



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد الخامس عشر - الجزء الأول

صفر 1445 هـ - سبتمبر 2023 م

معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

iujournal4@iu.edu.sa

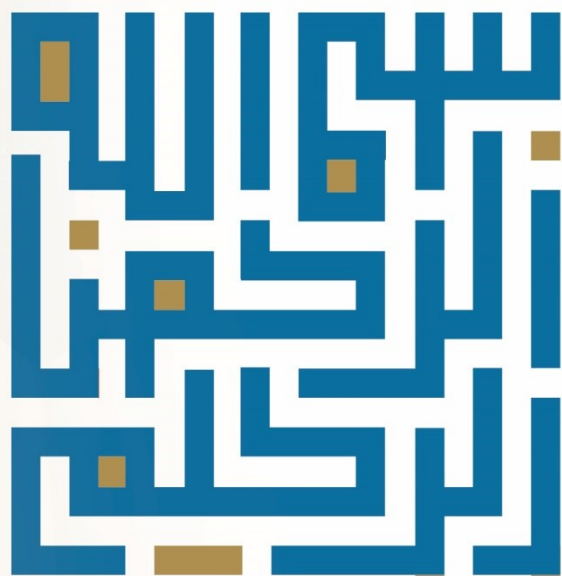




الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة
للجامعة الإسلامية



قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار بالإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلاً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحث المقدم (25%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر. ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



الهيئة الاستشارية :

معالي أ.د. : محمد بن عبدالله آل ناجي

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

معالي أ.د. : سعيد بن عمر آل عمر

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

معالي د. : حسام بن عبدالوهاب زمان

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

أ. د. : سليمان بن محمد البلوشي

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

أ. د. : خالد بن حامد الحازمي

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د. : سعيد بن فالح المغامسي

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د. : عبدالله بن ناصر الوليعي

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

أ.د. محمد بن يوسف عفيفي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



هيئة التحرير :

رئيس التحرير :

أ.د. : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

مدير التحرير :

أ.د. : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

أعضاء التحرير :

معالي أ.د. : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د. : عبدالرحمن بن يوسف شاهين

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

أ.د. : عبدالعزيز بن سليمان السلومي

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ.د. : عبدالله بن علي التمام

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

أ.د. : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د. : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

المنسق العلمي :

أ. محمد بن سعد الشال



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



فهرس المحتويات : *

م	عنوان البحث	الصفحة
1	فاعلية استخدام برنامج المهارات الحياتية لاستثمار الكوادر التعليمية لتنمية الممارسات التدريسية والكفاءة الذاتية لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة حائل د. عيد بن جايز الشمري	11
2	جودة الحياة الاجتماعية وعلاقتها بتقدير الذات لدى التلاميذ ذوي الإعاقة الفكرية د. مها بنت سعود البليهد	57
3	العوامل المؤثرة على الابتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى: دراسة ارتباطية د. نيفين بنت حامد سالم الحربي	95
4	القدرة التنبؤية لرأس المال الروحي بالهناء النفسي لدى المسنين في محافظة الخليل د. إبراهيم بن سليمان مصري	131
5	واقع دمج الأطفال ذوي الإعاقة الفكرية في مدارس الطفولة المبكرة بالمدينة المنورة من وجهة نظر المعلمات د. عدنان بن ناصر الحازمي	167
6	رؤية مقترحة لتنمية اليقظة الاستراتيجية بجامعة الملك خالد د. ندى بنت مقبل الحربي	213
7	تمور مقترح لتفعيل ثقافة التشارك المعرفي لدى طلبة الدراسات العليا بجامعة شقراء د. سناء بنت علي أحمد يوسف	249
8	الإسهام النسبي للذكاء الثقافي في التنبؤ بالتشوهات المعرفية لدى الطلبة السعوديين المبتعثين دولياً أ. د مريم بنت حميد أحمد اللحياني / د. خوله بنت جميل محمد الأنصاري	289
9	Exploring a New Avenue for Language Pedagogy in EFL Classrooms through South-South Dialogue Post-method Dr. Maryumah Heji Alenazi	335
10	القبالات العاملات في المؤسسات الطبية في مكة المكرمة والمدينة المنورة خلال الفترة (1281هـ/1864م-1337هـ/1919م) - دراسة تاريخية وثائقية د. نوير بنت مبارك العميري	353

* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



**العوامل المؤثرة على الابتكار التنظيمي لدى
أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى:
دراسة ارتباطية**

**Factors Affecting Organizational Innovation
among Faculty Members at Umm Al-Qura
University: A Correlational Study**

إعداد

د. نيفين بنت حامد سالم الحربي
أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك
بجامعة أم القرى

Dr. Neveen Hamid Alharbi
Associate Professor educational administration and planning
At Umm-Al Qura University

DOI: 10.36046/2162-000-013-003

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى تقصي العوامل التي تساهم في تنمية الابتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج الارتباطي من خلال تطبيق الاستبانة المكونة من ثلاثة مقاييس: إدارة التغيير، والابتكار التنظيمي، والسلوك الابتكاري، على عينة متاحة مكونة من ٤٠٣ مشاركين. أظهرت نتائج تحليل النمذجة البنائية أن للمشاركة والتواصل، والتعليم والتدريب أثراً مباشراً دالاً إحصائياً في الابتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى، وأن للقيادة التحويلية، والهدف التنظيمي أثراً غير مباشر دالاً إحصائياً في الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى. وتوصي الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات لتقصي الدور التنبؤي لمجالات إدارة التغيير الأربعة في السلوك الابتكاري من خلال استخدام متغيرات وسيطة أخرى.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، الابتكار التنظيمي، السلوك الابتكاري، جامعة أم القرى،

أعضاء هيئة التدريس.

Abstract

This correlation study aimed to investigate the factors that contribute to the development of organizational innovative among faculty members at Umm Al-Qura University. To achieve this goal, measures of change management, organizational innovation, and innovative behavior were applied to an available sample of 403 participants. The results of the structural equation modeling analysis revealed that (participation and communication) and (education and training) had a direct, statistically significant effect on the organization innovative of faculty members at Al-Qura University, and that transformational leadership and organizational goal had a statistically significant indirect effect on organization innovative through innovation behavior. The study recommends conducting more studies to investigate the predictive role of the four change management domains in innovative behavior through the use of other mediating variables.

Keywords: transformational leadership, organizational innovation, innovative behavior, Umm Al-Qura University, faculty members.

المقدمة

شهد القرن الحادي والعشرون كثيراً من التغيرات في مختلف مجالات الحياة، والتي تعدّ من التحديات أمام الجامعات، والتي فرضت على إدارة الجامعات مسؤولية الإعداد لمواجهة ومواكبة هذه التحديات والتغيرات، وضرورة تطوير الجامعات، للتعامل مع مختلف المشكلات التي تواجهها بشكل دائم، والإفادة من التغيير بأكثر قدر ممكن، وتوجيهه لصالح الأفراد والجماعات، فالمؤسسات في عصر الثورة الصناعية الرابعة تتسم بحالة من عدم الثبات، الأمر الذي أدّى إلى دفع مؤسسات التعليم إلى تطوير أساليب العمل داخلها، بصفة دائمة ومستمرة، حتى تستطيع هذه المؤسسات مواكبة التطورات المعرفية الهائلة التي تحدث اليوم، من خلال استثمار طاقات المبدعين داخلها إلى أقصى حد، والاستفادة منها حتى يقوم هؤلاء المبدعون بالأدوار الموكلة إليهم على أكمل وجه، وبالتالي يتم تحقيق أهداف المؤسسة في التجديد والابتكار، ومواكبة متطلبات عصر الثورة الصناعية الرابعة، والذي يتميز بأربع خصائص: التقلب (Volatility)، وعدم اليقين (Uncertainty)، والتعقيد (Complexity)، والغموض (Ambiguity). لذلك، فإن الثورة الصناعية الرابعة، التي لها مثل هذه الخصائص، تتطلب من جميع المنظمات إجراء تغييرات جذرية أكثر من التغييرات التي تم إجراؤها حتى الآن.

وتؤدي الجامعات دوراً حاسماً في المجتمع الحديث الذي يتغير باستمرار، وحيث يؤثر الابتكار على كل هذه التغيرات، ويعتمد الاقتصاد بشكل كبير على الابتكار. فقد وجد تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي الجديد لعام ٢٠١٨ أنه سيتم توفير حوالي ١٣٣ مليون وظيفة جديدة بحلول عام ٢٠٢٢، وأن ٧٥ مليون وظيفة ستنقل إلى الابتكار التقني (WEF, 2016). ووفقاً لتقرير ماكينزي (McKinsey)، يشعر ٨٤ بالمائة تقريباً من المديرين أن الابتكار يمكّن المؤسسة من النمو والنجاح في سوق تنافسية (Alharbi et al., 2020)، لذلك، بدلاً من عزل الجامعات عن دورها في النمو الاقتصادي والاجتماعي، يجب أن تشارك في البحث العلمي، مما يؤدي إلى التقدم في الابتكار، وكذلك في المجتمع والاقتصاد بشكل عام. وإدارة الابتكار هي المفتاح لضمان أن المؤسسة يمكن أن تكتسب ميزة تنافسية على منافسيها. لهذا السبب، فإن المنظمات الناجحة، وبخاصة تلك التي لديها مديرون فعالون، تعطي الأولوية لتطوير الآليات التي تهدف إلى تحقيق قدر أكبر من الابتكار.

وتقوم العديد من المنظمات الحديثة بتنفيذ الابتكار كاستراتيجية استجابة لبيئة متغيرة ديناميكياً، والجامعات ليست استثناءً من موضوع الابتكار، إذ يجب أن تتكيف مع البيئة المتغيرة وقيادة الصناعة لزيادة الأداء، والبقاء على قيد الحياة في عصر الثورة الصناعية الرابعة، باستخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات مثل: البيانات الضخمة، والروبوتات، والسحابة الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، والإنترنت، والواقع المعزز الافتراضي. ومع ذلك، يمكن لأعضاء المنظمة مقاومة التغيير والابتكار بسبب انعدام الثقة، والهوس بالنجاحات السابقة، وعدم الثقة في استراتيجيات التغيير، والنفقات المرتفعة نسبياً، ورفض التدخل، وعندما يكون الابتكار التنظيمي ضرورياً للنمو المستدام للجامعة وبقائها تستثمر الجامعات في الابتكار (Kwon & Oh, 2020).

ويُعد الابتكار التنظيمي هو المفتاح لضمان التطور المستقبلي، وبقاء أي عمل، إذ تساعد الابتكارات المنظمات على مزامنة نفسها مع التغييرات في احتياجات المستهلك والسوق والبيئة. لذلك، نظراً للطبيعة المعقدة للمنظمات المعاصرة، يمكن أن تؤثر عوامل مختلفة على الابتكار التنظيمي، كالقيادة والسلوك الابتكاري للموظفين، وتعد إدارة التغيير من العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي (Kim et al., 2021; Sung & Kim, 2021).

