

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة الأعمال



أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين:

دراسة تطبيقية على الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات

بالرياض

إعداد الطالب / محمد طلال العوفي

إشراف /

أ.د. / الفیصل عبد الحمید

أ.د. / فايز جراد

العام الدراسي:

2026

جدول المحتويات

3	:مقدمة
3	:مشكلة الدراسة
5	:أهمية الدراسة
7	:أهداف الدراسة
9	:تساؤلات الدراسة
10	:فرضيات الدراسة
10	:الدراسات السابقة
11	:الفجوة البحثية
13	:المنطلقات النظرية للدراسة
15	:المنهجية وطرق البحث
Error! Bookmark not defined.	:مجتمع الدراسة وعينتها
17	:أدوات جمع البيانات
18	:طرق تحليل البيانات
19	:حدود الدراسة
Error! Bookmark not defined.	:المراجع

مقدمة:

تُعد القيادة من أهم العوامل الإدارية المؤثرة في نجاح منظمات الأعمال واستمراريتها، إذ لم يعد دور القيادة مقتصرًا على إصدار الأوامر ومتابعة تنفيذ الأعمال، بل أصبح يتجاوز ذلك إلى التأثير في سلوك العاملين، ورفع مستوى دافعيتهم، وتوجيه طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. وفي ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية أكثر قدرة على تحفيز الموظفين، وتعزيز انتمائهم المؤسسي، وتهيئة بيئة عمل مشجعة على المبادرة والتطوير والإبداع.

وتُعد القيادة التحفيزية من الأنماط القيادية الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في الفكر الإداري، نظرًا لما تؤديه من دور مهم في استثارة دوافع العاملين، وتشجيعهم على تحسين أدائهم، وتعزيز ثقتهم بقدراتهم، بما ينعكس إيجابًا على مستوى الإنتاجية وجودة العمل. كما تسهم القيادة التحفيزية في خلق مناخ تنظيمي إيجابي يشعر فيه الموظف بالتقدير والدعم، الأمر الذي يدفعه إلى تقديم أفكار جديدة، والبحث عن حلول مبتكرة للمشكلات، والمشاركة الفاعلة في تطوير أساليب العمل داخل المنظمة.

ومن ناحية أخرى، يُمثل الإبداع التنظيمي أحد المراكز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في مواجهة التحديات البيئية والمنافسية، حيث أصبح الإبداع عنصرًا جوهريًا في تحسين الأداء المؤسسي، وتطوير العمليات الإدارية والفنية، ورفع القدرة على التكيف مع المتغيرات. ولا يقتصر الإبداع التنظيمي على ابتكار الأفكار الجديدة فحسب، بل يشمل أيضًا القدرة على تحويل هذه الأفكار إلى ممارسات عملية وإجراءات تطويرية تسهم في رفع كفاءة المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وفي هذا السياق، تبرز العلاقة بين القيادة التحفيزية والإبداع التنظيمي بوصفها علاقة ذات أهمية كبيرة، إذ إن وجود قيادة قادرة على التحفيز والدعم والتشجيع يمكن أن يسهم بصورة مباشرة في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين، وتعزيز رغبتهم في المبادرة والابتكار. فكلما شعر العاملون بأن جهودهم محل تقدير، وأن أفكارهم تلقى الاهتمام من قياداتهم، زادت احتمالية مساهمتهم في تطوير العمل وطرح حلول وأساليب جديدة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

وتتزايد أهمية دراسة هذا الموضوع في المؤسسات التي تتطلب طبيعة عملها درجات عالية من الدقة والكفاءة والجاهزية الفنية، مثل المؤسسات العاملة في قطاع الطيران والصيانة، حيث تمثل الموارد البشرية عنصرًا محوريًا في تحقيق الجودة والموثوقية والاستمرارية. ومن هنا، فإن دراسة أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض تُعد ذات أهمية عملية وعلمية، نظرًا لما يمثله هذا القطاع من أهمية استراتيجية، ولما تتطلبه بيئة العمل فيه من قدرات قيادية قادرة على استثمار طاقات العاملين وتحفيزهم نحو الإبداع والتطوير المستمر.

