين الفقرات و درجة الكلية الاستبيان

ثبات استبيان السمعة التنظيمية: حساب معامل الثبات الكلي للاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ كما هو مبين في الجدول

جدول 15: يبين معامل ثبات الاستبيان السمعة التنظيمية

ثبات	فقرات
0.964	21

نلاحظ من خلال الجدول رقم بأن معامل الثبات مرتفع في مقياس السمعة التنظيمية حيث بلغ 0.964 وهي قيمة مرتفعة تدل على درجة عالية من الثبات و الاتساق الداخلي للمقياس و بناء على ذلك يمكن القول بأن الأداة تتمتع بثبات جيد مما يعزز من صلاحيتها للإستخدام في قياس مستوى السمعة التنظيمية

8. الدراسة الأساسية:

بعد تحقيق أهداف الدراسة الاستطلاعية والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة ووضوح بنودها والتحقق من مدى صلاحيتها للتطبيق، قمنا بالشروع في إجراء الدراسة الأساسية لجمع البيانات اللازمة.

9. أهداف الدراسة الأساسية:

إن الهدف الرئيسي للدراسة الأساسية هو إثبات صحة الفرضيات المصاغة في البحث أو نفيها، وهذا بعد جمع المعطيات اللازمة باستعمال أداة الدراسة التي تم التأكد من خصائصها السيكمترية في الدراسة الاستطلاعية.

10. الحدود الدراسة الأساسية:

المجال الزمني: أجريت الدراسة الأساسية في الفترة الممتدة من 2026/04/19 الى 2026/04/26

المجال المكاني: أجريت الدراسة في جامعة بلحاج بوشعيب لولاية عين تموشنت

الحدود البشرية : ثم اسقاط الدراسة على عينة من عمال الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

الحدود الموضوعية: إقتصرت الدراسة على موضوع القيادة الإبداعية و علاقتها بالسمعة التنظيمية

الحدود المقياسية : ثم اعتماد على مقياس القيادة الإبداعية المأخوذ من مذكرة ماستر الخاصة بطلبين (بوحوش أحمد و زيارة محمد) 2023 اما عن مقياس السمعة التنظيمية فقد تم اخذه من مذكرة ماستر للطالب بوسبت عبدالوهاب 2023 .

11. عينة الدراسة الأساسية:

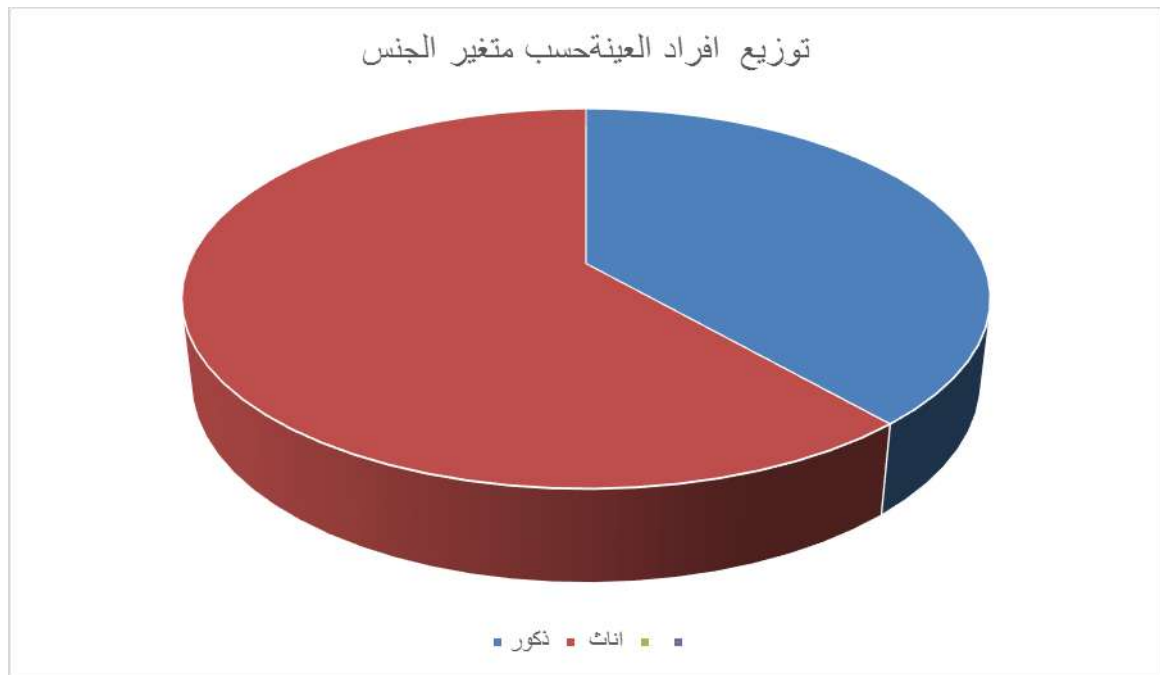
بلغت العينة الأساسية 70 موظف اداري اكاديمي اختيروا بطريقة متيسرة

جدول 16: توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	27	38.57%
انثى	43	61.43%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالب من خلال مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تباين في قيم العينة حيث كانت اغلبية العينة للإناث حيث بلغت نسبة 61.43% اما الذكور فقد بلغت 38.57%