وفي ضوء ما سبق، حددت الباحثة الابتكار التنظيمي كمتغير تابع، في حين تم تحديد مجالات إدارة التغيير: (الهدف التنظيمي والقيادة التحويلية، والمشاركة والتواصل، والتعليم والتدريب) كمتغيرات مستقلة، وتم تحديد السلوك الابتكاري كمتغير وسيط. وفي هذه الدراسة، تم فحص الأثر المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي، والأثر غير المباشر لها من خلال السلوك الابتكاري.

مشكلة الدراسة:

لاحظت الأدبيات أن عوامل مختلفة مثل إدارة التغيير والسلوك الابتكاري للموظفين قد تؤثر على الابتكار التنظيمي. وبالتالي، من الضروري أن تدرك المؤسسات هذه العوامل معاً (Alharbi et al., 2020). وأشار الحربي (Alharbi et al., 2020)، إلى أن المناقشات النظرية والدراسات التجريبية حول العلاقة بين القيادة والابتكار كانت غامضة إلى حد ما، وتحتاج إلى المزيد من التحقيق، وأشار الحربي، إلى أن المنظمات المعاصرة تتكون من مكونات مختلفة ملموسة وغير ملموسة. وفي حين إن العديد من هذه المكونات قد خضعت لمجموعة متنوعة من الدراسات العلمية، سواء بشكل

فردى أو فيما يتعلق ببعضها، إلا أن عددًا من المكونات التنظيمية لا يزال يتطلب تحقيقًا أعمق كالقيادة وعلاقتها بالابتكار التنظيمي.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي أظهرت العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية والابتكار التنظيمي والسلوك الابتكاري إلا أن نتائج بعض الدراسات كانت متناقضة. فقد أظهرت بعض نتائج الدراسات أنه لا توجد علاقة على الإطلاق، أو أنه توجد علاقة عكسية بين القيادة التحويلية والابتكار التنظيمي والسلوك الابتكاري (جارحي وآخرون، ٢٠١٩). كما أوصى سونغ وكيم (Sung & Kim, 2021)، بإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالقدرة التنبؤية لإدارة التغيير بالابتكار التنظيمي في السياق غير الصناعي. بالإضافة إلى عدم العثور على دراسات تقصت الدور الوسيط للسلوك الابتكاري في العلاقة بين إدارة التغيير والابتكار التنظيمي في السياق السعودي.

وتبني جامعة أم القرى رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠، إذ تهدف رؤية ٢٠٣٠ إلى تنويع اقتصاد المملكة لتقليل اعتمادها على النفط كمصدر أساسي للدخل، وتشجيع الابتكار الفردي والمؤسسي، والنهوض بالتعليم العالي، فالتعليم يساعد في المقام الأول في تنمية رأس المال البشري المبني على المعرفة المتخصصة والابتكار والجهود البشرية المنتجة، وتنمية البيئات التنظيمية. وحيث إن البيئات التنظيمية تتغير بشكل متكرر، تحتاج الجامعات إلى أن تكون مبتكرة للبقاء والازدهار. وعليه، قامت جامعة أم القرى بتأسيس معهد الإبداع وريادة الأعمال لتنمية الابتكار التنظيمي، والسلوك الابتكاري لموظفيها، وتعزيز تنافسيتها على الساحة العالمية والإقليمية من خلال التطوير المستمر للبيئة التعليمية وفق أفضل الممارسات العالمية ومعايير ضبط جودة التعليم، واحتلال مركز متقدم في التصنيف العالمي للجامعات. وعليه، لا بد من تعزيز الابتكار التنظيمي والسلوك الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى، والبحث عن العوامل المعززة للابتكار التنظيمي. لذلك، تناولت الدراسة الحالية العوامل المؤثرة في الابتكار التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وبالتحديد، تمثلت مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما الإسهام النسبي المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى؟

٢. ما الإسهام النسبي المباشر لإدارة التغيير في السلوك الابتكاري، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى؟
 ٣. ما الإسهام النسبي المباشر للسلوك الابتكاري في الابتكار التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى؟
 ٤. ما الإسهام النسبي غير المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى؟
- أهداف الدراسة:**

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

١. الكشف عن الإسهام النسبي المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى.
 ٢. الكشف عن الإسهام النسبي المباشر لإدارة التغيير في السلوك الابتكاري، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى.
 ٣. الكشف عن الإسهام النسبي المباشر للسلوك الابتكاري في الابتكار التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى.
 ٤. الكشف عن الإسهام النسبي غير المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى.
- أهمية الدراسة:**

من المتوقع أن تعطي النتائج المتعلقة بالعلاقة بين عوامل إدارة التغيير والسلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي في هذه الدراسة آثارًا إيجابية في تخطيط وتنفيذ سياسات (برامج) الابتكار لتعزيز الابتكار التنظيمي الجامعي والسلوك الابتكاري. بالإضافة إلى ذلك، فإن لهذه الدراسة آثارًا أكاديمية، من حيث إنها أثبتت بشكل تجريبي فعالية تقنيات إدارة التغيير لتعزيز الابتكار التنظيمي والسلوك الابتكاري؛ وتتحدد أهمية الدراسة الحالية بالآتي:

الأهمية النظرية:

- إظهار مفهوم إدارة التغيير ومجالاتها الأربعة لدى أعضاء هيئة التدريس، وعلاقته بالابتكار التنظيمي، والسلوك الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى ما يمكن أن توفره الدراسة الحالية من أدب نظري يمكن أن يشكل مرجعاً لإدارة جامعة أم القرى، وأعضاء هيئة التدريس وأصحاب القرار. وعليه، تساهم الدراسة الحالية في القيادة، وأدب الابتكار التنظيمي لفهم دور متغيرات إدارة التغيير، والسلوك الابتكاري في الابتكار التنظيمي.

الأهمية التطبيقية:

- إن إدارة التغيير، والابتكار التنظيمي، والسلوك الابتكاري هي مفاهيم أساسية وتطبيقية، وإن فتح المجال لإجراء المزيد من البحوث المستفيضة ذات الصلة بالموضوع يمكن أن يحدث تطوراً في مجال القيادة، والتطوير التربوي والإداري.

- العمل على إعادة هيكلة الخطط، والبرامج، والمناهج الجامعية من خلال استخدام مهارات واستراتيجيات السلوك الابتكاري، والابتكار التنظيمي، وهندسة البيئة التعليمية لمواكبة التقدم الحضاري، والعلمي وخلق القيادات والأجيال المبتكرة.

- لنتائج الدراسة الحالية آثار على الطلبة، ومديري الأقسام، وأعضاء هيئة التدريس، وعلماء الإدارة التربوية في الجامعات من حيث إنه يمكن توظيف نتائجها لفهم العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس.

- ربما تساعد نتائجها طلبة الدراسات العليا في الإدارة التربوية، من خلال تزويدهم بإطار نظري ودراسات سابقة مفيدة متعلقة بها.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: جامعة أم القرى - المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣ م).

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على الإسهام النسبي (القدرة التنبؤية) لإدارة التغيير بالابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري.

الإطار النظري

يُعرف الابتكار التنظيمي بأنه تغيير مخطط يسترشد بمقياس قيمة معين، وهو تغيير ديناميكي وملائم. ويرى جونز (Jones, 2013) أن الابتكار التنظيمي يشير إلى عملية الانتقال إلى حالة تنظيمية مستقبلية أفضل من الحالة الحالية من أجل زيادة الفعالية التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد هدف الابتكار التنظيمي على أنه إيجاد طرق لتحسين الموارد والقدرات، والكفاءات التي سيتم استخدامها لتحقيق الأهداف التنظيمية. وأخيراً، ذكر ديميرشوغلو (Demircioglu, 2016) أنه يمكن تعريف الابتكار التنظيمي على أنه إدخال شيء جديد (فكرة، منتج، خدمة، تقنية، عملية، استراتيجية) إلى منظمة. باختصار، يمكن تعريف الابتكار التنظيمي على أنه عملية تعزز بشكل أساسي التغيير المتعمد والمخطط للمؤسسة، من خلال إنشائها وتقديمها وتطبيق أفكار وأهداف وأدوات جديدة. وعليه، أصبح تطبيق العلوم السلوكية ضرورياً في عملية الابتكار التنظيمي، وذلك لتسهيل دراسة التشخيص التنظيمي، ونافذته، والمحفز، وعملية التطبيق، وتدريب الأعضاء.

ينظر إلى الابتكار على أنه من أهم المعايير التي تحدد تميز المؤسسة، بل أكثر من ذلك عامل محدد لاستمراريتها وبقائها، وذلك في ظل ما يميز بيئة الأعمال لأغلب المنظمات اليوم من تغير سريع ومنافسة حادة، ويشمل هذا المفهوم كثير من الغموض والتداخل، مما ترتب عليه وجود عدة تصنيفات لمفهوم الابتكار غير أنه كظاهرة معقدة يخضع لتأثير مجموعة من العوامل التي تؤدي دور المحفز لقيامه أو عدمه (نوال، ٢٠١٧). ويشير السلوك الابتكاري إلى وجود الأنماط السلوكية والمبادرات الفكرية والعملية التي يبديها العاملون أثناء أدائهم لأعمالهم، ومن شأنها رفع سوية الأداء التنظيمي، مثل: الانفتاح على التغيير، وتقبل وجهات نظر الآخرين، وتقديم حلول جديدة، والخروج بأفكار جديدة لحل المشكلات (المبيضين والطراونة، ٢٠١١). كما ويشير إلى أي مدى يبدي العاملون الرغبة والقدرة على حل المشكلات التي تواجههم أثناء أدائهم العمل، وسعيهم الدؤوب في تطوير علاقاتهم الوظيفية داخل وخارج الجامعة بقصد التطوير الذاتي لرفع سوية الأداء وإلى أي مدى يمتلك العاملون روح المحازفة، وما مدى تصور العاملين بالإدارة من تبنى وتشجيع الإبداع لديهم. من

خلال الأبعاد الآتية: حل المشكلات، وسعة الاتصال، وروح المجازفة، وتشجيع الإبداع (العمرو والمحاسنة، ٢٠١٧).

