

أثر القيادة التحويلية في العلاقة بين الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والإبداع

التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات العامة الحكومية بالقليوبية

^١منى اسماعيل محمد الشيخ - ^٢محمد بكرى عبد العليم - ^٢أماني محمد عامر

^١قسم التسويق المعهد العالى للتسويق والتجارة ونظم المعلومات-التجمع الاول

^٢قسم إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة بنها

ملخص البحث

استهدف البحث قياس أثر الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية بالمستشفيات، وقد طُبِقَ البحث على عينة قوامها (٣٢٣) مفردة من العاملين في المستشفيات العامة الحكومية بمحافظة القليوبية في جمهورية مصر العربية وهي: مستشفى بنها التعليمي، مستشفى شبين القناطر، مستشفى التأمين الصحي بنها، مستشفى القناطر الخيرية، مستشفى حميات بنها، مستشفى حميات طوخ، وتم تطوير استمارة استقصاء لتجميع بيانات البحث الميداني، وقد تم اختبار الثبات والصدق للمقياس التي استخدمت في البحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي، ومعامل الفا كرونباخ، كما تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار فروض البحث.

وقد توصل البحث إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية طردية للانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي، فضلا عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية، وفي نفس السياق استظهر البحث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الابداع التنظيمي، كما أوضحت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية، وكان توسط القيادة التحويلية في العلاقة الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة والابداع التنظيمي توسط جزئي.

الكلمات المفتاحية: الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الابداع التنظيمي.

The effect of transformation leadership on the relationship between positive violation of organization rules and organizational creativity

Mona Esmail Mohammed Elshiekh¹, Mohamed Bakri Abd El Aleem² and Amani Mohamed Amer²

¹**Business Administration Lecturer Dep., Higher Institute of Marketing Commerce and Information Systems**

²**Business Administration Dep., Faculty of Commerce Benha University**

Abstract

The research aimed to measure the impact of positive violation of the organization's rules on organizational creativity in light of the mediation of transformational leadership in hospitals. The research was applied to a sample of (323) individuals from employees in government public hospitals in the Qalyubia Governorate in the Arab Republic of Egypt, which are: Banha Teaching Hospital, Shebin El-Qanater Hospital, and Health Insurance in Banha, Al-Qanater Al-Khairiya Hospital, Banha Fever Hospital, and Toukh Fever Hospital. A survey form was developed to collect field research data. The reliability and validity of the scales that were used in the research were tested using confirmatory factor analysis and Cronbach's alpha coefficient. Structural equation modeling was also used. To test research hypotheses.

The research found that there is a statistically significant positive effect of the positive violation of the organization's rules on organizational creativity, as well as a statistically significant positive effect of the positive violation of the organization's rules on transformational leadership. In the same context, the research demonstrated the presence of a statistically significant positive effect of transformational leadership on organizational creativity. The results also showed that there was a statistically significant positive effect of the positive violation of the organization's rules on organizational creativity under the mediation of transformational leadership, and the mediation of transformational leadership in the relationship between the positive violation of the organization's rules and organizational creativity was partial mediation.

Keywords: positive violation of organization rules, transformational leadership, organizational creativity.

٢-مقدمة البحث

أصبح من الضروري الإهتمام بدراسة ما يجرى بالمنظمات من سلوكيات وتصرفات وقرارات لما لها من تأثير على أوضاع المجتمعات المعاصرة ومع تطور أساليب العمل داخل المنظمات وتنامي القدرات التنافسية فقد أصبح من المهم دراسة التصرفات والأنماط السلوكية للعاملين وذلك نظرًا لأهمية السلوك الإنساني بإعتباره أهم وأخطر العناصر المحركة للمنظمات والمحددة لفاعليتها وإنجازاتها (p33, ٢٠٢٠, ياسمين)، ولكي تستطيع المنظمات أن تحيي في ظل بيئة أعمال معقدة وسريعة التغيير فإنها تحتاج لعاملين قادرين على الإستجابة لتحديات البيئة والمبادرة والتعبير عن إهتماماتهم وآرائهم بحرية في القضايا التنظيمية (Gülten 2023, p50) . ويعد الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة هو كسر بناء وإيجابي للقواعد، ويؤدي إلى الحد من السلوكيات المنحرفة لدى الموظفين، ويجعلهم أكثر إرتباطًا بمنظماتهم، ويؤدي إلى تقليل نية دوران العمل (p2) (Eun & Jongwoo 2024). ولاسيما في سياق الرعاية الصحية حيث يعد الإنتهاك الإيجابي سلوكًا إجتماعيًا إيجابيًا يتأثر بعدة عوامل ويهدف إلى إفادة كلامن المستفيدين من الخدمة والمجتمع ككل (Hadeih p203, ٢٠٢٤, Abbasali&). مما دفع المنظمات إلى التحول نحو نهج القيادة التحويلية حيث أنها تستند إلى النهوض بكل من القائد والمرؤوسين للوصول إلى أعلى مستويات تحقيق الدافعية والأخلاق، وتركز على الجوانب النفسية والفكرية والإجتماعية التي ينبغي أن يتصف بها القائد للتأثير في العاملين ودوافعهم وأهداف Arnold (٢٠٢٣, p703). وتؤدي القيادة التحويلية دورًا كبيرًا في توجيه المنظمات والأفراد نحو التميز والإبداع حيث أدركت منظمات الأعمال المعاصرة أن إستمرارها وبقائها ونجاحها بالمستقبل مرهون بكيفية تحقيق المواثمة بين الأهداف التنظيمية وأهداف العاملين وتحفيزهم وتحقيق الإبداع التنظيمي الذي يميز المؤسسة عن غيرها (Ade& Setyo 2021, p36)، ويعد الإبداع التنظيمي أحد محركات المنظمة في محاولة منها لتسريع الأداء التنظيمي الأمثل وفي نفس الوقت يعكس الأهداف الرئيسية للمنظمة حيث يؤثر بشكل إيجابي على مقاييس الأداء التنظيمي المختلفة (Baccarella 2022, p827) ونظرًا لإهتمام المنظمات الخدمية بالبحث عن التميز في تقديم الخدمة، وعن كيفية نيل رضا العملاء لضمان إستمرارها ونجاحها يحتل الإبداع التنظيمي مركز الصدارة لدى المنظمات الخدمية التي تسعى للنجاح والاستمرار بإعتبارها وسيلة لرضا العملاء .

٣- الدراسات السابقة Literature Review

للتعرف على نطاق الفجوة البحثية، تحديد مشكلة البحث، تحقيق أهداف البحث، وصياغة الفروض وبناء النموذج المقترح، أجرت الباحثة مراجعة لقائمة من الدراسات السابقة التي تتشاطر وتتزامن مع طبيعة البحث ومتغيراته الرئيسية، وذلك من خلال ثلاثة أقسام رئيسة وفقا لمتغيرات البحث كما يلي:

١/٣ - بعض الدراسات التي تناولت الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة.

استهدفت دراسة (ياسمين، ٢٠٢٢) قياس تأثير سلوك الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على جودة الخدمة المدركة للعملاء، وذلك باستخدام عينه مكونه من (٣٨٤) مفردة من العاملين في ٤ منظمات خدمية

في محافظة القليوبية وهي إدارة مرور القليوبية، مصلحة الشهر العقارى والتوثيق، التأمينات الإجتماعية، بعض المستشفيات الحكومية، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة وجودة الخدمة المدركة.

تناولت دراسة (Abbasali Rastgar, Hadeih Hasani, ٢٠٢٤) استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية على معدل دوران الموظفين مع التركيز على الدور الوسيط لكسر القواعد الاجتماعية وتبادل القائد والأعضاء، وتتكون عينة الدراسة من ٣٤٢ شخصا، يوجد تأثير سلبى مباشر للقيادة الأخلاقية على نية دوران الموظفين، تشجيع كسر القواعد من خلال تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار.

هدفت دراسة (Durmaz, M. G., & Gümüştekin, G. (2023) تحديد وقياس السلوكيات الاجتماعية الإيجابية التي تساهم في تحقيق الرفاهية، وتتكون عينة الدراسة ٣٧ من موظفي الفنادق الذين يتمتعون بخبرة لا تقل عن عامين وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين أصحاب المصلحة وكسر القواعد الإيجابي وأنه لا يوجد أي شعور بالمصلحة الشخصية وراء السلوك الاجتماعي الإيجابي لموظفي الفندق، ويؤثر العامل الأخلاقي على كسر القواعد الإيجابي.

٢/٣ - بعض الدراسات التي تناولت القيادة التحويلية.

بمراجعة بعض الدراسات والبحوث العلمية العربية والأجنبية المتعلقة بالقيادة التحويلية، تعرض الباحثة عدة دراسات كالتالى:

دراسة (أحمد محمود أحمد ٢٠٢٤) التي هدفت إلى تحديد تأثير المرونة الشخصية كمتغير وسيط فى العلاقة بين القيادة التحويلية والارتباك الوظيفي، وتم جمع البيانات من خلال عينة مكونة من (٢٩٧) موظفًا من قطاع الرعاية الصحية محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين القيادة التحويلية والمرونة الشخصية، ووجود علاقة ذات تأثير معنولى بين المرونة الشخصية والارتباك الوظيفي.

كما هدفت دراسة (Padma & Sathyanar ٢٠٢٤) إلى تحديد العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي والمشاركة الوظيفية وأداء الموظفين، وذلك باستخدام عينة مكونة من (١٨٥) مفردة من شركات التصنيع بالهند، وقد توصلت الدراسة أن هناك ارتباطات إيجابية كبيرة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي وأداء الموظفين والمشاركة الوظيفية، يظهر الالتزام التنظيمي كعنصر حاسم، فى روابط إيجابية متوسطة إلى عالية مع العمل المشاركة وأداء الموظفين.

وفي نفس السياق، هدفت دراسة (Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. ٢٠٢٣) إلى قياس تحديد الدور الوسيط للثقافة التنظيمية فى العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة التغيير بين موظفي قطاع تكنولوجيا المعلومات من دلهي، باستخدام عينة مكونة من (١١٨) مفردة من المشاركين فى فريق للموظفين فى قطاع تكنولوجيا المعلومات من دلهي، وقد توصلت الدراسة الي توسطت الثقافة التنظيمية العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة التغيير، ترتبط القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية إيجابيا بإدارة التغيير التنظيمية .