وانطلاقًا من ذلك، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين، من خلال دراسة تطبيقية على الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، بما يسهم في فهم طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين، ويدعم الجهود الإدارية الرامية إلى تطوير بيئة العمل وتحسين الأداء المؤسسي في ضوء متطلبات الإدارة الحديثة.

مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال المعاصرة تحديات متزايدة في الحفاظ على كفاءتها التنافسية وقدرتها على التطور في بيئات عمل سريعة التغير، الأمر الذي جعل الإبداع التنظيمي أحد العناصر الأساسية في تحسين الأداء وتطوير أساليب العمل وتعزيز الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية. وتشير الأدبيات إلى أن الإبداع لدى الموظفين لا ينشأ بصورة عفوية، بل يتأثر بدرجة كبيرة بطبيعة القيادة والمناخ التنظيمي والدعم الذي يتلقاه العاملون من رؤسائهم المباشرين، خاصة عندما تتبنى القيادة أساليب تحفيزية تعزز الثقة وتدعم المبادرة وتمنح الموظفين شعوراً بقيمة مساهماتهم داخل المنظمة.

وتكمن المشكلة في أن كثيراً من المؤسسات، رغم إدراكها لأهمية الإبداع التنظيمي، لا تزال تواجه صعوبات في تهيئة بيئة قيادية قادرة على استثارة الطاقات الإبداعية لدى الموظفين بصورة مستمرة وفعالة. كما أن الاقتصار على الجوانب الإجرائية أو التشغيلية في الإدارة، دون الاهتمام الكافي بالتحفيز المعنوي والدعم القيادي، قد يؤدي إلى انخفاض مستويات المبادرة، وضعف المشاركة في تطوير العمل، وتراجع الميل إلى تقديم حلول أو أفكار جديدة. وقد بينت دراسات سابقة أن القيادة التحويلية وما يرتبط بها من التحفيز والإلهام والدعم الفكري ترتبط إيجابياً بالسلوك الابتكاري والإبداعي لدى العاملين.

وتزداد أهمية هذه الإشكالية في المؤسسات التي تتسم طبيعة أعمالها بالحساسية الفنية والدقة التشغيلية، مثل المؤسسات العاملة في قطاع الطيران والصيانة، حيث لا يعتمد النجاح فقط على الالتزام بالإجراءات والمعايير، بل يتطلب كذلك وجود موظفين قادرين على المبادرة، وتطوير أساليب الأداء، والتعامل المرن مع التحديات الفنية والتشغيلية. وتشير الدراسات في بيئات الطيران والأعمال عالية

الاعتمادية إلى أن دور القيادة والمناخ التنظيمي يظل عنصرًا مهمًا في دعم السلوك الإيجابي، والتنظيم الواعي، وتحسين الأداء في البيئات الحساسة والمعقدة.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة والإبداع أو السلوك الابتكاري في قطاعات متنوعة، فإن جانبًا كبيرًا منها ركز على التعليم، والضيافة، والصحة، أو قطاعات أعمال عامة، بينما يظل التطبيق في البيئات السعودية المتخصصة، وخصوصًا في قطاع تهيئة وصيانة الطائرات، محدودًا نسبيًا. كما أن بعض المراجعات المتعلقة بالسياق السعودي ركزت على القيادة التحويلية وإدارة التغيير في الجامعات، وهو ما يشير إلى الحاجة لمزيد من الدراسات التطبيقية في قطاعات تشغيلية وفنية مختلفة داخل المملكة. وهذا يبرز فجوة بحثية تستدعي دراسة أثر القيادة التحفيزية في بيئة عمل ذات طبيعة تقنية وتنظيمية خاصة، مثل الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض .

ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن طبيعة أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، ومعرفة ما إذا كانت الممارسات القيادية التحفيزية تسهم فعليًا في رفع مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في هذه البيئة التطبيقية.

