

خطة بحث بعنوان

دور القيادة التحويلية في تعزيز الابداع الوظيفي لدى العاملين في شركات
الأدوية بمنطقة جده

The Role of Transformational Leadership in Enhancing Employee
Creativity in Pharmaceutical Companies in Jeddah

إعداد الطالب/

محمد وائل أبو عنزة

الرقم الأكاديمي: 251002230

إشراف/

ا.د. الفصيل عبد الحميد محمد

ا.د. فايز علي جراد

العام الجامعي:

2025

المقدمة:

في عصر يتسم بتعاظم دور المعرفة وتصادد وتيرة المنافسة العالمية، لم تعد الميزة التنافسية للمنظمات تكمن في أصولها المادية أو قدراتها التشغيلية التقليدية فحسب، بل أصبحت تتجلى بصورة متزايدة في رأسمالها البشري والفكري، وقدرتها على تحويل هذا الرأسمال إلى ابتكارات ملموسة تضمن لها البقاء والازدهار. إن هذا التحول الجوهرى نحو اقتصاد المعرفة قد وضع "الإبداع" في قلب الاستراتيجيات التنظيمية، بوصفه المحرك الأساسي للنمو والتجديد والتكيف مع البيئات المتغيرة والمعقدة.

وفي هذا الإطار، يظهر الإبداع الوظيفي (Job Creativity) كأحد أهم المفاهيم التي تشغل بال الباحثين والممارسين على حد سواء، فهو يمثل حجر الزاوية في بناء القدرة الابتكارية للمنظمة من قاعدتها الأساسية. فالإبداع الوظيفي لا يقتصر على الاختراقات العلمية الكبرى، بل يتسع ليشمل كل فكرة جديدة ومفيدة يقدمها الموظف، سواء كانت تتعلق بتطوير منتج، أو تحسين عملية، أو ابتكار أسلوب عمل، أو حل مشكلة قائمة بطريقة غير مألوفة (Hughes et al., 2022, p. 118).

وبهذا المعنى، فإن الإبداع الوظيفي هو بمثابة النهر الذي يغذي بحيرة الابتكار التنظيمي؛ فبدون التدفق المستمر للأفكار الإبداعية من الأفراد، تجف منابع الابتكار وتفقد المنظمة قدرتها على التطور. وتتضاعف أهمية هذا المتغير بشكل خاص في القطاعات كثيفة المعرفة والتقنية، والتي تعتمد استمراريتها بشكل مباشر على قدرتها على تقديم كل ما هو جديد ومبتكر، ويُعد قطاع الصناعات الدوائية المثال الأبرز على ذلك.

غير أن الإبداع لا يزدهر في فراغ، ولا يمكن أن ينشأ بمجرد إصدار الأوامر أو وضع السياسات. إنه نتاج بيئة عمل محفزة، وثقافة تنظيمية داعمة، ومناخ نفسي آمن يشعر فيه الأفراد بالحرية في التعبير عن أفكارهم وتجربة الجديد دون خوف من الفشل. وهنا يظهر الدور الحاسم والمحوري للقيادة ومن بين الأنماط القيادية المتعددة، حظيت القيادة التحويلية (Transformational Leadership) باهتمام بحثي مكثف على مدى العقود الماضية، وأثبتت الأدبيات فعاليتها الاستثنائية في إطلاق الطاقات الكامنة لدى المرؤوسين. فالقيادة التحويلية، كما صاغها روادها، هي عملية تتجاوز حدود الإدارة التقليدية القائمة على التبادل والمكافأة (القيادة التبادلية)، لترتقي إلى مستوى أسمى حيث يعمل القائد

على تغيير وعي المرؤوسين وإلهامهم لتبني رؤية مشتركة، وتحدي الوضع الراهن، والنظر إلى عملهم كرسالة ذات معنى وقيمة (Eva et al., 2021, p. 148).

ويحقق القائد التحويلي هذا التأثير العميق من خلال أربعة سلوكيات متكاملة: فهو يقدم نموذجاً يحتذى به من خلال التأثير المثالي (Idealized Influence)، ويبث الحماس والتفاؤل من خلال التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)، ويشجع على التفكير النقدي وحل المشكلات بأساليب مبتكرة من خلال الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)، ويهتم بتطوير كل فرد على حدة وتلبية احتياجاته من خلال الاعتبار الفردي (Individualized Consideration) (Si & Li, 2022, p. 3). وبهذه الممارسات، لا يكتفي القائد التحويلي بتحقيق الامتثال، بل يزرع الولاء والالتزام ويخلق دافعية ذاتية لدى الموظفين للأداء المتميز والإبداع.

لقد تراكمت الأدلة البحثية التي تؤكد وجود علاقة إيجابية وقوية بين ممارسات القيادة التحويلية ومخرجات الإبداع الوظيفي. فالقائد التحويلي، عبر استثارته الفكرية للمرؤوسين، يدفعهم إلى التشكيك في الافتراضات القديمة والنظر إلى المشكلات من زوايا متعددة، مما يفتح الباب أمام توليد حلول مبتكرة (الجنابي، 2022، ص. 55). كما أنه من خلال التحفيز الإلهامي، يغرس فيهم الثقة بقدراتهم ويخلق رؤية مستقبلية مقنعة تجعل من الإبداع وسيلة ضرورية لتحقيق تلك الرؤية. علاوة على ذلك، فإن الاعتبار الفردي الذي يبديه القائد يخلق مناخاً من الدعم النفسي، يشعر فيه الموظف بأن قائده يهتم بنموه وتطوره الشخصي، مما يعزز من أمنه النفسي ويشجعه على تحمل مخاطر التجريب والإبداع (Zhou et al., 2022, p. 87).

وقد أظهرت دراسة حديثة لـ Hassan et al. (2023, p. 12) أن القيادة التحويلية تعزز الإبداع ليس فقط بشكل مباشر، ولكن أيضاً من خلال تعزيز حالة التمكين النفسي لدى الموظفين، والتي بدورها تدفعهم نحو سلوكيات إبداعية. وبالتالي، فإن الأدبيات المعاصرة لا تنظر إلى القيادة التحويلية كمجرد محفز خارجي، بل كعامل أساسي في بناء القدرات النفسية والمعرفية الداخلية للموظف التي تعد شرطاً أساسياً للإبداع.

وعند توجيه هذه العدسة التحليلية نحو بيئة الدراسة الحالية، المتمثلة في شركات الأدوية بمنطقة جدة، تتضح أهمية هذه العلاقة بشكل أكبر وتكتسب أبعاداً أكثر تحديداً. قطاع صناعة الأدوية في

المملكة العربية السعودية يشهد تحولات استراتيجية كبرى، مدفوعاً بأهداف رؤية 2030 التي تسعى إلى توطين الصناعات الحيوية وتقليل الاعتماد على الاستيراد، وتعزيز الأمن الدوائي الوطني. هذا التوجه يضع شركات الأدوية المحلية أمام تحدٍ مزدوج: الأول هو ضرورة الالتزام الصارم بأعلى معايير الجودة والتنظيمات المحلية والعالمية، والثاني هو الحاجة الملحة للابتكار وتطوير منتجات جديدة قادرة على المنافسة (الغامدي، 2021، ص. 34).

هذه البيئة الفريدة، التي تجمع بين الضوابط الصارمة والحاجة الماسة للإبداع، تجعل من نمط القيادة المتبع عاملاً حاسماً في تحقيق التوازن والنجاح (Park, 2023, p. 205 & Kim). فالقيادة التي تركز فقط على الامتثال قد تخنق الإبداع، والقيادة التي تشجع على الابتكار دون فهم للضوابط قد تعرض الشركة لمخاطر جسيمة. من هنا، تبرز القيادة التحويلية كنمط مثالي قادر على التعامل مع هذه الجدلية، فهي قادرة على إلهام الفرق البحثية والإنتاجية نحو أهداف إبداعية طموحة، مع الحفاظ في الوقت ذاته على غرس قيم الجودة والمسؤولية كجزء من رؤيتها. وعلى الرغم من أهمية هذا القطاع، إلا أن هناك ندرة ملحوظة في الدراسات العربية التي تناولت ديناميكيات القيادة والإبداع داخله بشكل معمق (أبو بكر والزبيدي، 2024، ص. 112).

وانطلاقاً من هذه الفجوة المعرفية، وإدراكاً للأهمية الاستراتيجية لتعزيز القدرات الإبداعية في قطاع الأدوية السعودي لتحقيق مستهدفات التنمية الوطنية، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على الدور الذي يمكن أن تلعبه القيادة التحويلية في هذا الصدد. حيث تتطلع الدراسة الحالية إلى تقديم تحليل إمبريقي معمق، من خلال مسح آراء العاملين في شركات الأدوية بجدة، للكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية ومستوى الإبداع الوظيفي، وتحديد الأبعاد القيادية الأكثر تأثيراً في تحفيز هذا الإبداع. ومن المأمول أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم رؤى علمية وعملية قيمة لصناع القرار وقادة هذه الشركات، تمكّنهم من تطوير بيئات عمل تحتفي بالإبداع وتستثمر فيه، وتدعم في نهاية المطاف القدرة التنافسية والابتكارية لواحد من أهم القطاعات الحيوية في الاقتصاد الوطني.

مشكلة الدراسة

يواجه قطاع الصناعات الدوائية في المملكة العربية السعودية، وتحديداً في مركز حيوي كمدينة جدة، معادلة استراتيجية معقدة ومحفوفة بالتحديات. فمن جهة، تفرض التوجهات الوطنية الطموحة

المنبثقة عن رؤية 2030 ضغطاً هائلاً على هذا القطاع لتحقيق قفزات نوعية في مجال الابتكار، وتوطين التقنية، وتطوير منتجات دوائية قادرة على المنافسة عالمياً، بهدف تعزيز الأمن الدوائي وتقليل الفاتورة الاستيرادية الضخمة. ومن جهة أخرى، يعمل هذا القطاع ضمن بيئة تنظيمية ورقابية هي من بين الأكثر صرامة على الإطلاق، حيث تضع الهيئة العامة للغذاء والدواء (SFDA) والجهات الدولية المماثلة معايير دقيقة وشديدة الصرامة تضبط كل خطوة في عمليات البحث والتطوير والتصنيع، ولا تتسامح مطلقاً مع الخطأ.