٣/٣ - بعض الدراسات التي تناولت الإبداع التنظيمي .

استهدفت دراسة (دعاء رمضان على محمود ٢٠٢٤) إلى قياس وتحليل أثر الذكاء التنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي، باستخدام عينة مكونة من (٣٨٠) مفردة موزعة على عاملين الجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي ، وقد توصلت الدراسة إلى أن تؤثر الجينات التنظيمية تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى كلا من الإبداع التنظيمي والذكاء التنظيمي لدى العاملين بالجامعة، و يوجد تأثير إيجابياً ذو دلالة إحصائية لمستوى الذكاء التنظيمي على مستوى الإبداع التنظيمي لديهم، و يؤثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى العاملين.

كما تناولت دراسة (منى سامى محمود مصطفى, ٢٠٢٣) تحديد وقياس تحديد أثر الجينات التنظيمية بوصفها متغير مستقل على الإبداع التنظيمي الطاقية -المرونة -الحساسية للمشكلات-الاصالة، اختبار الدور الوسيط للثقة التنظيمية والثقة بزلاء العمل-الثقة بالرئيس المباشر -الثقة بالادارة العليا، باستخدام عينة مكونة من (٣٧٨) مفردة من العاملين بشركات الأدوية التابعة للشركة القابضة للأدوية ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي للجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي وجود أثر معنوي للثقة التنظيمية على الإبداع التنظيمي. الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي.

كما أشارت دراسة (Almheiri & Khalid ٢٠٢٤) تحديد وتقييم فعالية مقياس قدرات الذكاء الاصطناعي باستخدام النظرية القائمة على الموارد، دراسة تأثير قدرات الذكاء الاصطناعي على الموارد التنظيمية للقرارات الديناميكية والإبداع التنظيمي، مما يؤثر في الأداء العام، باستخدام عينة مكونة من (٣٠) مديراً من ذوي الخلفيات في مجال تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي من مختلف المؤسسات الحكومية في دولة الامارات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أدلة تجريبية على أن وجود قدرات الذكاء الاصطناعي يؤثر بشكل إيجابي وكبير على القدرات الديناميكية والإبداع التنظيمي والأداء، كما وجد أن القدرات الديناميكية تتوسط جزئياً علاقة قدرات الذكاء الاصطناعي بالإبداع والأداء التنظيمي .

كما تناولت دراسة (Rizana & Augustina ٢٠٢٣) تحديد مدى تأثير الإبداع والابتكار على تعزيز أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ، ودراسة تأثير الإبداع التنظيمي والابتكار المفتوح على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. باستخدام عينة مكونة من (٢٠٦) شركة صغيرة ومتوسطة تقع في عدة مناطق في إندونيسيا. ، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإبداع التنظيمي يؤثر والابتكار المفتوح بشكل كبير وإيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأن الإبداع التنظيمي لديه القدرة على تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل مباشر.

٤/٣ - نتائج تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

استخلصت الباحثة من خلال المراجعة الفحصية للدراسات السابقة وتناولاتها المتنوعة ما يلي:

١. اتفقت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على أهمية الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة في تطوير الأداء التنظيمي، والتوجه نحو السلوكيات الإبداعية في الأداء. كما أشار عدد قليل من الدراسات إلى وجود تأثير إيجابي للإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على جودة الخدمة.

٢. تناولت العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة كمتغير مستقل يؤثر على متغيرات أخرى غير متغيرات البحث ما عدا دراستي (HUANG ٢٠١٤ - Howladar, ٢٠١٨) فقط، فهما تناولتا العلاقة بين الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والقيادة التحويلية.
٣. أشارت الدراسات التي ربطت بين الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة بالقيادة التحويلية إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي بين الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والقيادة التحويلية، وأن نوع القيادة التحويلية هو المناسب لدعم سلوكيات الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة.
٤. يتمتع متغير القيادة التحويلية بالمرونة، حيث تم تناوله في الدراسات السابقة كمتغير مستقل ووسيط وتابع، يتأثر ويؤثر في متغيرات أخرى غير متغيرات البحث. وفي نطاق هذا البحث، وكما أشارت الدراسات السابقة فإن القيادة التحويلية تتأثر بالإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة ويؤثر في الإبداع التنظيمي.
٥. تناولت الدراسات السابقة العربية والأجنبية الإبداع التنظيمي كمتغير تابع يتأثر بجميع المتغيرات المستقلة والوسيط، حيث توجد عدد من المتغيرات التي تؤثر إيجابيا وسلبا على إبداع العاملين في المنظمات.

ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الجوانب التالية:

١. يسعى البحث الحالي للتعرف على العلاقة بين الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية وهو ما لم تتعرض له أي من الدراسات السابقة.
٢. تناول البحث الحالي طبيعة الهيكل التنظيمي كمتغير وسيط وليس الهيكل التنظيمي كما هو معتاد في بحوث الهيكل التنظيمي، وهذا ما لم يتم تناوله من قبل الباحثين في حدود علم الباحثة.
٣. اختلف مجتمع وعينة البحث الحالي عن مجتمع وعينة البحوث التي تناولت الإتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة في المستشفيات، حيث اعتمدت الباحثة على المستشفيات العامة الحكومية بمحافظة القليوبية، وتمثلت عينة البحث في العاملين بالإدارة العليا والإدارة الوسطى لهذه المستشفيات.

٤- مشكلة البحث Research Problem

بينما تتنافس المنظمات الخدمية ومنها المستشفيات محل الدراسة للوصول إلى أعلى مستوى لتحسين أدائها وتطوير أهدافها ونجاحها وإستمرارها الذي يتوقف على العملاء وخدمتهم، ونظراً إلى أن المنظمات الخدمية يكون من الضروري فيها التفاعل المباشر بين مقدمي الخدمة وملتقي الخدمة عن طريق السلوكيات التي يتعامل بها مع العميل وذلك حتى يرتقي إلى مستوى المنافسة المطلوبة (Ana Marie Guavis, 2023, P 920) ، يمكن لمنظمات الضمان الاجتماعي تشجيع كسر القواعد من خلال تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار، ومما لا شك فيه أن الخدمات الطبية تؤثر تأثيراً بالغاً على المجتمعات وتتميز الخدمات الصحية في مصر بحدوث زيادة كبيرة في عدد المنظمات التي تتولى تقديمها (Irshad, Bartels, Majeed, & Bashir, S. 2022). لكن العبرة ليس بالعدد لا بد أن يرتبط ذلك إرتباطاً وثيقاً بجودة الخدمة المقدمة للمجتمع على إختلاف

أطرافها والمنافسة الشديدة بين المنظمات الصحية في الحصول على نصيب كبير من أعداد المرضى مما جعل المنظمات تتسابق في لتصبح أكثر مرونة وتفاعل مع المستجدات البيئي وفي بعض المواقف قد يواجه مقدمي الخدمات مواقف يتوجب عليهم فيها إما أن يلتزموا بالقوانين ولا يقدموا الخدمة بالشكل المطلوب الذي يرضى العميل أو يكونوا أكثر مرونة في تطبيق القوانين وعدم الإلتزام بها أحياناً في سبيل تقديم الخدمة بشكل إبداعي (Christian, Lukas, 2021). تقدم الخدمة بشكل إبداعي سواء في التسهيلات الإدارية أو بيئة العمل الداخلية وتشجيع وتبنى الإبداع ولكي يتم ذلك يجب أن تدعم القيادة التحويلية الأمر عن طريق توفير القدرات الإبداعية في الأفراد العاملين وسيادة ثقافة تنظيمية إبداعية داخل المنظمة، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في مجموعة من الأسئلة التي تسعى الباحثة للإجابة عليها:

التساؤل الرئيسي: ما هو تأثير الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي من ناحية وتوسط القيادة التحويلية في العلاقة بين الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والإبداع التنظيمي من ناحية أخرى في المستشفيات محل البحث؟ وذلك وفقاً لما ترصده التساؤلات التالية:

١. ما هو تأثير الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث؟
٢. ما هو تأثير الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث؟
٣. ما هو تأثير تأثير القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث ؟
٤. ما هو القيادة التحويلية كمتغير وسيط في العلاقة بين الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة والابداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث؟

٥-أهداف البحث Research Objectives

- في ضوء طبيعة المشكلة، وتساؤلات البحث، فإن اهداف البحث تتمثل فيما يلي:
- أ. تحديد وقياس تأثير الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث محل البحث.
 - ب. تحديد وقياس تأثير الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث.
 - ج. تحديد وقياس تأثير القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث.
 - د. تحديد وقياس درجة واتجاه تأثير القيادة التحويلية في العلاقة بين الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة و الابداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث.

٦-أهمية البحث Research significance

تظهر أهمية البحث من خلال الإسهامات العلمية والتطبيقات العملية التي يقدمها البحث كما يلي:

١/٦- الأهمية العلمية Scientific significance

- أ. يساهم هذا البحث على تفهم أوضح لإنتهاك الايجابي للقواعد من العاملين وكيف أنه لا يكون هذا السلوك بالضرورة سلوك سلبى على المنظمة، وتوضيح ما هي الفائدة التي تعود على المرضى منه.

- ب. يوضح البحث علاقات المردود التأثيري المباشر من ناحية وغير المباشر من ناحية أخرى بين الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة القيادية التحويلية والإبداع التنظيمي بالمستشفيات كإتاحة علمية يُسهم بها البحث بما تستتظره من نتائج وتوصيات علمية تساهم في إثراء هذا الحقل البحثي.
- ج. إلقاء الضوء على أهمية الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة ومدى مساهمة تحسين عملية الإبداع التنظيمي.
- د. هناك ندرة في الدراسات العربية التي تناولت موضوع الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة في حدود علم الباحثة وبالتالي قد يمثل هذا البحث إضافة وإثراء للمكتبات المصرية والعربية.