وعليه، تتمثل المشكلة الرئيسة للدراسة في السؤال الآتي:

ما أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض؟

أهمية الدراسة:

أهمية نظرية

- تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الأعمال من خلال تناول العلاقة بين القيادة التحفيزية والإبداع التنظيمي، وهي من الموضوعات التي تحظى باهتمام متزايد في الفكر الإداري الحديث نظرًا لارتباطها بتحسين الأداء، وتنمية المبادرة، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. كما تؤكد الأدبيات أن السلوك القيادي الداعم والتحفيزي يمثل أحد العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع داخل بيئة العمل.
- تقدم الدراسة إضافة علمية من خلال تطبيقها على بيئة تنظيمية متخصصة في قطاع تهئية وصيانة الطائرات، وهو قطاع يتطلب مستويات عالية من الدقة والانضباط والجاهزية الفنية، وفي الوقت نفسه يحتاج إلى تشجيع الموظفين على تطوير أساليب العمل وتحسين الأداء. وهذا يمنح الدراسة قيمة نظرية خاصة من حيث ربط مفاهيم القيادة والإبداع بسياق تشغيلي وفني مهم داخل المملكة العربية السعودية.
- تساعد الدراسة في توسيع الفهم النظري لكيفية تأثير الممارسات القيادية التحفيزية في السلوك الإبداعي للموظفين، خصوصًا في ضوء النماذج النظرية التي ترى أن الإبداع التنظيمي يتأثر بعوامل تنظيمية وقيادية وبيئية، وليس فقط بقدرات الفرد الشخصية. وقد بينت الأدبيات أن دعم القائد وتهيئة مناخ عمل مشجع من العناصر المهمة في ظهور الإبداع داخل المنظمات.
- تمثل الدراسة مرجعًا يمكن أن يفيد الباحثين في الدراسات المستقبلية التي تتناول القيادة التحفيزية، والسلوك الابتكاري، والمناخ التنظيمي، سواء في قطاع الطيران أو في قطاعات أخرى

مشابهة، كما تفتح المجال لبناء دراسات لاحقة تقارن بين قطاعات مختلفة أو تربط بين القيادة التحفيزية ومتغيرات تنظيمية أخرى.

الأهمية التطبيقية:

- تقدم الدراسة مؤشرات عملية لإدارة الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض حول مدى أهمية القيادة التحفيزية في رفع مستوى الإبداع التنظيمي لدى الموظفين، بما يساعد الإدارة على تطوير الممارسات القيادية التي تعزز روح المبادرة، وتشجع تقديم الأفكار الجديدة، وتسهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي.
- تساعد نتائج الدراسة في دعم متخذي القرار داخل الشركة عند تصميم برامج قيادية وتطويرية تستهدف رفع دافعية العاملين، وتعزيز مشاركتهم في تحسين العمليات والإجراءات، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة العمل والقدرة على التكيف مع المتطلبات التشغيلية والفنية المتجددة.
- توضح الدراسة أن الاهتمام بالتحفيز القيادي لا يقتصر على رفع الرضا الوظيفي، بل يمكن أن يكون وسيلة عملية لتحسين بيئة العمل التنظيمية ورفع الاستعداد للإبداع والتطوير، وهو أمر ذو أهمية خاصة في القطاعات التي تتسم بالحساسية التشغيلية والاعتمادية العالية، مثل قطاع الطيران والصيانة.
- يمكن أن تسهم الدراسة في تقديم توصيات عملية تساعد الشركة محل الدراسة على بناء بيئة تنظيمية أكثر دعماً للإبداع، وبما ينسجم مع التوجهات الأوسع لتطوير قطاع الطيران في المملكة ورفع كفاءته وقدرته التنافسية ضمن مستهدفات التطوير والتحول. وهذا استنتاج تطبيقي مدعوم بأهمية الابتكار والقيادة في تطوير المنظمات، وبالأولوية الاستراتيجية المتزايدة لقطاع الطيران السعودي.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، وينبثق عن هذا الهدف الرئيس عدد من الأهداف الفرعية، وهي:

- التعرف على مستوى ممارسة القيادة التحفيزية في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.
- قياس مستوى الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة محل الدراسة.
- تحليل أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين.
- التعرف على مدى إسهام القيادة التحفيزية في تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل.
- بيان دور القيادة التحفيزية في دعم بيئة عمل مشجعة على المبادرة والابتكار داخل الشركة.
- تقديم توصيات تسهم في تعزيز الممارسات القيادية التحفيزية بما يدعم الإبداع التنظيمي ويرفع كفاءة الأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

- ما مستوى ممارسة القيادة التحفيزية في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض؟
- ما مستوى الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة محل الدراسة؟
- ما طبيعة العلاقة بين القيادة التحفيزية والإبداع التنظيمي لدى الموظفين؟
- إلى أي مدى تسهم القيادة التحفيزية في تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل؟

- ما دور القيادة التحفيزية في تهيئة بيئة عمل داعمة للمبادرة والابتكار داخل الشركة؟
- ما أبرز المعوقات التي قد تحد من فاعلية القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين؟

فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحفيزية في تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحفيزية في تطوير أساليب العمل لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحفيزية في تعزيز روح المبادرة والابتكار لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحفيزية في تهيئة بيئة عمل داعمة للإبداع التنظيمي في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.

الدراسات السابقة:

دراسة (Jun et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري لدى العاملين، مع فحص الدور الوسيط للالتزام بالتغيير والدعم التنظيمي للإبداع. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على بيانات موضوعية وذاتية لقياس السلوك الابتكاري لدى العاملين. وتوصلت النتائج إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية على السلوك الابتكاري، كما تبين أن الالتزام بالتغيير يتوسط هذه العلاقة بصورة دالة. وأوصت الدراسة بأهمية تبني القيادات لأساليب تحفيزية وداعمة للإبداع بما يعزز مشاركة الموظفين في التطوير والتغيير التنظيمي.

(Xu et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية إسهام القيادة التحويلية في تعزيز إبداع الموظفين، مع الأخذ في الاعتبار دور البيئة التنظيمية والعوامل النفسية. استخدمت الدراسة منهجًا كميًا تحليليًا لبحث العلاقة بين القيادة وإبداع العاملين. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابيًا في إبداع الموظفين، وأن البيئة الداعمة والعوامل النفسية تسهم في تفسير هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة بناء مناخ تنظيمي يدعم التحفيز النفسي ويشجع الموظفين على توليد الأفكار الجديدة وتطوير العمل.

(Saif et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى فحص أثر القيادة التحويلية في السلوك الابتكاري لدى العاملين، مع دراسة دور مشاركة المعرفة كمتغير وسيط. استخدمت الدراسة المنهج الكمي، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. وتوصلت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابيًا في السلوك الابتكاري والأداء، وأن مشاركة المعرفة تعزز هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع القيادات على تبني سلوكيات تحفيزية تدعم التفاعل وتبادل المعرفة بين الموظفين لما لذلك من أثر في رفع مستويات الابتكار.

دراسة (Gumusluoglu & Ilsev, 2009)

هدفت الدراسة إلى بحث أثر القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار على المستويين الفردي والتنظيمي. استخدمت الدراسة المنهج الكمي على مستويات متعددة داخل المنظمات. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابيًا بإبداع العاملين على المستوى الفردي، كما تؤثر في الابتكار على المستوى التنظيمي، خصوصًا في البيئات الديناميكية. وأوصت الدراسة بزيادة اهتمام المنظمات بالدور القيادي في دعم الإبداع بوصفه أحد المحركات الأساسية للابتكار المؤسسي.

دراسة (Jaboob et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة في إبداع الموظفين، مع اختبار الدور الوسيط للعدالة التنظيمية. استخدمت الدراسة منهجًا كميًا تحليليًا. وتوصلت النتائج إلى أن القيادة التحويلية، إلى جانب بعض الأنماط القيادية الأخرى، ترتبط إيجابيًا بإبداع الموظفين، في حين أن القيادة المتساهلة لم تظهر أثرًا إيجابيًا واضحًا. وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل الممارسات القيادية الداعمة للعدالة والتواصل والتحفيز من أجل المحافظة على مستويات مرتفعة من الإبداع لدى العاملين.

