

تأثير القيادة الكاريزمية على الإبداع التنظيمي

(ب. التطبيق - ق. على العاملين بمصلحة لضرب الع. ا. م. بحفظ. ل. د. ه. ي. د.)

مقدم من البحث

نور وليد محمد زكريا هويدي

كجزء من متطلبات لوصول على درجة الماجستير المهني في إدارة الأعمال MBA

د / تامر ابراهيم عشري

استاذ ادارة الأعمال المساعد

كلية التجارة . جامعة المنصورة

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في التعرف على تأثير القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.
المخلص:

استخدم الباحث قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات الدراسة، والتي تمثل القيادة الكاريزمية و الإبداع التنظيمي، وقد أجريت الاختبارات اللازمة لقياس الصدق والثبات لمقياسي الدراسة وتم توجيهها إلى عينة من العاملين بالمصلحة محل الدراسة، وقد بلغ حجم العينة (313) مفردة وكانت عدد القوائم الصحيحة (256) مفردة بنسبة إستجابة 81.8% من إجمالي العينة ، وقد استخدم الباحث معامل ألفا (Alpha) كرونباخ لحساب معاملي الثبات والصدق، بينما استخدم كلاً من معامل الارتباط ، وأسلوب تحليل الإنحدار المتعدد لتحليل بيانات الدراسة الميدانية. وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد القيادة الكاريزمية والإبداع التنظيمي ، كما أوضحت وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الكاريزمية مجتمعه على الإبداع التنظيمي.

Abstract:

primary data, a questionnaire was designed and randomly data has been collected from some employees in The General Tax Authority in Dakahlia Governorate. The sample size was (313) and the response was (256) single, at 81.8% of the total sample, The researcher used the Cronbach alpha coefficient to calculate the

This Research

reliability and validity coefficients, while the correlation coefficient and the multiple regression analysis method were used to analyze the field study data, The Results of the Research show that there is a significant correlation relationship between Charismatic Leadership dimensions and Organizational Creativity in The General Tax Authority in Dakahlia Governorate. In addition, there is a significant effect of Charismatic Leadership dimensions on Organizational Creativity in The General Tax Authority in Dakahlia Governorate.

تمهيد :

تعد القيادة الفعالة هي حجر الزاوية في حياة المنظمات ونجاحها ، فالقائد هو باعث الحياة في المنظمة ، وهو المسئول عن ضمان إستقرارها ونجاحها وإستمرارها لتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها ، فالقائد بذلك يدفع المنظمة بعوامل القوة والحيوية والتقدم ، كما يبعث فيها عوامل التجديد والابتكار بما يضمن تطورها لمواجهة التحديات التي تقابلها(Gottfredson,2020).

وقد تحول الاهتمام إلى القيادة الكاريزمية ، تلك القيادة التي ترفع من مستوى التابعين من أجل الانجاز والتنمية ، وتثير في التابعين مستوى أعلى من الوعي ، وتعمل على زيادة ثقة التابعين في أنفسهم ، ويرحبون بالتغذية المرتدة الايجابية والسلبية (Janmohamed, 2022).

وأصبح إدراك متطلبات التطور ضرورة وليست رفاهية، ومع مرور الوقت زادت الحاجة للابتكار والإبداع في مؤسساتنا، حيث يعتبر الإبداع التنظيمي ضرورة أساسية لابد منها فرضتها علينا التغيرات الاقتصادية والاجتماعية، ويعد الإبداع التنظيمي من أهم أدوات التعامل مع التطورات الدولية الجديدة ومفتاح أساسي، لما له دور هام في بقاء المنظمات وتطورها في ظل التحديات العالمية (غنيم، ٢٠٢١).

ومع التسليم بأهمية العنصر البشري ، با عتباره القوة الفاعلة في منظومة القوى المؤثرة على سير العمل داخل المنظمات ، فإن الأمر يتطلب ضرورة الإلمام الكاف بالظواهر والمتغيرات السلوكية المرتبطة بالأفراد أثناء العمل ، والاتجاهات التي يكونونها نحو وظائفهم ، لذا قام الباحث باختيار هذا النمط من أنماط القيادة للكشف عن تأثيره على الإبداع التنظيمي ، والتعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات بالتطبيق على العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية.

الإطار النظري : ويشمل متغيرات الدراسة التي تتمثل في:

أولاً: المتغير الأول : القيادة الكاريزمية.

ثانياً: المتغير الثاني : الإبداع التنظيمي.

أولاً: المتغير الأول (المستقل) القيادة الكاريزمية Charismatic Leadership

تمهيد:

اهتمت العديد من البحوث بدراسة القيادة الكاريزمية، من خلال مناقشة أهمية إدارة الانطباع عن القائد، والذي يمكن ان يميز القائد الكاريزمي هو استخدام الالهام للتأثير في التابعين للحصول منهم على أداء يفوق التوقعات، والمنهج المشترك والمتداخل في نظريات القيادة يكمن في وسيلة نقل القيم للمرؤوسين، والافتراض الأساسي في هذا النوع من القيادة هو تحويل القائد من مصالحه الفردية إلى تحقيق مصلحة الجماعة، بحيث يصبح التابعين ملتزمون تماما بمهمة القائد ويكونوا على استعداد لتقديم أي تضحيات نحو تحقيق النجاح(Levay,2010).

أ- مفهوم القيادة الكاريزمية :

الكاريزما هي كلمة يونانية الأصل (Charismata) وتعني الهبة الربانية، وهناك من يعرفها بالجاذبية الشخصية للفرد (Michaelis,2015) .

عرف (Sy and Riggio,2018) القيادة الكاريزمية بأنها" انجذاب المرؤوسين للقائد والذي يتمتع بالقوة والقدرة الهائلة لجذب المرؤوسين إلى شخصية القادة .

يشير (Seong and Hong, 2018) إلي أن القيادة الكاريزمية تساعد الفريق على أن يصبح موجهاً نحو سلوك الدور الإضافي على مستوى الفريق بدلاً من سلوك الدور الإضافي الفردي من خلال ربط هوية أعضاء الفريق بالهوية الجماعية للمنظمة.

تقوم القيادة الكاريزمية على الخصائص البطولية لشخصية القائد أكثر مما يعتمد على الوضع الرسمي لتوجيه الأفراد والمرؤوسين في المنظمة والتأثير عليهم من خلال العلاقات الشخصية والاتصال الشخصي وتبرز تلك الأنماط في التنظيمات غير الرسمية وبين ذوى الاتجاهات والأفكار المتشابهة (عماد، ٢٠١٦).

يوضح(Harrison, 2017) أنها تلهم القادة ذوو الجاذبية أعضاء الفريق بالانخراط في التفكير المتباعد والبحث عن الموارد لترجمة هذا التفكير إلى أفعال.

عرف (Holmberg, 2021) القائد السياسي الكاريزمي بالتركيز على نقل المشاعر الإيجابية ووصف رؤية مفعمة بالأمل للمستقبل.

بينما يري (Antonakis, 2016) القيادة الكاريزمية بأنها " القيادة القائمة على القيم والرموز والعاطفة".
ونكرها (Wowak, 2016) على أنها " قدرة القائد على التأثير في المرؤوسين بشكل عميق وغيرعادي

."

ومن التعريفات السابقة يمكن القول أن مفهوم القيادة الكاريزمية: -

" هي القيادة التي تعطي للقائد صلاحيات استثنائية لانجذاب المرؤوسين للقائد و تحث المرؤوسين على التكامل بين تحقيق اهدافهم ورؤية المنظمة، و توحى بوجود قدرات وإمكانيات نوعية لدى الشخصية الكاريزمية، تسمح له بحرية الانتشار والتفوق".

- تتمتع الشخصية الكاريزمية بقدرة على كسب أصوات المؤيدين لها سعيا للفوز بموقع القيادة.
- تبرز القدرات الشخصية للقيادة الكاريزمية عندما تتجح بالتأثير في أغلب شرائح المجتمع .
- تتمتع الشخصية الكاريزمية بالقدرة على اتخاذ القرارات الاستثنائية لحسم وحل المشكلات المستعصية، التي لا تستطيع القوانين الوضعية والدستورية معالجتها.
- يبرز الوجه المشرق للقيادة الكاريزمية عبر نفس كل الحواجز المؤسسية والسياسية للاتصال المباشر بال جماهير التي تعشقها، وتبدي الولاء المطلق لها.

