

## دور القيادة التبادلية في تحقيق الابداع الوظيفي للموظفين بالتطبيق على شركة نون في مدينة الرياض

أسم الطالبة:

نجاة نور صالح

الرقم الجامعي:

232000714

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 2  | قائمة الاشكال                                    |
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة                                     |
| 6  | 1.2. مشكلة البحث                                 |
| 6  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:                 |
| 6  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:               |
| 7  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 7  | 1.3.1. على المستوى النظري:                       |
| 7  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                     |
| 8  | 1.4. اسئلة الدراسة                               |
| 8  | 1.5. اهداف الدراسة                               |
| 9  | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 9  | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 10 | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 11 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 12 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
| 13 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 14 | 2.1. المقدمة                                     |
| 14 | 2.3. مفهوم المتغير التابع                        |
| 15 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 15 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 16 | قائمة المراجع                                    |
| 18 | قائمة الملاحق                                    |

## قائمة الاشكال

| رقم الشكل | العنوان | رقم الصفحة |
|-----------|---------|------------|
|           |         |            |
|           |         |            |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

أصبحت المنظمات المعاصرة تواجه تحديات متزايدة نتيجة العولمة، والتطور التكنولوجي المتسارع، واشتداد حدة المنافسة، الأمر الذي فرض عليها البحث عن أساليب إدارية حديثة تضمن الاستمرار والتميز. ولم يعد التركيز مقتصرًا على الموارد المادية أو التقنية فقط، بل اتجه الاهتمام بشكل متزايد نحو المورد البشري باعتباره المحرك الأساسي للإبداع والابتكار داخل المنظمات، حيث يُعد الإبداع الوظيفي للموظفين أحد أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. (Amabile, 1996)

ويُقصد بالإبداع الوظيفي قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة، وحلول مبتكرة، وأساليب غير تقليدية في أداء الأعمال، بما يسهم في تطوير الإجراءات وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة. ويتأثر مستوى الإبداع الوظيفي بعدة عوامل تنظيمية، من أبرزها المناخ التنظيمي، وأنظمة التحفيز، ونمط القيادة السائد داخل المنظمة، حيث تُعد القيادة عنصرًا حاسمًا في توجيه سلوك الموظفين وتحفيز قدراتهم الإبداعية. (Robbins & Judge, 2017)

وتحظى القيادة باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، نظرًا لدورها الحيوي في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز فاعلية الأداء. وقد تنوعت أنماط القيادة بتنوع البيئات التنظيمية، ومن بين هذه الأنماط تبرز القيادة التبادلية (Transactional Leadership) كأحد أكثر الأنماط شيوعًا في المنظمات الرسمية، إذ تعتمد على مبدأ التبادل بين القائد والمرؤوس، بحيث يتم تحديد الأهداف والمسؤوليات بوضوح، وربط مستوى الأداء بالمكافآت أو العقوبات وفقًا لمعايير محددة. (Bass, 1985)

وتقوم القيادة التبادلية على عدة أبعاد رئيسية، من أهمها المكافآت المشروطة، والإدارة بالاستثناء بنوعيتها الإيجابية والسلبية، حيث يركز القائد التبادلي على متابعة الأداء، وتصحيح الانحرافات، وضمان الالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية. ويسهم هذا النمط القيادي في خلق بيئة عمل تتسم بالاستقرار والوضوح، مما يساعد الموظفين على فهم توقعات الإدارة وتحديد أدوارهم بدقة. (Bass & Avolio, 1994).

ورغم أن بعض الدراسات صنّفت القيادة التبادلية ضمن الأنماط التقليدية التي تركز على الأداء الروتيني، إلا أن دراسات أخرى أشارت إلى أن هذا النمط قد يكون داعمًا للإبداع الوظيفي في حال تم تطبيقه بعدالة ومرونة، خاصة في البيئات التي تتطلب الالتزام بالإجراءات مع إتاحة مساحة محسوبة للمبادرة الفردية. فوضوح الأهداف وربط الجهد بالمكافأة يمكن أن يعزز دافعية

الموظفين لتقديم أفكار إبداعية تحقق لهم التقدير المادي والمعنوي.(Northouse, 2021)

كما أن القيادة التبادلية تسهم في تعزيز الشعور بالأمان الوظيفي لدى الموظفين من خلال وضوح الأنظمة والمعايير، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الاستقرار النفسي والمهني، وهو ما يُعد عاملاً مهماً لتهيئة بيئة مناسبة للإبداع. فالموظف الذي يعمل في بيئة واضحة المعالم يكون أكثر قدرة على التركيز والإنتاج والابتكار مقارنة ببيئة تتسم بالغموض وعدم العدالة (Robbins & Judge, 2017).