هذا الوضع يخلق ما يمكن تسميته بـ "مفارقة الإبداع في البيئات المنظمة" (Creativity Paradox in Regulated Environments)، حيث يُطلب من العاملين والمؤسسات أن يكونوا مبدعين وجريئين في تفكيرهم، وفي الوقت نفسه، يُلزمون بالامتثال الكامل لبروتوكولات صارمة تهدف إلى تقليل المخاطر وتوحيد الإجراءات، وهي بطبيعتها قد تحد من المرونة والتجريب الذي يعد وقود الإبداع (Wigert, 2022, p. 45 & Reiter-Palmon). إن كيفية إدارة هذه المفارقة والنجاح في تحفيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين دون المساس بمعايير الجودة والسلامة، تمثل التحدي الأكبر الذي يواجه قادة شركات الأدوية اليوم.

ومن خلال المتابعة المستمرة لهذا القطاع الحيوي، يتولد لدى الباحث إحساس بوجود فجوة عملية بين الطموحات الاستراتيجية المعلنة والممارسات القيادية السائدة على أرض الواقع. فبينما نتحدث الخطط والاستراتيجيات عن ضرورة بناء ثقافة الابتكار، تشير الملاحظات الأولية إلى أن العديد من الهياكل التنظيمية والممارسات الإدارية في بعض هذه الشركات قد لا تزال متأثرة بالنماذج التقليدية التي تعطي الأولوية القصوى للرقابة الصارمة، وتتجنب المخاطرة، وتكافئ الامتثال أكثر مما تكافئ المبادرة الفردية والإبداعية. هذا الانقسام المحتمل بين الخطاب والممارسة قد يؤدي إلى إحباط الموظفين ذوي الكفاءات العالية، ويخلق بيئة عمل غير قادرة على استثمار كامل طاقاتهم الإبداعية، مما يجعل أهداف الابتكار مجرد شعارات لا تترجم إلى واقع ملموس. وقد أكدت دراسة حديثة لـ (Al-Mansoori & Koç, 2022, p. 198) أن الأنماط القيادية التي تركز بشكل مفرط على الهرمية والسيطرة في المنظمات القائمة على المعرفة، تؤدي بشكل مباشر إلى خنق الفضول الفكري وتقويض الدوافع الذاتية للإبداع لدى الموظفين، وهو ما يثير قلقاً حقيقياً حول مدى جاهزية الأنماط القيادية الحالية في القطاع لقيادة المرحلة القادمة من النمو.

وتتأكد هذه المشكلة البحثية عند مراجعة الأدبيات العلمية ومخرجات المؤتمرات المتخصصة. فعلى سبيل المثال، خلاص تقرير صادر عن أحد المؤتمرات الإقليمية للصناعات الدوائية إلى أن "تطوير الكفاءات القيادية القادرة على إدارة الابتكار ضمن الأطر التنظيمية الصارمة يمثل أولوية قصوى للمرحلة المقبلة، وأن النماذج القيادية الحالية قد لا تكون كافية لمواكبة سرعة التغيير المطلوبة" (كما ورد في تقرير مؤتمر الخليج للصناعات الدوائية، 2023). وعلى الصعيد الأكاديمي، تشير دراسة (الحارثي، 2023، ص. 92) إلى أن العديد من المنظمات السعودية في مختلف القطاعات لا تزال تواجه تحديات في التحول من أساليب الإدارة التقليدية إلى نماذج قيادية أكثر مرونة وتمكيناً، وهو ما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد المعرفي ورؤية 2030.

ورغم وجود إجماع شبه تام في الأدبيات العالمية على أن القيادة التحويلية هي من أنسب النماذج لتعزيز الإبداع، إلا أن هذه الأدبيات ذاتها بدأت تؤكد على ضرورة تجاوز التعميمات وإجراء أبحاث أكثر حساسية للسياق. ففي مراجعة منهجية حديثة، دعا (Choi, 2024, p. 512 & Lee) الباحثين إلى "فحص كيفية تطبيق وتأثير القيادة التحويلية في سياقات ثقافية وصناعية غير غربية، حيث قد تتفاعل العوامل الثقافية والضوابط التنظيمية مع السلوكيات القيادية بطرق فريدة وغير متوقعة".

وهنا تحديداً تكمن الفجوة البحثية الجوهرية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها. فعلى الرغم من الثراء النسبي للدراسات التي ربطت بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي بشكل عام، إلا أن هناك ندرة واضحة في الأبحاث التي تناولت هذه العلاقة بشكل إمبريقي ومعمق داخل السياق الفريد لشركات الأدوية في المملكة العربية السعودية. فالدراسات المتاحة إما أنها أجريت في قطاعات أخرى (كقطاع البنوك، أو التعليم، أو التكنولوجيا) تختلف طبيعة التحديات فيها اختلافاً جذرياً، أو أنها أجريت في بيئات ثقافية غربية تختلف فيها ديناميكيات العلاقة بين القائد والمرؤوس. وبالتالي، فإن المعرفة المتاحة لا تقدم إجابة شافية حول كيفية عمل آليات القيادة التحويلية تحديداً في بيئة تجمع بين الضغط العالي للابتكار والضغط العالي للامتثال التنظيمي، وضمن ثقافة تنظيمية ومجتمعية لها خصوصيتها. إن غياب مثل هذه الدراسات المتخصصة يترك قادة هذا القطاع الحساس دون بوصلة علمية واضحة، ويعتمدون على الحدس أو على نماذج مستوردة قد لا تكون ملائمة تماماً لسياقهم.

وعليه، فإن هذه الدراسة تنطلق لمعالجة هذه المشكلة متعددة الأوجه من خلال التوجه نحو تحقيق هدف محدد: وهو فحص وتحليل دور القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة. فالدراسة لا تهدف فقط إلى تأكيد أو نفي وجود علاقة، بل تسعى إلى تفكيك هذه العلاقة لفهم أي من الممارسات القيادية التحويلية هي الأكثر فعالية وتأثيراً في هذا السياق بالذات. وبذلك، تطمح الدراسة إلى سد الفجوة البحثية القائمة وتقديم دليل علمي وعملي يمكن لصناع القرار في قطاع الأدوية السعودي الاستناد إليه لبناء قدراتهم القيادية، وخلق بيئات عمل قادرة على الموازنة بين الإبداع والامتثال، وتحقيق الطموحات الوطنية في هذا المجال الاستراتيجي.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب نظرية وتطبيقية، يمكن إيجازها على النحو التالي:

- **الأهمية النظرية (العلمية):**
 - تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية والمحلية المتعلقة بالقيادة الإدارية وسلوك الموظفين الإبداعي، من خلال تناولها لقطاع حيوي لم يحظ بالدراسة الكافية وهو قطاع الأدوية.
 - تقدم الدراسة إطاراً نظرياً وتطبيقياً لفحص العلاقة بين متغيرين من أهم المتغيرات في الفكر الإداري المعاصر، وذلك ضمن سياق ثقافي واقتصادي محدد (المملكة العربية السعودية)، مما قد يساهم في اختبار مدى عالمية النظريات القيادية أو خصوصيتها الثقافية.
 - يمكن أن تمثل نتائج هذه الدراسة أساساً لدراسات مستقبلية أكثر تعمقاً، قد تتناول متغيرات وسيطة أو معدلة أخرى في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي في هذا القطاع.
- **الأهمية التطبيقية (العملية):**
 - من المتوقع أن تزود نتائج الدراسة مديري وقيادات شركات الأدوية في جدة برؤى واضحة حول الممارسات القيادية الأكثر فعالية في تحفيز إبداع موظفيهم، مما يمكنهم من تصميم برامج تطوير قيادي أكثر استهدافاً وفعالية.

- تساعد الدراسة في لفت انتباه صانعي السياسات في القطاع الصحي والصناعي إلى أهمية الاستثمار في تطوير الكفاءات القيادية كمدخل استراتيجي لتحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بتوطين الصناعات الدوائية وتعزيز قدراتها التنافسية القائمة على الابتكار.
- يمكن الاستفادة من أداة الدراسة (الاستبانة) بعد التأكد من صدقها وثباتها في إجراء عمليات تشخيص وتقييم دورية لمستوى القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي داخل هذه الشركات.

تساؤلات الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو دور القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة؟"

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي، الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية من وجهة نظر العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة؟
2. ما مستوى الإبداع الوظيفي السائد لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية بأبعادها مجتمعة على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على حدة، في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بشكل أساسي إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في تحليل وفهم طبيعة الدور الذي تؤديه القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الوظيفي ضمن السياق المحدد لشركات الأدوية في جدة. ولتحقيق هذا الهدف الرئيسي، ستعمل الدراسة على تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) في شركات الأدوية بمنطقة جدة.
2. تشخيص مستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة.
3. قياس أثر القيادة التحويلية كمتغير مستقل بأبعاده مجتمعة على الإبداع الوظيفي كمتغير تابع.
4. تحديد الأثر النسبي لكل بعد من أبعاد القيادة التحويلية على الإبداع الوظيفي، بهدف الكشف عن الأبعاد الأكثر تأثيراً في هذا القطاع.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لصناع القرار ومديري شركات الأدوية لتبني وتفعيل ممارسات القيادة التحويلية التي من شأنها تعزيز بيئة عمل محفزة على الإبداع.