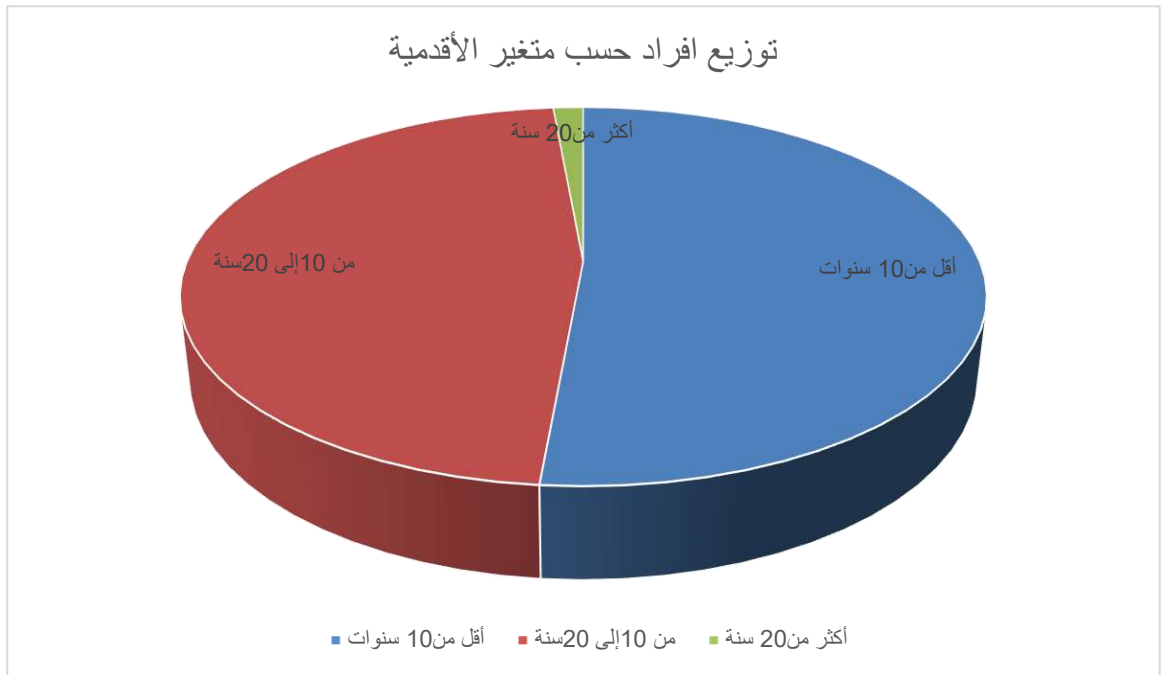


الشكل رقم 2: توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

جدول 17: توزيع الافراد حسب متغير الاقدمية

الأقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	36	51.43%
من 10 إلى 20 سنة	33	47.14%
أكثر من 20 سنة	1	1.43%
المجموع	70	100%

يتضح من خلال الجدول رقم 17: ان اغلبية من يمتلكون سنوات أقدمية ذهبت لفئة اقل من 10 سنوات بـ 51.43% تبعثها فئة ما بين 10 إلى 20 سنة 47.14% اما من يمتلك اكثر من 20 سنة فكانت نسبة ضئيلة بـ 1.43%.



الشكل رقم 3: توزيع افراد العينة حسب متغير الأقدمية.

12. أدوات الدراسة الأساسية :

مقياس القيادة الإبداعية ثم اعتماد على نفس المقياس المستعمل في دراسة الاستطلاعية لصدقه مع حذف الفقرات الغير الدالة في المقياس 2 و 4

جدول 18: يبين مقياس القيادة الإبداعية في الصيغة النهائية

2-القيادة الابداعية			
العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الحساسية للمشكلات			
1. لقيادة المنظمة رسالة ورؤية واضحة			
2. يهتم القائد بمشاعر الآخرين في المواقف المختلفة			
3. تتمتع قيادة المنظمة بقدرة عالية على إدارة المخاطر			
البعد الثاني: المبادرة			
4. تعمل القيادة في المنظمة على توفير بيئة عمل جيدة			
5. تعمل القيادة في المنظمة على تشجيع أفكار المرؤوسين			
6. تقدم المنظمة فرص جيدة للتقدم والترقي في العمل			
7. تمارس القيادة جميع اعمالها ومهامها بمبادرات شخصية			
8. تقدم قيادة المنظمة حلولاً مبتكرة للمشكلات التي تواجهها			
البعد الثالث: المثابرة			
9. يقدم القائد أفكاراً جديدة في العمل			
10. يعطي القائد وقتاً كافياً لدراسة الأفكار المبتكرة			

11.	يتميز أسلوب القائد بالرشادة عند مواجهة المواقف الصعبة		
12.	ينصت القائد دائما وبشكل جيد لأفكار المرؤوسين		
13.	يستمد قادة المؤسسة تأثيرهم على الموظفين من خلال ميلهم للأعمال التي فيها صعوبات والعمل للوصول الى حلول مبتكرة لمشكلاتها		
البعد الرابع: الاصاله			
14.	تبادر القيادة في المنظمة بطرح الأفكار الجديدة		
15.	تشجع قيادة المنظمة على تطبيق الأفكار الجديدة		
16.	تمتلك قيادة المنظمة القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة		
17.	تشجع قيادة المنظمة العمل الجماعي والتعاون بين الافراد		
18.	تهتم قيادة المنظمة باستخدام التكنولوجيا الحديثة لإنجاز الاعمال		

تحسب الدرجة الكلية للمستجيب على المقياس بجمع الدرجات التي حصل عليها في كل عبارة من عبارات المقياس، ومن الناحية النظرية فإن أعلى درجة يحصل عليها المستجيب على المقياس هي 54 درجة وأدنى درجة هي 18.

نقوم بحساب المدى وفق القانون التالي:

المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة

المدى = 54 - 18 = 36

نقترح عدد الفئات 3 (منخفضة، متوسطة، مرتفعة)

حساب طول الفئة:

طول الفئة= المدى/ عدد الفئات

طول الفئة= 36/ 3

طول الفئة= 12

وعليه يكون مفتاح التصحيح على النحو التالي:

القيادة الإبداعية منخفضة: 18- 30 درجة

القيادة الإبداعية متوسطة: 31- 42 درجة

القيادة الإبداعية مرتفعة: 43- 54 درجة

استبيان السمعة التنظيمية ثم الحفاظ على نفس فقرات الاستبيان

جدول 19: يبين فقرات الاستبيان السمعة التنظيمية

العبارات		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
محور الثالث: السمعة التنظيمية						
البعد الاول: المسؤولية الاجتماعية						
1.	تقدم المديرية اسهامات لصالح المجتمع المحلي					
2.	تحرص إدارة المديرية في أنشطتها على ترسيخ القيم الأخلاقية المرتبطة بالعمل					
3.	تسهم إدارة في برامج التوعوية الدينية و الاخلاقية					

					تسهم المديرية في دعم الأنشطة الحضارية لدعم للاقتصاد الوطني	4.
					تتيح إدارة المديرية الفرصة لكافة أفراد المجتمع المؤهلين للتقدم للوظائف المتاحة	5.
					أحرص على بناء صورة إيجابية عن سمعة المديرية	6.
					تعزز إدارة المديرية قنوات التواصل الإيجابية بينها و بين المجتمع المحلي	7.
					تتيح إدارة المديرية الفرصة للعمل لذوي الاحتياجات الخاصة بشكل محدود	8.
					تقوم المديرية بالمساهمة في تحسين البيئة المحيطة (التشجير، النظافة، الطلاء)	9.
					يتخذ الرؤساء قرارات جادة إزاء أي إنحراف أخلاقي في المديرية	10.
البعد الثاني : جودة الخدمات						
					تولي الإدارة العليا في المديرية التخطيط لتحسين جودة الخدمة و خصوصا بتوفير كافة المستلزمات الضرورية لنجاحه	11.
					يلتزم الموظفون بقيم المجتمع و تقاليده في سلوكهم وأدائهم لأعمالهم الوظيفية	12.
					تقوم إدارة المديرية بتعزيز أعمالها من خلال توفير نظام لضبط الجودة	13.
					يساعد سجل الشكاوي و المقترحات الخاص بالمديرية من تحسين الخدمات المقدمة للعاملين	14.

