

ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي

د. فهد علي عبدالله النخعي

قسم الادارة التربوية- كلية التربية - جامعة عدن - اليمن

د. زهيبه سعيد صالح آل عبيد

مستشارة تربوية في المملكة العربية السعودية

الملخص: هدف البحث إلى معرفة مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي، وتكون مجتمع البحث في ديوان جامعة عدن من القيادات الإدارية البالغ عددهم (223) فرداً، واختيرت عينة عشوائية طبقية، بلغ عددها (78) مدير عام، ومدير إدارة، ورئيس قسم، واعتمد البحث على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وكانت الاستبانة هي أداة جمع المعلومات، تكونت من (51) فقرة، موزعة على (28) فقرة خاصة بالقيادة الإبداعية موزعة على أربعة مجالات، و(23) فقرة خاصة بالولاء التنظيمي موزعة على ثلاثة مجالات، وحُلَّت إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها:

أولاً: أن مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة، جاءت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لمستوى الممارسة (3.068)، وجاءت درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة عالية؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن (3.473).
ثانياً: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية إيجابية عند مستوى الدلالة (0.01) بين مجالات القيادة الإبداعية جميعها ومجالات الولاء التنظيمي.

ثالثاً: لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، تُعزى لمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، وكذلك لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن، من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام تُعزى لمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

الكلمات المفتاحية: جامعة عدن ، القيادة الإبداعية ، الولاء التنظيمي

مقدمة: تُعد القيادة محوراً مهماً تركز إليه مختلف الأنشطة في المنظمات خاصة في العصر الحديث، وما هو متوقع حدوثه في المستقبل من تحولات وتغييرات حتمية في أساليب العمل القيادي الإداري في المؤسسات، فالفائد الملمه في المؤسسة هو المسؤول عن ضمان استمرارها وتفوقها في تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها وهو المحرك لعوامل القوة والحيوية والتقدم. ويشهد العصر الحالي تسارعاً غير مسبوق في وتيرة الاكتشافات العلمية والتكنولوجية، مما أدى ذلك إلى تحولات في النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية كافة، وقد نتج عن هذه التحولات تحديات عدة للمؤسسات التعليمية، وتغييرات سريعة، الأمر الذي وضع على كاهل هذه المؤسسات مسؤولية مواجهة هذه التحديات بمرونة وسرعة وأنشطة ابتكارية، تتناسب مع حجم التحولات الراهنة، فقد بات العالم لا يعير اهتماماً بالمؤسسات المتأخرة عن مواكبة ركب التقدم. (البربري، 2022، 833).

وتعدُّ القيادة الإبداعية حجرَ الزاوية في حياة أي منظمة وفي نجاحها، فالقائد هو باعث الحياة في المنظمة، وهو المسؤول عن ضمان استمرارها ونجاحها في تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها، وهو الدافع بعوامل القوة كالحبوية والتقدم والباحث لعوامل الابتكار والإبداع والتجديد، بما يضمن التطور العلمي لمواجهة التحديات التي تقابلها، فالقيادة الإبداعية هي التي لديها حلولٌ نادرة غير متوقعة للقدرة على حل المشكلات التي يتعرض لها العاملون في أثناء العمل، للوصول إلى الأهداف في أقل وقت وجهد، وأيضًا لديها التأثير في الآخرين، وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهدافهم. (النشار، 2018، ص 2). والقيادة الإبداعية تُعدُّ من أهم محددات النجاح لأي مؤسسة تعليمية، إذ تجد تلك المؤسسات صعوبة في تحقيق أهدافها؛ بسبب نقص الإبداع فيها، وهو ما يطرح تحديًا كبيرًا أمام القادة لتوحيد جهود العاملين بتلك المؤسسات نحو رفع الإبداع فيها؛ وذلك من أجل تحقيق الأهداف وبلوغ الغايات، فليس من المعقول أن يفكر المرؤوسون من العاملين بالمؤسسة التعليمية تفكيرًا إبداعيًا، في حين أن قادتهم لايزالون ينتشثون بالقديم، ولا يملكون روح المخاطرة باتجاه التغيير؛ بل يجب على القائد أن يكون هو نفسه متجدد التفكير، ويعمل على زرع روح التنافس الإيجابي لدى مرؤوسيه؛ حتى يدفعهم إلى توليد أفكار جديدة ومناقشتها معهم، مع تقديم يد العون لهم. (كامل، 2018، ص 203). ويُعدُّ الولاء التنظيمي أكثر المسائل التي تشغل بال المنظمات، إلا أن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظَ بالاهتمام المطلوب من المختصين في العالم الغربي، إلا في نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات من القرن العشرين، ويرجع الاهتمام الحديث والمزاييد بالولاء التنظيمي إلى كونه يزيد من ارتباط الفرد بعمله، ويجعله يبذل جهودًا عاليةً لإنجاحه، ويبيدي رغبة قوية في البقاء فيه، والاستمرار لمدة أطول، والتميز في الأداء، كذلك يقلل من السلوك السلبي، كالإهمال، والتقصير في العمل، والغياب، أو ترك العمل، أو الشعور بالإحباط، وتحقيق الولاء التنظيمي للأفراد تحقق المنظمات التعليمية أهدافها بكفاءة وفعالية. (السالم، 2015، ص 40). ومن تتبع بعض الدراسات التي درست القيادة الإبداعية والولاء التنظيمي كدراسات كلا من (الشهوان 2019) (Ye, Liu and Tan, 2021)، (وسام، مختار، 2020)، (Fimco, Tisaputta & Sunprash, 2016) التي عرضت موضوع القيادة الإبداعية، وتناولت دراسة كلا من (العودة، 2018)، (عبدالرحمن، 2015)، (Oktug, 2012)، (Mostert, F. & Rothmann, 2008) موضوع الولاء التنظيمي، لم يجد الباحثان دراسة جمعت المفهومين في الجامعات اليمنية، فجاء هذا البحث لسد هذه الفجوة المعرفية فتناول الباحثان البحث عن العلاقة بين القيادة الإبداعية، والولاء التنظيمي في جامعة عدن.

مشكلة البحث: تعاني الجامعات اليمنية كثيرًا من أوجه القصور والضعف، الذي أفرزته كثيرٌ من السلبات على الأداء الكلي للجامعات، وفي مقدمتها: المركزية، وضعف الالتزام باللوائح والقوانين والنظم والتقاليد والأعراف الأكاديمية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2006، ص 12)، إذ أكدت من دراسة (عائض، 2023، ص 76، 76) أن الجامعة تعاني من المركزية الشديدة في الإدارة، وضعف تفويض السلطات والصلاحيات في ظروف العمل العادية، كذلك شحة الإمكانيات المادية والمالية أدت إلى ضعف الوعي بأهمية تنمية الموارد البشرية في الجامعة، وأشارت دراسة (عبدالله، 2021، ص 192) إلى تدني مناخ البيئة الملائمة للإبداع، وغياب الثقافة الإبداعية، وكذلك أشارت دراسة (اللبني، 2017، ص 157) إلى ندرت الدورات التدريبية للقادة، وقلة إتاحة الفرص في صنع القرارات، وضعف نظام الأجور والحوافز مقارنة بالجهود المبذولة، وأشارت (النشمي، والدعيس، 2017، 195) ضعف تنفيذ الإبداع الإداري في الجامعات اليمنية الخاصة، وأغلبها تقتصر للمناخ الإبداعي.

من خلال ما عُرض من الدراسات السابقة، التي أشارت إلى أن هناك العديد من الصعوبات والمعوقات في الجامعات اليمنية التي تعيق تقدمها، وأن الجامعة بحاجة إلى تجاوزها لمسيرة التطورات المتسارعة في زمن عصر المعرفة والتكنولوجيا، جاء هذا البحث لمعرفة العلاقة بين القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

تبلورت مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي:

ما مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن وعلاقتها بالولاء التنظيمي؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، والمبادرة، والمثابرة، الأصالة) في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة؟
2. ما مستوى الولاء التنظيمي (لولاء التنظيمي العاطفي، ولولاء التنظيمي المستمر، ولولاء التنظيمي الأخلاقي) في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية بين مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن ودرجة الولاء التنظيمي؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، تُعزى للمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن، تُعزى للمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى معرفة الآتي:

1. مستوى ممارسة القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، والمبادرة، والمثابرة، الأصالة) في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة.
2. مستوى الولاء التنظيمي (لولاء التنظيمي العاطفي، ولولاء التنظيمي المستمر، ولولاء التنظيمي الأخلاقي) في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة.
3. الكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن والولاء التنظيمي.
4. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن، تُعزى للمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).
5. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، تُعزى للمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

أهمية البحث: تكمن أهمية البحث في الآتي:

1. يركز هذا البحث عن موضوع إداري حديث ومهم، الا وهو القيادة الابداعية وعلاقتها بالولاء التنظيمي.
2. يشكل إضافةً جديدة وإثراءً للمكتبة التربوية في الجامعات اليمنية خصوصاً، والجامعات العربية عموماً.
3. يسهم البحث في توجيه الباحثين للقيام بالعديد من الدراسات والأبحاث في المفاهيم الإدارية الحديثة وعلاقتها بمفاهيم إدارية أخرى.
4. توضح نتائج البحث مستوى ممارسة القيادة الابداعية في الجامعة، والارتقاء بها بما يحقق الولاء التنظيمي لها.
5. تقديم المساعدة للقيادات الجامعية في جامعة عدن للتعرف إلى أهمية القيادات الإبداعية في تعزيز الولاء التنظيمي في الجامعة.
6. يقدم البحث جانباً نظرياً يفتح باباً لطلبة الدراسات العليا والباحثين لدراسة متغيرات أخرى متعلقة بالقيادة الابداعية، ومجال الولاء التنظيمي في الجامعات اليمنية.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** القيادة الابداعية (الحساسية للمشكلات، والمبادرة، والمثابرة، والأصالة) والولاء التنظيمي (الولاء التنظيمي العاطفي، والتنظيمي المستمر، والولاء التنظيمي الأخلاقي (المعياري).
 - **الحدود المكانية:** ديوان جامعة عدن.
 - **الحدود البشرية:** القيادات الإدارية في ديوان جامعة عدن.
 - **الحدود الزمانية:** العام الجامعي 2022-2023م.
- منهج البحث:** اعتمد الباحثان في هذه البحث على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي.

مصطلحات البحث:

القيادة الإبداعية: عرّفها عيد (2015، 391) بأنها: تلك القيادات التي تنتهج نهجاً غير تقليدي لإدارة المؤسسة وتغييرها وتطويرها، بما يحقق لها التكيف المستمر مع المتغيرات المصاحبة لمجال العمل على المستويين المحلي والدولي، ويمتلك من يمارسها مهارات وسمات خاصة متميزة، تتلاءم مع متطلبات الإدارة الحديثة. وعرف خير الله (2015، 215) القائد المبدع بأنه القائد الذي يستطيع اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة، وابتكار اساليب التغلب عليها، وإدراك نقاط القوة والتميز في المنظمة، واستحداث وسائل تفعيلها واستثمارها.

التعريف الإجرائي: القيادة الإبداعية: وهي قدرة القيادات الأكاديمية والإدارية على التأثير في الآخرين، ودفعهم لتحقيق أهداف الجامعة، ولكي يصبح هذا التأثير فعالاً وحقيقياً، يجب أن تكون القيادة قادرة على ممارسة أبعاد القيادة الإبداعية: (الحساسية للمشكلات، والمبادرة، والمثابرة، والأصالة) في سبيل التحسين والتطوير، وتوافر مناخ تنظيمي، يجعل الآخرين مُبدعين.

الولاء التنظيمي: عرّفه العودة (2015، ص4) بأنه اتجاهات الأفراد وأحاسيسهم نحو المنظمات التي ينتمون إليها، وما يترتب على ذلك من قيام هؤلاء الأفراد ببذل المزيد من الجهد، لتحقيق رؤية المنظمة ورسالتها. وعرف سمية (2016، ص8) الولاء التنظيمي بأنه مشاعر الفرد واتجاهاته نحو المؤسسة التي يعمل بها، ويرتبط بقبول الفرد لأهداف المؤسسة، وقيمها، واستعداداته لبذل مجهود نيابة عنها.

التعريف الإجرائي:

الولاء التنظيمي هو: اتجاهات القيادات الأكاديمية والإدارية، وأحاسيسهم نحو جامعة عدن التي ينتمون إليها من تحقق مجالات الولاء التنظيمي: (العاطفي، والمستمر، والأخلاقي)، وما يترتب على ذلك من بذل المزيد من الجهد، لتحقيق رؤية الجامعة ورسالتها.

دراسات سابقة:

دراسة (Ye, Liu and Tan,2021) بعنوان: القيادة الإبداعية، ومناخ الابتكار، والسلوك الابتكاري: الدور المعتدل لتقاسم المعارف في الإدارة. هدفت الدراسة إلى التعرف إلى كيف يتم استكشاف المناخ التنظيمي، والقدرة على القيادة الإبداعية، ورد الفعل العاطفي لتأثير التغيير المفروض في السلوك المبتكر للموظفين، فيما يتعلق بمشاركة المعرفة داخل العمل، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، وكانت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتألفت عينة البحث من (311) موظفًا من موظفي التصنيع في الصين، للتحقق من نموذج البحث المقترح عن طريق شركة (سمارت بي أس)، وكشفت نتائج الدراسة عن عوامل عديدة رئيسية، إيجابيًا في القيادة الإبداعية داخل المنظمات، وتبين أن القدرة على القيادة الإبداعية، والتفاعل العاطفي مع التغيير المفروض، ومناخ الابتكار، وتبادل المعرفة يؤثر إيجابيًا في سلوك الابتكار، ورد الفعل العاطفي يؤثر إيجابيًا في مناخ الابتكار.

● دراسة (وسام، مختار، 2020) واقع ممارسة القيادة العليا في الجامعة الجزائرية للقيادة الإبداعية: دراسة تحليلية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى القيادات العليا بجامعة (جيجل)، وقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، ووزعت على عينة تكونت من (50) قائدًا جامعيًا، ممثلين في العمداء، ونواهم، ورؤساء الأقسام، وذلك بطريقة أسلوب الحصر الشامل، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الممارسة السلوكية التي تتسم بها القيادة الإبداعية من حيث الحساسية للمشكلات، المثابرة، والمبادرة، والطلاقة، والأصالة، وروح البهجة والبشاشة لدى القيادات العليا بجامعة (جيجل) جاءت متوسطة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادات العليا بجامعة (جيجل) في درجة ممارسة القيادة الإبداعية، تُعزى إلى متغير الوظيفة الحالية، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة في المركز القيادي.

● دراسة (الشهوان 2019) القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية. هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات (الحكومية والخاصة) في العاصمة عمان، وإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، وقد تكونت عينة الدراسة من (248) رئيس قسم، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدم منهج البحث الوصفي الارتباطي، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات، كانت مرتفعة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.05)، وأن مستوى إدارة الصراع التنظيمي كان مرتفعًا، بمتوسط حسابي (3.70)، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الإبداعية ومستوى إدارة الصراع التنظيمي لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة القيادة الإبداعية تُعزى لمتغير الجنس (الذكور)، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية، تُعزى لمتغير (سنوات الخدمة) لذوي الخدمة (5 سنوات فأقل).

● دراسة (العودة، 2018) بعنوان تصور مقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخادمة.

هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخادمة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبانة التي طُبِّقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات السعودية، البالغ عددهم (887) عضواً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: يتوافر ولاء تنظيمي لدى أفراد الدراسة بدرجة عالية، وتمارس القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية أبعاد القيادة الخادمة (التنظيم الإداري، والإيثار، والتعاطف، والتمكين، وبناء المجتمع) بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عن ممارسة أعضاء هيئة التدريس للولاء التنظيمي، الذي يُعزّي لمتغير الجامعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين اتجاهات الجامعات الثلاث عن ممارسة أبعاد القيادة الخادمة، باستثناء البعد الخامس الخاص ببناء المجتمع، التي أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لجامعة أم القرى، ووجود علاقة طردية موجبة بين القيادة الجامعية الخادمة بأبعادها الخمسة، ومستويات الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، ثم قَدِّمت الدراسة بعد ذلك تصوراً مقترحاً لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخادمة.

● دراسة (Fimco, Tisaputta & Sunprash, 2016) معايير وعناصر القيادة الإبداعية لإداري المدارس الحكومية بتايلاند وتطوير برامج لتعزيز القيادة الإبداعية لهم.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى معايير، وعناصر القيادة الإبداعية لإداري المدارس الحكومية بتايلاند، وتطوير برامج لتعزيز القيادة الإبداعية لديهم، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية بتايلاند، وبلغت عينة الدراسة (375) معلماً ومعلمة، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي، وكانت الاستبانة أداة جمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم استراتيجيات القيادة الإبداعية، هي التدريب والدراسة الذاتية، وتكامل الفرضية مع الممارسة.

● دراسة (عبدالرحمن، 2015) بعنوان: الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم: دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة.

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وبيان ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء الهيئة التدريسية عن درجة الولاء التنظيمي باختلاف نوع الجامعة (حكومية أو خاصة)، استُخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة؛ لاستنباط النتائج باستخدام عينة عشوائية بسيطة مكونة من (347) عضو هيئة تدريس، وبعد أن عولجت البيانات التي وردت في الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية للولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية جاءت متوسطة؛ حيث جاء (الولاء العاطفي) في المرتبة الأولى، تلاه في المرتبة الثانية (الولاء الأخلاقي) في حين جاء (الولاء المستمر) في المرتبة الأخيرة.