ب- أبعاد القيادة الكاريزمية :

من خلال مراجعة الباحث للعديد من الدراسات السابقة ،لاحظ ان هناك اختلاف بين الباحثين في تحديدهم لأبعاد القيادة الكاريزمية ، ويوضح الجدول التالي رقم (١) أبعاد القيادة الكاريزمية كما تناولت أدبيات الدراسات السابقة :

أبعاد القيادة الكاريزمية كما تناولتها الدراسات السابقة

م	البلث/لسنة	الأبعاد التي تناولتها الدراسة
١	(المبيض، ٢٠٠٠)	القيادة الديناميكية، القيادة المثالية، القيادة الشخصية، توقعات القائد، تحمل القائد للمخاطر، التأكيد الأيدلوجي للقائد.
٢	(Conger, 2000)	التعبير و الرؤية الاستراتيجية، المخاطر الشخصية، الاستشعار البيئي، مراعاة احتياجات التابعين، السلوك غير التقليدي.
٣	(Shastri, 2010)	حساسية القيادة ، الحساسية لاحتياجات التابعين، الصياغة و الرؤية الاستراتيجية، عدم الاحتفاظ بالوضع الراهن، السلوك غير التقليدي، المخاطر الشخصية.
٤	(Findikl and Ugur, 2012)	الحساسية البيئية، القيادة الحيوية، القيادة النموذجية، توقعات القائد، تحمل المخاطر.
٥	(Zehir, 2014)	الحساسية تجاه البيئة، الحساسية لاحتياجات الأعضاء، الرؤية الاستراتيجية و التعبير، المخاطر الشخصية، السلوك غير التقليدي، الوضع الراهن.

في ضوء ما تم عرضه من أبعاد القيادة الكاريزمية، تبني الباحث في دراسته الأبعاد التي حددها (Conger, 2000) و التي تم استخدامها من قبل العديد من الباحثين و تعد هذه الأبعاد الأكثر شيوعاً و استخداماً في الدراسات السابقة. و أوضح نموذج (Conger, ٢٠٠٠) القيادة الكاريزمية على أنها " تجاه يعتمد على إدراك الأتباع لسلوك قائدهم في الأطر التنظيمية" ، ويشتمل هذا النموذج على خمسة أبعاد للقيادة الكاريزمية ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

- ١- **التعبير والرؤية الاستراتيجية:** ويقصد بها أن القائد يقوم بصياغة رؤية يتم تقديمها بطريقة ملهمة، حيث أن القائد الكاريزمي يحمل أفكاراً ودائماً ما يبحث عن الفرص التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها.
- ٢- **المخاطر الشخصية:** ويقصد به أن القائد يظهر نموذج يحتذى به وذلك من خلال تحمله للمخاطر الشخصية، واطهاره للسلوك غير التقليدي عند تعامله مع المخاطر .
- ٣- **الاستشعار البيئي:** يقوم القائد بتقييم البيئة وذلك لتحديد فرص لنمو المنظمة كما يقوم بتحديد الموارد التي تتوافر لدى المنظمة مما يمكنها من استغلال الفرص المتاحة المواتية في البيئة الخارجية.
- ٤- **مراعاة احتياجات التابعين:** ويقصد بها أن يقوم القائد بتقييم احتياجات التابعين وذلك مراعاة لمشاعرهم حتى يبذلوا ما يفوق توقعات القائد.
- ٥- **السلوك غير التقليدي:** ويقصد به أن القائد يظهر نموذج يحتذى به كما يحرص على ان يظهر السلوك غير التقليدي للتابعين وذلك عند تعامله مع المخاطر التي ترتبط بالتابعين وذلك لتحقيق أهداف المنظمة، كما يقصد

بالسلوك غير التقليدي أن القائد يظهر السلوك غير التقليدي حتى يستطيع أن يؤثر في التابعين مستخدماً في ذلك أسلوب غير تقليدي في التعامل مع احتياجات التابعين.

ثانياً: المتغير (التابع) الإبداع التنظيمي : Organizational Creativity

تطور مفهوم الإبداع التنظيمي كثيراً خلال الفترة الماضية ، ويرجع ذلك إلى الإهتمام بدراسة الإبداع علي مستوي المنظمات في نهاية القرن الماضي ، ثم إتجهت بعدها الدراسات نحو المنظمات العامة لمعرفة مدي الإهتمام بالإبداع ، حيث ظهر مفهوم الإبداع التنظيمي بداية تحت مصطلح الإبداع الإداري ثم الإبداع الوظيفي ثم الإبداع المؤسسي ثم الإبداع التنظيمي ، بالرغم من أن مصطلح الإبداع يعد من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في أدبيات الإدارة في الوقت الراهن ، إلا أنه عندما يستخدم هذا المصطلح مقروناً بالمنظمة أو الإدارة ليشير إلي الإبداع الإداري أو الإبداع التنظيمي فإنه يحمل مضامين وتفسيرات متعددة .

ويعد الإبداع التنظيمي من أهم مقومات المؤسسات الناجحة والتميزة في أدائها وإنجازها، والتي تسعى لإحداث نقله نوعية وتغيرات جوهرية في أساليب أعمالها الإدارية ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم، بحيث تصبح ذات كفاءة وفاعلية أعلى(قده،2020).

ويراه (بن عودة،٢٠١٩) على أنه تطبيق فكرة جديدة طورت داخل المؤسسة، أو تمت استعارتها من خارجها سواء أكانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرنامج أو الخدمة.

ويعرف بأنه استخدام الموظف المهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة المؤسسة، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف، والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختيار والتجريب والتقييم (صارم، ٢٠١٩).

ويعرفه (الزغلول،٢٠١٨) بأنه قدرة المؤسسة على إيجاد المعرفة الكامنة لدى مواردها البشرية والمادية، من خلال تطوير مهارات إبداعية ووضعها موضع التطبيق، لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وذكر(محمد، والشيخ، ٢٠١٨) أنه مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة، وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير.

أوضح (الصرن، ٢٠٢٠) أن الإبداع هو القدرة الذهنية التي تدفع الفرد إلى السعي والبحث عن كل ما هو جديد، سواء أكان في مجال عمله، أم حياته، وإدراكه هذا الجديد بصورة صحيحة .

في حين يعرفه (مدني، ٢٠١٧) بأنه واحدة من العمليات الانسانية لحل المشكلات، وبالتالي فهو استعداد يتوافر لكل إنسان، وكامن فيه، ويمكن للبيئة التي ينشأ فيها الفرد أن تتميه أو تهذبه. ويشير (Hussain,2017) بأنه "عملية يقوم من خلالها الأفراد العاملين في المنظمة بتوليد أفكار تتعلق بإنشاء أو تحسين أو تعديل المنتجات التنظيمية أو الإجراءات أو السياسات". وعرفه (Kraus, ٢٠١٢) أن وضع مفاهيم جديدة، وإجراءات جديدة أو تقنيات جديدة في المنظمة ، والتنظيم الجديد للعمل، والهياكل الإدارية، أو العلاقات مع الشركاء الخارجيين . كما أشار (Chang,٢٠١٢) أنه جزء من ثقافة المنظمة التي توضح قدرة التنافسية علي المدى الطويل.

أوضح (Liao And wu,2010) أن الإبداع التنظيمي هو تقديم منتج جديد، عملية إنتاج جديدة أو تكنولوجيا جديدة، نظام إداري أو نظام هيكلي جديد أو برنامج أو خطة جديدة لأعضاء المنظمة . ويعرف الباحث الإبداع التنظيمي بأنه " مجموعة من السمات ، تظهر علي المنظمة ، ناتجة عن توافر مزيج من القدرات الإبداعية التي تتمتع بها المنظمة ، والمتمثلة في حل المشكلات ، القابلية للتغيير ، المجازفة وتحمل المخاطر ، سعة الإتصال ، مع تشجيع المنظمة لهذه القدرات الإبداعية وصولاً إلى إحداث تغيير في ناتج المنظمة للأفضل" .