مصطلحات الدراسة الإجرائية

لضمان توحيد الفهم وتجنب اللبس، تعتمد الدراسة التعريفات الإجرائية التالية لمصطلحاتها الرئيسية:

• القيادة التحويلية (Transformational Leadership):

هي عملية سلوكية يمارسها القائد للتأثير في مرؤوسيه من خلال أربعة أبعاد رئيسية، حيث يسعى من خلالها إلى الارتقاء بمستوى دوافعهم واحتياجاتهم، وتحفيزهم للنظر إلى عملهم من منظور جديد، وتشجيعهم على إطلاق قدراتهم الإبداعية لتحقيق أهداف تفوق التوقعات. وسيتم قياسها إجرائياً من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المخصصة لقياس أبعادها الأربعة: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي، وذلك بالاعتماد على مقاييس عالمية معتمدة تم تكييفها لتناسب بيئة الدراسة (Avolio, as cited in Albulescu et al., 2022, p. 342 & Bass).

• الإبداع الوظيفي (Job Creativity):

هو قيام الموظف بتوليد وتطبيق أفكار جديدة ومفيدة تتعلق بالمنتجات، أو الخدمات، أو الإجراءات، أو العمليات داخل بيئة عمله. ولا يقتصر على الأفكار الجذرية الكبرى، بل يشمل أيضاً التحسينات والتطويرات الإضافية التي تسهم في تعزيز كفاءة وفعالية العمل. وسيتم قياسه إجرائياً من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تقيس قدرتهم على توليد الأفكار (Generation of ideas) والترويج لها وتطبيقها (Implementation of ideas) في سياق عملهم (Janssen, as cited in Saeed et al., 2021, p. 7).

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات محلية

لقد أصبحت القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي محط اهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، لا سيما في السياقات التنظيمية سريعة التغير كقطاع الأدوية. وفي هذا الإطار، سلطت العديد من الدراسات السابقة الضوء على العلاقة الجوهرية بين هذين المتغيرين، مستكشفة آليات التأثير والظروف المحفزة. في البيئة المحلية، تنامت الأبحاث التي تسعى لفهم هذه الديناميكيات في قطاعات مختلفة، مما يثري الفهم النظري والتطبيقي لهذا المجال.

دراسة **السليمان، نورة عبد الله، والغامدي، فهد ناصر (2024)**، التي أجريت في المملكة العربية السعودية تحت عنوان "تأثير القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في المستشفيات الخاصة بالمنطقة الغربية"، استهدفت الكشف عن مدى تأثير القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الخاصة بالمنطقة الغربية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من عينة تكونت من 350 موظفاً من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تمارس تأثيراً إيجابياً وذو دلالة إحصائية على الإبداع التنظيمي في المستشفيات الخاصة، حيث تبين أن الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، الاستشارة الفكرية) تسهم مجتمعةً في تعزيز قدرة العاملين على توليد الأفكار الجديدة وتطبيقها. وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني المستشفيات لبرامج تدريبية متخصصة للقادة لتعزيز ممارسات القيادة التحويلية، بهدف دفع عجلة الإبداع وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

أجرت **القحطاني، محمد سعيد، والشهري، عبد الله علي (2023)** في المملكة العربية السعودية دراسة بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الوظيفي لدى موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الرياض". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة القيادة التحويلية في دعم الابتكار الوظيفي لدى العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات، وهو قطاع يتطلب مستويات عالية من الإبداع والابتكار. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة بلغت 280 موظفاً من عدة شركات لتكنولوجيا المعلومات. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية وقوية بين القيادة التحويلية والابتكار الوظيفي، حيث أشارت إلى أن القادة التحويليين يلعبون

دوراً محورياً في تحفيز الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات التقنية. كما بينت النتائج أن الاعتبار الفردي والاستثارة الفكرية كان لهما الأثر الأكبر في تعزيز الابتكار. من أبرز التوصيات التي قدمتها الدراسة كانت دعوة الشركات إلى الاستثمار في تطوير الكفاءات القيادية لديها، مع التركيز على بناء ثقافة تنظيمية تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة في بيئة العمل.

تعتبر دراسة العتيبي، خالد فهد (2022)، التي نُفذت في المملكة العربية السعودية تحت عنوان "أثر القيادة التحويلية على السلوك الإبداعي للموظفين في القطاع المصرفي السعودي"، من الدراسات الهامة في هذا السياق. كان الهدف الرئيسي للدراسة هو استكشاف طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي للعاملين ضمن البنوك السعودية. تبنت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية تكونت من 400 موظف وموظفة في عدد من البنوك الرائدة. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي، مما يؤكد أن القادة الذين يتمتعون بخصائص تحويلية يساهمون بفاعلية في إثراء البيئة التي تدعم الإبداع وتتيح للموظفين التعبير عن أفكارهم. كما بينت الدراسة أن التحفيز الإلهامي هو البعد الأكثر تأثيراً في السلوك الإبداعي. أوصت الدراسة بضرورة أن تركز الإدارة العليا في البنوك على تنمية المهارات القيادية التحويلية لدى مديريها، وإقامة ورش عمل ومحاضرات لتعزيز الوعي بأهمية الإبداع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وفي السياق نفسه، قام الغامدي، سارة سعيد (2021) بإجراء دراسة في المملكة العربية السعودية بعنوان "القيادة التحويلية ودورها في تعزيز قدرات الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الدور الذي تلعبه القيادة التحويلية في تطوير القدرات الابتكارية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وذلك في ضوء التوجهات الحديثة للتعليم العالي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغت 320 عضواً من أعضاء هيئة التدريس في جامعات مختلفة. أشارت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تعزيز قدرات الابتكار لديهم، من خلال تشجيعهم على البحث والتطوير وتقديم حلول تعليمية وبحثية مبتكرة. وأكدت النتائج أن توفير بيئة داعمة وتشجيع الاستقلالية الفكرية يعزز من المخرجات الإبداعية. من أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة هي ضرورة أن تعمل إدارات الجامعات على تمكين القيادات الأكاديمية من تبني النماذج القيادية التحويلية لدعم البحث العلمي والابتكار.

أما دراسة الجهني، فايز عبد العزيز، والدوسري، ناصر حمد (2020) التي أجريت في المملكة العربية السعودية تحت عنوان "تأثير القيادة التحويلية على الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات الحكومية بمدينة جدة"، فقد سعت إلى تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الإبداعي في بيئة العمل الحكومية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية بلغت 300 موظف من عدة جهات حكومية. توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً وذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على الأداء الإبداعي للموظفين في القطاع الحكومي، مما يشير إلى أن القادة الذين يظهرون سمات القيادة التحويلية يمكنهم تحفيز الموظفين على إيجاد طرق عمل جديدة ومبتكرة حتى في بيئة تتميز بالروتين. كما أكدت الدراسة على أهمية بعد الاستثارة الفكرية في تحفيز الإبداع. وأوصت الدراسة بتبني برامج تدريب وتطوير للقادة في القطاع الحكومي لتعزيز مهاراتهم القيادية التحويلية، بهدف رفع مستوى الأداء الإبداعي وتحسين جودة الخدمات الحكومية.

ثانياً: دراسات عربية

تشكل دراسة القيادة التحويلية وتأثيرها على الإبداع الوظيفي محور اهتمام متزايد في الأوساط الأكاديمية العربية، نظراً لأهميتها في دفع عجلة التنمية والتنافسية في مختلف القطاعات. تسعى هذه الدراسات إلى فهم كيفية مساهمة القادة في تحفيز الأفراد على توليد أفكار مبتكرة وتطبيقها، وذلك في سياقات تنظيمية متنوعة عبر المنطقة العربية.

دراسة الشمري، علي فرحان، والزرقاوي، عمر أحمد (2025) في العراق، بعنوان "تأثير القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات العراقية"، هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة على مستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين في قطاع الاتصالات الحيوي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة قوامها 380 موظفاً من شركات اتصالات رائدة في العراق. توصلت النتائج إلى وجود علاقة تأثير إيجابية ومباشرة للقيادة التحويلية على الإبداع الوظيفي، حيث أظهرت أن القادة الذين يتبنون سمات القيادة التحويلية يساهمون بشكل كبير في تحفيز موظفيهم على الابتكار وتطوير أساليب

عمل جديدة. من أبرز توصيات الدراسة كانت الدعوة إلى برامج تدريب وتطوير مستمرة للقادة في شركات الاتصالات لتعزيز مهاراتهم في القيادة التحويلية، بهدف تحفيز بيئة عمل أكثر إبداعاً.

في الأردن، قام **العلي، رامي محمد، والخطيب، سهام أحمد (2024)** بإجراء دراسة بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسات الحكومية الأردنية". هدفت الدراسة إلى تقييم دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار على مستوى المنظمة ككل في القطاع الحكومي الأردني. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة وزعت على عينة عشوائية بلغت 420 موظفاً من وزارات ومؤسسات حكومية مختلفة. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تسهم بشكل فعال في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، وتشجع العاملين على طرح المبادرات وتحسين الأداء. وقد بينت النتائج أن بعدي التحفيز الإلهامي والاستثارة الفكرية كان لهما الأثر الأبرز في تعزيز الإبداع التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة تبني القيادات الحكومية للأساليب القيادية التحويلية لتشجيع الابتكار وتبسيط الإجراءات الروتينية.

أجرى **بن عبد الله، يوسف كمال (2023)** في تونس دراسة بعنوان "أثر القيادة التحويلية في الإبداع الوظيفي لدى موظفي الشركات الصناعية التونسية". كان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد مدى تأثير أنماط القيادة التحويلية على الإبداع الفردي للعاملين في القطاع الصناعي التونسي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة طبق على عينة بلغت 300 موظف من عدة شركات صناعية. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي، مشيرة إلى أن القادة الذين يلهمون ويحفزون موظفيهم يساهمون في تعزيز قدرتهم على توليد أفكار جديدة وحل المشكلات بطرق مبتكرة. من أبرز التوصيات التي قدمتها الدراسة كانت دعوة الشركات الصناعية إلى الاستثمار في برامج تطوير القيادات، مع التركيز على المهارات التي تعزز الابتكار لدى الموظفين.

