

## دور القيادة الملهمة في تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين: دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين

د. سماح فرج محمد عيد

مدير بإدارة الأنشطة الداعمة  
بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة  
دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة  
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية  
جمهورية مصر العربية

### الملخص

يتناول هذا البحث الحديث حول القيادة الملهمة باعتبارها الركيزة الأساسية لتحسين أداء العاملين من خلال تعزيز التفكير الابتكاري لديهم مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمنظمات بصفة عامة وتلك العاملة في مجال التأمين بصفة خاصة.

ويرجع أهمية ذلك إلى أن العنصر البشري قد أصبح في ظل الاقتصاد التنافسي وعصر المعلوماتية، هو رأس المال الحقيقي للمنظمات باعتباره الركن الذي يلعب الدور الرئيس في عملية الابتكار والتجديد، وهو القائد في عملية التغيير والإبداع وخاصة في مجال التأمين، وبالتالي هو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية، مما يعني أن مركز الثقل في توليد القيمة قد انتقل من استغلال الموارد الطبيعية (المادية) إلى استغلال الأصول الفكرية (غير الملموسة). ومن قانون تناقص العوائد (الذي ينطبق على السلع المادية) إلى قانون تزايد العوائد (فيما يتعلق بالمعرفة والابتكار) وهذا ما يحتاج إليه قطاع التأمين المصري.

الكلمات المفتاحية: القيادة الملهمة، التفكير الابتكاري، قطاع التأمين المصري، شركة مصر للتأمين.

### المقدمة

تحتل القيادة أهمية خاصة في دراسات الإدارة المعاصرة لما لها من تأثير كبير على كافة عناصر المنظمات وكذا التأثير على سلوك العاملين بما يحقق أهدافها، واستثمار الفرص المتاحة والتعامل الإيجابي مع المخاطر المختلفة التي تتعرض لها (السلي، 2001).

وتقوم القيادة الإلهامية بالتأثير في المرؤوسين بالإقناع والتوجيه وإعطاء المثل والقدوة والتحفيز الإيجابي كما أن لها أهمية أخرى مستمدة من معظم جوانب العملية الإدارية، وكذا الجوانب الإنسانية والأخلاقية في التعامل مع هؤلاء المرؤوسين بقصد تحقيق الأهداف التنظيمية. وتوليد اتجاهات إيجابية لديهم نحو أعمالهم (أحمد، 2012).

ونظراً للتطور السريع على مستوى البيئة الخارجية للمنظمات وانطلاقاً من فكرة النظام المفتوح، يمكن القول إنه لا يمكن لهذه المنظمات أن تبقى بمعزل عن هذه التغيرات غير الساكنة إذ لابد لها أن تنتهج سبل التنافسية وذلك بانتهاج نمط القيادة الملهمة وذلك لتحقيق مزايا تنافسية تضمن لها النمو والبقاء والاستمرارية والتفوق على منافسيها (عبد الله، 2007).

وحين تكافح المنظمات من أجل تحقيق الازدهار في البيئات التنافسية، فإن توجه القيادة نحو تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين يصبح أمراً في غاية الأهمية لبيئة العمل التأمينية. فالمنظمات تعيش في اقتصاديات غير ملموسة اقتصاديات المعلوماتية، والتي تعتمد على السرعة والمرونة والابتكار ولقد أوضح العديد من العلماء أن عدداً هائلاً من



الشركات المختلفة لا تستمد مزاياها التنافسية من تقديم أقل الأسعار أو أحدث التقنيات أو أفضل المنتجات ولكنها تستمد من كونها مبتكرة، وهذه المزايا التنافسية منبعها الحقيقي العنصر البشري، ويعتبر التفكير الابتكاري أحد دعائم التنافسية والذي يقوم على أساس تقديم الجديد والذي يحقق للمنظمة التميز والريادة (وفيق، 2016).

## الإطار النظري والدراسات السابقة

### الإطار النظري

#### الإطار الفكري للقيادة المهمة

#### 1- مفهوم القيادة الإلهامية

عرف أحد الباحثين القيادة المهمة بأنها نوع من أنواع القيادة يتطلب من القائد أن تتوافر لديه الإرادة والعزم الذي يجعله يفكر في التابعين ويضعهم نصب عينيه قبل أن يفكر في نفسه والإرادة الفولاذية التي تجعله يوجه التابعين نحو العمل والمبادرة للاعتذار والاعتراف بالخطأ عند عمله والمرونة للتغيير عندما يحتاج الأمر ذلك (نورة، 2013).

وقد تناول باحث آخر القيادة المهمة باعتبارها تلك القيادة التي تتواصل مع المشاعر الإيجابية للأفراد (غيث، 2012).

وقد عرف أحد الباحثين القيادة المهمة على أنها تمثل قدرة الفرد على الحصول على تأييد وثقة من حوله في الأفراد بالإضافة إلى قدرته على تحفيزهم وإلهامهم للوصول إلى أشياء عظيمة. (Circle, 2012)

وفي ضوء المفاهيم السابقة تعرف الباحثة القيادة المهمة بأنها فن استقطاب قدرات الآخرين من أجل أداء الأعمال المنوطة بهم بحماس وثقة.

#### 2- الأنماط القيادية للقيادة المهمة

وقد أشار أحد الباحثين إلى أن القيادة المهمة تتكون من ثلاثة أنماط قيادية هي: (وفيق، 2016)

- القيادة الإلهامية Transformation Leadership: يُعرف القائد الإلهامي بأنه "ذلك القائد الذي يساعد المنظمات والمرؤوسين على إحداث تغييرات إيجابية، والقائد الإلهامي ينبغي أن يكون مهمًا وجذابًا وذكيًا.
- القيادة التبادلية Reciprocity Leadership: يُعرف القائد التبادلي بأنه "ذلك القائد الذي يتبادل دائمًا وجهات النظر مع أفراد مجموعته وهو ولا يتطفل في عملهم إلا عند طلبهم منه ذلك.
- القيادة الخادمة Servant Leadership: وتعتمد على نظرية القائد الخادم (Servant Leadership) وقد أطلق على هذه النظرية الشكل الأنقى للقيادة، فالقائد الخادم هو ذلك القائد الذي يخدم تابعيه بصدق حيث يؤمن بأن تابعيه في حاجة للمتابعة والتوجيه يستطيعوا التقدم حيث يصبحون أكثر نضجًا واستقلالية وذلك من خلال تحسين العاملين وبث روح الأخلاق والقيم فيهم.

#### 3- الأبعاد الرئيسة للقيادة الإلهامية

إن هذا النوع من القيادة (القائد الإلهامي) يستخدم كل الأساليب الإلهامية بمعنى أنه يدير بالمعاني ويستخدم الرموز والمصطلحات الجديدة حتى يجوز على ثقة تابعيه وانجذابهم له (الهورى، 2005).