● دراسة (Oktug, 2012) بعنوان: "أثار الولاء التنظيمي على أنماط صنع القرار واتخاذ".

هدفت الدراسة إلى فحص انعكاسات الولاء التنظيمي وبيانها على أسلوب صنع واتخاذ القرارات التي يتخذها العاملون في حياتهم المهنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطُبِّقت الدراسة على (120) أكاديمياً بجامعة إسطنبول، وتوصلت الدراسة إلى أن للولاء التنظيمي آثاراً إيجابية في صنع القرار واتخاذها؛ لأنها تؤدي إلى حالة من العمل والتعاون الجماعي وزيادة الدافعية.

● دراسة (الحمادنية، 2009) بعنوان: "الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الخاصة" هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الخاصة، ولتحقيق ذلك أعدت الباحثة وطوّرت استبانة خاصة لذلك، واستخدمت المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس كافة في ثلاث جامعات خاصة في السلطنة، هي: (صحرار، ونزوى، وظفار)، وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة (320) عضو هيئة تدريس، ممن يمارسون العمل الأكاديمي، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط العام لدرجة الولاء للعوامل قد بلغت (3.78)، وهي درجة ولاء عالية، في حين جاء ترتيب المجالات كالآتي: (الولاء الأخلاقي) حصل على متوسط حسابي (4.00) بدرجة ولاء عالية، (الولاء العاطفي) حصل على متوسط حسابي (3.77) بدرجة ولاء عالية، (الولاء المستمر) حصل على متوسط حسابي (3.56) بدرجة ولاء عالية.

● دراسة (Mostert, F. & Rothmann, 2008) بعنوان: "مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بجنوب أفريقيا".

هدفت الدراسة الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات بجنوب أفريقيا، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة جمع المعلومات، فقد اعتمد على قياس مستوى الولاء التنظيمي الذي طُبِّق على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعات جنوب أفريقيا اختيروا بالطريقة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى أن المستويات العالية من الضغوط التنظيمية التي يشعر بها العاملون في جامعات جنوب إفريقيا، تؤدي إلى خفض مستوى ولائهم لجامعاتهم.

مناقشة الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في أنها عرضت موضوع القيادة الإبداعية، ومستوى الولاء التنظيمي، إذ عرضت دراسة (Ye, Liu and Tan, 2021)، و(وسام، مختار، 2020)، و(الشهوان، 2019)، و(Fimco, Tisaputta & Sunprash, 2016) موضوع القيادة الإبداعية، وعرضت دراسة (العودة، 2018)، و(عبدالرحمن، 2015) و(Oktug, 2012) و(Mostert, F. & Rothmann, 2008) موضوع الولاء التنظيمي، واتفقت جميع الدراسات السابقة مع البحث الحالي في الجامعة، عدا دراسة (Ye, Liu and Tan, 2021) التي طُبِّقت في شركة، ودراسة (Fimco, Tisaputta & Sunprash, 2016) التي طُبِّقت المدارس. واختلفت جميع الدراسات مع البحث الحالي في أنها استخدمت المنهج الوصفي المسحي، باستثناء دراسة (الشهوان 2019)، اتفقت مع البحث الحالي في أنها استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي. واتفقت جميع الدراسات مع البحث الحالي في أنها استخدمت أداة الاستبانة لجمع المعلومات. واستفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للبحث وإثرائه، وكذلك تحديد الإجراءات والمنهج المتبع في البحث، وإعداد الاستبانة، وكذلك الاستفادة من المراجع التي وردت في الدراسات السابقة.

الخلفية النظرية:

أولاً: القيادة الإبداعية: ظهرت القيادة الإبداعية على يد مالكوم ناولز (Malcom Knowles)؛ إذ تصور وجود علاقة بين الإبداع والقيادة، عندما طرح نظرية في القيادة الإبداعية سنة (1990)، ناقش فيها شكلاً جديداً من أشكال القيادة، تختلف عن سمات النظرية التقليدية للقيادة، وقد جمع في هذه النظرية بين القيادة، والإبداع؛ لتصبح القيادة الإبداعية. (Ackerley, 2006, p.1). وهي القدرة على التأثير في الآخرين، ودفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة، ولكي يصبح هذا التأثير فعالاً وحقيقياً يجب أن تكون القيادة مبنية على أساس الإبداع في إعدادها واختيارها لترجمة المعرفة، التي أُضيفت إلى اختيارات جديدة، تتصف بالجودة وتحقيق الفائدة من الاهتمام بحل المشكلات بطرائق إبداعية، تختلف كل الاختلاف عن الطرائق التقليدية. (الأقرع، 2022، 19). ويُعرّف القيادة الإبداعية بأنها: خيال وفكر يتم من خلاله استغلال الفرص ومواجهة الصعوبات، التي تحول دون الوصول إليها، وهي الرؤية التي تتعلق بفعل المهام بطرائق مختلفة في سبيل التحسين والتطوي، وتوافر القيادة الإبداعية مناخ تنظيمي يجعل الآخرين مبدعين (Stoll & Temperley 2009, p. 64). نستنتج من المفاهيم السابقة أن القيادة الإبداعية، جمعت بين مفهومي القيادة، والإبداع، من حيث قدرة القائد على التأثير والقدرة في استخدام الطرائق الإبداعية من أجل تحسين وتطوير المؤسسة، وإتاحة مناخ تنظيمي يجعل، جميع العاملين في المؤسسة مبدعين.

أهمية القيادة الإبداعية: تكمن أهمية القيادة الإبداعية في المؤسسات كما ذكرها (Miller, 2018) في الآتي (الأقرع، 2022، 21). العمل على حل المشكلات التي تواجه المؤسسات، وفتح فرص جديدة لحل تلك المشكلات.

1. القدرة على رسم مسار إلى الوصول إلى مستويات جديدة من النجاح، وأيضاً تحقيق النمو في المؤسسات.
 2. القدرة إلى الوصول إلى الأهداف بسهولة أكبر.
 3. تسمح إلى الكشف على سبل جديدة ومثيرة، التي يمكن استخدامها لابتكار تغييرات جديدة، ومثيرة لمساعدة المؤسسة على النمو والازدهار.
 4. تسهم في وجهات نظر متعددة وغير محتملة داخل بيئة المؤسسة.
- تكمن أهميتها في أنها تعمل على تنمية وتراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الإبداعي الجماعي، وتزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة في المجالات المختلفة: الفنية، والمالية، والإدارية، والبشرية.
- أبعاد القيادة الإبداعية:** للقيادة الإبداعية مجموعة من الأبعاد، كما جاءت في (المهنا، 2020، ص 258-259) وفي (كامل، 2020، 218) ومن أهمها:

1. **الحساسية للمشكلات:** تعني الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف؛ ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، يرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها، والأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة، تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها لذا فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق.

2. المثابرة: هي إحدى سمات الفرد المبدع أو الشخصية المبدعة المهمة، إذ يجب روح المخاطرة، وعالي الدافعية، ومستقل، ومثابر، ومنفتح على الآراء الجديدة والمبتكرة ولديه إحساس كبير بالفكاهة، وقادر على التسامح مع الآخرين، ولدى القائد المبدع قوة الإصرار والعزيمة على الإنجاز، وتحمل المسؤولية، والزيادة في النضج الانفعالي، والاستمرار والمتابعة في العمل للوصول إلى حلول مبدعة جديدة للمشكلات، والميل للأعمال التي فيها صبر وتحذ.

3. المبادرة: تظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يشجع المرؤوسين، ويحفزهم على المبادرات والمبادأة، فهي مبدأ إداري مهم هاما وسمة من السمات الإبداعية، وتتجلى في القدرة على الإبداع والابتكار، والتصرف الواعي والسريع في مختلف المواقف والمواقع المختلفة.

4. الأصالة: تعني القدرة على توليد الأفكار الجديدة النادرة والمفيدة غير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المألوف وبعيد المدى، ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة؛ أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد أي إنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة، زادت درجة أصالتها، وتعني كذلك قوة العزيمة والإصرار، إحدى السمات المبدعة القادرة على تحقيق الإنجاز، وتحمل المسؤوليات والتحكم في الانفعالات والاستمرار في العمل للوصول إلى الحلول المفيدة والناجحة. يستنتج الباحثان من ذلك أن القادة المبدعين يمتلكون الوعي الكافي بالمشكلات التي تواجه المؤسسة، ويمتلكون الإصرار والعزيمة لحل المشكلات والتصرف الواعي والسريع، ويسعون دائما لتقديم المبادرات والأفكار الجديدة والنادرة، للوصول مؤسسة مبدعة.

ثانياً: الولاء التنظيمي: إن الولاء التنظيمي قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عالياً من الولاء التنظيمي تجاه المنظمة التي يعمل فيها، يكون لديه اعتقاد قوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها، واستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لخدمة المنظمة، ولديه رغبة قوية في المحافظة على استمرار عمله في المنظمة. (السالم، 2015، 43). وعرف (أبو النصر، 2014، 34) الولاء التنظيمي بأنه الإخلاص للمؤسسة، يعني مشاعر ذلك الفرد نحو المؤسسة التي يعمل بها، واتجاهاته، وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المؤسسة وقيمها، واستعداده لبذل مجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء عضواً فيها.

