الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي للمرؤوسين في الشركة الجزائرية لصناعة الأدوية –حالة صيدال–

فرات اسمى*

Abstract :

Employees creativity is one of the most important societal challenges especially in pharmaceutical industry based on the management style as factor of employees .we are trying to explain that by a case study in SAIDAL.

Key words: management style, creativity, SAIDAL, emlpoyees.

Résumé :

Le développement de la créativité chez les employés constitue aujourd'hui l'un des plus grand challenges pour les entreprises activant dans l'industrie pharmaceutique. En se basant sur le style de management comme étant le facteur le plus influent sur la créativité chez les employés, nous nous intéressons dans ce travail de recherche au style de management impliquant une créativité chez les employés de la société (SAIDAL).

Mots clés : style de management, créativité, SAIDAL, employés.

الملخص

إن النهوض بالسلوك الإبداعي للمرؤوسين يعتبر من أهم التحديات التي توجهها المؤسسات الفاعلة في مجال صناعة الأدوية وذلك قصد الرفع من قدراتها التنافسية خاصة في ظل العولمة التي تعيشها هذه المؤسسات في الآونة الأخيرة.وباعتبار أن النمط القيادي أهم عمل يؤثر في السلوك الإبداعي لدى المرؤوسين فإننا من خلال هذا العمل البحثي نسعى لمعرفة النمط القيادي الأمثل لظهور السلوك الإبداعي لدى المرؤوسين في مؤسسة (صيدال).

الكلمات المفتاحية: النمط القيادي، السلوك الابداعي، صيدال، المرؤوسين.

* أستاذة مساعدة قسم "ب"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2.

مقدمة:

يعتبر النمط القيادي من بين أهم العوامل المؤثرة في السلوك الابداعي لدى المرؤوسين في المؤسسة وخاصة تلك التي تسعى لتطوير صناعاتها والرفع من تنافسيتها. حيث ان المؤسسات الجزائرية الناشطة في مجال صناعة الأدوية خير مثال على ذلك على غرار مؤسسة "صيدال" التي تحصلت على الجائزة الوطنية للابداع لسنة 2013 المقدمة من طرف وزارة الصناعة والمناجم.[†] وعليه فإننا نهتم في هذا العمل البحثي بالإجابة على الإشكالية التالية:

– ما هو النمط القيادي المؤدي لظهور السلوك الإبداعي عند المرؤوسين في مؤسسة (صيدال)؟

وللإجابة على هذا التساؤل إعتمادنا على الفرضيتين التاليتين:

H_0 : النمط القيادي الوسط هو الذي يؤدي لظهور السلوك الابداعي للمرؤوسين في مؤسسة (صيدال).

H_1 : النمط القيادي الجماعي هو الذي يؤدي لظهور السلوك الابداعي للمرؤوسين في مؤسسة (صيدال).

[†] طبقا للمقابلة التي أجريتها مع المدير العام للدراسات في وزارة الصناعة والمناجم، الجزائر، فيفري 2015.

1) الإبداع

1-1) تعريف الإبداع

يعرفه "تورانسTORUNCE" بأنه: "عملية الإحساس بالمشكلات أو تغيير المعلومات وصياغة الفروض والافكار، واختبار هذه الفروض وتعديلها للوصول إلى نتائج، وهذه العملية تقود إلى العديد من الإنتاجات المتنوعة اللفظية وغير اللفظية، الحسية والمجردة[1].

1-1-1) نظرية ولسون 1966

بين أن عملية الإبداع تمر من خلال ثلاث مراحل تهدف إلى إدخال تغيرات في المنظمة هي:

- إدراك التغير؛
- اقتراح التغير؛
- تبني التغير وتطبيقه.

أي إدراك الحاجة للتغير المطلوب ت توليد المقترحات وتطبيقها، وقامت على افتراض تفاوت نسبة الإبداع في هذه المراحل بسبب عدة عوامل منها:

- التعقيد في المهام؛
- زيادة عدد المهمات المختلفة يؤدي إلى زيادة عدد المهمات غير الروتينية مما يسهل من غدراك الإبداع بصورة جماعية؛
- عدم ظهور الصراعات.

