



## أثر أبعاد القيادة التحويلية على الإبداع الوظيفي دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة

د. علي محمد نصر السعودي \*  
قسم الإدارة، كلية التجارة، جامعة الزيتونة، ترهونة، ليبيا

### The impact of transformational leadership dimensions on job creativity A field study on the Social Security Fund, Naqaza branch

Ali Mohammed Alsuoudi

Department of Administration, Faculty of Commerce, Al-Zaytouna University, Tarhuna,  
Libya

\*Corresponding author: [drsaudy47@gmail.com](mailto:drsaudy47@gmail.com)

Received: September 30, 2024

Accepted: November 25, 2024

Published: December 03, 2024

#### المخلص:

سعى البحث إلى معرفة أثر أبعاد القيادة التحويلية على تحقيق الإبداع الوظيفي من وجهة نظر موظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً الاستبيان كمصدر لجمع البيانات الأولية وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب واختبار الفرضيات الرئيسية لها، والتمثلة في تحليل الانحدار المتعدد، كما تمثل مجتمع الدراسة من موظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة والذي يشمل ثلاثة بلديات رئيسية وهما (ترهونة، مسلاتة، القربوللي)، وبلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (89)، بعد ان تم توزيع 120 استمارة مقسمة بالتساوي على البلديات الثلاثة محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع معدلات انتشار أبعاد القيادة التحويلية مما ساهم في زيادة الإبداع الوظيفي لدى موظفين صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة، وتوصلت أيضاً إلى وجود الأثر الإيجابي لأبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الوظيفي.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة التحويلية، الإبداع الوظيفي، صندوق الضمان الاجتماعي.

#### Abstract:

The study aimed to know the impact of transformational leadership dimensions on employee creativity from the point of view of the employees of the Social Security Fund, Naqaza branch. The researcher relied on the descriptive analytical approach, using the questionnaire as a source for collecting primary data and using a set of statistical methods that are compatible with testing its main hypotheses, represented by multiple regression analysis. The study community was represented by the employees of the Social Security Fund, Naqaza branch, which includes three main municipalities, namely (Tarhuna, Maslata, and Al-Qarbouli). The size of the study sample was (88). Due to the small size of the sample, the researcher relied on the comprehensive enumeration method, and the questionnaires were distributed using a random distribution method due to the lack of variation in the individuals of the sample being studied. The study concluded that the prevalence rates of transformational leadership

dimensions and job creativity in the study environment were low, and it also concluded that there was a positive impact of transformational leadership dimensions in enhancing job creativity.

**Keywords:** Transformational leadership, job creativity, social security fund.

## المقدمة

أن أهم الموارد التي يتوقف عليها نجاح المنظمات والمؤسسات سواء اكانت عامة أو خاصة هو الراس المال الفكري والذي يمثل من أهم الموارد الأساسية فيها، ونخص الذكر منظمات الاعمال، حيث باتت القيادة الادارية وأنواعها المختلفة اساساً مؤثراً في تطوير المؤسسات والمنظمات ، فالكون له قائداً يسيره ألا وهو الله جلى في علاه، كل شيء بحاجه الى قائد يقوده ويسيره، كذلك المؤسسات فهي بحاجة الى قائد يقودها من اجل الارتقاء بها وبمستوى موظفيها وادائهم الوظيفي وتحسين أداء العاملين (الزبيدي، 2019).

والقيادة من منظورها الشرعي قد تعددت معانيها ومفاهيمها فذكرت في كتاب الله الكريم بـ "الامامة" قوله جلى وتعالى بـ (سورة الفرقان آية: 74) ﴿ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وُدْرِيَاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴾ وذكر في موضع آخر بمعنى (الحكم) في بـ (سورة الفرقان آية: 25) ﴿ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ﴾، كما عرفت ايضاً القيادة من المنظور الاسلامي بأنها امانة القدرة والتوجيه التي يتحملها المؤمن في المواقف ليحقق بها أهداف الجماعة، وقد كان امر الله عزوجل جلياً في قوله بـ (سورة النحل آية: 65) ﴿ فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّى يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا ﴾.

ومن منظورها المعاصر فلقد تعددت التعريف لها نتيجة لتعدد وتنوع الابحاث والدراسات المتعددة التي اجريت حول المنظمات الإدارية، من عدة اوجه ركزت فيها من منظرها العام ، ومن صفاتها وسلوكياتها ووظائفها وانماطها وأهميتها... الخ، كما ركزت ايضاً على العلاقات بين الافراد الجماعة في تحقيق المهمات بصفة خاصة، وعرفت بالعملية التي تسعى الى التأثير على سلوك الفرد وتسيق الجهود بغية تحقيق الاهداف المنشودة، أما القائد من منظوره الاداري فهو الفرد الذي يستخدم نفوذه وقوته كوسيلة ليؤثر بها على سلوك وتوجهات الافراد هادفاً في تحقيق الاهداف، وربطت اساليب القيادة سواء كانت التحويلية أو المعاملاتية بالعديد من المنافع التنظيمية وتعزيز العلاقة بين الابداع الاداري وأداء الموظفين ( Fonseca, Porto, & Barroso, 2012 Toda et al., 2014; Batista, Kilimnik, & Neto, 2016; Silva).

فالمؤسسات التي لديها قادة إدارية مبدعه وقادرة تكن لها ميزة تنافسية مصدرها الفرد المؤهل والقادر في التعامل بإيجابية مع التطور والتغيير الذي قد ينتج عن المؤثرات البيئية المتنوعة فضلاً عن ما يتمتع به من قدرات وكفاءات تمكنه من وضع السياسات والتخطيطات الاستراتيجية الملائمة وتطبيق الاليات المناسبة وتحقيق الموائمة بين وظيفته والرفع من أدائه وبالتالي زيادة انتاجيته، وعليه يكمن دور القادة في تحقيق النجاحات وتحقيق الاهداف والتميز المستدام لمنظماتهم التي يقودونها (عفانة، 2018).

## مشكلة الدراسة

لكي يستطيع موظفي صندوق الضمان الاجتماعي من تحقيق الحد الأدنى من مستويات الإبداع في مؤسساتهم عليهم أن يمتلكوا قاداتهم انماط قيادية متميزة تساعدهم من انتاج افكار حديثة ومتنوعة لم يسبق لاحد غيرهم وهذا ما سوف يتيح المجال من باب التجديد في منظماتهم، وستصبح مواكبة لتلك المستجدات والاحتياجات المتنوعة، ومن أهم هذه الاحتياجات هي العصف الفكري، من خلال معرفة احتياجات المنظمات والافراد، كذلك معرفة المشاكل بكافة تفاصيلها من أجل ايجاد حلولاً لها ، وبعد الابداع الوظيفي أحد المواضيع المعاصرة في المنظمات والمؤسسات العامة ، والتي تسعى إلى تحسين كفاءة القيادات الادارية، والعاملين وجودة الخدمة المقدمة، وقدرة القيادات على تعزيز مبادا الأصالة لموظفيها في استمطار الأفكار بحيث تتميز بالرصانة، والتجديد المستمر ، وهذا ما تسعى اليه الدراسة الحالية، من خلال تعزيز مستوى الابداع لدى قيادات مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي وبالتالي جاءت هذه الدراسة محاولة من الباحث لتقديم إسهام نظري لمساعدة الباحثين في اقتراح وتصوير نماذج

، مما يساعد في تطوير النظريات القائمة على الابداع الوظيفي، وللإسهام في تطوير الابحاث، وطرح إطار علمي يجمع بين أهم الأطر النظرية لمعالجة الفجوات المعرفية في البحث عن العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابداع الوظيفي، وذلك في محاولة لأجلاء الغموض في هذه العلاقة والتي يرى الباحث انها ما زالت محل جدل بين الباحث في الأدب السابق، وبالتالي فإن إشكالية الدراسة تكمن في الإجابة عن التساؤلات التالية:

**ومما سبق يمكننا صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات البحثية التالية:**

- ما مستويات معدل انشار ابعاد القيادة التحويلية بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة.
- ما مستويات معدل انشار ابعاد الابداع الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة.
- ما إثر ابعاد القيادة التحويلية المتمثلة في (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الابداع الوظيفي لموظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة؟

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في محاولة من الباحث لدعم الرغبة والاتجاه لدى القادة والمسؤولين في مؤسسة صندوق الضمان الاجتماعي بشكل عام وفروعه بالمنطقة الغربية بشكل خاص نحو وضع الاستراتيجيات القائمة على إشراك الموظفين وإعطاء حق التصويت والاختذ بمقترحاتهم ودعم سماتهم الإيجابية في أماكن عملهم والتي قد تعزز من التوجهات الإيجابية وتحد من السلوك السلبي ببيئة العمل، وتبعاً لذلك قد تسهم في تعزيز أداء متميز على مستوى المنظمة.

