

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

اثر نمط القيادة التحويلية على تعزيز الابداع الإداري بالتطبيق على شركة المراعي في مدينة الرياض

عبدالمجيد دبيان الشمري

233000318

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026 - الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٧	١,٣,١. على المستوى النظري:
٧	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤. أسئلة الدراسة
٨	١,٥. أهداف الدراسة
٩	١,٦. فرضيات الدراسة
١٠	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
١٢	١,٩. الدراسة الميدانية
١٢	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
٣	
١٤	٢,١. المقدمة:
١٤	٢,٢. المتغير المستقل
١٦	٢,٣. المتغير التابع
١٨	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٠	٢,٥. الخاتمة
٢١	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تعد القيادة التحويلية حجر الزاوية في المؤسسات الحديثة التي تسعى للتفوق التنافسي، حيث تعتمد على قدرة القائد في إلهام الموظفين وتغيير قناعاتهم لتحقيق رؤية المنظمة. وفي ظل التحديات الاقتصادية المتسارعة، لم يعد الأداء التقليدي كافياً، بل أصبح الإبداع الإداري مطلباً ملحاً لابتكار حلول غير تقليدية لمشكلات العمل.

تعتبر شركة المراعي نموذجاً رائداً في قطاع الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية، حيث تتطلب بيئتها العملية مستوى عالٍ من المرونة والابتكار للحفاظ على حصتها السوقية. إن تبني أنماط قيادية حديثة يعزز من بيئة العمل التي تحفز الموظفين على تقديم أفكار إبداعية خارج الصندوق.

تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة الديناميكية بين سلوك القائد والنتائج الإبداعية للعاملين. فمن خلال التأثير الفكري والحفز الإلهامي، يقوم القادة بدور المحرك الأساسي لإطلاق طاقات الموظفين الكامنة وتحويلها إلى ممارسات إدارية مبتكرة تخدم أهداف الشركة.

إن اختيار مدينة الرياض كمجال للتطبيق يعكس الطبيعة التنافسية للبيئة الاقتصادية في العاصمة، حيث تكثُر الضغوط والحاجة المستمرة للتطوير. ومن هنا تبرز أهمية دراسة هذه العلاقة في سياق واقعي يعكس تحديات العمل في شركة كبيرة ذات نطاق عملياتي واسع.

١,٢. مشكلة الدراسة

في ظل التنافسية العالية التي يشهدها قطاع الصناعات الغذائية في المملكة، تسعى الشركات الكبرى مثل "المراعي" إلى الحفاظ على ريادتها من خلال تبني أفضل الممارسات الإدارية. ومع ذلك، تواجه الإدارات تحديات تتعلق بجمود العمليات الروتينية والحاجة المستمرة لأفكار إبداعية جديدة تواكب تطلعات السوق. تكمن المشكلة هنا في تساؤل جوهري حول دور "نمط القيادة" المتبع في تحفيز أو إحباط هذا الإبداع؛ حيث يُفترض أن القيادة التحويلية هي المحرك الأساسي للإبداع الإداري، إلا أن الممارسة الفعلية في بيئة العمل قد تشوبها تحديات تقلل من هذا الأثر، مما يجعل من الضروري فحص هذه العلاقة ميدانياً في فرع الشركة بالرياض.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

ندرة الإطار المفاهيمي المشترك: هناك نقص في الدراسات التي تربط بشكل مباشر ومحدد بين "أبعاد القيادة التحويلية الأربعة" (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) وبين "مكونات الإبداع الإداري" (الطلاقة، المرونة، والأصالة) في سياق الشركات الغذائية.

التداخل المفاهيمي: معظم الأدبيات السابقة تناولت الإبداع ككتلة واحدة (إبداع تنظيمي عام)، مع وجود فجوة في التمييز بين "الإبداع الإداري" (المرتبط بالقرارات والسياسات) و"الإبداع التقني أو الإنتاجي"، مما يترك مجالاً لبحث يركز حصرياً على الجانب الإداري.