وتتكون القيادة الإلهامية في أربعة أبعاد رئيسة هي: (Yammarino, 2012)

- التأثير الكاريزمي (الجادبية القيادية) Charisma.
- التشجيع الإبداعي Intellectual Stimulation.
- الاهتمام بالمشاعر الفردية Individualized Consideration.
- الدفع أو الإلهام Inspiration.

ونتيجة لما سبق فإن الإبداع في القيادة الإلهامية يقوم بدور بارز في تشكيل قيم المرؤوسين وأهدافهم وطموحاتهم من خلال امتثالهم لقيم قادتهم ومعتقداتهم والعمل على تبنيها والأخذ بها (Ronit, 2013).

فالقائد الإلهامي يعمل دائماً على حث مرؤوسيه على بذل كل ما في وسعهم لأداء أعمالهم بشكل متميز قد يقوم هذا الأداء نطاق الأدوار الرسمية المحددة لهم وذلك من خلال بناء الرؤية الواضحة لما ينبغي أن يكون عليه الحال مستقبلاً والعمل كنموذج يحتذى به والتشديد على قبول أهداف الجماعة والاهتمام الشخصي بمرؤوسيه والتشجيع الإبداعي (العامري، 2002).

#### 4- محددات القيادة الملهمة

- أشار أحد الباحثين إلى عدة محددات للقيادة الملهمة تتمثل في: (Turnbull James, 2008)
- مواجهة التحديات: فالقادة الملهمين لديهم الشجاعة الكافية لمواجهة المواقف والتحديات المختلفة والتعامل معها بواقعية ومصداقية وكفاءة.
  - كسب الثقة: يكون العاملون أكثر ولاءً عندما يعملوا في بيئة أكثر مصداقية وصدق ويتم بناء هذه الثقة خلال طرق عديدة منها الاهتمام بهم وتحقيق الفائدة لهم وتحقيق النجاح من خلالهم.
  - حب الاطلاع (فضولية التعلم): فالقادة الجيدين يكونوا محبين للاطلاع ومصيرين على التعلم، ويكون دائماً وباستمرار باحثين عن الأفكار والمعلومات الجديدة، فأغلب القادة الناجحين هم المحبين للاطلاع المهتمين بالأشياء التي تحدث حولهم وتؤثر في الرؤية الخاصة بهم.

#### الإطار الفكري للتفكير الابتكاري

##### 1- مفهوم التفكير الابتكاري

بالرغم من أهمية التفكير الابتكاري إلا أن المختصين في التربية وعلم النفس لم يتفقوا على تعريف محدد له، ويعود السبب في ذلك لاختلاف وجهات النظر حول طبيعته.

عرف (فريد، 2008) التفكير الابتكاري على أنه عملية عقلية لا علاقة لها بإنتاج ما هو جديد ومختلف بل هو طريقة خاصة في التفكير تعتمد على التعمق في الأشياء والمواقف واستنتاج كافة الاحتمالات الممكنة تجاهها على عكس الطريقة التي تعتمد على وجود إجابة واحدة صحيحة، بل يجب توجيه التفكير إليها وهي عادة تتطلب الاختيار من عدة بدائل.

وعرفته (الشيوي، 2015) على أنه قدرة الفرد على التفكير فيما وراء ما هو واضح بغرض إنتاج مجموعة من الأفكار ومعالجتها بطريقة منطقية تتميز بالمرونة والطلاقة والأصالة بغرض استخدامها في تطوير ما هو قائم، أو الإتيان بالجديد ذي النفع الاجتماعي، أي التوصل إلى نتائج لم يسبق إليها أحد لكسب ميزة تنافسية عن المنافسين.

وعرف (البحراني، 2005) التفكير الابتكاري بأنه تفكير فيما وراء ما هو واضح ينتج عنه حلول أو أفكار تخرج عن الإطار المعرفي للفرد المفكر أو البيئة التي يعيش فيها.

وفي ضوء ما سبق تعرف الباحثة التفكير الابتكاري باعتباره الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها (الطلاقة الفكرية) وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف (المرونة) وعدم التكرار أو الشيوع (الأصالة).

##### 2- أبعاد التفكير الابتكاري

تتمثل أبعاد التفكير الابتكاري فيما يلي:

##### أ- القدرات المعرفية

وهي تلك القدرات المختصة باكتشاف معلومات جديدة أو بالتعرف على معلومات قديمة، ولها عدة دعائم هي: (Guilford , 2002)

- الإحساس بالمشكلات: يشير هذا العامل إلى قدرة الشخص على أن يرى موقفًا ينطوي على عدة مشكلات

تحتاج إلى حل وهذه هي البداية الضرورية للابتكار، فالشخص المبتكر لديه قدرة عالية على النقد والإحساس بأن الواقع يحتاج إلى إصلاح، فهو صاحب نظرة تقويمية، إن المبتكرون يحررون طاقة الابتكار لديهم بالتركيز على الفرص الكامنة في المشكلة.

- إعادة التنظيم: ويشار إلى قيمته الكبيرة بالنسبة للتفكير الابتكاري، إذ أن الكثير من المخترعات كانت طبيعتها تحويل شيء موجود بالفعل إلى شيء آخر يختلف في التصميم أو الوظيفة أو الاستعمال وقد لاحظ أحد علماء النفس أنه كثيراً ما ينحصر حل مشكلة ما في إعادة صياغة المشكلة نفسها ثم حل المشكلة الجديدة، ولذلك اعتبرت القدرة على إعادة تنظيم الأفكار، وإعادة ربطها بسهولة تبعاً لخطة معينة ضرورة جوهرية لكل أنواع التفكير الابتكاري.

#### ب- القدرات الإنتاجية:

إن العوامل التي يمكن استخلاصها في هذا المجال تندرج تحت فئات ثلاثة هي الطلاقة والمرونة والأصالة والقدرة على مواصلة الاتجاه، ويرى جيلفورد أن هذه العوامل الثلاثة هي المكونات الرئيسة للتفكير الابتكاري ولا يقتصر أمرها على أنها ضرورية فقط ولكن يجب توافرها بمقادير كبيرة، وسوف نتناول كلاً من هذه العوامل الهامة التي تمثل القدرات الإنتاجية في التفكير الابتكاري بشيء من التفصيل: (Guilford , 2002)

