

دراسات نقدية ٢

المهمة التاسعة

الباحث / عبد الله مجزع الرويلي
الرقم الجامعي / 242000241



Chapter

2023

THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE PERCEPTIONS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP
BEHAVIORS IN THEIR SUPERVISORS AND CREATIVITY CLIMATE

Author: SHIVICKA JAIN

1. نعم، تم عرض النتائج بطريقة واضحة وسهلة الفهم في البحث.

2. يمكن العثور على عرض النتائج في الصفحة 38 وفي هذه الصفحة، تم تقديم البيانات بشكل منطقي ومنظم، مع استخدام الجداول لتلخيص المعلومات المهمة، مما يسهل على القارئ فهم العلاقة بين تصورات الموظفين لأسلوب القيادة التحويلي والمناخ الإبداعي.

Chapter IV: Results

The reliability of the scales was assessed at the dimensional and overall level before any other analysis was done to ensure the quality for further assessment. Management Practices and Resources had unacceptable reliability (lower than .7), .55 and .37, respectively; thus, these two dimensions were not considered for further analysis. Organizational motivation had reliability of .843, and outcomes of .936, which indicates excellent reliability. As the reliability scores of management practices and resources were low, they were not considered for further analysis. Only two dimensions—organizational motivation and outcomes—were studied when assessing creativity climate at a dimensional level. The overall reliability of the Creativity Climate scale and GTL scale were also calculated. Both the scales had excellent reliability scores of .887 and .915, respectively.

The means, standard deviation, correlations between the variables of interest, and bootstrap are presented in Table 2. The z scores were calculated and compared to a critical value of $z = \pm 2.58$ to assess the normality level of the data at p -value of .001. The GTL scores visually appeared negatively skewed ($M = 4.189$), with most scores clustering at the higher end of the distribution, with one outlier and a z-score of 4.18. The Creativity Climate scores almost resembled a normal distribution ($M = 3.12$), with a no z-scores surpassing the outlier criterion. At the dimensional level, the organizational motivation dimension was positively skewed ($M = 2.83$) with one outlier and z-score = 2.76, while the outcomes dimension was visually negatively skewed ($M = 3.43$) but had no z-scores surpassing the outlier criteria.

Given the small sample size and slight skew in some variables, bootstrapping estimates for confidence intervals for the correlation coefficients were also obtained. Per central limit theorem, bootstrapping enables the sample to approach normal distribution due to multiple

2. هل تم تفسير النتائج بطريقة تتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها؟ يجب أن يكون هناك ربط واضح بين النتائج وفرضيات الدراسة.

نعم، تم تفسير النتائج بطريقة تتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها.

في الصفحة 40، يقوم الباحث بتحليل النتائج بشكل مفصل، موضحاً كيف تدعم هذه النتائج الفرضية التي تشير إلى أن تصورات الموظفين لأسلوب القيادة التحويلي تؤدي إلى تحسين المناخ الإبداعي.

تفاصيل التفسير:

1. الربط بالفرضيات:

- تم توضيح كيف أن النتائج تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تصورات الموظفين لأسلوب القيادة التحويلي والمناخ الإبداعي، مما يدعم الفرضية الأساسية للدراسة.

2. تحليل النتائج:

- استخدم الباحث بيانات إحصائية لعرض مستويات المناخ الإبداعي بناءً على تصورات القيادة، مما يعكس تأثير القيادة التحويلية بشكل واضح.

3. المناقشة:

- تم تقديم مناقشة حول كيفية تأثير القيادة التحويلية على الدافعية التنظيمية والإنتاجية، مما يعزز أهمية النتائج في سياق أهداف الدراسة.

4. التطبيقات العملية:

- أشار الباحث إلى كيف يمكن تطبيق النتائج لتحسين بيئات العمل من خلال تعزيز أساليب القيادة التحويلية.

هذا الربط بين النتائج والفرضيات يعكس فهماً عميقاً للسياق البحثي ويعزز من مصداقية الدراسة وأهميتها

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND CREATIVITY CLIMATE

41

Summary of Results

In this study, valid and reliable GTL (Global Transformational Leadership) and KEYS (KEYS: Assessing the Climate for Creativity) scales were used to test the proposed hypothesis. The KEYS scale assessed the perceived organizational work environments and comprised four dimensions (Amabile et al., 2010). Out of four dimensions, two dimensions, namely organizational motivations and outcomes, demonstrated acceptable reliability and thus were utilized for this study. Organizational motivation focused on the organization's motivation to support creativity and innovation (Amabile, 1988). Outcomes described the perception of the work being done in the organization in terms of the creativity level and productivity within the organization. The GTL captured the employee perceptions of their leader's characteristics of a transformational leader, supporting staff growth and encouraging development, giving recognition, fostering trust and involvement, and encouraging new ways of thinking (Carless et al., 2000).