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى الكشف عن مستويات انتشار ابعاد القيادة التحويلية والابداع الوظيفي ، فضلاً عن اختبار دلالة العلاقة بين ابعاد القيادة التحويلية والابداع الوظيفي لدى موظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقاز ، ويمكن تحديد الهدف الرئيسي لها في الصياغة التالية:

- الكشف عن مستوى معدل انشار ابعاد القيادة التحويلية بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة.
- بيان مستوى انشار ابعاد الابداع الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة.
- تحليل أثر ابعاد القيادة التحويلية المتمثلة في (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الابداع الوظيفي لموظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة.

### الإطار النظري والادبيات السابقة

#### • مفهوم وأهميته القيادة التحويلية

عرف Burns القيادة التحويلية بأنها قدرة القادة على إعادة توجيه الافراد من الاهتمام والتعامل مع انشغالاتهم الصغيرة الى التوجه الى تحقيق هدف مشترك والذي لم يكن ممكن التفكير بانها سيتحقق، أي إنها عملية التأثير على مواقف وافتراضات الافراد في المؤسسة وبناء الالتزام لرسالتها ( Ciulla and Burns,2014).

و عرف Bass (2006) ان القيادة التحويلة على أنها قيادة التغيير وقيادة الجهد المخطط والمنظم للوصول المنشود للتغيير من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة، الى تحقيق الاهداف تشمل الكثير من المهام كالعلاقات مع المرؤوسين والتفكير البناء والفعالية في كيفية الاشراف على تحقيق اعلى المعايير وتبيان الدوافع للتغيير بهدف انجاز المهام بكفاءة عالية.

هذا النوع من القادة سيؤثرون وبشكل فعال على قدرة المؤسسة على الابداع والتميز وزيادة انتاجيتها وتقبل التحديات والتأقلم مع التغييرات البيئية المحيطة من قبل المؤسسة من خلال تحفيز العاملين لتحقيق مردود اعلى واستمطار الافكار المتطورة ودعم القيم داخل المؤسسة، ويعتبر القائد تحولي عندما يسهم

في تحقيق وعي الافراد بما هو صحيح ومفيد للمؤسسة، كذلك عندما يزيد من قدراتهم ورغباتهم للإنجاز وعندما يزرع فيهم معرفة أن مصلحة المؤسسة أكبر وأهم من مصالحهم الشخصية (Yukl,2006).

#### • أبعاد القيادة التحويلية

ساهم (Bass & Avolio, 1997) في تطوير استمارة متعددة الأبعاد أساسها أن القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد هي: الاعتبار الفردي، الحافز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، التأثير المثالي.

#### أولاً: التأثير المثالي

يتبع القادة وفق هذه الخاصية منهج يجعل منه منهم انموذجاً يحاكيه الآخرون، فيصبحون محلاً للاهتمام والاحترام والقيمة، ومن الخصائص التي يتمتع بها القادة في هذه الخاصية بأن يأخذوا في اعتبارهم أن حاجات الآخرين وإثارتها على حاجاتهم الفردية، وأن يكونوا منسجمين وليسوا متضادين في تصرفاتهم، وأن يتماشوا بالمبادي والأخلاق، ومتى ما توفرت هذه الصفة المثالية ومع مرور الزمن يعمل المرؤوسين على محاكاتهم وتصبح أهدافهم ذات قيمة أكبر وسيعملون بأقصى ما يمتلكونه من قدرة وطاقة (فاضل، 2017).

#### ثانياً: الحافز الإلهامي

يقصد به القيم والمعتقدات المثالية التي يتميزون بها القادة ، فالقائد هنا يكون مصدر للإلهام والاعجاب وقوة للاحترام والولاء بين الافراد ويجعلهم يقبلون تلك الكاريزما التي يتمتع بها الامر الذي سيقودهم وبشكل جماعي الى تحقيق اهداف المنظمة ، أن تلك السمات تؤثر على ان القائد لديه الثقة والقوة ويمتلك رؤية مستقبلية لمؤسسته، فعلى سبيل المثال يمتلك صاحب هذه الصفة علاقة مع مرؤوسيه ويدرك احتياجاتهم ويحقق تطلعاتهم، ومن ناحية اخرى ، يدرك الافراد بان القائد يقود بالمنظمة في الاتجاه الصحيح لأنه يفهم رؤيتها والاهداف الواجب تحقيقها سواء كانت بعيدة او قريبة الاجل، ان القائد صاحب هذه الشخصية الكاريزمية القوية على الاغلب ينجذب له الكثير من المرؤوسين من حيث الهامهم بالأفكار ولحل المشكلات حيث توفر هذه الصفة الثقة المقصود بالتحفيز الملهم هو ان يقوم على ربط العلاقة المتبادلة بينه وبين مرؤوسيه ، ويقوم على تقصيل الرؤية بين المرؤوسين ويجعلهم يقبلون هذه الرؤية ويظهرون طرقاً مختلفة لتحقيق الأهداف المؤسسة ويجعلهم يشعرون أنهم قادرون على تحقيقها من خلال تحفيزهم الفكري. فيمكن للقائد هنا ان يبث الشعور داخل المرؤوسين بان يكونوا فخورين لأنهم جزء من هذا النشاط (Bass and Riggio,2006).

#### ثالثاً: الاستشارة الفكرية

الاستشارة الفكرية او ما يعرف بالاستشارة العقلية فهي عبارة عن استمطار لأفكار جديدة يبتكرها القائد من شأنها تحفيز المرؤوسين على معرفة الاشكال وتحفيزهم لتقديم الحلول بطريقة مبدعة، كما يتميز القائد باهتمام الشخصي للأفراد التابعين له من خلال معرفة رغباتهم والتعرف على حاجاتهم ومراعاة الفروق الفردية فيما بينهم. وهذا ما يميز القائد الذي يشعر المرؤوسين بأنهم مهمين له ولهم دور قوي وفعال في تحقيق اهداف المؤسسة (ماضي، 2015).

#### رابعاً: الاعتبار الفردي

في هذه الخاصية يمنح القائد اهتماماً خاصاً لحاجات كل فرد من افراد مؤسسته لتطويره والارتقاء بمستوى أدائه الوظيفي، فتارة يعمل كمدرّب لهم، ويظهر لهم كل الاحترام ويبادلهم مشاعر الاهتمام والتركيز على تنمية قدراتهم الوظيفية ويفجر فيهم طاقاتهم الكامنة (المالكي، 2018).