يُعرف (العودة، 2015، ص4) الولاء التنظيمي بأنه رغبة الفرد الشديدة في البقاء بمنظمته، والتمسك بها، مهما واجه من مغريات للانتقال إلى مكان آخر. وعرفه (Kathy and kurek, 2004, p 143) بأنه الالتزام أو الولاء، إذ يتكون من أربعة عناصر: تحديد الأهداف، وتطابق قيم الفرد مع قيم المنظمة، والرغبة في الانتماء إلى التنظيم، والاستعداد لبذل الجهد نيابة عن المنظمة.

أهمية الولاء التنظيمي: للولاء التنظيمي أهمية كبيرة في منظمات الأعمال المعاصرة، يمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط الآتية: (بن بعدي، 2013، 75)

1. يمثل الولاء التنظيمي عنصراً مهماً في الربط بين المؤسسة والأفراد العاملين، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المؤسسات أن تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز.

2. أن ولاء الأفراد للمؤسسات التي يعملون بما يُعدُّ عاملاً مهماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ

ببقائهم في منظماتهم، أو تركهم العمل في منظمات أخرى .

3. كلما زاد شعور الأفراد بالولاء للمنظمة، ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في لمصلحتها، وتقديمها، إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالخير، إن ولاء الأفراد لمنظماتهم يُعدُّ عاملاً مهمًا في التنبؤ بفاعلية المنظمة.

4. أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يُعدُّ عاملاً مهمًا في ضمان نجاح تلك المؤسسات واستمرارها وزيادة إنتاجها.

5. يُعدُّ الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، فالأفراد ذوو الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد، لأجل منظماتهم، كذلك يميل هؤلاء إلى تأييد قيم المنظمة ودعمها والبقاء فيها لمدّة أطول.

6. أن شعور الأفراد بالولاء للمؤسسة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين؛ لأن الأفراد يستجيبون لتعليمات الرئيس بطريقة أفضل، ويحاولون العمل بكفاية أفضل؛ مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين.

يستنتج الباحثان أن نجاح أي مؤسسة، يقع على عاتق العاملين فيها؛ لذلك نرى أنه كلما اهتمت المؤسسة بالأفراد العاملين بتلبية رغباتهم وحاجاتهم، كلما كانت المؤسسة أكثر استقرارًا وجودة في عملها ومخرجاتها؛ لذلك لا بُدَّ على كل مؤسسة سواء أكانت حكومية أو خاصة، إنتاجية أو خدمية، أن تهتم بالأفراد العاملين فيها.

مراحل الولاء التنظيمي: يرى مجموعة من العلماء أن الولاء التنظيمي يمر بثلاث مراحل وهي: (مصطفى، 2012، ص119) .

مرحلة التجربة: أي قبول الدخول في العمل، تمتد لعام واحد؛ إذ تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة، ويهدف: من توجهه نحو العمل إلى تحقيق الأمن والحصول على القبول من تنظيم، وبذل الجهد للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

مرحلة العمل والبدء تتضمن خبرات الأشهر الأولى، وتتراوح من عامين إلى أربعة أعوام، تظهر فيها خصائص مميزة لها، تتمثل في: الأهمية الشخصية، والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء التنظيمي.

مرحلة الثقة في التنظيم: تتمثل من تاريخ بدء العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء ليصل إلى مرحلة النضج في دعم التوازن من استثمارات الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين الجهود، والإغراءات المعطاة للفرد. يستنتج الباحثان أن الولاء التنظيمي ليس وليد اللحظة بل إنه يمر بمراحل عديدة مرتبطة بمدة زمنية، تختلف باختلاف نشاطات المؤسسة، سواء كان نشاطات خدمية إنتاجية أمنية، أكانت من التجربة لمعرفة قابلية الأفراد للعمل في المؤسسة، مع تحديد فترة زمنية للوصول إلى الولاء لكسب ثقة في التنظيم.

أبعاد الولاء التنظيمي: هناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي، وليس بعدًا واحد، وعلى الرغم من اتفاق أغلبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء التنظيمي فأنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد.

فقد ميز (Meyer and Allen and smith,1993) التي أشار إليها كلا من (سليمان، 2011، ص156) (السالم، 2015، ص 51-53) ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي هي:

الولاء العاطفي: يشير إلى درجة شعور الفرد بالارتباط بالمنظمة وجدائياً ونفسياً، مع الرغبة في الانتساب والاندماج والانتماء لها والتوحد مع هويتها، ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من

حيث درجة استقلاليته وأهمية العمل، وهوية العمل، وتنوع المهارات، والتغذية الراجعة من الإشراف، كذلك أن هذا الجانب من الولاء يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن بيئة التنظيم تسمح له بالمشاركة الفعالة في عملية صناعة القرارات، سواء فيما يخص العمل أو الفرد نفسه، في هذا البعد يصبح الارتباط بالمنظمة ليس ارتباطاً مادياً، بل نفسياً وجدانياً ناتجاً من تشبع الفرد بقيم التنظيم وارتباطه بها والرغبة في التمسك بعضويته في المنظمة.

الولاء الأخلاقي (المعياري): يقصد به الإحساس الذي يتولد لدى الفرد العامل بالالتزام نحو البقاء في المنظمة، وفي أغلب الأحيان يتعزز هذا الشعور عن طريق الدعم الجيد الذي يتلقاه الأفراد من التنظيم، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في تطبيق الإجراءات وإنجاز العمل؛ بل في الإسهام في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم، إن هذا البعد من أبعاد الولاء التنظيمي يعكس الإحساس بالمسؤولية والواجب تجاه العمل في المؤسسة.

الولاء المستمر: يقصد به تكريس الفرد حياته، والتضحية بمصالحه؛ من أجل بقاء المنظمة لارتباطه بها وعدّ نفسه جزءاً منها، ويمكن فهم هذا المكون من النظر إلى درجة الولاء الموجودة عند الفرد، التي تحكمها القيمة الاستثمارية، التي يمكن أن تحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سوف يفقده لو اتخذ قراراً بالعمل لدى جهات أخرى؛ لذلك يتأثر تقييم الفرد، لأهمية البقاء مع التنظيم بمجموعة من العوامل.

يستنتج الباحثان أن الولاء التنظيمي ليس أمراً أو قراراً يتخذه القائد ويُنفَّذ، بل الولاء هو أمر متعلق بالوجدان، مرتبط بالعواطف والرغبة والشعور، والإحساس بانتماء الأفراد للمؤسسة، يجعلهم أكثر دعماً والتزاماً للتنظيم المؤسسي وتنفيذ كل ما يطلب منهم، والتضحية بمصالحهم الشخصية من أجل تطوير المؤسسة وتقديمها على منافسيها.

إجراءات البحث:

مجتمع البحث وعينته: يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية (مدير عام، ومدير إدارة، ورئيس قسم) في د يوان جامعة عدن، بحسب إحصائيات جامعة عدن للعام الجامعي (2023/2022م)، الذين بلغ عددهم (223) فرداً، اختيرت عينة عشوائية طبقية، بلغ عددها (78)، بنسبة مئوية (35%).

خصائص أفراد عينة البحث: لقد حُدِّدت خصائص أفراد عينة الدراسة من البيانات الأولية، وهي:

(المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، إذ تم توصيف الخصائص؛ وذلك عن طريق حساب التكرارات، والنسب المئوية، كما يتبين في الجداول الآتية:

أولاً: توزيع أفراد عينة البحث على وفق متغيرات البحث:

جدول (1) توزيع أفراد عينة البحث على وفق متغيرات البحث:

النسبة	العدد	توزيع أفراد عينة الدراسة	خصائص العينة
16.7%	13	مدير عام	المسمى الوظيفي
50.0%	39	مدير إدارة	
33.3%	26	رئيس قسم	
100%	78	الإجمالي	المؤهل العلمي
19.2%	15	دكتوراه	
24.4%	19	ماجستير	
56.4%	44	بكالوريوس	
100%	78	الإجمالي	

20.5%	16	أقل من 10 سنوات	سنوات الخدمة
33.3%	26	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	
46.2%	36	من 20 سنة فأكثر	
100%	78	الإجمالي	

يشير الجدول أعلاه إلى أن معظم أفراد عينة البحث، كانت من الفئة (مدير إدارة)، وبلغ عددهم (39) فرداً، بنسبة (50%)، من العينة الكلية للبحث، في حين كانت الفئة (رئيس قسم) عدد (26) فرداً، بنسبة (33.3%)، وكانت فئة (مدير عام) عدد (13) فرداً، بنسبة (16.7%)، ويشير الجدول أن أغلب أفراد عينة البحث من حملة مؤهل البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (44)، بنسبة (56.4%)، في حين عدد (19) لحملة الماجستير بنسبة (24.4%)، أما حملة الدكتوراه بلغ عددهم (15)، بنسبة (19.2%)، ويشير الجدول إلى أن غالبية أفراد العينة من ذوي الخدمة أكثر من (20 سنة)، إذ بلغ عددهم (36)، بنسبة (46.2%)، ثم الذين خدمتهم ما بين (10 - 20 سنة) إذ بلغ عددهم (26)، بنسبة (33.3%) من عينة البحث، والذين لديهم سنوات خدمة (أقل من 10 سنوات)، إذ بلغ عددهم (16) بنسبة (20.5%).