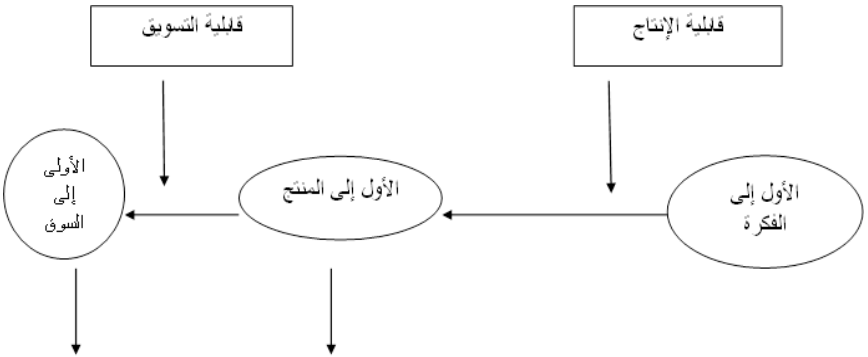
التأثير الإيجابي للحوافز في توليد الاقتراحات وزيادة مساهمة أغلب أعضاء المنظمة.[2]

1-2) طبيعة الإبداع

نميز عادة بين ثلاثة أنواع من الإبداعات[3]:

- إبداعات في المنتج (Innovation de produit)؛
- إبداعات في الأسلوب (Innovation de procédé)؛
- التفاعل ما بين الإبداعات في المنتج و الأسلوب و الإنتاجية.

الشكل رقم 01: مفهوم الإبداع



العامل المؤثر	الجدة–التحسين الكبير	الهندسة–كفاءة الإنتاج	القرب من السوق
الوسائل المساعدة	الخبرة الذاتية للمبدع أو الشركة، الأدبيات والدراسات، الموردون الزبائن والمنافسون...الخ	الخبرة الهندسية، مرونة، التكنولوجيا العلمية إدارة عمليات كفؤة وإدارة تكاليف كفؤة	الخبرة التسويقية التوجه إلى الزبون، قنوات التوزيع، سياسات التسعير والترويج والإعلان

المصدر: د/ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2009، ص 46.

1–3)الإبداع بالمنظور الاقتصادي

يعود الفصل الأول في تقديم تعريف للإبداع الاقتصادي "شومبتر" حيث يعرفه بأنه "النتيجة الناجمة عن إنتاج طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج وكذا التغيير في جميع مكونات المنتوج أو كيفية تصميمه"[4].

1–4) الإبداع و الإختراع:

إن الإبداع و الاختراع هما مفهومان متقاربان، فالإبداع هو إنتاج، تطوير و نشر الأفكار الجديدة والمنتوجات، أما الاختراع أو الابتكار فهو القدرة على إنجاز الإنتاج (فكرة، حل، منتوج) و التي تكون جديدة و في نفس الوقت ملائمة[5]، بينما يعتبر الباحثون و المهتمون بهذا المجال أن الاختراع ظاهرة فردية لتوليد الأفكار أما الإبداع فيعتبرونه ظاهرة تطور و نشر هذه الأفكار و الجدول التالي يوضح المفارقات الموجودة بين الإبداع والاختراع.

الجدول رقم 01: الفروقات بين الإبداع و الاختراع

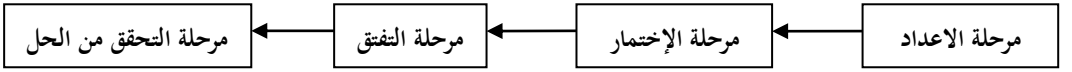
	الإختراع	الإبداع
التعريف	إنجاز إنتاج جديد و ملائم	إنتاج، تطوير و نشر الأفكار الجديدة
المحيط	ثانوي و يمكن جهله	سياق حاسم
العنصر التنظيمي الفاعل	حاسم، محرك	"ميكانيزم حركي" لحل تحليلي للمشاكل
طبيعة الفاعل	اختلافات فردية في الملامح و صيرورة عملية حل المشكلات	عقلاني: العامل يحل المشاكل بتعظيم إنجاز أهدافا
طبيعة المنظمة	عقلانية: المنظمة تقرر و تتحرك بتعظيم إنجاز أهدافها	هيكلة خاصة لاتخاذ القرارات و الحركة
هدف المنظمة	النمو	الاستمرار
الخطر	مخاطر معتبرة	مخاطر دنيا