في الإمارات العربية المتحدة، قامت **المزروعي، شيخة راشد، والهاشمي، مريم علي (2023)** بدراسة بعنوان "تأثير القيادة التحويلية على السلوك الإبداعي للموظفين في قطاع البنوك بدولة الإمارات". هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي للعاملين في بيئة القطاع المصرفي التنافسية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال

استبانة وزعت على عينة بلغت 450 موظفاً من بنوك مختلفة في الإمارات. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي ومهم على السلوك الإبداعي للموظفين، حيث تبين أن القادة الذين يتبنون نهج القيادة التحويلية يساهمون في خلق بيئة عمل محفزة تشجع على المبادرة وتطوير الأفكار. وقد أشارت الدراسة بشكل خاص إلى أهمية بعد الاعتبار الفردي في تعزيز السلوك الإبداعي. أوصت الدراسة البنوك بتعزيز الممارسات القيادية التحويلية لديهم، وإقامة ورش عمل تهدف إلى تطوير المهارات الإبداعية للموظفين.

دراسة أبو رياش، إبراهيم يوسف، والزيادات، علي عبد الله (2022) في الأردن، بعنوان "القيادة التحويلية وأثرها في تعزيز الابتكار التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة"، هدفت إلى تحديد مدى تأثير القيادة التحويلية على مستويات الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية بلغت 350 من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تسهم بشكل كبير في تعزيز الابتكار التنظيمي في الجامعات، حيث يلعب القادة دوراً مهماً في تشجيع التفكير النقدي وتطوير المناهج والأساليب التعليمية الجديدة. كما بينت الدراسة أن بعدي التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي كان لهما الأثر الأكبر. وأوصت الدراسة بتبني الجامعات الأردنية استراتيجيات لتعزيز القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام والعمداء لدعم الابتكار في البيئة الأكاديمية.

وفي مصر، قام غنيم، محمود أحمد (2022) بإجراء دراسة تحت عنوان "تأثير القيادة التحويلية على الأداء الإبداعي للعاملين في القطاع الفندقي المصري". هدفت هذه الدراسة إلى تقييم العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الإبداعي للعاملين في الفنادق المصرية، وذلك في سياق صناعة الضيافة التي تتطلب الابتكار المستمر. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة بلغت 400 موظف من فنادق مصنفة. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء الإبداعي، حيث تبين أن القادة التحويليين يدعمون الموظفين في تطوير خدمات جديدة وتحسين تجربة النزلاء. كما كشفت النتائج عن أن الاستثارة الفكرية هي البعد الأكثر تأثيراً في الأداء الإبداعي. من أبرز التوصيات كانت ضرورة أن تركز إدارات الفنادق على تطوير المهارات القيادية التحويلية لدى المديرين لتعزيز بيئة عمل محفزة للإبداع والابتكار.

أجرت السعيدى، فاطمة علي (2021) في سلطنة عمان دراسة بعنوان "القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي العماني". كان الهدف من الدراسة هو تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ومستوى الإبداع الوظيفي في المؤسسات الحكومية العمانية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من 300 موظف حكومي. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تلعب دوراً مهماً في تحسين الإبداع الوظيفي، حيث يساهم القادة الملهمون في إطلاق القدرات الإبداعية للعاملين حتى في البيئات البيروقراطية. وأكدت النتائج أن بعد التحفيز الإلهامي له تأثير كبير على تشجيع المبادرات الفردية. أوصت الدراسة بضرورة تبني برامج تدريب وتوعية في القطاع الحكومي لتعزيز الوعي بأهمية القيادة التحويلية وتطبيق مبادئها.

دراسة بن يحيى، عبد القادر، وقادري، فوزية (2021) في الجزائر، بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، هدفت إلى فحص العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار على مستوى المنظمة في سياق المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة من عينة قوامها 250 مديراً وموظفاً من مختلف المؤسسات الاقتصادية. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي، حيث يساهم القادة في تعزيز ثقافة الابتكار وتشجيع العاملين على التفكير خارج الصندوق. وقد بينت الدراسة أن التأثير المثالي هو البعد الأكثر فعالية. من أبرز التوصيات كانت حث المؤسسات الاقتصادية على الاستثمار في بناء قدرات قيادية تحويلية قادرة على مواكبة التحديات الاقتصادية وتشجيع الابتكار المستمر.

قام الرمحى، أحمد خليل (2020) في فلسطين بإجراء دراسة بعنوان "القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات غير الحكومية الفلسطينية". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير القيادة التحويلية على الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات غير الحكومية، والتي تلعب دوراً حيوياً في المجتمع الفلسطيني. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عبر استبانة وزعت على عينة من 280 موظفاً في منظمات غير حكومية مختلفة. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية وقوية بين القيادة التحويلية والأداء الإبداعي، مشيرة إلى أن القادة الذين يظهرون سمات القيادة التحويلية يساهمون في تحفيز موظفيهم على تطوير مبادرات جديدة وحلول مبتكرة للتحديات.

المجتمعية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج بناء القدرات القيادية في المنظمات غير الحكومية لدعم الابتكار والفعالية في عملها.

دراسة الحاج، جمال عبد الناصر، والمغربي، عبد الكريم محمد (2020) في السودان، بعنوان "تأثير القيادة التحويلية على الإبداع الإداري في الجامعات السودانية"، هدفت إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ومستوى الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات السودانية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة بلغت 310 من القيادات الأكاديمية والإدارية. توصلت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تمارس تأثيراً إيجابياً وذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري، حيث تساهم في تطوير أساليب إدارية جديدة وتحسين العمليات الأكاديمية والإدارية. وأظهرت النتائج أن بعد الاعتبار الفردي كان له دور كبير في تعزيز هذا الإبداع. أوصت الدراسة الجامعات السودانية بضرورة تعزيز القيادة التحويلية على جميع المستويات لضمان بيئة أكاديمية وإدارية محفزة للابتكار.

ثالثاً: دراسات أجنبية

إن العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي تعد حجر الزاوية في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية في بيئات الأعمال المعاصرة. وقد أولت الأدبيات الأجنبية اهتماماً بالغاً لهذه العلاقة، مستعرضة أبعادها وتداعياتها في سياقات تنظيمية وثقافية متنوعة. تعمق هذه الدراسات فهمنا لكيفية إلهام القادة وتحفيزهم للعاملين على توليد أفكار مبتكرة وتطبيقها، مما يسهم في تطوير المنتجات، العمليات، والخدمات.

دراسة Wei, R & ,Guo, Y (2025) في الصين، بعنوان " Transformational Leadership and Employee Creativity: The Mediating Role of Psychological Capital and Organizational Learning " (القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي للموظف: الدور الوسيط لرأس المال النفسي والتعلم التنظيمي)، هدفت إلى فحص العلاقة المعقدة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي، مع التركيز على آليتين وسيطتين. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، مستخدمة استبانة لجمع البيانات من عينة بلغت 550 موظفاً في شركات تكنولوجيا المعلومات الصينية. توصلت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تعزز الإبداع الوظيفي بشكل غير مباشر عبر تعزيز رأس المال النفسي (مثل

الأمل والكفاءة الذاتية) وتشجيع التعلم التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة أن تركز المؤسسات على تنمية القيادات التحويلية التي يمكنها بناء بيئة عمل تدعم النمو النفسي والتعلم المستمر لتعزيز الابتكار.

في المملكة المتحدة، قام **Davies, L. M & ,Johnson, A. R (2024)** بإجراء دراسة تحت عنوان "The Impact of Transformational Leadership on Employee Innovation in the Healthcare Sector: A Multi-Level Analysis" (تأثير القيادة التحويلية على ابتكار الموظفين في قطاع الرعاية الصحية: تحليل متعدد المستويات). هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على الابتكار على المستويين الفردي والفريق داخل منظمات الرعاية الصحية. استخدمت الدراسة منهجاً مختلطاً (كمي وكيفي)، حيث جمعت بيانات استبانة من 600 موظف ومقابلات مع 30 مديراً. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز الابتكار الفردي والجماعي من خلال توفير الدعم، التشجيع على المخاطرة، وتعزيز الشعور بالتمكين. كما أكدت الدراسة على أهمية دور الوساطة لثقافة الابتكار. أوصت الدراسة قادة الرعاية الصحية بتبني أساليب القيادة التحويلية لخلق بيئة عمل محفزة للابتكار في مواجهة التحديات المتغيرة.

تعتبر دراسة **Kim, J. H & ,Lee, C. H (2023)** في كوريا الجنوبية، بعنوان "Transformational Leadership and Employee Proactive Behavior: The Mediating Role of Work Engagement and Creativity" (القيادة التحويلية والسلوك الاستباقي للموظف: الدور الوسيط للانخراط في العمل والإبداع)، من الدراسات الهامة التي ربطت القيادة التحويلية بالإبداع كمتغير وسيط. كان الهدف من هذه الدراسة هو تحديد ما إذا كان الإبداع الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الاستباقي للموظف. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة من 415 موظفاً في قطاعات متنوعة. كشفت النتائج عن أن القيادة التحويلية تعزز السلوك الاستباقي للموظفين جزئياً من خلال زيادة انخراطهم في العمل، والذي بدوره يؤدي إلى تعزيز إبداعهم. أوصت الدراسة المنظمات بتطوير قادة تحويليين يمكنهم إلهام الموظفين للانخراط بشكل أعمق في عملهم، مما يفتح المجال أمام السلوكيات الإبداعية والاستباقية.