أداة البحث:

1. بناء أداة البحث: في ضوء أهداف البحث ومتغيراتها، صمّم الباحثان استبانة أداة للبحث، تتكون من (51) فقرة، وقد أعدت الاستبانة، وجاءت في ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية والمهنية للمستجيب؛ إذ تضمنت الآتي:
(المسمى الوظيفي والمؤهل الدراسي وسنوات الخدمة).

القسم الثاني: تكون من محور أساسي، يشمل العبارات التي تصف ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، ويتكون من (28) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (مجال الحساسية للمشكلات)، يتكون من (7) فقرات و(مجال المبادرة) ويتكون من (7) فقرات، و(مجال المثابرة)، يتكون من (7) فقرات، و(مجال الأصالة) ويتكون من (7) فقرات.

القسم الثالث: تكون من محور أساسي، ويشمل العبارات التي تقيس درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن من وجهة نظر القيادات مديري العموم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام، ويتكون من (23) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: (مجال الولاء التنظيمي العاطفي) ويتكون من (7) فقرات، و(مجال الولاء التنظيمي المستمر)، ويتكون من (8) فقرات، و(مجال الولاء التنظيمي الأخلاقي (المعياري))، ويتكون من (8) فقرات.

(2) صدق الأداة: تأكد الباحثان بالتأكد من صدق الأداة بطريقتين هما:

أ) الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين): عرضت الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين، من ذوي الخبرة والاختصاص، بلغ عددهم (10) محكمين، وقد طُلب منهم إبداء آراءهم وملاحظاتهم في محتوى هذه الأداة، وبعد أن استُجبت الاستبانة من المحكمين أجرى الباحثان التعديلات التي اتفق عليها المحكمون وبنسبة اتفاق (80%)، وعملاً بذلك عدّل الباحثان بعض الفقرات لغويًا؛ لتصبح أكثر وضوحاً وملاءمة لقياس ما وضعت لأجله، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تحتوي على (51) فقرة، موزعة على أربعة مجالات للقيادة الإبداعية، وثلاثة مجالات للولاء التنظيمي.

(ب) صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي للقسم المتعلق بدرجة ممارسة القيادة الإبداعية والولاء التنظيمي في جامعة عدن:
صدق الاتساق الداخلي للقسم المتعلق بدرجة ممارسة القيادة الإبداعية ودرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية:

جدول (2) معامل ارتباط كل فقرة من فقرات

المحور الثاني: الولاء التنظيمي			المحور الأول القيادة الإبداعية		
المجال الأول: الولاء التنظيمي العاطفي			المجال الأول: الحساسية للمشكلات		
معامل الارتباط	الفقرة	م	معامل الارتباط	الفقرة	م
0.685	هناك توافق كبير بين أهدافي الشخصية وأهداف الجامعة التي أعمل بها.	1	0.816	يحلل المشكلات التي تواجه العملية التعليمية في الجامعة من جوانبها كافة.	1
0.691	أتبنى أهداف الجامعة بوصفها مؤشراً لنجاح عملي.	2	0.828	يكشف أوجه القصور والضعف في بيئة العمل داخل الجامعة.	2
0.716	واجبي أن أحافظ على سمعة الجامعة بالمحافظة على أخلاقيات المهنة.	3	0.798	يجمع المعلومات الكافية لتحديد جوانب المشكلة ومعرفة أبعادها بدقة.	3
0.708	أحرص أن أكون عضواً فاعلاً في جامعتي للإسهام في نجاحاتها.	4	0.744	يعد الخطط العلمية لمواجهة مشكلات العمل المتوقع حدوثها مستقبلاً.	4
0.774	أعد مشكلات جامعتي وكأنها جزء من مشكلاتي الشخصية، فأسعى دائماً إلى حلها.	5	0.802	يرصد التهديدات والمخاطر المؤثرة في العمل الإداري والأكاديمي في الجامعة.	5
0.779	أنا على استعداد أن أعمل من أجل تحقيق أهداف جامعتي والتضحية في سبيلها.	6	0.834	يملك رؤية واضحة ودقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون.	6
0.753	أشعر بالفخر والاعتزاز كوني أحد الأعضاء الذين في هذه الجامعة.	7	0.763	يطلع على كل ما هو جديد لزيادة قدراته على حل المشكلات.	7
المجال الثاني: التنظيمي المستمر			المجال الثاني: المبادرة		
0.681	أحرص على إبراز الجوانب الإيجابية في الجامعة وتقديمها بأفضل صورة.	8	0.813	يقترح حلولاً سريعة لمواجهة مشكلات العمل الفجائية في الجامعة.	8
0.758	أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية مميزة في الجامعة.	9	0.785	يشجع المبادرات الفردية والجماعية للعاملين في الجامعة.	9
0.749	أقوم بأداء مهامي الوظيفية بالشكل المطلوب لتقديم جامعتي بصور إيجابية.	10	0.695	يملك القدرة على طرح أكثر من فكرة في مدة زمنية قصيرة.	10
0.699	أعمل في الجوانب الأكاديمية عملاً علمياً نافعاً ومركزاً اجتماعياً مرموقاً.	11	0.689	يوظف أكبر قدر من الألفاظ للدلالة على فكرة معينة.	11
0.690	أتقاضى من جامعتي أجراً مناسباً لتلبية احتياجاتي المادية.	12	0.699	يقترح أكبر قدر من الأفكار الجديدة لتطوير العملية التعليمية في الجامعة.	12
0.696	أفضل مصلحة العمل الجامعي على	13	0.741	يستخدم طريقة العصف الذهني	13

	مصلحتي الشخصية.			بوصفها وسيلة لإثارة التفكير لدى العاملين.	
0.711	لدي الصلاحية التامة التي تساعدني على أداء عملي على الوجه المطلوب.	14	0.729	يتحمل مسؤولية نتائج العمل حتى لو كانت أخطاء العاملين.	14
0.729	أقدم المقترحات البناءة لتذليل الصعاب أمام الجامعة.	15	المجال الثالث: المثابرة		
المجال الثالث: الولاء التنظيمي الأخلاقي (المعياري)			0.739	يتقبل الأفكار الجديدة التي تساعد على حل المشكلات الأكاديمية والإدارية في الجامعة.	15
0.766	هناك توافق كبير بين قيمي الشخصية وقيم الجامعة التي أعمل بها.	16	0.733	يواصل العمل لأوقات طويلة كي يصل إلى الحلول بناءة	16
0.579	أشعر بالالتزام الأخلاقي بضرورة البقاء في جامعتي وعدم ترك العمل فيها.	17	0.748	يراجع الحلول المقترحة أكثر من مرة لاختيار الأنسب لحل مشكلات العمل.	17
0.642	لن أترك جامعتي حتى لو تحصلت على عرض أفضل في جامعة أخرى.	18	0.752	يجرب أفكار مبتكرة وغير معتادة لحل مشكلات العمل في الجامعة	18
0.609	يعد نجاحي وتميزي في هذه الجامعة جزءاً من نجاحاتي المهنية.	19	0.816	يملك القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة في أثناء العمل في الجامعة.	19
0.717	أحرص على سمعة الجامعة ومدى تحقيقها لنسب نجاح أكبر.	20	0.788	يملك القدرة على التركيز الشديد على الرغم من كثرة الأعباء الإدارية.	20
0.658	أشعر بالواجب والمسؤولية تجاه جامعتي وتجاه كل أفراد الأسرة الجامعية.	21	0.682	يميل إلى اختيار الأعمال التي يتحدى فيها قدراته وامكانياته.	21
0.661	أشعر أن من واجبي الحفاظ على سمعة الجامعة بالحفاظ على أخلاقيات المهنة.	22	المجال الرابع: الأصالة		
0.668	أحب مشاركة العاملين معي في الجامعة لمناقشة مشكلات العمل الأكاديمي والإداري.	23		يشجع الأفكار الإبداعية والمبتكرة للعاملين حتى وإن كانت غير مألوفة.	22
				يتجنب الأنشطة والأساليب التقليدية المألوفة قدر الإمكان في التعامل مع المرؤوسين.	23
				يملك القدرة على فهم العلاقات بين الأشياء وتفسيرها.	24
				يستخدم أساليب مناسبة لتحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة.	25
				ينجز الأعمال والمهام بأسلوب جديد وغير متكرر.	26
				يتمتع بمهارات إدارة الحوار والنقاش مع المرؤوسين.	27
				يمزج بين وجهات النظر المختلفة لصنع أفكار عملية لتطوير الجامعة.	28