المصدر: Joel Broustail et Fredric Gery." Le management de l'innovation ", Dalloz, 1993, P7-P9

1–5) العملية الإبداعية:

تبدأ عملية الإبداع بإحساس المبدع بمشكلة ما تسبب له نوعا من عدم التوازن يقوده إلى البحث عن حل لهذه المشكلة بشكل يعيد التوازن: وتمر هذه العملية بعدة مراحل هي مرحلة الإعداد ومرحلة الاختمار ومرحلة التفتق ومن ثم مرحلة التحقق من الحل[6].

الشكل رقم 02: مراحل العملية الإبداعية



المصدر: من إعداد الباحثة فرات إسمى– أستاذة مساعدة جامعة البليدة 2–

1–5–1) أبعاد السلوك الإبداعي:

من خلال مراحل العملية الإبداعية نستنتج أبعاد السلوك الإبداعي كالتالي[7]:

1 - إيجاد المشكلة؛

2 – توليد الأفكار المتعلقة بالمشكلة؛

3 – ترتيب الأفكار؛

4 - التحدي؛

5 – تقييم الحلّ والتطبيق.

2) القيادة

1–2) تعريف القيادة:

ويعرفها أردوايتيد " بأنها القدرة على التوجيه والتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون معًا على العمل لتحقيق هدف يجدونه كلهم مصلحة لهم " ويقول أيضًا لتوضيح ذلك " أنها الجهد أو العمل للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه ويجدونه صالحا لهم جميعًا وهم يرتبطون معًا في مجموعة واحدة متعاونة "[8].

1–1–2) نظرية ليكرت "R.Lickert":

يعتبر رنسيس ليكرت من أهم الباحثين الذين درسوا السلوك التنظيمي وقدموا مقياس لقياس هذا السلوك، بحيث اقترح ما يسمى بالنسق رقم 4 كأحسن نسق للتسيير والإشراف وتوصل ليكرت سنة 1977 من خلال دراسته لمختلف أنماط التسيير إلى التمييز بين أربعة أنساق مؤكدا إمكانية اعتبار هذه الأنساق كأطر في تفسير السلوك الإشرافي في المنظمة وهي[9]:

- النسق الاستغلالي "التسلطي": تتم فيه عملية اتخاذ القرارات بطريقة مركزية شديدة دون إتاحة فرصة المشاركة للمرؤوسين في هذه العملية بواسطة التغذية العكسية والاتصال الصاعد؛
- النسق التسلطي النفعي: لا يختلف عن النسق الأول إلا في الإحساس الطيب الذي يوجد عند الرؤساء اتجاه حاجات مرؤوسيهم، فالإحساس والاهتمام لا يتعدى دراسة هذه الحاجات وإمكانية إشباعها والتركيز أساسا يكون على الحاجات المادية فقط؛
- النسق الاستشاري: يسمح فيه بممارسة المشاورة والتغذية العكسية ومشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات بإعطاء الرأي وتقديم المعلومات الضرورية، لكن رغم هذه المشاركة، فإن القادة في إطار هذا النسق يحتفظون بالدور الحاسم أي اتخاذ القرارات النهائية؛
- نسق المشاركة الكلية: حيث يشجع الإتباع على المشاركة الفعلية في عملية اتخاذ القرارات، ويعتبر هذا النسق من الأنساق التقدمية التي أفرزتها مدرسة العلاقات الإنسانية وقدم ليكرت النسق الرابع كنموذج للتسيير من خلاله يمكن للأفراد والجماعات والمنظمات من إشباع وتحقيق حاجاتهم وأهدافهم باعتبار هذا النموذج الأحسن من خلال التبادل والتفاعل والتأثير فيما بين الأفراد والجماعات والمنظمات، ويضيف ليكرت أن القادة الذي يسلكون النسق الثالث والرابع يتصفون بإنتاجية عالية.