A positive significant correlation is observed between organizational motivation to innovate (KEYS dimension) and GTL. This KEYS dimension comprises two work environment dimensions—organizational encouragement and lack of organizational impediments. The above result highlights that when employees perceive their leaders as supportive, encouraging, and involved, employees tend to perceive their environment as encouraging creativity through fair construction of ideas, rewards and recognition for sharing ideas, supporting active idea generation, and vision creation (Amabile et al., 2010). A healthy environment is perceived through a lack of impediments within the organization, thus reducing internal politics, harsh feedback, unhealthy competition, or overemphasizing the status quo (Amabile et al., 2010). Research has shown that transformational leadership comprises four main components: idealized

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND CREATIVITY CLIMATE

40

Chapter V: Discussion

The current study examined the relationship between transformational leadership style and creativity climate employee perceptions. There has been plenty of research on studying the factors facilitating workplace creativity, such as creativity climate, workplace motivation, and innovation (Ghosh, 2015; Hassi, 2019; Isaksen & Akkermans, 2011; Lin & Liu, 2012), and the benefits of creative individuals within an organization like higher teamwork, more strategic thinking (Basadur, 1993). However, creativity climate has been studied predominantly at the aggregate levels and less so at the individual level. A very limited number of research studies the relationship between transformational leadership style and creativity climate (Aboramadan, 2021; Ekvall, 1987; Jaiswal & Dhar, 2015; Yıldız et al., 2014). Given the importance of individual perceptions of the environment to employee reactions and behaviors (e.g., Baltes, 2001; Lewin, 1936), examining creativity climate at the individual level can provide important insights into managing creativity in the workplace. Some of the organizational outcomes of a creativity climate include increased problem-solving skills, communication skills, commitment, and coordination among employees (Ku Saud, 2017), higher overall organizational performance (Carmeli et al., 2006; Schilling, 2008) along with higher job satisfaction and decreased absenteeism (Mayfield et al., 2020). However, to the researcher's knowledge, no research has examined the relationship between individual-level creativity climate as perceived by employees and their perception of their leaders as transformational. Thus, the purpose of this study was to examine whether employees who perceived their leaders as transformational also perceived a climate within the organization as creative. The results and their implications are discussed in the following sections.

نعم، تم تجنب المبالغة في استنتاجات النتائج في البحث.

في الصفحة 40، يوضح الباحث كيف أن النتائج تدعم الفرضيات دون الذهاب إلى استنتاجات مبالغ فيها أو تعميمات غير مستندة إلى الأدلة.

تفاصيل تجنب المبالغة:

1. التأكيد على الأدلة:

- اعتمدت الاستنتاجات على البيانات التي تم جمعها من عينة محددة من المشاركين، مما يعطي مصداقية للنتائج وحيث تم توضيح أن النتائج تمثل تصورات 63 مشاركًا من شركات متعددة الجنسيات في كندا والولايات المتحدة.

2. تجنب التعميمات الواسعة:

- في تفسير النتائج، أكد الباحث على أن الدراسة تركز على سياق محدد (المؤسسات متعددة الجنسيات في أمريكا الشمالية) ولم يحاول تعميم النتائج على جميع البيئات أو الثقافات دون أدلة تدعم ذلك.

3. الإشارة إلى القيود:

- تم الإشارة إلى القيود في الدراسة، مثل حجم العينة والسياق الثقافي، مما يعكس وعي الباحث بحدود الاستنتاجات التي يمكن استخلاصها.

4. التحليل النقدي:

- استخدم الباحث أسلوبًا تحليليًا نقديًا، حيث قدم مناقشات حول النتائج وعلاقتها بالأدبيات السابقة، مما يعكس تفهمًا للموضوع بشكل شامل.

5. تقديم توصيات بدلاً من استنتاجات قطعية:

- بدلاً من تقديم استنتاجات قطعية، قدم الباحث توصيات مبنية على النتائج، مما يعكس حرصًا على عدم المبالغة في النتائج.

بذلك، يظهر أن الباحث اتبع منهجية دقيقة في تفسير النتائج، مما يعزز من مصداقية الدراسة ويقلل من احتمال المبالغة في الاستنتاجات.

4. هل تم مقارنة النتائج بالدراسات السابقة بطريقة صحيحة؟ يجب توضيح ما إذا كانت النتائج تدعم أو تتناقض مع الأدبيات السابقة، وتقديم تفسير للاختلافات إن وجدت.

نعم، تم مقارنة النتائج بالدراسات السابقة بطريقة صحيحة في البحث وفي الصفحة 40 وما بعدها، ينظر الباحث في كيفية توافق نتائج دراسته مع الأدبيات السابقة، وكذلك في حالة وجود أي تناقضات.

تفاصيل المقارنة مع الدراسات السابقة:

1. دعم النتائج للأدبيات السابقة:

- أشار الباحث إلى أن النتائج تدعم العديد من الدراسات التي تناولت تأثير القيادة التحويلية على المناخ الإبداعي وحيث أظهرت الأدبيات السابقة أن القيادة التحويلية تعزز من الإبداع والابتكار في بيئات العمل، وهذا ما أكدته النتائج التي توصلت إليها دراسته.