اختلاف البيئة الثقافية: معظم النظريات التي تدعم القيادة التحويلية جاءت من بيئات غربية، وهناك فجوة في اختبار مدى انطباق هذه النظريات وتعديلها لتناسب بيئة العمل المحلية في الشركات السعودية الكبرى.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

فجوة السياق الجغرافي والقطاعي: تتركز معظم الدراسات السابقة في القطاع العام أو الخدمي (كالبنوك والجامعات)، بينما نجد فجوة واضحة في الدراسات التي طبقت هذا النموذج في قطاع التصنيع الغذائي في مدينة الرياض تحديداً، رغم خصوصية هذا القطاع وسرعة نموه.

فجوة "الممارسة مقابل النظرية": هناك فجوة بين السياسات الإدارية المكتوبة في شركة المراعي وبين ما يمارسه القادة فعلياً في الميدان؛ لذا ستقدم هذه الدراسة تقييماً واقعياً للأثر الفعلي للقيادة التحويلية، بدلاً من الاعتماد على الأدلة النظرية العامة.

غياب آليات القياس: تفتقر العديد من الممارسات الإدارية في الشركات إلى أدوات دقيقة لقياس مدى ارتباط تحفيز القائد بزيادة المبادرات الإبداعية للموظفين، وتأتي هذه الدراسة لتملأ هذه الفجوة عبر تقديم مقاييس كمية دقيقة يمكن استخدامها كأداة تطويرية للشركة

١,٣. أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تبحث في تقاطع حيوي بين "القيادة الإدارية" و"الإبداع التنظيمي" في واحدة من أكبر الشركات في منطقة الشرق الأوسط. إن الفهم العميق للعلاقة بين نمط القيادة التحويلية والممارسات الإبداعية ليس مجرد ترف أكاديمي، بل هو ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية التميز في بيئة عمل شديدة التنافسية. وتتضح أهمية هذه الدراسة عبر المستويين التاليين:

١,٣,١. على المستوى النظري:

إثراء المكتبة العربية: تسهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الإدارة الاستراتيجية من خلال ربط مفهوم "القيادة التحويلية" بمتغير "الإبداع الإداري" ضمن سياق البيئة السعودية، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من التأصيل العلمي.

تطوير النماذج الإدارية: تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يوضح كيف يمكن لأبعاد القيادة التحويلية (الاستثارة الفكرية، التحفيز الإلهامي، إلخ) أن تشكل محفزات مباشرة لتعزيز مهارات الإبداع الإداري، مما يوفر مرجعاً للباحثين المهتمين بتطوير نظريات القيادة في المؤسسات الربحية.

توليد مفاهيم جديدة: تفتح الدراسة المجال لتحديد المعايير التي تميز "الإبداع الإداري" عن غيره من أنواع الإبداع في قطاع التصنيع الغذائي، مما يعزز من وضوح المفاهيم الإدارية المتداخلة.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

دعم صُنّاع القرار في "المراعي": تزويد الإدارة العليا في شركة المراعي بفرع الرياض بنتائج تحليلية دقيقة حول مدى فعالية نمط القيادة الحالي في تحفيز الموظفين، مما يساعد في إعادة رسم خطط تطوير القادة.

رفع كفاءة الأداء الوظيفي: من خلال نتائج الدراسة، يمكن للشركة التعرف على أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في الموظفين، مما يتيح توجيه برامج التدريب والتطوير نحو المهارات التي تولد أكبر أثر إبداعي.

تعزيز التنافسية: يساعد تبني النتائج والتوصيات المقترحة في خلق بيئة عمل محفزة للإبداع، مما يقلل من هدر الموارد ويعزز من سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق في مدينة الرياض، وبالتالي تعزيز الحصة السوقية للشركة.

توجيه سياسات الموارد البشرية: توفر الدراسة مؤشرات عملية للموارد البشرية يمكن استخدامها في عمليات تقييم الأداء، واختيار القيادات الواعدة، وتصميم الحوافز المرتبطة بالمبادرات الإبداعية.

١,٤ . أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر نمط القيادة التحويلية بأبعاده (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على تعزيز الإبداع الإداري في شركة المراعي بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

ما مستوى ممارسة القيادة التحويلية من وجهة نظر العاملين في شركة المراعي بمدينة الرياض؟

ما مستوى توافر الإبداع الإداري (الطلاقة، المرونة، الأصالة) لدى العاملين في شركة المراعي بمدينة الرياض؟

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط القيادة التحويلية بمختلف أبعاده وبين تعزيز الإبداع الإداري في شركة المراعي بمدينة الرياض؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (مثل: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

١,٥ . أهداف الدراسة

قياس مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى المديرين في شركة المراعي بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين.