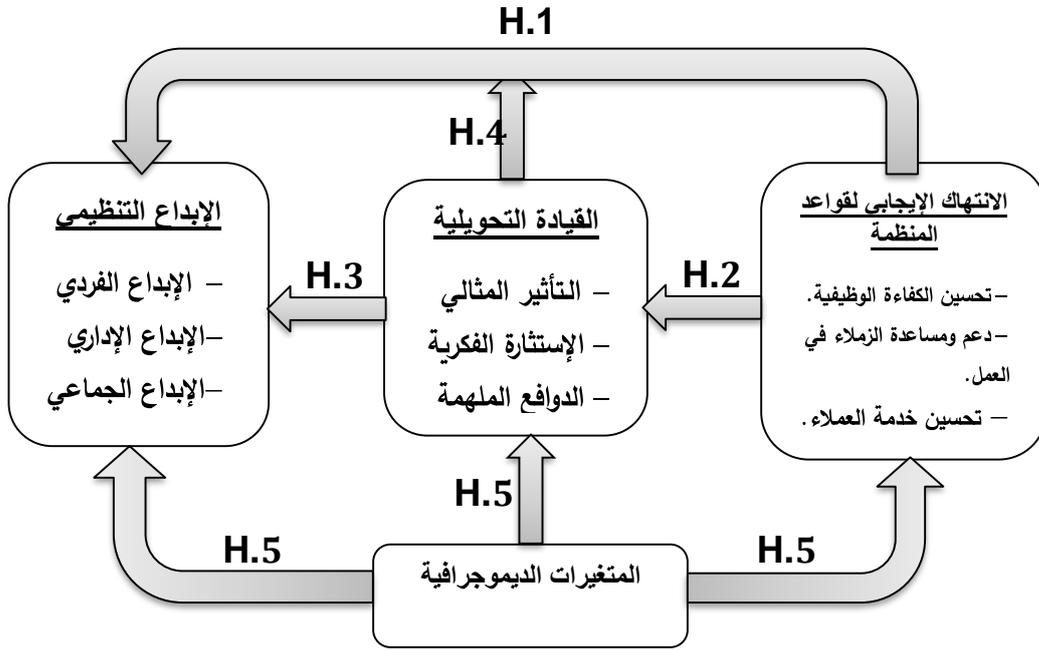
٢/٦ - الأهمية العملية Practical significance

- يستمد البحث أهميته العملية مما تطرحه نتائجه وتوصياته من آليات ووسائل الأخذ بتطبيقات الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة في المستشفيات كأساليب جديدة للتعامل مع الواقع المختلف ومستجدات بيئة الأداء. وبصفة أكثر تحديدا تتمثل الأهمية العملية للبحث في:
- أ. يفيد البحث المسؤولين في المستشفيات محل البحث على فهم سلوك الإنتهاك الإيجابي ودوره في جذب المرضى والإحتفاظ بهم وأنه ليس من الضروري دائما أن ينظر لأي إنتهاك للقواعد بالمنظمات على أنه انتهاك سلبي يضر بمصلحة المنظمة وإنما يمكن أن يكون إنتهاك إيجابي يحقق مصلحة المرضى بصفة عامة.
- ب. يستمد البحث أهميته انطلاقا من أهمية في المساهمة في فهم المسؤولين في المستشفيات محل البحث لتفهم دور القيادة التحويلية في التأثير على.
- ج. أهمية المستشفيات الجامعية باعتبارها من أهم المنظمات الخدمية التي تعود بالنفع على المجتمع بكل فئاته وتطويرها يقود المجتمع إلى مستقبل أفضل وأرحب مهما كانت متطلباته وتحدياته؛ فإختيار المستشفيات الحكومية كمجتمع للبحث باعتبارها من أهم المنظمات التي تفيد المجتمع ككل وينتظر منها تقديم أفضل الخدمات بمحافظه القليوبية.

٧- فروض ونموذج البحث Research Model and Hypotheses of the

- في ضوء الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بالانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، والقيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي وبناءً على أهداف البحث يمكن صياغة فروض البحث كما يلي:
- الفرض الأول H1:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات.
- الفرض الثاني H2:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية.
- الفرض الثالث H3:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي.
- الفرض الرابع H4:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث.
- الفرض الخامس H5:** توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم حول متغيرات الدراسة (الإنتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وفقاً للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، سنوات الخدمة، المستوى التعليمي) بالمستشفيات محل الدراسة، ويوضح الشكل رقم (١) نموذج البحث

شكل (١) نموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحثة.

٨- حدود البحث Research Limitations

تم إجراء البحث واختبار فروضه في ضوء المحددات التالية:

١/٨ - الحدود العلمية: اقتصر البحث على تحديد تأثير الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الابتداع

التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية، وتم ذلك في ضوء ما يلي:

- اقتصر البحث على دراسة المتغيرات المحددة في نموذج البحث وهي الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الابتداع التنظيمي.
- تناول البحث الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة في ثلاثة أبعاد هي (تحسين الكفاءة الوظيفية، دعم ومساعدة الزملاء في العمل، تحسين خدمة العملاء).
- تناول البحث القيادة التحويلية في أربعة أبعاد هي (التأثير المثالي، الإستشارة الفكرية، الدوافع الملهمة، الإعتبارات الفردية).
- تناول البحث الابتداع التنظيمي في ثلاثة أبعاد هي (الابتداع الفردي، الابتداع الإداري، الابتداع الجماعي).

٢/٨ - الحدود المكانية: اقتصر البحث على المستشفيات الحكومية العامة بمحافظة القليوبية وعددهم

سنة مستشفيات وهم : مستشفى بنها التعليمي، مستشفى شبين القناطر، مستشفى التأمين الصحي ببها، مستشفى القناطر الخيرية، مستشفى حميات طوخ، مستشفى حميات بنها، حيث أنه يتردد عليها عدد كبير من المستفيدين من الخدمة الصحية المقدمة.

٣/٨ - الحدود البشرية: تتمثل في وحدة المعاينة التي اعتمدت عليها الباحثة في جمع البيانات، حيث

اعتمدت على عينة ميسرة من العاملين في عدة فئات وهي الأطباء والصيادلة والتمريض و الإداريين بالمستشفيات الحكومية العامة بمحافظة القليوبية في جمهورية مصر العربية مع مراعاة المتغيرات الديمغرافية (النوع، السن، سنوات الخدمة، المستوى التعليمي).

٩- الإطار النظري للبحث Literature Review

يتناول الباحثين في هذا الإطار النظري عدة عناصر وهي: الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي من حيث المفهوم والابعاد المختلفة لكل منهم على النحو التالي:

١/٩ - الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة

١/١/٩ - مفهوم الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة

من خلال مراجعة مجموعة من الأدبيات والبحوث والمصادر العلمية توصلت الباحثة إلى تعدد المفاهيم والتعريفات المرتبطة بالانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، يسرد نقاط فحواها الجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١) مفاهيم الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة

المفهوم	الباحث
انتهاك القواعد التنظيمية بهدف حماية العملاء أو أصحاب المنافع بحسب منطقة الخدمات المقدمة وبالتالي فهو يعبر عن الرغبة في كسر القواعد والإجراءات بهدف تحقيق المنفعة للآخر وليس المنفعة الشخصية.	Dumaz & Gumustekin (2023)
الانتهاك الإداري لقواعد المنظمة لصالح الآخر وينطوي على الانحراف الإيجابي عن القواعد التنظيمية بحيث ينحرف الفرد عن قواعد المنظمة مع توافر النوايا الشريفة والنزاهة مثل كسر القواعد التنظيمية بهدف محاولة حماية سمعة المنظمة.	Power et al (2023)
سلوكيات أو تصرفات العصيان التي يتم أدائها بواسطة العاملين بنية مساعدة الآخرين أو المنظمة أو المجتمع ككل.	Hennigan (2023)
تلك السلوكيات التي من خلالها ينتهك العاملين اللوائح التنظيمية والسياسات أو المحظورات التنظيمية بهدف دعم رفاة المنظمة ككل أو رفاة أصحاب المنافع بها.	Liu et al (2022)
الانتهاك المتعمد للسياسات والقواعد الرسمية بهدف دعم الرفاة التنظيمية أو دعم رفاة أصحاب المنافع بها.	Khan et al (2022)

المصدر: من إعداد الباحثين

وانطلاقاً من تحليل الرؤي التعريفية لمفهوم الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة تري الباحثة أنه الحالة التي خلالها يقوم العاملين بانتهاك القواعد والسياسات التنظيمية واللوائح التنظيمية أو يرتكب المحظورات التنظيمية ومع توافر النوايا الإيجابية لخدمة الصالح العام للمنظمة أو أصحاب المنافع بها أو عملائها وينبع هذا السلوك من الرغبة في مساعدة الآخرين ويقوم على ثلاثة صور رئيسية تتمثل في تسهيل أداء العمل ومساعدة أعضاء المنظمة وتحسين خدمة العملاء.

١/٩/٢ - أبعاد قياس الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة.

من خلال استعراض ومراجعة الدراسات والأبحاث في أدب إدارة الأعمال، توصلت الباحثة إلى أن هناك اتفاق بين معظم الدراسات على أن هناك ثلاثة أبعاد رئيسية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والمتمثلة في

تحسين الكفاءة الوظيفية ودعم ومساعدة الزملاء وتحسين خدمة العملاء ويوضح جدول رقم (٢) الأبعاد المستخدمة بشكل متكرر في وصف وقياس الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة:

م	أبعاد الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة	المؤلف/المؤلفين بالترتيب الزمني (السنة)												
		Dahling et al (2012)	Harrison,(2015)	Youli et al (2014)	Deprez et al (2020)	John & Shafi (2020)	Wang and Shi (٢٠٢١)	Khattak et al (2022)	Hennigan & Cohn, (٢٠٢٢)	Jost (2022)	Wang et al (2023)	Zhang et al (2023)	المتوسط	%
١	تحسين الكفاءة الوظيفية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١١	١٠٠%
٢	دعم ومساعدة الزملاء في العمل	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١١	١٠٠%
٣	تحسين خدمة العملاء	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١١	١٠٠%

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

في ضوء ما سبق، يوجد شبه اتفاق بين الباحثين حول أبعاد الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والتي تتمثل في ثلاثة أبعاد رئيسية هي تحسين الكفاءة الوظيفية ، ودعم ومساعدة الزملاء ،تحسين خدمة العملاء،وفي سياق هذا البحث، تركز الباحثة على ثلاثة أبعاد فقط.

