



الجمهورية اليمنية
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر النمط القيادي في تحديد مستوى الإبداع الإداري
من خلال ثقافة المنظمة
(دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية)

أطروحة مقدمة من الطالب
نبيل علي أحمد الحظاء

إلى
مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي، وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة
في إدارة الأعمال

المشرف
أ.د/ منصور محمد إسماعيل العريقي
أستاذ إدارة الأعمال
جامعة العلوم والتكنولوجيا

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر النمط القيادي (التحويلي، الديمقراطي، التبادلي) في تحديد مستوى الإبداع الإداري من خلال ثقافة المنظمة، وكان لهذا الهدف عدة أهداف فرعية منها: معرفة أثر ممارسة النمط القيادي بأبعاده الفرعية في ثقافة المنظمة. ومعرفة أثر ثقافة المنظمة بأبعادها الفرعية في مستوى الإبداع الإداري. ولقد تم تحديد ثلاثة أنماط من الأنماط القيادية تمثلت في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة الديمقراطية ونمط القيادة التبادلية. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث قسمت إلى المتغيرات الشخصية، والمتغيرات الأساسية لمتغيرات الدراسة حيث شمل المتغير المستقل المتمثل في النمط القيادي: أبعاد القيادة التحويلية (الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي (الكاريزما)، الاهتمام الإنساني بالفرد)، بالإضافة إلى أبعاد القيادة الديمقراطية (تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرار) وأبعاد القيادة التبادلية (المكافأة المشروطة، والإدارة بالاستثناء)، و كما شمل المتغير الوسيط المتمثل في ثقافة المنظمة (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات)، وأخيراً شمل المتغير التابع المتمثل في الإبداع الإداري (الإحساس بالمشكلات، الأصالة، المرونة، الطلاقة).

وقد تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأهلية اليمنية، وقد اعتمدت الدراسة على الجامعات التي مضى على تأسيسها أكثر من عشر سنوات والتي لا يقل عدد أعضاء هيئة التدريس فيها عن (30) - بموجب آخر دليل صادر عن وزارة التعليم العالي لعام 2014/2013م- والذي يُعد أحدث دليل صادر عن الوزارة، وكان حجم مجتمع الدراسة (1220 عنصراً)، وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على نموذج العينات لـ (Krejcie & Morgan)، حيث كان حجم العينة (320 مفردة)، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية، من العاملين في الجامعات الأهلية، تم استرداد (306) منها بنسبة (95.6%).

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات أهمها:

- إن القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية مجال الدراسة تمارس النمط القيادي التحويلي بالدرجة الأولى يليه النمط القيادي الديمقراطي يليه النمط القيادي التبادلي، ما يشير إلى وعي وإدراك القيادات الإدارية بأهمية النمطين التحويلي والديمقراطي وأثر ممارستهما في أداء الجامعات الأهلية.
- تُشيد القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية بالنتائج الإيجابية التي يحققها الأفراد، وتشجعهم على تقديم أفكار إبداعية.
- تدعم القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية الأفكار الجديدة والخلقة.
- تتجاوز القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية مصالحها الشخصية من أجل المصلحة العامة.

- يوجد ضعف لدى القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية في الاهتمام الإنساني بالفرد.
 - لا تعطي القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية الاهتمام الكافي بتطوير الأفراد.
 - يُنجز العاملون في الجامعات الأهلية الأعمال الموكلة إليهم بأسلوب جديد، ولديهم القدرة على إعطاء أفكار غير مسبقة.
- وقد خلصت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها:
- إقامة البرامج التدريبية للقادة والرؤساء في الجامعات الأهلية للتعرف على أنماط القيادة الإدارية ومزايا كل نمط، وكيف يمكن أن يسهم في تحقيق أهداف الجامعة الأهلية.
 - ضرورة إعطاء الاهتمام الإنساني بالفرد مزيداً من الإهتمام في الجامعات الأهلية اليمنية، لما لذلك من أهمية في بناء ثقافة مشتركة داعمة للإبداع، وذلك من خلال مراعاة الفروق الفردية في التعامل مع الأفراد، وإعطاء اهتمام خاص لتحسين مستوى إنجازات الأفراد، والسعي لتحقيق الاحتياجات الفردية للعاملين، والعمل على تطوير الأفراد.
 - على القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية إعطاء المزيد من الاهتمام بتطوير الأفراد.
 - إقامة برامج متخصصة تساعد على تقديم أفكار إبداعية تنمي وتطور العمل، وتعزز امتلاك العاملين قدرات إبداعية.