البعد الثالث : الابداع الاداري					
					15. تشكل إدارة المديرية رؤية جيدة للمسؤول لتعزيز الإبداع الإداري
					16. يتسم الرؤساء داخل المصالح بالمرونة و تقبل آراء و أفكار العاملين مما يزيد من تفاعلهم والتزامهم
					17. يعمل بالمديرية موظفون ذووا كفاءة تجعلهم يستخدمون أفكار إبداعية أثناء مزاولتهم لعملهم
					18. يسهم الرؤساء في إطلاق العديد من الأفكار الإبداعية التي تساعد في تدعيم و تحسين المستمر للإدارة
					19. تعد الإدارة بيئة جاذبة لتقديم أفكار إبداعية جديدة للعمل
					20. تحرص إدارة المديرية على إقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمها بالمخاطر المترتبة عن ذلك
					21. تثمن إدارة المديرية المهارات الإبداعية التي تحرص على إنجاز مهام العمل

تحتسب الدرجة الكلية للمستجيب على المقياس بجمع الدرجات التي حصل عليها في كل عبارة من عبارات المقياس، ومن الناحية النظرية فإن أعلى درجة يحصل عليها المستجيب على المقياس هي 105 درجة وأدنى درجة هي 21.

نقوم بحساب المدى وفق القانون التالي:

المدى = أكبر قيمة - أصغر قيمة

$$\text{المدى} = 105 - 21 = 84$$

تقترح عدد الفئات 3 (منخفضة، متوسطة، مرتفعة)

حساب طول الفئة:

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الفئات}$$

$$\text{طول الفئة} = 84 / 3$$

$$\text{طول الفئة} = 28$$

وعليه يكون مفتاح التصحيح على النحو التالي:

السمعة التنظيمية منخفضة: 21 - 49 درجة

السمعة التنظيمية متوسطة: 50 - 77 درجة

السمعة التنظيمية مرتفعة: 78 - 105 درجة

13. الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة:

ثم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المستعملة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية في معالجة المعطيات وهذا باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS (نسخة 27) والتي تمثلت في ما يلي:

التكرارات والنسب المئوية: لإعداد مواصفات العينة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحليل استجابات أفراد العينة.

معامل الارتباط بيرسون: لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

إختبار ت: للكشف عن الفروق (T Test)

معامل ألفا كرومباخ: لتقدير الثبات.

تحليل التباين الأحادي **Anova**: لمعرفة الفروق في مستوى القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية
تبعاً لمتغير الأقدمية و الجنس.

الفصل الخامس: عرض و تحليل ومناقشة النتائج

تمهيد

1. عرض وتحليل النتائج

1.1 عرض نتائج الفرضية الرئيسية

2.1 عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى

3.1 عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية

4.1 عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

5.1 عرض نتائج الفرضية الفرعية الرابعة

2. مناقشة النتائج

1.2 مناقشة الفرضية الرئيسية

2.2 مناقشة الفرضية الفرعية الأولى

3.2 مناقشة الفرضية الفرعية الثانية

4.2 مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة

5.2 مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة

الاستنتاج العام

تمهيد:

يستعرض هذا الفصل نتائج الدراسة ،و لمعرفة مدى تحقق فرضية البحث ، استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون، و تحليل التباين و اختيارات ،و فيما يلي تفريغ و عرض نتائج الدراسة حسب تسلسل الفرضيات

عرض نتائج الفرضيات:

عرض نتائج الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

جدول 20: يبين نتائج تحليل الارتباط بيرسون للفرضية العامة

المتغيرات	ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
القيادة الإبداعية	0.495**	0.01**
السمعة التنظيمية		

0.01**

المصدر: من خلال مخرجات الحزمة الإحصائية spss

يوضح الجدول رقم 20 وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي اداريين لجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرين وتبين قيمة معامل ارتباط بلغت ($r= 0.495^{**}$) وهي قيمة موجبة لكن ضعيفة مما يدل على انه كلما ارتفع مستوى القيادة الإبداعية ارتفع معه مستوى السمعة التنظيمية

بناء على النتائج ، تم قبول الفرضية البحث التي تنص على وجود العلاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية ،و بالتالي الفرضية التي مفادها وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى اداريين جامعة بلحاج بوشعيب تتحقق

عرض نتائج الفرضية الأولى :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس

جدول 21: نتائج تحليل t-test للفرضية الفرعية الاولى

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
ذكر	27	43.37	6.43	-0.590	0.557
انثى	43	44.30	6.43		

يوضح الجدول رقم 21 نتائج اختبار "ت" الذي تم إجراؤه لمعرفة الفروق في مستوى القيادة الإبداعية بين الذكور والإناث. نلاحظ أن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (43.37) وللإناث (44.30)، وبلغت قيمة (ت) المحسوبة (-0.590) بمستوى دلالة (0.557) وهي أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية بين الجنسين. وعليه تم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق في القيادة الإبداعية تعزى لمتغير الجنس.

عرض نتائج الفرضية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس

جدول 22: نتائج تحليل t-test للفرضية الفرعية الثانية

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
ذكر	27	81.85	10.15	1.531	0.130
أنثى	43	78.02	10.20		

يوضح الجدول رقم 22 نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق في مستوى السمعة التنظيمية بين الذكور والإناث. نلاحظ أن المتوسط الحسابي للذكور بلغ (81.85) وللإناث (78.02)، وبلغت قيمة (ت) المحسوبة (1.53) بمستوى دلالة (0.13) وهي أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية بين الجنسين. وعليه تم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق في السمعة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس

عرض نتائج الفرضية الثالثة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الأقدمية

جدول 23: نتائج تحليل تباين للفرضية الفرعية الثالثة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعة	53.580	2	26.790	0.646	0.527
داخل المجموعة	2778.192	67	41.466		
المجموع	2831.771	69			

يوضح الجدول رقم 23 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) اختبار الفرضية الثالثة التي تفيد بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية حسب سنوات الأقدمية (أقل من 10 سنوات، من 10 إلى 20 سنة، أكثر من 20 سنة). نلاحظ أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.646) بمستوى دلالة (0.527) وهي أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية بين المجموعات المختلفة من حيث الأقدمية . وعليه تم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق في القيادة الإبداعية تعزى لمتغير الأقدمية .

عرض نتائج الفرضية الرابعة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الأقدمية.

جدول 24: نتائج تحليل تباين للفرضية الفرعية الرابعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعة	173.679	2	86.840	0.817	0.446
داخل المجموعة	7221.821	67	106.296		
المجموع	7295.500	69			

يوضح الجدول رقم 24 نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفرضية الرابعة التي تفيد بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية حسب سنوات الأقدمية (أقل من 10 سنوات، من 10 إلى 20 سنة، أكثر من 20 سنة). نلاحظ أن قيمة (ف) المحسوبة بلغت (0.817) بمستوى دلالة (0.446) وهي أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة

التنظيمية بين المجموعات المختلفة من حيث الأقدمية . وعليه تم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق في السمعة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية .

مناقشة نتائج الفرضيات:

مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون $(r = 0.495)$ عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.01)$. وهذه القيمة، وإن كانت تشير إلى وجود علاقة موجبة، فإن شدتها تصف ارتباطاً متوسطاً إلى ضعيف، وهو ما يحمل دلالة علمية مهمة مفادها أن القيادة الإبداعية ليست العامل الوحيد أو الأقوى المؤثر في السمعة التنظيمية، لكنها مع ذلك تظل عاملاً أساسياً ومكملاً في تشكيل الصورة الذهنية الإيجابية عن الجامعة.

يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال أن السمعة التنظيمية، بوصفها تراكمًا لانطباعات الموظفين وأصحاب المصلحة عن المؤسسة، تتأثر بمجموعة من الممارسات القيادية والثقافية والهيكلية. وتُعد القيادة الإبداعية أحد المداخل الحديثة التي تسهم في تعزيز ثقافة الابتكار، ودعم الأفكار الجديدة، وتقليل مقاومة التغيير، مما ينعكس إيجاباً على التقييم الذاتي للموظفين للمؤسسة التي يعملون بها، وبالتالي تتحسن السمعة التنظيمية بوصفها مؤشراً على الصحة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

كما تشير النتيجة إلى أن كل ارتفاع بوحدة واحدة في مستوى القيادة الإبداعية يقابله ارتفاع في مستوى السمعة التنظيمية، وإن كان بشكل غير حاد، مما يعني أن المؤسسات التي تسعى لبناء سمعة قوية ينبغي ألا تركز فقط على الأدوات الترويجية أو العلاقات العامة، بل على جوهر الممارسات القيادية اليومية الموجهة نحو الإبداع وحل المشكلات بطرق غير تقليدية . كما يعزى الباحث نتيجة العلاقة الضعيفة بين المتغيرين داخل الميدان بحيث لوحظ أن الموظف في جامعة بلحاج بوشعيب لا يعطى أهمية كبيرة الى وجود السمعة التنظيمية التي على أساسها تؤثر على قيادته الإبداعية، بل يعتبر ان هناك عناصر خارجية بإمكانها أن تتدخل في زيادة مستوى قيادته الإبداعية نذكر على سبيل المثال العمل داخل الجماعات، الذي يسوده التقدير و الاحترام بين الافراد كما يتسم بالتناسق و التعاون و الذي من شأنه ان يزيد حماس الموظف و سعيه لتقديم الأفضل ،كما

تلعب الظروف الفيزيكية دور مهما داخل المؤسسة و عامل محفز يؤثر بشكل كبير على مستوى القيادة الإبداعية ، و يمكن الإشارة أيضا ان إعطاء الأولوية في اتخاذ القرار يجعله يشعر بمكانته داخل المؤسسة مما يزيد من سعيه إلى تقديم الأفضل و البحث عن مختلف الطرق و الحلول لإيجاد مبادئ و ركائز تساعد على تقدم وتطور ، دون نسيان العدالة التنظيمية فكلما شعر الموظف بوجود عدالة داخل المنظمة زاد انتماءه لها و هذا ما يؤثر إيجابا على سمعة المنظمة او الجامعة.

تتوافق هذه الدراسة مع الدراسات الحديثة التي تؤكد أن القيادة الإبداعية تعزز قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة للتحديات البيئية، وهذا بدوره يُترجم إلى صورة مؤسسية أكثر مرونة وإيجابية. كما تتفق نتائج الدراسة مع ما أشارت إليه دراسة (جلال والضب، 2023) ، ومع دراسة (الجبير، 2022) التي ربطت القيادة الإبداعية بالثقافة التنظيمية التي تُعد وعاءً تنموياً للسمعة. كما تدعمها رؤية دراسة (بوسبت، 2024) التي أكدت على وجود علاقة بين السمعة التنظيمية وأخلاقيات العمل، حيث تظهر القيادة الإبداعية غالباً في سياقات أخلاقية داعمة للموظفين.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى :

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية بين الذكور والإناث، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (43.37) وللإناث (44.30)، وبلغت قيمة (ت) المحسوبة (-0.590) بمستوى دلالة (0.557) وهي أكبر من (0.05). بناءً على ذلك، تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا توجد فروق في القيادة الإبداعية تعزى لمتغير الجنس. يمكن تفسير هذه النتيجة بعدة عوامل: أولاً، لأن القيادة الإبداعية في المؤسسة الجامعية ترتبط بالكفاءة والمهارات القيادية وليس بالجنس، فالجميع يخضع لنفس المعايير في التقييم وأساليب العمل. ثانياً، أن طبيعة العمل الإداري الموحدة والتكوين المتشابه للموظفين قد ساهم في تقليص الفروقات بين الجنسين. ثالثاً، قد تعود هذه النتيجة إلى أن السياسات الإدارية المطبقة في الجامعة تنطبق بشكل متساو على الجميع دون تمييز.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (ساعد، 2016) التي أكدت على عدم وجود فروق بين الجنسين في متغيرات قيادية وتنظيمية مماثلة، مما يشير إلى أن الجنس لم يعد في بعض السياقات التنظيمية الحديثة متغيراً ذا تأثير جوهري على إدراك الممارسات القيادية. في المقابل، تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (جلال والضب، 2023) التي وجدت فروقاً بين الجنسين، وهو ما يمكن تفسيره باختلاف طبيعة العينة ، أو السياق

الثقافي، أو حساسية المهام. وهذا الاختلاف لا يقلل من صحة نتائج دراستنا، بل يبرز أهمية دراسة الظروف السياقية والتخصّصية لكل قطاع عند تعميم أو مقارنة النتائج.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس". ولاختبار صحة هذه الفرضية، تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية بين الذكور والإناث، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (81.85) وللإناث (78.02)، وبلغت قيمة (ت) المحسوبة (1.53) بمستوى دلالة (0.13) وهي أكبر من (0.05). وبناءً على ذلك، تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا توجد فروق في السمعة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن السمعة التنظيمية تُبنى كمدرَك جمعي مشترك بين جميع الموظفين بغض النظر عن جنسهم، وأن العوامل المؤثرة فيها (مثل جودة الخدمات، المسؤولية الاجتماعية، الإبداع الإداري) يتم تقييمها بشكل متقارب من قبل الجنسين، خاصة في بيئة العمل الأكاديمية والإدارية التي تخضع لمعايير موحدة. كما أن السمعة التنظيمية تراكمية بطبيعتها، وتتشكل عبر الزمن من خلال تجارب مشتركة، مما يجعل اختلاف الجنس غير مؤثر في تقييمها.

مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الجنس". ولاختبار صحة هذه الفرضية، تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية بين الذكور والإناث، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (81.85) وللإناث (78.02)، وبلغت قيمة (ت) المحسوبة (1.53) بمستوى دلالة (0.13) وهي أكبر من (0.05). وبناءً على ذلك، تم رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا توجد فروق في السمعة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن السمعة التنظيمية تُبنى كمدرَك جمعي مشترك بين جميع الموظفين بغض النظر عن جنسهم، وأن العوامل المؤثرة فيها (مثل جودة الخدمات، المسؤولية الاجتماعية، الإبداع الإداري) يتم

تقييمها بشكل متقارب من قبل الجنسين، خاصة في بيئة العمل الأكاديمية والإدارية التي تخضع لمعايير موحدة. كما أن السمعة التنظيمية تراكمية بطبيعتها، وتتشكل عبر الزمن من خلال تجارب مشتركة، مما يجعل اختلاف الجنس غير مؤثر في تقييمها.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (ساعد، 2016) التي أكدت على عدم وجود فروق في متغير الأقدمية، وهو ما يشير إلى أن بعض البيئات التنظيمية خاصة الجامعية والإدارية قد تكون أقل تأثراً بتراكم الخبرة في ما يخص إدراك الظواهر القيادية. في المقابل، تختلف هذه النتيجة مع كل من دراسة (جلال والضبط، 2023) ودراسة (لعمور وعبد السلام، 2017) اللتين أكدت على وجود فروق في متغير سنوات الأقدمية. يمكن تفسير هذا الاختلاف بأن الدراسات المخالفة قد تناولت قطاعات أكثر ديناميكية أو تتطلب سنوات أقدمية أكثر (مثل الرعاية الصحية أو الإنتاج)، أو أن أدوات القياس فيها كانت أكثر حساسية للفروق الدقيقة المرتبطة بسنوات الأقدمية.

مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعزى لمتغير الخبرة المهنية". ولاختبار صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA). أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السمعة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين تعزى لمتغير الخبرة المهنية، حيث بلغت قيمة (ف) المحسوبة (0.817) بمستوى دلالة (0.446) وهي أكبر من (0.05). وهذا يعني أن تقييم الموظفين لسمعة الجامعة لا يختلف باختلاف سنوات عملهم داخل الجامعة. يمكن تفسير هذه النتيجة بأن السمعة التنظيمية تمثل بناءً ذهنياً تراكمياً يتشكل بشكل متشابه لدى جميع فئات الموظفين، وأن سنوات عمل الطويلة لا تؤدي بالضرورة إلى نظرة أكثر إيجابية أو سلبية، بل قد يستقر المدرك التنظيمي لدى الجميع عند مستوى معين بفضل استقرار السياسات والإجراءات المطبقة في المؤسسة. كما أن السمعة التنظيمية تعتمد على الحقائق والممارسات الفعلية أكثر من اعتمادها على طول مدة الخدمة، مما يجعل جميع الموظفين قدامى وجدد يقيمونها بشكل متقارب. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ناجي عبد الستار، 2023) التي لم تجد فروقاً حسب سنوات الأقدمية في السمعة التنظيمية.

الاستنتاج عام :

في ضوء ما تم عرضه ومناقشته من نتائج للفرضيات الخمس لهذه الدراسة، يمكن استخلاص استنتاج عام مفاده أن القيادة الإبداعية تلعب دوراً مهماً في تعزيز السمعة التنظيمية داخل جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، وإن كان هذا الدور ليس قوياً بما يكفي ليكون العامل الوحيد أو الأقوى، إلا أنه يبقى عاملاً أساسياً ومكملاً في تشكيل الصورة الذهنية الإيجابية عن الجامعة. فقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة (وإن كانت ضعيفة إلى متوسطة) بين القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية، مما يعني أن أي تحسن في ممارسات القيادة الإبداعية سينعكس إيجاباً على نظرة الموظفين لسمعة مؤسستهم.

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، مما يعكس تكافؤ الفرص بين الذكور والإناث في هذه المؤسسة، ويدل على أن المهارات القيادية والقدرة على الإبداع الإداري لا ترتبط بالجنس بقدر ارتباطها بالكفاءة الشخصية والتكوين والخبرة. وهذا يشير إلى بيئة عمل متوازنة تتيح للجميع فرصة الإبداع والتميز دون تمييز.

كذلك، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الأقدمية ، مما يدل على أن تصورات الموظفين حول قيادتهم وسمعة مؤسستهم لا تتغير بشكل كبير باختلاف عدد سنوات خدمتهم. وهذا قد يعود إلى وضوح وثبات نمط القيادة الإبداعية في الجامعة، وإلى موضوعية مؤشرات السمعة التنظيمية التي تجعلها مفهومة ومدركة بنفس الطريقة من قبل الجميع، بغض النظر عن أقدميتهم.

يمكن القول بشكل عام إن جامعة بلحاج بوشعيب تتمتع بمناخ إداري لا يميز بين موظفيها على أساس الجنس أو الخبرة، كما أنها تسعى -بدرجة مقبولة- إلى تبني ممارسات القيادة الإبداعية التي تساهم في بناء سمعة تنظيمية إيجابية. ومع ذلك، فإن العلاقة الضعيفة إلى المتوسطة بين المتغيرين تشير إلى وجود عوامل أخرى مؤثرة في السمعة التنظيمية لم يتم تناولها في هذه الدراسة، مثل الثقافة التنظيمية، والعدالة التنظيمية، وجودة الاتصال الداخلي، والرضا الوظيفي، وغيرها من المتغيرات التي ينصح بدراستها في بحوث مستقبلية.

خلاصة القول، إن القيادة الإبداعية وحدها لا تصنع سمعة تنظيمية قوية، لكنها تبقى عنصراً مهماً في منظومة متكاملة من العوامل التنظيمية والبشرية التي تساهم مجتمعة في بناء سمعة إيجابية للمؤسسة، مما يعزز مكانتها التنافسية ويضمن استمراريته ونجاحها على المدى الطويل

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت العلاقة بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية لدى موظفي الإداريين بالجامعة يتضح إن نجاح المؤسسات يعتمد على مجموعة من الآليات الفعالة التي تعتمد على تفاعل خصائص الشخصية للقائد و سلوك العاملين و عليه فعملية القيادة تشكل عامل بناء أو هدم للمؤسسة مما يتطلب أن يكون هناك تلاحم ايجابي لتعزيز مستوى الفاعلية و إيجاد الموائمة بين أهداف المؤسسة و مصالح العاملين .