2. تناقض النتائج مع بعض الدراسات:

- في حالة وجود أي تناقضات، قدم الباحث تحليلاً مفصلاً. على سبيل المثال، إذا كانت بعض الدراسات السابقة قد وجدت تأثيرات أقل وضوحاً للقيادة التحويلية على المناخ الإبداعي، فإن الباحث ناقش العوامل المحتملة التي قد تؤدي إلى هذه الاختلافات، مثل اختلاف السياقات الثقافية أو حجم العينة.

3. تفسير الاختلافات:

- قدم الباحث تفسيرات للاختلافات المحتملة في النتائج، مشيراً إلى أن السياق التنظيمي، نوع الصناعة، أو حتى اختلافات في أساليب القياس المستخدمة في الدراسات المختلفة قد تلعب دوراً في النتائج المتباينة.

- كما ناقش كيف أن التركيز على المستوى الفردي في دراسته قد يوفر رؤية جديدة لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة.

5. هل تم بناء التوصيات على أساس النتائج؟ يجب أن تكون التوصيات منطقية وقائمة على ما تم اكتشافه من خلال التحليل.

نعم، تم بناء التوصيات في البحث على أساس النتائج بطريقة منطقية وقائمة على ما تم اكتشافه من خلال التحليل وفي الصفحة 40 وما بعدها، يقدم الباحث توصيات تتعلق بتعزيز المناخ الإبداعي في المنظمات بناءً على النتائج التي توصل إليها.

تفاصيل بناء التوصيات:

1. استناد التوصيات إلى النتائج:

- استندت التوصيات إلى الأدلة التي أظهرت أن الموظفين الذين يتمتعون بقيادة تحويلية يختبرون مناخًا إبداعيًا أفضل ولذلك، أوصى الباحث بضرورة تعزيز أساليب القيادة التحويلية في المنظمات.

2. توصيات محددة:

- قدم توصيات محددة مثل تدريب القادة على تقنيات القيادة التحويلية، وتعزيز التواصل المفتوح بين القيادة والموظفين، وخلق بيئة تتيح للموظفين التعبير عن أفكارهم بحرية.

3. منطقية التوصيات:

- كانت التوصيات منطقية، حيث أنها تعكس فهمًا عميقًا لكيفية تأثير القيادة على الإبداع، مما يجعلها قابلة للتطبيق في البيئات المهنية.

4. التأكيد على النتائج الإيجابية:

- تم التأكيد على أهمية النتائج التي توصل إليها البحث، مما يعكس ضرورة تطبيق التوصيات لتعزيز المناخ الإبداعي وزيادة الإنتاجية.

5. الربط بالبحث المستقبلي:

- أشار الباحث أيضًا إلى الحاجة لمزيد من البحث في هذا المجال، مما يعزز من أهمية النتائج ويعطي إطارًا للتطوير المستقبلي.

- بذلك، تظهر التوصيات أنها مبنية بشكل منطقي على النتائج التي تم الوصول إليها، مما يعكس فائدة البحث ويعزز من تطبيقه في السياقات العملية.

6. هل تم بناء التوصيات على أساس النتائج؟ يجب أن تكون التوصيات منطقية وقائمة على ما تم اكتشافه من خلال التحليل.

نعم، تم بناء التوصيات في البحث على أساس النتائج بطريقة منطقية وقائمة على ما تم اكتشافه من خلال التحليل.
في الصفحات 40 وما بعدها من البحث، يقدم الباحث توصيات تتعلق بكيفية تعزيز المناخ الإبداعي في المنظمات استنادًا إلى النتائج التي توصل إليها.
تفاصيل بناء التوصيات:

1. استناد التوصيات إلى النتائج:

- التوصيات تستند إلى البيانات التي أظهرت أن الموظفين الذين يتمتعون بقيادة تحويلية يتمتعون بمناخ إبداعي أفضل وهذا الربط بين النتائج والتوصيات يعكس فهمًا عميقًا لكيفية تأثير القيادة على الإبداع.

2. توصيات محددة:

- اقترح الباحث عدة إجراءات مثل:
- تدريب القادة: التأكيد على تدريب القادة على ممارسات القيادة التحويلية لتعزيز الدعم والابتكار.
- تعزيز التواصل: تشجيع بيئة تواصل مفتوح بين القيادة والموظفين لتبادل الأفكار.

3. منطقية التوصيات:

- كانت التوصيات منطقية، حيث إنها تعكس نتائج البحث وتقديم حلول عملية لتحسين المناخ الإبداعي بناءً على الأدلة المستخلصة.

4. التأكيد على النتائج الإيجابية:

- تم التأكيد على النتائج التي أظهرت العلاقة الإيجابية بين القيادة التحويلية والمناخ الإبداعي، مما يعزز أهمية تطبيق هذه التوصيات.

5. التوجه نحو البحث المستقبلي:

- أشار الباحث إلى أهمية إجراء مزيد من الدراسات لفهم العلاقة بشكل أعمق، مما يعكس وعيًا بأهمية البحث المستمر في هذا المجال.

Jain, S. (2023). *The relationship between employee perceptions of transformational leadership behaviors in their supervisors and creativity*



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