تقييم واقع الإبداع الإداري (بأبعاده الثلاثة) لدى موظفي شركة المراعي.

تحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين نمط القيادة التحويلية ومستوى الإبداع الإداري في الشركة.

الكشف عن حجم التأثير الذي تُحدثه القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع الإداري لدى الموظفين.

تقديم مقترحات وتوصيات عملية لإدارة شركة المراعي لتطوير ممارسات القيادة الداعمة للإبداع الإداري.

١,٦. فرضيات الدراسة

أولاً: الفرضيات الرئيسية (علاقة الأثر)

الفرضية الصفرية (غير اتجاهية - تعبر عن عدم وجود علاقة):

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ بين نمط القيادة التحويلية بمختلف أبعاده وبين تعزيز الإبداع الإداري في شركة المراعي بمدينة الرياض.

الفرضية البديلة (اتجاهية - تعبر عن وجود علاقة طردية):

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للقيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) في تعزيز الإبداع الإداري بشركة المراعي بمدينة الرياض.

ثانياً: الفرضيات الفرعية (الفروق الديموغرافية)

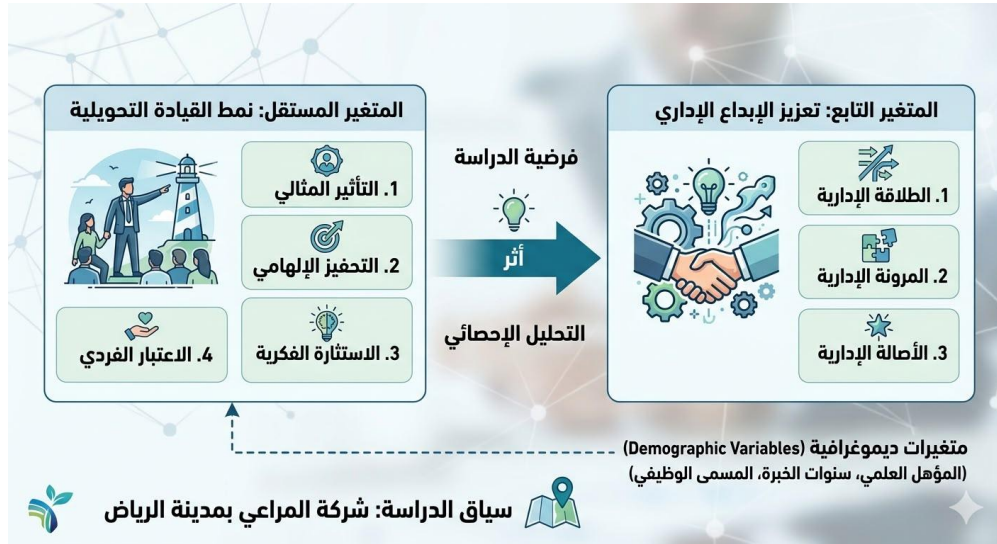
الفرضية الصفرية (غير اتجاهية):

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ في آراء العاملين حول أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

الفرضية البديلة (غير اتجاهية - حيث لا نحدد اتجاه الفروق):

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ في آراء العاملين حول أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

١,٧. نموذج الدراسة



١,٨ . منهجية الدراسة

فلسفة البحث: تتبنى الدراسة الفلسفة الوضعية (Positivism)، حيث تعتمد على القياس الكمي والتحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات واستخلاص نتائج موضوعية بعيدة عن التحيز الشخصي.

نوع البحث: يُصنف البحث كبحث تطبيقي (Applied Research)؛ كونه يهدف إلى حل مشكلة إدارية واقعية في شركة المراعي بالرياض، وبحث وصفي-ارتباطي يهدف إلى وصف الظاهرة وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

منهج البحث: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لجمع البيانات عن واقع القيادة التحويلية والإبداع الإداري ثم تحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات دقيقة.

استراتيجية البحث: تتبع الدراسة استراتيجية المسح (Survey Strategy)، من خلال تصميم وتوزيع استبانة إلكترونية على عينة من موظفي شركة المراعي بالرياض لجمع بيانات كمية قابلة للقياس.