جدول (3) معامل الاتساق الداخلي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة	
0.01	0.602	الحساسية للمشكلات	مجالات ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن
0.01	0.634	المبادرة	
0.01	0.821	المثابرة	
0.01	0.740	الأصالة	
0.759	0.658	الدرجة الكلية لمجالات ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن	
0.01	0.759	الولاء التنظيمي العاطفي	مجالات درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن
0.01	0.782	الولاء التنظيمي المستمر	
0.01	0.743	الولاء التنظيمي الأخلاقي (المعياري)	
0.736	0.720	الدرجة الكلية لمجالات درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن	

من الجدول يتضح أن جميع مجالات الاستبانة ترتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا يؤكد أن الاستبانة بكل مجالاتها تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. **(3) ثبات أداة البحث:** من أجل التأكد من ثبات الاستبانة استعمل الباحث طريقة حساب معامل (ألفا كرونباخ)، والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول (4) معامل ثبات (الفا كرونباخ) لمجالات الاستبانة بمحورها

عدد الفقرات	معامل الارتباط	الاتساق الداخلي لمجالات أداة البحث	
7	0.710	الحساسية للمشكلات	مجالات ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن
7	0.661	المبادرة	
7	0.646	المثابرة	
7	0.653	الأصالة	
28	0.658	الدرجة الكلية لمجالات ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن	
7	0.633	الولاء التنظيمي العاطفي	مجالات درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن
8	0.706	الولاء التنظيمي المستمر	
8	0.751	الولاء التنظيمي الأخلاقي (المعياري)	
23	0.720	الدرجة الكلية لمجالات درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن	

تطبيق أداة البحث:

بعد التأكد من صدق الأداة وثباتها طَبَّقَ الباحثان الأداة على العينة المختارة، ووُزِّعت (78) نسخة من الاستبانة على أفراد العينة، التي تم حُدِّدت في البحث، وذلك في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2023/2022م) (4) **المعالجات الإحصائية:** حُلَّت بيانات والمعلومات على وفق مشكلة البحث وتساؤلاته؛ وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

جدول (5) يوضح مقياس الحكم على المتوسطات كالتالي

مدى المتوسط	مستوى ممارسة القيادة الإبداعية	درجة الولاء التنظيمي
5 - 4.2 <	عالية جداً	عالية جداً
4.2 - 3.4 <	عالية	عالية
3.4 - 2.6 <	متوسطة	متوسطة
2.6 - 1.8 <	ضعيفة	ضعيفة
1.8 - 1.00 <	ضعيفة جداً	ضعيفة جداً

عرض النتائج المتعلقة بأسئلة البحث ومناقشتها:

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها: مستوى ممارسة القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، والمبادرة، والمثابرة، والأصالة) في جامعة من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام؛ وللإجابة عن هذا السؤال حَسَبَ الباحثان المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل مجال من المجالات القيادة الإبداعية، في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام.

الجدول رقم (6) يوضح مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن

الترتيب	مستوى الفاعلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	عدد الفقرات	المجال
1	متوسطة	1,316	3,108	62,16%	7	المثابرة
2	متوسطة	1,383	3,079	61,599%	7	الأصالة
3	متوسطة	0,926	3,073	61,46%	7	المبادرة
4	متوسطة	0.928	3.007	60,142%	7	حساسية المشكلات
	متوسطة	1,257	3,068	61,36%	28	القيمة الكلية

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (6) إلى أن المتوسطات الحسابية لمجالات أداة البحث (لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن) تراوحت ما بين (3.108-3.007)، بدرجة ممارسة (متوسطة)، إذ بلغ المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام نتيجة إجمالية (3.068)، ووزن نسبي مقداره (61,36%)، وبانحراف معياري مقداره (1.357). أما بالنسبة لترتيب المجالات، فقد حصل مجال (المثابرة) على المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (3.108)، ووزن نسبي مقداره (62,16%)، وبمستوى ممارسة (متوسطة)، ثم جاء مجال (الأصالة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.079)، ووزن نسبي مقداره (61,599%)، وبمستوى ممارسة (متوسطة)، ثم جاء مجال (المبادرة) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (3,073)، ووزن نسبي مقداره

(61,46%)، وبمستوى ممارسة (متوسطة)، وأخيراً جاء مجال (حساسية المشكلات) في المرتبة الرابعة والأخيرة، بمتوسط حسابي مقداره (3.007)، ووزن نسبي مقداره (60,142%)، وبدرجة توافر (متوسطة). ومن خلال عرض النتيجة، تبين أن مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، جاءت متوسطة كنتيجة إجمالية، وكذلك جميع المجالات، جاءت متوسطة، لذلك استعمل الباحثان الوسط الفرضي (3) للحكم على مستوى ممارسة الإبداعية في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، ومن خلال مقارنة الوسط الفرضي (3) مع المتوسط الحسابي الإجمالي لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3,068)، كذلك بالنسبة لمقارنة متوسطات الحسابية لمجالات مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، فقد جاءت مرتبة كالتالي:

(المثابرة) بمتوسط حسابي (3.108)، و(الأصالة) بمتوسط حسابي (3.079)، و(المبادرة) بمتوسط حسابي (3,073)، و(الحساسية للمشكلات) بمتوسط (3.007)، ونلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وكذلك بالنسبة لجميع المجالات فقد جاءت متوسطاتها الحسابية أعلى من الوسط الفرض، وهذا يدل على أن النتيجة مرضية ومقبولة ويعزو الباحثان ذلك إلى أن قيادات جامعة عدن تمتلك القدرة على التكيف مع المواقف المختلفة في أثناء العمل، ويتقبلون الأفكار الإبداعية والمبتكرة التي تساعد على حل المشكلات الأكاديمية والإدارية في الجامعة، كذلك يشجع قيادات جامعة عدن على المبادرات الفردية والجماعية للعاملين في الجامعة. واتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (وسام، مختار، 2020)، ودراسة (الشهوان 2019) اللتين أكدتا أن درجة ممارسة القيادة الإبداعية كانت متوسطة.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: ما درجة الولاء التنظيمي (لولاء التنظيمي العاطفي، ولولاء التنظيمي المستمر، ولولاء التنظيمي الأخلاقي) في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، و مديري الإدارات، ورؤساء الأقسام؟

وللإجابة عن هذا السؤال حَسَبَ الباحثان المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات، في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام وذلك لمعرفة درجة الولاء التنظيمي في الجامعة.

جدول (7) يوضح درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن:

الترتيب	مستوى الفاعلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	عدد الفقرات	المجال
1	عالية	0,985	3,481	69,615%	8	الولاء التنظيمي الأخلاقي (المعيارى)
2	عالية	1,288	3,473	69,466%	7	الولاء التنظيمي العاطفي
3	عالية	1,093	3,464	69,288%	8	الولاء التنظيمي المستمر
	عالية	1,017	3,473	69,46%	23	القيمة الكلية

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (7) إلى أن المتوسطات الحسابية لمجالات أداة الدراسة (درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن)، تراوحت ما بين (2.464-3.481)، وبدرجة (عالية)، إذ بلغ المتوسط الحسابي لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن (3.473)، ووزن نسبي مقداره (69,46%)، وبانحراف معياري مقداره

(1.017). أما بالنسبة لترتيب المجالات، فقد حصل مجال (الولاء التنظيمي الأخلاقي (المعياري) على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي مقداره (3.481)، ووزن نسبي مقداره (69,615%)، وبدرجة (عالية)، ثم جاء مجال (الولاء التنظيمي العاطفي) في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي مقداره (3.473)، ووزن نسبي مقداره (69,466%)، وبدرجة (عالية)، وأخيراً جاء مجال (الولاء التنظيمي المستمر) في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.464)، ووزن نسبي مقداره (69,288%)، وبدرجة (عالية)، ويدل ذلك أن هناك توافقاً كبيراً بين الأهداف والقيم الشخصية للعاملين وأهداف جامعة عدن وقيمها، إلى جانب شعور العاملين بالفخر والاعتزاز، كونهم ينتمون إلى جامعة عدن، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن قيادات جامعة عدن تمنح الصلاحية التامة لإنجاز الأعمال على الوجه المطلوب، إلى جانب منح جامعة عدن الأجور والمكافآت المادية والمعنوية لتشجيع العاملين بأداء مهامهم الوظيفية بالشكل المطلوب بصور إيجابية، كذلك يرجع إلى الالتزام الأخلاقي والشعور بالمسؤولية لدى قيادات جامعة عدن والعاملين فيها. واتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (العودة، 2018)، ودراسة (الحمدانية، 2009)، اللتين أكدتا أن درجة الولاء التنظيمي جاءت عاليةً واختلفت نتيجة البحث مع دراسة (عبدالرحمن، 2015)، التي أشارت إلى أن درجة الولاء التنظيمي جاءت متوسطة، واختلفت نتيجة البحث مع دراسة (Mostert, F. & Rothmann, 2008) التي أشارت إلى أن درجة الولاء التنظيمي جاءت منخفضة.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الإبداعية ودرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن؟

لمعرفة الدلالة الإحصائية استعمل الباحثان معامل ارتباط (بيرسون) للكشف عن العلاقة الارتباطية المحتملة بين مجالات القيادة الإبداعية، ومجالات الولاء التنظيمي.