ب-أبعاد الإبداع التنظيمي:

إن دراسة الإبداع التنظيمي يستدعي التعرف على أبعاده التي تدل على محتواه ومتضمناته ، والتي من خلالها يمكن الوصول إلى أهداف البحث ضمن حدوده المرسومة نظرياً وميدانياً .

ولتحديد الأبعاد التي يتكون منها الإبداع التنظيمي ، سوف يتناول الباحث عدداً من الدراسات السابقة والتي اهتم بتحديداتها وذلك كما يوضح الجدول التالي الأبعاد الخاصة بكل دراسة:-

جدول رقم (٢) يوضح الأبعاد الخاصة بالإبداع التنظيمي و التي تناولتها الدراسات السابقة :

الأبعاد التي تناولتها الدراسة	البحث/لسنة
توافر القدرات الإبداعية ، تبني الأفكار الإبداعية .	(معراج ، ٢٠١٥)
الشخصية المبدعة ، الطلاقة الفكرية ، المرونة الذهنية ، الحساسية للمشكلات .	(أسامة ، ٢٠١٤)
حل المشكلات ، القابلية للتغيير، روح المجازفة، سعة الاتصالات ، تشجيع الإبداع.	(العوامل ، ٢٠١٠)
حل المشكلات ، القابلية للتغيير، المجازفة وتحمل المخاطر، سعة الاتصال ، تشجيع الإبداع .	(المحاسنة، ٢٠٠٦)
إبداع إداري ، إبداع منتج ، إبداع عملية .	(Chuang,2005)
الطلاقة ، الأصالة ، المرونة ، القدرة علي التحليل ،القدرة علي قبول المخاطر، الحساسية للمشكلات.	(الحاكم ، ٢٠١٥)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

يتضح للباحث بعد استعراض أبعاد الإبداع التنظيمي، في عدد من الدراسات السابقة، أن هناك كثيرا من المحاولات التي تسعى إلى تحديد أبعاد الإبداع التنظيمي، حيث يتضح أن هناك إختلاف بين الكتاب والباحثين في بعض الأبعاد وتشابه في أبعاد أخرى، ويرجع ذلك إلي المدخل الذي إعتد عليه الباحث في القياس مع تركيز كل دراسة علي الأبعاد التي تراها مرتبطة بها إرتباطا وثيقا وتخدم اهداف دراستها.

ونظرا لأن الدراسة الحالية تقيس الإبداع التنظيمي فكان علي الباحث أن يختار المقياس الذي يراه أكثر شمولاً وتطبيقاً، لذلك سيعتمد الباحث علي المقياس الذي أعده (المحاسنة، ٢٠٠٦). وبناء على ماسبق تم تحديد أبعاد الإبداع التنظيمي كالآتي:

- **حل المشكلات** : قدرة الفرد على إكتشاف المشكلات بهدف حلها بأساليب جديدة.
- **القابلية للتغيير** : مدى إستعداد الفرد على مناقشة أمور العمل بصراحة مع رؤسائه وحثهم على التغيير بطرق حديثة .
- **المجازفة وتحمل المخاطر** : مدى قبول الفرد وميله وشجاعته في القيام بأعمال إبداعية ذات مخاطر غير عادية .
- **سعة الإصال** : وتشير إلى مدى إمتلاك الفرد لفرصة نقل وتفسير الاتصالات الواردة من أجزاء المنظمة وأقسامها وأقسامها ومقدرته على عملية توسيع الإتصال ليشمل جهات خارجية.
- **تشجيع الإبداع** : إستعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الأساسية لذوى الأفكار الجديدة في المجموعة.

ثانياً : الدراسات السابقة لخاصة بمتغيبي البحث:

تتضمن عرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث والتي أتاحت للباحث فرصة الإطلاع عليها، وذلك على النحو الآتي:

- ١- الدراسات الخاصة بالقيادة الكاريزمية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى
- ٢- الدراسات الخاصة بالإبداع التنظيمي وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى
- ١- الدراسات الخاصة بالقيادة الكاريزمية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:

استهدفت دراسة (الغرابلي، ٢٠٢٠) إلى الحصول على بيانات استكشافية حول القيادة الكاريزمية ورأس المال النفسي والاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمستشفيات التعليمية المصرية، وتوصلت الدراسة الى وجود قصور في توفير القيادة في المستشفيات التعليمية المصرية محل الدراسة لظروف العمل النفسية الملائمة ، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة الكاريزمية والاستغراق الوظيفي في المستشفيات التعليمية محل الدراسة .

وحاولت دراسة (Tuan,2019) التعرف على دور القيادة الكاريزمية المحددة بيئياً في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين من أجل البيئة، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الكاريزمية لها دور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الالتزام البيئي للموظف كمتغير وسيط، وأن هناك علاقة بين القيادة الكاريزمية والأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية، العدالة الإجرائية والتوزيعية، والعدالة التفاعلية.

واستهدفت دراسة (Maher, 2017) إلى التعرف علي تأثير أسلوب الكاريزما القيادية في المشاركة النفسية للموظفين في شركات السياحة، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الكاريزمية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالمشاركة النفسية للموظف، علاوة علي ذلك تم العثور علي علاقة تنبؤية كبيرة بين أسلوب القيادة الكاريزمية و المشاركة النفسية للموظف، تظهر النتائج أيضاً أن المديرين لديهم حساسية عالية تجاه احتياجات الأعضاء مما لها من تأثير فعال في تحسين نفسية الموظف.

واستهدفت دراسة (Mangundjaya, ٢٠١٧) إلى معرفة دور القيادة الكاريزمية في الارتباط الوظيفي للعاملين من خلال أخلاقيات العمل، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ومعنوي مباشر للقيادة الكاريزمية على الارتباط الوظيفي للعاملين، كما توصلت الدراسة إلى أن أخلاقيات العمل تتوسط العلاقة جزئياً بين القيادة الكاريزمية والارتباط الوظيفي للعاملين.

في حين حاولت دراسة (Xenikou,2014) التعرف على طبيعة العلاقة بين قيم الدعم التعليمي والقيادة الكاريزمية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين قيم الدعم التنظيمي المعرفي والعاطفي والقيادة

الكاريزمية، وأن القيادة الكاريزمية تعزز ارتباط الموظفين العاطفي بالقائد والهوية الجماعية و الأداء العالي حتى خارج دورهم في العمل.

واستهدفت دراسة (Zehir,2014) إلي التعرف على أثر القيادة الكاريزمية على المناخ الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقات إيجابية بين القيادة الكاريزمية والمناخ الأخلاقي والأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأن المناخ الاخلاقي يتوسط العلاقة بين القيادة الكاريزمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

٢- الدراسات الخاصة بالإبداع التنظيمي وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:

استهدفت دراسة (الغريب ، ٢٠٢٢) إلي التعرف على دور ذكاء الأعمال بالقطاع الخاص ودوره في تعزيز الإبداع التنظيمي، طبق البحث ميدانياً علي العاملين بقطاع البنوك التجارية الخاصة في محافظة دمياط، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات ومنها أن البنوك بالقطاع الخاص قيد البحث لديها تصور عن ذكاء ذكاء الأعمال فيما يتعلق باستخدام نظام ذكاء الأعمال لتحديد الاتجاهات والفرص والتهديدات في بيئة الأعمال فضلاً عن ذلك المعلومات المستمدة من نظام ذكاء الأعمال تساعد بشكل كبير في صياغة الاستراتيجية التنظيمية ومساعدة المدراء التنفيذيين بشكل كبير من قبل نظام ذكاء الأعمال لاتخاذ القرارات. فضلاً عن ذلك وضعت عدد من التوصيات أهمها صياغة استراتيجيات لتنفيذ ذكاء الأعمال بالقطاع الخاص لتعزيز الإبداع التنظيمي بما يتلاءم مع خصائص البيئة المصرية ومتطلباتها وتفعيل الدورات التدريبية للكوادر حول ذكاء الأعمال والتطبيقات المهمة لضمان خلق روح عمل جيدة .