٢/٩ القيادة التحويلية.

١/٢/٩ مفهوم القيادة التحويلية .

من خلال مراجعة مجموعة من الأدبيات والبحوث العلمية ذات الصلة بالقيادة التحويلية توصلت الباحثة إلى تعدد المفاهيم المرتبطة بالقيادة التحويلية والتي يمكن تناولها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٣) مفاهيم القيادة التحويلية

المفهوم	الباحث
نمط القيادة الذي لديه رؤية واضحة للمستقبل وأهدافا واضحة ومحددة ويبحث بصورة مستمرة عن تحقيق التغييرات والتطويرات الإدارية وتبني نظم وأساليب القيادة المرنة التي تمكن من التأقلم مع التطورات والتغييرات العالمية المعاصرة.	Kentab (2023)

(١) Wang, F., & Shi, W. (2021). Inclusive leadership and pro-social rule breaking: the role of psychological safety, leadership identification and leader-member exchange. *Psychological Reports*, 124(5), P. 9.

المفهوم	الباحث
العملية التي فيها يدعم القائد والمرؤوسين بعضهم البعض لتحسين الروح المعنوية والدافعية والمدخل الذي فيه يدعم القادة وعي العاملين بأهمية مهامهم من خلال تحفيزهم وحثهم وتشجيعهم على تقديم مصالح وأهداف المنظمة على مصالحهم وأهدافهم الشخصية.	Noori et al (2023)
القائد التحويلي هو القائد الذي يتميز بالوضوح في الاتصالات حول الأهداف التنظيمية ويعمل دائما كقوة دافعة وموجه للمنظمة ويشارك في التدريب الفعال للمرؤوسين وتطوير المهارات الجديدة لديهم ويبحث بصورة مستمرة عن الفرص الجديدة لتطوير المنظمة.	Son & Phong (2023)
العملية التي من خلالها يعمل كلا من القادة والمرؤوسين على دفع بعضهم البعض نحو المستويات المرتفعة من الروح المعنوية والدافعية وتحقيق الأهداف التنظيمية.	Lee et al (2023)
القدرة على توجيه المرؤوسين لتحقيق الأهداف المشتركة والتأثير على المرؤوسين من خلال التغيير والإلهام للوصول إلى أبعاد مما هو متوقع منهم وتحقيق المتطلبات العالية وضمن مشاركتهم في انجاز المهام والأهداف التنظيمية.	Adhyke et al (2023)
مدخل القيادة القائمة على تأثير القائد على المرؤوسين من خلال الكاريزما والإلهام والاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي ولا يتحقق مدخل القيادة التحويلية أو لا يمكن القول على القائد بأنه قائد تحويلي ما لم يتمكن من تحويل المرؤوسين من التركيز على المصالح الشخصية إلى التوجه بالأهداف التنظيمية.	Creimel et al (2023)

المصدر: من إعداد الباحثين.

بناءً على ما سبق تعرف الباحثة للقيادة التحويلية على أنها نمط القيادة الذي يقوم على تعبئة الاهتمام الجماعي من كل أعضاء المنظمة للتوجه نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة وذلك من خلال خلق البيئة الملائمة لأعضاء المنظمة للابتكار وبناء العلاقات العاطفية الملهمة لتوفير الدافعية المعنوية لأعضاء المنظمة لزيادة مساهمتهم التنظيمية وتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

٢/٢/٩ أبعاد القيادة التحويلية.

من خلال استعراض ومراجعة الدراسات والأبحاث في أدب إدارة الأعمال، توصلت الباحثة إلى أن هناك اتفاق بين معظم الدراسات على أن هناك أربعة أبعاد رئيسية للقيادة التحويلية والتي تتمثل في التأثير المثالي والاستثارة الفكرية والدوافع الملهمة والاعتبارات الفردية، ويوضح جدول (٤) التالي الأبعاد المستخدمة بشكل متكرر في وصف وقياس القيادة التحويلية:

جدول (٤) أبعاد القيادة التحويلية

م	أبعاد	المؤلف/المؤلفين بالترتيب الزمني (السنة)
---	-------	---

القيادة التحويلية	Atiyeh et al (2019)	Khan et al (2020)	Sihie et al (2020)	Hapsari et al (٢٠٢١)	Virgiawan et al (2021)	Pounder (2022)	Budur & Demir (2022)	Puni et al (2022)	Siswanto & Yuliana (2022)	Bagga et al (2023)	الاجمالي	%
١ التأثير المثالي	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١٠	%١٠٠
٢ الاستثارة الفكرية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١٠	%١٠٠
٣ الدوافع الملهمة	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١٠	%١٠٠
٤ الاعتبارات الفردية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	١٠	%١٠٠

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

وفي ضوء ما تم عرضه اعتمدت الباحثة على أربعة أبعاد رئيسة لتحديد وقياس القيادة التحويلية في المستشفيات هم (التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، الدوافع الملهمة، الاعتبارات الفردية).

٣/٩ الابداع التنظيمي

١/٣/٩ مفهوم الابداع التنظيمي

من خلال مراجعة مجموعة من الأدبيات والبحوث العلمية ذات الصلة بالابداع التنظيمي توصلت الباحثة إلى تعدد المفاهيم المرتبطة بالابداع التنظيمي والتي يمكن تناولها من خلال الجدول (٥) التالي:

جدول رقم (٥) مفاهيم الابداع التنظيمي

المفهوم	الباحث
العملية التخيلية لإنتاج المخرجات والنتائج الأصلية وعالية القيمة بحيث لا يركز الإبداع التنظيمي فقط على إنتاج الأشياء الجديدة ولكنه يقوم على دمج العناصر القديمة في النظام الجديد أو تطبيق الأفكار القديمة بطريقة جديدة ومستحدثة لحل المشكلات المحددة وإضافة معرفة جديدة للممارسات المهنية.	Paziura (2023)
إنتاج المنتجات أو الخدمات أو الإجراءات أو العمليات الجديدة والمفيدة وعالية القيمة بواسطة الأفراد العاملين معاً في النظم الاجتماعية المعقدة.	Rumanti et al (2023)
السلوك الجماعي للأفراد على كل المستويات لإنتاج المنتجات أو الخدمات الجديدة.	Saleh & Brem (2023)
تطوير الأفكار والمنتجات والعمليات أو المخرجات الأخرى الحديثة والمفيدة.	Harvey & Berry (2023)

المفهوم	الباحث
الدرجة التي إليها يمكن إدراك المنتجات على أنها تختلف بصورة فريدة عن منتجات المنافسين بالصورة التي تحفز العملاء على شرائها.	Ameen et al (2022)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ومن خلال الجدول السابق، ترى الباحثة، أن هناك اتفاق بين الباحثين (Darvishmotevali et al, 2020، Harvey & Berry, 2023، Guven et al, 2021، Mikalef & Gupta, 2021، Sankaran, 2020) على أنه العملية التي من خلالها يقوم الأفراد الذين يعملون داخل النظم الاجتماعية المعقدة بإنتاج وتطوير الأفكار والمنتجات والعمليات والإجراءات أو المخرجات الأخرى الجديدة والمفيدة وعالية القيمة، ويضيف (Paziura (2023) إلى هذا التعريف أن الإبداع التنظيمي هو عملية تخطيطية لإنتاج المخرجات والنتائج الأصلية وعالية القيمة وأنه يقوم على دمج العناصر القديمة في النظام الجديد أو تطبيق الأفكار القديمة بطريقة جديدة ومستحدثة لحل المشكلات المحددة وإضافة معرفة جديدة للممارسات المهنية. بينما أضافت دراسة (Saleh & Brem (2023) أن الإبداع التنظيمي يكون سلوك جماعي للأفراد على كل المستويات لإنتاج المنتجات الجديدة، ويؤكد (Ameen et al (2022) على أنه يعبر عن درجة إدراك منتجات أو خدمات المنظمة على أنها متميزة وتختلف بصورة فريدة عن منتجات المنافسين مما يحفز العملاء على شرائها. وبالإضافة إلى ذلك، تضيف دراسة (Mazil et al (2022) أن الإبداع التنظيمي يحث على تطبيق وتنفيذ الأفكار الجديدة داخل الدور الوظيفي أو فريق العمل لتحقيق أفضل النتائج للمنظمة، ويرى (Hamad (2022) أنه العملية التي من خلالها تستمر المنظمة في وضع نفسها في المكانة الابتكارية لمواكبة الأفكار الجديدة التي وضعتها المنظمة بعيداً عن منافسيها، ووفقاً لدراسة (Chang & Huang (2021) أن الإبداع التنظيمي يتحقق من خلال إنتاج سلسلة من الأداء والمنتجات الإبداعية من خلال المهارات المهنية والتي تظهر في المنتجات أو الخدمات أو الأفكار أو العمليات أو الإجراءات الجديدة والمفيدة وعالية القيمة، ويرى أن الإبداع التنظيمي ينطوي على عملية التعبئة والتنظيم الجماعي للقدرات الإبداعية للأفراد داخل البيئة التي تتميز بالضغط والقيود (Mnsiri & Wasieleski (2020، بينما يصفه (Da Vasconcellos et al.(2019) على أنه المورد الذي من خلاله تظهر عملية خلق القيمة والمنتجات والخدمات والأفكار والروتين والعمليات وتظهر القدرات الريادية للأفراد بالمنظمة.