جدول (8) يوضح معاملات ارتباط (بيرسون) بين مجالات مستوى القيادة الإبداعية،

ومجالات درجة الولاء التنظيمي، والمقياس الكلي:

المقياس الكلي	الأصالة	المثابرة	المبادرة	الحساسية للمشكلات	القيادة الإبداعية	
					الولاء التنظيمي	الولاء العاطفي
**0,784	**0,753	**0,697	**0,795	**0,874	ر	الولاء التنظيمي
000	000	000	000	0,00	الدلالة	العاطفي
**0,647	**0,622	**0,618	**0,573	**0,651	ر	الولاء التنظيمي
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	الدلالة	المستمر
**0,693	**0,681	**0,672	**0,752	**0,729	ر	الولاء التنظيمي
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	الدلالة	الأخلاقي (المعياري)
**0,602	**0,631	**0,619	**0,611	**0,712	ر	المقياس الكلي
000	000	000	000	000	الدلالة	

* دالة عند مستوى الدلالة (0.05)

** دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى:

• وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية إيجابية عند مستوى الدلالة (0.01) بين مجالات القيادة الإبداعية جميعها وبين مجالات الولاء التنظيمي.

• وجود أعلى قيمة ارتباطية بين مجال الحساسية

للمشكلات في القيادة الإبداعية، ومجال الولاء التنظيمي العاطفي في الولاء التنظيمي؛ قد بلغت (0,874).

• وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية إيجابية عند مستوى دلالة (0,01) بين المقياس الكلي لمجالات القيادة الإبداعية، والمقياس الكلي لمجالات الولاء التنظيمي؛ إذ بلغت (0,602)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العلاقة بين ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، ودرجة الولاء التنظيمي، علاقة تكاملية، بمعنى أن جامعة عدن كلما حققت قدرًا كبيرًا من الإبداع كان الولاء التنظيمي عالي، وهذا يدل قيادة جامعة عدن يمتلكون الخبرات والقدرات والمهارات الإبداعية التي تزيد الولاء والانتماء إلى جامعة عدن.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، تُعزى للمتغيرات (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) ؟

استُخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، تُعزى إلى المسمى الوظيفي،

وتتبين النتائج من الجدول رقم (9):

متغيرات البحث	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	12.847	2	6.424	2.522	.085	غير دالة
	داخل المجموعات	191.051	75	2.547			
	المجموع	203.898	77				
المؤهل العلمي	بين المجموعات	8.649	2	4.325	1.358	.236	غير دالة
	داخل المجموعات	238.748	75	3.183			
	المجموع	247.397	77				
سنوات الخدمة	بين المجموعات	13.302	2	6.651	2.360	.095	غير دالة
	داخل المجموعات	211.341	75	2.818			
	المجموع	224.643	77				

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى أن قيم (ف) المحسوبة، أقل من قيم (ف) الجدولية التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,75) في مستوى ممارسة القيادة الإبداعية (حساسية المشكلات، والمبادرة، والمثابرة، والأصالة) في جامعة عدن من وجهة نظر أفراد العينة، وهذا مؤشر على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن، تُعزى لمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) إذ جاءت قيم (ف) المحسوبة (2.522)، (1.358)، (2.360) أقل من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05)، وعند درجات

حرية(2,75)، وهذا يؤكد أنه لا توجد فروق إحصائية، تُعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، ويدل ذلك على تقارب وجهات نظر أفراد العينة بين مجالات الدراسة بحسب المتغيرات على الرغم من اختلاف المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة فإنه ليس هناك اختلاف جوهري في إجاباتهم في كل متغير من متغيرات البحث، ومن ثم لم تظهر فروق دالة إحصائية بين إجاباتهم، وهذا مؤشر على الانسجام بين إجابات أفراد العينة في هذه المجالات، أدى إلى ظهور نتيجة منسجمة. اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (وسام ، مختار، 2020)، التي أشارت على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في درجة ممارسة القيادة الإبداعية، تُعزى لمتغيرات الدراسة

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن، تُعزى للمتغيرات (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)؟

استُخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، تُعزى إلى المسمى الوظيفي .

من الجدول النتائج بجدول رقم (10)

متغيرات البحث	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	10.666	2	5.333	2.336	.073	غير دالة
	داخل المجموعات	171.202	75	2.283			
	المجموع	181.868	77				
المؤهل العلمي	بين المجموعات	6.285	2	3.143	1.130	.721	غير دالة
	داخل المجموعات	208.599	75	2.781			
	المجموع	214.884	77				
سنوات الخدمة	بين المجموعات	14.522	2	7.261	2.799	.0626	غير دالة
	داخل المجموعات	194.516	75	2.594			
	المجموع	209.038	77				

تشير البيانات الواردة في الجدول السابق إلى أن قيم (ف) المحسوبة أقل من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية(2,75) في مجال الولاء التنظيمي المستمر، وهذا مؤشر على أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن، من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات ، ورؤساء الأقسام، تُعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) إذ جاءت قيم (ف) المحسوبة (2.336)، (1.130)، (2.799) أقل من قيم (ف) الجدولية، التي تساوي (3.03) عند مستوى دلالة (0,05) وعند درجات حرية (2,75)، وهذا يؤكد أنه لا توجد فروق إحصائية تُعزى لمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، ويدل ذلك على

تقارب وجهات نظر أفراد العينة بين مجالات الدراسة بحسب المتغيرات على الرغم من اختلاف المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة فأنه ليس هناك اختلاف جوهري في إجاباتهم في كل متغير من متغيرات البحث، ومن ثم لم تظهر فروق دالة إحصائية بين إجاباتهم، وهذا مؤشر على الانسجام بين إجابات أفراد العينة في هذه المجالات، أدّى إلى ظهور نتيجة منسجمة. اتفقت نتيجة هذا البحث مع دراسة (العودة، 2018) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في درجة الولاء التنظيمي، تُعزى لمتغيرات الدراسة.

ملخص النتائج: تتمثل أهم النتائج في الآتي:

1. مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن من وجهة أفراد العينة، جاءت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية (3.068)، ووزن نسبي مقداره (61,36%)، وبانحراف معياري مقداره (1.357)، تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.108-3.007)، وجاءت المجالات مرتبة كالاتي: حصل مجال (المثابرة) على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي مقداره (3.108)، ووزن نسبي مقداره (62,16%)، وبمستوى ممارسة (متوسطة)، ثم جاء مجال (الأصالة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.079)، ووزن نسبي مقداره (61,599%)، وبمستوى ممارسة (متوسطة)، ثم جاء مجال (المبادرة) بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي مقداره (3,073)، ووزن نسبي مقداره (61,46%)، وبمستوى ممارسة (متوسطة)، وأخيراً جاء مجال (حساسية المشكلات) في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي مقداره (3.007)، ووزن نسبي مقداره (60,142%)، وبدرجة ممارسة (متوسطة).

2. درجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن من وجهة لأفراد العينة، جاءت بدرجة عالية إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن (3.473)، ووزن نسبي مقداره (69,46%)، وبانحراف معياري مقداره (1.017). وتراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.481-2.464)، وجاءت المجالات مرتبة كالاتي: حصل مجال (الولاء التنظيمي الأخلاقي المعياري) على المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي مقداره (3.481)، ووزن نسبي مقداره (69,615%)، وبدرجة (عالية)، ثم جاء مجال (الولاء التنظيمي العاطفي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (3.473)، ووزن نسبي مقداره (69,466%)، وبدرجة (عالية)، وأخيراً جاء مجال (الولاء التنظيمي المستمر) في المرتبة الثالثة والأخيرة، بمتوسط حسابي مقداره (3.464)، ووزن نسبي مقداره (69,288%)، وبدرجة (عالية).

3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية إيجابية عند مستوى الدلالة (0.01) بين مجالات القيادة الإبداعية جميعها ومجالات الولاء التنظيمي.

4. لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة الإبداعية في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، تُعزى لمتغيرات: (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

5. لا توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة الولاء التنظيمي في جامعة عدن من وجهة نظر مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام تُعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة).