واستهدفت دراسة (زكرياء،٢٠٢٢) إلي التعرف على العلاقة بين جودة حياة العمل والإبداع التنظيمي، من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط، و توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على الإبداع التنظيمي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة حياة العمل على رأس المال النفسي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال النفسي على الإبداع التنظيمي.

واستهدفت دراسة (إمام ،٢٠٢٢) إلى التعرف على دور الإبداع التنظيمي في العلاقة بين أبعاد الجودة الجودة الشاملة و ممارسة قيادة الأعمال في المنظمات ، و توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي للإبداع التنظيمي (متغير وسيط تفاعلي في العلاقة بين الجودة الشاملة بأبعادها (إقناع ودعم الإدارة العليا - مشاركة الموظفين وتحفيزهم - تدريب الموظفين وتأهيلهم - نظام المعلومات و جمع البيانات - التخطيط الاستراتيجي و إستمرارية التحسين) كمتغير مستقل، و(ممارسة قيادة الأعمال) كمتغير تابع في القطاع محل الدراسة.

واستهدفت دراسة (القيرو، ٢٠٢١) إلى معرفة أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على الإبداع التنظيمي بصندوق التضامن الاجتماعي بصرمان، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي (ما أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على تنمية الإبداع التنظيمي)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الإداري وسير العمل بالمنظمة قيد الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها وجود تدني في مستوى تنمية الإبداع التنظيمي وذلك نتيجة لغياب مصادر التمويل للمبدعين والمتميزين، ولا توجد مقاييس موضوعية بها معايير قابلة للقياس.

واستهدفت دراسة (Mehr, 2020) إلى معرفة تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، و توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة وكذلك الإبداع التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة منخفضة المستوى لذلك فإن تعزيز إدارة المعرفة ومكوناتها يؤدي بشكل مستمر إلى تحسين الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

بناء علي ما تم عرضه من الدراسات السابقة تبين للباحث ما يلي :

أ - في حدود علم الباحث تبين عدم وجود دراسات متعلقة بتأثير القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي بالتطبيق علي مصلحة الضرائب العامة بالدقهلية.وهو ما ستركز عليه طبيعة الدراسة الحالية في سد الفجوة البحثية.

ب - تناولت كل الدراسات السابقة متغيرات الدراسة الحالية (القيادة الكاريزمية) كمتغير مستقل و(الإبداع التنظيمي) كمتغير مستقل أو متغير تابع ، مما يدل على أهمية تأثير كل من (القيادة الكاريزمية - الإبداع التنظيمي) لدراسة سلوك العاملين بمصلحة الضرائب العامة بالدقهلية .

مشكلة البحث:

لتحديد مشكلة الدراسة بشكل أكثر قرباً من أرض الواقع قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية وذلك بالاعتماد على كل من الملاحظة والمقابلات الشخصية على عينة ميسرة قوامها (٢٢) مفردة من العاملين بمصلحة الضرائب العامة بالدقهلية ، وتم إجراء مقابلات شخصية مع هذه المفردات اعتمادا على إطار للمقابلة الذي تم إعداده في ضوء الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع البحث ، وذلك لتكوين فكرة مبدئية عن مدى توافر أبعاد القيادة الكاريزمية ، ودرجة توافر أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المفردات موضوع التطبيق.

وقد كشفت هذه الدراسة الإستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها فيما يلي:

١. من حيث درجة توافر أبعاد القيادة الكاريزمية ، فقد أعرب بعض الذين تمت مقابلتهم من بين العاملين بمصلحة الضرائب العامة بالدقهلية ، عن شعورهم بأن بعض من رؤسائهم لا يسمحون لهم بإبداء الرأي أو المشاركة في

صنع القرار. في حين أشار البعض الآخر إلى أن لبعض القيادات توجهها نحو إظهار احترام حقوق وكرامة الآخرين .

٢. وجود تفاوت بين العاملين بمصلحة الضرائب العامة بالدقهلية من حيث درجة توافر أبعاد الإبداع التنظيمي، فقد أشار بعض العاملين الذين تمت مقابلتهم إلى أن عدد من زملائهم مستعد للقيام بأعمال إبداعية ذات مخاطر و إكتشاف المشكلات بهدف حلها بأساليب جديدة. في حين أشار البعض الآخر إلى أن لبعض الزملاء عدم الإستعداد لتقديم المع لومات والمساعدات الأساسية لذوى الأفكار الجديدة في المجموعة، مما يثير التساؤلات التالية:-

• هل توجد علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الكاريزمية والإبداع التنظيمي لدى العاملين بمصلحة الضرائب العامة بالدقهلية ؟

• هل تؤثر أبعاد القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي؟ وما نوع هذا التأثير ؟

أهداف البحث:

في ضوء مشكلة البحث ، يسعى الباحث إلى الوصول للأهداف التالية:

١. تحليل طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الكاريزمية والإبداع التنظيمي.

٢. قياس تأثير أبعاد القيادة الكاريزمية على الإبداع التنظيمي.

فروض البحث و الاطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات البحث:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد متغيرات الدراسة (القيادة الكاريزمية، الإبداع التنظيمي) (H1).

٢. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الكاريزمية على الإبداع التنظيمي (H2).

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية :

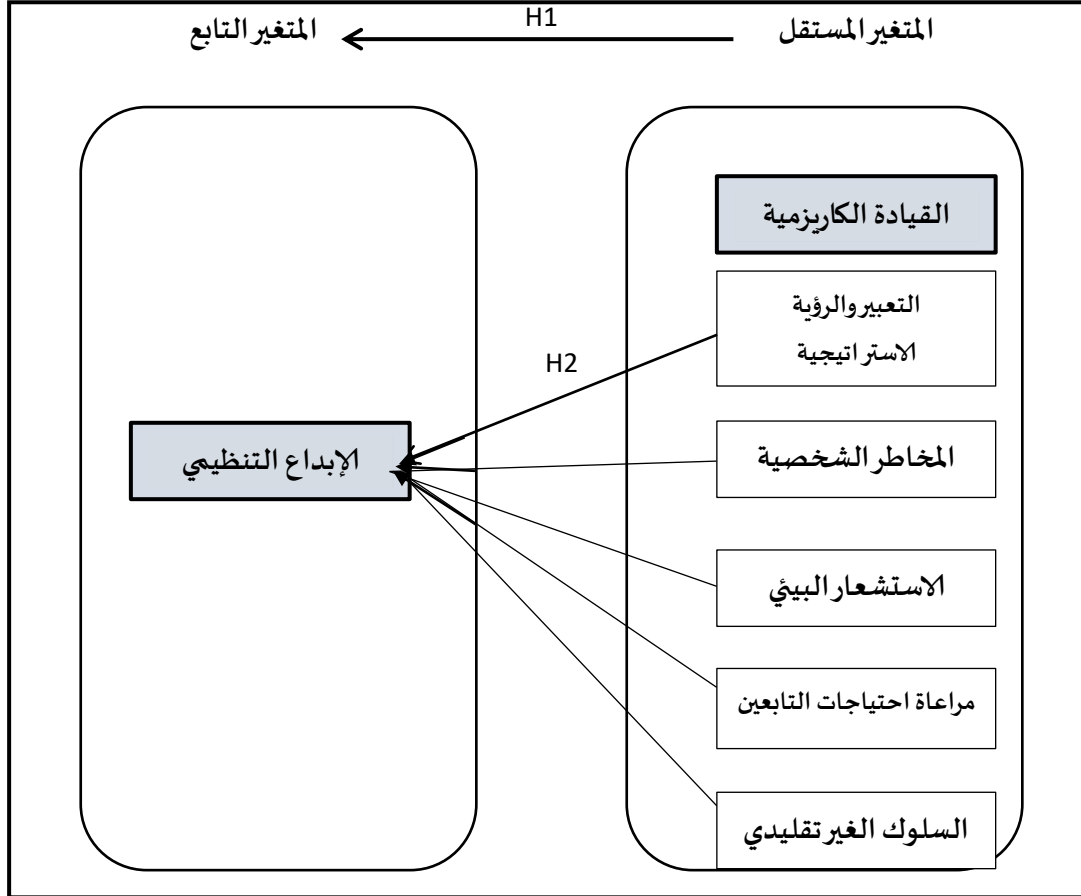
١/٢ - يوجد تأثير معنوي للتعبير و الرؤية الاستراتيجية علي الإبداع التنظيمي .