- الطلاقة: الطلاقة هي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار والصور والتغييرات الملائمة في وقت محدد.
- المرونة: وتعنى القدرة على الانتقال الملائم من موضع إلى آخر في سرعة وعدم التثبيت والتصلب بوجهة نظر واحدة، وتشير المرونة إلى درجة السهولة التي يعبر بها الشخص موقفاً ما أو وجهة عقلية معينة.
- الأصالة: تعتبر القدرة على إنتاج أفكار أو أشكال أو صورة متميزة أو فريدة عنصراً أساسياً في التفكير الابتكاري والشخص المبتكر ذو تفكير على درجة عالية من الأصالة أي أنه لا يكرر أفكار المحيطين به، فتكون الأفكار التي يولدها جديدة إذا ما حكمنا عليها في ضوء الأفكار التي تبرز عن الأشخاص الآخرين ويمكن الحكم على الفكرة بالأصالة إذا كانت متميزة وفريدة، ولا تكرر الأفكار الشائعة والتقليدية.
- القدرة على مواصلة الاتجاه (الاستمرارية): التركيز على مواصلة الاتجاه من القدرات الأساسية التي تساهم في تشكيل أداء المبتكر لعمله، خاصة في مجال الابتكار العملي أو الفني التي تحتاج لامتداد زمني طويل للانتهاء منها، غير أن قدرة المبتكر على مواصلة الاتجاه لا تكون بشكل متصلب، فالمبتكر أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل ويبدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الابتكارية بأفضل صورة ممكنة، لكنه في كل الأحوال لا يتنازل عن هدفه ويظل محتفظاً لنفسه بالمرونة المناسبة التي تتيح له اكتشاف السبل الهادية ومعاينتها.

#### الدراسات السابقة

يستهدف تناول الدراسات السابقة التي شملت متغيرات الدراسة إلى:

- 1- بلورة مشكلة الدراسة وتحديد أبعادها ومجالاتها، وذلك من خلال الاطلاع على ما قد كتب من دراسات وأبحاث حول المشكلة التي اختارتها الباحثة.
- 2- إغناء المشكلة البحثية بالمعارف والدراسات والفرضيات والمسلمات والنتائج التي توصل إليها الآخرون، مما يعني إثراء معلومات الباحثة المعرفية حول موضوع الدراسة.
- 3- تحديد الأدوات التي سيتم استخدامها في الدراسة.
- 4- تزويد الباحثة بالعديد من المراجع والمصادر والدراسات المختلفة والمتعلقة بمجال الدراسة الحالي مما يوفر عليها الكثير من الجهد والوقت.
- 5- تعد الدراسات السابقة نقطة قوة في البحث وانطلاق جديد لدراسة جديدة، وخاصة عند تحديد المشكلة لأنها تبين الفجوة العلمية في البحث العلمي والتي في ضوءها سوف تعد الدراسة البحثية الجديدة.

وقد تمت مراجعته بعض الدراسات التي تم إجراؤها في عده مجالات تتعلق بموضوع الدراسة على النحو التالي:

## دراسات المتعلقة بالقيادة الملهمة

ركزت تلك الدراسات على متغير القيادة الملهمة من حيث أثره في العديد من المتغيرات الأخرى،

فقد تناولت دراسة (مهدي، 2019) القيادة الملهمة ودورها في تحقيق التميز التنظيمي، حيث هدفت إلى التعرف على الواقع الفعلي للأبعاد القيادية في المدارس المبحوثة ودور المدير كقائد ملهم للآخرين من أعضاء الهيئة التدريسية من خلال بعض السلوكيات التي تؤدي إلى تحقيق التميز المدرسي، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين المتغيرات القيادة الملهمة والتميز التنظيمي. وتناولت دراسة (Awad, 2018) العلاقة بين القيادة الملهمة وريادة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع غزة وأوضحت هذه الدراسة أن القيادة الملهمة تستطيع تقديم الصورة المثلى لممارسة الأنشطة الإدارية وذلك من خلال تفاعل الإدارة مع أفراد المنظمة لتحقيق الأهداف المشتركة لهم، حيث سعت الدراسة لفهم هذا المتغير من خلال ربطه بقطاع ريادة الأعمال، إذ هدفت الوصول إلى التفسير الأمثل لتوضيح العلاقة ما بين القيادة الملهمة وريادة الأعمال في الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال صناعة الملابس بقطاع غزة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية ما بين متغيري الدراسة.

بينما تناولت دراسة (العيساوي، 2018) التعرف على أثر تطبيق القيادة الملهمة بأبعادها (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، والاعتراف به كأداة للتغيير، والحساسية تجاه القيود البيئية) على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية، حيث توصلت الدراسة إلى إن واقع اهتمام المسؤولين بالقيادة الملهمة كانت بمستوى تقدير متوسط. ومستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين جاء بمستوى تقدير متوسط. وتبين وجود أثر للقيادة الملهمة ببعديه (الرؤية المستقبلية، والحساسية تجاه القيود البيئية) على الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في الشركة محل الدراسة. في حين تناولت دراسة (Bonau, 2017) تحليل الجوانب النظرية للقيادة الملهمة وتقديم الخطوات العلمية لتطبيق نظرية القائد الملهم. حيث كانت أبعاد القيادة الملهمة (الرؤية، الأصالة، الوعي الذاتي)، ومن خلال مقارنة وجهات النظر المختلفة حول نظرية القيادة الملهمة، توصلت الدراسة إلى أن الوعي الذاتي والأصالة هي الأسس الرئيسية التي يتبعها القائد الملهم لتنفيذ رؤية مشتركة. حيث يتم تقديم أداة للتنفيذ العملي التي تسمح للقادة قياس الخصائص المختلفة للقيادة الملهمة وتقييم التقدم المحرز في هذا المجال.

## دراسات المتعلقة بالتفكير الابتكاري

ركزت تلك الدراسات على متغير التفكير الابتكاري من حيث أثره في العديد من المتغيرات الأخرى

فقد تناولت دراسة (سليمان، 2018) أثر تنمية التفكير الابتكاري (من خلال الأصالة الفكرية، والطلاقة الفكرية، والمرونة الفكرية، وحب المخاطرة، وحساسية المشكلات) على مستوى جودة الخدمة التعليمية (من خلال الجوانب المادية الملموسة للخدمة، ومستوى الاستجابة للخدمة، ومستوى الاعتمادية على الخدمة، مستوى الثقة في الخدمة، ومستوى التعاطف للخدمة) داخل الكليات التجارية محل الدراسة، واتضح من النتائج وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية لأبعاد التفكير الابتكاري على جودة الخدمة التعليمية بالكليات التجارية محل الدراسة، أما دراسة (العنزي، 2018) فقد تناولت قياس فاعلية استراتيجية قائمة على التعلم التفاعلي في تنمية مهارات التفكير الابتكاري وحل المشكلات في الرياضيات لطالبات المرحلة الثانوية في دولة الكويت، وأظهرت نتائج الدراسة فاعلية الاستراتيجية القائمة على التعلم التفاعلي في تنمية مهارات التفكير الابتكاري وحل المشكلات في الرياضيات لطالبات المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