#### • مفهوم الإبداع الوظيفي

الإبداع الوظيفي يعرف بأنه سياسة ناجحة ولها غاياتها الملموسة، والتي تعتبر من أهم القضايا التي يجب معرفتها، كونها تمثل اطاراً نظرياً وضعت له قواعده الخاصة وممارساتها الواقعية، بحيث يتبلور إلى سلوك يومي لدى الموظفين، وعليه سوف تؤثر على الانتاجية وعلى التعامل بين الافراد، مما سوف

يرفع من نسبة الاداء الوظيفي، وبالتالي سينعكس على تحقيق الازدهار داخل المنظمة (عبد المطلب، سليمان والحراصي، 2020).

لا يوجد تعريف محدد للإبداع الوظيفي، الامر الذي جعل تعريفه غاية الصعوبة، لكونه عملية ليست بالسهلة ولا يمكن تحديدها في كافة الجوانب المختلفة بالمؤسسات كما يمكن أن يختلف بصيغته النظرية من فرد إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى ولا بد لنا من معرفة بعض المفاهيم الخاصة به وتدارسها بصورة أكثر محدودية ودقة، لذلك فالتحديد لمفهوم واحد سيتعارض سيقيد فكرة الإبداع وإطلاق المجال أمام التفكير المطلق، وعرف التركي (2017) الإبداع الوظيفي على انه خليط من مجموعة متنوعة من القدرات والمهارات، التي تمكن القائد من ابتكار أفكار جديدة، وفريدة، وقابلة للتنفيذ أو التطبيق، بهدف حل مشكلة قائمة، أو تطوير نظام كلاسيكي قديم، أو إتباع طريقة مبتكرة لتنفيذ الأعمال بصورة مختلفة عن المعتاد، بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة (التركي، 2017).

وتعددت التعريف حول الإبداع الوظيفي فيمكن القول بانه عمل مبتكر يتميز بالتجديد ، أو تطويرا وإضافة إلى ما هو موجود وبطريقة مختلفة ، من خلال مجموعة من الاساليب والاجراءات التي تساعد الأفراد على تطوير قدراتهم، وتوليد أفكار متطورة، تسهم في تطوير المنظمة وبالتالي تحقق اهدافها (ابن عوده، 2019)، كما تطرق بعض الباحث لمصطلح الإبداع على أنه الاستغلال الأمثل لما هو كائن لدى الإنسان من قدرات عقلية وفكرية تنتج عنها أفكار وأساليب متنوعة ومبدعة وخلاقة تتميز بالأصالة والمرونة والطلاقة والحساسية للمشاكل، باعتبار أن التدريب العامل الرئيسي في تطوير هذه القدرات وتطويرها بناء على إمكانيات الشخص والمؤسسة للاستفادة منها في تحسين ورفع من ادائها (الجعبري، 2009).

من خلال التعريف المختلفة للأبداع نلاحظ أن الباحث اختلفوا على محدودية المفهوم ولكن اتفقوا على أن الإبداع هو الخروج عن المعتاد والتجديد وانتاج افكار مختلفة بهدف الرفع من مستوى الإنجاز وكمية الإنتاج وبث روح التعاون بين الأفراد وتحفيزهم في استثمار قدراتهم وإمكانياتهم لتحقيق أهداف المؤسسة، والالتزام بما فيهم القادة الإداريين، وبناءً على ما سبق يمكن وضع تعريف موجز للإبداع بأنه تكاتف الجهود المبتكرة بين الأفراد في المنظمات والمؤسسات بغية الخروج عن المألوف بهدف استغلال الإمكانيات وتحقيق التميز المؤسسي.

#### ● أبعاد الإبداع الوظيفي

تمثل عملية الإبداع مهمة جدا لكونها تشمل السمات المميزة للشخصية التي يمتلكها الفرد المبدع في المنظمة والتي ستميزه عن غيره، وكلما تمكن الفرد من تأديتها بشكل مختلف كلما أصبح لها صدى واسع، وتجاوب إيجابي من قبل الافراد الاخرين في تلك المنظمة، ولقد تناول كثير من الباحث هذه الصفات المميزة لشخصية القائد المبدع، والمتمثلة في عدة عناصر أشار إليها كثير من الباحث أمثال: العبيدي (2016) وبدوي (2018)، حيث صنّفوها إلى عنصرين رئيسيين هما: الأصالة، والطلاقة، ، وبناء على تلك الادبيات يمكن تعريف تلك الأبعاد على النحو التالي (عبدالمطلب، وآخرون، 2020):

#### أولاً: الأصالة

تمثل الأصالة بانها قدرة الشخص على اتباع طرق واساليب جديدة ومبتكرة وغير مكررة من قبل الاخرين وبالتالي يتيح له إنتاج أفكار جديدة ، بل يسعى الشخص دائماً بشكل عام، والقائد بشكل خاص، إلى ما هو جديد واستحداث الأفكار المتجددة والتي تتميز بجديتها وقيمتها الأصيلة ، ويتعد عن الحلول والممارسات التقليدية، لأنها مصدر للملل وتشعره بالتعب ، وتعني الأصالة بأنها إنتاج ما هو غير معتاد وبأسلوب ذكي، والأصالة لا تقاس بكمية الأفكار التي تطرح كما هو في الطلاقة، بل تقاس بأصالة وجودة الأفكار المطروحة، ويشترط في الأصالة أن تكون محققة للغايات، وملائمة للغرض منها، وليست مكررة أو شائعة (الصمادي، 2015)، وعليه فالأصالة تمثل قدرة الشخص على توليد الأفكار المتنورة والنادرة والتميزة بالتفرد ، وقد تكون منتجات نادرة الحدوث، أو أشياء تسويقية متجددة، تتعلق بمنتجات بعينها(بدوي، 2018).

## ثانياً: الطلاقة الفكرية

تمثل الطلاقة إحدى الصفات الإبداعية التي يتميز بها القادة، والتي تجعل منهم سريعين البديهة قادرين على الرد السريع، والاستجابة الفورية، وهذا ما سيميز القائد والمسؤول والفرد في كل منظمة، والطلاقة بمفهومها النظري هي قدرة الشخص على طرح الأفكار الجديدة في فترة زمنية وجيزة، وهذا ما سيميز الأفراد عن غيرهم من خلال مقارنة عدد الأفكار التي طرحت، كذلك كيفية التعامل مع هذه الأفكار، دون أي عراقيل، وبالتالي ضرورة أن يكون لدى القادة المقدرة على إنتاج الأفكار متميزة بالحدثة، والعبارات والألفاظ بشكل متجدد، كما يستطيعون ربطها بهدف ما، مع وضع تصورات مختلفة ترتبط بمواقف محددة، وهذا ما يميز بين قائد وآخر وبين القدرات التي يمتلكونها كل منهم كما على حدا (بدوي، 2018) و (الحشوش، 2018).

### ● العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي من منظور الأدب السابق

اهتم الباحث في مجال الإبداع إلى معرفة دوره وتأثيره على نطاق السلوك التنظيمي، على اعتباره عاملاً مهماً في بيئة العمل (Yang, 2016)، ويرتبط بدراسات تسعى إلى تحقيق نتائج إيجابية ببيئة العمل، كما ترتبط دراسته بالمواطنة والالتزام والأداء والوفاء المهني والرضا الوظيفي عن العمل، حيث لا يمكن فصله بمجالات مختلفة في العلوم الإدارية وأداء الموظفين، كذلك له صلة وثيقة بدور القيادة فالأخير هو من يحفز ويحقق الإبداع في مجال العمل. (Daniel et al, 2018) لذلك، نعتقد بأن هناك ارتباطاً مهماً لأبعاد القيادة التحويلية في التأثير على الإبداع الوظيفي.