٢/٢ - يوجد تأثير معنوي للمخاطر الشخصية علي الإبداع التنظيمي .

٣/٢ - يوجد تأثير معنوي للاستشعار البيئي علي الإبداع التنظيمي .

٤/٢ - يوجد تأثير معنوي لمراعاة احتياجات التابعين علي الإبداع التنظيمي .

٥/٢ - يوجد تأثير معنوي للسلوك غير التقليدي علي الإبداع التنظيمي .



شكل رقم (١) يوضح الإطار المفاهيمي المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث

المصدر من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

أهمية البحث :

يمكن توضيح أهمية الدراسة علي المستوي العلمي و العملي علي النحو التالي :

(أ) الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية مما يلي:

١. تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أنها واحدة من الدراسات العربية القليلة التي تدرس تأثير القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي، وبالتالي تأتي هذه الدراسة كمتابعة للاتجاهات الحديثة في ذلك الإطار .
٢. التأصيل العلمي لمفهوم (القيادة الكاريزمية – الإبداع التنظيمي) في مجال التطبيق.

ب) الأهمية العملية:

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من مساعدتها للقائمين على إدارة مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية في معرفة مدى تأثير القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي ، فهذه الدراسة سوف توفر توصيات لمتخذي القرارات في مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، من خلال تقديم مجموعة من التوصيات وآليات تنفيذها .

أولاً : منهج الدراسة:

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي القائم علي جمع البيانات واخضاعها للمعالجة الإحصائية واستخلاص النتائج منها ، وذلك في جميع فروض الدراسة .

ثانياً : أسلوب الدراسة :

ويشمل أسلوب الدراسة ما يلي :

أ- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة علي نوعين من البيانات وهما :

١- بيانات ثانوية : وتتمثل في البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بهم بما يمكن الباحث من تأصيل المفاهيم واعداد الاطار النظري للدراسة .

٢- بيانات أولية : وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها من خلال قائمة الاستقصاء من العاملين محل الدراسة وتفرغها وتحليلها بما يمكن الباحث من اختبار مدي صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل الي النتائج .

ب- مجتمع وعينة الدراسة :

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين بمصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، ويبلغ إجمالي العاملين(١٦٨١) مفردة ، وتم الاعتماد على اسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبه لاتمام البحث ، وتم سحب عينة طبقية عشوائية (بسبب توافر شروط استخدامها وهما : عدم وجود تجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها ، ووجود إطار لمجتمع البحث) مكونة من (٣١٣) مفردة ، وتم تحديدها باستخدام برنامج sample size calculator عند مستوى

معنوية (٥%)، وحدود ثقة (٩٥%) ، وتم توزيع العينة بالاعتماد على اسلوب التوزيع النسبي الذي يأخذ في اعتباره التباين بين عدد المفردات داخل كل طبقة (كل طبقة تمثل مأمورية من مأموريات مصلحة الضرائب العامة بالدقهلية).

ت- أداة جمع البيانات الأولية :

اعتمد الباحث في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادره الأولية علي قائمة استقصاء قام باعدادها خصيصا لهذا الغرض في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية، وتتضمن هذه القائمة مجموعة أسئلة لقياس متغيرات الدراسة .

ث- قياس متغيرات الدراسة .

تحتوي هذه الدراسة علي نوعين من المتغيرات تتمثل في :

المتغير المستقل : القيادة الكاريزمية:

قام الباحث بتصميم استقصاء اعتمادا علي الدراسات السابقة التي اعتمد عليها الباحث ويشمل هذا المقياس ٢٦ عبارة تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ، ويمكن للباحث عرض أبعاد القيادة الكاريزمية وكيفية قياسها في الجدول التالي :

جدول رقم(٣)

المصدر	العبارات	الأبعاد
(المغربي،٢٠١٦)	لدي رئيسي رؤية و أفكاراً حول الاحتمالات المستقبلية. يخطط رئيسي لتحقيق أهداف تنظيمية و استراتيجية ملهمة. يحدد رئيسي الفرص البيئية التي تسهل من تحقيق الأهداف التنظيمية. يتصف رئيسي بالإلهام و التعبير عن أهمية الدور الذي يقوم به أعضاء المصلحة . يستطيع رئيسي تحفيز العاملين بالتعبير عن أهمية الدور الذي تقوم به.	التعبير والرؤية الاستراتيجية
	يمتلك موظفو المصلحة القدرة علي تحمل مخاطر العمل. يشترك رئيسي في الأنشطة التي تحمل مخاطر شخصية كبيرة . يتحمل رئيسي مخاطر شخصية من اجل تحقيق اهداف المصلحة. غالبا ما يتحمل رئيسي تكاليف شخصية من اجل مصالح المصلحة.	المخاطر الشخصية
	يحدد رئيسي القيود التكنولوجية التي تقف حائلاً لتحقيق اهداف المصلحة. يتوافر لدي رئيسي القدرة علي تحديد القيود الاجتماعية و الثقافية.	الاستشعار البيئي

المصدر	العبارات	الأبعاد
	يحدد رئيسي القيود الخاصة بالعاملين في المصلحة . يحدد رئيسي قدرات و مهارات العاملين في المصلحة.	
	يهتم رئيسي بتلبية احتياجات العاملين في المصلحة . يشعرني رئيسي بأني شريك في العمل . يهتم رئيسي بدعم ثقتي في نفسي حتي إذا خالفني التوفيق في أداء مهامي.	مراعاة احتياجات التابعين
	يحرص رئيسي علي إذابة الفوارق بينه و بين العاملين معه. يستخدم رئيسي وسائل غير تقليدية لتحقيق الأهداف التنظيمية للمصلحة. غالباً ما يسلك رئيسي سلوك مميز ليفاجئ الأعضاء في المصلحة.	السلوك غير التقليدي

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا علي الدراسات السابقة

المتغير التابع : الإبداع التنظيمي:

قام الباحث بتصميم استقصاء الإبداع التنظيمي اعتمادا علي الدراسات السابقة التي اعتمد عليها الباحث ويشمل هذا المقياس ٧ عبارات تم قياس الوزن النسبي لكل منها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ، ويمكن للباحث عرض أبعاد الإبداع التنظيمي وكيفية قياسها في الجدول التالي:

جدول رقم (4)

المصدر	العبارات	الأبعاد
(الغايشة، ٢٠٢٠)	اعتمدت المصلحة علي تطوير العمل بما يخدم المتغيرات الجديدة في المجتمع . اعتمدت المصلحة سياسات جديدة في إدارة الموارد البشرية. ادخلت المصلحة نظم معلومات إدارية حديثة لتجنب اخطاء النظم التقليدية. تحرص المصلحة علي تحليل ردود الأفعال المختلفة والانفتاح الذهني لجميع العاملين داخل بيئة العمل. تمتاز المصلحة بتوليد أفكار جديدة في مجال العمل. توفر المصلحة بيئة عمل تعزز الثقة وتجذب المواهب. تتميز المصلحة باقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	الإبداع التنظيمي

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا علي الدراسات السابقة

ج- اختبارات لصدق والثبات :

بعد القيام بتصميم قائمة الاستبيان ، قام الباحث بإجراء اختبائي الصدق والثبات كما يلي :

١- اختبار صدق :

يتم استخدام هذا الاختبار للتأكد من أن قائمة الاستقصاء التي تم اعدادها تقيس المفهوم الذي خطط لقياسه، وأن العبارات المستخدمة تعطي للمستقصي منه نفس المعني الذي يقصده الباحث ، وقد تم الاعتماد في اجراء اختبار الصدق علي أسلوب صدق المحتوي، حيث تم عرض قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية علي المشرف علي الدراسة، وكذلك بعض المحكمين من عرضها على بعض المحكمين من أساتذة إدارة الاعمال^١، وذلك للتأكد من سلامة صياغة العبارات المستخدمة، ومدى وضوح العبارات ودرجة شموليتها وسهولة فهمها وقدرتها علي تحقيق أهداف الدراسة ومدى مناسبتها للقياس .