٢/٣/٩ أبعاد الإبداع التنظيمي

نظراً لاختلاف آراء الباحثين حول مفهوم الإبداع التنظيمي، اختلفت تبعاً لذلك وجهات نظرهم حول أبعاد الإبداع التنظيمي في المنظمات، حيث أشار عدد من الدراسات التي اعتمد عليها الباحثة إلى وجود خمسة أبعاد رئيسية يمكن استخدامها لتحديد وقياس الإبداع التنظيمي، حيث ذهبت دراسة (Ölçer & Coşkun 2022) إلى أن الإبداع التنظيمي يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية وهي الإبداع الفردي والذي يعبر عن المدى الذي إليه يتميز الأفراد بالحساسية الشديدة للمشكلات ولديهم أفكار أصلية، والإبداع الإداري والذي يعبر

عما إذا كان المديرين يمكنهم خلق المهارات الإبداعية لدى العاملين بالمنظمة، والإبداع الجماعي والذي يعبر عن وجود الهيكل التنظيمي الذي يمد العاملين بالحرية في التعبير عن أنفسهم ويتصرفون من تلقاء أنفسهم، واتفقت معها دراسة (Akan (2015) ودراسة Lace et al (2015) ودراسة (Adiguzel et al (2021) على أن الأبعاد الرئيسية للإبداع التنظيمي تتمثل في ثلاثة أبعاد وهي الإبداع الفردي والإبداع الإداري والإبداع الجماعي.

ويوضح جدول (٦) التالي الأبعاد المستخدمة بشكل متكرر لوصف وقياس الإبداع التنظيمي في المنظمات:

جدول رقم (٦) أبعاد الإبداع التنظيمي

المؤلف/المؤلفين بالترتيب الزمني (السنة)											
م	أبعاد الإبداع التنظيمي										
	Lace et al (2015)	Akan (2015)	Boso et al (2017)	Bratnicka-Mysliwiec (2018)	De Vasconcellos et al (2019)	Smith et al (2020)	Adiguzel & Okcu (2021)	Ölger & Coskun (٢٠٢٢)	Rizana & Augustina (2023)	إجمالي	%
١	✓	✓			✓		✓	✓	✓	9	٧٥%
٢	✓	✓			✓		✓	✓	✓	9	٧٥%
٣	✓	✓			✓		✓	✓		9	٧٥%
٤			✓	✓						9	٧٥%
٥			✓	✓						9	٧٥%
٦						✓				9	٧٥%
٧						✓				9	٧٥%
٨						✓			✓	9	٧٥%

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

بناء على التحليل السابق، وفي سياق هذا البحث، تم التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية لتحديد وقياس الإبداع التنظيمي في المستشفيات محل البحث هم: الإبداع الفردي، الإبداع الإداري، الإبداع الجماعي.

١٠- أسلوب البحث Research Methodology

١/١٠ الأسلوب المكتبي: من خلال الرجوع الي المصادر العلمية المختلفة العربية والأجنبية والمتمثلة في الكتب والدوريات والأبحاث والرسائل العلمية ذات الصلة بموضوع البحث.

٢/١٠ الأسلوب الميداني: تمثل الغرض الأساسي من هذا الأسلوب هو جمع البيانات اللازمة وتحليلها وذلك حتى يتمكن الباحثين من التحقق من صحة او عدم صحة فروض البحث وتم ذلك من خلال تحديد ما يلي:

١/٢/١٠ مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين بالمستشفيات الحكومية العامة بمحافظة القليوبية، والبالغ عددها وقت اجراء الدراسة الميدانية ٦ مستشفيات، وهي : مستشفى بنها التعليمي، مستشفى شبين القناطر، مستشفى التأمين الصحي بينها، مستشفى القناطر الخيرية، مستشفى حميات طوخ، مستشفى حميات بنها، ويوضح بواقع ٣٩١٣ من العاملين.

٢/٢/١٠ عينة البحث

طبقاً لأهداف وفروض البحث، تتمثل عينة الدراسة بالمستشفيات العامة الحكومية الموجودة بمحافظة القليوبية في جمهورية مصر العربية وهي: مستشفى بنها التعليمي، مستشفى شبين القناطر، مستشفى التأمين الصحي بينها، مستشفى القناطر الخيرية، مستشفى حميات طوخ، مستشفى حميات بنها، للمستشفيات محل البحث، تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة (Thompson, 2012, p59) وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ (٢٠١١) مفردة، وعند مستوى ثقة ٩٥%، وحدود خطأ قدره $\pm ٥\%$ وهي حدود خطأ مقبولة في الدراسات الاجتماعية، وبلغ حجم العينة (٣٢٣) مفردة. ويمثل الجدول التالي توزيع العينة على المستشفيات العامة الحكومية.

جدول رقم (٧) توزيع العينة على المستشفيات العامة الحكومية محل البحث

توزيع مفردات مجتمع البحث

اجمالي	عدد	النسبة %	الإداريين	التمريض			أطباء وصيادلة			اسم المستشفى	
				٣ سنوات	معهد	عالي	صيدلي	اسنان	بشري		
	٩٦٠	٣٣%	٢٦١	٢٧٣	٤٥	٢٣	٨٧	١٧	٢٥٤	مستشفى بنها التعليمي	
	٥٣١	١٨,٢ %	٢١٢	٩٧	٦	١٤	٦٣	١٢	١٢٧	مستشفى شبين القناطر	
	٥٢٠	١٧,٨ %	١٩١	١٠٩	١٦	٢٢	٨٣	١٣	٨٦	مستشفى التأمين الصحي بينها	
	٣٩٦	١٣,٦ %	١٤٢	٨٧	١٣	١٩	٥٢	١٤	٦٩	مستشفى القناطر الخيرية	
	٢١٤	٧,٣%	٩١	٥٣	٤	٣	٣٦	-	٢٧	مستشفى حميات طوخ	
	٢٩٣	١٠,١ %	١٢٢	٧٧	٩	٧	٤٣	-	٣٥	مستشفى حميات بنها	
	٢٩١٤	١٠٠%	١٠١٩	٦٩٦	٩٣	٨٨	٣٦٤	٥٦	٥٩٨	الإجمالي	
٨٧٧				١٠١٨			اجمالي الفئات				
٣٠%				٣٤,٩%			النسبة				

المصدر: من إعداد الباحثين

جدول رقم (٨) توزيع عينة البحث لفئات البحث

مجلة بنها للعلوم الإنسانية , العدد (٣) الجزء (٢) السنة (٢٠٢٤)

توزيع مفردات عينة البحث

اسم المستشفى	أطباء وصيادلة			التمريض			الإجمالي	
	بشري	اسنان	صيدلي	عالي	معهد	٣ سنوات	عدد	النسبة
مستشفى بنها التعليمي	٢٥٤	١٧	٨٧	٢٣	٤٥	٢٧٣	٩٦٠	٤٧,٧ %
مستشفى شبين القناطر	١٢٧	١٢	٦٣	١٤	٦	٩٧	٥٣١	٢٦,٥ %
مستشفى التأمين الصحي ببها	٨٦	١٣	٨٣	٢٢	١٦	١٠٩	٥٢٠	٢٥,٨ %
الإجمالي	٤٦٧	٤٢	٢٣٣	٥٩	٦٧	٤٧٩	٦٦٤	٢٠١١
اجمالي الفئات	٧٤٢		٦٠٥					
حجم العينة	١٢٠		٩٧			٣٢٣		

المصدر: من إعداد الباحثين

٣/٢/١٠ أسلوب جمع البيانات

اعتمد الباحثين في تجميع بيانات البحث الميداني على قائمة استقصاء تم تصميمها لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة حيث اشتملت القائمة على ٥٠ عبارة لقياس متغيرات البحث.

٤/٢/١٠ الأساليب الإحصائية والأدوات التحليلية المستخدمة بالبحث

اعتمد الباحثين على ثلاث برامج في التحليل الإحصائي للبيانات وهم: برنامج **Microsoft Excel** (٢٠١٠) لإدخال البيانات الأولية التي تم جمعها عن طريق قائمة الاستقصاء المصممة لقياس متغيرات البحث، كما تم استخدام برنامج **(IPM SPSS, V.26)** لتكويد وترميز اجابات المستجيبين، تحديدا تم استخدام البرنامج في تطبيق اختبارات التكرارات والنسبة، وتم الاستعانة ببرنامج **(SmartPLS 3)** والذي يعتبر أحد البرامج التطبيقية لمنهجية نمذجة المعادلات الهيكلية **(SEM)** Structural Equation Modeling وذلك لتصميم النموذج البنائي لمتغيرات البحث وتحديد مؤشرات جودة النموذج.

جدول رقم (٩) مقاييس ومكونات متغيرات البحث

م	المتغيرات	الأبعاد	حدود ورقم العبارات	الأدبيات التي تم الإعتماد عليها
١	الإنتهاك	تحسين الكفاءة الوظيفية	العبارات (٥-١)	ياسمين ٢٠٢٠، حشمت (٢٠١٣)، النجار (٢٠١٦) (٢٠١٢) Dahling- Morrison
	الإيجابي لقواعد المنظمة	دعم ومساعدة الزملاء	العبارات (٨-٦)	Rui 2013- Catherin 2013- النجار (٢٠١٦)
		تحسين خدمة العملاء	العبارات (١٢-٩)	(Ambrose 2015) (Dahling 2012) حشمت (٢٠١٣)، صقر (٢٠١٧)
٢	القيادة	التأثير المثالي	العبارات (١٨-١٣)	Saad Alessa, G. (2021) (باسم محمود ٢٠٢٣ ٢٠٢٤) (هبة كمال ٢٠٢٤)
	التحويلية	الاستثارة الفكرية	العبارات (٢٣-١٩)	٢٠١٧ Cahyono, Y., Novitasari, (أمانى ضبييع ٢٠٢٣) (خالد محمود ٢٠٢٤)
		الدوافع الملهمه	العبارات	Hilton, S. K., Madilo (منى سعيد ٢٠٢٣) (خالد محمود ٢٠٢٤)

	(٣٠-٢٤)			
Hilton, S. K., Madilo 2024	العبارات (٣٦-٣١)	الإعتبارات الفردية		
(Zhining Wang, et. all, 2019 (هانى فتحى ٢٠٢٣) (منى سامى ٢٠٢٣) (رحاب العراقي ٢٠١٦)	العبارات (٤٢-٣٧)	الإبداع الفردى	الإبداع التنظيمي	٣
Ali Safari , 2020 ; Rizana & Augustina 2023 (خالد محمود ٢٠٢٤) (منار عبدالله ٢٠٢٣) (على يونس ٢٠١٩)	العبارات (٤٦-٤٣)	الإبداع الإداري		
Shih Ping Jeng, 2018 Mohammed Iqbal Al-Ajlouni, 2021 (خالد محمود ٢٠٢٤) (نشأت ٢٠١٦)	العبارات (٥٠-٤٧)	الإبداع الجماعي		

المصدر: من إعداد الباحثين.