ومن جهة أخرى، تشير بعض الأدبيات إلى أن القيادة التبادلية قد تحدّ من الإبداع في حال اتسمت بالجمود والتركيز المفرط على العقوبات، إلا أن التوازن بين الحزم والتحفيز قد يحول هذا النمط إلى أداة فعالة في دعم الإبداع الوظيفي، خاصة عندما يتم توظيف المكافآت المشروطة لتشجيع الأفكار الجديدة وتحسين طرق العمل.(Amabile, 1996)

وانطلاقاً مما سبق، تتضح أهمية دراسة العلاقة بين القيادة التبادلية والإبداع الوظيفي للموظفين، لا سيما في ظل قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل معمق، مقارنة بالدراسات التي ركزت على أنماط قيادية أخرى كالقيادة التحويلية. وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة التبادلية في تحقيق الإبداع الوظيفي، والكشف عن مدى إسهام أبعادها المختلفة في تعزيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين داخل المنظمات.

## 1.2. مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في محدودية الدراسات التي تناولت دور القيادة التبادلية في تحقيق الإبداع الوظيفي للموظفين، مقارنة بالتركيز الكبير على أنماط قيادية أخرى، إضافة إلى تباين نتائج الدراسات السابقة حول أثر هذا النمط القيادي على السلوك الإبداعي، مما أدى إلى غموض في فهم طبيعة العلاقة بين القيادة التبادلية والإبداع الوظيفي، خاصة في البيئة التنظيمية العربية، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسة علمية تسهم في توضيح هذا الدور وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً .

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

توجد فجوة نظرية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة التبادلية والإبداع الوظيفي، مقارنة بالدراسات التي ركزت على أنماط قيادية أخرى، إضافة إلى عدم وضوح الإطار النظري الذي يفسر آلية تأثير القيادة التبادلية في تعزيز الإبداع الوظيفي (Bass, 1985؛ Northouse, 2021).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات الميدانية التي اختبرت أثر القيادة التبادلية على الإبداع الوظيفي في البيئة التنظيمية العربية، وضعف توظيف نتائج الدراسات القيادية في تطوير الممارسات الإدارية داخل المنظمات. (Robbins & Judge, 2017)

### 1.3. أهمية الدراسة

تنبع الأهمية الأساسية لهذه الدراسة من سعيها إلى توضيح دور القيادة التبادلية في تحقيق الإبداع الوظيفي للموظفين، من خلال تقديم فهم علمي يساعد المنظمات على توظيف هذا النمط القيادي بصورة أكثر فاعلية، بما يساهم في تعزيز القدرات الإبداعية للموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي، خاصة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا الدور في البيئة التنظيمية العربية.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية من خلال تسليط الضوء على القيادة التبادلية ودورها في تحقيق الإبداع الوظيفي، كما تساعد في توسيع الإطار النظري للدراسات القيادية ذات الصلة. (Bass & Avolio, 1994)

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تساعد نتائج الدراسة القيادات الإدارية في تحسين ممارسات القيادة التبادلية وتوظيفها بأسلوب يدعم الإبداع الوظيفي، كما تقدم مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في تصميم أنظمة تحفيز فعالة داخل المنظمات. (Amabile, 1996)

#### **1.4. اسئلة الدراسة**

#### **1.5. اهداف الدراسة**

## 1.6. فرضيات الدراسة

## 1.7. نموذج الدراسة

## 1.8. منهجية الدراسة

## 1.9. الدراسة الميدانية

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة

## 2.2. مفهوم المتغير المستقل

## 2.3. مفهوم المتغير التابع

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع

## المراجع العربية:

## المراجع الأجنبية:

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. Sage Publications.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational Behavior. Pearson Education.

Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice. Sage Publications.

Amabile, T. M. (1996). Creativity in Context. Westview Press.

## قائمة الملاحق