الجدول رقم 02: نظام ليكرت للقيادة

نمط القيادة / أسلوب القيادة	النظام الأول قائد دكتاتوري (أتوقراطي)	النظام الثاني قائد استقراطيي (متعاطف)	النظام الثالث قائد مشارك	النظام الرابع قائد ديمقراطي
الثقة في المساعدين	لا يثق فيهم	لديه ثقة كبيرة	لديه ثقة كبيرة ولكنها ليست كاملة	ثقة كاملة في جميع الموضوعات
حرية المرؤوسين	لا توجد حرية في المناقشة بين الرئيس والمرؤوسين	يوجد قدر ضئيل من الحرية في المناقشة بين الرئيس والمرؤوسين	حرية أكبر في المناقشة بين الرئيس والمرؤوسين	حرية كاملة في المناقشة بين الرئيس والمرؤوسين.
المشاركة في إتخاذ القرارات	نادرًا ما يشترك المرؤوسين في اتخاذ القرارات	أحيانًا يأخذ رأي المرؤوسين بعين الإعتبار	عادة ما يأخذ رأي المرؤوسين والمساعدين	دائمًا يأخذ رأي المساعدين في اتخاذ القرارات

المصدر: جازية زعتر، أصول التنظيم والادارة، مكتبة عين الشمس القاهرة، 1997، ص206.

2-2) نظريات القيادة:

2-2-1) نظرية السمات الشخصي traits Theory[10]:

تقوم هذه النظرية على الافتراض بأن هناك مجموعة من الصفات والخصائص التي تفسر القدرات القيادية عند البعض، وهي في مجموعها تكون ما يمكن تسميته بالشخص العظيم.

وتتراوح هذه الصفات ما بين صفات ومظاهر جسمية فسيولوجية، وتتمثل بالشكل، ونبرة الصوت، والحجم، والوسامة...إلخ، وصفات نفسية: كالحماس، والثقة بالنفس، والقدرة على المبادأة، والنضج الاجتماعي، أو توفر الحاجة للانجاز
Need for Achievement، والخلق الجديد، وصفات أخرى ذهنية كالذكاء، والقدرة على التفكير والتخيل، والشجاعة وما إلى ذلك. قدرات قيادية = صفات جسمية + صفات نفسية.

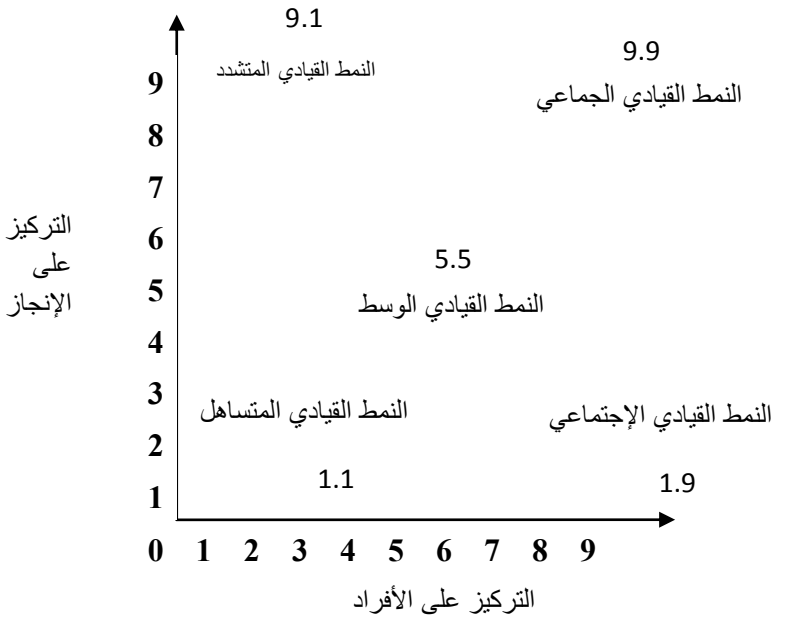
2-2-2) النظرية السلوكية[11]:

ينطلق أصحاب هذا الاتجاه السلوكي في تفسير القيادة من أهمية التدريب في خلق قادة قادرين على التفاعل مع المرؤوسين وعلى استثارة الدافعية لديهم نحو المزيد من العمل. وقد كانت جهود الباحثين في جامعة أوهايو في الولايات المتحدة الأمريكية في الأربعينات من القرن الماضي بداية البحث عن العوامل السلوكية في تفسير ظاهرة القيادة. إذ تم تلخيص بعدين رئيسيين لنمط السلوك القيادي على النحو التالي :

يتمثل البعد الأول في تحديد أدوار مختلف العاملين Interaction Structure لتحقيق الأهداف، حيث يقوم القائد بتحديد المهام الرئيسية لأفراد الجماعة، ومعايير الأداء المطلوب من الأفراد الوصول إليها، وضرورة تحقيق الأهداف المحددة. ويتمثل البعد الثاني بالاهتمام بالمناخ التنظيمي وبنوعية العلاقات السائدة Consideration، ويركز القائد هذا على خلق الثقة المتبادلة بين العاملين وتقدير آرائهم، واحترام مشاعرهم، ويهتم بتحقيق رضاهم وراحتهم ويساعدهم في حل مشاكلهم. وتكررت الأبحاث في هذا الاتجاه بدراسات مماثلة في جامعة ميتشغان الأمريكية ، حيث تم تصنيف السلوك القيادي إلى نموذجين، الأول يهتم بالعاملين Employee-Oriented، والثاني يهتم بالإنتاج Production-Oriented . وقد اشتهر مثل هذا النمط فيما عرف بالشبكة الإدارية ManagerialGrid، التي طوّرها كل من بليك وموتون Blake and mouton.

– ونظرًا للإهتمام البالغ لهذه النظرية بالسلوك فهي التي نأخذها كنموذج في دراستنا هذه.

الشكل رقم 03: الشبكة الإدارية(blake and mouton)



المصدر: جازية زعتر، مرجع سابق، ص 204.

2-2-3) النظرية الموقفية Situational Theory[12]

وتوحي مضامين هذه النظرية من ناحية عملية بأن على الإدارة أن تهتم بخلق مواقف عملية فيه نوع من التحدي و المجال للإبداع، بحيث تجعل الشخص يستعمل ظهور أشخاص يتمتعون بمواصفات قيادية غير متفق عليها حتى الآن، وأنها هي التي تفسّر سر القيادة. ومن العناصر التي تشكل وتعزز مهارة القيادة: الاهتمام بالعمل، وإعادة تصميمه Job Redesign يثير اهتمام العاملين ويشكل تحديًا لهم.

2-2-4) النظرية التفاعلية Interaction Theory[13]:

يرى أنصار هذه النظرية بأن القيادة عملية تفاعلية بين الشخص والموقف، وتفسر القيادة من وجهة النظر هذه بأنها محصلة تفاعل بين مواقف تستدعي الابتكار والإبداع، وبين مهارات إنسانية قادرة على التفاعل مع هذه المواقف. وتصبح القيادة هنا وظيفة تساعد الجماعة

على تحقيق أهدافها من خلال الاستفادة من مواقف معينة، وحشد التأييد لحل مشاكل تنظيمية معينة، سواء كانت تتعلق بالإنتاج أو بنمط العمل، أو بالمناخ التنظيمي.

3) الأساليب القيادية:

3–1)الأسلوب الفردي في القيادة Autocratic Leadership:[14]

يعتبر الفرد هنا مركز اتخاذ القرارات، ولا يعطي اهتمامًا كبيرًا لآراء غيره من المرؤوسين، رغم أن ذلك قد يأخذ أشكالاً عدة هي:

- الفردية المتشددة؛
- الفردية الخيّرة؛
- الفردية التي تعتمد المناورة والاحتواء.