ويعرّف السلوك الابتكاري بأنه عملية حل مشكلة، وتقديم حل من خلال المعرفة أو الأفكار الجديدة، ودعم الفكرة، وإدراك الفكرة لتعزيز مصالح المنظمة (Bonacci et al., 2020)، وبالتالي، يمكن تلخيص السلوك الابتكاري على أنه عملية تبني الأفكار الإبداعية التي يتم تقديمها أو تطويرها من قبل الأفراد أو المجموعات، وتحويلها إلى موارد مفيدة، كما أنه إجراء يعمل على تحسين الأداء الوظيفي في نهاية المطاف من خلال تقديم وتحسين المهارات الوظيفية التي تغير العمل بطريقة فعالة. وتعرف إدارة التغيير على أنها: تغيير متعمد لسلوك وتصورات الأعضاء حتى يتمكنوا من تحقيق الأداء المستهدف عن طريق منع أو القضاء على مقاومة الأعضاء للتغيير (Sung & Kim, 2021). ومن العوامل الرئيسة لإدارة التغيير: مشاركة الموظفين، دعم القيادة، التواصل، الثقافة التنظيمية، مقاومة الموظفين للتغيير، وخلق رؤية عامة مشتركة في كل المؤسسة (دور الإدارة العليا)، إدارة عملية التغيير (دور المسؤول عن إحداث التغيير)، وتحديد العلاقة بين المخططين والمنفذين، وبناء وتوطيد العلاقات القوية الفعالة بين الفنيين والإداريين، والتطبيق على مراحل، والتدريب وتشجيع الأفكار الابتكارية. وفي الدراسة الحالية، تمثلت الأبعاد الرئيسة لإدارة التغيير بالقيادة التحويلية، والهدف التنظيمي، والتواصل بين أعضاء المنظمة، والتعليم، والتدريب، ومشاركة الأعضاء (Sung & Kim, 2021).

يمثل الهدف التنظيمي الحالة المرغوبة للمنظمة، ويوفر الهدف التنظيمي اتجاهًا للأنشطة التنظيمية ويعمل كقوة اجتماعية تؤثر بشكل كبير على الأنشطة الحالية. ويوفر الهدف التنظيمي أيضاً الأساس لشرعية المنظمة، ومعايير عمل المنظمة، والمبادئ التوجيهية لاتخاذ القرار، ومعايير تقييم فعالية المنظمة (Lee, 2009). بالإضافة إلى ذلك، لا يظل الهدف التنظيمي كما هو، بل يتغير بمرور الوقت. والهدف التنظيمي يتحول باستمرار، وينمو أو يختفي بسبب التغيرات في البيئة الخارجية، وأحياناً بسبب التناقضات الداخلية أو القوى الهيكلية. وتخضع المنظمات لتحويلات وفقاً لهذه التغيرات في الأهداف التنظيمية (Sung & Kim, 2021).

وتعزز القيادة التحويلية الحماس التنظيمي، وتسهل قبول المهمة التنظيمية، مما يتيح وضع مصالح المنظمة قبل اهتمامات الفرد، وتعد القيادة التحويلية اليوم مدخلاً جديداً، ومن أكثر النظريات

القيادية للتعغير والتطوير شهرة لتحويل المنظمات من الأساليب القيادية التقليدية إلى الأساليب الحديثة (مراد، ٢٠١٨، ١٢). وتعرف القيادة التحويلية على أنها "مدى سعي القائد الإداري إلى الارتقاء بمستوى مرؤوسيه؛ من أجل الإنجاز والتطوير الذاتي، والعمل على تنمية وتطوير الجماعات والمنظمة بشكل عام، وكما تشمل التأثير المثالي، والتحفيز الالهامي، والحفز الفكري، والاعتبارات الفردية" (مرزوق، ٢٠١٦، ٢٣). باختصار، يمكن تعريف القادة على أنهم قادة تحويليون إذا قدموا الرؤية التنظيمية للأعضاء، وقاموا بتعغير سلوك أعضاء المنظمة بشكل إيجابي من خلال التفاعل السلس مع الأعضاء.

وتعد المشاركة والتواصل من العوامل التي تؤخذ بعين الاعتبار عند دراسة إدارة التعغير، فالمشاركة هي العملية التي يمارس من خلالها أعضاء المنظمة التأثير، والسيطرة في العملية الإدارية وعملية صنع القرار. لذلك، من أجل مشاركة الأعضاء، يجب أن يتم الاتصال، والاتصال يعني نقل أفكار الناس ومعانيهم مع بعضهم، كما أن المشاركة والتواصل مكملان لبعضهما، ومن خلالهما يمكن للأعضاء تحقيق أهداف مشتركة (Peters, 2014).

ويعدّ التعليم والتدريب من الأنشطة المخطط لها، التي تعمل على تحسين معرفة ومهارات أعضاء المنظمة، والتي تمكنهم من التكيف مع المنظمة، وأداء واجباتهم بفعالية في السعي لتحقيق هدف المنظمة (Kim, 2019)، ويشير التعليم إلى الأنشطة طويلة المدى التي تعمل على تطوير إمكانات الفرد بشكل شامل، بينما يمثل التدريب أنشطة مكتملة قصيرة المدى (Park, 2001). وخلاصة القول، يمكن تعريف عملية التعليم والتدريب على أنها: عملية اكتساب المهارات والمعرفة المطلوبة لتناسب مع متطلبات الوظيفة، وتعلم المعرفة والمهارات اللازمة لتحقيق الهدف وتحسين الأداء الوظيفي والكفاءة، وتسهيل التطوير الوظيفي لأعضاء المنظمة.

بناء النموذج المفترض:

وفقاً لنظرية تحديد الأهداف الخاصة بـ (Locke, 1968)، يتم تحديد الهدف من قبل الأفراد للتأثير بوعي على الدافع والسلوك. وأشار لوك (Locke, 1968)، أن الهدف المحدد له تأثير على دوافع الإنسان وسلوكه. ولاحظ لوك ولاثام (Locke & Latham, 2006) أن الهدف المحدد يحدد مستوى الجهد الفردي، ويوفر الأساس للتحفيز، ويؤثر في النهاية على السلوك التنظيمي والسلوك

الابتكاري. وأشارت بعض الدراسات إلى أن وضوح الهدف التنظيمي، أو تصور الأعضاء للهدف التنظيمي له تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي (Kim & Kang, 2019; Stetler & Magnusson, 2015; Sung & Kim, 2021).

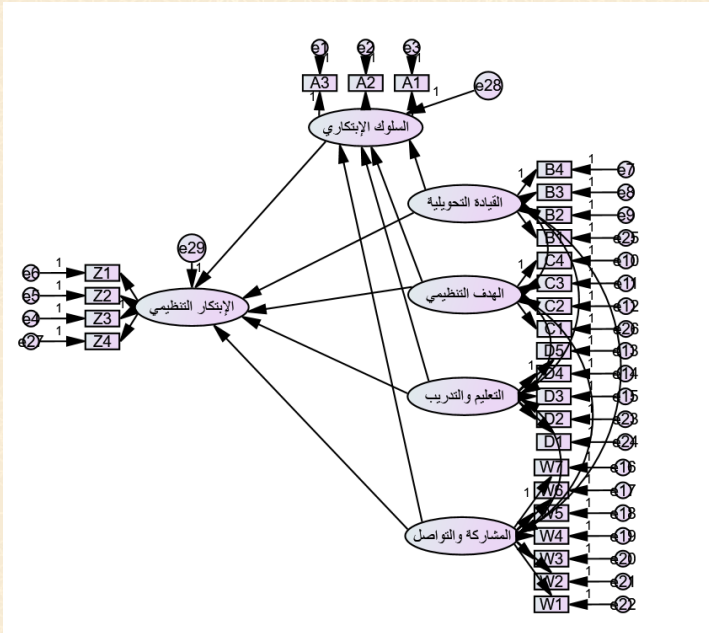
وأشارت بعض الدراسات السابقة إلى أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري (Ahmad et al., 2021; Baek & Kim, 2018; Mavros et al., 2017)، وأشار عدد من الدراسات إلى أن للتواصل تأثيراً إيجابياً على السلوك الابتكاري (Oh, 2019; Kang et al., 2015)، كما أشارت بعض الدراسات السابقة إلى أن التعليم والتدريب يؤثران بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري (Lee, 2018; Kim, 2017; Kim, 2019; Park, 2018; Shim, 2016; Oh, 2019). ووجدت بعض الدراسات السابقة أن الهدف التنظيمي له تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي (Kim, 2013; Razavi & Attarnezhad, 2013; et al., 2021; Kim & Kang, 2019; Razavi & Attarnezhad, 2013; ولوبيز-نيكولاس (Meroño-Cerdán & López-Nicolás, 2017) إلى أن الأهداف التنظيمية المتعلقة بالابتكار لها تأثير كبير على تبني الابتكار التنظيمي والسلوك الابتكاري، وإلى أن الرسالة التنظيمية تعزز الابتكار التنظيمي. وذكر رضوي وأطار نجاد (Razavi & Attarnezhad, 2013) أن الرؤية التنظيمية هي وسيلة لتعزيز الابتكار التنظيمي.

وتشير معظم الدراسات السابقة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي، فقد أشار جونج وآخرون (Jung et al., 2003)، إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي من خلال التأثير على تصور أعضاء المنظمة حول التمكين والابتكار في جو داعم. وأشار جوموسلو أوغلو وإيلييف (Gumusluoglu & Ilsev, 2009) إلى أن القيادة التحويلية تتكون من نموذج الأدوار الكاريزمية، والاعتبارات الشخصية، والدافع الملهم، والتحفيز الفكري، والقيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، أكدت عدد من الدراسات الأخرى التأثير الإيجابي للقيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي (Kim et al., 2021; Gi-Ho, 2018; Kim, 2016; Sung & Kim, 2021).

كما أشارت بعض الدراسات إلى أن المشاركة والتواصل لهما تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي (Battistella et al., 2018; Kim et al., 2013; Sung & Kim, 2021) وذكرت دراسة أجراها

تشون (Chun, 2006) أن مشاركة المسؤولين الحكوميين هي أهم عامل في تقنيات تحقيق الابتكار في المنظمات الحكومية.

ووجدت الدراسات أن للتعليم والتدريب تأثيراً إيجابياً على الابتكار التنظيمي (Battistella et al., 2018; Choi, 2011; Hussain et al., 2016; Sung & Kim, 2021) إذ وجد حسين وآخرون (Hussain et al., 2016)، أن التعلم التنظيمي له علاقة إيجابية كبيرة مع الابتكار التنظيمي، مما يوضح أهمية التعليم والتدريب للابتكار التنظيمي. وأظهرت العديد من الدراسات الأخرى العلاقة الإيجابية بين السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي (Chiaroni et al., 2011; Kheng et al., 2013; Kim et al., 2021; Sung & Kim, 2021)، مما سبق، يمكن افتراض وجود أثر مباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي، ووجود أثر غير مباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري. وعليه، تم بناء النموذج المقترح (شكل ١).



شكل (١): النموذج البنائي المقترح

الدراسات السابقة

أجرى **سونغ وكيم** (Sung & Kim, 2021) دراسة تجريبية حول تأثير إدارة التغيير على الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري، في القطاع العام الكوري الجنوبي. تم مسح ما مجموعه ٤٠٠٠ شخص عبر البريد الإلكتروني، وتم إجراء المعاينة من خلال عينات احتمالية لمسؤولين عموميين ينتمون إلى ٤٦ إدارة حكومية مركزية، و١٧ حكومة إقليمية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام مقاييس: إدارة التغيير، والابتكار التنظيمي، والسلوك الابتكاري. تمثلت المتغيرات المستقلة بالمجالات الأربعة لإدارة التغيير (الهدف التنظيمي، القيادة التحويلية، المشاركة والاتصال، التعليم والتدريب)، والمتغير التابع هو الابتكار التنظيمي، والمتغير الوسيط هو السلوك الابتكاري للأعضاء. وأظهرت النتائج أن مجالات إدارة التغيير تأثيراً إيجابياً على السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، أدى السلوك المبتكر للموظفين العموميين دوراً وسيطاً بين إدارة التغيير والابتكار التنظيمي، وتم التأكيد على أن السلوك الابتكاري لأعضاء المنظمة ضروري لتحقيق الابتكار التنظيمي، ومن بين مجالات إدارة التغيير، كان للمشاركة والتواصل التأثير الأكبر على السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي (Sung & Kim, 2021).