الأفق الزمني: البحث ذو أفق زمني مقطعي (Cross-sectional Study)، حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة خلال عام ٢٠٢٦، مما يعطي صورة آنية للواقع الإداري في الشركة.

طرق جمع البيانات وتحليلها:

جمع البيانات: الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، مع الاستعانة بالمراجع والدراسات السابقة كبيانات ثانوية.

تحليل البيانات: استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات اللازمة، بما في ذلك اختبارات الثبات والصدق، الإحصاء الوصفي، ومعاملات الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات.

١,٩. الدراسة الميدانية

المنهج: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة في وصف الواقع وتحليل العلاقة بين متغيراتها.

مجتمع وعينة الدراسة: يستهدف البحث الموظفين الإداريين في شركة "المراعي" بمدينة الرياض، حيث يتم اختيار عينة ممثلة لاستقصاء آرائهم حول متغيرات الدراسة.

أداة الدراسة: الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مقسمة إلى محاور تقيس أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد الإبداع الإداري، مع استخدام مقياس "ليكرت" ثلاثي

الأساليب الإحصائية: يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، متضمناً اختبارات الصدق والثبات، والإحصاء الوصفي، ومعامل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات.

١,١٠. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجية البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يعد استعراض الدراسات السابقة ركيزة أساسية لأي بحث علمي، حيث يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تحليلي لما تناولته الأدبيات السابقة من موضوعات تتعلق بنمطي القيادة التحويلية والإبداع الإداري. إن الغرض من هذا الفصل لا يقتصر على سرد البحوث السابقة فحسب، بل يتجاوز ذلك إلى مناقشة المنهجيات المستخدمة، واستخلاص النتائج التي توصلت إليها، وتحديد نقاط الالتقاء والاختلاف مع الدراسة الحالية. ومن خلال هذا العرض، يسعى الباحث إلى بناء إطار معرفي متين يدعم فرضيات الدراسة، مع إبراز الفجوات البحثية التي سيعمل هذا المشروع على تغطيتها في سياق شركة المراعي بمدينة الرياض

٢,٢. المتغير المستقل

التعريف

تُعرف القيادة التحويلية بأنها نمط قيادي يسعى القائد من خلاله إلى التأثير في مرؤوسيه، وإلهامهم، وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية من أجل تحقيق مصلحة المنظمة ورؤيتها المشتركة. وهي ليست مجرد علاقة تبادلية بين القائد والموظف، بل هي عملية تفاعلية تعزز من طاقات الموظفين وتدفعهم نحو تحقيق أداء يتجاوز التوقعات المخطط لها.

التطور التاريخي

بدأ مفهوم القيادة التحويلية مع الباحث "جيمس ماكجريجور بيرنز" في عام ١٩٧٨، الذي ميز لأول مرة بين القيادة التبادلية والقيادة التحويلية. لاحقاً، جاء الباحث "برنارد باس" في الثمانينيات ليطور هذا المفهوم ويضع الأبعاد الهيكلية له، حيث نقل التركيز من مجرد وصف القائد إلى كيفية تأثير القائد على أداء ودافعية التابعين، لتصبح القيادة التحويلية بعد ذلك النموذج الأكثر دراسة وتطبيقاً في الإدارة الحديثة نظراً لفعاليتها في بيئات العمل المتغيرة.

الأبعاد الرئيسية

تتكون القيادة التحويلية من أربعة أبعاد أساسية تُعرف بـ "الـ 4Is":

التأثير المثالي (Idealized Influence): حيث يعمل القائد كنموذج يُقتدى به، ويتمتع بخصائص أخلاقية عالية تمنحه ثقة واحترام مرؤوسيه.

التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation): قدرة القائد على صياغة رؤية مستقبلية جذابة وتحفيز الموظفين على تبنيها بحماس.

الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation): قيام القائد بتشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي، وتحدي الافتراضات التقليدية، وطرح حلول مبتكرة للمشكلات.

الاعتبار الفردي (Individualized Consideration): اهتمام القائد بالاحتياجات الفردية لكل موظف، والعمل كمعلم أو مدرب لتطوير قدراتهم الشخصية.

النظريات المرتبطة

ترتبط القيادة التحويلية بعدد من النظريات الإدارية والسلوكية، أبرزها:

نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory): التي تفسر العلاقة بين القائد والموظف كعملية تبادل مستمرة للثقة والدعم مقابل الأداء والولاء.