وبناء علي ملاحظات وتوصيات المشرف والمحكمين تم تعديل صياغة بعض العبارات من أجل زيادة مصداقية قائمة الاستقصاء ، وبعد اجراء صدق المحتوي وتعديل قائمة الاستبيان قام الباحث بعمل التحليل العملي التوكيدي.

ويعد التحليل العملي التوكيدي أحد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية ، ويتيح الفرصة لاختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابقة ، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أعدت لأجله ، وقام الباحث بإجراء هذا التحليل لكل مقياس خاص بمتغيرات الدراسة كالتالي :

١- التحليل العملي التوكيدي لمتغير أبعاد القيادة الكاريزمية:

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن جميع المعاملات المعيارية معنوية، كما أظهر التحليل أن مؤشر (Avg.var.extrac) تتراوح قيمته بين الصفر و الواحد الصحيح وكلما كانت قيمته أعلى من ٠.٥٠ كلما كان النموذج معنويا) وقد بلغت قيمته ٠.٨٣١ وبالتالي يدل علي معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله والجدول التالي يوضح ذلك.

٢- اختبار الثبات :

يشير مفهوم الثبات الي الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام ، وباستخدام نفس مجموعة المستقصي منهم، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا لكرونباخ Alpha أو ما يسمى بمعامل الاعتمادية لأسئلة الاستقصاء وذلك لتحديد مصداقية ومدى درجة الاعتماد علي المقاييس المستخدمة

^١ تم عرض قائمة الاستقصاء للتحكيم على كلا من الآتي أسماؤهم:

- (١) أ. د / طلعت أسعد عبد الحميد أستاذ التسويق بكلية التجارة جامعة المنصورة.
- (٢) أ. م. د / ناجي محمد فوزي خشبة أستاذ إدارة الاعمال المساعد بكلية التجارة جامعة المنصورة.
- (٣) أ. م. د / سارة السيد الدريني أستاذ إدارة الاعمال المساعد بكلية التجارة جامعة المنصورة.

في الدراسة وقوة الاتساق الداخلي بين أسئلة الاستقصاء، وتتراوح قيم ألفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح وكلما ارتفعت قيم معامل الثبات وإقتربت من الواحد الصحيح دل ذلك على زيادة الثبات في البيانات. أما **معامل صدق** فهو يساوي جذر معامل الثبات ويدل على أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويتراوح قيمته قيمته أيضا بين الصفر والواحد الصحيح وكلما إقتربت من الواحد الصحيح دل ذلك على زيادة صدق المقياس ، وأظهرت نتائج التحليل ما يلي :

- **بالنسبة لأبعاد القيادة الكاريزمية:** فقد اظهرت النتائج أن معامل ألفا للمقياس لعدد ١٩ عبارة يساوي ٠.٩٥٤ كما بلغ معامل الصدق ايضا ٠.٩٧٧ وهي قيمة مرتفعة جدا مما يدل علي ثبات وصدق العبارات وامكانية الاعتماد عليها .
 - **بالنسبة لأبعاد الإبداع التنظيمي:** فقد اظهرت النتائج أن معامل ألفا للمقياس لعدد ٧ عبارات يساوي ٠.٩١٧ كما بلغ معامل الصدق ايضا ٠.٩٥٨ وهي قيمة مرتفعة جدا مما يدل علي ثبات وصدق العبارات وامكانية الاعتماد عليها .
- ح- أساليب تحليل البيانات .

قام الباحث باجراء التحليل الاحصائي للاجابات التي وردت بقوائم الاستقصاء باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS واشتمل التحليل الاحصائي علي الأساليب التالية :

١. **الإحصاءات الوصفية:** اعتمد الباحث علي الوسط الحسابي والانحراف المعياري في تحليل ووصف استجابات المستقصي منهم والكشف عن مدي وجود اختلافات في آراء واستجابات المستقصي منهم فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة .
٢. **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation):** ويستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر لتحديد نوع العلاقة وقوتها.
٣. **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression):** يستخدم في تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير متغير مستقل علي متغير تابع.

اقسم الثاني : اختبار فروض الدراسة

يتناول هذا الجزء اختبار الفروض، و فيما يلي كيفية اختبار كل فرض من الفروض البحثية على النحو التالي:

أولاً: علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

لمعرفة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، قام الباحث بصياغة الفرض الأول من فروض الدراسة، والذي ينص على أنه: " يوجد ارتباط معنوي بين أ ب ج ..اد القيادة الكاريزمية والإبداع التنظيمي".

ويقسم هذا الفرض الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التعبير والرؤية الاستراتيجية والإبداع التنظيمي.
٢. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المخاطر الشخصية والإبداع التنظيمي.
٣. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الاستشعار البيئي والإبداع التنظيمي.
٤. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مراعاة احتياجات التابعين والإبداع التنظيمي.
٥. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السلوك غير التقليدي والإبداع التنظيمي.

ولإثبات صحة للدراسة تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) باستخدام برنامج SPSS والذي يتم من خلاله الفرضية الرئيسية الأولى تحديد العلاقة بين متغيرات أبعاد القيادة الكاريزمية لعينات البحث باعتبارها المتغيرات المستقلة (Independent) والمتغيرات التابعة الإبداع التنظيمي (Dependent)

وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح:

- تحقق الفرض الفرعي الأول: حيث يوجد ارتباط معنوي ايجابي بين التعبير و الرؤية الاستراتيجية (كأحد أبعاد القيادة الكاريزمية) و الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.
 - تحقق الفرض الفرعي الثاني: حيث يوجد ارتباط معنوي ايجابي بين المخاطر الشخصية (كأحد أبعاد القيادة الكاريزمية) و الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.
 - تحقق الفرض الفرعي الثالث: حيث يوجد ارتباط معنوي ايجابي بين الاستشعار البيئي (كأحد أبعاد القيادة الكاريزمية) و الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.
 - تحقق الفرض الفرعي الرابع: حيث يوجد ارتباط معنوي ايجابي بين مراعاة احتياجات التابعين (كأحد أبعاد القيادة الكاريزمية) و الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.
 - تحقق الفرض الفرعي الخامس: حيث يوجد ارتباط معنوي ايجابي بين السلوك غير التقليدي (كأحد أبعاد القيادة الكاريزمية) و الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.
- ويتضح من النتائج لسابقة أن هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة الكاريزمية و الإبداع التنظيمي وهذا وهذا يعني تحقق الفرض الأول.

ثانيا : تأثير أبعاد القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي:

تسعي هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي من خلال اختبار الفرض التالي: يوجد تأثير معنوي للقيادة الكاريزمية مجتمعة على الإبداع التنظيمي لدى العاملين بصلحة لضرب لضرب العامة بالدقهلية."

ولاختبار هذا الفرض، قام الباحث بالاعتماد على نموذج الانحدار الخطي المتعدد Multiple Model Linear Regression بطريقة NTER وذلك لاختبار تأثير المتغير المستقل (أبعاد القيادة الكاريزمية) علي المتغير التابع (الإبداع التنظيمي)، كما تم الاعتماد على طريقة المربعات الصغرى (OLS) Ordinary Least Squares لتقدير معالم الانحدار الخطي المتعدد.

وتوضح النتائج ما يلي:

- تحققت معنوية النموذج ، حيث أن قيمة F تساوي (١٢٨.٢٠٩) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١
- توجد علاقة ارتباطية ايجابية بين أبعاد القيادة الكاريزمية و أبعاد الإبداع التنظيمي ، حيث أن أن قيمة R تساوي (٠.٧٩٩) .
- بلغت قيمة β (٠.٦٥٨) مما يعني أن قيمة الثابت في المعادلة ذات تأثير معنوي في المتغير التابع ، كما يبين النتائج أن المتغير المستقل مراعاة احتياجات التابعين حصل علي أقوى المتغيرات تأثيراً معنوي حيث بلغت قيمة معامل β (٠.٣٢٣)، ويليه المتغير السلوك غير التقليدي حيث بلغت قيمة معامل β (٠.٢٠٨)، ويليه المتغير الاستشعار البيئي حيث بلغت قيمة معامل β (٠.١٧٩)، ويليه المتغير التعبير و الرؤية الاستراتيجية حيث بلغت قيمة معامل β (٠.١٦٨)، كما تبين قيمة بيتا الأهمية النسبية لكل متغير وتبين أن المتغيرات المستقلة المتعلقة بأبعاد القيادة الكاريزمية منفردة ذات دلالة احصائية.
- تفسر أبعاد القيادة الكاريزمية حوالي 63 % من التغير الذي يحدث في أبعاد الإبداع التنظيمي ، حيث أن معامل التحديد R2 يساوي (٠.٦٣٨) والباقي يرجع لعوامل أخرى لم يتم ادراجها في النموذج وبناء علي النتائج لسابقة يضح أن نموذج الانحدار بشكل عام دال إحصائياً وبالتالي نقبل الفرض: يوجد يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$ لأبعاد القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي.