وأجرى **كيم وآخرون** (Kim et al., 2021)، دراسة تجريبية لتحديد تأثير القيادة التحويلية، والأهداف التنظيمية على الابتكار التنظيمي، من خلال تأثير الوساطة للسلوكيات المبتكرة للشركة. تم تحديد القيادة التحويلية والأهداف التنظيمية كمتغيرات مستقلة، وتم تعيين الابتكار التنظيمي كمتغير تابع، وتم تعيين السلوكيات المبتكرة من أعضاء المنظمة كمتغير وسيط. تم جمع البيانات المستخدمة في التحليل من خلال مسح لموظفي أفضل ٥٠ شركة داخل منطقة العاصمة. ووفقاً لنتائج التحليل، فقد تبين أن القيادة التحويلية والأهداف التنظيمية تأثيراً إيجابياً على الابتكار التنظيمي. وقد ثبت أيضاً أنه لتحقيق الابتكار التنظيمي، فإن السلوكيات المبتكرة من أعضاء المنظمة ضرورية، وكان للأهداف التنظيمية للمنظمة أكبر تأثير على السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي.

وأجرت **الحبيشي وحسان** (٢٠٢١) دراسة هدفت للكشف عن الدور الوسيط الذي يمكن أن يؤديه الأمان النفسي على العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع العاملين. وتم إجراء الدراسة على عينة متبصرة حجمها ٢٠٠ مفردة من العاملين بشركات الاتصالات المصرية بالقاهرة الكبرى. وتم

استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية في تحليل البيانات. وأشارت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للقيادة التحويلية على كل من الأمان النفسي وإبداع العاملين، ووجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للأمان النفسي على إبداع العاملين، ووجود دور وسيط للأمان النفسي للعاملين في العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع العاملين.

وأجرى الحربي وآخرون (Alharbi et al., 2020)، دراسة هدفت إلى التحقيق في الآثار المباشرة وغير المباشرة للقيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي، من خلال أنظمة التحكم في الإدارة كمتغير وسيط. تم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبانة على ٤٠٠ مدير رفيع المستوى من سبع جامعات في المملكة العربية السعودية، خلال الفترة من مايو إلى يوليو ٢٠١٩. لاحقاً، تم الحصول على ٢٦٤ استبانة للتحليل النهائي. علاوة على ذلك، تم استخدام النمذجة البنائية لتحقيق أهداف الدراسة. وتم الكشف عن أن للقيادة التحويلية، وأنظمة التحكم في الإدارة علاقة كبيرة بالابتكار التنظيمي. ومع ذلك، فإن مستويات تأثير القيادة التحويلية ونظام التحكم في الإدارة مختلفة تماماً من حيث التأثير على الابتكار التنظيمي.

وأجرت العزيزة (٢٠٢٠) دراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين، في ضوء تأثير متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، وسنوات الخدمة)، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة طبقية مكونة من (٢٥٨) من معلمي المدارس الثانوية في المحافظة الوسطى-غزة. وأظهرت النتائج وجود علاقات إيجابية دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية وأبعادها (التأثير المثالي، والاعتبارات الفردية، الدافعية الإلهامية، والاستشارة الفكرية) وبين السلوك الإبداعي وأبعاده (الطلاقة، وإدراك التفاصيل، والمرونة، والأصالة).

وأجرى جارحي وآخرون (٢٠١٩) دراسة لتقصي أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين كل من الابتكار في العمليات والأداء الابتكاري، سواء بالطريق المباشر، أو باستخدام الثقافة الابتكارية كمتغير وسيط تفاعلي في تلك العلاقات. وذلك بتطبيق الاستبانة على عينة من العاملين في شركات الغزل والنسيج والملابس الجاهزة صغيرة ومتوسطة الحجم وعددهم (٢٩٥) مشاركاً. استخدم البحث أسلوب المعادلة البنائية لتحديد المسار الأفضل للعلاقة بين المتغيرات. ولم تؤيد نتائج البحث الفرضين الأول والثاني الخاصين بالتأثير المباشر للقيادة التحويلية على كل من الأداء

الابتكاري والابتكار في العمليات على التوالي. إلا أن النتائج قد أيدت الفرضين الثالث والرابع للبحث، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين القيادة التحويلية وكل من الابتكار في العمليات والأداء الابتكاري في ظل الثقافة الابتكارية كمتغير وسيط تفاعلي في تلك العلاقات.

أجرى **أمانكوا وآخرون** (Amankwaa et al., 2019)، دراسة للكشف عن الدور الوسيط للاستقلالية الوظيفية، والالتزام العاطفي، والإدارة الداعمة في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري. وتم جمع البيانات من ٣٥٨ موظفًا يعملون في بنوك التجزئة الكبرى في غانا. تم استخدام تقنية نموذج المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية لتحقيق أهداف الدراسة. وأظهرت النتائج الدور الوسيط للاستقلالية الوظيفية، والإدارة الداعمة بدلاً من الالتزام العاطفي في العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك العمل المبتكر. بالإضافة إلى ذلك، ترتبط القيادة التحويلية بشكل إيجابي بالاستقلالية الوظيفية، والالتزام العاطفي والإدارة الداعمة وسلوك العمل المبتكر.

وأجرت **إيرياني وهداياتي** (Ariyani & Hidayati, 2018) دراسة هدفت إلى الكشف عن تأثير القيادة التحويلية والمشاركة في العمل على السلوك الابتكاري في الصناعة المصرفية في إندونيسيا. تم تطبيق الاستبانة على عينة قصدية مكونة من ٣٧٨ مشاركًا. أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن للقيادة التحويلية والمشاركة في العمل تأثيراً كبيراً وإيجابياً على السلوك الابتكاري.

وأجرى **الرشيدي** (٢٠١٨) دراسة هدفت تحديد مستوى تطبيق القيادة التحويلية وتأثيرها على الإبداع التنظيمي في الجامعات السعودية والأهلية، وتم استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة على جميع عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في ثماني جامعات سعودية حكومية وأهلية بمدينة الرياض وعددهم (٢٣٧) مشاركًا. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي.

وأجرى **الحسيني والبلتاجي** (Al-Husseini & Elbeltagi, 2016) دراسة هدفت للكشف عن تأثير القيادة التحويلية على المنتج وعملية الابتكار، والاختلافات بين هذه التأثيرات في مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة في العراق. تم إجراء الاستبانات والمقابلات لـ ٤٣٩ من أعضاء هيئة التدريس، و ١٠ قادة من مؤسسات التعليم العالي الخاصة والعامة. باستخدام نموذج المعادلات

الهيكلية متعددة المجموعات، أظهر البحث أن القيادة التحويلية تؤدي دوراً محورياً في تعزيز ابتكار المنتجات والعمليات، وأن الأسلوب سيكون مثالياً في سياق تعليمي عراقي؛ لأنه سيعزز استراتيجيات تطوير الابتكار في كلا القطاعين. كشفت المقابلات أن هناك أوجه تشابه واختلاف بين مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة في العراق، فيما يتعلق بالعلاقة بين القيادة التحويلية وكل من المنتج وعملية الابتكار. تم تطوير إرشادات للباحثين والقادة، وتم تقديم الأدلة لدعم استخدام القيادة التحويلية لزيادة المنتج، وعملية الابتكار في التعليم العالي في البلدان النامية، ولا سيما العراق.

ودرس الملقى وآخرون (EIMelegy et al., 2016)، العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي في الشركات المعمارية في المملكة العربية السعودية في سياق نظرية (Amabile, 1998). تكونت عينة البحث من ٢١٠ مهنيين من خمس شركات معمارية، وتم استخدام النظرية البنائية لاختبار فرضيات البحث. أشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات الإدارة، التي تسمح بالاستقلالية، والمخاطرة المحسوبة، ومكافآت الإبداع والابتكار، لها أكبر تأثير على الإبداع التنظيمي.

وأجرى ساجناك (Sagnak, 2012) دراسة هدفت إلى التحقق في العلاقة بين تمكين القيادة والسلوك الابتكاري للمعلمين، والمناخ المبتكر في المدارس الابتدائية. طبقت الاستبانة المكونة من مقياس تمكين القيادة، ومقياس السلوك الابتكاري للمعلمين، ومقياس المناخ الابتكاري على عينة مكونة من ٧١٠ معلمين و٥٥ مديراً تم اختيارهم عشوائياً من ٥٥ مدرسة ابتدائية في تركيا. تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن سلوك التمكين القيادي لمديري المدارس كان مؤشراً هاماً على السلوك المبتكر للمعلمين والمناخ المبتكر. مع وجود علاقة دالة إحصائية بين المناخ المبتكر والسلوك الابتكاري للمعلمين. وتم العثور على أن المناخ الابتكاري يتوسط جزئياً في العلاقة بين سلوك التمكين القيادي لمديري المدارس والسلوك الابتكاري للمعلمين.

وحلل غارسيا موراليس وآخرون (García-Morales et al., 2012)، تأثيرات القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي من خلال القدرات الديناميكية للتعلم التنظيمي والابتكار. وتؤكد الدراسة هذه التأثيرات تجريبياً، مستندة في التحليل على عينة من ١٦٨ شركة إسبانية. وأظهرت النتائج أن (١) القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي من خلال التعلم التنظيمي والابتكار.

(٢) يؤثر التعلم التنظيمي على الأداء التنظيمي بشكل إيجابي، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الابتكار التنظيمي؛ (٣) الابتكار التنظيمي، يؤثر إيجابياً على الأداء التنظيمي.

إن المتأمل في الدراسات السابقة العربية والأجنبية يجد أنها تناولت كلاً من موضوع القيادة التحويلية، إدارة التغيير، والسلوك الابتكاري، والابتكار التنظيمي بشكل منفصل، دون أن تحاول الكشف عن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة معاً. ولهذا لم نجد من بين هذه الدراسات ما تناول هذا الموضوع بالبحث والاستقصاء في السياق السعودي. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بما يخدم تحقيق الهدف منها، إلا أنها اختلفت عنها في موضوعها ومنهجيتها، إذ لا توجد دراسة واحدة من هذه الدراسات حاولت تعرّف الأثر المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي، والأثر غير المباشر من خلال السلوك الابتكاري. من هنا كانت فكرة الدراسة والقيام بها.