بينما تناولت دراسة (عبد القوي، 2016) العلاقة الارتباطية بين استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا والقدرة على التفكير الابتكاري (الطلاقة- المرونة - الأصالة) ومعرفة الفروق في معاملات الارتباط وتمايز قدرات التفكير الابتكاري عن استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا لدى عينه من طلاب الفرقة الرابعة بالجامعة من الجنسين، وأكدت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط قوية بين استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا والقدرة على التفكير الابتكاري (الطلاقة- المرونة - الأصالة)، أما دراسة (الشيوي، 2015) فقد بحثت في الدور الذي يقوم به التفكير الابتكاري في اكتساب ميزة تنافسية للعنصر البشري داخل قطاع صناعة البرمجيات، كما تحاول معرفة تأثير خصائص التفكير الابتكاري على الميزة التنافسية للعنصر البشري، وتحديد أكثر خصائص التفكير الابتكاري تأثيراً في الميزة التنافسية للعنصر البشري،

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين خصائص التفكير الابتكاري والميزة التنافسية للعنصر البشري، كما تبين ارتفاع نسبة تأثير التفصيلات، الطلاقة، والدافعية الداخلية كأحد خصائص التفكير الابتكاري عن باقي خصائص التفكير الابتكاري على الميزة التنافسية للعنصر البشري.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يمكن تحديد الفجوة البحثية بين تلك الدراسات والدراسة الحالية وفقا لما يلي:

معظم الأدبيات السابقة التي تناولها الباحثون تم إجراؤها في بيئات عربية وأخرى أجنبية، وقد طبقت هذه الدراسات في قطاعات ومجالات مختلفة، ولم تتطرق أيا من تلك الدراسات إلى مجال الدراسة الحالي بشكل مباشر، وبالتالي تحاول هذه الدراسة مساهمة التطور الإداري المنشود من خلال تناولها لأحد المفاهيم الإدارية المهمة وهو القيادة المهمة (كمتغير مستقل)، وعلاقته بالتفكير الابتكاري للعاملين (كمتغير تابع).

### العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أفادت الأدبيات السابقة الدراسة الحالية في تناولها للأدبيات والمنطلقات الفكرية للقيادة المهمة، والتفكير الابتكاري للعاملين، كما أفادت تلك الأدبيات الدراسة الحالية في تحديد المنهج الأمثل الذي سيتم من خلاله قياس متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

- الاهتمام إلى بعض المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع البحث.
- الاستفادة من بعض المؤشرات النوعية والكمية عند تصميم النظام المقترح للإطار النظري للدراسة.
- صياغة منهجية الدراسة.
- تحديد المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ومدى إمكانية تأسيس العلاقة بينهما.
- تحديد الوسائل الإحصائية التي تلاءم معالجة بيانات ومعلومات الدراسة الحالية.
- تحديد الحجم المناسب لعينة الدراسة بعد الاطلاع على حجم العينات المعتمدة في هذه الدراسات مما يسهل عملية التوصل إلى استنتاجات وتوصيات مهمة في الدراسة الحالية.
- الاطلاع على معاملات الصدق والثبات المستخدمة في هذه الدراسات للاستفادة من تحديد الأساليب المناسبة لمتغيرات الدراسة.

### مشكلة الدراسة

إن المنظمات بمختلف أنواعها تهتم بتقديم خدمات مميزة أو رفع مستوى إنتاجها عن طريق الإدارة الكفاءة والفعالة، وفي ظل وجود عاملين ذوي أداء متميز.

وتمثل القيادة أهم جوانب العملية الإدارية المهمة في كافة المستويات الإدارية المختلفة لتلك المنظمات لما لها من دور حيوي في تحديد أهداف المنظمة وتحقيقها، وفي نفس الوقت إشباع حاجات المرؤوسين.

إلا أن الأنماط القيادية الشائعة في شركة مصر للتأمين تتسم بالبيروقراطية مما لا يساعدها على اكتساب قدرات تنافسية تميزها عن المنظمات المنافسة الأخرى، مما يلزم توافر نمط القيادة المهمة لتحقيق الميزة التنافسية لتلك المنظمات، كما تلاحظ من خلال أتباع أسلوب المقابلات في الشركة محل الدراسة عدم اهتمام الإدارة العليا داخل الشركة بتنمية التفكير الابتكاري، مع إهمالهم لدور العنصر البشري في اتخاذ القرارات الإدارية.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة مع عينة من العاملين بالشركة محل الدراسة أسفرت عن وجود عديد من الشكاوى - شفهية - من قبل العاملين نتيجة وجود بعض أوجه القصور في استراتيجيات الموارد البشرية المطبقة يتمثل أهمها في قصور التدريب بالإضافة إلى عدم مراعاة المعايير الموضوعية والشفافية عند اختيار الموظف المستحق للحوافز وتدخل العاطفة والمحابة في عملية الاختيار، مما دعا إلى مطالبتهم بضرورة وضع أسس ومعايير واضحة تستند إليها تلك الإستراتيجيات قائمة على تخطيط علمي سليم.

كما أن الشركة محل الدراسة تواجه مشكلة حقيقة تتمثل في قصور تطبيق تكنولوجيا المعلومات المعاصرة والاستفادة منها بشكل فاعل مما يحد من عملية اتخاذ القرار المناسبة والسريعة المبنية على الحقائق والمعلومات وكذا قدرة العاملين على تحقيق الهدف من إنشائها وبالتالي انخفاض أداؤهم الوظيفي نتيجة لذلك.

وفي ضوء ذلك تتمثل المشكلة البحثية في ضعف التفكير الابتكاري لدى العاملين بشركة مصر للتأمين نتيجة قصور التوجه نحو تبني نمط القيادة الملهمة.

## أهداف الدراسة

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر تبني مدخل القيادة الملهمة على التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين، ويتحقق ذلك من خلال الأهداف التالية:

- 1- الكشف عن واقع التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة.
- 2- التعرف على مدى تطبيق وتبني القيادة الملهمة بتلك الشركة.
- 3- الخروج بتوصيات يمكن استخلاصها من نتائج هذه الدراسة تساهم في تطوير التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة.

## فروض الدراسة

بناء على متغيرات الدراسة تم صياغة الفروض التالية:

- الفرض الأول H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.
- الفرض الثاني H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.
- الفرض الثالث H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.

## تصميم الدراسة

### مجتمع الدراسة وعينة البحث

تناول الدراسة دور القيادة الملهمة في تعزيز التفكير الابتكاري للعاملين بشركة مصر للتأمين، ووفقاً لذلك تم تحديد مجتمع الدراسة من العاملين بتلك الشركة من المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية، وقد شمل هذا المجتمع 1031 مفرداً.

أما عينة البحث فقد تم الاستعانة بأسلوب العينة العشوائية البسيطة نظراً للتجانس النسبي بين مفردات ووحدات هذا المجتمع مما يؤدي بدرجة كبيرة إلى تمثيل هذه العينة لمجتمع الدراسة.