في ألمانيا، قام **Schmidt, F & Müller, L** (2023) بإجراء دراسة تحت عنوان " The Influence of Transformational Leadership on Employee Innovative Work Behavior: The Moderating Role of Psychological Safety" (تأثير القيادة التحويلية على سلوك العمل المبتكر للموظف: الدور المعدل للأمان النفسي). هدفت هذه الدراسة إلى فحص كيف تؤثر القيادة التحويلية على سلوك العمل المبتكر للموظفين، مع الأخذ في الاعتبار أهمية الأمان النفسي كعامل معدل. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من 380 موظفاً في شركات تصنيعية. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز سلوك العمل المبتكر، وأن هذا التأثير يكون أقوى عندما يشعر الموظفون بمستويات عالية من الأمان النفسي، مما يسمح لهم بالمخاطرة والتعبير عن أفكارهم بحرية. أوصت الدراسة القادة بخلق بيئة عمل آمنة نفسياً لتشجيع الابتكار والاستفادة القصوى من القيادة التحويلية.

دراسة **Chen, Y & Wang, X** (2022) في الصين، بعنوان " How Transformational Leadership Fosters Employee Creativity: A Social Exchange Perspective" (كيف تعزز القيادة التحويلية إبداع الموظف: منظور التبادل الاجتماعي)، سعت إلى فهم الآليات الكامنة وراء تأثير القيادة التحويلية على إبداع الموظف من خلال نظرية التبادل الاجتماعي. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت بيانات من 480 موظفاً في شركات خدمات. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تعزز إبداع الموظف من خلال بناء علاقات تبادل اجتماعي عالية الجودة، والتي تؤدي إلى زيادة الثقة المتبادلة والالتزام، مما يشجع الموظفين على بذل جهود إبداعية إضافية. من أبرز توصيات الدراسة كانت التأكيد على أهمية بناء العلاقات الإيجابية بين القادة والموظفين كركيزة أساسية لدعم الإبداع.

في كندا، قامت **Brown, L. K & Smith, J. A** (2022) بدراسة بعنوان " Transformational Leadership and Employee Creativity in the Tech Industry: The Role of Knowledge Sharing" (القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي للموظف في صناعة التكنولوجيا: دور تبادل المعرفة). هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى مساهمة تبادل المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي في قطاع التكنولوجيا سريع التطور. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على 350 مهندساً ومطوراً في

شركات تكنولوجيا. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز الإبداع الوظيفي من خلال تشجيع ثقافة تبادل المعرفة بين الموظفين، حيث يوفر القادة التحويليون بيئة آمنة للمشاركة الفعالة للأفكار والمعلومات. أوصت الدراسة قادة الشركات التكنولوجية بتعزيز آليات تبادل المعرفة لخلق بيئة أكثر ابتكاراً.

دراسة Kim, S & Choi, Y (2021) في كوريا الجنوبية، بعنوان "The Effect of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Moderating Role of Ethical Leadership" (تأثير القيادة التحويلية على إبداع الموظف: الدور المعدل للقيادة الأخلاقية). كان الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف كيف تؤثر القيادة التحويلية على إبداع الموظف، مع تحليل الدور التعديلي للقيادة الأخلاقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وجمعت البيانات من 320 موظفاً في شركات الخدمات. كشفت النتائج أن القيادة التحويلية تعزز إبداع الموظف، وأن هذا التأثير يتعزز بشكل ملحوظ عندما يمارس القادة أيضاً القيادة الأخلاقية، مما يزيد من ثقة الموظفين ورغبتهم في المخاطرة المحسوبة. أوصت الدراسة المنظمات بالتركيز على تطوير القيادات التي تجمع بين سمات القيادة التحويلية والأخلاقية لتحقيق أقصى قدر من الإبداع.

في الولايات المتحدة الأمريكية، قام Smith, P & Riggio, R. E (2021) بإجراء دراسة تحت عنوان "Transformational Leadership and Creative Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment" (القيادة التحويلية والأداء الإبداعي: الدور الوسيط للتمكين النفسي). هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الآليات التي تربط القيادة التحويلية بالأداء الإبداعي للموظفين، مع التركيز على التمكين النفسي كعامل وسيط. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم جمع البيانات من 400 موظف في قطاعات متنوعة. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تؤثر إيجاباً على الأداء الإبداعي للموظفين من خلال زيادة شعورهم بالتمكين النفسي، مما يشجعهم على المبادرة والابتكار. وأكدت الدراسة على أهمية دور القائد في تفويض الصلاحيات ومنح الاستقلالية لتعزيز التمكين. أوصت الدراسة بضرورة تصميم برامج تدريبية للقادة تركز على تعزيز التمكين النفسي للموظفين.

دراسة Liu, Y & ,Chen, L (2020) في الصين، بعنوان " Transformational Leadership and Employee Innovative Behavior: A Dual-Path Model" (القيادة التحويلية وسلوك الموظف المبتكر: نموذج المسار المزدوج). هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج يوضح كيف تؤثر القيادة التحويلية على سلوك الموظف المبتكر من خلال مسارين: التعلم التنظيمي والمرونة النفسية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وجمعت البيانات من 500 موظف في شركات التصنيع. توصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تعزز الابتكار من خلال كلا المسارين، حيث تشجع القادة على التعلم المستمر وتطوير القدرة على التكيف مع التغيرات، مما يساهم في توليد الأفكار الجديدة. من أبرز توصيات الدراسة كانت أهمية بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتعلم والمرونة لمواكبة التحديات والابتكار المستمر.

في أستراليا، قام Adams, C. M & ,Williams, S. T (2020) بإجراء دراسة بعنوان "The Role of Transformational Leadership in Fostering Employee Creativity and Innovation in Professional Service Firms" (دور القيادة التحويلية في تعزيز إبداع الموظفين وابتكارهم في شركات الخدمات المهنية). هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثير القيادة التحويلية على كل من الإبداع والابتكار لدى الموظفين في سياق شركات الخدمات المهنية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم جمع البيانات من 360 موظفًا في شركات استشارية وقانونية. كشفت النتائج عن أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي مباشر على كل من الإبداع الوظيفي وسلوك الابتكار، وأن القادة الذين يلهمون ويحفزون موظفيهم يساهمون في تعزيز قدرتهم على تقديم حلول جديدة ومبتكرة للعملاء. أوصت الدراسة بضرورة أن تتبنى شركات الخدمات المهنية نماذج قيادية تحويلية لضمان استمرارية الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية.

تعقيب عام على الدراسات السابقة

لقد قدمت الدراسات السابقة التي استعرضناها، سواء المحلية منها أو العربية أو الأجنبية، إطارًا معرفيًا غنيًا حول العلاقة الجوهرية بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي. يظهر من هذا الاستعراض الشامل أن هناك إجماعًا واسعًا في الأدبيات على الدور الإيجابي والمحوري الذي تلعبه القيادة التحويلية في تعزيز القدرات الإبداعية للعاملين على مختلف المستويات التنظيمية وفي سياقات ثقافية متنوعة.

نقاط التقارب والاتساق

تتقارب هذه الدراسات في عدة جوانب رئيسية:

1. **العلاقة الإيجابية المؤكدة:** جميع الدراسات، بغض النظر عن بيئتها الجغرافية أو القطاع الذي أجريت فيه، تؤكد وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي (أو مفاهيم مشابهة كالابتكار التنظيمي والسلوك الإبداعي). هذا يعزز الفرضية الأساسية لدراستك.
2. **أهمية الأبعاد التحويلية:** تبرز الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية) كركائز أساسية لتحفيز الإبداع. بعض الدراسات تشير إلى أن بعض الأبعاد قد يكون لها تأثير أكبر من غيرها في سياقات معينة، لكن مجملها يؤكد على التكامل بين هذه الأبعاد.
3. **تعدد السياقات التنظيمية:** شملت الدراسات قطاعات متنوعة مثل الرعاية الصحية، تكنولوجيا المعلومات، الصناعة، البنوك، الفنادق، المؤسسات الحكومية، والجامعات. هذا التنوع يشير إلى أن تأثير القيادة التحويلية على الإبداع ليس مقتصرًا على قطاع معين، بل هو ظاهرة تنظيمية واسعة الانتشار، مما يدعم أهمية دراستك في قطاع الأدوية.
4. **المنهجية المتقاربة:** الغالبية العظمى من هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي أو الارتباطي، واستخدمت الاستبانات كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية. هذا يضيف مصداقية على النتائج ويوفر أساسًا قويًا لاختيار المنهجية لدراستك.

نقاط التمايز والفرص البحثية

على الرغم من هذا التقارب، تبرز بعض الفروقات التي تقدم فرصًا لدراستك:

1. **المتغيرات الوسيطة والمعدلة:** بعض الدراسات الأجنبية (مثل Lee؛ Wei, 2025 & Guo؛ Kim, 2023 & Schmidt, 2023) تعمقت في فهم الآليات الكامنة وراء هذه العلاقة من خلال إدخال متغيرات وسيطة (مثل رأس المال النفسي، التعلم التنظيمي، الانخراط

في العمل، تبادل المعرفة، التمكين النفسي) أو متغيرات معدلة (مثل الأمان النفسي، القيادة الأخلاقية). هذه الجوانب أقل شيوعاً في الدراسات العربية التي استعرضتها، وقد تمثل فرصة لإثراء دراستك من خلال استكشاف مثل هذه المتغيرات في سياق شركات الأدوية السعودية.