درست دراسة أجراها (Metwally, 2014) دور القيادة التحويلية في أداء الموظف بناءً على منظور تمكين الموظف على عينة مكونة من 325 قطاع مصرفي تم مسح الموظفين باستخدام استبيان منظم ذاتياً. تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد العلاقة بين الاعتبارات الفردية والتحفيز الفكري مع أداء موظفي القطاع المصرفي. تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية كأداة تحليلية للبيانات الكمية. في العمق تم إجراء المقابلة مع اثني عشر موظفاً تم اختيارهم باستخدام أسلوب أخذ العينات الهادف من اثني عشر مصرفاً مختلفاً. تم استخدام التحليل الموضوعي لتحليل 13 بيانات نوعية من مقابلة متعمقة لاستكمال النتائج الكمية. وكشفت الدراسة أن الاعتبار الفردي والتحفيز الفكري لهما علاقة إيجابية بأداء العاملين في القطاع المصرفي. تم ربط هذه العلاقة من خلال تمكين الموظفين بشكل فعال وتهيئة البيئة المشجعة على التعلم والإبداع والابتكار. توصي الدراسة بضرورة قيام القادة في أي قسم من أقسام البنك بتمكين الموظفين وتعزيز بيئة التعلم والإبداع والابتكار كشرط مسبق لتحسين أداء الموظفين. ومع ذلك، تم إجراء الدراسة في مدينة دار السلام، وبالتالي الحد من تعميم النتائج بسبب الاختلافات السياقية في بلدان جنوب الصحراء الكبرى.

وفي الأوساط الأكاديمية يعد فحص أسلوب القيادة المستخدم في المنظمة عاملاً مهماً يجب مراعاته عند تعظيم أداء عمل الموظف، حيث تلعب القيادة وظيفة أساسية في الأعمال التجارية، لا سيما في تعزيز مشاركة الموظفين وتنسيق الجهود لحل التحديات (Mulki & Wilkinson, 2017)، تم تحديد العامل الرئيسي في زيادة أداء موظفي المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على أنه أسلوب القيادة التحويلية (Silva et al, 2017)، وتشير هذه النتائج إلى أن تأثير أسلوب القيادة التحويلية قد يؤدي إلى مزيد من التغييرات الأساسية في موظفي المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، مثل زيادة الثقة بالنفس، والتغيرات في القيم والأهداف والاحتياجات، وخلق قيم الابتكار والإبداع لديهم، ونتيجة لذلك، يمكن أن يساعد تأثير أسلوب القيادة التحويلية موظفي المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على تحسين أدائهم والمساهمة بشكل إيجابي في المؤسسة أو الشركة (Hongnou & Sri-Ampai, 2014). ويمكن للقيادة في المنظمة أن تساعد في خلق بيئة مبدعة للعمل وزيادة إنتاجية الموظفين.

يمثل الإبداع متغيراً متعدد الأبعاد (Spector, P. E., 2002). فهو يعكس مواقف الموظفين فيما يتعلق بجوانب الوظيفة، بما في ذلك الحوافز المادية (الرواتب والمزايا)، وغير المادية (كالشهادات

والتقدير)، كما يعكس أيضاً فرص النمو والتطور ، وكذلك علاقات العمل (المشرفون مع الزملاء)، وظروف بيئة العمل (الأمان والراحة)، وطبيعة العمل في حد ذاته. تشير الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الابداع إلى أنه يتأثر بالعوامل المتعلقة بظروف العمل ، وملائمة الفرد لوظيفة ما، وكذلك بالخصائص الفردية له (Natarajan, C., & Nagar, D. (2011) Porter, L. W., & Mclauchlin, G. (2006). B. )، ويعمل القادة التحويلين كمصدر مهم لإلهام مرؤوسيهم لأتباعهم والانخراط في التواصل الفاعل الذي يشجع فيهم الثقة والالتزام الوظيفي وبالتالي يسهم في تحقيق الابداع، ويعتقد بعض الباحث بأن هناك دوراً مهم للقيادة التحويلية في التأثير على تحقيق الابداع للموظفين (Van Knippenberg, ) وفي دراسة قام بها إبراهيم وآخرون. توصلت (2011) إلى أن هناك علاقة بين القيادة التحويلية الابداع، وبالمثل، أظهرت دراسة قام بها (Thilageswary, 2019) حيث توصلت إلى إن هناك علاقة بين أسلوب القيادة التحويلية والابداع الوظيفي، وبناءً على نتائج دراستهم، يمكننا أن نستنتج بأن الابداع الوظيفي يعمل على تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، لذلك من المهم أن يسعوا القادة التحويلين الى تشجيع الموظفين وتحفيزهم على ايجاد الحلول بطريقة إبداعية ومبتكرة.

كما يمكن أن تؤدي القيادة التحويلية إلى ايجاد مستويات اعلى من الابداع وبالتالي سيؤدي ذلك إلى أداء أفضل لأولئك الذين هم غير مهتمين بمرؤوسيهم (متولي والبشبيشي، 2014)، وعلى القادة التحويليين زيادة مستوى الابداع الوظيفي الذي بدوره سيعزز من ادائهم في العمل، وفي دراسة قام بها جادل (Givens R. J, 2008) توصلت الى أن القادة التحويليين يلهمون الموظفين للعمل بجدية أكبر ويزودون المرؤوسين برؤى مشتركة تتعلق بتطويرهم الشخصي. ، لذلك أبرزت غالبية الابحاث السابقة بأن القيادة التحويلية تعطي أهمية أكبر في التأثير الايجابي على عملية الابداع.

## الدراسة الميدانية

### • منهجية الدراسة

ساق الباحث في تحقيق اهداف الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي من خلاله يحاول أن يبين أثر ابعاد القيادة التحويلية على الابداع الوظيفي، كما أن البيانات الأولية للدراسة الحالية تم جمعها باستخدام صحيفة استبيان صممت اعتماداً على بعض الاديبيات السابقة، التي تمت الاستفادة منها بشكل كبير في تصميم أدواتها، مستخدماً مقياس ليكرت (Likert) لقياس اتجاهات العينة حول فقرات الاستبيان.

### • مجتمع الدراسة وتقنية تحديد العينة

يتألف مجتمع الدراسة من موظفي صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة بمدن ترهونة، مسلاته، والقربولي، ونظراً لمحدودية عدد الموظفين اعتمد الباحث على اسلوب الحصر الشامل وتم توزيع (40) صحيفة استبيان لكل بلدية على حدى ليصل عدد الاستمارات الموزعة (120) استمارة موزعة على العينة بنسبة (1:1:1) للبلديات الثلاثة السابق ذكرها، وقد اختيرت هذه البلديات لسهولة الوصول اليها فضلاً عن انها تغطي رقعة جغرافية ول سعة بالمنطقة الغربية، يوضح الجدول التالي الاستمارات الموزعة والمرجعة والصالحة.

جدول (1): الاستمارات الموزعة والمفقودة والصالحة للتحليل.

البيان	الموزعة	المفقودة	الصالحة
صندوق الضمان الاجتماعي فرع ترهونة	40	7	33
صندوق الضمان الاجتماعي فرع مسلاته	40	11	29
صندوق الضمان الاجتماعي فرع القربولي	40	13	27
اجمالي حجم العينة	120	31	89

يوضح لنا الجدول التالي نتائج اختبار الثبات الكلي لمتغيرات الدراسة، وقيم الثبات لكلتا العينتين، حيث اشارت لنا نتائج التحليل كما هو مبين بالجدول (2)، بأن قيم الثبات تراوحت بين (0.921) لمتغير القيادة التحويلية (0.817) لمتغير الابداع الوظيفي، كما اظهرت النتائج ثبات المستجوبين على متغيرات الدراسة وتجاوزت المعيار الذي حدده Hair (2010).

جدول (2): معامل الثبات لمتغيرات الدراسة.