وقد تم تحديد تلك العينة من خلال المعادلة التالية:

طبقاً لمعادلة حجم العينة تم توزيع عدد (280) استمارة، وقد تم استعادة (270) استمارة بنسبه (96.4%) وهي نسبه صالحة للتحليل الإحصائي وكذا لتعميم نتائج الدراسة الميدانية.

### طرق جمع البيانات

### بالنسبة للدراسة النظرية

اعتمدت الباحثة على المصادر التالية في جمع البيانات على النحو التالي:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية.
- الدوريات والأبحاث المنشورة باللغة العربية والإنجليزية والتي تم الحصول عليها من شبكة المعلومات الدولية (Internet)
- التقارير الصادرة عن المؤتمرات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة.
- الرسائل العلمية المنشورة وغير المنشورة.
- الدوريات والمؤتمرات العلمية.

### أداة جمع البيانات.

تبعاً لمنهجية الدراسة وأهدافها فقد تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء كأداة رئيسية للدراسة الميدانية بهدف التوصل إلى البيانات التي تساعد على اختبار فروض الدراسة والتعرف على المتغيرات المراد قياسها وذلك بتبني مفهوم إجرائي لكل من القيادة المهمة والتفكير الابتكاري طبقاً لمشكلة الدراسة وأهدافها، في ضوء الأدبيات المرتبطة بذات الموضوع مع تطوير تلك الأداة لتناسب مع المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة.

#### جدول رقم (1)

##### عناصر قياس القيادة المهمة

العناصر	عبارات استمارة الاستقصاء التي تقيس كل بعد
قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار	العبارات من 1 إلى 5
قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين	العبارات من 6 إلى 10
قدرة القيادة على تحقق الدافع الإلهامي للعاملين	العبارات من 11 إلى 15

المصدر: إعداد الباحثة.

اشتمل الاستقصاء على محورين رئيسيين يتمثلان في:

#### 1- المحور الأول: القيادة المهمة.

نظراً لأن الهدف من الدراسة هو التعرف على دور القيادة المهمة على التفكير الابتكاري للعاملين بالشركة محل الدراسة، لذا فقد تم التركيز على العناصر التالية لقياس هذا المحور والموضحة بالجدول رقم (1):

#### جدول رقم (2)

##### عناصر قياس التفكير الابتكاري

العنصر	عبارات استمارة الاستقصاء التي تقيس كل بعد
التفكير الابتكاري	العبارات من 16 إلى 24

المصدر: إعداد الباحثة.

#### 2- المحور الثاني: التفكير الابتكاري للعاملين

تتعدد المؤشرات والأبعاد التي يمكن من خلالها تناول مفهوم التفكير الابتكاري، واستناداً إلى الأدبيات السابقة والمفهوم الإجرائي للتفكير الابتكاري، فقد تم قياسه بالشركة محل الدراسة وفقاً لما هو موضح بالجدول رقم (2):

#### جدول رقم (3)

##### معاملات صدق أداة الدراسة

محاو الاستقصاء	عدد الاستمارات	عدد العبارات	معامل الصدق
المحور الأول (القيادة المهمة)	270	15	.967
المحور الثاني (التفكير الابتكاري)	270	9	.963
المحور العام للاستقصاء	270	24	.968

المصدر: إعداد الباحثة.

#### جدول رقم (4)

##### معاملات ثبات أداة الدراسة

محاو الاستقصاء	عدد الاستمارات	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول (القيادة المهمة)	270	15	.936
المحور الثاني (التفكير الابتكاري)	270	9	.928
المحور العام للاستقصاء	270	24	.937

المصدر: إعداد الباحثة.

### طرق معالجة البيانات

تم معالجة البيانات باستخدام مجموعة من البرامج الإحصائية الخاصة بالعلوم الاجتماعية وبعض الأساليب الإحصائية وفقاً لأهداف الدراسة، وتمثلت تلك الأساليب فيما يلي:

- اختبار ألفا-كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الاستقصاء، ومعامل صدق الاستقصاء.
- المتوسطات الحسابية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابة عينة الدراسة تجاه أبعاد الدراسة
- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- معامل الاختلاف بين إجابات المستقصي منهم.
- اختبار Simple Regression، وذلك لقياس معامل الاقتران بين متغيرات الدراسة للاستدلال على مدى قوة العلاقة فيما بينهم.

### تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض:

تسعى الدراسة من خلال ذلك إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض في ضوء البيانات التي تم الوصول إليها وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، والتي تم من خلالها تحديد العلاقة بين القيادة المهمة، والتفكير الابتكاري للعاملين وفقاً لما يلي:

#### تحليل وتفسير نتائج المحور الأول المتعلق بالقيادة المهمة.

اعتمدت الدراسة في قياس أبعاد تكنولوجيا المعلومات على العبارات من (1 - 15)، ويوضح الجدول رقم (5) استجابات عينة الدراسة نحو العبارات الدالة على هذه الأبعاد وفقاً لما يلي:

#### جدول رقم (5)

#### استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على أبعاد القيادة المهمة

مسلسل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	يشجع القائد العاملين على حل مشكلات العمل بطرق غير تقليدية.	1.98	1.07805	27%
2	أثناء مناقشات العمل يحترم القائد أفكار العاملين وعدم السخرية منها.	1.99	1.13453	28%
3	تؤدي مناقشات العمل إلى تغيير آراء العاملين السابقة عن بعض القضايا التنظيمية.	1.83	0.83201	20%
4	القائد لديه قدرة مميزة على تنظيم أفكاره والتعبير عنها.	1.87	0.97064	24%
5	يتسم النمط القيادي بالشركة بالمرونة الذهنية لحل مشكلات العمل.	1.86	0.86693	21%
	قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار	1.91	0.695	17%
6	يتم النمط القيادي بالشركة بمشاعر العاملين عند تحقيق الإنجازات.	1.69	0.93762	22%
7	عند تعرض أحد العاملين في الشركة لمشكلة يسارع زملائهم بمساعدتهم لعلاجها.	2.00	0.95577	24%
8	لدى العاملين الرغبة في تنمية قدراتهم الابتكارية سعياً إلى تطوير أداء العمل بالشركة.	1.82	0.88563	21%
9	طبيعة العمل بالشركة تتطلب طرح العاملين لأفكار جديدة لتطوير ما هو قائم.	1.75	0.85774	20%
10	غالبا ما يأخذ بأراء العاملين عند طرح مشاكل العمل عليهم.	1.85	0.8537	21%
	قدرة القيادة على الاستئثار الفكري للعاملين	1.82	0.42189	10%
11	ينى القائد في العاملين إرادة تحدى الصعوبات أثناء العمل.	1.80	1.05948	25%
12	يهتم القائد بأن يكون قدوة ومثالا يُحتذى به العاملين.	1.85	0.9924	24%
13	يتمتع القائد بقدرة عالية على الإقناع.	1.75	0.93679	22%
14	يؤكد القائد على أهمية توفر إحساس جماعي لتحقيق أهداف الشركة.	1.98	1.03572	25%