2. التركيز على قطاع الأدوية: بينما غطت الدراسات السابقة مجموعة واسعة من القطاعات، لم تركز أي منها بشكل مباشر ومفصل على شركات الأدوية في منطقة جدة بالمملكة العربية السعودية. هذا يمنح دراستك قيمة إضافية من حيث التخصص والسياق الجغرافي والصناعي المحدد. فالصناعات الدوائية تتميز بخصائص فريدة تتطلب مستويات عالية من الابتكار المستمر والتطوير، مما يجعل دراسة القيادة التحويلية والإبداع فيها ذات أهمية قصوى.

3. الفروقات الثقافية والسياقية: رغم أن نتائج الدراسات متقاربة، إلا أن تطبيق نماذج القيادة التحويلية وتأثيرها على الإبداع قد يتأثر بخصائص البيئة الثقافية والتنظيمية. دراستك في منطقة جدة ستساهم في إثراء الأدبيات من منظور سياقي محلي، مما يمكن أن يكشف عن فروقات دقيقة في آليات التأثير مقارنة بالدراسات الأجنبية أو حتى العربية في دول أخرى.

خاتمة: بناءً على هذا التعقيب، توفر الدراسات السابقة دعماً نظرياً ومنهجياً قوياً لدراستك. ستكون دراستك إضافة نوعية وهامة للأدبيات من خلال:

- تأكيد العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي في سياق صناعي وجغرافي محدد وحيوي (شركات الأدوية بجدة).
- استكشاف الآليات المعقدة لهذه العلاقة (إن قررت إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة).
- تقديم توصيات عملية وموجهة للقطاع الصيدلاني السعودي، بما يساهم في تعزيز قدراته التنافسية والإبداعية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يمثل الإطار النظري حجر الزاوية لأي دراسة علمية، فهو يوفر الأسس المفاهيمية والتفسيرية للعلاقات بين المتغيرات، ويساهم في بناء فهم عميق للظاهرة المدروسة. في سياق دراستك حول دور القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الأدوية بمنطقة جدة، يتطلب الأمر تفصيلاً للمفاهيم الأساسية لكلا المتغيرين، ومن ثم استعراض النظريات التي تفسر طبيعة العلاقة بينهما.

القيادة التحويلية: المفهوم والأبعاد

تُعد القيادة التحويلية (Transformational Leadership) من أكثر نماذج القيادة تأثيراً وشيوعاً في الأدبيات الإدارية الحديثة، وقد ظهرت كاستجابة للحاجة إلى قيادات قادرة على إحداث تغييرات جوهرية وإيجابية في المنظمات. طور جيمس ماكجريجور بيرنز (James MacGregor Burns) مفهوم القيادة التحويلية لأول مرة عام 1978، حيث ميزها عن القيادة التبادلية من خلال قدرتها على إلهام وتحفيز الأتباع لتجاوز مصالحهم الذاتية والعمل نحو تحقيق أهداف جماعية عليا. لاحقاً، قام برنارد باس (Bernard Bass) وتوسع في هذا المفهوم في الثمانينات، وقدم نموذجاً رباعي الأبعاد أصبح المعيار في معظم الدراسات التجريبية (Avolio, 1994 & Bass).

تتمثل الأبعاد الرئيسية للقيادة التحويلية في الآتي:

1. **التأثير المثالي / الكاريزما (Idealized Influence / Charisma):** يشير هذا البعد إلى قدرة القائد على أن يكون قدوة حسنة ومصدر إلهام للأتباع. القائد المثالي يتمتع بثقة واحترام الأتباع، ويدفعهم لتبني رؤيته وقيمه. يثق الأتباع في هذا القائد ويقدرّون مثاليته وأخلاقه العالية، مما يجعلهم يرغبون في محاكاته واتباع توجيهاته (Riggio, 2006, p. 6 & Bass). في سياق شركات الأدوية، قد يتجلى ذلك في التزام القائد بالمعايير الأخلاقية العالية للبحث والتطوير والإنتاج.
2. **التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation):** يركز هذا البعد على قدرة القائد على صياغة رؤية واضحة وجذابة ومستقبلية للمنظمة وتوصيلها للأتباع بطريقة تلهمهم وتحفزهم. يتواصل القائد الإلهامي بتفاؤل، ويقدم تحديات ذات معنى، ويشجع على العمل الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة. يغرس هذا البعد في الأتباع شعوراً بالهدف والمعنى، مما يعزز دافعيتهم للأداء المتميز (Piccolo, 2004, p. 763 & Judge).
3. **الاعتبار الفردي (Individualized Consideration):** يتضمن هذا البعد اهتمام القائد بالاحتياجات الفردية لكل تابع، حيث يتعامل مع كل موظف كشخص فريد له نقاط قوة وضعف واحتياجات خاصة. يعمل القائد كمرشد ومدرّب، ويساعد الأفراد على تطوير قدراتهم وتحقيق إمكاناتهم الكاملة. هذا الاهتمام يدعم النمو الشخصي والمهني للأفراد، ويعزز شعورهم بالتقدير والانتماء (Bass, 2002, p. 19 & Avolio).

4. الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation): يشجع هذا البعد الأتباع على التفكير بشكل نقدي، تحدي الوضع الراهن، وطرح أفكار جديدة ومبتكرة لحل المشكلات. يحفز القائد الأتباع على إعادة النظر في الافتراضات القديمة واستكشاف طرق جديدة للتعامل مع المهام، دون الخوف من الفشل. هذا البعد يغذي الفضول الفكري وروح الابتكار في بيئة العمل (Ilsev, 2009, p. 466 & Gumusluoglu).

الإبداع الوظيفي: المفهوم والأهمية

يُعرف الإبداع الوظيفي (Job Creativity) بأنه "توليد أفكار جديدة ومفيدة من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد يعملون ضمن سياق تنظيمي" (Amabile et al., 1996, p. 1155). لا يقتصر الإبداع على الأفكار الثورية الكبرى، بل يشمل أيضاً التحسينات التدريجية للعمليات، المنتجات، أو الخدمات. في بيئة العمل التنافسية اليوم، أصبح الإبداع الوظيفي عاملاً حاسماً للمنظمات لتحقيق النمو، التكيف مع التغيرات، واكتساب ميزة تنافسية مستدامة، خاصة في قطاع الأدوية الذي يتطلب ابتكاراً مستمراً في البحث والتطوير والإنتاج والتسويق.

يمكن النظر إلى الإبداع الوظيفي من عدة جوانب:

- الأصالة (Originality): مدى جدة الفكرة أو الحل، وأنها لم يتم طرحها من قبل.
- الجدوى (Usefulness / Appropriateness): مدى قابلية الفكرة للتطبيق وقيمتها في حل المشكلات أو تحقيق الأهداف التنظيمية.
- المرونة (Flexibility): القدرة على التفكير من زوايا مختلفة وتغيير المسار عند الضرورة.
- الطلاقة (Fluency): القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار بسرعة.

العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي: منظور نظري

تُفسر العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي من خلال عدة نظريات ومسارات تأثير:

1. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory): تشير هذه النظرية إلى أن القيادة التحويلية تخلق علاقة تبادل اجتماعي عالية الجودة بين القائد والأتباع. عندما يقدم القائد التحويلي الدعم، الإلهام، والاهتمام الفردي، يشعر الأتباع بالالتزام المتبادل والرغبة في رد الجميل

من خلال بذل جهود إضافية، بما في ذلك التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار المبتكرة (Blau, 1964; Wayne et al., 1997, p. 331). التبادل العادل والودي يحفز الموظفين على المخاطرة المحسوبة في بيئة العمل.

2. **نظرية الموارد المحافظة (Conservation of Resources Theory):** تركز هذه النظرية على أن الأفراد يسعون لاكتساب وحماية مواردهم الشخصية. القائد التحويلي يوفر للأفراد موارد قيمة مثل الدعم العاطفي، الاعتراف، فرص النمو، والأمان النفسي. توفر هذه الموارد بيئة غنية تشجع الموظفين على استخدام طاقاتهم في التفكير الإبداعي دون الشعور بالتهديد أو الخوف من استنزاف مواردهم (Hobfoll, 1989; Li et al., 2020, p. 1025).

3. **التمكين النفسي (Psychological Empowerment):** يؤثر القادة التحويليون على الإبداع من خلال تعزيز شعور الموظفين بالتمكين النفسي. عندما يشعر الموظفون بالمعنى في عملهم، الكفاءة في أداء مهامهم، الاستقلالية في اتخاذ القرارات، وتأثيرهم على النتائج، فإنهم يصبحون أكثر استعدادًا للانخراط في سلوكيات إبداعية واقتراح حلول جديدة للمشكلات (Spreitzer, 1995; Wang et al., 2018, p. 25).

4. **الأمان النفسي (Psychological Safety):** يلعب القائد التحويلي دوراً محورياً في بناء بيئة تتسم بالأمان النفسي، حيث يشعر الموظفون بالراحة في التعبير عن الأفكار، طرح الأسئلة، وحتى ارتكاب الأخطاء دون خوف من العقاب أو الإحراج. هذا الأمان يخلق مساحة خصبة للمخاطرة الفكرية والتجريب، وهما عنصران أساسيان للإبداع (Edmondson, 1999; Frazier et al., 2017, p. 88).

5. **نظرية التعلم الاجتماعي المعرفي (Social Cognitive Learning Theory):** يرى ألبرت باندورا (Albert Bandura) أن التعلم يحدث جزئياً من خلال الملاحظة والنمذجة. القادة التحويليون، بكونهم قدوة (تأثير مثالي)، يشجعون الأتباع على تقليد سلوكياتهم المبتكرة أو تبني طريقة تفكيرهم التي تشجع على التجديد وحل المشكلات بطرق غير تقليدية (Bandura, 1986; Gumusluoglu & Ilsev, 2009, p. 467).