وفي هذه الدراسة للقيادة الإبداعية علاقة ببناء السمعة التنظيمية داخل جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تم التركيز ايضا على السمعة التنظيمية كأحد المحاكات لتقييم فعالية القيادة واستنتاجنا ان النمط القيادي المبدع يساعد على تشجيع وتوفير بيئة محفزة.

وعليه فبناء السمعة التنظيمية يعتبر عاملا هاما في نجاح المؤسسة والارتقاء بها في كافة المجالات

لأن نجاح القائد يتوقف بحد كبير على تحقيق اهداف المؤسسة التي ترتبط بتحقيق اهداف العاملين وهنا

يعتمد القائد على مهارات العاملين ومشاركتهم والأخذ بأرائهم وعليه فالقيادة كلما اتبعت أساليب فعالة كلما

اكسبت المؤسسة سمعة جيدة و هذا ما ينعكس ايجابا على مركزها التنافسي.

و قد كشفت الدراسة من خلال تحليل بيانات العينة مكونة من 70موظفا بجامعة بلحاج بوشعيب عن وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية بالإضافة لعدم وجود فروق حسب في مستوى كل من القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية حسب الجنس، مما يشير إلى تكافؤ الفرص وتطابق السياسات الإدارية بين الجنسين. بالإضافة كذلك الى عدم وجود فروق بين الموظفين ذوي سنوات الخدمة المختلفة في مستوى كل من القيادة الإبداعية والسمعة التنظيمية، مما يدل على أن تصورات الموظفين تجاه القيادة والسمعة لا تتغير باختلاف سنوات الخدمة.

تبين هذه النتائج أهمية القيادة الإبداعية في بناء سمعة المنظمات من خلال التحفيز و تشجيع فكلما كانت البيئة مساعدة على الابداع و الابتكار زاد و ارتفع مستوى رضا العاملين وهذا ما يعود للمؤسسة بالإيجاب و يحسن من صورتها محليا او حتى دوليا.

التوصيات :

من اهم التوصيات المقترحة التي نراها ضرورية سواء لجامعة بلحاج بوشعيب او لباقي المؤسسات الجزائرية هي كما يلي:

العلمية:

- ضرورة اجراء المزيد من الدراسات المستقبلية على المؤسسات حول موضوع القيادة الإبداعية و السمعة التنظيمية و ربطهم بمتغيرات أخرى نظرا لأهميتهم.

العملية:

- ضرورة وضع مختص نفسي داخل المؤسسات بمختلف أنواعها، وذلك ن خلال الدور البارز الذي يلعبه داخل منظمة والذي يتجلى فب البحث الكفيل عن المشاكل والعمل مباشر على تقصي في إيجاد حلول ممكنة لها.
- إعادة النظر في الأساليب القيادية التقليدية و محاولة استبدالها بأساليب جديدة تواكب العصر تكون مبنية على تحفيز العاملين و تشجيعهم و دفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة .
- مشاركة الموظفين القداماء خبرتهم مع العمال الآخرين ومنحهم الثقة من أجل تحقيق ورفع من أداء الوظيفي لهم مما يساهم في تحسين صورة المؤسسة خارجيا.
- العمل بمبدأ تكافؤ الفرص بين الجنسين وعدم التفريق بينهم.

المصادر و المراجع:

المراجع العربية

- آدمو ، محمد احمد. (2016). القيادة الإبداعية وأثرها علي الأداء الاستراتيجي. (رسالة ماستر). جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.
- الأطرش ، نسرین ؛ دحية ، وفاء . (2024). دور القيادة الإبداعية في تطوير مهارات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر. (رسالة ماستر منشورة). جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- بباو عبد العزيز ؛ دبون عبد القادر . (2017). أثر-القيادة-الإبداعية-في-الرضا-الوظيفي-للمدير-في-مؤسسات-انتاج-الحليب-و-مشتقاته-بولاية-غرداية. المجلة التنمية الاقتصادية(03).
- باحش ، هجيرة . (2020). القيادة الرشيدة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية للمؤسسة. (رسالة ماستر منشورة). جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- بحري ، صابر ؛ خرموش ، منى . (2021). بناء وتعزيز سمعة المنظمة منظور تحليلي في ظل الأبعاد والمصادر التنظيمية. مجلة التنظيم والعمل، 22(03).
- بسمة محمد محمود الشيخ . (2024). آليات مقترحة لتعزيز السمعة التنظيمية في جامعة الزقازيق. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الزقازيق كلية التربية.
- بضياف، نصيرة؛ طبشي، آمال. (2020). استخدام الوسائط الجديدة في تحسين سمعة المؤسسة. (رسالة ماستر منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- بن غالية، كنزة . (2024). دور القيادة الإبداعية في تعزيز الإبداع الابتكاري بمنظمات العمال. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 27(01)، 197-219.
- بوادي، ايمن ؛ بشأن ،إيهاب أحمد نجيب . (2023). تأثير القيادة الإبداعية في تحقيق الأداء المتميز. (رسالة ماستر منشورة). جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- بوحوش ، احمد ؛ زيارة، محمد. (2023). أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الثقافة التنظيمية. (رسالة ماستر منشورة). جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

- بوسبت ، عبد الوهاب . (2024). أخلاقيات العمل وعلاقتها بتعزيز السمعة التنظيمية. (رسالة ماستر منشورة). جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية.
- توام، زاهية . (2021). أهمية المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المؤسسة. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 11(02)، 220-239.
- جلال،خولة ؛ الضب،راضية. (2023). أثر القيادة الإبداعية في تحسين جودة الخدمات الصحية. (رسالة ماستر منشورة) . جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- عزة جلال مصطفى. (2021). تحسين السمعة التنظيمية للمدرسة الثانوية العامة في مصر على ضوء القيادة الريادية. مجلة كلية التربية-جامعة عين شمس(45).
- حشروف،اسامة ؛ لعجال ، يحيى. (2020). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في الإدارة الرياضية. المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، المجلد 19.
- إكرام عبده حمدي . (2025). "دور التدريب في تعزيز السمعة التنظيمية. المجلة العربية للنشر و البحث العلمي(81).
- خالد، بكر ؛ خير الدين، حميد. (2025). اعتماد الحدس الريادي مدخلا لتعزيز السمعة التنظيمية دراسة تحليلية. مجلة التنمية للرافدين، 44(146).
- رميلي ، نور الهدى ؛ بريم، نهلة ، صابرينة . (2024). دور القيادة الإبداعية في بناء فرق عمل ناجحة. (رسالة ماستر منشورة). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- ريهام، كمال ؛هاشم ،زهران . (2025). معوقات تفعيل القيادة الإبداعية وسبل مواجهتها. Journal of University Performance Development، 32(1).
- نهى، عواد؛ رشيد ، ساعد. (2016). دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الأقصى اكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
- سلامي ، محمد خالد ؛شعبي، محمد . (2022). دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية. Journal of Economic Administrative and Legal Sciences، 08(07).
- بلال صكر، عبدالله ؛ ثامر عكاب ، الحواس. (2022). تشخيص واقع السمعة التنظيمية في المنظمات الخدمية مصرف الرافدين. مجلة بحوث الاقتصاد والمناجمنت، 03(02).