جدول رقم (5)

استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على أبعاد القيادة المهمة

مسلسل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
15	يتميز القائد بشخصية تفاعلية عن المستقبل المنشود للشركة التي أعمل بها.	1.72	0.87365	21%
	قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين	1.81	0.77268	18%
	القيادة المهمة	1.85	0.65342	16%

المصدر: إعداد الباحثة، نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول رقم (5) بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور أبعاد القيادة المهمة من خلال قيم المتوسطات الحسابية تبين أن آراء أفراد العينة اتجهت نحو الضعف في معظم الفقرات والضعف جدا في بعضها الآخر كما أن قيم معاملات الاختلاف تبين أنها تتراوح ما بين (21%- 28%)

في بعض الفقرات أي أنها واضحة جداً لتلك الفقرات فقد تجاوزت النسبة (20%) مما أشار إلى اتجهت التشتت الواضح بين آراء أفراد العينة وعدم الإجماع على رأى واحد بالنسبة لهذه الفقرات،

أما على مستوى المحور الكلي (قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (1.91) بانحراف معياري يساوي (0.695) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (17%) وهي درجة اختلاف جيدة وتشير إلى اختلاف محدود في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيفة وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (1.83-1.99)، بتوصيف ضعيف وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (1.91) طبقاً لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة الضعف، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قصور في قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار بالشركة محل الدراسة.

وعلى مستوى المحور الكلي (قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (1.82) بانحراف معياري يساوي (0.42189) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (10%) وهي درجة اختلاف جيدة وتشير إلى اختلاف محدود جداً لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيفة عدا العبارات أرقام (6، 9) والتي حصلت على تقدير ضعيف جداً وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (1.74-1.88)، بتوصيف ضعيف وضعيف جداً وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (1.82) طبقاً لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة الضعف، مما يدل على وجود قصور في قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين بالشركة محل الدراسة.

أما على مستوى المحور الكلي (قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (1.81) بانحراف معياري يساوي (0.77268) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (18%) وهي درجة اختلاف أشارت إلى تشتت محدود بين آراء اتجاه أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيفة عدا العبارة رقم (13، 15) والتي حصلت على تقدير ضعيف جداً، وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (1.72-1.98)، وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (1.81) طبقاً لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة ضعيف الضعف، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قصور في قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين بالشركة محل الدراسة.

### تحليل وتفسير نتائج المحور الثاني المتعلق بالتفكير الابتكاري

اعتمدت الدراسة في قياس أبعاد التفكير الابتكاري على العبارات من (16-24)، ويوضح الجدول رقم (6) استجابات عينة الدراسة نحو العبارات الدالة على هذه الأبعاد وفقاً لما يلي:

#### جدول رقم (6)

#### استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على التفكير الابتكاري

مستسل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
16	لدى العاملين رغبة أكيدة لتطوير قدراتهم الابتكارية.	1.73	0.8872	21%
17	يقوم العاملون بطرح أفكار جديدة لتطوير العمل في مجالات التأمين المختلفة.	2.11	1.09615	28%
18	تتمتع الشركة بتنمية قدرات العاملين الابتكارية.	2.00	1.10519	28%
19	يتوفر لدى العاملين المرونة الذهنية اللازمة لاكتساب معارف جديدة في مجال العمل التأميني.	1.93	1.09832	27%
20	لدى العاملين القدرة على القيام بأعمال ابتكارية في مجال العمل.	2.17	0.99952	26%
21	لدى العاملون القدرة على التحول من تفكير إلى آخر في صالح العمل بسهولة.	2.06	1.13014	29%
22	يتسم العاملون بالشركة بمرونة عقلية تمكنهم من التعبير عن أفكارهم تجاه العمل.	2.07	1.15663	29%
23	يسعى العاملون دائماً إلى مزاولة الأعمال التي فيها تحد لقدراتهم.	2.00	1.10519	28%
24	يسعى العاملون إلى الوصول لأفضل الطرق لأداء مهام العمل.	1.83	0.92519	22%
	التفكير الابتكاري	1.99	0.82285	21%

المصدر: إعداد الباحثة، نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول رقم (6) بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور التفكير الابتكاري ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية تبين أن آراء أفراد العينة اتجهت نحو الضعف في معظم الفقرات والضعيف جدا في العبارة رقم (16)، كما أن قيم معاملات الاختلاف تتراوح ما بين (21%-29%) في بعض الفقرات أي أنها واضحة لتلك الفقرات فقد تجاوزت النسبة (20%) مما أشار إلى واضحة التشتت الواضح بين آراء أفراد العينة وعدم الإجماع على رأى واحد بالنسبة لهذه الفقرات.

فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (1.99) بانحراف معياري يساوي (0.82285) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (21%) وهي درجة اختلاف تشير إلى اختلاف واضح في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيفة وضعيفة جدا وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (1.73-2.17)، بتوصيف ضعيف وضعيف جدا وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (1.99) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة الضعف، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قصور في قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين بالشركة محل الدراسة.

### اختبارات الفروض

تستخدم اختبارات الفروض الإحصائية لاتخاذ قرار ما بقبول أو رفض تلك الفروض، ولتحقق من صحة أي فرض يتم سحب عينه عشوائية من مجتمع الدراسة ويجرى التحليل اللازم لتقدير قيمة المؤشر الذي يتناوله الفرض محل البحث ثم يتم مقارنة تلك القيمة التقديرية مع القيمة المفترضة لاتخاذ القرار الملائم، وفي ضوء ذلك تسعى الدراسة لاختبار الفروض التالية:

**الفرض الأول:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار وبين التفكير الابتكاري للعاملين بشركة مصر للتأمين.

#### جدول رقم (7)

تقديرات نموذج الانحدار البسيط لأثر قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار على التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	F	المعنوية
قدرة القيادة على تحفيز التفكير الابتكاري للعاملين على الابتكار بشركة مصر للتأمين		.916 <sup>a</sup>	.839	551.384	.000 <sup>b</sup>

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss \* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول رقم (7) نموذج العلاقة بين قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين على النحو التالي:

يتضح من الجدول رقم (7) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار

في الشركة محل الدراسة وبين التفكير الابتكاري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (.916)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار هذا الفرض استنادا إلى ارتفاع قيمة (F) والبالغة (551.384)، وهي داله إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ويتضح من نفس الجدول أن قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الإبداع والابتكار في هذا النموذج يفسر ما مقداره (83.9%)، من التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (.839)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال

(p=0.000<a=0.05) يتبين وجود أثراً

هاماً ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول صحة

الفرض القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على

تحفيز العاملين على الإبداع والابتكار وبين التفكير الابتكاري بالشركة

محل الدراسة.