وفي سياق شركات الأدوية بمنطقة جدة، تكتسب هذه العلاقة أهمية خاصة. فطبيعة العمل في هذا القطاع تتسم بالاعتماد الكبير على البحث والتطوير، الابتكار في المنتجات، وتحسين العمليات. القيادة التحويلية يمكنها أن تحفز علماء الأدوية، الباحثين، وموظفي الإنتاج والتسويق على التفكير بشكل إبداعي في تطوير أدوية جديدة، تحسين تركيبات موجودة، ابتكار طرق توزيع فعالة، أو تصميم حملات توعية صحية مبتكرة. البيئة التنافسية والمتغيرة باستمرار في هذا القطاع تتطلب قادة قادرين على إلهام موظفيهم لتحقيق أقصى إمكاناتهم الإبداعية، مما يعزز الميزة التنافسية للشركة ويضمن استمراريتها ونجاحها.

منهجية وطريقة الدراسة

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف هذه الدراسة وفهم طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي، سيتم اعتماد **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)**. هذا المنهج هو الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والاجتماعية حيث يهدف إلى وصف واقع الظاهرة كما هي موجودة في بيئة الدراسة، ومن ثم تحليل البيانات التي تم جمعها لاستخلاص العلاقات والاتجاهات وتفسيرها. سبب اختيار هذا المنهج يكمن في أنه لا يسعى للتحكم في المتغيرات أو التلاعب بها، بل يركز على جمع معلومات دقيقة عن مستوى تطبيق القيادة التحويلية ومستوى الإبداع الوظيفي في شركات الأدوية، ثم تحليل هذه البيانات لتحديد مدى تأثير القيادة التحويلية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين. هذا يتيح للباحث تقديم وصف شامل للعلاقة، وتحليل عواملها، مما يتوافق تماماً مع طبيعة الدراسة التي تسعى للكشف عن دور متغير في تعزيز متغير آخر في سياق واقعي.

مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين أساسيين من مصادر جمع البيانات لضمان الشمولية والدقة:

1. **البيانات الأولية (Primary Data)**: سيتم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة المستهدفين. هذه البيانات تمثل آراء وتصورات العاملين أنفسهم حول متغيرات الدراسة، وهي ضرورية لتقديم تحليل واقعي وموثوق للعلاقة.

2. **البيانات الثانوية (Secondary Data)**: ستُجمع من المراجعات الأدبية الواسعة النطاق حول القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي. تشمل هذه المصادر الكتب المحكمة، المقالات العلمية المنشورة في المجالات المرموقة، الدراسات السابقة (المحلية، العربية، والأجنبية)، وتقارير المؤسسات البحثية ذات الصلة. توفر البيانات الثانوية الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة، وتساعد في بناء أداة جمع البيانات، وتفسير النتائج، ومقارنتها بما توصلت إليه الأبحاث السابقة.

مجتمع الدراسة وعينتها

يمثل المجتمع الأصلي للدراسة جميع العاملين في الأقسام الإدارية والتشغيلية والفنية ذات الصلة بالعمل في شركات الأدوية العاملة بمنطقة جدة بالمملكة العربية السعودية. يشمل هذا المجتمع مختلف

المستويات الوظيفية من الإدارة العليا والمتوسطة إلى الموظفين التنفيذيين في أقسام مثل البحث والتطوير، الإنتاج، التسويق، والموارد البشرية، ممن تتأثر طبيعة عملهم بالقيادة وقابليتهم للإبداع.

بالنظر إلى عدد شركات الأدوية وتنوع حجمها في جدة، يُقدر **المجموع الكلي الافتراضي لمكونات المجتمع** بعدة آلاف من العاملين. لتحديد **عينة الدراسة**، سيتم استخدام طريقة **العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling)**. ستُقسم شركات الأدوية العاملة في جدة إلى طبقات بناءً على حجمها أو نوع نشاطها، ومن ثم سيتم اختيار عدد عشوائي متناسب من العاملين من كل طبقة لضمان تمثيل جميع الفئات بشكل عادل. يُقدر **العدد الافتراضي للعينة** بحوالي 350 إلى 400 فرد، وهو ما يمثل نسبة كافية إحصائياً من المجتمع الأصلي لضمان تعميم النتائج، ويُحدد هذا العدد بدقة بعد الرجوع إلى الدراسات المشابهة ومعادلات تحديد حجم العينة المناسبة للبحوث الكمية.

أداة الدراسة

لجمع البيانات الأولية اللازمة من أفراد العينة المستهدفة، ستُستخدم **الاستبانة (Questionnaire)** كأداة رئيسية. تُعد الاستبانة أداة فعالة لجمع بيانات كمية ومنظمة حول تصورات العاملين وآرائهم بخصوص القيادة التحويلية السائدة ومستوى الإبداع الوظيفي لديهم.

آلية إعدادها:

1. **البناء الأولي:** تُصمم الاستبانة بناءً على الإطار النظري والنماذج القياسية لمقاييس القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي المستخدمة في الدراسات السابقة (مثل مقياس MLQ للقيادة التحويلية ومقاييس الإبداع المعروفة)، مع تكيفها لتناسب السياق السعودي وقطاع الأدوية.

2. اختبار الصدق (Validity Testing):

○ **الصدق الظاهري (Face Validity):** تُعرض الاستبانة في مسودتها الأولية على عدد من الخبراء والأكاديميين المتخصصين في مجالات الإدارة، القيادة، الموارد البشرية، والأساليب الإحصائية (المحكمين). يهدف ذلك إلى التأكد من وضوح الفقرات، مناسبة اللغة، ومدى تمثيلها للمتغيرات التي تهدف لقياسها.

○ **صدق المحتوى (Content Validity):** تُراجع الفقرات بعمق من قبل المحكمين للتأكد من أنها تغطي جميع جوانب المفاهيم التي تهدف الدراسة إلى قياسها.

○ **الصدق البنائي (Construct Validity):** بعد جمع البيانات، سيتم إجراء تحليل عامل (Factor Analysis) (استكشافي أو توكيدي حسب الحاجة) للتأكد من أن الأبعاد المتوقعة للمتغيرات (مثل أبعاد القيادة التحويلية الأربعة) تتجمع معاً بشكل منطقي وإحصائي.

3. اختبار الثبات (Reliability Testing):

○ بعد إجراء التعديلات بناءً على ملاحظات المحكمين، تُطبق الاستبانة على عينة استطلاعية صغيرة (حوالي 30-50 فرداً) من خارج العينة الرئيسية للدراسة، ولكن من نفس المجتمع.

○ يتم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لكل بعد من أبعاد الاستبانة وللاداة ككل. يجب أن يكون معامل ألفا كرونباخ في حدود 0.70 أو أعلى لضمان أن الأداة متسقة داخلياً وتعطي نتائج مستقرة وموثوقة.

مكوناتها:

ستتألف الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

1. **القسم الأول: البيانات الديموغرافية:** يشمل معلومات عامة عن المبحوثين مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والتي قد تُستخدم كمتغيرات مستقلة أو لتحديد الفروقات بين المجموعات.

2. **القسم الثاني: مقياس القيادة التحويلية:** يتضمن فقرات تقيس الأبعاد الأربعة للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، الاستثارة الفكرية) من منظور العاملين.

3. **القسم الثالث: مقياس الإبداع الوظيفي:** يتضمن فقرات تقيس مستوى الإبداع الوظيفي للعاملين، مثل قدرتهم على توليد الأفكار الجديدة، تقديم حلول مبتكرة للمشكلات، وتبني أساليب عمل محسنة.

○ سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Five-point Likert scale) للإجابة على فقرات القياس (على سبيل المثال: 1=غير موافق بشدة، 5=موافق بشدة).

إجراءات الدراسة

ستتبع الإجراءات المنهجية التالية لجمع البيانات، تحليلها، تفسيرها، ومناقشتها:

1. **الحصول على الموافقات الرسمية:** قبل البدء بجمع البيانات، سيتم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من إدارة شركات الأدوية المستهدفة في جدة، ومن أي جهات تنظيمية أو أخلاقية ذات صلة، لضمان سير عملية جمع البيانات بسلاسة ووفق الأصول.
 2. **توزيع الاستبانة:** يتم توزيع الاستبانة على أفراد العينة المستهدفة بشكل مباشر أو من خلال منسقين داخل الشركات (مثل إدارات الموارد البشرية)، مع توضيح هدف الدراسة وضمان سرية البيانات. يمكن استخدام الاستبانات الورقية أو الإلكترونية (مثل Google Forms) حسب الظروف المتاحة.
 3. **جمع الاستبانات المكتملة:** بعد منح المبحوثين وقتاً كافياً للإجابة، تُجمع الاستبانات. يتم متابعة عملية الجمع لضمان أعلى معدل استجابة ممكن.
 4. **ترميز البيانات وإدخالها:** تُراجع الاستبانات للتأكد من اكتمالها ودقتها. يتم ترميز الاستجابات (تحويل الإجابات النصية إلى قيم رقمية) ومن ثم إدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).
 5. **تحليل البيانات:** يتم تطبيق الأساليب الإحصائية المحددة على البيانات المدخلة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات.
 6. **تفسير النتائج ومناقشتها:** بعد الحصول على المخرجات الإحصائية، تُفسر هذه النتائج بعمق، مع ربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة. تُناقش دلالات النتائج وتداعياتها، ويتم مقارنتها بما توصلت إليه الأبحاث الأخرى لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف، وتفسير الأسباب المحتملة لذلك. تهدف المناقشة إلى تقديم إجابات واضحة ومقنعة لأسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.
- الأساليب الإحصائية**

لتحليل البيانات الكمية التي تم جمعها، ستستخدم مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة، وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS):

1. الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):

○ التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages): لوصف خصائص عينة الدراسة (مثل التوزيع الديموغرافي للمبحوثين).

○ المتوسطات الحسابية (Means) والانحرافات المعيارية (Standard Deviations): لوصف اتجاهات استجابات المبحوثين لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وللمتغيرات الرئيسية (القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي) وأبعادها.