دراسة (Alessa, 2021)

هدفت هذه الدراسة المراجعة إلى تحليل أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بإدارة التغيير في الجامعات السعودية. اعتمدت الدراسة على مراجعة الدراسات المنفذة في السياق السعودي، وخلصت إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة التحويلية، ومنها التحفيز الإلهامي والتمكين، وبين فاعلية التغيير والتطوير التنظيمي. وتكمن أهمية هذه الدراسة بالنسبة للبحث الحالي في أنها تدعم ملائمة استخدام إطار القيادة التحويلية/التحفيزية في البيئة السعودية، وإن كانت قد ركزت على قطاع التعليم العالي، مما يبرز الحاجة إلى توسيع التطبيق على قطاعات تشغيلية وفنية أخرى.

الفجوة البحثية

تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في عدة جوانب رئيسية، خاصة فيما يتعلق بأهمية القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي والسلوك الابتكاري لدى العاملين. فقد أشارت دراسة Jun et al. (2023) إلى وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية في السلوك الابتكاري لدى العاملين، مع وجود دور وسيط للالتزام بالتغيير، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية التي تنطلق من أن القيادة التحفيزية تسهم

في تشجيع الموظفين على المبادرة وتقديم الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل. كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة **Xu et al. (2024)** التي أكدت أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً في إبداع الموظفين، وأن البيئة التنظيمية الداعمة والعوامل النفسية تسهم في تعزيز هذه العلاقة، وهو ما ينسجم مع توجه الدراسة الحالية في ربط القيادة التحفيزية بتهيئة بيئة عمل مشجعة على الإبداع التنظيمي.

كذلك، تتفق الدراسة الحالية مع دراسة **Saif et al. (2024)** التي أوضحت أن القيادة التحويلية تؤثر بصورة إيجابية في السلوك الابتكاري، وأن مشاركة المعرفة تعزز هذه العلاقة، كما تتفق مع دراسة **Gumusluoglu and Ilsev (2009)** التي بينت وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية في الإبداع على المستوى الفردي والابتكار على المستوى التنظيمي. ويعزز ذلك افتراض الدراسة الحالية بأن القيادة التحفيزية لا تقتصر آثارها على رفع الروح المعنوية للعاملين، بل تمتد لتشمل دعم الإبداع التنظيمي بوصفه مظهرًا من مظاهر التطوير المؤسسي.

كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة **Jaboob et al. (2023)** التي أكدت أن الأنماط القيادية الداعمة، وعلى رأسها القيادة التحويلية، ترتبط إيجابياً بإبداع الموظفين، وهو ما ينسجم مع فرضية الدراسة الحالية التي تفترض وجود أثر للقيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة محل الدراسة.

وعلى الرغم من هذا الاتفاق، تظهر بعض الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في عدد من الجوانب. فبعض الدراسات السابقة، مثل **Jun et al. (2023)** و **Saif et al. (2024)**، ركزت على متغيرات وسيطة مثل الالتزام بالتغيير أو مشاركة المعرفة في تفسير العلاقة بين القيادة والسلوك الابتكاري، في حين تركز الدراسة الحالية بصورة مباشرة على أثر القيادة التحفيزية في الإبداع التنظيمي

لدى الموظفين دون التوسع في إدخال متغيرات وسيطة متعددة، وذلك بهدف الوصول إلى نموذج أكثر بساطة وملاءمة لطبيعة الدراسة التطبيقية الحالية.

وتختلف الدراسة الحالية أيضًا عن بعض الدراسات السابقة من حيث البيئة التطبيقية، إذ إن دراسة **Alessa (2021)** تناولت القيادة التحويلية في سياق الجامعات السعودية وعلاقتها بإدارة التغيير، بينما تتناول الدراسة الحالية بيئة تنظيمية مختلفة تتمثل في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، وهي بيئة تتسم بطابع فني وتشغيلي أكثر تخصصًا. ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى توسيع نطاق التطبيق في السياق السعودي من القطاعات التعليمية والخدمية إلى قطاع الطيران والصيانة. كما يظهر اختلاف آخر في طبيعة المخرجات التابعة محل الدراسة؛ فبعض الدراسات السابقة ركزت على السلوك الابتكاري أو الابتكار التنظيمي بصورة عامة، بينما تركز الدراسة الحالية على الإبداع التنظيمي لدى الموظفين بوصفه مفهومًا يعكس قدرة العاملين على تقديم أفكار جديدة ومفيدة تسهم في تحسين الأداء وتطوير بيئة العمل. وعلى الرغم من تقارب هذه المفاهيم، فإن الدراسة الحالية تحاول توظيفها في سياق أكثر تحديدًا وارتباطًا بواقع المؤسسة محل التطبيق.