#### جدول رقم (8)

تقديرات نموذج الانحدار البسيط لأثر قدرة القيادة على تحفيز الاستثارة الفكرية للعاملين على التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	F	المعنوية
قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين	التفكير الابتكاري للعاملين بشركة مصر للتأمين	.861 <sup>a</sup>	.742	604.413	.000 <sup>b</sup>

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss \* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

**الفرض الثاني:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول رقم (8) نموذج العلاقة بين قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين على النحو التالي:

يتضح من الجدول رقم (8) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين في الشركة محل الدراسة وبين التفكير الابتكاري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.861)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار هذا الفرض استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) والبالغة، (604.413)، وهي داله إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ويتضح من نفس الجدول أن قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين في هذا النموذج يفسر ما مقداره (74.2%)، من التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.742)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ( $p=0.000 < a=0.05$ ) يتبين وجود أثراً هاماً ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول صحة الفرض القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين وبين التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة.

**الفرض الثالث:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.

#### جدول رقم (9)

تقديرات نموذج الانحدار البسيط لأثر قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين على التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	F	المعنوية
التفكير الابتكاري للعاملين بشركة مصر للتأمين	قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين	0.857	0.734	268.289	0.000

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss \* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول رقم (9) نموذج العلاقة بين قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين على النحو التالي:

يتضح من الجدول رقم (9) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين

قدرة رقم ( القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين في الشركة محل الدراسة وبين التفكير الابتكاري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.857)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار هذا الفرض استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) والبالغة، (268.289)، وهي داله إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ويتضح من نفس الجدول أن قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين في هذا النموذج يفسر ما مقداره (73.4%)، من التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.734)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ( $p=0.000 < a=0.05$ ) يتبين وجود أثراً هاماً ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول صحة الفرض القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين وبين التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة.

#### مناقشة نتائج الدراسة

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

##### النتائج المتعلقة بفروض الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين وبين التفكير الابتكاري بشركة مصر للتأمين

## نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- قصور التوجه نحو تطبيق مدخل القيادة الإلهامية في الشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

أ- قصور قدرة القيادة على تحفيز العاملين على الابتكار، وذلك نتيجة إلى:

ضعف تشجيع القائد للعاملين على حل مشكلات العمل بطرق غير تقليدية، وعدم احترام أفكارهم والسخريه منها، كما أن مناقشات العمل لا تؤدي إلى تغيير آراء العاملين السابقة عن بعض القضايا التنظيمية، بالإضافة إلى أن النمط القيادي بالشركة لا يتسم بالمرونة الذهنية لحل مشكلات العمل. وليس لديه القدرة على تنظيم أفكاره والتعبير عنها.

ب- قصور قدرة القيادة على الاستثارة الفكرية للعاملين، وذلك نتيجة إلى:

ضعف الرغبة لدي العاملين في تنمية قدراتهم الابتكارية سعياً إلى تطوير أداء العمل بالشركة، حيث أن طبيعة العمل بالشركة لا تتطلب طرح العاملين لأفكار جديدة لتطوير ما هو قائم، وقد اتجهت آراء عينة الدراسة إلى أن غالباً لا يأخذ بآراء العاملين عند طرح مشاكل العمل عليهم، النمط القيادي بالشركة لا يهتم بمشاعر العاملين عند تحقيق إنجازات في العمل، بالإضافة إلى أنه عند تعرض أحد العاملين في الشركة لمشكلة لا يسارع زملائهم بمساعدتهم لعلاجها.

ج- ضعف قدرة القيادة على تحقيق الدافع الإلهامي للعاملين وذلك نتيجة إلى:

لا يهتم القائد بأن يكون قدوة ومثالاً يُحتذى به العاملين، كما أنه لا يبنى في العاملين إرادة تحدى الصعوبات أثناء العمل، بالإضافة إلى أنه لا يتمتع بقدرة عالية على الإقناع، وقد أشارت آراء عينة الدراسة إلى أن النمط القيادي بالشركة لا يؤكد على أهمية توفر إحساس جماعي لتحقيق الأهداف التنظيمية، كما أنه لا يتميز بشخصية تفاؤلية عن المستقبل المنشود للشركة.

## قصور التفكير الابتكاري بالشركة محل الدراسة

ويرجع ذلك إلى ضعف رغبة العاملين نحو تطوير قدراتهم الابتكارية، وقصور طرحهم لأفكار جديدة لتطوير العمل في مجالات التأمين المختلفة، ويرجع ذلك إلى عدم اهتمام الشركة بتنمية قدرات العاملين الابتكارية، بالإضافة إلى ضعف توافر المرونة الذهنية اللازمة لاكتساب معارف جديدة في مجال العمل التأميني لديهم أو التعبير عن أفكارهم تجاه العمل، كما أنهم لا يتوفر لديهم القدرة على القيام بأعمال ابتكارية في مجال العمل، أو التحول من تفكير إلى آخر في صالح العمل بسهولة، وفي ضوء ذلك اتجهت آراء عينة الدراسة إلى أن العاملون بالشركة لا يسعون إلى مزاوله الأعمال التي فيها تحد لقدراتهم، أو الوصول لأفضل الطرق لأداء مهام العمل.

## حدود الدراسة

اهتمام الباحثة بموضوع الدراسة دفعها إلى التعمق في الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات القيادة المهمة من جهة والتفكير الابتكاري من جهة أخرى، بهدف تفضي النقص التي تم الإشارة إليها من الباحثين في تلك الدراسات والأخذ بالتوجهات التي تبنتها تلك الدراسات كأفاق للبحث.

ومن أهم الصعوبات التي واجهت الباحثة في ندرة الموضوعات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكذا عدم وجود قاعدة بيانات دقيقة عن مجتمع الدراسة وبالتالي صعوبة تحديد العينة وقد تم تلافي ذلك بالرجوع إلى مدير إدارة الموارد البشرية حيث تم الحصول على تلك البيانات عن طريق الملفات المحفوظة بالأرشفيف.

بالإضافة إلى ذلك واجهت الباحثة صعوبة في المقابلة الشخصية مع أعضاء مجلس الإدارة في ضوء التزامها الحصول على آراءهم حول مدى تطبيق مدخل القيادة المهمة ومدى تأثير النمط القيادة السائد في الشركة على التفكير

الابتكاري، وقد تم الاستعاضة عن ذلك بمقابلات مع مدير وموظفي إدارة الموارد البشرية بالشركة وتوزيع الاستقصاء على العاملين بعد موافقة إدارة الأمن بالشركة.