البيانات العام	البلدية			العبارات
	القربولي	مسلاته	ترهونة	
0.837	0.843	0.844	0.954	القيادة التحويلية
0.831	0.701	0.774	0.870	الابداع الوظيفي
0.874	0.812	0.804	0.910	درجة الموثوقية لأداة الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي.

### • متغيرات الدراسة وطرق قياسها

تمت الاستفادة بشكل كبير على بعض الدراسات السابقة في تصميم وتحديد متغيراتها كما هي موضحة بالجدول رقم (3) عند أعداد الاستبانة بصورتها الأولية عرضت على المتخصصين من أجل التحقق من مدى ملائمتها ودقتها لتحقيق أهداف البحث الرئيسية. وكونت لجنة التحكيم من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس من ذو الخبرة في مجال البحث كما تم الالتزام بمقترحاتهم حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية، ومن حيث السلامة اللغوية ومفهوم المعنى للعبارات تمت معالجتها بعرضها على بعض الأساتذة المتخصصين في اللغة العربية بهدف التحقق من سلامة صياغة العبارات لغوياً ومعنوياً وخلوها من الغموض والتداخل في المعاني، ومن حيث صدق الثبات والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم تطبيق اختبار الفا كرونباخ للتحقق من أن الأداة صالحة وموثوق بها في إجراء الدراسة كما هو موضح نتائجه بالجدول رقم (2) ، للتأكد من أن هناك ثبات للمستجوبين على عبارات المقياس. الجدول رقم (3) يوضح أنواع ومسميات متغيرات البحث وابعاد قياسها والمصادر التي اعتمد عليها في بناء أداة الدراسة.

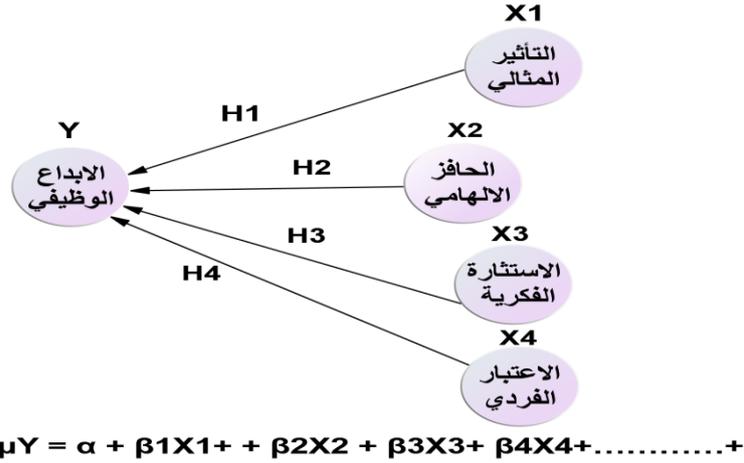
الجدول (3): متغيرات الدراسة ومصادر قياسها.

ت	المتغيرات	النوع	عدد العبارات	المصدر
1	القيادة التحويلية	مستقل	5	Avolio, and Bass (2004) Multifactor Leadership Questionnaire: ([MLQ];
		مستقل	5	
		مستقل	5	
		مستقل	5	
3	الابداع الوظيفي	تابع	5	عبد المطلب، سليمان، والحرصي، 2020
		تابع	5	
		مجموع الفقرات	30	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

### • نموذج الدراسة وفرضياتها الرئيسية

تم تصميم النموذج النظري للدراسة بالاعتماد على الادبيات السابقة وذلك بغية تفسير وفهم العلاقة النظرية بين ابعاد القيادة التحويلية والابداع الوظيفي، بهدف اختبارها احصائياً والتحقق من معنوية واتجاه العلاقة بين المتغيرات، الشكل التالي يوضح النموذج النظري للدراسة الحالية:



شكل (1): النموذج النظري للدراسة.

• فرضية الدراسة:

استناداً على مخطط النموذج النظري للدراسة فيمكن صياغة الفرضية التالية:

- يتوفر الحد الأدنى (50%) من ابعاد القيادة التحويلية لدى المسؤولين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النقارة.
- يتوفر الحد الأدنى (50%) من ابعاد الابداع الوظيفي لدى موظفين صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقارة.
- توجد علاقة ذات تأثير ايجابي بمستوى دلالة أقل من (0.05) لأبعاد القيادة التحويلية والمتمثلة في (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الابداع الوظيفي.

مناقشة النتائج

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الاولى:

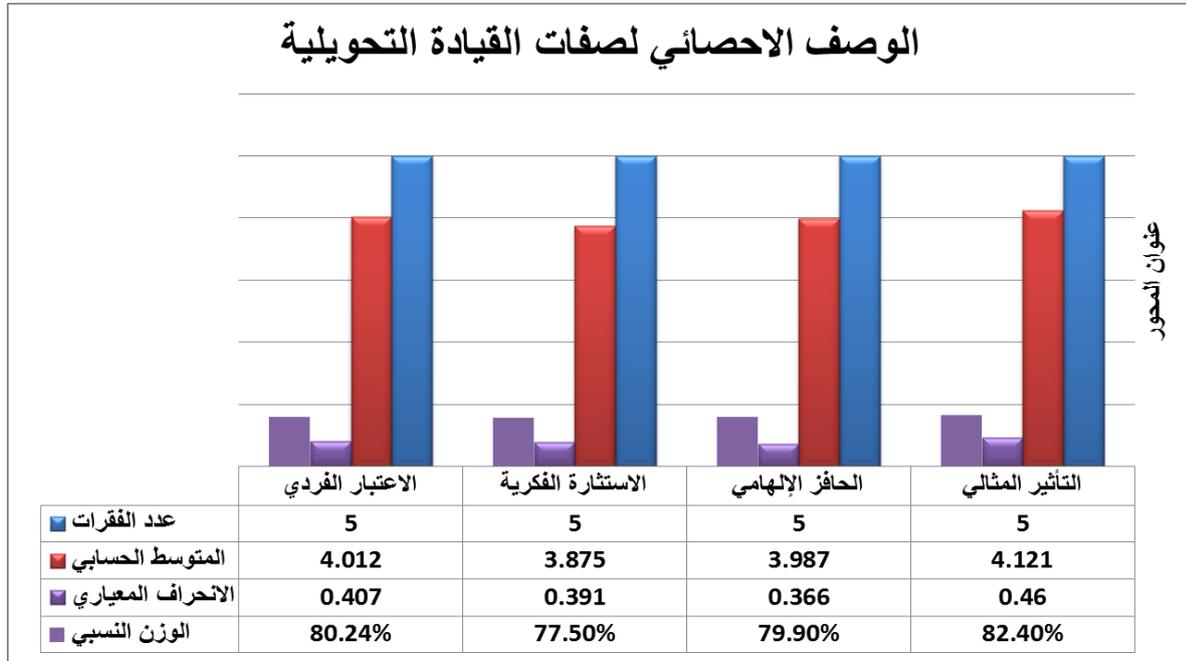
- ابعاد القيادة التحويلية

بعد التأكد من سلامة البيانات من القيم المتطرفة والمفقودة أجرى الباحث التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة معبراً عنها كمياً وبيانياً، لبيان آراء افراد العينة حول معدل انتشار ابعاد المتغيرات في البيئة المبحوثة، مستخدماً في ذلك حساب قيم (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية)، الجدول التالي يبين لنا معدل انتشار ابعاد القيادة التحويلية، حيث اظهرت نتائج الدراسة، من خلال قيم المتوسطات الحسابية والاوزان النسبية بتدني معدلات انتشار ابعاد القيادة التحويلية في البيئة المبحوثة، حيث كشفت لنا النتائج بأن بعد التأثير المثالي كان هو الاكثر انتشاراً وبمعدل (82.4%)، تلاها بعد الاعتبار الفردي بمعدل انتشار (80.24%)، وجاء البعدين التاليين التأثير المثالي، وبعد الحافز الإلهامي بنسب انتشار هي أيضاً ضعيفة (77.5%، 79.9%) على التوالي.