المنطلقات النظرية للدراسة:

القيادة التحفيزية: (Motivational Leadership)

- اصطلاحًا: تُعد القيادة التحفيزية أحد الأنماط القيادية التي تركز على استثارة دافعية العاملين، وتعزيز التزامهم، وتشجيعهم على بذل جهد أكبر لتحقيق أهداف المنظمة. وفي الأدبيات القيادية الحديثة، يرتبط هذا المفهوم بصورة وثيقة بأبعاد القيادة التحويلية، وبخاصة التحفيز الإلهامي

الذي يقوم على توضيح الرؤية، وبث الحماس، ورفع معنويات العاملين، وتشجيعهم على تجاوز الأداء التقليدي نحو أداء أكثر فاعلية وتميزاً. ويؤكد Bass و Riggio أن هذا النوع من القيادة يعزز استعداد الأفراد للتغيير، ويرفع مستوى الدافعية والانتماء التنظيمي.

- **إجرائياً:** تُقاس القيادة التحفيزية في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد العينة تجاه الممارسات القيادية التي تعكس قدرة القيادة على:

- تحفيز الموظفين نحو تحقيق أهداف العمل.
- تشجيع العاملين على تطوير الأداء وتقديم الأفضل.
- رفع الروح المعنوية وتعزيز الثقة بالقدرات.
- خلق مناخ عمل إيجابي يدعم المشاركة والمبادرة.

الإبداع التنظيمي: (Organizational Creativity)

- **اصطلاحاً:** يُعرف الإبداع التنظيمي بأنه قدرة العاملين داخل المنظمة على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة، أو تطوير أساليب وإجراءات تساهم في تحسين الأداء وحل المشكلات ورفع كفاءة العمل. وتشير Teresa Amabile إلى أن الإبداع في بيئة العمل لا يعتمد فقط على قدرات الفرد، بل يتأثر أيضاً بالمناخ التنظيمي، وطبيعة المهام، وأسلوب القيادة، ومستوى الدعم والتحفيز الذي يتلقاه العاملون من الإدارة. كما تؤكد الأدبيات أن المنظمات التي تشجع الأفكار الجديدة وتدعم التجريب والتطوير تكون أكثر قدرة على الابتكار والتحسين المستمر .
- **إجرائياً:** يُقاس الإبداع التنظيمي في هذه الدراسة من خلال استجابات أفراد العينة حول مستوى:
 - تقديم الموظفين لأفكار جديدة تساهم في تطوير العمل.

- القدرة على اقتراح حلول مبتكرة للمشكلات.
- المبادرة في تحسين الإجراءات وأساليب الأداء.
- المشاركة في تطوير بيئة العمل داخل المنظمة.
- الاستعداد لتجربة أساليب جديدة أكثر كفاءة وفاعلية.

المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى التعرف على أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض. ويُعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية، لقدرته على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسير العلاقة بين متغيراتها بصورة علمية منظمة.

كما ستعتمد الدراسة على **الأسلوب الكمي** في جمع البيانات وتحليلها، من خلال استخدام **الاستبانة** بوصفها الأداة الرئيسة للدراسة، حيث سيتم تصميمها بما يغطي المحاور الأساسية المتعلقة بمتغيري الدراسة، وهما: **القيادة التحفيزية والإبداع التنظيمي**. وستُوجَّه الاستبانة إلى عينة من موظفي الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، بهدف التعرف على آرائهم حول مستوى القيادة التحفيزية السائدة، ومدى انعكاسها على تعزيز الإبداع التنظيمي داخل بيئة العمل.