١٠/٢/٥ تقييم النموذج البنائي واختبار فروض البحث ومناقشة وتفسير النتائج

١٠/٢/٥/١ تصميم وتقييم صلاحية النموذج البنائي لفروض البحث

في ضوء نتائج تقييم صلاحية نماذج قياس متغيرات البحث والتي أوضحت صلاحية تلك النماذج، وتم تصميم النموذج البنائي الذي يوضح العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث، ويستعرض الجدول رقم (١٠) نتائج التحليل العاملي التوكيدي ونتائج الثبات والصدق الخاصة بالنموذج البنائي المقترح والذي صمم من أجل اختبار فروض البحث.

جدول رقم (١٠) معاملات التحميل ومعاملات الثبات والصدق لأبعاد متغيرات البحث

المتغير	ألفا كرونباخ	الموثوقية المركبة	متوسط التباين المفسر
الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة	0.955	0.964	0.817
القيادة التحويلية	0.964	0.974	0.902
الابداع التنظيمي	0.950	0.964	0.869

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق:

- بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيمة الموثوقية المركبة لبعد الإبداع الفردي (٠,٩٦٤ ، ٠,٩٥٥) كما بلغت قيمتهما لبعد الإبداع الإداري (٠,٩٦٤ ، ٠,٩٧٤) وقد بلغت قيمتهما لبعد الإبداع الجماعي (٠,٩٥٠ ، ٠,٩٦٤)، مما يعني أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد مقبول بدرجة مرتفعة.
- بلغت قيمة متوسط التباين المفسر لبعد الإبداع الفردي (٠,٨١٧) كما بلغت قيمته لبعد الإبداع الإداري (٠,٩٠٢) وقد بلغت قيمته لبعد الإبداع الجماعي (٠,٨٦٩)، مما يشير إلي تحقق الصدق التقاربي.
- تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات الإبداع الفردي بين (٠,٩٣٠ ، ٠,٨٦٢) كما تراوحت قيم معاملات التحميل لعبارات الإبداع الإداري بين (٠,٩٦٩ ، ٠,٩٣٥) كما تراوحت قيم معاملات

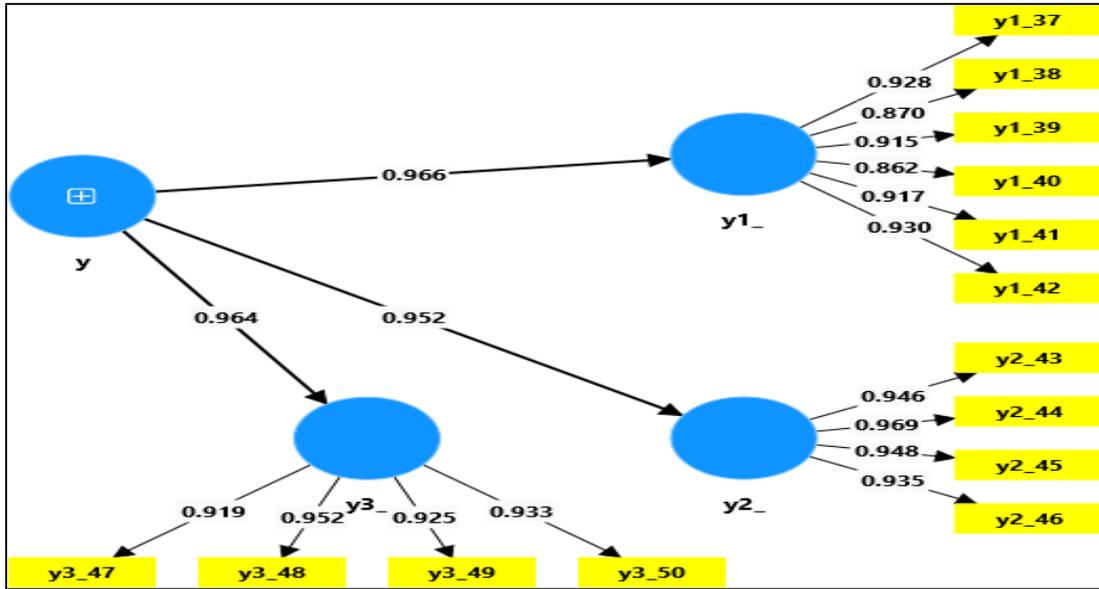
التحميل لعبارات الإبداع الجماعي بين (٠,٩١٩، ٠,٩٥٢)، مما يشير لصلاحية البناء لمتغير الإبداع التنظيمي بأبعاده الثلاثة.

٢/٥/٢/١٠ نتائج اختبار الفروض وتفسيرها

يوضح الشكل رقم (١) التالي والجدول رقم (١٠) نتائج تحليل المسار الخاص بالنموذج البنائي والذي يوضح التأثيرات المباشرة وغير مباشرة لمتغيرات البحث، والذي يمكن من خلالهما اختبار مدي صحة فروض البحث.

شكل رقم (١)

نموذج تحليل المسار للانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية.



المصدر: تم الإعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل المسار من الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي

في ظل توسط القيادة التحويلية.

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل المسار من الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة إلى الابداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية

P Values	قيمة ت المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	الفرض	
0.000	7.588	0.027	0.203	الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة--< الإبداع التنظيمي	المسارات المباشرة	الأول
0.000	10.376	0.046	0.479	الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة--< القيادة التحويلية		الثاني
0.000	34.951	0.023	0.796	القيادة التحويلية --< الإبداع التنظيمي		الثالث

P Values	قيمة ت المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل المسار	المسار	الفرض
0.000	11.236	0.034	0.381	الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة--< القيادة التحويلية --< الإبداع التنظيمي	المسار غير المباشر
0.000	14.138	0.041	0.584	الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة--< الإبداع التنظيمي	الإجمالي
	Q ²	f ²	R ²		معايير جودة النموذج
				الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة	
	0.225	2.865	0.229	القيادة التحويلية	
	0.338		0.829	الإبداع التنظيمي	
SRMR= 0.051					

المصدر: تم الإعداد بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

وفي ضوء الشكل رقم (١) والجدول رقم (١١) يمكن استنتاج ما يلي:

أ - نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول .

ينص هذا الفرض علي أنه "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث" ، ويعنى ذلك :

- معنوية معامل المسار المباشر من الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة إلي الإبداع التنظيمي حيث كانت قيمة (T>1.96)، وقيمة (P-value=0.000)، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
- بلغت قيمة معامل المسار (٠,٢٠٣) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة تأثير إيجابي دال احصائيا على الإبداع التنظيمي بالبنوك.
- كلما زاد الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة بوحدة واحدة أدى إلي زيادة الإبداع التنظيمي بالبنوك بمقدار (٠,٢٠٣) وحده.

مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والقائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث".

ب- نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني .

ينص هذا الفرض علي أنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث" ، ويعنى ذلك :

- معنوية معامل المسار المباشر من الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة إلي القيادة التحويلية حيث كانت قيمة (T>1.96)، وقيمة (P-value=0.000)، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.

- بلغت قيمة معامل المسار (٠,٤٧٩) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة تأثير إيجابي دال احصائياً على القيادة التحويلية.
- كلما زاد الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة بوحدة واحدة أدى إلي زيادة القيادة التحويلية بمقدار (٠,٤٧٩) وحده.

مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني والقائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث".

ج - نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثالث .

ينص هذا الفرض علي أنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث" ، ويعنى ذلك :

- معنوية معامل المسار المباشر من القيادة التحويلية إلي الإبداع التنظيمي حيث كانت قيمة ($T > 1.96$) ، وقيمة ($P\text{-value} = 0.000$)، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
- بلغت قيمة معامل المسار (٠,٧٩٦) وكانت إشارة معامل المسار موجبة وهو ما يعني أن للقيادة التحويلية تأثير إيجابي دال احصائياً علي الإبداع التنظيمي.
- كلما زادت القيادة التحويلية بوحدة واحدة أدى إلي زيادة الإبداع التنظيمي بمقدار (٠,٧٩٦) وحده.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث والقائل بأنه " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث".
- د - نتائج التحليل الإحصائي للفرض الرابع .

ينص هذا الفرض علي أن " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث" ، ويعنى ذلك :

- معنوية معامل المسار غير المباشر من الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة إلي الإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية حيث كانت قيمة ($T > 1.96$)، وقيمة ($P\text{-value} = 0.000$)، وذلك عند مستوي معنوية ٥%.
- بلغت قيمة معامل المسار المباشر من الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة إلي الإبداع التنظيمي (٠,٢٠٣) كما بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة علي الإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية (٠,٣٨١) وبالتالي فقد بلغت قيمة معامل المسار الإجمالية (٠,٥٨٤) وكانت إشارة معاملات المسارات موجبة وهو ما يعني أن للانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة تأثير إيجابي دال احصائياً علي الإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية.
- بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٨٢٩) مما يدل على أن المتغير المستقل (الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة) يفسر ٨٢,٩% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) في ظل توسط (القيادة التحويلية) وترجع باقي التغيرات إلى تغيرات عشوائية أو لعدم إدراج متغيرات أخرى مستقلة.

- ساهم المتغير الوسيط القيادة التحويلية في تحسين قيمة معامل التحديد بمقدار (٢,٨٦٥) هي قيمة حجم الأثر f^2 وهو تأثير قوي.
- قيم القدرة التنبؤية خارج العينة (Q^2) أكبر من ٠ مما يعني أن المتغير المستقل والمتغير الوسيط لهما قدرة تنبؤية بالمتغير التابع قيد الدراسة.
- قيمة SRMR أقل من ٠,٠٨ مما يشير إلى جودة النموذج.

مما سبق يتضح صحة الفرض الرابع والقائل بأن " يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث".

هـ - نتائج التحليل الإحصائي للفرض الخامس

ينص هذا الفرض على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (الإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، العمر، سنوات الخدمة، المستوى التعليمي، الوظيفة) بالمستشفيات محل الدراسة".