نظرية المسار-الهدف (Path-Goal Theory): حيث يسهم القائد التحويلي في توضيح مسارات العمل وإزالة العوائق لتحقيق أهداف الشركة.

نظرية القيادة الكاريزمية (Charismatic Leadership Theory): التي تُعد جذراً أساسياً للقيادة التحويلية، حيث يركز القائد على سحره الشخصي وقدرته على إحداث تغيير جذري في قناعات أتباعه.

٢,٣. المتغير التابع

التعريف

يُعرف الإبداع الإداري بأنه قدرة الفرد أو الفريق في المنظمة على توليد أفكار جديدة وغير مألوفة تتعلق بالعمليات الإدارية، وتطوير أساليب عمل فعالة لحل المشكلات الإدارية أو تحسين جودة اتخاذ القرارات. وهو لا يقتصر على الابتكار التقني فحسب، بل يمتد ليشمل إعادة تصميم الهياكل التنظيمية، وتطوير سياسات الموارد البشرية، وتحسين قنوات التواصل داخل المؤسسة.

التطور التاريخي

تأثر مفهوم الإبداع الإداري بنظريات الإدارة العلمية في بدايات القرن العشرين، حيث كان التركيز على الكفاءة والنمطية. ومع التغيرات المتسارعة في بيئات الأعمال (لاسيما في الستينات والسبعينات)، بدأ التحول نحو "الإدارة الإبداعية" كاستجابة لضرورة التكيف مع التعقيدات التنظيمية. ومع ظهور اقتصاد المعرفة في العصر الحالي، أصبح الإبداع الإداري ضرورة استراتيجية للبقاء في السوق، حيث انتقل الاهتمام من الإبداع كنشاط فردي إلى الإبداع كعملية تنظيمية مؤسسية.

الأبعاد الرئيسية

يتم قياس الإبداع الإداري عادةً من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

الطلاقة الإدارية (Administrative Fluency): قدرة الإداري على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار والحلول البديلة في وقت محدود عند مواجهة معضلة إدارية.

المرونة الإدارية (Administrative Flexibility): قدرة الإداري على تغيير نمط تفكيره وتكييف خطته وأسلوبه بما يتناسب مع تغير الظروف والمواقف غير المتوقعة في بيئة العمل.

الأصالة الإدارية (Administrative Originality): مدى جدة وابتكارية الأفكار والحلول المطروحة، بحيث لا تكون مجرد تكرار للممارسات التقليدية أو محاكاة للآخرين، بل أفكاراً فريدة ذات قيمة مضافة للمنظمة.

النظريات المرتبطة

نظرية الإبداع التنظيمي (Organizational Creativity Theory): التي ترى أن الإبداع لا يعتمد فقط على قدرات الفرد، بل على بيئة العمل التي تسمح بالحرية والمخاطرة.

نظرية معالجة المعلومات (Information Processing Theory): التي تفسر الإبداع الإداري كعملية ذكية لاستقبال المعلومات، وتصنيفها، وإعادة ترتيبها للوصول إلى استنتاجات إدارية غير مسبقة.

نموذج "أمبريل" للإبداع (Amabile's Componential Model): الذي يؤكد أن الإبداع الإداري هو نتاج تقاطع ثلاثة عناصر: الخبرة العملية، مهارات التفكير الإبداعي، والدافعية الداخلية للموظف.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أولاً: طبيعة العلاقة (The Relationship)

علاقة طردية ذات دلالة إحصائية: تُشير الأدبيات إلى وجود علاقة طردية قوية؛ فكلما مارس القائد أبعاد القيادة التحويلية (خاصة الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي)، ارتفعت مستويات الإبداع الإداري لدى الموظفين.

علاقة "المحرك والنتيجة": القيادة التحويلية تعمل كـ "متغير محرك" يوفر المناخ النفسي والمادي (الأمان الوظيفي، التشجيع على المخاطرة) الذي يسمح للمتغير التابع (الإبداع الإداري) بالظهور والنمو.

تكامل الأبعاد: لا يعمل أي بُعد من القيادة التحويلية بمعزل عن الآخر؛ فالتحفيز الإلهامي يمهد الطريق للأصالة الإدارية، بينما الاستثارة الفكرية ترفع من مستوى الطلاقة والمرونة في حل المشكلات.