3–2) القيادةالديمقراطيةDemocratic Leadership: [15]

لا يصدر القائد في ظل هذا النمط القيادي الأوامر إلا بعد مناقشة الأمور محل البحث مع ذوي العلاقة. وعادة من خلال الترغيب وليس التخويف وهنا القائد يستشير المرؤوسين ويشركهم في اتخاذ القرار، إلا أن توجيه ورقابتها لازمين في توجيه وترشيد المناقشات. ولا يستلزم العمل في ظل هذه القيادة تواجد القائد ومراقبته الدقيقة للعاملين، وتنعدم روح العداء بين العاملين في التنظيم أو تكون بسيطة جدًا إن وجدت.

3–3)الأسلوب المتساهل في القيادة:Loose Leadership [16]

يتميز هذا الأسلوب بتنوّع السلوك وتذبذبه. إذ يكتنف أساليب القيادة مظاهر الهزل والتسيب. ورغم حرية العاملين والتساهل الذي تتخذه الإدارة طريقًا لها، فإن رضا العاملين عن أعمالهم فيظل هذه القيادة منخفض جدًا، بالمقارنة مع القيادة غير الديمقراطية، لأن التساهل والتهاون وعدم الحسم يثبط من همة النشيطين، الذين قد يرون أن تقدير الإدارة لهم لا يختلف عن تقديرها للكسالى منهم.

وقد يكون التساهل كبيرًا إلى درجة يترك فيها القائد سلطة اتخاذ القرارات للمرؤوسين، ويصبح في حكم المستشار، حيث لا يسيطر على مرؤوسيه بطريقة مباشرة ويفوّض سلطة لإصدار القرارات

إلى المجموعة التي تكون حرة في التصرف. ويؤخذ على هذا النموذج المتساهل جدًا في القيادة، والنادر الوجود في مجالا الإدارة التطبيقية، أنّه ضر بمنظر وبالإدارة السائبة التقيد تشجع على التهرب من المسؤولية، والتي يشوبها القلق والتوتر.

4) الأنماط القيادية:

تقترح هذه النظرية خمسة أنماط بديلة لسلوك القائد في مواجهة المشكلة وتتفاوت هذه الأنماط من حيث انفراد القائد بصنع القرار إلى درجة إشراكه للمرؤوسين في ذلك. وهذه الأنماط هي: [17]

-يصنع القائد القرار في ضوء المعلومات المتاحة عن المشكلة القائد انفراد في أخذ القرار.

-يقوم القائد بجمع المعلومات الضرورية من المرؤوسين ثم ينفرد بصنع القرار.

-يقوم القائد بإعلام المرؤوسين بالمشكلة بصفة فردية (كل فرد على حدا) ويحصل على آراء ومقترحات ثم ينفرد بصنع القرار النهائي القائد أيضًا إنفرادي فيأخذ القرار.

-يقوم القائد بإعلام المرؤوسين بالمشكلة للجماعة ككل، ويحصل على آرائهم ومقترحاتهم ثم ينفرد بصنع القرار القائد إنفرادي فيصنع القرار.

-يقوم القائد بإعلام المرؤوسين بالمشكلة وبجمع البدائل التي يقترحونها وقود عملية المناقشة للوصول إلى قرار متفق عليه، والقائد هنا يقبل ما يصل إليه من اتفاق الجماعة ويقوم بتنفيذه القائد يشارك مرؤوسيه فيوضع القرار.

5) الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي للمرؤوسين في شركة صيدال:

5–1) إطار الدراسة:

تمت الدراسة في مؤسسة (صيدال) كونها تمثل شركة رائدة في صناعة الأدوية ضف إلى ذلك اهتمامها الكبير بمجال الإبداع والابتكار، حيث تحصلت في سنة 2013 على الجائزة الوطنية للابتكار مما يدّل على وجود إبداع وسلوك إبداعي في هذه المؤسسة.

5-1-1) عينة الدراسة:

للإجابة على الإشكالية واختبار الفرضية مسّت الدراسة مست الدراسة 250 فرد من فئة المرؤوسين في جزئيين:

الجزء 01: لاختبار تأثير النمط القيادي الوسط في السلوك الابداعي للمرؤوسين في مؤسسة (صيدال).

الجزء 02: لاختبار تأثير النمط القيادي الجماعي في السلوك الابداعي في مؤسسة (صيدال).