التعريف النظري والإجرائي لمتغيرات الدراسة

١. إدارة التغيير:

تُعرّف إدارة التغيير، التي تُعرّف بشكل شائع في أبحاث إدارة التغيير الأخيرة، بأنها التغيير المتعمد لسلوك وتصورات الأعضاء حتى يتمكنوا من تحقيق الأداء المستهدف عن طريق منع أو القضاء على مقاومة الأعضاء للتغيير (Sung & Kim, 2021). وتُعرّف إجرائياً على أنها: "تغيير متعمد لسلوك وتصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى حتى يتمكنوا من أهداف الجامعة من خلال تبني استراتيجيات القيادة التحويلية، والهدف التنظيمي، والتعليم والتدريب، والمشاركة والتواصل".

٢. الابتكار التنظيمي:

عرف ديميرشيوغلو (Demircioglu, 2016) الابتكار التنظيمي على أنه: "إدخال شيء جديد (فكرة، منتج، خدمة، تقنية، عملية، واستراتيجية) إلى مؤسسة معينة". ويعرّف إجرائياً على أنه: "عملية تعزز بشكل أساسي التغيير المتعمد، والمخطط لجامعة أم القرى من خلال إنشائها وتقديمها وتطبيق أفكار وأهداف وأدوات جديدة".

٣. السلوك الابتكاري:

عرّف بوناتشي وآخرون (Bonacci et al., 2020) السلوك الابتكاري بأنه: "عملية حل مشكلة، وتقديم حل من خلال المعرفة أو الأفكار الجديدة من التجربة، ودعم الفكرة، وإدراك الفكرة

لتعزيز اهتمامات المنظمة". ويعرف إجرائياً على أنه: "تطوير وتنفيذ أفكار جديدة من قبل أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى الذين ينخرطون بمرور الوقت في معاملات مع الآخرين ضمن نظام مؤسسي".

الطريقة والإجراءات:

يتضمن هذا القسم عرضاً لمنهجية البحث، ومجتمع الدراسة وعيبتها، وأدوات الدراسة، والتحليل الإحصائي للبيانات.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لمناسبته لهدف الدراسة ومشكلتها، حيث تم استخدام أسلوب النمذجة البنائية للكشف عن العوامل المؤثرة على الابتكار التنظيمي؛ للكشف عن العلاقات بين متغيرين أو أكثر (Hair et al., 2016).

متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة (المتنبئة): إدارة التغيير: (القيادة التحويلية، والهدف التنظيمي، والمشاركة والتواصل، والتعليم والتدريب).

- المتغير التابع (المتنبأ به): الابتكار التنظيمي.

- المتغير الوسيط: السلوك الابتكاري.

إجراءات الدراسة:

مجتمع الدراسة وعيبتها:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية. وتم اختيار عينة متاحة مكونة من (٥١٩) مشارك ومشاركة. وقد تم التواصل معهم عبر الإنترنت، وتم استرجاع (٤٠٣) استبانات، وبنسبة (٨٠٪).

أدوات الدراسة وخصائصها القياسية:

١. مقياس إدارة التغيير:

تم تكييف مقياس إدارة التغيير الذي طوره سونغ وكيم (Sung & Kim, 2021)، والمكوّن من (١٨) فقرة موزعة على أربعة مجالات: القيادة التحويلية (٤ فقرات)، والهدف التنظيمي (٤ فقرات)، والتعليم والتدريب (٣ فقرات)، والمشاركة والتواصل (٧ فقرات)، وتم تسجيل استجابة المشاركين على مقياس ليكرت-الخماسي من (١: قليلة جداً) إلى (٥: كبيرة جداً).

٢. مقياس الابتكار التنظيمي:

تم تكييف مقياس الابتكار التنظيمي الذي طوره سونغ وكيم (Sung & Kim, 2021)، والمكوّن من (٤) فقرات، وتم تسجيل استجابة المشاركين على مقياس ليكرت-الخماسي من (١: قليلة جداً) إلى (٥: كبيرة جداً).

٣. مقياس السلوك الابتكاري:

تم تكييف مقياس السلوك الابتكاري الذي طوره سكوت وبروس (Scott & Bruce, 1994)، والمكوّن من (٣) فقرات، وتم تسجيل استجابة المشاركين على مقياس ليكرت-الخماسي من (١: قليلة جداً) إلى (٥: كبيرة جداً).

تم ترجمة المقياس من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية من قبل متخصصين، في الإدارة التربوية والقياس والتقييم، والترجمة العكسية من اللغة العربية إلى اللغة الإنجليزية لغايات الدقة في التعريب، كما عرضت الصورة الاخيرة والمتوافقة مع البيئة السعودية على مجموعة من المحكمين (١٠ محكمين) من المتخصصين في حقل القياس والتقييم والإدارة التربوية وعلم النفس التربوي، لأخذ مقترحاتهم حول الفقرات (مثل السلامة اللغوية للفقرات ووضوحها ومناسبة اللغة للعينة وانتماء الفقرة لمجالها أو للمقياس). وأجريت بعض التعديلات اللغوية حسب المقترحات، ولم يتم حذف أي فقرة.

وللتحقق من الصدق العاملي (البناء) وثبات المقاييس، تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي واستخلاص مؤشرات الثبات للمقاييس الفرعية. أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي أربعة عوامل تفسر ٧١,٩٨٪ من تباين الأداء على مقياس إدارة التغيير، وهي: الهدف التنظيمي، والقيادة التحويلية، والمشاركة والتواصل، والتعليم والتدريب. وكان معامل ألفا كرونباخ ٠,٨٧٧ للهدف التنظيمي، و٠,٩١٦ للمشاركة والتواصل، و٠,٩٣٦ للقيادة التحويلية، و٠,٧٩٩ للتعليم والتدريب.

وأظهرت نتائج التحليل العاملي أحادية العامل للسلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي، وكان معامل ألفا كرونباخ ٠,٨٧٧، للسلوك الابتكاري، و٠,٩١٦، للابتكار التنظيمي

إجراءات جمع البيانات:

قبل البدء بتطبيق البحث، تم الحصول على خطاب (تسهيل مهمة)، وعليه، قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على العينة المختارة إلكترونياً، وذلك بالتواصل معهم إلكترونياً.

أساليب التحليل الإحصائي:

تم استخدام نمذجة المعادلة البنائية لتقييم (Structural Equation Modeling: SEM) الأثر المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى، والأثر غير المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري.

النتائج ومناقشتها

قبل البدء بحساب مؤشرات مطابقة البيانات للنموذج المفترض، تم حذف الأفراد غير المطابقين للنموذج (Outliers) وعددهم (٢٣) فرداً، ثم التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي متعدد المتغيرات (Multivariate Normality) لمتغيرات النموذج، حيث تراوحت قيم معامل الالتواء بين (-٠,٧٦٩) و (-٠,٢٧٢)، وبلغت قيم معامل التفلطح بين (-٠,٨٣٦) و (١٤٧.٠)؛ مما يشير إلى أن توزيع البيانات يقترب من التوزيع الطبيعي (Leech et al., 2011). وللتحقق من افتراض التداخل الخطي، تم استخراج معاملات الارتباط، ومؤشر التسامح (Tolerance Index: TI)، وعامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF)). إذ بلغت قيم معامل الارتباط أقل ٠,٨٥، وقيم التسامح أقل من ٠,١٠، وقيم VIFs أقل من ٥ مما يشير إلى عدم انتهاك افتراض التعددية الخطية (Hair et al., 2016) (Multicollinearity).

ولتقويم نموذج القياس، تم استخراج معاملات كرونباخ ألفا، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability: CMR)، والصدق التقاربي (Convergent validity)، والصدق التمييزي (Discriminant validity).

ولتقويم نموذج القياس، تم التحقق من الصدق التقاربي، باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لكل متغير، وجدول (١) بين النتائج.

جدول (١): نتائج التحليل العاملي التوكيدي، ومؤشرات الصدق التقاربي والتمييزي

Alpha	CMR	AVE	تشبع الفقرة بالعاملي	الفقرة	المتغير
٠,٨٧	٠,٨٢	٠,٥٩	٧٢.	فقرة ٤	الابتكار التنظيمي
			٨٥.	فقرة ٣	
			٧٩.	فقرة ٢	
			٦٩.	فقرة ١	
٠,٨٩	٠,٨٦	٠,٦٠	٧٦.	فقرة ٤	القيادة التحويلية
			٨٢.	فقرة ٣	
			٧٠.	فقرة ٢	
			٧٤.	فقرة ١	
٠,٨٤	٠,٨٦	٠,٦٢	٧٢.	فقرة ٤	الهدف التنظيمي
			٨١.	فقرة ٣	
			٨٣.	فقرة ٢	
			٨٥.	فقرة ١	
٠,٩٠	٠,٩١	٠,٦٣	٨٠.	فقرة ٣	التعليم والتدريب
			٧٨.	فقرة ٢	
			٨٠.	فقرة ١	
٠,٩٢	٠,٨٦	٠,٥٦	٧٢.	فقرة ٣	السلوك الابتكاري
			٨٠.	فقرة ٢	
			٧٢.	فقرة ١	
٠,٩٥	٠,٨٩	٠,٥٣	٧٠.	فقرة ٤	المشاركة والتواصل
			٧٩.	فقرة ٣	
			٧٧.	فقرة ٢	
			٧١.	فقرة ١	
			٥٨.	فقرة ٥	
			٧٣.	فقرة ٦	
			٧٣.	فقرة ٧	

يُلاحظ من جدول (١)، إن قيم تشبع الفقرة بعاملها (مجالها) أكبر من ٠,٥٥، وأن قيم الثبات المركب أكبر من ٠,٧٠، وقيم متوسط التباين المستخرج أكبر من علامة القطع ٠,٥٠؛ مما يشير إلى أن نموذج القياس يتمتع بدرجة مقبولة من الصدق التقاربي (Hair et al., 2016).

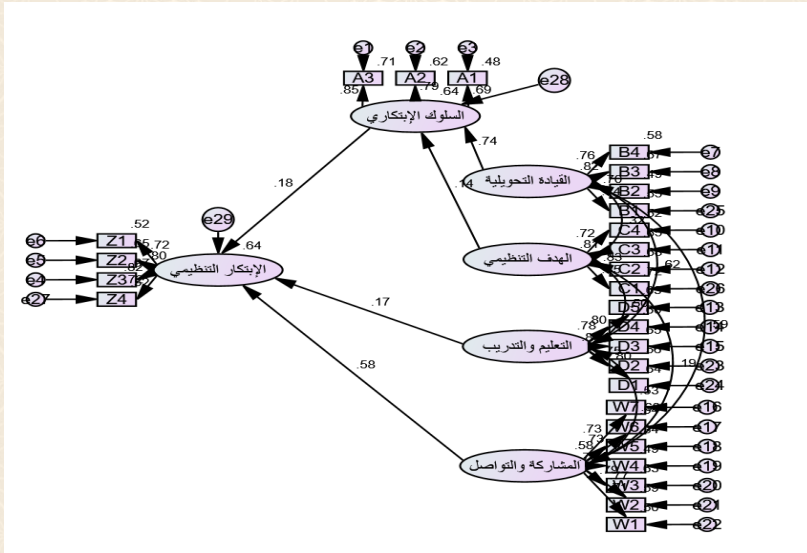
جدول (٢): مؤشرات الصدق التمييزي

المتغير	١	٢	٣	٤	٥	٦
١. القيادة التحويلية	٧٧.					
٢. الهدف التنظيمي	**٢٩.	٧٩.				
٣. التعليم والتدريب	**٤٧.	**٥٣.	٧٩.			
٤. المشاركة والتواصل	**١٧.	**٤٨.	**٥٢.	٧٣.		
٥. الابتكار التنظيمي	**٣٣.	**٦٥.	**٤٥.	**٣٩.	٧٧.	
٦. السلوك الابتكاري	**٢٠.	**٤٨.	**٥٢.	**٦٧.	**٤٤.	٧٥.