جدول (4): الإحصاء الوصفي لمعدل انتشار ابعاد القيادة التحويلية.

ر.م	ابعاد القيادة التحويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الموزون	معدل الانتشار
1	التأثير المثالي	4.121	0.460	82.4%	عالي
2	الحافز الإلهامي	3.987	0.366	79.9%	جيد
3	الاستثارة الفكرية	3.875	0.391	77.5%	جيد
4	الاعتبار الفردي	4.012	0.407	80.24%	عالي
	المتوسط العام لمعدل انتشار ابعاد القيادة التحويلية		3.998		80%

ومن الجدول السابق والشكل التالي، نخلص بأن هناك ارتفاع لصفات القادة التحويلين في بيئة الدراسة الحالية، حيث اظهرت النتائج بأن معدلات الانتشار كانت جميعها فوق 75%، وحيث يؤشر الى توفر انماط تحويلية للقادة بالبيئة المبحوثة التحويلية. وعليه يمكن القول بأنه يتوفر الحد الأدنى من ابعاد القيادة التحويلية لدى المسؤولين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع النفازة، وبهذا يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.



شكل (2): معدل انتشار ابعاد القيادة التحويلية.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الثانية:

- ابعاد الابداع الوظيفي

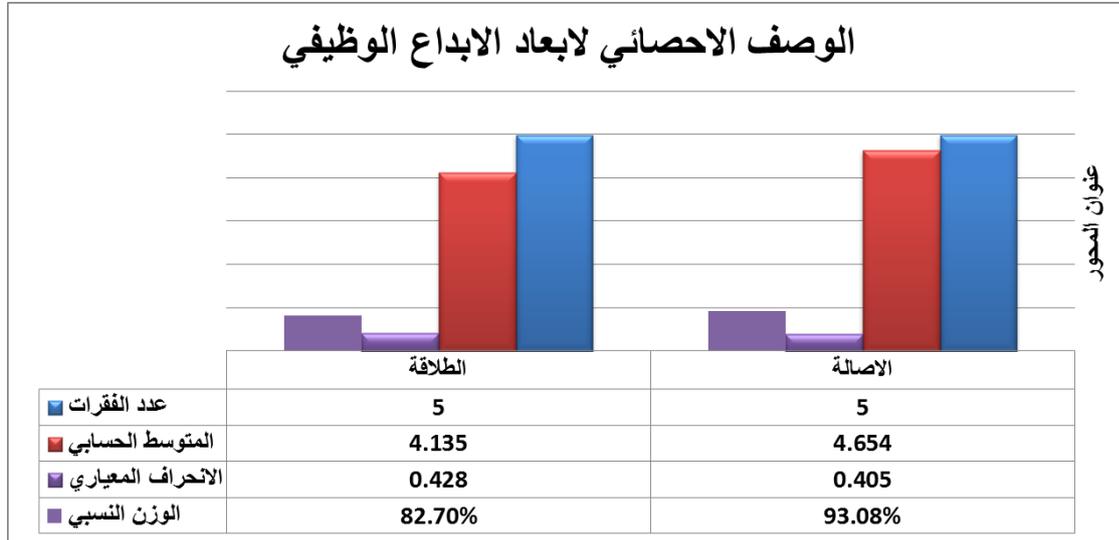
توضح لنا نتائج الإحصاء الوصفي لإجابات المبحوثين حول ابعاد متغير الابداع الوظيفي، كما هو موضح بالجدول أدناه رقم (5)، الذي يكشف لنا معدل انتشار ابعاد الابداع الوظيفي، حيث بينت نتائج الدراسة، من خلال قيم المتوسطات الحسابية والاوزان النسبية بتدني معدلات انتشار ابعاد الابداع الوظيفي في البيئة المبحوثة، حيث دلت النتائج بأن بعد الاصاله الفكرية كان هو الاكثر ارتفاعاً وبمعدل (93.08%)، وجاء بعد الطلاقة بمعدل انتشار (82.7%).

جدول (5): الإحصاء الوصفي لمعدل انتشار ابعاد الابداع الوظيفي.

ر.م	ابعاد القيادة التحويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوزون	معدل الانتشار
1	الاصالة	4.654	0.405	%93.08	عالي جداً
2	الطلاقة	4.135	0.428	%82.7	عالي
	المتوسط العام لمعدل انتشار ابعاد الابداع الوظيفي	394.4		%88	

ونخلص مما سبق بأن هناك ارتفاع ملحوظ لتوفر سمة الابداع الوظيفي لدى العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي-فرع النفازة، حيث اظهرت النتائج بأن معدلات الانتشار كانت جميعها تحت 80%، وحيث

يؤشر الى وجود مستوى من الابداع لدى المبحوثين، وقد يؤشر ذلك بسبب وجود بيئة مشجعة على الابداع لديهم، وقد يكون بأن النمط القيادي المتبع السبب في ذلك الارتفاع وعليه يمكن القول بأنه يتوفر الحد الأدنى من ابعاد الابداع الوظيفي لدى موظفين صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة، وبهذا يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.



شكل (3): معدل انتشار ابعاد الابداع الوظيفي.

### ثالثاً: نتائج اختبار الفرضية الثالثة

لاختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتحليل قيم المسارات الانحدارية لقيمة (R) ونسب التباين المشروح لقيم (β) في إجابات المبحوثين وتحديد ما إذا كانت هناك تأثير ايجابياً أو عكس ذلك لأثر المتغيرات المستقلة (ابعاد القيادة التحويلية) على العامل التابع (الابداع الوظيفي)، فهذا النوع من الاختبار سيتيح لنا معرفة حجم وقيمة الأثر ونوعه وطبيعة اتجاه والقيم الفائية وتحديد ما تحديداً معلماً، وعليه سيتم اتخاذ القرار في قبول أو رفض فرضيات الدراسة... كما تم صياغة معادلة الانحدار والتي تظهر المتغير التابع Y المتأثر بالمتغير المستقل X بقصد التنبؤ بالمتغير التابع والذي يأخذ معادلة انحداره ( X1, X2, X3, X4 / Y ) الصورة التالية:

$$\mu Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

حيث أن: X1, X2, X3, X4 متغيرات مستقلة، Y المتغير التابع، α, β1, β2, β3, β4 ثوابت وأن β1 معامل انحدار X1/Y وأن β2 معامل انحدار X2/Y..... الخ، ومن خلال ما تم سرده يمكن لنا التحقق من الفرضية الرئيسية للدراسة والتي نصت على التالي:

- **قاعدة اتخاذ القرار:** رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 إذا كانت قيم F المحسوبة أكبر من قيم F الجدولية وقيم الدلالة المعنوية sig ≥ 0.05، كما أشرنا سلفاً بأنه نص الفرضية الرئيسية للدراسة بوجود علاقة ذات تأثير ايجابي وبمستوى دلالة أقل من (0.05) لابعاد القيادة التحويلية على الابداع الوظيفي، ومن الجدول التالي (5) تشير إلينا نتائج تحليل الانحدار المتعدد بأن قيم ( F=133.056, sig=0.000 ) وهذه القيم جاءت وفق المعايير المحددة الأمر الذي يشير على وجود العلاقة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، والمتغير التابع (الابداع الوظيفي)، أذاً يمكن القول بأنه توجد تلك العلاقة الإحصائية بين متغيرات البحث.

جدول (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد.

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	292.985	86	73.246	133.056	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	195.975	85	0.550	-	-
	Total	488.961	88	-	-	-

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي.