- عاطف ،عبد المحسن السيد . (2023). إسهام القيادة الإبداعية في تحسين السمعة التنظيمية. مجلة في القرن 21 للدراسات التربوية والنفسية جامعة السادات، 7(32).
- قهيري ، فاطنة و بوزيدي ،فطوم . (2017). الإدارة بالتمكين كأسلوب لتفعيل القيادة الإبداعية في المؤسسات الجزائرية. مجلة إضافات اقتصادية(01).
- الكلش ، محمد ؛ نهلة ، عبد القادر هاشم ؛ محمد سعيد هلال . (2023). دراسة نظرية لعمليات إدارة سمعة الجامعات المعاصرة في ضوء بعض نماذج السمعة التنظيمية. مجلة الإدارة التربوية(38).
- لعمور رميلة ؛ بن عبدالسلام، آمال. (2017). واقع ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة الجلفة. مجلة إضافات اقتصادية(01).
- لوجاني ، عبد الوهاب . (2022). دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز لمنظمات الأعمال المعاصرة. (رسالة ماستر منشورة). جامعة تيسمسيلت ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.
- لونيس، علي ؛ جغبوب ، دلال . (2013). إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى مديري الثانويات. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية(17).
- مبارك ، محمد العربي؛ طويهي ، نوال . (2023). مساهمة القيادة الإبداعية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية. (رسالة ماستر منشورة). جامعة ابن خلدون تيارت،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.
- مبروكي مسعودة . (2022). دور إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية. (رسالة ماستر منشورة). جامعة غرداية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- بسمة محمد محمود الشيخ. (2024). اليات لتعزيز السمعة التنظيمية. (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الزقازيق ،كلية التربية.
- ربيع المسعود. (2014). متطلبات تطبيق إدارة الجود الشاملة في ظل القيادة الإبداعية. (رسالة دكتوراه منشورة). جامعة محمد خيضر بسكرة،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.
- مسعي ،إلهام ؛ شريط ، حدة . (2025). القيادة الابداعية و دورها في تعزيز الاستقرار الوظيفي دراسة حالة مؤسسة سونالغاز ميلة. (رسالة ماستر منشورة). المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف،كلية علوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير.

- مصطفى مؤيد، عبد الوهاب ؛ ناجي عبد الستار، محمود . (2023). واقع السمعة التنظيمية لمستشفى صلاح الدين العام دراسة استطلاعية لآراء عينة من المرضى الراقدين. المجلد 04.
- هريو، دزاير . (2022). القيادة الابداعية ودورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 08(01).
- المراجع الأجنبية :
- Dr. Ebtisam Abdullah Aljubair. (2022). The Impact of Creative Leadership on Enhancing the Level of Organizational Culture. International Journal of Research and Studies Publishing3 ،(34).
- M .KRYSHANTANOVYCH et autre. (2025). THE ROLE OF CREATIVE LEADERSHIP IN CHANGE MANAGEMENT. journals.vilniustech.lt18 ،(2)522-506 ،
- Soeling. (2022). Organizational reputation: does it mediate the effect of employer brand. heliyon8 ،(4).
- Luiza DN ,domnisoru .(2024) .CORPORATE REPUTATION AND ORGANIZATIONAL LEGITIMACY:A LITERATURE REVIEW .*International Journal of Social and Educational Innovation* .(21)11 ،

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية

تحية طيبة

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم بجامعة بلحاج بوشعيب بعنوان القيادة الابداعية و علاقتها بالسمعة التنظيمية يسرني أن أضع بين ايديكم هذا الاستبيان فإن نجاح هذا البحث يرتكز على مدى مساهمتكم في الإجابة بصدق عن أسئلة الاستبيان ونحيطكم علما أن هذه المعلومات لا تستعمل إلا لغرض علمي، وشكرا على حسن تعاونكم.

تحت اشراف: بن رجيل محمد

الطالب: مير عبد القادر

من فضلك ضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة لإختيارك.

البيانات الأولية:

الجنس :

☐ أنثى

☐ ذكر

السن :

☐ أكثر من 40 سنة

☐ 40-30 سنة

☐ أقل من 30

المستوى التعليمي:

☐ جامعي

☐ ثانوي

☐ متوسط

الاقدمية:

☐

اكثر من 20 سنة

☐

من 20-10 سنة

☐

أقل من 10 سنوات

الوظيفة الحالية:

2- القيادة الإبداعية			
العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الحساسية للمشكلات			
1. لقيادة المنظمة رسالة ورؤية واضحة			
2. يهتم القائد بمشاعر الآخرين في المواقف المختلفة			
3. تتمتع قيادة المنظمة بقدرة عالية على إدارة المخاطر			
البعد الثاني: المبادرة			
4. تعمل القيادة في المنظمة على توفير بيئة عمل جيدة			
5. تعمل القيادة في المنظمة على تشجيع أفكار المرؤوسين			
6. تقدم المنظمة فرص جيدة للتقدم والترقي في العمل			
7. تمارس القيادة جميع أعمالها ومهامها بمبادرات شخصية			
8. تقدم قيادة المنظمة حلولاً مبتكرة للمشكلات التي تواجهها			
البعد الثالث: المثابرة			
9. يقدم القائد أفكاراً جديدة في العمل			
10. يعطي القائد وقتاً كافياً لدراسة الأفكار المبتكرة			
11. يتميز أسلوب القائد بالرشادة عند مواجهة المواقف الصعبة			
12. ينصت القائد دائماً وبشكل جيد لأفكار المرؤوسين			
13. يستمد قادة المؤسسة تأثيرهم على الموظفين من خلال ميلهم للأعمال التي فيها صعوبات والعمل للوصول إلى حلول مبتكرة لمشكلاتها			
البعد الرابع: الإصالة			
14. تبادر القيادة في المنظمة بطرح الأفكار الجديدة			
15. تشجع قيادة المنظمة على تطبيق الأفكار الجديدة			
16. تمتلك قيادة المنظمة القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة			
17. تشجع قيادة المنظمة العمل الجماعي والتعاون بين الأفراد			
18. تهتم قيادة المنظمة باستخدام التكنولوجيا الحديثة لإنجاز الأعمال			