ثانياً: الصراعات (Conflicts/Tensions)

تنشأ صراعات إدارية عند تطبيق هذا النموذج في بيئة عمل تقليدية مثل الشركات الكبرى (المراعي)، وتتمثل في:

صراع الروتين مقابل الإبداع: القائد التحويلي يدفع نحو الإبداع، بينما قد تفرض الأنظمة الرقابية واللوائح الداخلية "الروتينية" في الشركة قيوداً تعيق تطبيق الأفكار الإبداعية، مما يخلق صراعاً بين سرعة الإبداع وبطء الإجراءات.

صراع التوقعات: قد يتوقع القائد التحويلي مبادرات إبداعية عالية، بينما قد يخشى الموظفون من "تبعات الفشل" إذا لم تنجح أفكارهم الإدارية الجديدة، مما يؤدي إلى صراع داخلي لدى الموظف بين الرغبة في التميز والخوف من العقاب الإداري.

صراع التغيير: مقاومة بعض الموظفين القدامى لأساليب القيادة التحويلية الجديدة، حيث يفضلون القيادة التبادلية (المكافأة مقابل العمل) على القيادة التحويلية (الإلهام مقابل التطوير).

ثالثاً: الفجوات (Gaps)

تمثل الفجوات نقاط "انقطاع الاتصال" بين القيادة والإبداع، وتتطلب دراستك التركيز عليها:

فجوة "التطبيق الفعلي": وجود قيادات تتبنى مفاهيم القيادة التحويلية نظرياً (في المقابلات)، بينما تمارس أساليب إدارية تقليدية في الميدان، مما يضعف الأثر على الإبداع.

فجوة الموارد: قد يمتلك القائد الرؤية التحويلية، ولكن تفتقر الشركة (أو القسم) إلى الأدوات التقنية أو الميزانيات اللازمة لتحويل الأفكار الإدارية الإبداعية إلى واقع ملموس.

فجوة مواءمة الثقافة: عدم توافق ثقافة الموظفين مع أبعاد الاستثارة الفكرية؛ فقد يكون الموظفون مبرمجين على تنفيذ المهام فقط دون المشاركة في عملية صنع القرار أو طرح الحلول، مما يجعل القيادة التحويلية "غير مفعلة" في نظرهم.

٢,٥. الخاتمة

وصلت هذه الدراسة إلى نهايتها بعد أن استعرضت أثر القيادة التحويلية على تعزيز الإبداع الإداري في شركة المراعي بمدينة الرياض، ونوجز هنا أهم ما توصلت إليه:

أولاً: ملخص النتائج

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة التحويلية (بأبعادها الأربعة) ومستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين. كما تبين أن أبعاد "الاستثارة الفكرية" و"التحفيز الإلهامي" كانت الأكثر تأثيراً في دفع الموظفين نحو توليد أفكار إبداعية، مما يعكس الدور المحوري للقائد في تهيئة البيئة المحفزة للابتكار. بالإضافة إلى ذلك، كشفت النتائج أن مستوى الإبداع الإداري يتأثر بشكل مباشر بمدى ممارسة القادة للاعتبار الفردي، مما يؤكد أهمية الدعم الشخصي للموظفين في مسارهم المهني.

ثانياً: المساهمات الإجمالية للبحث

يقدم هذا البحث مساهمة علمية وعملية من خلال:

تأصيل العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الإداري في سياق القطاع الغذائي السعودي، وهو قطاع حيوي يتميز بالتنافسية العالية.

توفير نموذج تحليلي يمكن استخدامه كمرجع لتقييم أداء القيادات الإدارية وتأثيرهم على مرونة وأصالة العمليات.

إثراء المكتبة العربية ببيانات ميدانية محدثة عن التحديات الإدارية التي تواجه الكوادر في الرياض، مما يخدم الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية.

ثالثاً: الآثار المستقبلية للبحث

يفتح هذا البحث آفاقاً لمزيد من الدراسات المستقبلية، حيث نوصي بالآتي:

إجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies) لمتابعة أثر القيادة التحويلية على الإبداع الإداري عبر فترات زمنية طويلة لضمان استدامة النتائج.