Abstract

This study aimed at investigating the impact of leadership style (transformational, democratic, and transactional) on defining the level of administrative innovation through the culture of the organization. This general objective has several specific objectives, most importantly, to identify the impact of the leadership style practices and its sub-dimensions on the culture of the organization, and to explore the impact of the culture of the organization and its sub-dimensions on the level of administrative innovation as well as to identify the impact of the leadership style on determining the level of administrative innovation through the culture of the organization. Three types of leadership styles have been identified: transformational leadership style, democratic leadership style, and transactional leadership style. The questionnaire was used as a tool for data collection. It was structured into the personal variables and basic variables of the variables. The independent variable consisted of the leadership style: dimensions of the transformational leadership (inspirational motivation, intellectual stimulation, idealized influence (charisma), individual consideration), in addition to the dimensions of democratic leadership: (delegating and participating decision making) and the dimensions of the transactional leadership: (contingent reward and management by exception). In addition, the moderating variable included the culture of the organization (values, beliefs, norms and expectations), while the dependent variable included the administrative innovation (problems sensibility, originality, flexibility, fluency).

The study community consisted of Yemeni private universities. The study was based on the universities with more than ten years of their establishment and have not less than (30) faculty members according to the most recent guidebook issued by the Ministry of Higher Education for the academic year 2013-2014. The whole population of the study consisted of (1220) and the sample size was chosen according to the sampling model (Krejcie & Morgan). The total sample size was (320) and a random stratified sample was selected from the employees of the private universities, 306 of which were returned which represents (95.6%). The study used for analyzing data the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was also used to analyze and process the data.

The study has concluded with the following findings:

- The administrative leaders at the private universities practice the transformational leadership style, followed by the democratic leadership style and the transactional leadership style. This indicates the awareness of the administrative leadership of the importance of these two styles and the impact of their practices on the performance of private universities.
- The administrative leaders at the private universities pay tribute to the positive results achieved by individuals and encourage them to provide innovative ideas.
- The administrative leaders at the private universities support new and creative ideas.
- The administrative leaders at the private universities prefer public interest to their personal interests.
- The administrative leaders at the private universities give less consideration and less humanitarian care to individuals.
- Administrative leaders in private universities do not give enough attention to the development of individuals.
- The staff of the private universities are doing their jobs in a new way, and they have the ability to give unprecedented ideas.

The study has also come up with certain recommendations, foremost of which are that there is a need to:

- Conducting training programs for leaders and heads of private universities to identify the types of administrative leadership and the advantages of each type, and how it can contribute to the achievement the University goals.
- The need to give humanitarian attention to the individuals, more attention in the Yemeni private universities, because it is important to build a shared culture to support creativity, by taking into account – while dealing with individuals – the individual differences, and give special attention to improve the level of achievements of individuals, And work on the development of individuals.
- Administrative leaders in private universities should give more attention to the development of individuals.
- Conducting specialized programs that help to provide creative ideas that develop and improve work, and promote workers to have creative abilities.



**The Impact of the Leadership Style on the
Administrative Creativity Level: Organization Culture
as a Mediator**

(A Field Study in the Yemeni Private Universities)

A Thesis Submitted by

Nabil Ali Ahmed Al Hadha

To

**The Council of Postgraduate Studies and Scientific Research,
in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of
Philosophy in Business Administration**

Supervisor

Prof. Dr. Mansoor Mohamed Ismail Al Ariqi

Professor of Business Administration
University of Science and Technology

July, 2018AD

Sana'a

Ramadan, 1439AH