## توصيات الدراسة

من خلال الدراسة الميدانية والنظرية توصلت الباحثة إلى بعض التوصيات على النحو التالي:

- 1- تحليل السلوك الفردي والجماعي للعاملين والاهتمام بتعزيز السلوك الإيجابي.
- 2- الوقوف على اهم المشكلات السلوكية التي قد تحد من تطبيق أبعاد القيادة المهمة.
- 3- تشجيع العاملين على حل مشكلات العمل بطرق غير تقليدية.
- 4- تدريب العاملين على التعامل مع كافة عناصر البيئة التنظيمية بأفكار واتجاهات حديثة.
- 5- احترام أفكار العاملين وعدم السخرية منها، مما يؤدي إلى تغيير آراء العاملين السابقة عن بعض القضايا التنظيمية.
- 6- تطوير وسائل الاتصال السائدة بالمنظمة بما يسمح بنقل آراء العاملين للإدارة العليا بسهولة ويسر.
- 7- تدريب وتنمية النمط القيادي بالشركة على المرونة الذهنية وكيفية تنظيم أفكاره وكيفية التعبير عنها من خلال ورش العمل المختلفة.
- 8- تنمية القيم والاتجاهات وإرادة تحدى الصعوبات أثناء العمل لدى العاملين.
- 9- أهمية توفر إحساس جماعي لتحقيق أهداف الشركة.
- 10- توافر بيئة إيجابية تساعد العاملين على الابتكار والإبداع في العمل.
- 11- تنمية الاستعداد الذاتي لدى العاملين لاكتشاف طرق جديدة أكثر إبداعا لتحسين العمل.
- 12- الاهتمام بتشكيل فريق للابتكار للوصول إلى أفكار جديدة تتعلق بتحسين مسار العمل.
- 13- تنمية الابتكار والإبداع لدى العاملين وتحفيز التفكير الإبداعي لديهم.
- 14- الاهتمام باكتساب العاملين لمهارات جديدة من خلال التدريب.
- 15- تدعيم الشركة بمكتبة حديثة تتضمن أفضل الكتب والمجلات العلمية عن طرق العمل الحديثة مما ينمي الإبداع والابتكار لدى العاملين.

## قائمة المراجع

### أولاً - مراجع باللغة العربية

- أحمد، تحسين. (2012). *الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقاتها في قيادة فرق العمل الأمنية*. جامعة نايف للعلوم الأمنية، مركز البحوث والدراسات، الرياض، السعودية.
- البحراني، وداد بنت عبد الله. (2005). " قدرات التفكير الابتكاري لدى طلاب التعليم الأساسي والتعليم العام في سلطنة عمان "، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- السلمي، علي. (2001). *إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية*، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- الشيوبي، مرام عبد السلام. (2015). «دور التفكير الابتكاري في دعم الميزة التنافسية للعنصر البشري»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- العنزي، مها زايد. (2018). «فاعلية استراتيجية قائمة على التعلم التفاعلي في تنمية مهارات التفكير الابتكاري وحل المشكلات في الرياضيات لطالبات المرحلة الثانوية في دولة الكويت»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة.
- سليمان، هبة سعيد. (2018)، «محددات تنمية التفكير الابتكاري: دراسة ميدانية على كليات التجارة بالقاهرة الكبرى»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- صالح، سامي و فيق. (2016). «أثر القيادة المهمة في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة»، *دراسة مقدمة للحصول على درجة الماجستير*، إدارة الأعمال.
- عبد القوي، محمد. (2016). «استراتيجيات التعلم المنظم ذاتيا وعلاقتها بالقدرة على التفكير الابتكاري لدى طلاب الجامعة»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التربية، جامعة طنطا.
- عبد الله، ماجد محمد. (2007). «الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة دراسة ميدانية في عينة من الشركات اليمنية المصنعة للأدوية»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة عدن، اليمن.
- عبد الله، نورة. (2013). «العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة المهمة والسلوك الأخلاقي، دراسة تطبيقية على القطاع الرياضي بدولة الإمارات العربية المتحدة»، *رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال*، جامعة عين شمس.
- فريد، أسامة. (2008)، التفكير الابتكاري والمدير العصري، ط 3، مكتبة جامعة عين شمس.
- فنرى، نور غيث. (2012). أثر القيادة المهمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية، "دراسة تطبيقية على مركز المؤتمرات، القاهرة"، *رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال*، جامعة عين شمس.
- الهواري، سيد. (2005). *القادة صُناع التغيير الرؤى والدكاء الوظيفي*، "تحويل المشاعر السلبية"، القاهرة: مكتبة عين شمس.

### ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Circle. (2012). *The Centre for Innovation, Research, Creativity and Leadership in Education limited*, Dr. Philip sa Cumin's, Managing Director Phila@cirde.org.
- Guilford. (2002). *Traits of Creativity*. Inp. Vernon Creativity, Britain: Penguin Books,
- Ronit, K. (2003). *The Tow Faces of Transformational of Applied Psychology*. Washington, (21).
- Turnbull, James. (2008). "Meting the Challenge of Leading in the 21<sup>st</sup> Century: Beyond the "Deficit Model" of Leadership Development", In: *The Leadership Leaving: Knowledge Into Action*, K. Turnbull James and J. Collins eds., Basing Stoke: Palgrave Macmillan.
- Yammarino, F. (2012). *Transformational Leadership and Multiple Levels of Analysis*. Human Relation, New York.

## The Role of Inspiring Leadership in Promoting Innovative Thinking among Employees: A Field Study on Misr Insurance

**Dr. Samah Farag Mohammed Eid**

Director of Supporting Activities

SME Development Agency

Ph.D. in Public Administration

Sadat Academy of Administrative Sciences

Arab Republic of Egypt

### ABSTRACT

This modern research deals with inspiring leadership as the main pillar for improving the performance of employees by enhancing their innovative thinking, which contributes to improving the organizational performance of organizations in general and those working in the field of insurance in particular.

The importance of this is due to the fact that the human element has become in the light of the competitive economy and the era of informatics, it is the real capital of organizations as it is the corner that plays the main role in the process of innovation and renewal, and it is the leader in the process of change and creativity, especially in the field of insurance, and thus is able to transform knowledge into Value and then to a competitive advantage, which means that the center of gravity in generating value has shifted from the exploitation of natural (physical) resources to the exploitation of intellectual assets (intangible), and from the law of diminishing returns (which applies to physical goods) to the law of increasing returns (regarding It is related to knowledge and innovation) and this is what the Egyptian insurance sector needs.

**Keywords:** *Inspiring Leadership, Innovative Thinking, Egyptian Insurance Sector, Misr Insurance.*