يستنتج الباحثان الآتي:

1. أن جامعة عدن بحاجة لمزيد من الجهود والمثابرة للوصول إلى القيادة الإبداعية بصورتها المكتملة.
2. تتمتع جامعة عدن بقدر عالٍ من الولاء التنظيمي، وهذا يؤكد أن جامعة عدن تحتل مكانة عالية عند القيادات الإدارية والموظفين فيها، مقارنة بالجامعات اليمنية الأخرى.
3. أن القيادات الإدارية في جامعة عدن لديهم التزام أخلاقي عاطفي تجاه جامعتهم رغم ما تمر به البلاد من ظروف اقتصادية وسياسية.

التوصيات: يوصي الباحثان الآتي:

- ❖ وضع رؤية واضحة ودقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها العاملون، والبحث عن حلول لها .
 - ❖ تشجيع المبادرات الفردية والجماعية للعاملين في الجامعة لإكسابهم الثقة في أنفسهم وفي جامعتهم .
 - ❖ الاهتمام بوضع البرامج التدريبية لتحسين المعارف والمهارات؛ لمواجهة مشكلات العمل الفجائية في الجامعة.
 - ❖ تدريب العاملين في جامعة عدن على استخدام طريقة العصف الذهني، بوصفها وسيلة لإثارة التفكير الإبداعي لدى العاملين.
 - ❖ الاهتمام بمهارات إدارة الحوار والنقاش مع المرؤوسين. ليشجّع على ظهور الأفكار الإبداعية والمبتكرة
- المقترحات: يقترح الباحثان الآتي:**

- إجراء دراسة مماثلة على الجامعات اليمنية الأخرى.
- القيادة الإبداعية في وزارة التعليم العالي في الجمهورية اليمنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.
- القيادة التحويلية في مدارس التعليم العام وعلاقتها بالولاء التنظيمي.
- درجة الولاء التنظيمي في الجامعات اليمنية الأهلية والخاصة.

المراجع :

1. أبو النصر، مدحت محمد، (2014) القيادة الاخلاقية المتميزة، ط2 ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
2. الأقرع، منور صالح مصطفى (2022) دور القيادة الإبداعية في تعزيز التميز المؤسسي في وزارة التربية والتعليم في محافظة رام الله، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس. فلسطين.
3. البربري، محمد أحمد عوض (2022) القيادة الإبداعية كمدخل لتحقيق الرقابة التنظيمية بالمدارس الثانوية الصناعية نظام السنوات الثلاث في محافظة الشرقية، مجلة التربوية كلية التربية جامعة سوهاج، ع 94، ص ص 830-927.
4. بن بعدي، أسية، (2013) دور البعد الاجتماعي والنمط القيادي في استمرار المؤسسة الاقتصادية العائلية، دراسة حالة مؤسسات عائلية في الجزائر والبلدية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر.
5. الحمدانية، مريم بنت سالم بن حمدان (2009) الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا ، جامعة مؤتة.

6. خير الله ، جمال انيس (2015) *الإبداع الإداري* ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
7. السالم، ماهر علي الصالح (2015) *الولاء التنظيمي لدى مدرسي التعليم الثانوي العام وعلاقته بالمشاركة في اتخاذ القرار، رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية جامعة دمشق.
8. سليمان الفارس.(2011) *أثر سياسة التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسة العامة، رسالة ماجستير*، جامعة دمشق.
9. سمية، فاضل (2016) *الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين، رسالة ماجستير*، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيد- أم البواقي- الجزائر.
10. الشهوان ، ديانا محمد إبراهيم (2019) *القيادة الإبداعية لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية، رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
11. عائض، عبد الحافظ عائض (2023) " مستوى توافر متطلبات الريادة التنظيمية لدى القيادات الإدارية والأكاديمية في كليات جامعة عدن"، *رسالة ماجستير* ، كلية التربية – صبر، جامعة عدن.
12. عبد الرحمن، إيمان (2015) *الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم : دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، مجلد 29 (6)، ص 1070-1090.
13. عبدالله، فضل سعيد حمود (2021) *مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية في كليات جامعة عدن للقيادة الإبداعية وعلاقتها بالإبداع في الإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس، أطروحة دكتوراه غير منشورة*، جامعة عدن، اليمن
14. العودة، إبراهيم بن سليمان(2018) *تصور مقترح لرفع درجة الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة الجامعية الخادمة، المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، المجلد7، ع10، ص 1-28.
15. عيد، هالة فوزي (2015) *صور مقترح لتحقيق القيادة الإبداعية لدى القيادات الجامعية بالمملكة العربية السعودية، دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ع 61، ص 387 – 426.
16. كامل، جمال محمد(2018) *القيادة الإبداعية لدي مديري رياض الأطفال وعلاقتها بمستوي الأداء الوظيفي للمعلمات، المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال*، جامعة بور سعيد، ع 12. ص 198-297.
17. اللبني، سعاد أحمد صالح (2017) *درجة ممارسة القيادات الإدارية في جامعة عدن للعدالة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين الإداريين، رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عدن اليمن.
18. مدني، ابتسام محمد احمد ومحمد، عبد الرحيم حسن عبد الرحيم (2018) *دور ثقافة المنظمة في دعم الولاء التنظيمي للعاملين بكلية كسلا التقنية، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ع 5، ص 1-30.
19. المهنا ، محمد فرج متعب (2020) *درجة ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين وسبل تحسينها، مجلة العلوم التربوية – كلية التربية بالغرندقة – جامعة جنوب الوادي*، مجلد 3، ع 1 ص 235-303.
20. النشار ،أحمد عيسى علي خليل (2018) *دور القيادات الإبداعية في تعزيز الصحة التنظيمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير*، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة فلسطين.
21. النشمي، مراد محمد، والدعيس، هدى أحمد(2017) *الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم*، المجلد 10، ع 29، عمان الأردن.

22. وسام، لعريب، ومختار، حديد (2020) واقع ممارسة القيادة العليا في الجامعة الجزائرية للقيادة الإبداعية: دراسة تحليلية، *مجلة الاستراتيجية والتنمية*، مجلد 10، ع 6، ص ص 237-257.
23. وزارة التعليم العالي (2006) *الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية 2006-2010*، صنعاء، اليمن.
24. Ackerley, E. (2006). "An investigation of the relationship of creativity and leadership in university business students". Ph.D. thesis. Education In educational Leadership: Northern Arizona University. USA.
25. Fimco, Tisaputta & Sunprash Anya, (2016) entitled: "Criteria and Elements of Creative Leadership for Administrators of Public Schools in Thailand and the Development of a Program to Enhance Their Creative Leadership" .
26. Stoll, L. & Temperley, J. (2009). Creative Leadership: A Challenge of our Times, School Leadership and Management, 29 (01), pp 63-76.
27. Kathy, Kurek (2004)" Nohworch factorism organizational", purdue university, U.S.A.
28. Oktug, Zeynep. (2012). The Effects of Organizational Trust on Employee Decision Making Styles, British Journal of Arts and Social Sciences ISSN: 2046-9578, Vol.9, No.1.
29. Mostert, F. F., Nell, K., Mostert, K., & Rothmann, S. (2008). Outcomes of occupational stress in a higher education institution. Southern African Business Review: Vol. 12, No.3. pp. 102–127
30. Ye, P., Liu, L. and Tan, J. (2022), "Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management", European Journal of Innovation Management, Vol. 25 No. 4, pp. 1092-1114 .

Practicing the Creative Leadership at Aden University and Its Relationship to the Organizational Loyalty

Dhahiba Saeed Saleh Al Obaid

Education Consultant in Saudi Arabia

Fahad Ali Abdullah Al-Nakheai

Department of Educational Administration
Faculty of Education, Aden University, Yemen

Abstract:

This research aimed at recognizing the level of practice of Creative leadership at Aden university and its relationship with organizational loyalty. The research community consisted of (223) members of Aden University. A stratified random sample consisting of (87) of the general managers, department directors and department heads was selected. The research adopted the relational descriptive approach. To achieve the objectives of this study, the researchers used the relational descriptive approach and the questionnaire as a research tool. The questionnaire consisted of (51) items, (28) of which relate to creative leadership and (23) relate to organizational loyalty. The collected data were statistically analyzed using the Statistical Packages for Social Sciences (SPSS). The research concluded number of findings, the most important of which were:

First, the level of the creative practice leadership in Aden University was medium, with an average of (3.068) from the sample members' point of view while the organizational loyalty was high with an average of (3.473).

Second, there is a positive relational statistically significant relationship at (001) between all the aspects of the creative leadership and between the aspects of the organizational loyalty.

third, there is no significant differences in the average sample members estimates to the level of the creative practice leadership in Aden University attributed to the job title, scientific qualification and the years of service as well as, there is no significant differences in the average sample members estimates to the level of the organizational loyalty from the point of view of the general managers, department directors and department heads in Aden university as well as, there is no significant differences in the average sample members estimates to the level of the organizational loyalty from the point of view of the general managers, department directors and department heads in Aden university attributed to the job title, scientific qualification and the years of service.

Keywords: Aden University, Creative Leadership, Organizational Loyalty