* ولمعالجة نتائج الاستبيان تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS Version 1.9.

5-2-2) النتائج المتعلقة بالفرضية الاولى (H_0):

لاختبار الفرضية الأولى (H_0) اعتمدنا على استبيان يضم خمسة أسئلة:

حيث كانت النتائج كما يلي:

1. 77% من المرؤوسين أجابوا بغير موافق فيما يخص اهتمام القائد بصورة كبيرة بالعمل دون إهمال العلاقات الانسانية مع مرؤوسيه، 14% منهم أعطوا رأي محايد، في حين 9% يوافقون على ذلك؛
2. 59% من المرؤوسين يعتقدون بأن المسؤول (القائد) لا يحفز مرؤوسيه للقيام بالأداء الجيد، 31% من المرؤوسين حيادين فيما يخص تحفيز القائد لمرؤوسيه على القيام بأداء جيد، 10% لا يوافقون تماما على أن القائد يحفز مرؤوسيه للقيا بالأداء الجيد؛
3. 81% من المرؤوسين غير موافقين على أن القائد (المسؤول) يراقب العمل المنجز مع إشراك المرؤوسين في التحسين المستمر، 11% منهم اعطوا رأي محايد في هذا الشأن في حين 8% أجابوا بموافق في هذا الخصوص؛
4. 69% أجابوا بلا أدري (حيادي) حول مساهمة القائد في إشراك مرؤوسيه لتحسين العمل، 27% من المرؤوسين غير موافقين على أن القائد يشارك مرؤوسيه لتحسين العمل، 4% فقط موفقين على أن القائد يشارك مرؤوسيه لتحسين العمل؛

5. 68% من المستجوبين حيادين فيما يتعلق بمكافئة القائد لمرؤوسيه عند القيام بالأداء الجيد، 27% أجابوا على أنهم لا يوافقون بأن القائد يكافئ مرؤوسيه عند القيام بالأداء الجيد، 5% منهم موافقون على ذلك.

من خلال الاجوبة 1، 2، 3، 4، 5 نجد أن النمط القيادي الجماعي (إدارة الفريق) غير موجود في المؤسسة وعليه فإننا نستخلص أن هذا الاخير لم يكن المؤدي لظهور سلوك ابداعي.

5-2-3) النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية (H1):

اعتمدنا في اختبارنا للفرضية الثانية (H_1) على استبيان يضم خمسة أسئلة حيث كانت النتائج كما يلي:

6. 55% من المرؤوسين أجابوا (بموافق) فيما يخص موازنة القائدين النتائج وإشباع الحاجيات، 20% لا يوافقون على أن يوازن بين النتائج وإشباع حاجيات المرؤوسين، 12% منهم لم يبدوا أي رأي (أجابوا بلا أدري)؛
7. 56% من المرؤوسين موافقين على أن القائد (المسؤول) يراعي العلاقات بين الافراد كما يراعي العمل، 32% من المرؤوسين يوافقون تماما على أن القائد يراعي العلاقات بين الافراد كما يراعي العمل، 6% آخرين حيادين؛
8. 58% من المرؤوسين أجابوا (بموافق) على مكافئة القائد لمرؤوسيه عند الإنجاز الجيد ويعاقب على الإنجاز السيء، 21% منهم محايدين، 15% غير موافقين على ذلك؛
9. 50% من المرؤوسين أجابوا (بموافق) على أن القائد يكافئ مرؤوسيه عند الإنجاز الجيد ويعاقب عند الإنجاز السيء، 30% منهم أجابوا (بلا أدري) في حين 20% أجابوا (بموافق جدا)؛
10. 46% من المرؤوسين (يوافقون تماما) على أنهم يشعرون على أن القائد منصف في حقهم، 29% محايدين، 29% أجابوا بموافق.

من الأجوبة 6، 7، 8، 9، 10 نستنتج وجود النمط القيادي الوسط في المؤسسة وعليه نستخلص أن هذا النمط هو الذي أدى لظهور سلوك ابداعي في هذه الاخيرة.