توسيع نطاق البحث ليشمل متغيرات وسيطة أخرى مثل "التمكين التنظيمي" أو "الذكاء العاطفي"، مما قد يفسر بشكل أكبر طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

إمكانية إجراء دراسات مقارنة بين شركة المراعي وشركات منافسة أخرى لتحديد ما إذا كانت البيئة التنظيمية الداخلية تلعب دوراً معدلاً في نجاح القيادة التحويلية.

قائمة المراجع

- أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠٢٠). القيادة الإبداعية والابتكار في المنظمات الحديثة. دار النشر للجامعات.
- الجهني، فهد بن محمد. (٢٠٢٢). أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في الشركات الصناعية السعودية. المجلة العربية للإدارة، ٤٢(١)، ٦٨-٤٥.
- الخضر، أحمد عبد الله. (٢٠٢١). نظم الحوافز والإبداع الإداري: دراسة ميدانية في قطاع الصناعات الغذائية. مكتبة الرشد.
- السلمي، علي بن سعيد. (٢٠١٩). القيادة الاستراتيجية ومستقبل المنظمات السعودية. دار المعرفة الجامعية.
- العتيبي، سارة بنت ناصر. (٢٠٢٣). واقع ممارسات القيادة التحويلية وعلاقتها بالتمكين الإداري: دراسة تطبيقية في مدينة الرياض. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٥(٢)، ١١٢-١٣٥.
- القحطاني، محمد بن عبد الرحمن. (٢٠٢١). إدارة الجودة والإبداع في بيئة الأعمال العربية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- المالكي، نورة بنت حسن. (٢٠٢٢). دور الاستثارة الفكرية في تعزيز الأداء المبدع لدى العاملين في الشركات الكبرى. المجلة السعودية للإدارة، ٢٩(٣)، ٢٠١-٢٢٨.
- عبد الحق، سامي بن إبراهيم. (٢٠٢٠). القيادة التحويلية: المفاهيم، الممارسات، والتحديات المعاصرة. دار الفكر للطباعة والنشر.
- بدر، محمود عبد الله. (٢٠٢٤). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الابتكار الإداري: دراسة مقارنة. مجلة الإدارة والأعمال، ١٨(٢)، ٨٥-١١٠.
- عمر، ليلي إبراهيم. (٢٠٢٣). أثر ممارسات القيادة في الإبداع التنظيمي: رؤية معاصرة في الشركات السعودية. دار جامعة الملك سعود للنشر.

ياسين، خالد محمد. (٢٠٢٥). استراتيجيات الإبداع الإداري في القطاع الصناعي: التحديات والفرص. مكتبة العبيكان.

Al-Ghamdi, S. A., & Peterson, M. F. (2024). Transformational leadership and administrative creativity in Saudi organizations: An empirical study. *Journal of Management & Organization*, 31(2), 145-168

Bass, R. L., & Miller, J. K. (2023). Leading for innovation: The impact of transformational leadership on managerial creativity. *International Journal of Business Performance*, 12(4), 210-235

Thompson, P. M., & Anderson, R. (2025). Building creative organizations: The role of leadership and organizational culture. *Global Business Review*, 19(1), 55-79

الحربي، عبد العزيز بن محمد. (٢٠٢٥). ممارسات القيادة الحديثة وأثرها في تطوير الأداء الإبداعي في الشركات السعودية: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، ٢٢(١)، ٧٢-٤٥.

الشمري، سارة بنت خالد. (٢٠٢٤). استراتيجيات القيادة التحويلية ودورها في تعزيز الأصالة الإدارية في القطاع الخاص. *دار الفكر للطباعة والنشر*.

منصور، إبراهيم علي. (٢٠٢٣). القيادة الإدارية والإبداع في بيئات العمل المتغيرة: تحديات ورؤى مستقبلية. *مكتبة الرشد*

Hassan, M. A., & Foster, J. R. (2025). Transformational leadership dynamics and their impact on administrative flexibility in the service sector. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(3), 312-335

Roberts, L. E., & Williams, K. S. (2024). The synergy between leadership styles and creative administrative processes: An empirical analysis. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(2), 189-210

Smith, D. J., & Thompson, P. L. (2026). Nurturing innovation through individual consideration: New perspectives on transformational leadership. *Journal of Business Research and Management*, 14(1), 88-105