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					محور الثالث: السمعة التنظيمية البعد الاول: المسؤولية الاجتماعية	
					1	تقدم المديرية اسهامات لصالح المجتمع المحلي
					2	تحرص إدارة المديرية في أنشطتها على ترسيخ القيم الأخلاقية المرتبطة بالعمل
					3	تسهم إدارة في برامج التوعية الدينية و الاخلاقية
					4	تسهم المديرية في دعم الأنشطة الحضارية الداعمة للاقتصاد الوطني
					5	تتيح إدارة المديرية الفرصة لكافة أفراد المجتمع المؤهلين للتقدم للوظائف المتاحة
					6	أحرص على بناء صورة إيجابية عن سمعة المديرية
					7	تعزز إدارة المديرية قنوات التواصل الإيجابية بينها و بين المجتمع المحلي
					8	تتيح إدارة المديرية الفرصة للعمل لذوي الاحتياجات الخاصة بشكل محدود
					9	تقوم المديرية بالمساهمة في تحسين البيئة المحيطة(التشجير، النظافة، الطلاء)
					10	يتخذ الرؤساء قرارات جادة إزاء أي إنحراف أخلاقي في المديرية
البعد الثاني : جودة الخدمات						
					11	تولي الإدارة العليا في المديرية التخطيط لتحسين جودة الخدمة و خصوصا بتوفير كافة المستلزمات الضرورية لنجاحه
					12	يلتزم الموظفون بقيم المجتمع و تقاليده في سلوكهم وأدائهم لأعمالهم الوظيفية
					13	تقوم إدارة المديرية بتعزيز أعمالها من خلال توفير نظام لضبط الجودة

					يساعد سجل الشكاوي و المقترحات الخاص بالمديرية من تحسين الخدمات المقدمة للعاملين	14
البعد الثالث : الابداع الإداري						
					تشكل إدارة المديرية رؤية جيدة للمسؤول لتعزيز الإبداع الإداري	15
					يتسم الرؤساء داخل المصالح بالمرونة و تقبل آراء و أفكار العاملين مما يزيد من تفاعلهم والتزامهم	16
					يعمل بالمديرية موظفون ذووا كفاءة تجعلهم يستخدمون أفكار إبداعية أثناء مزاولة عملهم	17
					يسهم الرؤساء في إطلاق العديد من الأفكار الإبداعية التي تساعد في تدعيم و تحسين المستمر للإدارة	18
					تعد الإدارة بيئة جاذبة لتقديم أفكار إبداعية جديدة للعمل	19
					تحرص إدارة المديرية على إقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمها بالمخاطر المترتبة عن ذلك	20
					تتمن إدارة المديرية المهارات الإبداعية التي تحرص على إنجاز مهام العمل	21

الهيكل التنظيمي لجامعة عين تموشنت

المديريات تحت رئاسة مدير الجامعة											
أمانة المديرية:											
نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات			نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي			نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والإتصال والتظاهرات العلمية			نيابة مديرية الجامعة للتنمية والإستشراف		
نائب مدير الجامعة:			نائب مدير الجامعة:			نائب مدير الجامعة:			نائب مدير الجامعة:		
أمانة نيابة المديرية:			أمانة نيابة المديرية:			أمانة نيابة المديرية:			أمانة نيابة المديرية:		
مصلحة التعليم والندارس والتقييم	مصلحة التكوين المتواصل	مصلحة الشهادات والمعادلات	مصلحة التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص	مصلحة متابعة أنشطة البحث وتنميه نتائجها	مصلحة ما بين الجامعات والتعاون والشراكة	مصلحة التنشيط والإتصال والتظاهرات العلمية	مصلحة الإحصاء والإستشراف	مصلحة التوجيه والإعلام	مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة		
رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	

أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة
موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة

الأمانة العامة											
أمانة الأمانة العامة											

مكتب التنظيم العام	مكتب الأمن الداخلي	المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية	المديرية الفرعية للوسائل والصيانة	المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة	المديرية الفرعية للمستفيدين والتكوين
		نائب مدير الجامعة:	نائب مدير الجامعة:	نائب مدير الجامعة:	نائب مدير الجامعة:
		أمانة المديرية الفرعية:	أمانة المديرية الفرعية:	أمانة المديرية الفرعية:	أمانة المديرية الفرعية:

مصلحة مستعدي الأستاذة	مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح	مصلحة النكودين وتعيين المحتوى وتحديد المعلومات	مصلحة الميزانية والمحاسبة	مصلحة تمويل نشاطات البحث	مصلحة مراقبة النصوص والصفقات	مصلحة الوسائل والجرد	مصلحة النظافة والصيانة	مصلحة الأرشيف	مصلحة الانشطة العلمية والثقافية	مصلحة الانشطة الرياضية والترفيهية		
رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المكتب	رئيس المكتب
								بن صديق محمد				
أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المصلحة	أمانة المكتب	أمانة المكتب
موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة		

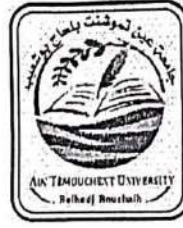
المصالح المشتركة للجامعة			
مركز التعليم المكثف للغات	مركز الطبع والسمعي البصري	مركز الأنشطة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد	اليو التكنولوجي
أمانة المركز	أمانة المركز	أمانة المركز	أمانة المركز

فرع الراجعة	فرع النظافة والصيانة	فرع الطبع	فرع السمعي البصري	فرع الأنشطة	فرع الشبكات	فرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد	
مسؤول الفرع	مسؤول الفرع	مسؤول الفرع	مسؤول الفرع	مسؤول الفرع	مسؤول الفرع	مسؤول الفرع	موظفي المركز
أمانة الفرع	أمانة الفرع	أمانة الفرع	أمانة الفرع	أمانة الفرع	أمانة الفرع	أمانة الفرع	
موظفي الفرع	موظفي الفرع	موظفي الفرع	موظفي الفرع	موظفي الفرع	موظفي الفرع	موظفي الفرع	

المكتبة المركزية (مدير المكتبة):			
أمانة المكتبة:			
مصلحة الإقتناء	مصلحة المعالجة	مصلحة البحث البيبليوغرافي	مصلحة التوجيه
رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة	رئيس المصلحة
موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة	موظفي المصلحة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de L'enseignement
Supérieur et de La Recherche
Scientifique
Université Ain
Témouchent Belhadj Bouchaib
Faculté des lettres ,langues et des
sciences sociales
Département des sciences sociales



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية الآداب، اللغات والعلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

السنة الجامعية: 2025- 2026

بطاقة الاشراف على مذكرة التخرج

الاسم واللقب للطالب (ة):
الإسم واللقب للطالب (ة):
الشهادة المحضرة:
عنوان المذكرة:
اسم ولقب الأستاذ المشرف:
مكان التربص:

التاريخ
...../...../.....
23 أفريل 2026
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
قسم العلوم الاجتماعية
الإشراف على التخرج

التاريخ
2025/04/22
إمضاء الأستاذ المشرف
Bf

التاريخ
2025/04/22
إمضاء الطالب
Bf