5-2-4)النمط القيادي والسلوك الابداعي في مؤسسة صيدال:

بعد قيامنا بإسقاط نتائج الدراسة التطبيقية في مؤسسة صيدال على نموذج الشبكة الإدارية لـ Blake and Mouton نتحصل على الشكل التالي:

الشكل رقم 04: موقع مؤسسة صيدال وفقا للشبكة الادارية(blake and mouton)

المصدر: من إعداد الباحثة فرات إسمى– أستاذة مساعدة جامعة البليدة 2-

الخاتمة:

استجابة لمتطلبات النهوض بقطاع صناعة الأدوية في الجزائر يظهر لنا جليًا أن السلوك الإبداعي للمرؤوسين وتأثيره بالنمط القيادي الممارس من طرف المسؤولين يلعبان دورًا مهمًا في ترقية الإبداع في هذا القطاع مما من شأنه أن ينعكس إيجابًا على تنافسية المؤسسة وتطورها وذلك من خلال تبني الأنماط القيادية التي من شأنها الرفع من السلوك الإبداعي لدى العاملين.

من خلال دراستنا لموضوع الأنماط القيادية والسلوك الإبداعي للمرؤوسين توصلنا إلى استخلاص مجموعة من النتائج أهمها:

1. النمط القيادي الوسط هو النم الذي أدى إلى ظهور سلوك ابداعي لدى المرؤوسين في شركة (صيدال)؛
2. النمط القيادي الجماعي (إدارة الفريق) هو نمط مرغوب لدى المرؤوسين في مؤسسة (صيدال) لكنه غير متوفر.

وبناء على نتائج التحليل، نقترح مجموعة من التوصيات التي يمكن اعتمادها من طرف الشركات الفاعلة في مجال صناعة الأدوية:

1. ضرورة التعريف بكل أنواع الأنماط القيادية التي من شأنها رفع السلوك الإبداعي للمرؤوسين؛
2. تدعيم نمط القيادي الوسط بصفته فعال وبإمكانه تحقيق نتائج بين المرؤوسين في مؤسسة (صيدال)؛
3. إعطاء اهتمام اكثر لنمط القيادي الجماعي (إدارة الفريق) بصفته نمط قيادي مرغوب من شانه تحقيق نتائج وعليه هو لا يعتبر بأنه هو الذي أدى لظهور سلوك ابداعي عند المرؤوسين في هذه المؤسسة.

الهوامش والمراجع:

1- أيمن عودة المعاني، "الولاء التنظيمي"، سلوك منضبط وإنجاز مبدع، عمان، ط1، 1996، ص78.

2- الصرايرة أكتم، "العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري"، مؤتة، 2003، ص 203 – 204.

3- Joel BROUSTAIL et Frederic FERY, « le management stratégique de l'innovation », Dalloz, France, 1993, p. 7-11.

4- بن نذير نصر الدين، "الابداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 01.

5- Patrick BESSON, « dedans dehors les nouvelles frontières de l'organisation », Vuibert, France, 1997, p. 206.

6- مؤيد سعيد السالم، "العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الابداعي للعاملين"، مجلة الدراسات، العدد 2، 1999، ص 102.

7- مؤيد سعيد السالم، ص 104، مرجع سبق ذكره.

8– إدوايتيد، "فن القيادة والتوجيه في إدارة الأعمال تر: محمد عبد الفتاح"، العربية، القاهرة، 1965، ص 16.

9- جازية زعتر، أصول التنظيم والادارة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1997، ص 201.

10- د/ محمد قاسم القريوتي، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الخامسة، 2009، ص 52.

11- د/ محمد قاسم القريوتي، ص 52، مرجع سبق ذكره.

12- د/ محمد قاسم القريوتي، ص 53، مرجع سبق ذكره.

13- د/ محمد قاسم القريوتي، ص 53، مرجع سبق ذكره.

14- أحمد صقر عاشور، "تنمية المهارات القيادية والسلوكية"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ط 1، 1997، ص 193.

15- أحمد صقر عاشور، ص 193، مرجع سبق ذكره.

16- أحمد صقر عاشور، ص 194، مرجع سبق ذكره.

17- طارق طه، "إدارة الاعمال منهج حديث معاصر"، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2007.