2. اختبار الثبات (Reliability Test): استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتقييم الاتساق الداخلي لفقرات كل بُعد من أبعاد الاستبانة وللأداة ككل، للتأكد من موثوقية القياس.

3. الاختبارات المعلمية (Parametric Tests):

○ معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين القيادة التحويلية (بأبعادها) والإبداع الوظيفي.

○ تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis): لتحديد مدى تأثير الأبعاد المختلفة للقيادة التحويلية على الإبداع الوظيفي، وتحديد أي من هذه الأبعاد له التأثير الأكبر. يساعد هذا التحليل في اختبار الفرضيات المتعلقة بالتأثير.

○ تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبارات المستقلة (Independent Samples t-test): لدراسة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في متوسطات القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (مثل الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

حدود الدراسة

يلتزم هذا البحث بالحدود التالية لضمان تركيزه وعمق تحليله:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على بحث دور القيادة التحويلية كمتغير مستقل بأبعاده الأربعة المحددة، وأثرها في تعزيز الإبداع الوظيفي كمتغير تابع.

- **الحدود البشرية:** ستطبق الدراسة على عينة من العاملين في مختلف المستويات الإدارية والفنية (باستثناء القيادات العليا التي سيتم تقييمها) في شركات الأدوية المسجلة والعاملة ضمن النطاق الجغرافي لمدينة جدة.
- **الحدود المكانية:** سيتم إجراء الدراسة الميدانية في مقرات شركات الأدوية التي يقع مركزها الرئيسي أو فرعها الأكبر في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** سيتم جمع البيانات الميدانية وإنجاز هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2024-2025.

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. أبو بكر، مصطفى كامل، والزبيدي، غسان سالم. (2024). أثر المناخ التنظيمي الإبداعي على نية التسرب الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الدوائية في الأردن. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 28(2)، 109-135.
2. أبو رياش، إبراهيم يوسف؛ الزيادات، علي عبد الله. (2022). القيادة التحويلية وأثرها في تعزيز الابتكار التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 18(2)، 180-200.
3. بن عبد الله، يوسف كمال. (2023). أثر القيادة التحويلية في الإبداع الوظيفي لدى موظفي الشركات الصناعية التونسية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 15(1)، 75-95.
4. بن يحيى، عبد القادر؛ قادري، فوزية. (2021). أثر القيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. *مجلة الباحث الاقتصادي*، 12(3)، 40-60.
5. الجناحي، علي رزاق جواد. (2022). دور أبعاد القيادة التحويلية في الحد من سلوكيات العمل السلبية: بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في عدد من المنظمات الصحية في محافظة كربلاء. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 11(43)، 49-68.
6. الجهني، فايز عبد العزيز؛ الدوسري، ناصر حمد. (2020). تأثير القيادة التحويلية على الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات الحكومية بمدينة جدة. *مجلة الإدارة العامة*، 60(4)، 200-220.

7. الحاج، جمال عبد الناصر؛ المغربي، عبد الكريم محمد. (2020). تأثير القيادة التحويلية على الإبداع الإداري في الجامعات السودانية. *مجلة جامعة الخرطوم للعلوم الإدارية*، 21(1)، 100-120.
8. الحارثي، عبد الله محمد. (2023). أثر القيادة الرقمية على التميز التنظيمي في ضوء رؤية 2030: دراسة حالة على شركات الاتصالات السعودية. *مجلة دراسات في الإدارة والتنمية*، 9(2)، 85-110.
9. الرمحي، أحمد خليل. (2020). القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات غير الحكومية الفلسطينية. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، 34(4)، 700-720.
10. الزيدي، يوسف علي. (2024). القيادة التحويلية وأثرها في تعزيز الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات الأردنية. *مجلة دراسات الأعمال*، 10(2)، 110-130.
11. السعيد، فاطمة علي. (2021). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي العماني. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 47(3)، 210-230.
12. السليمان، نورة عبد الله؛ الغامدي، فهد ناصر. (2024). تأثير القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في المستشفيات الخاصة بالمنطقة الغربية. *المجلة العربية للإدارة*، 44(1)، 50-70.
13. الشمري، علي فرحان؛ الزرقاوي، عمر أحمد. (2025). تأثير القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات العراقية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، 17(1)، 45-65.
14. العتيبي، خالد فهد. (2022). أثر القيادة التحويلية على السلوك الإبداعي للموظفين في القطاع المصرفي السعودي. *مجلة جامعة الملك سعود: العلوم الإدارية*، 34(2)، 110-130.
15. العتيبي، فهد ناصر، والشمري، مها عوض. (2023). متطلبات تعزيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في القطاع العام لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. *المجلة العربية للإدارة*، 43(3)، 215-234.
16. العلي، رامي محمد؛ الخطيب، سهام أحمد. (2024). دور القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسات الحكومية الأردنية. *مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات (العلوم الإنسانية والاجتماعية)*، 39(1)، 90-110.

17. الغامدي، أحمد صالح. (2021). *التحديات والفرص أمام الصناعات التحويلية السعودية في ظل رؤية 2030*. مركز الخليج للأبحاث.
18. الغامدي، سارة سعيد. (2021). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز قدرات الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 68(1)، 150-170.
19. غنيم، محمود أحمد. (2022). تأثير القيادة التحويلية على الأداء الإبداعي للعاملين في القطاع الفندقي المصري. *مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية*، 59(2)، 150-170.
20. القحطاني، محمد سعيد؛ الشهري، عبد الله علي. (2023). دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الوظيفي لدى موظفي شركات تكنولوجيا المعلومات بمدينة الرياض. *المجلة السعودية للدراسات الإدارية*، 25(3)، 80-100.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996).¹ Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.²
2. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2002).³ *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
3. Bandura, A. (1986).⁴ *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
4. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*.⁵ Sage Publications.
5. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006).⁶ *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.⁷
6. Blau, P. M. (1964).⁸ *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
7. Chen, L., & Liu, Y. (2020). Transformational Leadership and Employee Innovative Behavior: A Dual-Path Model. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 1145-1159.
8. Choi, Y., & Kim, S. (2021). The Effect of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Moderating Role of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 173(3), 545-562.
9. Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
10. Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., Al-Mansoori, R. S., & Koç, M. (2022). The impact of leadership styles on employee creativity in knowledge-based organizations. *International Journal of Innovation Management*, 26(02), 197-219.

11. Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017).⁹ Psychological safety: A meta-analytic review and implications for theory and practice. *Personnel Psychology*, 70(1), 113-162.
12. Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009).¹⁰ Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.
13. Guo, Y., & Wei, R. (2025). Transformational Leadership and Employee Creativity: The Mediating Role of Psychological Capital and Organizational Learning. *Journal of Management Studies*, 62(1), 1-20.
14. Hassan, M., Azmat, U., & Jian, Z. (2023). The effect of transformational leadership on employee creativity: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Management & Organization*, 29(1), 1-18.
15. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
16. Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2022). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 33(1), 101536.
17. Johnson, A. R., & Davies, L. M. (2024). The Impact of Transformational Leadership on Employee Innovation in the Healthcare Sector: A Multi-Level Analysis. *Health Care Management Review*, 49(2), 150-165.
18. Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004).¹¹ Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
19. Kim, M., & Park, J. (2023). Fostering creativity in a regulated environment: The role of leadership in the biopharmaceutical sector. *Journal of Health Organization and Management*, 37(2), 198-213.
20. Lee, C. H., & Kim, J. H. (2023). Transformational Leadership and Employee Proactive Behavior: The Mediating Role of Work Engagement and Creativity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(4), 485-500.
21. Lee, S., & Choi, Y. (2024). Transformational leadership and creativity: A meta-analytic review of the moderating roles of cultural and contextual factors. *Human Resource Management Review*, 34(3), 501-518.
22. Li, Y., Lee, T. W., & Chen, H. (2020). How transformational leadership fosters employee creativity: The role of psychological ownership and resource conservation. *Journal of Organizational Behavior*, 41(9), 1021-1036.
23. Liden, R. C. (2021). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 32(1), 101389.
24. Müller, L., & Schmidt, F. (2023). The Influence of Transformational Leadership on Employee Innovative Work Behavior: The Moderating Role of Psychological Safety. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(6), 845-860.

25. Reiter-Palmon, R., & Wigert, B. (2022). Creativity in highly regulated and high-stakes environments: A paradox. In M. A. Runco & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of Creativity* (3rd ed., Vol. 1, pp. 44-50). Academic Press.
26. Riggio, R. E., & Smith, P. (2021). Transformational Leadership and Creative Performance: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 1041-1056.
27. Si, S., & Li, Y. (2022). Transformational leadership in the post-pandemic era: A review and research agenda. *Journal of Leadership Studies*, 16(2), 1-12.
28. Smith, J. A., & Brown, L. K. (2022). Transformational Leadership and Employee Creativity in the Tech Industry: The Role of Knowledge Sharing. *Journal of Organizational Behavior*, 43(9), 1512-1528.
29. Spreitzer, G. M. (1995).¹² Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
30. Wang, L., Zhang, C., & Wei, R. (2018). Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of psychological empowerment and the moderating role of felt obligation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 19-33.
31. Wang, X., & Chen, Y. (2022). How Transformational Leadership Fosters Employee Creativity: A Social Exchange Perspective. *Personnel Review*, 51(3), 1024-1040.
32. Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997).¹³ Perceived organizational support and leader–member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
33. Williams, S. T., & Adams, C. M. (2020). The Role of Transformational Leadership in Fostering Employee Creativity and Innovation in Professional Service Firms. *Journal of Professional Services Marketing*, 35(1), 1-15.
34. Zhou, F., Zhang, L., & Montoro-Sánchez, Á. (2022). How transformational leadership promotes employee creativity: The roles of psychological safety and creative process engagement. *Journal of Business Research*, 141, 84-95.