وينقسم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية التالية :

- ١- يوجد تأثير معنوي للتعبير و الرؤية الاستراتيجية علي الإبداع التنظيمي .
- ٢- يوجد تأثير معنوي للمخاطر الشخصية علي الإبداع التنظيمي .
- ٣- يوجد تأثير معنوي للاستشعار البيئي علي الإبداع التنظيمي .
- ٤- يوجد تأثير معنوي لمراعاة احتياجات التابعين علي الإبداع التنظيمي .
- ٥- يوجد تأثير معنوي للسلوك غير التقليدي علي الإبداع التنظيمي .

وقد استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير أبعاد القيادة الكاريزمية منفردة كلاً علي حده علي الإبداع التنظيمي ، ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي :

جدول رقم (5)

تأثير أبعاد القيادة الكاريزمية علي الإبداع التنظيمي

B	sig	قيمة T	قيمة F	R2	R	المتغير التابع	الرمز	المتغير المستقل
0.547	0.000	17.132	293.507	0.444	0.666	الإبداع التنظيمي	x2	التعبير و الرؤية الاستراتيجية
0.615	0.000	17.789	316.448	0.462	0.680		x3	المخاطر الشخصية
0.599	0.000	19.228	369.618	0.501	0.708		x4	الاستشعار البيئي
0.651	0.000	20.213	408.584	0.526	0.725		x5	مراعاة احتياجات التابعين
0.651	0.000	18.002	324.064	0.46	0.684		x6	السلوك غير التقليدي

** معنوي عند مستوى معنوي ٠.٠٠١ ، المصدر : اعداد الباحث اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول لسبق ما يلي:

أن نموذج الانحدار بشكل عام دال إحصائياً وبالتالي نقبل الفرض القائل : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$ لأبعاد القيادة الكاريزمية منفردة كلاً علي حده علي الإبداع التنظيمي

ثانياً: التوصيات وآليات تنفيذها:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة يختم الباحث دراسته بتقديم مجموعة من التوصيات مع اقتراح بعض الآليات التي يراها ملائمة لتفعيل تلك التوصيات ووضعها موضع التنفيذ كما يلي:

(أ) توصيات موجهة لقيادات مصلحة لضرب العامة بالدقهلية:

يعرض الباحث في الجدول التالي أهم توصيات الدراسة والموجهة إلى القائمين على إدارة بمصلحة الضرائب العامة بالدقهلية وآلية تنفيذ كل توصية وذلك على النحو التالي :

جدول رقم (6)

توصيات الدراسة وآلية التنفيذ

الجهة المسؤولة عن التنفيذ	آليات التنفيذ المقترحة	التوصيات	مجال التوصية
المديرين بالإدارة العليا	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد الفرص البيئية لتسهيل تحقيق الأهداف التنظيمية . • توفير أفضل ظروف عمل ممكنة. 	تحديد الأهداف التنظيمية	التعبير و الرؤية الاستراتيجية
الإدارة العليا	<ul style="list-style-type: none"> • تحمل المديرين مخاطر النجاح أو الفشل لتحقيق أهداف المصلحة. • تحمل المديرين أعباء شخصية من أجل مصالح المصلحة . 	التدريب علي تحمل المخاطر	تحمل المخاطر الشخصية
إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> • توافر القدرة لدي المديرين علي تحديد القيود الاجتماعية و الثقافية التي تقف في طريق تحقيق أهداف المصلحة . • تحديد قدرات و مهارات العاملين في المصلحة . 	تشجيع المديرين علي التخطيط الاستراتيجي	الاستشعار البيئي
جميع الإدارات	<ul style="list-style-type: none"> • توليد الشعور للمرؤوسين بالمشاركة 	الاهتمام باحتياجات العاملين و السعي نحو	مراعاة احتياجات

الجهة المسؤولة عن التنفيذ	آليات التنفيذ المقترحة	التوصيات	مجال التوصية
بالمصلحة	في وضع الخطط و اتخاذ القرارات. • زيادة الثقة في المرؤوسين .	إشباعها	التابعين
الإدارة العليا	• إذابة الفوارق بين التابعين و الرؤساء . • استخدام وسائل غير تقليدية لتحقيق الأهداف التنظيمية .	تشجيع العاملين علي الإبداع و الابتكار	السلوك غير التقليدي

المصدر: من إعداد الباحث.

(ب) توصيات موجهة للباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية بشأن الدراسات المستقبلية:

يوصي الباحث بإجراء المزيد من البحوث المتعلقة بمتغيرات البحث والتي يمكن عرضها كالتالي :

- ١- تأثير القيادة الكاريزمية علي الرضا الوظيفي .
- ٢- العلاقة بين القيادة الكاريزمية والالتزام التنظيمي.
- ٣- العلاقة بين القيادة الكاريزمية وتمكين العاملين .
- ٤- تأثير القيادة الكاريزمية علي الرسوخ الوظيفي.
- ٥- دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي.

المراجع العربية :

١. أسامة ، محمد ابراهيم"أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة"، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم ١٥. محجوبى التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ٢٠١٤م .
٢. غنيم، أسيل نظام سالم. (٢٠٢١). الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الإستراتيجية كمتغير وسيط" دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين" (*Doctoral dissertation*)، جامعة القدس المفتوحة.
٣. إمام ، كريم السيد ،الخواص،أحمد،صالح ،محمد، (٢٠٢٢) ، أثر الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة وريادة الأعمال مجلة الدراسات المالية و المصرفية ، جامعة بني سويف - كلية التجارة ، ع ١.

٤. الحاكم ، علي عبد الله (٢٠١٥) "العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية دراسة تطبيقية على بعض منظمات الاعمال متعددة الانشطة العاملة بمدينة الخرطوم . جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، *مجلة العلوم الاقتصادية*، مج ١٦ ع ١ .
٥. بن عودة، نصر الدين (٢٠١٩) العوامل البيئية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة ميدانية بشركة الكهرباء والغاز. *مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية* .).
٦. الزغول، زياد فواز (٢٠١٨) الإبداع التنظيمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لإقليم الشمال في الأردن. (*رسالة ماجستير غير منشورة*)، جامعة آل البيت، الأردن.
٧. زكرياء، واري، (٢٠٢٢) ، الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين حياة العمل و الإبداع التنظيمي : دراسة حالة موظفي مفوضية الاتحاد الإفريقي بأديس بابا *مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا*، جامعة حسيبه بن بو علي بالشلف - مخبر العولمة و اقتصاديات شمال إفريقيا، مج ١٨ ، ٢٨٤ .
٨. صارم، ندى (٢٠١٩) دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر. *رسالة ماجستير*، الجامعة الافتراضية السورية.
٩. الصرن، رعد (٢٠٢٠) *إدارة الإبداع والابتكار*. منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
١٠. عماد، عبد الغني: "سوسيولوجيا الثقافة: المفاهيم والإشكاليات. من الحداثة إلى العولمة"، مركز *دراسات الوحدة العربية*، بيروت، لبنان، ٢٠١٦. ٢ م. ص ٢٧٤ .
١١. العولمة، حمدان سالم ، حسن خالد العولمة، "العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري: دراسة إختبارية في جامعة البلقاء التطبيقية"، بحث منشور، *مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين*، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد السابع والسبعون، ٢٠١٠م.
١٢. الغرابلي، زينب اسماعيل (٢٠٢٠) دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الكاريزمية والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، ٩ع.
١٣. الغريب، أيمن فاروق ، (٢٠٢٠) دور ذكاء الأعمال بالقطاع الخاص في تعزيز الإبداع التنظيمي : دراسة تطبيقية في قطاع البنوك بمحافظة دمياط *المجلة العلمية للدراسات التجارية بالاسماعيلية*، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية ، مج ١٣ ، ٢٤ .
١٤. قدة، حياة (2020) دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي . *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، جامعته

الشهيد حمه لخضر الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج 4 ع 2 ص
. 135 118 .