ويعني ذلك أيضاً أن العوامل المستقلة قيد البحث تؤثر على المتغير التابع مجتمعه أو منفردة، وانه يمكن جمع تلك العوامل مع بعضها البعض، أي بمعنى انها لا تتعارض في التأثير على المتغير التابع وان هذه العوامل المؤثرة تكون نموذجاً قياسياً ملائماً لقياس أثر كل منها، وبالتالي فإن توافر المتغيرات قيد البحث (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي)، ستؤثر بشكل مباشر على المتغير التابع (الابداع الوظيفي). وبشي أكثر تفصيلاً حول نتائج النموذج المقترح لهذه البحث والذي جاءت نتائجه في الجدول رقم (6) والذي يكشف لنا نتائج التباين المفسر للعوامل المؤثرة قيد البحث (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) وبلغ معامل معامل التحديد المعدل لنموذج الانحدار Adjusted R<sup>2</sup> (0.599) أي أن المتغيرات المستقلة كمجموعة واحدة تؤثر تأثيراً ايجابياً على الابداع الوظيفي بنسبة (59.90%)، مما يعني أن منحني الانحدار جيد لوصف العلاقة بين هذا المتغير والمتغيرات المستقلة، كما يشير معامل الارتباط المتعدد R البالغ (0.774) إلى قوة العلاقة أو الارتباط الموجبة بين المتغيرات المفسرة وقيمة المتغير التابع.

الجدول (6): نتائج الانحدار المتعدد.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.774 <sup>a</sup>	0.599	0.595	0.74195

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي.

كما أسفر نموذج الانحدار عن وجود الدلالة الإحصائية لكافة متغيرات البحث كما في الجدول (7) أمام متغير الابداع الوظيفي، حيث نجد أن معاملات الانحدار لها كانت ايجابية ومعنوية الدلالة عند مستوى أقل من (0.05)، وهذا ما أشارت إليه نتائج تحليل البيانات عن وجود اثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغيرات المتمثلة (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) و الابداع الوظيفي، وتشير قيم T المحسوبة لكافة العوامل الاربعة إلى معنوية الدلالة حيث بلغت قيمتها معيار المحك (1.964)، وليبيان أهمية كل متغير مستقل على حدا ودرجة اسهامه في النموذج الرياضي الذي يمثل اثر مدى ابعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الابداع الوظيفي، فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Regression Analysis Stepwise Multiple)، ويبين الجدول رقم (7) الذي يعرض ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، أن متغير الحافز الإلهامي جاء أولاً وفسر ما نسبته (29.4%) من التباين في المتغير التابع، ثم متغير التأثير المثالي الذي فسر مع ما نسبته (27.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي كل من متغير (الاعتبار الفردي) و (الاستثارة الفكرية) بنسب (20.8%، 15.4%) على التوالي من الاختلاف في المتغير التابع المتمثل الابداع الوظيفي.

جدول (7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر العوامل المستقلة (مجتمعة).

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.059	0.143	-	0.411	0.681
	التأثير المثالي	0.28	0.051	0.276	5.52	0
	الحافز الإلهامي	0.307	0.052	0.294	5.915	0
	الاستثارة الفكرية	0.048	0.015	0.154	3.232	0.001
	الاعتبار الفردي	0.064	0.012	0.208	5.151	0

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي.

وبناءً على ما جاءت به نتائج الانحدار الخطي المتعدد ونتائج الانحدار المتعدد المتدرج يمكننا القول بأن نتائج الاختبار جاءت داعمة لصياغة الفرضية البديلة وعليه تقبل الفرضية البديلة H1 التي نصت على: توجد علاقة ذات تأثير ايجابي عند مستوى دلالة (0.05) لأبعاد القيادة التحويلية والمتمثلة في (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الابداع الوظيفي.

#### • مناقشة نتائج الدراسة

اظهرت الفرضية الرئيسية والتي ناقشت علاقة ابعاد القيادة التحويلية مع الابداع الوظيفي، وكشفت نتائج التحليل وجود العلاقة ذات الدلالة المعنوية لتأثير ابعاد القيادة التحويلية على تحقيق الابداع الوظيفي، كما اظهرت نتائج اختبار الفرضيات الدلالة المعنوية بين المتغيرات، وكشفت أيضاً بأن قيمة (F) أعلى من المعيار وبمنطقة قبول الفرضية البديلة، ودلت النتائج على وجود ايجابية التأثير ومعنوي الدلالة، والأمر الذي يؤكد على وجود الدلالة المعنوية لأثر ابعاد القيادة التحويلية على الابداع الوظيفي، وبالرجوع إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج مفادها بوجود أثر للقيادة التحويلية في تحقيق الابداع الوظيفي لدى موظفي الجامعات العمانية الخاصة، ومقارنتها مع ما جاءت بها الدراسات السابقة أمثال دراسة (Natarajan, C., & Nagar, D., 2006)، ودراسة (Porter, L. W., & Mclauchlin, G. B, 2011) التي هدفت إلى تفسير وتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والابداع الوظيفي، والتي توصلت إلى ان القادة التحويلين هم مصدر إلهام الموظفين من خلال تحقيق التواصل الذي بدوره يشجع الافراد على التعامل بالثقة والالتزام وبالتالي يعزز من ابداعهم داخل بيئة العمل. وبالنظر إلى نتائج (Riaz & Haider, 2010) التي توصلت بأن هناك تأثيراً ايجابياً للقيادة التحويلية على الابداع الوظيفي، واتفقت نتائج دراسته مع نتائج هذه الدراسة والتي قادتنا الى وجود علاقة ايجابية ذو دلالة إحصائية بين انماط القادة التحويلية والابداع الوظيفي. واتفقت النتيجة أيضاً مع نتائج دراسة (Thilageswary, 2019) التي توصلت الى إن هناك علاقة ايجابية بين أسلوب القيادة التحويلية الابداع الوظيفي.

كما اتفقت أيضاً مع دراسة (Prahesti et al, 2017) التي تشير إلى أن تأثير أسلوب القيادة التحويلية قد يؤدي إلى مزيد من التغييرات الأساسية في موظفي المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، مثل زيادة الثقة بالنفس، والتغيرات في القيم والأهداف والاحتياجات، وخلق قيم الابتكار والابداع لديهم. كما اتفقت نتائجها مع نتائج دراسة (Muhammad & Sari, 2021) التي توصلت الى ان للقيادة التحويلية دوراً فعال في المنظمة وتساعد في خلق بيئة مبدعة للعمل وزيادة إنتاجية الموظفين، كما اتفقت النتائج مع دراسة (Yang, 2016) التي اعتبرت القيادة التحويلية عاملاً مهماً بشكل خاص لأنها، ترتبط بنتائج مرغوبة في مجال العمل، كما ارتبط الابداع بنتائج ايجابية مثل المواطنة من ناحية، والالتزام العاطفي والأداء الفعال والوفاء المهني من ناحية اخرى، كما انه لا يمكن الفصل بين علاقة الابداع الوظيفي وأداء العمل عن دور القيادة في تحفيز المرؤوسين بالشكل الدقيق، كما اشتركت نتائج الدراسة مع دراسة (Daniel et al, 2018) التي كشفت بوجود دوراً مهم للقيادة التحويلية في التأثير على الابداع الوظيفي، واتفقت أيضاً مع دراسة

(Ikhrum W & Fuadiputra, 2021) التي توصلت الى أن القيادة التحويلية تساعد في خلق بيئة مبدعة للعمل وزيادة إنتاجية الموظفين.