ويُلاحظ من جدول (٢) أن الجذور التربيعية لمتوسطات التباين المستخرج لكل عامل (متغير) أكبر من قيم معاملات الارتباط بين بقية المتغيرات؛ وهذا يُؤشر إلى الصدق التمييزي لنموذج القياس (Hair et al., 2016).

ولتقوم جودة مطابقة البيانات للنموذج البنائي المفترض، تم استخدام طريقة الأرجحية العظمى، واستخراج معايير جودة المطابقة، بما في ذلك نسبة مربع كاي إلى درجات الحرية (χ^2 / df)، ومؤشر جودة القياس (Goodness-of-Fit-Index: GFI)، ومؤشر توكر-لويس (Tucker-Lewis: TLI)، ومؤشر المطابقة المقارن (Comparative of Fit-Index: CFI)، وجذر متوسط مربعات الخطأ في التقدير (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA). وأظهرت إحصائيات المطابقة جودة ملاءمة البيانات للنموذج البنائي المفترض، وكانت نسبة مربع كاي إلى درجات الحرية (χ^2 / df) تساوي ٢,١٤٥، وهي أقل من قيمة العتبة (القطع) (Hair et al., 2016). كما كانت إحصائيات المطابقة الأخرى: CFI ، GFI ، TLI ، هي: ٠,٩٩٧، ٠,٩٩٥، ٠,٩٨٦، وجميعها أعلى من قيمة العتبة لكل منها (أكبر من 0.90)، وبلغت قيمة RMSEA، ٠,٠٤٦، وهي أقل من ٠,٠٦.

(Hair et al., 2016)، والشكل (٢) يمثل الصورة النهائية للنموذج البنائي. كما أظهرت النتائج أن المتغيرات الخارجية والوسيط تفسر (٦٤,٢٪) من التباين في الابتكار التنظيمي.



شكل (٢): النموذج البنائي النهائي

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

للإجابة عن هذا السؤال، تم تحليل المسارات، واستخراج قيم بيتا (الأثر المباشر) لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي، والجدول (٣) يبين النتائج.

جدول (٣): الأثر المباشر لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي

p-value	t-test	S.E	القيم	القيم غير	الأثر المباشر
			المعيارية	المعيارية	
			Beta	B	
٠٠٤.	٢,٨٨٢	٠٦٥.	١٧٢.	١٨٧.	الابتكار التنظيمي <----> التعليم والتدريب
***	٨,٩٠١	٠٧١.	٥٨٠.	٦٣٥.	الابتكار التنظيمي <----> المشاركة والتواصل

يُلاحظ من جدول (٣) أن للتعليم والتدريب، والمشاركة والتواصل أثر مباشر دال إحصائياً في الابتكار التنظيمي. وتعزى هذه النتائج إلى أن جامعة أم القرى تعمل على توفير البرامج التعليمية والإرشادية والتدريبية لرفع الكفايات المهنية والعلمية، وتنمية المشاركة والتواصل والتعليم والتدريب المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس؛ مما يعزز الابتكار التنظيمي. لذلك، إذا تم تسهيل المشاركة والتواصل، يبدأ الأعضاء في تبادل الأفكار حول اتجاه التطوير المستقبلي للجامعة، مما سيؤدي إلى تحسين الابتكار التنظيمي.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات السابقة التي توصلت إلى أن المشاركة والتواصل لهما تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي (Battistella et al., 2018; Kim et al., 2013; Sung & Kim, 2021)، كما تتفق مع الدراسات التي توصلت إلى أن للتعليم والتدريب أثراً مباشراً إيجابياً على الابتكار التنظيمي (Battistella et al., 2018; García-Morales et al., 2012; Hussain et al., 2016; Sung & Kim, 2021). إذ أشارت جارسيا موراليس وآخرون (García-Morales et al., 2012)، إلى وجود علاقة إيجابية بين التعلم التنظيمي والابتكار التنظيمي، ووجد حسين وآخرون (Hussain et al., 2016) أن التعلم التنظيمي له علاقة إيجابية كبيرة مع الابتكار التنظيمي، مما يوضح أهمية التعليم والتدريب للابتكار التنظيمي.

وعلى عكس ما هو مفترض، لا يوجد أثراً مباشراً دالاً إحصائياً لمتغيري القيادة التحويلية والهدف التنظيمي في الابتكار التنظيمي، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى دور المتغير الوسيط الذي عمل على عزل الأثر المباشر لمتغيري القيادة التحويلية، والهدف التنظيمي في الابتكار التنظيمي (توسط كلي).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

للإجابة عن هذا السؤال، تم تحليل المسارات، واستخراج قيم بيتا (الأثر المباشر) لإدارة التغيير في السلوك الابتكاري، والجدول (٤) يبين النتائج.

جدول (٤): الآثار المباشرة لإدارة التغيير في السلوك الابتكاري

p-value	t-test	S.E	القيم	القيم غير	الأثر المباشر		
			المعيارية Beta	المعيارية B			
***	١٢,١٠٨	٠,٧٤٠	٧٤٠٠	٩٠٢٠	السلوك الابتكاري	--->	القيادة التحويلية
٠٠٣٠	٢,٩٨٩	٠,٤٧٠	١٤٤٠	١٤٠٠	السلوك الابتكاري	--->	الهدف التنظيمي

أظهرت النتائج أن للقيادة التحويلية والهدف التنظيمي أثراً مباشراً دالاً إحصائياً في السلوك الابتكاري، وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى تبني القادة في جامعة أم القرى لخصائص وسمات القيادة التحويلية التي تعمل على توفير مناخ تنظيمي إبداعي، وبالتالي تعزيز السلوك الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس، كما أن رؤية جامعة أم القرى تستند إلى رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠؛ مما عزز السلوك الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس. كما أن المكونات البشرية والمادية في جامعة أم القرى تؤثر في تنمية الإبداع والابتكار، ويتمثل الجانب البشري بأعضاء هيئة التدريس، أما الجانب المادي فيتمثل في البناء والأجهزة لتكون البيئة محببة وملائمة ومحفزة لإبداع عضو هيئة التدريس (Keller-Mathers, 2011). ويشير إكفال (Ekvall, 1996) إلى أن البيئة الاجتماعية للمؤسسة الإبداعية (مثل، الجامعة) تتميز بالحرية والاستقلال فيما يتعلق باختيار المهام، وبيئة غير مهددة، وتشجيع الأفكار، ووقت كافٍ لتوليد الأفكار، والاهتمام المشترك بالتميز، والسماح بالمخاطرة، والفرصة لارتكاب الأخطاء، والأهداف المحددة بوضوح، والتوقع، والتغذية الراجعة المناسبة والاعتراف بها، ودعم محاولات تقديم أفكار جديدة. وهذه العوامل تؤدي دوراً حاسماً في السلوك الابتكاري الفردي والجماعي. كما أن الابتكار يتضمن أربع مجالات واسعة، هي: (١) الثقة المتبادلة، والعلاقات المفتوحة ودعم الأفكار؛ (٢) والالتزام بأهداف المنظمة وعملياتها، والتحديات والتحفيز؛ (٣) حرية البحث عن المعلومات وإظهار المبادرة؛ (٤) المعرفة والخبرة وتبادل الآراء والأفكار، والتعددية في وجهات النظر.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت بعض الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري (Ahmad et al., 2021; Baek & Kim, 2018; Gi- (Ho, 2018; Hussain et al., 2016; Kim, 2016; Mavros et al., 2017) تنمية السلوك الابتكاري للموظفين، يجب أن يكون القائد التنظيمي قادرًا على تقديم عرض واضح ومقنع لضرورة الابتكار، والحالة المستقبلية للمؤسسة التي تم فيها الابتكار، أي الرؤية أو الهدف (Bisesi, 1984). بالإضافة إلى ذلك، يجب على القادة إثارة مشاعر الولاء والثقة والاحترام في أعضاء المنظمة حتى يتمكنوا من استنباط جهود أعلى من المتوقع، وتحقيق النتائج من خلال التغييرات في المواقف والقيم. بالنظر إلى العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار، فقد أشار جونج وآخرون (Jung et al., 2003)، أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري من خلال التأثير على تصور أعضاء المنظمة حول التمكين والابتكار في جو داعم. وأشار جوموسلو وأوغلو وإيليف (Gumusluoglu & Ilsev, 2009) إلى أن القيادة التحويلية تتكون من نموذج الأدوار الكاريزمية، والاعتبارات الشخصية، والدافع الملهم، والتحفيز الفكري، والقيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري.

وبالمقابل لا يوجد أثر مباشر دال إحصائيًا للتعليم والتدريب، والمشاركة والتواصل في السلوك الابتكاري، وتعزو الباحثة تعارض نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة إلى اختلاف العينة، والأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات، إذ لا تتفق هذه النتائج مع نتائج بعض الدراسات السابقة، والتي أشارت إلى أن للمشاركة والتواصل والتعليم والتدريب أثرًا إيجابيًا في السلوك الابتكاري (Battistella et al., 2018; Kim et al., 2013; García-Morales et al., 2012; Hussain et al., 2016)، فعلى سبيل المثال، أشار جاريسيا موراليس وآخرون. (García-Morales et al., 2012)، إلى وجود علاقة إيجابية بين التعلم التنظيمي والابتكار.

وبشكل عام، تشير نتائج هذا البحث إلى أن القادة التحويليين يعملون كنماذج يحتذى بها (التأثير المثالي)، والتي تصبح مثالًا للموظفين في أعمالهم اليومية، ويمكن إظهار دور القادة التحويليين كمحفزين وملهمين (دافع الإلهام) للموظفين. ويمكن للقائد التحويلي أن يشجع أعضاء الفريق على الابتكار والإبداع (التحفيز الفكري)، وإيلاء اهتمام خاص لاحتياجات كل منهم، بما يتناسب مع الإنجاز والتنمية (الاعتبار الفردي). وتؤثر هذه الأشياء الأربعة على روح الموظف في العمل (النشاط).