١٥. القريو، خالد عبدالسلام، (٢٠٢١) ، أثر أبعاد الهيكل التنظيمي علي تنمية الإبداع التنظيمي : دراسة تطبيقية بصندوق التضامن الإجتماعي فرع بصرمان، *المجلة الليبية للدراسات* ، دار الزاوية للكتاب، ع ٢٠ .

١٦. المبيض، علي محمود علي (٢٠٠٠) "مدى توافر أبعاد القيادة الكاريزمية في القيادة الإذاعية وتأثيرها على الأداء والرضا الوظيفي وتماسك الجماعة"، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*: جامعة عين شمس - كلية التجارة، العدد (١).

١٧. المحاسنة، محمد عبد الرحيم ، "أثر الأنماط القيادية على الإبداع التنظيمي : دراسة ميدانية على المدراء العاملين في الجامعة الأردنية " ، *بحث منشور كلية التجارة ، جامعة القاهرة* ، العدد السابع والستون ، ٢٠٠٦م.

١٨. الشيخ ، محمد محمد بابكر، (٢٠١٨)، « أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي - دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران»، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، مجلد ٢٦، العدد ٣، ص ٣٠ - ٥٦.

١٩. مدني، الدرديري أحمد إسماعيل (٢٠١٧) دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي. *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية* جامعة الشهيد حمه الخضر (٠).

٢٠. المغربي ، عبد الحميد عبدالفتاح ؛ والنداوي ، محمد . د صالح حسن (٢٠١٦) ، العلاقة بين القيادة الكاريزمية ورأس المال النفسي : دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الجامعة العراقية في جمهورية العراق ، *المجلة المصرية للدراسات التجارية* ، جامعة المنصورة ، كلية التجارة ، مج ٤٠ ، ع ٢ .

٢١. معراج ، قدرى ، أحمد "أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي : دراسة ميدانية بمديرية صيانة لشركة سوناطراك ، بسكره " ، *رسالة ماجستير* ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر ، ٢٠١٥م.

٢٢. الغايشة، ريهام هشام السيد ، علي يونس إبراهيم، تامر إبراهيم عشري، (٢٠٢٠) ، أثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، جامعة المنصورة ، كلية التجارة، مج ٤٤، ع ٤٤.

المراجع الاجنبية :

23. Antonakis, J. Bastardo, N., Jacquart, P., & Shamir, B. (2016). Charisma An ill-defined and ill-measured gift. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 3, No:293-319.
24. Chang.(2012). Social Capital And Individual Motivation On Knowledge Sharing : Participant Involvement As A Moderator. *Information & Management*, Vol.48.No.1.
25. Conger, Jay A., Rabindra N. Kanungo, and Sanjay T. Menon (2000), "Charismatic Leadership and Follower Effects", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, No. 7, P.759.
26. Findikli, M. A., and Yozgat, U. (2012)," A qualitative analysis of Charismatic leadership and organizational citizenship behavior: The mediating role of ethical climate. *Social Behavior and Personality: an international journal*, Vol. 42.No.8, 1365-1375.
27. Harrison, C. (2017). *Leadership theory and research: A critical approach to new and existing paradigms*. Springer.
28. Gottfredson, R. K., Wright, S. L., & Heaphy, E. D. (2020). A critique of the Leader-Member Exchange construct: Back to square one. *The Leadership Quarterly*, Vol. 31 No.(6), 101385.
29. Holzberg, B. (2021), "Wir schaffen das": hope and hospitality beyond the humanitarian border", *Journal of Sociology*, Vol. 57 No. 3, pp. 743-759.
30. Hussain, Syed Talib, Abbas, Jaffar, Lei, Shen, Haider, Muhammad Jamal & Akram, Tayyaba, (2017). "Transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior", *Cogent Business & Management*, Vol. 1-No.11.
31. Kraus, M. W., Piff, P. K., Mendoza-Denton, R., Rheinschmidt, M. L., & Keltner, D. (2012). Social class, solipsism, and contextualism: how the rich are different from the poor. *Psychological review*, Vol.119 No.3 546.
32. Levay, C. (2010). Charismatic leadership in resistance to change. *The leadership quarterly*, Vol.21 No.1, 127-143.
33. Chuang, L. M. (2005). An empirical study of the construction of measuring model for organizational innovation in Taiwanese high-tech enterprises. *Journal of American Academy of Business*, Vol.6 No.6 299-304.
34. Liao And Wu.(2010). The Relationship Among Knowledge Management, Organizational Learning, And Organizational Performance. *International Journal Of Business And Management* Vol.4 No 4.
35. Janmohamed, K., Walter (2022), "Interventions to mitigate COVID-19 misinformation: a systematic review and meta-analysis", *Journal of Health Communication*, Vol. 26 No. 12, pp. 846-857.

36. Maher, Azza (2017), Charismatic Leadership Impact on Employee Psychological Engagement: Evidence from Travel Companies Charismatic leadership and organizational citizenship behavior: The mediating role of ethical climate. *Social Behavior and Personality: an international journal*, Vol.42.No,8. 1365-1375.
37. Mangundjaya, W. L. (2017). Charismatic Leadership And Work Ethics On Employee Engagement. *In Proceedings Of The International Management Conference* (Vol. 11, No. 1, pp. 878-886). Faculty of Management, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania.
38. Mehr, M and Araei, M (2020) : " The role of knowledge management on organizational innovation among faculty members of AJA University of medical sciences". *J Adv Pharm Edu Res* ,Vol.10(S1,S2) : 113-120.
39. Michaelis , B., Kunze, F., and Bruch, H., (2015)," New insights on CEO charisma attribution in companies of different sizes and ownership structure:the role of prior company performance", *Journal of Business Economics*,Vol.85 ,No. 7, pp.793-815.
40. Seong, J. Y., & Hong, D. S. (2018). Age diversity, group organisational citizenship behaviour, and group performance: Exploring the moderating role of charismatic leadership and participation in decision-making. *Human Resource Management Journal*, Vol. 28, No. 4, 621–640.
41. Shastri, R. K., Mishra, K. S., & Sinha, A. (2010). Charismatic leadership and organizational commitment: An Indian perspective. *African journal of business management*, Vol. 4, No. 10, 1946-1953.
42. Sy, T., Horton, C., & Riggio, R. (2018). Charismatic leadership: Eliciting and channeling follower emotions. *The Leadership Quarterly*, Vol.29, No. 1.
43. Tuan, L. T. (2019). Catalyzing employee OCBE in tour companies: Charismatic leadership, organizational justice, and pro-environmental behaviors. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol.43 No.5, 682-711.
44. Wowak, A. J., Mannor, M. J., Arrfelt, M., & McNamara, G. (2016) Earthquake or glacier? How CEO charisma manifests in firm strategy over time. *Strategic Management Journal*, Vol. 37 No.3.
45. Wu, M., & Wang, J. (2012). Developing a charismatic leadership model for Chinese organizations: The mediating role of loyalty to supervisors. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No.19, 4069-4084.
46. Xenikou, A. (2014). The cognitive and affective components of organizational identification: The role of perceived support values and charismatic leadership. *Applied Psychology*, Vol.63, 567-588.

47. Zehir, Cemal and Erdogan, Ebru and Basar, Dogan. (2011),(2014), The Relationship Among Charismatic Leadership, Ethical Climate, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Companies, *Journal of Global Strategic Management*, Vol. 10, p.49.
48. Zhang, X., Liang, L, Tian . (2020). Hleroes or villains the dark side of charismatic leadership and unethical pro-organizational behavior International *Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17 No.15