واتفقت النتائج كذلك مع دراسة متولي والبشبيشي (2014) التي توصلت الى أنه يمكن ان تسهم القيادة التحويلية في تحقيق مستويات عالية من الابداع والذي بدوره سيؤدي إلى أداء أفضل لأولئك الذين هم غير مبالين أو مهتمين بمروسيهم، كما تشاركت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Givens R. J, 2008) التي توصلت بأن القادة التحويليين يشجعون مروسيهم للعمل بجدية ويزودونهم بأفكار مشتركة تتعلق بهم وبتطوير ذاتهم، عليه توصلت معظم الادبيات السابقة بأن القيادة التحويلية تسهم بأهمية كبيرة في تعزيز الابداع الوظيفي ببيئة العمل (Thilageswary, 2019)، وعليه، اتضح لنا بأن نتائج تحليل البيانات جاءت متناغمة ومتوافقة مع فرضية الدراسة الرئيسية والتي كشفت بوجود العلاقة الإيجابية والمباشرة بين ابعاد القيادة التحويلية والابداع الوظيفي، وتعتبر هذه النتائج من أهم الأهداف التي سعى الباحث الى الوصول اليها... وعليه ويمكن تلخيص نتائج الدراسة ومن وجهة نظر المبحوثين في النقاط التالية:

1. ساهم توفر بعد الالهام المثالي لدى القادة المسؤولين زيادة في مستوى الابداع الوظيفي للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي محل الدراسة.
2. عزز توفر بعد الحافز الإلهامي لدى القادة المسؤولين مستوى الابداع الوظيفي للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي محل الدراسة.
3. أسهم توفر بعد الاستثارة الفكرية لدى القادة المسؤولين مستوى الابداع الوظيفي للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي محل الدراسة.
4. عزز توفر بعد الاعتبار الفردي لدى القادة المسؤولين مستوى الابداع الوظيفي للعاملين بصندوق الضمان الاجتماعي محل الدراسة.

#### ● قيود الدراسة

تتضمن قيود هذه الدراسة استخدامها لمصدر واحد لجمع البيانات (الاستبيان)، ويعني هذا القيد أنه لا يمكن تعميم النتائج، فإن النتائج قد تتأثر بصدق ونزاهة المشاركين بها، وفي هذه الدراسة أيضاً تم التحقيق فقط من موظفين الصندوق فرع النقازة (ترهونة، مسلاته، القربوللي)، ولم يتم التواصل مع باقي موظفي فروع المنطقة الغربية بشكل عام، وقد لا يسمح هذا القيد بتعميم النتائج على الفروع الأخرى، لتبيان اثر ابعاد القيادة على ابداعهم الوظيفي.

#### ● المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية

1. ابن عوده، نصر الدين. (2019) "العوامل البيئية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط البليدة". مجلة جبل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (51) 85 – 100.
2. بدوي، فواز وعاشور، علاء. (2018). " استراتيجيات التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس". مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 8 (2) 2 – 32
3. التركي، مريم عبد الكريم. (2017). "العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري لدى قادة مدارس التعليم الابتدائي محافظة البكيرية"، 18 (57) 1 – 29.
4. الجعبري، عدنان. (2009). " دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية". رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين.
5. الحشوش، عبد الله إبراهيم. (2018). "واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء". مجلة البحوث التربوية والنفسية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية بالأردن، العدد (57) 107 – 131.
6. الزبيدي، غني دحام (2019): دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة راس المال المعرفي: بحث ميداني في جامعة بابل، المجلة الاقتصادية وعلوم الإدارة، مج 113 - عدد 25 – 2019. ص: 23-44.

7. الصمادي، محمد خليل. (2015). "الإبداع الإداري لدى إدارات البنوك في الأردن". مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد (2) 178 – 200.
8. عبد المطلب، سليمان، الحراسي. (2020). " أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية". المجلد (4)، العدد 14 ص:125-139 .
9. العبيدي. سليمان سالم. ( 2016 ) "أثر تمكين العاملين في الإبداع الإداري بالشركات الصناعية الليبية". المجلة العلمية لدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، (7) ملحق، 632 - 655 .
10. عفانة، جهاد عبد الله. (2018). " مستوى تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية". مجلة العلوم الإدارية، 27 (2) 71 – 96
11. فاضل، فايزة (2017). "الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتقانة مغنية". مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (73) 217 – 244.
12. المالكي، شريفة بنت عبد الله. (2018) "الأنماط القيادية لقائدات المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات الطالبات الموهوبات في منطقة الرياض". مجلة البحث العلمي في التربية، 7 ( 19 ) 115 – 144 .
13. Bass, B. M. and Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership, (2nd ed.), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Publishers.
14. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire. Palo Alto, CA: Mindgarden.
15. Batista, N. P. O., Kilimnik, Z. M., & Neto, M. T. R. (2016). Influência dos estilos de liderança na satisfação no trabalho: um estudo em uma entidade de fins não econômicos. Revista de Gestão e Tecnologia, v.6, n.3, p.24-39.
16. Ciulla, JB and Burns, J. M. (2014). Ethics, the heart of leadership, (3rd ed.), Santa Barbara, Calif: Praeger, an imprint of ABC-CLIO, LLC.
17. Daniel Martins Abelha, Paulo César da Costa Carneiro, Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte (2018) Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics. REVISTA BRASILEIRA DE GESTÃO DE NEGÓCIOS REVIEW OF BUSINESS MANAGEMENT. ISSN 1806-4892 e-ISSN 1983-0807.
18. Fonseca, A. M., Porto, J., & Barroso, A. C. (2012). O efeito de valores pessoais nas atitudes perante
19. Givens R. J, (2008) Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes. Emerging Leadership Journeys, pp. 4-24Gong, Y.P., Kim, T.-Y., Lee, D.-R.
20. Hongnou, O., Tesaputa, K. and Sri-Ampai, A. (2014) "Principals' leadership and teachers' job satisfaction in Lao P.D.R public completed secondary schools ,"Proceedings of the 7th International Conference on Educational Reform ,Innovations and Good Practices in Education: Global Perspectives, pp. 690-700
21. Metwally, A. H., & El-bishbishy, N. (2014) The impact of transformational leadership style on employee satisfaction. The Business & Management Review, pp. 32-33.
22. Mulki, J.P. and Wilkinson, J.W. (2017), "Customer-directed extra-role performance and emotional understanding: effects on customer conflict, felt stress, job performance and turnover intentions", Australasian Marketing Journal, Vol. 25 No. 3, pp. 206-214.
23. Natarajan, C., & Nagar, D. (2011). Effects of service tenure and nature of occupation on organizational commitment and job satisfaction. Journal of Management Research. Porter, L. W., & Mclauchlin, G. B. (2006). Leadership and the organizational context like the weather? The Leadership Quarterly, vol. 17, 559-576.
24. Silva, M. B., Nascimento, E. M., & Cunha, V. (2017). Satisfação dos funcionários e estilos de liderança: existe uma relação? Revista Capital Científico – Eletrônica, v.15, n.4.

25. Spector, P. E. (2002). *Psicologia nas Organizações*. São Paulo: editora Saraiva.
26. Thilageswary Arumugam, Amira Rahman, Mazuwin Maideen, Shamini Arumugam (2019) Examining the Effect of Transactional and Transformational Leadership Styles on Employee Satisfaction in Conglomerate Companies. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* ISSN: 2278-3075, Volume-7 Issue-5S, January 2019.
27. Toda, F. A., Toda, R. A., Teixeira, A. F., & Junior, J. L. (2014). Um estudo sobre a relação entre o estilo de liderança do professor e a satisfação do estudante. *REUNA*, v.19, p.147-160.
28. Van Knippenberg, D., & Sitkin, S. B. (2013). A Critical Assessment of Charismatic-Transformational Leadership Research: Back to the Drawing Board? *The Academy of Management Annals*, 7, 1-60.
29. Yang, Y. F. (2016). Examining competing models of transformational leadership, leadership trust, change commitment, and job satisfaction. *Psychological Reports*.
30. Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). New Jersey: Pearson- Prentice