أ. حسب النوع

لقياس التباين أي مدى الإتفاق والإختلاف بين المستقضي منهم (بحسب النوع) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney Test).

جدول (١٢)

قياس التباين (بحسب فئات النوع) في الآراء حول متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
الإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة	ذكر	193.05	٠,٠٠١
	أنثى	153.25	
القيادة التحويلية	ذكر	168.30	٠,٥١٩
	أنثى	160.22	
الإبداع التنظيمي	ذكر	171.84	٠,٣١٤
	أنثى	159.23	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم من الذكور والإناث حول الإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، حيث كان مستوي المعنوية أقل من (٠,٠٥)، وكان الذكور أكثر إدراكاً لهذا المتغير عن الإناث.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم من الذكور والإناث حول متغيري (القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي)، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥).

ب. حسب العمر

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب العمر) فى الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال والاس kruskal-wallis.

جدول (١٣)

قياس التباين (بحسب العمر) فى الآراء حول متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبى	مستوى المعنوية
الانتهاك الإيجابى لقواعد المنظمة	أقل من ٣٠ سنة	141.615	0.000
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٥ سنة	158.882	
	٤٥ سنة فأكثر	210.092	
القيادة التحويلية	أقل من ٣٠ سنة	123.621	0.000
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٥ سنة	163.294	
	٤٥ سنة فأكثر	225.204	
الإبداع التنظيمي	أقل من ٣٠ سنة	135.443	0.000
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٥ سنة	156.963	
	٤٥ سنة فأكثر	228.378	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (الانتهاك الإيجابى لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وذلك بحسب الفئات العمرية المختلفة، حيث كان مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٥)، وقد كانت فئة ٤٥ سنة فأكثر هي أكثر الفئات إدراكاً لمتغيرات الدراسة.

ج. حسب سنوات الخدمة

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب سنوات الخدمة) فى الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال والاس kruskal-wallis.

جدول (١٤)

قياس التباين (بحسب سنوات الخدمة) في الآراء حول متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة	أقل من ١٠ سنوات	151.693	0.042
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	165.154	
	٢٠ سنة فأكثر	190.678	
القيادة التحويلية	أقل من ١٠ سنوات	147.034	0.000
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	156.239	
	٢٠ سنة فأكثر	230.522	
الإبداع التنظيمي	أقل من ١٠ سنوات	151.208	0.001
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	158.282	
	٢٠ سنة فأكثر	210.278	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيرات الدراسة (الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وذلك بحسب الفئات المختلفة لسنوات الخدمة، حيث كان مستوي المعنوية أقل من (٠,٠٥)، وقد كانت فئة ١٥ سنة فأكثر هي أكثر الفئات إدراكاً لمتغيرات الدراسة.

د. حسب المستوي التعليمي:

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب المستوي التعليمي) في الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال والاس (kruskal-wallis).

جدول (١٥)

قياس التباين (بحسب المستوي التعليمي) في الآراء حول متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
	متوسط	176.470	

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبى	مستوى المعنوية
الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة	جامعي	161.639	٠,٦٢٣
	حاصل علي دراسات عليا	158.957	
القيادة التحويلية	متوسط	183.530	٠,٠٠٣
	جامعي	143.172	
	حاصل علي دراسات عليا	177.342	
الإبداع التنظيمي	متوسط	209.758	٠,٠٠٢
	جامعي	147.656	
	حاصل علي دراسات عليا	166.245	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم من فئات المستوى التعليمي حول الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، حيث كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم حول متغيري (القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وذلك بحسب المستوى التعليمي، حيث كان مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٥)، وقد كان المستقضي منهم الذين الحاصلين علي مؤهل متوسط هم أكثر إدراكاً لهذين المتغيرين.

هـ. حسب الوظيفة

لقياس التباين بين المستقضي منهم (بحسب الوظيفة) فى الآراء حول متغيرات الدراسة، تم استخدام اختبار كروسكال والاس kruskal-wallis.

جدول (١٦)

قياس التباين (بحسب الوظيفة) فى الآراء حول متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبى	مستوى المعنوية
الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة	أطباء أو صيادلة	131.154	٠,٠٠٠
	هيئة التمريض	183.582	
	الإداريين	177.170	
القيادة التحويلية	أطباء أو صيادلة	137.038	٠,٠٠٠
	هيئة التمريض	160.397	

المتغيرات	الفئات	المتوسط الرتبي	مستوى المعنوية
	الإداريين	191.726	
الإبداع التنظيمي	أطباء أو صيادلة	130.442	٠,٠٠٠
	هيئة التمريض	154.036	
	الإداريين	205.014	

المصدر: تم الاعداد بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

ويلاحظ من الجدول السابق:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقسي منهم بحسب الوظيفة حول الإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، حيث كان مستوي المعنوية أقل من (٠,٠٥)، وكانت فئة هيئة التمريض أكثر الفئات إدراكاً لهذا المتغير.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقسي منهم حول متغيري (القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وذلك بحسب الوظيفة، حيث كان مستوي المعنوية أقل من (٠,٠٥)، وقد كان الإداريين هم أكثر الفئات إدراكاً لهذين المتغيرين.

مما سبق يتضح صحة الفرض الخامس جزئياً والقائل "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقسي منهم حول متغيرات الدراسة (الإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، القيادة التحويلية، الإبداع التنظيمي) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، العمر، سنوات الخدمة، المستوى التعليمي، الوظيفة) بالمستشفيات محل الدراسة"، ويمكن عرض النتائج النهائية لاختبار فروض البحث من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٧)

النتائج النهائية لاختبار فروض البحث

الفرض	صيغة الفرض	نتيجة اختبار الفرض
H1	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث.	قبول
H2	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإلتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة على القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث.	قبول
H3	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بالمستشفيات محل البحث.	قبول

قبول	H4	يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة على الابداع التنظيمي في ظل توسط القيادة التحويلية بالمستشفيات محل البحث.
------	----	--

١١ - توصيات البحث

في ضوء نتائج البحث، والمشكلات والمقترحات التي طرحها العاملون بالمستشفيات محل

البحث يمكن عرض توصيات البحث من خلال النقاط التالية:

١. عقد جلسات سنوية لمراجعة لوائح ونظم العمل ودراسة المشكلات المرتبطة بتطبيقها والية تنفيذ ذلك من خلال دعم الادارة العليا، وتشكيل فريق لكافة العاملين سواء أطباء أو صيادلة أو التمريض أو الاداريين لتحديد المشكلات المرتبطة بتطبيق اللوائح والقوانين.
٢. عقد برامج التوعية والتنمية اللازمة لتنمية السلوكيات الايجابية لدى العاملين بالمستشفيات محل البحث على اختلاف وظائفهم بالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف العمل بتطبيقها والية تنفيذ ذلك من خلال اعداد مدونة للسلوكيات الايجابية بالمستشفيات ومشاركة العاملين لمناقشتهم ومعرفة ارائهم.
٣. يتحتم ضرورة تنمية دوافع الانتهاك الايجابي لقواعد المنظمة بالمستشفيات خاصة إنه يتم التعامل مع صحة البشر والتي لا تحتاج لتأجيل بسبب إجراءات وقواعد عمل ثابتة
٤. ضرورة إنشاء إدارة مستقلة أو فريق عمل بكل منظمة خدمية لكافة أقسامها يكون لدية السلطة على اتخاذ قرارات طارئة لمواجهة المشاكل المحتملة.
٥. اعتماد سياسة تدريب تتضمن تدريب العاملين على كيفية تخطى القواعد فى بعض المواقف التي يضطر فيها بعدم الالتزام بالقواعد المعينة للعمل والية تنفيذ ذلك وضع خطط لبرامج التنمية واستثمار رأس المال الفكرى لابداع حلول مبتكرة بعيدا عن أساليب الاداء التقليدية،
٦. توفير معايير موضوعة لإختيار القادة ممن تتوفر فيهم القدرة على الرؤية على استشراف المستقبل والية تنفيذ ذلك عن طريق مشاركة العاملين لمناقشتهم ومعرفة ارائهم وحثهم على السلوكيات الايجابية التي تهدف الى تحقيق مصلحة العمل.
٧. محاولة العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين أثر عملية ممارسات القيادة التحويلية على الابداع التنظيمي بالمستشفيات.
٨. الاهتمام من جانب الادارة العليا بالأفكار الجديدة التي يقترحها العاملون والتحفيز الفكرى لهم وضرورة إهتمام القادة بتلبية احتياجات المرؤوسين وتقديم المكافآت الحوافز التشجيعية لهم
٩. تحفيز وتشجيع (أدبيا وماديا) العاملين بالمستشفيات بمختلف فئاتهم على الاستعداد لتفضيل مصلحة المستشفيات والمرضى على مصلحتهم الذاتية

١٢ - اقتراحات بحثية مستقبلية

في ضوء محددات البحث وما تم عرضه من نتائج وتوصيات يمكن للباحثة تقديم مجموعة من الأفكار والمقترحات البحثية التي لم يتم تناولها في البحث الحالي، وذلك لمعاونة الباحثين الذين يرغبون في البحث مستقبلاً في هذه المتغيرات، ومن هذه المقترحات ما يلي:

١- مازالت هناك حاجة لمزيد من الدراسات بهدف التحقق من ثبات وصدق مقياس الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، والإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية.

٢- تطبيق موضوع هذا البحث على منظمات خدمية أخرى مع مقارنة نتائج البحث الحالي مع ما سيتم التوصل إليه في هذه القطاعات مثل قطاع البنوك والجامعات (العامة والخاصة) وغيرها وذلك من خلال إجراء دراسة مقارنة بين منظمات خدمية حكومية ومنظمات خدمية خاصة يعملان في نفس المجال لتوضيح الفرق بين مدى حرص أي منهم وإهتمامهم بسلوكيات الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة التي تؤثر على الإبداع التنظيمي.