والتفاني العالي والتعلق (الاستيعاب) في الوظيفة. وعندما يتمتع الموظفون بمستوى عالٍ من المشاركة في العمل، فإنه يخلق بيئة مواتية، بحيث يزداد دور القيادة التحولية في تنمية وتعزيز السلوك الابتكاري.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

للإجابة عن هذا السؤال، تم تحليل المسارات، واستخراج قيم بيتا (الأثر المباشر) لإدارة التغيير في السلوك الابتكاري، والجدول (٥) يبين النتائج.

جدول (٥): الأثر المباشر للسلوك الابتكاري في الابتكار التنظيمي

p-value	t-test	S.E	القيم	القيم غير	الأثر المباشر		
			المعيارية	المعيارية			
			Beta	B			
٠٠١٠	٣,٢٤٧	٠٥٩٠	١٧٦٠	١٩١٠	الابتكار التنظيمي	<---	السلوك الابتكاري

أظهرت النتائج وجود أثر مباشر دال إحصائياً للسلوك الابتكاري في الابتكار التنظيمي، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جامعة أم القرى تعمل على توفير العوامل المعززة للابتكار الفردي والجماعي، وقد حدد إكفال (Ekvall, 1996) عشرة عوامل داعمة للمناخ الإبداعي للمنظمة وللموظفين، وهي: التحدي، والحرية، ودعم الأفكار، والثقة أو الانفتاح، والمناظرة أو الجدال، والديناميكية أو الحيوية، والمرح أو الفكاهة، والمجازفة المحسوبة، ووقت الفكرة، والصراعات. لذلك، من أجل الابتكار التنظيمي، من الضروري البحث عن العوامل التي تحث على الابتكار داخل الأفراد وخلق بيئة يمكنهم فيها التعبير عن إبداعهم (Lee & Kang, 2003). إذ أشارت دراسة جيانغ وآخرون (Jiang et al., 2012)، إلى أن إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management) لها تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري للموظفين، والذي بدوره له تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي للمؤسسة. وأظهرت بعض الدراسات العلاقة الإيجابية بين السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي (Chiaroni et al., 2011; Kheng et al., 2013; Kim et al., 2021; Sung & Kim, 2021).

وترتبط سلوكيات الإبداع الفردي بالابتكار التنظيمي، ويتضمن الإبداع الفردي توليد أفكار جديدة وخالقة؛ بينما يتضمن السلوك الابتكاري تحويل هذه الأفكار الإبداعية إلى منتجات ملموسة. وبالتالي، فإن السلوك الابتكاري هو نقطة انطلاق للابتكار التنظيمي. ويعد العمل الجماعي ضرورياً

لتحويل الأفكار الإبداعية إلى ابتكارات فعلية، كما أن الابتكار يمكن تعزيزه من خلال بيئة تنظيمية تسمح بالاستقلال الذاتي، وتسامح مع الغموض، وعدم اليقين والقبول بالمخاطرة المحسوبة، ويقلل من البيروقراطية، وتدفع المعلومات، ويدعم الاتصالات. وفي المقابل، يعيق التهديد وعدم اليقين عملية ترجمة الأفكار الإبداعية إلى ابتكار، باختصار يتطلب الانتقال إلى الإبداع والابتكار إلى حد كبير الدفاع عن أفكار الفرد بشكل مقنع ومقاومة المعارضة، وعدم الاستسلام للآخرين بسهولة (Kim et al., 2021).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها:

للتحقق من الدور الوسيط لمتغير السلوك الابتكاري في العلاقة بين مجالات إدارة التغيير والابتكار التنظيمي، تم استخدام طريقة بوتستراينغ (Bootstrapping)، وجدول (٦) يبين النتائج.

جدول (٦): الآثار غير المباشرة لإدارة التغيير في الابتكار التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري

	Estimate	Lower	Upper	P
القيادة التحويلية <--- السلوك الابتكاري <--- الابتكار التنظيمي	١٧٢.	٠٩٧.	٣١٠.	٠٠٦.
الهدف التنظيمي <--- السلوك الابتكاري <--- الابتكار التنظيمي	٠٢٧.	٠١١.	٠٥٧.	٠٠٩.

يلحظ من جدول (٦) أن السلوك الابتكاري توسط كليًا العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار التنظيمي. وبعبارة أخرى، ترتبط التصورات المرتفعة للقيادة التحويلية لدى أعضاء هيئة التدريس بمستويات مرتفعة من السلوك الابتكاري، وبالتالي زيادة مستوى الابتكار التنظيمي لجامعة أم القرى. كما توسط كليًا العلاقة بين الهدف التنظيمي والابتكار التنظيمي، وترتبط التصورات للهدف التنظيمي لجامعة أم القرى لدى أعضاء هيئة التدريس بمستويات مرتفعة من السلوك الابتكاري، وبالتالي زيادة مستوى الابتكار التنظيمي لجامعة أم القرى.

وبالمقابل، لم يتوسط السلوك الابتكاري العلاقة بين التعليم والتدريب والابتكار التنظيمي، والعلاقة بين المشاركة والتواصل والابتكار التنظيمي، وعليه، فإن إدخال السلوك الابتكاري في النموذج لم يؤثر على الأثر المباشر للتعليم والتدريب، والمشاركة والتواصل في الابتكار التنظيمي.

وتعزو الباحثة النتائج أيضاً إلى سمات القيادة التحويلية لدى القادة في جامعة أم القرى؛ إذ يقدم القادة التحويليون رؤية استشرافية للمستقبل، ويوفرون حافزاً فكرياً حتى يتمكن أعضاء هيئة التدريس من الهروب من العادات السابقة، ويقدمون الدعم في عملية التغيير، مما يجعل من الممكن للأعضاء المشاركة في التغيير. لذلك، من المتوقع أن يكون القائد التحويلي قادراً على دعم السلوك الابتكاري، وبالتالي دعم الابتكار التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس. وأظهرت بعض الدراسات أن تصور القيادة التحويلية للرؤساء له تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري. فقد أشار ليو و يو (Lieu & Yu, 2008) أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي.

وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى الرؤية والهدف التنظيمي لجامعة أم القرى، لتعزيز السلوك الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس، وبالتالي تنمية وتطوير الابتكار التنظيمي. كما أن تحديد الهدف التنظيمي له تأثير على دوافع الإنسان وسلوكه، ويحدد مستوى الجهد الفردي، ويوفر الأساس للتحفيز، ويؤثر في النهاية على السلوك التنظيمي والسلوك الابتكاري. ويمكن تطبيق العلاقة بين الهدف والسلوك بالمثل على الأهداف التنظيمية والسلوك الابتكاري. فقد ذكرت العديد من الدراسات أن وضوح الهدف التنظيمي أو تصور الأعضاء للهدف التنظيمي له تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري، وبالتالي تنمية الابتكار التنظيمي في الجامعة (Stetler & Magnusson, 2015; Kim & Kang, 2019).

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة:

١. إن عملية تطوير وتحسين الإدارة العليا لجامعة أم القرى يجب أن تكون مصحوبة بخصائص أسلوب القيادة التحويلية، والسلوك الابتكاري والابتكار التنظيمي.
٢. كان حجم تأثير المشاركة والتواصل على الابتكار التنظيمي كبيراً نسبياً، والحجم أكبر بكثير من العوامل الأخرى. لذلك، يجب على الجامعات إدراك أهمية تنمية مهارات المشاركة والتواصل لدى أعضاء هيئة التدريس.
٣. توظيف سمات وأساليب القيادة التحويلية التي تعزز الابتكار التنظيمي، وبالتالي السلوك الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

البحوث المقترحة:

١. إجراء دراسات لتقصي المزيد من العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري لدى أعضاء هيئة التدريس كسلوك المواطنة التنظيمي.
٢. إجراء دراسات نوعية لتقصي أثر إدارة التغيير في السلوك التنظيمي من خلال السلوك الابتكاري.
٣. إجراء دراسات لتقصي العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار التنظيمي.
٤. إجراء دراسات لتقصي العلاقة بين الهدف التنظيمي والابتكار التنظيمي.
٥. إجراء دراسات لتقصي العلاقة بين التعليم والتدريب والسلوك الابتكاري.
٦. إجراء دراسات لتقصي العلاقة بين المشاركة والتواصل والسلوك الابتكاري.

المراجع

المراجع العربية:

- جارحي، محمد وحس، راوية وخضر، وسام. (٢٠١٩). العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة. المجلة العربية للإدارة، ٣٩ (٣)، ٢١٣-٢٣٨.
- الحبيشي، نيفين عزت علي، وحسان، دعاء محمد رستم. (٢٠٢١). أثر القيادة التحويلية على إبداع العاملين الدور الوسيط للأمان النفسي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢ (١)، ٢٦٢-٣١٧. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1150387>
- الرشدي، علي. (٢٠١٨). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. المجلة العربية للدراسات الأمنية، ٣٣ (٧١)، ٣-٣٩.
- العرايزة، شهد. (٢٠٢٠). القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى-غزة، فلسطين.
- العمرو، ميسون والمحاسنة، محمد. (٢٠١٧). أثر الثقة التنظيمية في ممارسة السلوك الإبداعي للعاملين في جامعة مؤتة: دراسة حالة. مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٢ (٣)، ٢٠٣-٢٤٨.
- المبيضين، محمد والطراونة، محمد. (٢٠١١). أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، دراسات، العلوم الإدارية، ٣٨ (٢)، ٤٨٠-٥٠٥.
- مراد، فليون. (٢٠١٨). القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين. مركز الكتاب الأكاديمي، غزة، فلسطين.
- مرزوق، بدره. (٢٠١٦). أثر القيادة التحويلية في تطبيق أداة المعرفة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- نوال، شيشة. (٢٠١٧). أثر التغيير التنظيمي على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة، مجلة الاقتصاد الجديد، ٢ (١٧)، ١٣٣-١٥١.

ترجمة المراجع العربية:

- Ahmad, A. B., Straatmann, T., Mueller, K., & Liu, B. (2021). Employees' Change Support in the Public Sector—A Multi-Time Field Study Examining the Formation of Intentions and Behaviors. *Public Administration Review*, 81 (2), 231-243. <https://doi.org/10.1111/puar.13275>
- Al-Amr, M., & Al-Mahasneh, M. (2017). The impact of organizational trust in practicing the creative behavior of employees at Mutah University: A case study. *Mutah for Research and Studies, Humanities and Social Sciences Series*, 32 (3), 203-248 (in Arabic).
- Al-Azayzeh, S. (2020). The transformational leadership of high school principals and its relationship to the creative behavior of teachers. Unpublished master's thesis, Al-Aqsa University-Gaza, Palestine (in Arabic).
- Alharbi, I. B., Jamil, R., Mahmood, N. H. N., & Shaharoun, A. M. (2020). Transformational leadership's impact on organizational innovation: The mediating role of management

- control system. *Global Business Review*, 0972150920934640
<https://doi.org/10.1177/0972150920934640>
- Al-Hubaishi, N.E.A., & Hassan, D.M.R. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Employees' Creativity: The Mediating Role of Psychological Safety. *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 12 (1) , 262-317. <http://search.mandumah.com/Record/1150387> (in Arabic).
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2016). Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq's public and private higher education. *Studies in Higher Education*, 41 (1) , 159-181.
- Al-Mubaideen, M., & Al-Tarawneh, M. (2011). The impact of administrative empowerment on the creative behavior of workers in Jordanian commercial banks, *Studies, Administrative Sciences*, 38 (2) , 480-505 (in Arabic).
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of transformational leadership and work engagement on innovative behavior. *Etikonomi*, 17 (2) , 275-284. doi: <http://dx.doi.org/10.15408/etk.v17i2.7427>.
- Hussain, K., Konar, R., & Ali, F. (2016). Measuring service innovation performance through team culture and knowledge sharing behaviour in hotel services: a PLS approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 35-43. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.397>
- Murad, P. (2018). Transformational leadership in developing employee skills. Academic Book Center, Gaza, Palestine (in Arabic).