وسيسهم هذا المنهج في قياس طبيعة العلاقة بين القيادة التحفيزية والإبداع التنظيمي، وتحليل مدى تأثير الممارسات القيادية التحفيزية في تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة، وتطوير أساليب العمل، وتعزيز روح المبادرة والابتكار. كما ستتم معالجة البيانات التي سيتم جمعها باستخدام الأساليب

الإحصائية المناسبة، بما يساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة وتجنب عن تساؤلاتها وتختبر فرضياتها.

أدوات جمع البيانات:

سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، نظرًا لملاءمتها لطبيعة البحث الحالي، الذي يهدف إلى التعرف على أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين في الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض. وسيتم تصميم الاستبانة بحيث تتضمن مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيري الدراسة الرئيسيين، حيث يختص المحور الأول بقياس مستوى القيادة التحفيزية، بينما يختص المحور الثاني بقياس مستوى الإبداع التنظيمي لدى الموظفين. وستتوزع فقرات الاستبانة على عدد من المحاور التي تعكس الممارسات القيادية التحفيزية، مثل تشجيع العاملين، ورفع الروح المعنوية، وتحفيز المبادرة، ودعم تطوير الأداء، إلى جانب فقرات تقيس الإبداع التنظيمي من خلال مدى تقديم الموظفين لأفكار جديدة، ومساهماتهم في تطوير أساليب العمل، وقدرتهم على اقتراح حلول مبتكرة للمشكلات المتعلقة بالعمل.

وسيتم توزيع الاستبانة على عينة من موظفي الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض، بهدف الحصول على بيانات تعكس تصوراتهم حول طبيعة القيادة التحفيزية السائدة في بيئة العمل، ومدى إسهامها في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل الشركة. كما ستُصاغ فقرات الاستبانة بصورة واضحة ومباشرة، بما يساعد على جمع بيانات دقيقة يمكن تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها.

الاساليب الاحصائية المستخدمة:

سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الكمية لتحليل البيانات المجمعة من الاستبيانات باستخدام برنامج .SPSS

ستشمل الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1. التحليل الوصفي: وذلك لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، وبيان مستويات استجاباتهم تجاه فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيري الدراسة، من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
2. التحليل التكراري: لفحص التوزيع التكراري للأسئلة المفتوحة والمغلقة.
3. الانحدار المتعدد: لاختبار أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين، وقياس مدى إسهام المتغير المستقل في تفسير التغير في المتغير التابع.
4. اختبار الفرضيات: باستخدام اختبار **T-test** و **ANOVA** لاختبار فرضيات الدراسة وتحديد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد المختلفة للإبداع التنظيمي وأثرها على استدامة الشركة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أثر القيادة التحفيزية في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى الموظفين.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.
- الحدود الزمانية: يتم تطبيق الدراسة خلال الفترة الزمنية 2023-2026م.
- الحدود البشرية: تستهدف الدراسة عينة من موظفي الشركة السعودية لتهيئة وصيانة الطائرات بالرياض.

المراجع :

- Alessa, G. S. (2021). The dimensions of transformational leadership and its organizational effects in public universities in Saudi Arabia: A systematic review. *Frontiers in Psychology*, 12, 682092. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.682092>
- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76(5), 76–87. <https://hbr.org/1998/09/how-to-kill-creativity>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Jaboob, M., Ba Awain, A. M. S., & Al-Ansi, A. M. (2023). Sustaining employees' creativity through organizational justice: The mediating role of leadership styles. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100693. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100693>
- Jun, K., & Lee, J. (2023). Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior: Roles of Commitment to Change and Organizational Support for Creativity. *Behavioral Sciences*, 13(4), 320. <https://doi.org/10.3390/bs13040320>

Mid–Ocean University

College of Management

Specialization Business Administration



**The Impact of Motivational Leadership on Enhancing
Organizational Creativity Among Employees:
An Applied Study on the Saudi Company for Aircraft
Maintenance and Preparation in Riyadh**

Preparation by:

Mohammed Talal Aloufi

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1447 – 2026