٣- اقتصر البحث على أبعاد ومتغيرات محددة بناء على دراسات سابقة، وبالتالي يمكن لدراسات أخرى التطرق لأبعاد ومتغيرات أخرى خلاف ما جاء بالبحث الحالي مثل دراسة متغيرات أخرى من المحتمل أن تؤثر على الإبداع التنظيمي مثل المناخ التنظيمي، والقيم التنظيمية، والدعم التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والصمت التنظيمي.

٤- إجراء المزيد من البحوث في مجال القيادة الحديثة مثل (القيادة التبادلية، القيادة التشاركية، والقيادة التحويلية الخضراء) على الميزة التنافسية.

٥- دراسة متغيرات وسيطة أخرى بين الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة والإبداع التنظيمي مثل

- (القيادة الشاملة، القيادة الأخلاقية، المرونة الشخصية)

١٣. قائمة المراجع

١. المراجع العربية

١. ياسمين عبد العظيم محمد (٢٠٢٠)، الانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة بالنسبة لمقدمي الخدمات وأثره على جودة الخدمة المدركة للعملاء دراسة تطبيقية على بعض المنظمات بمصر، رسالة ماجستير، كلية التجارة جامعة بنها، ٣٣.

٢. أحمد محمود أحمد عبد النبي، (٢٠٢٤)، تأثير المرونة الشخصية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والارتباط الوظيفي: دراسة ميدانية بالتطبيق على العاملين بقطاع الرعاية الصحية بالهيئة العامة للمستشفيات والمعاهد التعليمية بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(١)٣، ص ١٦٤٧-١٧٠٣.

٣. دعاء رمضان على محمود، (٢٠٢٤)، أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي (دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي)، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، المجلد ٢٥، العدد الأول، ص ٤٨٩-٥٥٥.

٤. منى سامي محمود مصطفى، (٢٠٢٣)، أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد الخامس، العدد الأول، الجزء الثالث، ص ٩٦٥-

.١٠٠٣

٢. المراجع الاجنبية

١. Durmaz, M. G., & Gümüştekin, G. (2023). A Study to Determine The Antecedents of The Prosocial Rule Breaking Behaviour: A Qualitative Practice for Hotel Businesses. *Istanbul Management Journal*, (94), 49-64.
٢. Power, N., Warmelink, L., & Wallace, R. (2023). Prosocial rule breaking, ingroups and social norms: Parental decision making about COVID-19 rule breaking in the UK. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 33(1), P. 125.
٣. Hennigan, P. (2023), Legality Is Not Morality: The Legal Socialization Of Prosocial Rule-Breakers, Ph.D. Dissertation, University Of New Hampshire, P. 77.
٤. Liu, X., Wang, H., & Liu, X. (2022). Does Self-Sacrifice Make Me Great? Research On The Relationship Between Employee Conscientiousness And Pro-Social Rule Breaking. *Frontiers In Psychology*, 13, P. 2.
٥. Khan, N. U., Zada, M., Ullah, A., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castilo, L. (2022). Servant Leadership And Followers Prosocial Rule-Breaking: The Mediating Role Of Public Service Motivation. *Frontiers In Psychology*, 13, P. 2.
٦. Kentab, M. Y. (2023). The Availability of the Characteristics of Transformational Leadership among the Leaders Working in the Supervision Offices from the Point of View of Their Subordinates in the City of Riyadh. *Journal of Management*, 11(4), P. 89.
٧. Noori, A. Q., Orfan, S. N., & Noori, N. (2023). Principals' transformational leadership and teachers' emotional intelligence: A cross-sectional study of Takhar high schools, Afghanistan. *Leadership and Policy in Schools*, P. 3..
٨. Son, T. T., & Phong, L. B. (2023). Antecedents of Competitive Advantage for Vietnamese Firms: The Roles of Transformational Leadership, Organizational Learning and Innovation. *Journal of International Business and Management*, 6(5), P. 2.
٩. Lee, M. C. C., Lin, M. H., Srinivasan, P. M., & Carr, S. C. (2023). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: new mediating roles for trustworthiness and trust in team leaders. *Current Psychology*, P. 3.
١٠. Adhyke, Y. P., Eliyana, A., Sridadi, A. R., Septiarini, D. F., & Anwar, A. (2023). Hear me out! This is my idea: Transformational leadership, proactive personality and relational identification. *Sage Open*, 13(1), P. 2.
١١. Greimel, N. S., Kanbach, D. K., & Chelaru, M. (2023). Virtual teams and transformational leadership: An integrative literature review and avenues for further research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), P. 1.
١٢. Merve Gözde Durmaz, Gülten Gümüştekin (2023), A Study to Determine The Antecedents of The Prosocial Rule Breaking Behaviour: A Qualitative Practice for Hotel Businesses, *Istanbul Management Journal*, P.50.

١٣. Eun Hee Park , Jongwoo Kim, Young Soon Park , Kyung Hee Chun (2024), Facilitating and impeding factors to insiders, prosocial rule breaking in South Korea, *Computers & Security Journal*, P.2.
١٤. Abbasali Rastgar, Hadeih Hasani (2024), The mediating role of pro-social rule-breaking and leader-member exchange in the impact of ethical leadership on employee turnover intention (Case study: Tehran Social Security Organization), *JOURNAL OF PSYCHOLOGICAL RESEARCHES IN MANAGEMENT*, P.203, 223.
١٥. Arnold B. Bakker, (2023), Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance?, Contents lists available at ScienceDirect), P.703.
١٦. VIRGIAWAN, Ade Riandi; RIYANTO, Setyo; ENDRI, Endri. Organizational culture as a mediator motivation and transformational leadership on employee performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 2021, 10.3: 67-79
١٧. Baccarella, C. V., Maier, L., Meinel, M., Wagner, T. F., & Voigt, K. I. (2022). The effect of organizational support for creativity on innovation and market performance: the moderating role of market dynamism. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 33(4), 827-849.
١٨. Abbasali Rastgar , Hadeih Hasan (2024), The mediating role of pro-social rule-breaking and leader-member exchange in the impact of ethical leadership on employee turnover intention (Case study: Tehran Social Security Organization), *JOURNAL OF PSYCHOLOGICAL RESEARCHES IN MANAGEMENT*, P: 2476-4833.
١٩. Sathyanarayana, S., Inamdar, N. M., Sreeja, S., Jain, R., Sharma, S., & Padma, S. (2024). Maximizing Impact: Unleashing Employee Performance through Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Work Engagement. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(1).
٢٠. Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. *Asia Pacific Management Review*, 28(2), 120-131.
٢١. Almheiri, H. M., Ahmad, S. Z., Abu Bakar, A. R., & Khalid, K. (2024). Artificial intelligence capabilities, dynamic capabilities and organizational creativity: contributing factors to the United Arab Emirates Government's organizational performance. *Journal of Modelling in Management*.
٢٢. Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045.
٢٣. Ölçer, F., & Coşkun, Ö. F. (٢٠٢٤). The mediating role of organizational silence in the relationship between organizational justice and organizational creativity. *Society and Business Review*, 19(١), ٢٣-٤٦.
٢٤. Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs

- performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045.
٢٥. Irshad, M., Bartels, J., Majeed, M., & Bashir, S. (2022). When breaking the rule becomes necessary: the impact of leader–member exchange quality on nurses pro-social rule-breaking. *Nursing Open*, 9(5), 2289-2303.
٢٦. BACCARELLA, Christian V., et al. The effect of organizational support for creativity on innovation and market performance: the moderating role of market dynamism. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 2022, 33.4: 827-849.
٢٧. Paziura, N. (2023). THE INFLUENCE OF EDUCATIONAL ENVIRONMENT ON THE DEVELOPMENT OF FUTURE DESIGNERS' CREATIVITY. *Estetika i etika pedagogičnoī diī*, (27), P. 127
٢٨. Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), P. 2.
٢٩. Saleh, R., & Brem, A. (2023). Creativity for sustainability: An integrative literature review. *Journal of Cleaner Production*, P 50.
٣٠. Harvey, S., & Berry, J. W. (2023). Toward a meta-theory of creativity forms: How novelty and usefulness shape creativity. *Academy of Management Review*, 48(3), P. 3.
٣١. Ameen, N., Sharma, G. D., Tarba, S., Rao, A., & Chopra, R. (2022). Toward advancing theory on creativity in marketing and artificial intelligence. *Psychology & marketing*, 39(9), P. 1811.
٣٢. Akan, D. (2015). An Analysis of the Relation between the Organizational Creativity Perceptions and Life Satisfaction Levels of the Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 3(6), P. 234
٣٣. Lace, N., Buldakova, N., & Rumbinaitė, G. (2015). Organizational creativity as a driving force for company's innovative development. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 3(2), P. 141.
٣٤. Adigüzel, Z. G., & Okçu, V. (2021). Investigation of the Relationship between Perceived Organizational Climate and Teachers' Levels of Organizational Creativity and Organizational Cynicism. *Online Submission*, 8(3), P. 29.
٣٥. Boso, N., Donbesuur, F., Bendega, T., Annan, J., & Adeola, O. (2017). Does organizational creativity always drive market performance?. *Psychology & Marketing*, 34(11), P. 1009.
٣٦. Bratnicka-Myśliwiec, K. (2018). Organizational creativity and task environment: an interactionist perspective. *Argumenta Oeconomica*, 1(40), 299-310.
٣٧. Smith, N. L., & Green, B. C. (2020). Examining the factors influencing organizational creativity in professional sport organizations. *Sport Management Review*, 23(5), P. 39.
٣٨. Ana Marie Guavis , Yuliana Mala , Nettie, (2023), Transformational Leadership: A Pathway to Teacher's Growth Mindset, *Journal Pendidikan*

Mandala ,p 918-920.

٣٩. Shafi, M., Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), PP. 166-176.
٤٠. Al Homud, N. N. (2021). Managerial Empowerment and Its Impact on Managerial Creativity: An Empirical Study in Greater Amman Municipality. *International Journal of Business and Management*, 15(11), PP. 33-34.
٤١. Aggarwal, I., & Woolley, A. W. (2019). Team creativity, cognition, and cognitive style diversity. *Management Science*, 65(4), PP. 1587-1590.
٤٢. Ölçer, F., & Coşkun, Ö. F. (2022). The mediating role of organizational silence in the relationship between organizational justice and organizational creativity. *Society and Business Review*, P. 5.