المراجع الأجنبية:

- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review on breakthrough thinking*, 1-29.
- Amankwaa, A., Gyensare, M.A. & Susomrith, P. (2019) , Transformational leadership with innovative behaviour: Examining multiple mediating paths with PLS-SEM, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 40 No. 4, pp. 402-420. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2018-0358>
- Baek, S., & Kim, S. (2018). Participatory public service design by Gov. 3.0 design group. *Sustainability*, 10 (1) , 245. <https://doi.org/10.3390/su10010245>
- Battistella, C., De Toni, A. F., & Pessot, E. (2018). Framing open innovation in start-ups' incubators: A complexity theory perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4 (3) , 33. <https://doi.org/10.3390/joitmc4030033>
- Bisesi, M. (1984). The Change Masters: Innovations for Productivity in the American Corporation. 769-771, <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4277668>
- Bonacci, I., Mazzitelli, A., & Morea, D. (2020). Evaluating Climate between Working Excellence and Organizational Innovation: What Comes First?. *Sustainability*, 12 (8) , 3340. <http://www.mdpi.com/journal/sustainability>
- Chiaroni, D., Chiesa, V., & Frattini, F. (2011). The Open Innovation Journey: How firms dynamically implement the emerging innovation management paradigm. *Technovation*, 31 (1) , 34-43. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2009.08.007>

- Choi, S.B. (2011). An Empirical Study on the Relationships among Organizational Culture, Learning Orientation and In-novation of Employees: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *J. Ind. Econ. Bus*, 24, 3631–3653.
- Chun, K. J. (2006). An Empirical Study of the Public Officials Participation and the Government Organizational Innovation. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 7 (6) , 1381-1389.
- Demircioglu, M. A. (2016). Organizational innovation. *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*, 1-5. DOI 10.1007/978-3-319-31816-5_3017-1
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (1) , 105-123. <https://doi.org/10.1080/13594329608414845>
- ElMelegy, A. R., Mohiuddin, Q., Boronico, J., & Maasher, A. A. (2016). Fostering creativity in creative environments: An empirical study of Saudi Architectural Firms. *Contemporary Management Research*, 12 (1) , 89-100. <https://doi.org/10.7903/cmr.14431>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of business research*, 65 (7) , 1040-1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Garhi, M., Wahs, R., & Khader, W. (2019). The relationship between the transformational leadership style of managers and innovation and performance in small and medium companies. *Arab Journal of Management*, 39 (3) , 213-238 (in Arabic).
- Gi-Ho, H. (2018). Study on Organizational Innovation of Elderly Care Facilities (Doctoral dissertation) , Seonam Univerisity, Korea.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of business research*, 62 (4) , 461-473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. (2016). Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: Part I—method. *European Business Review*. <https://doi.org/10.1108/EBR-09-2015-0094>
- Jiang, J., Wang, S., & Zhao, S. (2012). Does HRM facilitate employee creativity and organizational innovation? A study of Chinese firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (19) , 4025-4047. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.690567>
- Jones, G. R., & Jones, G. R. (2013). *Organizational theory, design, and change* (pp. 31-33). Boston: Pearson. <http://www.pearson.com/uk>
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The leadership quarterly*, 14 (4-5) , 525-544. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00050-X)
- Kang, S., Um, H., & Kim, M. S. (2015). The influence of employee well-being on organizational innovativeness and performance. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 16 (7) , 4576-4585. <https://doi.org/10.5762/KAIS.2015.16.7.4576>

- Keller-Mathers, S. (2011). 1. Building Passion and Potential for Creative Learning in Higher Education. Collected essays on learning and teaching, 4, 1-6. <https://doi.org/10.22329/celt.v4i0.3263>
- Kheng, Y. K., Mahmood, R., & Beris, S. J. H. (2013). A conceptual review of innovative work behavior in knowledge intensive business services among knowledge workers in Malaysia. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3 (2) , 91-99.
- Kim, G. J., & Kang, J. S. (2019). The Effect of Work Autonomy and Goal Clarity on Innovative Behavior of Public Officials: Focusing on the Difference between Managers and Non-Managers. *Koeran Public Pers. Adm. Rev*, 18, 1-33.
- Kim, H. B. (2019). The Multiple Mediating Effects of Learning Organization Level and Self-Directed Learning Ability on the Relationship between Leader-Member Exchange (LMX) and Innovation Behavior in Local Education Administrative Officers (Doctoral dissertation, Inha University).
- Kim, H. R. (2016). A Study on the Influence of Middle Managers' Leadership in General Hospital to the Organizational Effectiveness and Organizational Innovation—Focused on the Moderating Effect of Employee's
- Kim, J. S. (2017). The Impacts of Strategic Human Resource Management for Employees of Taekwondo Organizations on Organizational Credibility and Innovative Behaviors (Doctoral dissertation, Chonbuk National University).
- Kim, S. H., Jeong, H., & Lee, B. S. (2021). A Research on the Impact of Transformational Leadership and Organizational Goals on Organizational Innovation: Centered Around the Mediation Effect of Innovative Behavior/Activities. *Review of International Geographical Education Online*, 11 (8).
- Kim, Y., Jo, S., & Lim, W. (2013). Study on the Effects of the Organizational Diagnosis Consulting Model 7S Factors on Innovative Behavior. *Korean Business Education Review*, 82, 257-277.
- Kwon, K. S., & Oh, S. J. (2020). Impact of negative feedback-seeking behavior on innovative behavior: Focusing on the mediating effect of learning goal orientation moderated by coaching leadership. *The Journal of the Korea Contents Association*, 20 (3) , 542-559. <https://doi.org/10.5392/JKCA.2020.20.03.542>
- Lee, J. S. (2009). *The public administration dictionary*. Seoul: Daeyoung Co.
- Lee, M. S., & Kang, Y. S. (2003). The relationship between creativity and innovation behavior and the moderating effect of group characteristics. *Organ. Pers. Manag. Res*, 27, 251-272.
- Lee, S. C. (2018). The Effect of Organizational Culture and CEO's Leadership on Organizational Innovation in Medical Institutions. *Kosin University Doctor's Thesis*, 1-121.
- Leech, N. G., Barrett, K.C., & Morgan, G.A. (2011). *SPSS for intermediate statistics: Use and interpretation* (4th ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers. <https://doi.org/10.4324/9781410616739>
- Lieu, E. Y., & Yu, M. B. (2008). The Effect of Emotional Intelligence by a Leader on the Relationship between Behavioral Types and Innovative Activities: Applying LISREL and Mediator Regression Analysis. *Korean Society and Public Administration*, 42 (4) , 157.

- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational behavior and human performance*, 3 (2) , 157-189. Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational behavior and human performance*, 3 (2) , 157-189. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(68\)90004-4](https://doi.org/10.1016/0030-5073(68)90004-4)
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New directions in goal-setting theory. *Current directions in psychological science*, 15 (5) , 265-268. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2006.00449.x>
- Marzouk, B. (2016). The impact of transformational leadership in applying the knowledge tool. Unpublished master's thesis, University of Hammad Kheidar, Biskra, Algeria (in Arabic)
- Mavros, Y., Gates, N., Wilson, G. C., Jain, N., Meiklejohn, J., Brodaty, H., ... & Fiatarone Singh, M. A. (2017). Mediation of cognitive function improvements by strength gains after resistance training in older adults with mild cognitive impairment: outcomes of the study of mental and resistance training. *Journal of the American Geriatrics Society*, 65 (3) , 550-559. <https://doi.org/10.1111/jgs.14542>
- Meroño-Cerdán, A. L., & López-Nicolás, C. (2017). Innovation objectives as determinants of organizational innovations. *Innovation*, 19 (2) , 208-226. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1276407>
- Nawal, S. (2017). The impact of organizational change on innovation in small and medium enterprises - A case study, *New Economy Journal*, 2 (17) , 133-151.
- Oh, S. Y. (2019). The roles of knowledge acquisition activities and organizational communication on innovation: Focusing on the mediation effect of organizational trust to the subjects of power. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, 15 (4) , 101-123.
- Park, D. S. (2001). *Personnel Administration Theory*; Beomunsa: Seoul. Korea, 212-213.
- Park, S.J. A Study on Effects of Governmental Organizational Learning on Organizational Effectiveness: Focusing on Mediating Effects of Innovative Behaviors. Ph.D. Thesis, Hansung University, Seoul, Korea, 2018.
- Peters, M. (2014). Perceptions of innovation focused HRM and its impact on employee outcomes and organizational innovation in technology firms (Master's thesis, University of Twente).
- Rashidi, A. (2018). Transformational leadership and its relationship to organizational creativity among deans and heads of departments in public and private universities in Riyadh. *Arab Journal of Security Studies*, 33 (71). 3-39 (in Arabic).
- Razavi, S. H., & Attarnezhad, O. (2013). Management of organizational innovation. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (1). <http://www.ijbssnet.com/>
- Sagnak, M. (2012). The empowering leadership and teachers innovative behavior: The mediating role of innovation climate. *African Journal of Business Management*, 6 (4) , 1635-1641. <http://www.academicjournals.org/AJBM>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of management journal*, 37 (3) , 580-607. <https://doi.org/10.5465/256701>

- Shim, J. Y. (2016). The Structural Relationships between Secondary School Principals' Empowering Leadership, School Organizational Climate for Innovation, Teachers' Organizational Commitment, Informal Learning, and Innovative Behavior (Doctoral dissertation, Soongsil University).
- Stetler, K. L., & Magnusson, M. (2015). Exploring the tension between clarity and ambiguity in goal setting for innovation. *Creativity and Innovation Management*, 24 (2) , 231-246. <https://doi.org/10.1111/caim.12102>
- Sung, W., & Kim, C. (2021). A study on the effect of change management on organizational Innovation: Focusing on the mediating effect of members' innovative behavior. *Sustainability*, 13 (4) , 2079. <https://doi.org/10.3390/su13042079>
- World Economic Forum. (2016). The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. Global Challenge Insight Report. <http://hdl.voced.edu.au/10707/393272>.





جامعة المدينة الإسلامية
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal

