

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين

دراسة ميدانية على موظفي كليات جامعة الزيتونة

على محمد نصر السعودي

كلية التجارة - جامعة الزيتونة

drsaudy47@gmail.com

تاريخ التقديم 2023/10/16

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل دور الأبداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين ولتحقيق ذلك الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة البنائية ((SEM-AMOS)) للتحقق من فرضية الدراسة وهدفها الرئيسي، وتمثل مجتمع الدراسة من كافة موظفي كليات جامعة الزيتونة والمقتصرين على (كلية التجارة، كلية القانون، كلية التربية) ، ونظراً لصعوبة تحديد حجم المجتمع تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في تحديد عينة الدراسة، واعتمد الباحث على اداة الاستبيان لجمع البيانات الاولية، ويتوقع الباحث بأن نتائج الدراسة الحالية ستفتح الباب للمزيد من الدراسات المستقبلية، في ظل ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالبيئة المحلية من خلال الكشف عن دور الأبداع الوظيفي كمتغير وسيط يربط العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور فعال للأبداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، وأصى الباحث في نهاية دراسته التركيز على خلق بيئة ابداعية داخل العمل مما سيسهم في الرفع من أداء العاملين وتحقيق الاعمال المنجزة التي تسعى إليه المؤسسة الى تحقيقه.

الكلمات الرئيسية: القيادة التحويلية، الأبداع الوظيفي، أداء الموظفين.

المقدمة

يمثل رأس المال الفكري أهم الموارد التي يتوقف عليها نجاح المؤسسات والمنظمات، وبالأخص في مجال الأعمال، وأضحى دور القيادة الإدارية بأنماطها المختلفة عنصراً مؤثراً على تطوير الأفراد والمؤسسات، فكل شيء يحتاج إلى قائد فالكون له قائد ألا وهو الله جل في علاه، فهو الذي يصمم

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

ويضع القوانين التي نحيا من أجل تنفيذها لتحقيق الهدف الأسمى في الحياة وهو اعمار الارض، وفي المنظمات تحتاج إلى قائد من أجل الارتقاء بالمستوى الوظيفي وتحسين أداء العاملين (الزبيدي، 2019).

وعرفت القيادة من منظورها الإسلامي بمعاني متعددة فذكرت في القرآن الكريم بمعنى "الإمامة" في قوله تعالى في (سورة الفرقان: آية 74) ﴿ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴾ وذكر أيضاً بمعنى "الحكم" في قوله تعالى في (سورة الفرقان: آية 25) ﴿ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ﴾، وعرفت القيادة من منظورها الإسلامي أيضاً بأن أمانة التوجيه والقدرة التي يتحمل المسلم في موقفه ليحقق أهداف جماعة المسلمين، لذلك فقد كان أمر الله واضحاً في قوله تعالى في (سورة النحل: الآية 65) ﴿ فَلَا وَرَيْكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّى يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنْفُسِهِمْ حَرَجًا مِمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا ﴾.

ولقد تكفل الله عز وجل بتحديد القادة لأهمية دور القيادة، فأرسل الرسل عليهم السلام الى البشر ما هو الا أوامر من الله في تعيين القادة لقيادة الأمم لإخراجهم من الظلمات إلى النور، حيث قال تعالى في (سورة النحل: آية 36): ﴿ وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطَّاغُوتَ ﴾، ولم يقتصر دور القادة في الإسلام على أمور محددة أو تنفيذية فحسب، انما كانت سيادته كاملة في حكمه للجماعة.

واما القيادة من منظورها الحديث والمعاصر لقد تعددت المفاهيم الإدارية للقيادة نتيجة للدراسات العديدة والبحوث الكثيرة التي أجريت حول التنظيمات الإدارية، العمليات القيادية العامة، وصفات القائد وسلوكه ووظائفه، وانماطه، وأهمية العلاقات الإنسانية بين أفراد الجماعة في إنجاز المهام بصفة خاصة، وحددت بالعملية التي تهدف إلى التأثير في سلوك الافراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف محددة أما القائد من منظوره الإداري فهو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر في سلوك وتوجهات الافراد من حوله غاية في إنجاز الأهداف، وارتبطت القيادة وأساليبها سواء القيادة التحويلية أو التبادلية بالعديد من العوائد التنظيمية وتعزيز العلاقات بين الابداع الوظيفي وأداء

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة(69-85)

Fonseca, Porto, & Barroso, 2012; Toda et al., 2014; Batista,)
العاملين (Batista, et al, 2016; Silva, Nascimento & Cunha, 2017). (Kilimnik, & Neto, 2016; Silva, Nascimento & Cunha, 2017).

مشكلة الدراسة

أنّ توظيف متغير وسيط (يتوسط العلاقة بين متغيرين) يعتبر من الإسهامات والإضافات العلمية والمعرفية الحديثة، وسيضيف للدراسة الحالية قيمة معرفية وإضافة علمية جديدة، ومن ذلك المنطلق بنيت مشكلة الدراسة معتمدةً في ذلك على مجموعة من المداخل النظرية والمعرفية كمصدر رئيسي لتحديد إشكالية البحث، فالمدخل النظري اتجهت فيه إلى استقراء بعض الأدبيات السابقة والتي هدفت إلى معرفة العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية وأداء الموظفين أمثال: Antonakis & House, 2014), (Daniel Martins et al ,2018), (M. B., Nascimento, et al ,2017), (Toda et al, 2014) and, (Thilageswary Batista, et al, 2016). (Arumugam et al 2019).، والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين سلوكيات القيادة التحويلية وأداء الموظفين ، وكذلك الدراسات التي اهتمت بدراسة سلوكيات القيادة التحويلية و علاقتها ب الابداع الوظيفي، أمثال: (Thilageswary, 2019), (Riaz & Haider, 2010; Yang, 2016) Natarajan, C., & Nagar, D. 2011) (Porter, L. W., & Mclauchlin, G. B. (2006). والتي توصلت هي أيضا إلى وجود الأثر الإيجابي لتلك العلاقة. ، وأخيراً الدراسات التي لها صلة بموضوع الابداع الوظيفي وأداء الموظفين ، أمثال : (Coelho, Lages, & Sousa ,2018), (Gong, Kim, Lee, & Zhu, 2013), (Akhtar and Sushil, 2018)، (العبيدي، 2018) ، وبدوي وعاشور (2018) والتي توصلت هي أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية ومباشرة ، وعلى الرغم من تلك الإسهامات العلمية التي توصلت إليها الدراسات السابقة إلا أنها أغفلت أهمية دور الابداع الوظيفي كمتغير وسيط يعزز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين.

ومن خلال تتبع الباحث للأدب السابق المتاح وجد نقصاً في بيئتنا المحلية لموضوعات التي تناولت دور الابداع الوظيفي كمتغير وسيط يربط العلاقة بين بين سلوكيات القيادة التحويلية وأداء الموظفين، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، وساطة متغير الابداع الوظيفي بين سلوكيات القيادة التحويلية وأداء الموظفين.

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

وعليه جاءت هذه الدراسة لملء الفجوة واعتبرها الباحث فجوة معرفية (knowledge gap)، وبشيء أكثر تفصيل فإن الواقع النظري يشير إلى ندرة الدراسات السابقة حول موضوع دور وأهمية الأبداع الوظيفي كمتغير يتوسط العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية وأداء الموظفين ويرى الباحث بأنها لايزال في مهده على مستوى الإقليمي بشكل عام، والمحلي بوجه الخصوص، مقارنةً بعدد كبير من الدراسات في أوروبا وأمريكا وأستراليا وأجزاء مختلفة من القارة الآسيوية، وعليه تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

ما أهمية دور الأبداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين؟..... ويتفرع من التساؤل الرئيسي السؤلين الفرعيين التاليين:

- ما أثر سلوكيات القيادة التحويلية على اداء الموظفين؟

- هل سيعزز الأبداع الوظيفي العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين؟

أهمية الدراسة

للدرا سة أهمية كبيرة في كونه يعطينا فكرة شاملة عن أهم تأثيرات واقع سلوكيات القيادة التحويلية على أداء الموظفين من خلال الأبداع الوظيفي ، حيث تكمن أهمية الدرا سة من ناحيتها النظرية في أنها تحاول جمع وعرض إطار نظري يتناول دور الأبداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين ، كما انها ستفتح الباب للمزيد من الدراسات المستقبلية، في ظل ندرة الدرا سات التي تناولت هذا الموضوع في البيئة المحلية، مما يثري المجال الأكاديمي بمزيد من البحوث والدرا سات في المكتبات العربية والعالمية في موضوع لم ينل القدر الكافي من الدرا سات المعمقة، كما تكمن الأهمية المستقبلية لهذه الدرا سة في أنها من الممكن أن تسهم مستقبلياً في تسهيل قياس وتثخيص أنماط القيادة ال سائدة في بيئة الدرا سة، من خلال اتباع منهج علمي لقياس النمط القيادي وتحليل تأثيره على أداء العاملين من خلال الأبداع الوظيفي كمتغير وسيط، كما يمكن أن تكون نقطة بداية لدرا سات مستقبلية تقوم بالبناء على نتائج هذه الدرا سة لضمان استمرارية التقييم والتقييم لأداء المؤسسات مما يعمل على تحسن مستوى تميزها في المستقبل.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحليل وتقييم أهمية دور الابداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين ويمكن ايجاز الأهداف في النقاط التالية:

- تحليل أثر سلوكيات القيادة التحويلية على اداء الموظفين.
- تقييم دور الابداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين.

فرضيات الدراسة:

- يوجد أثر إيجابي لسلوكيات القيادة التحويلية على اداء الموظفين.
- سيسهم الابداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين.

الاطار النظري والدراسات السابقة.

القيادة الإدارية.

إذا نظرنا إلى تعريف القيادة نجد ان كثير من العلماء لا يتفقون حول تعريف ثابت ومحدد. فعرّفها البعض على أنها عملية يحاول فيها الشخص التأثير على مجموعة من الأفراد في السعي لتحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، وعرّفها آخرون، على أنها القدرة على إلهام الثقة والدعم بين الناس الذين يحتاجون إلى تحقيق الأهداف التنظيمية (Kim and Maubourgne, 1992). وعرفت القيادة أيضا بانها العمليات التي تركز على التأثير بالعاملين لتحقيق اهداف المنظمة ، ان هناك الكثير من النظريات واساليب القيادة المقترحة في المراجع الادبية من وقت الى اخر، لكن كان هناك (James and lfeanyi, 2013) ، الذي درس القيادة وقدم نظرية القيادة التحويلية والقيادة التبادلية والتي طورت في وقت لاحق من قبل Bass and (Avolio , 1980-1997) وهنا سوف يتم التطرق الى اسلوبين من اساليب القيادة وهما اسلوب القيادة التحويلية وأسلوب القيادة التبادلية.

أولاً : مفهوم القيادة التحويلية وأهميتها.

في البادئ عرف Burns القيادة التحويلية على أنها قدرة القائد على نقل الافراد التابعين من الاهتمام والتعامل مع انشغالاتهم الصغيرة الى التجمع حول هدف مشترك وتحقيق الاشياء التي

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة(69-85)

لم يكن ممكنا التفكير بانها ستتحقق (Ciulla and Burns,2014) ، أي إنها عملية التأثير على مواقف وافتراضات الأعضاء في المنظمة وبناء الالتزام للرؤية وللرسالة.(Yukl,2006) ان القيادة التحويلة تشمل على كثير من المهام والادوار كالعلاقات الشخصية مع المرؤوسين والتفكير الناقد والفعالية في الاشراف لتحقيق اعلى المعايير واطهار الدوافع للتحفيز لإنجاز المهام بفاعلية، ان هذا النوع من القيادة يؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة على الابداع والتطور والابتكار وزيادة الانتاجية وتقبل التحديات والتأقلم مع التطورات البيئية المحيطة من قبل المنظمة من خلال تحفيز الموظفين لتحقيق اعلى مردود وتشجيع الافكار الجديدة والخلاقة ودعم الاخلاق والقيم داخل المنظمة، ويعتبر القائد قائد تحويلي عندما يزيد وعي التابعين بما هو صحيح وجيد لهم وللمنظمة (Butler,1999) ، كذلك عندما يزيد من قدرات ورغبات التابعين للإنجاز وعندما يخلق فيهم حس ان مصلحة المنظمة اكبر واهم من المصلحة الشخصية (Yukl,2006).وهناك شبة اجماع على الدور الذي يلعبه اسلوب ونمط القيادة التحويلية في نجاح الشركات والمنظمات من خلال مقدرتها على تطبيق الرسالة (Avolio,2002) ، المواكبة مع متطلبات المستقبل بالإضافة الى تعزيز المقدرة التي يملكها العاملون على تحقيق الاهداف (الهوراري، 1999) على ذلك، يمكن القول ان القيادة التحويلية ترتكز على اربعة مكونات رئيسية وهي: التحفيز الإلهامي ، كاريزما القائد المؤثرة ، الاهتمام بالمشاعر الفردية، التحفيز الملهم والاستثارة الفكرية .

كما أتفق كل من (Bass&Avolio) على تصميم استبانة متعددة العناصر أساسها أن نظرية القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد هي: التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي.

ثانياً: الأداء الوظيفي.

يعبر الأداء الوظيفي عن الجهود التي يبذلها العاملون كل في مجال تخصصهم بما يحقق أهداف ومضامين المؤسسة التي يعملون فيها، ويتوقف ذلك على الإمكانيات المتاحة والتجهيزات ومدى توفر الأجهزة والأدوات الحديثة اللازمة لتحقيق الإنجاز، كما يتوقف كذلك على تأهيل العاملين والمؤهلات العلمية التي يحملونها، والخبرات التي اكتسبوها، ومدى ممارسة العمل بشكل صحيح

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

تحت إشراف كوادر وهيئات مؤهلة ومحترفة، وهذا ما سوف يساعد على تحقيق أهدافها بكفاءة عالية (السلامي،2017).

ولقد عرف الأداء الوظيفي بأنه قيام الفرد بالمهام المختلفة اللازمة لأداء عمله من خلال بذل جهد ذي نوعية معينة ووفق نمط معين، وهو ما يتيح تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات مواصفات محددة بأقل جهد ووقت، ويمكن لنا أن نميز ثلاث طرق لقياس الأداء، هي: كمية الجهد المبذول، ونوعية ذلك الجهد، ونمط الأداء (صليحه، 2010)، كما عرف أيضاً بأنه محصلة تفاعل ثلاثة مكونات رئيسية هي الدافعية، وقدرة الفرد على أداء عمله، ومناخ العمل (الحداد،2016)، كما أوجزها (فاضل،2017) في دراسته الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، بأنها مزيج الجهد الذي يبذله الفرد في تحقيق مهامه الوظيفية، وما يتمتع به من معلومات، ومهارات، وخبرات، كذلك إدراكه لما يقوم به في المؤسسة التي يعمل بها.

ثالثاً: الأبداع الوظيفي.

يُعتبر الأبداع الوظيفي سياسة ناجحة ولها أهدافها الملموسة، والذي يعتبر من أهم القضايا التي يجب التطرق نظرياً لها؛ لكون الإبداع إطاراً نظرياً، كلما وضعت له أسس وممارسات حقيقية وواقعية ملموسة، بحيث يتحول إلى أداء وسلوك يومي لدى الإدارات العليا ولدى العاملين، وبهذا سوف تؤثر تلك الممارسات على الإنتاج وسير العمل وفي التعامل وفي سلوك العاملين، مما سوف يرفع من نسبة الرضا الوظيفي والازدهار داخل المؤسسة، ورفع الأداء الوظيفي (عبدالمطلب، سليمان والحرصي،2020).

وتوسعت المفاهيم حول الأبداع الوظيفي فهو عمل إيجابي جديد، أو الإنجاز أو تحسيننا بصورة تشكل تطويراً وإضافة إلى الموجود بطريقة قيّمة، من خلال مجموعة من الإجراءات والسلوكيات والعمليات التي تساعد الأفراد في تطوير قدراتهم، وتوليد أفكار جديدة، تسهم في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها (ابن عوده،2019)، كما تطرق إليه بعض الباحثين على أنه الاستغلال الأمثل لما هو متوفر لدى الإنسان من القدرات العقلية والفكرية والتي تنتج عنها أفكار وأساليب جديدة مبدعة وخلاقة تتميز بالأصالة والمرونة والطلاقة والحساسية للمشكلات، باعتبار قابلية

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة(69-85)

تطوير هذه القدرات وتطويرها بالتدريب بناء على إمكانيات الفرد والمنظمة ل لاستفادة منها في تحسين وتفعيل أداء المؤسسة (الجعبري، 2009).

رابعاً: الدراسات السابقة

أهتم كثير من الباحثين في مجال الإدارة وبالأخص في موضوع القيادة الإدارية، تحليل واختبار العلاقة بين انماط القيادة والأداء والرضا على مستوى الافراد والمنظمات من ناحية، والعلاقة بين الرضا والاداء من ناحية أخرى، وعليه يناقش هذا القسم الادبيات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، على أن يتناول العلاقات فيما بينها، بغية الاستفادة منها في تطوير فرضيات الدراسة الحالية.

❖ العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين من خلال الابداع الوظيفي.

تعتبر القيادة ضرورية لتحفيز أعضاء المنظمة وتعبئة الموارد لتحقيق أهدافها الرئيسية، وتظل دراسة القيادة موضوعاً رئيسياً في المجال الإدارة والتنظيم (Antonakis & Day & Antonakis، 2014، House، 2012) وعلى وجه الخصوص، يعتبر القادة التحويليون لديهم تأثير قوي على مواقف وسلوكيات الموظفين. هذه النمط من القيادة يتميز بخصائص عدة، تتمحور في تشجيع مرؤوسيههم على العمل، وتشجيعهم أيضاً على تحقيق أهداف المنظمة (Avolio & Bass، 2004) وعلى الرغم من بعض نتائج الدراسات الحديثة حول القيادة التحويلية قد شككت بعضها في فعاليتها نحو تحفيز أداء الموظفين. على سبيل المثال، دراسة (Gilmore 2013) توصلت من أن القادة التحويليين لا يمارسون أي تأثير كبير على الموظفين الموجودين بالفعل والمتحمسين للعمل. وتشير الدراسة أيضاً إلى أن تأثير القيادة التحويلية يمكن أن يكون أقوى أو أضعف اعتماداً على الجوانب المرتبطة بخصائص القادة والامور التنظيمية الأخرى ببيئة العمل. (Avolio، Walumbwa، 2009، Walumbwa، Zhu، & Weber، 2009). نظراً لأهمية المنظور التحويلي لدراسات القيادة (Knippenberg & Sitkin، 2013)، فلقد تم استخدامها على نطاق واسع كأساس في برامج التنمية، ويرى Daniel Martins et al بأن الفهم الأفضل لفعالية المنظور التحويلي والعوامل التي تحدد نتائجه مناسب من الناحية النظرية (Daniel Martins et al، 2018). أصبحت العلاقة بين القيادة التحويلية والاداء الوظيفي مؤخراً أحد المجالات الرئيسية لدراسات العديد من المنظمات، أظهرت الأبحاث حول العلاقة بين أسلوب القادة

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

كما يراها الموظفون وادائهم الوظيفي بان القادة التحويليين كانوا أكثر قدرة على ممارسة تأثير هام وإيجابي على أداء الموظفين. (Fonseca, et al, 2012) Silva, M. B., Nascimento, et (Toda et al, 2014) (Batista, et al, 2016 ، al, 2017)). وبناءً على دراسة سابقة قام بها (Thilageswary Arumugam et al 2019) توصلت إلى إن هناك علاقة إيجابية بين قيادة التحويلية والاداء الوظيفي ، كما أن أسلوب القيادة خففت أيضاً من دوران العمل لدى الموظفين. حيث يرى الباحث بأن أسلوب القيادة يحفز المرؤوسين في العمل من خلال عملية التبادل، لذلك يركز القادة على تحفيز الموظفين والتي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق أداء أفضل.

وأفاد كل من (Gong, Kim, Lee, & Zhu, 2013) بأهمية دور الإبداع في قدرته على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة فيما يتعلق بالمنتجات أو الممارسات الجديدة أثناء أداء الأنشطة اليومية ويمثل شرط أساسي لنجاح المنظمة ، حيث تعتمد فاعلية الاداء إلى حد كبير على وجود موظفين مبدعين داخل المنظمة ، ويعلل (Coelho, Lages, & Sousa (2018) ، وأضاف (التويجري ، 2016) على أن الابداع الوظيفي سوف يحدث أثرا الأداء الوظيفي لدى القيادات الإدارية، وبذلك سوف ينعكس ذلك التغيير على بقية العاملين، وتوصلت دراسة (عبدالمطلب وآخرون، 2020) إلى أن للإبداع الإداري لدى القادة الإداريين بالمؤسسات الحكومية تؤثر ايجابياً على الأداء الوظيفي ، حيث أظهرت النتائج أن لأبعاد الابداع الوظيفي مجتمعة ومنفردة والمتماثلة في (الأصالة، الطلاقة الفكرية) على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية، كما توصلت دراسة إسحق (2018) إلى وجود أثر إيجابي للأبداع الإداري على أداء العاملين، ودراسة بدوي (2018) توصلت هي أيضاً إلى وجود دلالة معنوية وذو تأثير إيجابي للأبداع الإداري على أداء العاملين ، وتُظهر الأدبيات السابقة حول موضوع الإبداع وأهميته بالنسبة للأفراد والمنظمات، حيث ذهبت تلك الأدبيات على اعتبار الابداع الوظيفي العامل الاساسي والمؤثر على مجموعة من العوامل كا الأداء التنظيمي والوظيفي، ونمو المبيعات ، ومتطلبات الوظائف ، وموارد الوظائف، الرضا الوظيفي وتحقيق الاهداف التنظيمية ، الرضا الوظيفي ودوران العمل ، والسلوكيات على المستويين الفردي وثنظماتي (Mulki and Wilkinson, 2017).

الإجراءات المنهجية للدراسة

اعتمد الباحث في تحقيق اهداف دراسته على المنهج الوصفي التحليلي والذي من خلاله يحاول تبين أهمية دور الأبداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين، باستخدام نموذج استبيان تم تصميمه اعتماداً على بعض الأدبيات السابقة، كما تم الاعتماد في تحليل بيانات الدراسة الاولية واختبار الفروض الرئيسية على اسلوب نمذجة المعادلة البنائية (-SEM-AMOS) (24) كما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert-scale) لتحديد قيم تقديرات العلاقة بين المتغيرات الرئيسية.

❖ مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من كافة موظفي كليات جامعة الزيتونة والمقتصرين على (كلية التجارة، كلية القانون، كلية التربية)، ونظراً لصعوبة تحديد حجم المجتمع تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في تحديد عينة الدراسة، ولضمان الحصول على العدد المطلوب تم توزيع عدد (300) صحيفة استبيان بأسلوب الحصر الشامل بما يخدم أهداف البحث، وقد تم استرجاع 207 صحيفة استبيان، وقد بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 193 .

تحليل البيانات واستخلاص النتائج

1. اختبار الفروض الإحصائية العامة

سيتم الاعتماد على بعض الاختبارات بالبرنامج الاحصائي (SPSS) للتحقق من نتائج الفروض الإحصائية العامة كمدخل اساسي لتحليل نمذجة البناء المتكامل لمتغيرات الدراسة، حيث ستشمل هذه الفروض على صدق وثبات المقياس باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث افاد (Hair,2006) أن جودة الأداة تتحقق إذا زاد معامل كرونباخ ألفا عن (0.70)، ومن الجدول التالي رقم (2) يكشف لنا نتائج الفروض الإحصائية العامة لبيانات الدراسة، حيث إشارات جميع النتائج الى ثبات وصدق المقياس للمتغير المستقل والمتمثل فـ (القيادة التحويلية) بمعدل (0.927)، كما دلت نتائج اختبار الفروض العامة فيما يتعلق بالمتغيرين والمتمثل فـ (الأبداع الوظيفي، وأداء الموظفين) بمعدل (0.871)، (0.745) على التوالي، كما كشفت لنا نتائج اختبار (KMO and Bartlett's Test) للتحقق من الجودة الكلية لمقياس الدراسة الذي بلغ

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)
 (0.863) لمتغير القيادة التحويلية، و(0.841) لمتغير الأبداع الوظيفي، وأخيراً (0.865) لمتغير
 أداء الموظفين وهذا يشير الى تحقق مبدا الجودة الكلية لأداة الدراسة والذي فاق المعيار المحدد لها بـ
 (0.80).

الجدول (2): نتائج تحليل الفروض العامة لبيانات الدراسة

المتغير	جودة المقياس		الوصف الاحصائي		اعتدالية البيانات	
	الثبات	كيمو	المتوسط	الوزن	الالتواء	التفطح
القيادة	0.927	0.863	3.87	77%	1.214	0.987
الابداع	0.871	0.841	4.12	82%	1.457	0.854
الاداء	0.745	0.865	3.54	71%	1.897	1.001

كما إشارات نتائج التحليل الوصفي كما هو موضح بالجدول أعلاه والمتعلق بالمتوسطات الحسابية والاوزان النسبية ، حيث بلغت قيم المتوسط الحسابي (3.87) لإجابات افراد العينة على محور القيادة التحويلية بوزن نسبي بلغ (77%)، وفيما يتعلق بمحور الابداع الوظيفي، فلقد بلغ المتوسط الحسابي العام (4012) وبوزن نسبي بلغ (82%) وأخيراً محور الاداء الوظيفي فلقد بلغ متوسط الحسابي (3.54)، الامر الذي يشير الى ان درجة موافقة الباحثين على فقرات المقياس كانت بين تتجه نحو الموافقة، وفيما يتعلق باختبارات التوزيع الطبيعي فلقد دلت كافة النتائج بأن العينة تتوزع توزيعاً طبيعياً عند التوائها وتفلطحها على محور التماثل ووفق المعايير المحددة بـ (2±)، ونخلص مما سبق عرضه أن مقياس الدراسة قد حقق شروط الفروض الإحصائية العامة ويمكن الاعتماد عليه في اختبار فرضيات الدراسة.

نتائج اختبار قيم التطابق للنموذج البنائي.

بناءً على المعطيات الموضحة بالشكل رقم (1) فإن هناك توافق في مؤشر التطابق المقارن تساوي (CFI= 0.939) وهي اكبر من المعيار المحدد (0.90) ، كما بلغت قيمة مؤشر رمسي والتي لم تتجاوز المعيار المحدد (0.08) بقيمة (Rmse= 0.050) كذلك نجد أن مؤشر مربع كاي قد بلغ (cmin=919.1) وجاءت متوافقة والمعايير المحددة لها ، وأذ أردنا استنطاق باقي المؤشرات النموذج البنائي كما هو بالشكل رقم (1) فيمكن ان نخلص بانها تتطابق والمعايير المحددة لها، وبناءً

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

على ما تم التوصل إليه من توافق في مؤشرات التطابق للنموذج البنائي ، عليه يمكن لنا التحقق من فرضيات الدراسة الرئيسية:

• اختبار الفرضية الاولى:

بنيت الفرضية الأولى بأسلوب الفرض الموجه والتي نصت على توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية واداء الموظفين . وبالنظر إلى الجدول رقم (2) والنموذج رقم (1)، من مخرجات برنامج أموس (SEM-AMOS-24) والذي يبين هو أيضاً نتيجة العلاقة المباشرة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين كانت ذات دلالة معنوية احصائية حيث بلغ قيمة المسار (0.47) وحصل تربيع القيمة تعني حجم الأثر والذي بلغ (0.23)، كما كانت قيمة (T) (4.02) وكانت اعلى من المحك المعيار (1.964)، وهذا يدل على وجودها في منطقة القبول الفرضي وابتعادها عن منطقة الرفض، كما كانت قيمة مستوى الدلالة (P=0.000) وذات دلالة معنوية احصائية واقل من المحك المعيار للدلالة المعنوية (0.05)، بالإضافة إلى قيمة معامل المسار أو التقديرات المعيارية والتي تساوي (0.47) وذات اتجاه إيجابي والذي يؤكد على إن أسلوب القيادة المتبع داخل الكلية سيسهم بشكل ايجابي في تحقيق الإداء الوظيفي.

جدول (2): قيم التقديرات المعلمية بين القيادة التحويلية والابداع الوظيفي واداء الموظفين

Result	T.T.P	O.T.P	S.T.S	Total effect	Indirect effect		direct effect		المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
					التأثير الغير مباشر	التأثير المباشر	T	R ²			
النتيجة	مستوى الدلالة ثنائي الذي	مستوى الدلالة احادي الذي	قيمة سويل تست	مجموع التأثير	7.13	0.39	4.02	0.23	اداء الموظفين	الابداع الوظيفي	القيادة التحويلية
قبول الفرضية الاولى/الثانية	0.000	0.000	6.485	0.88							

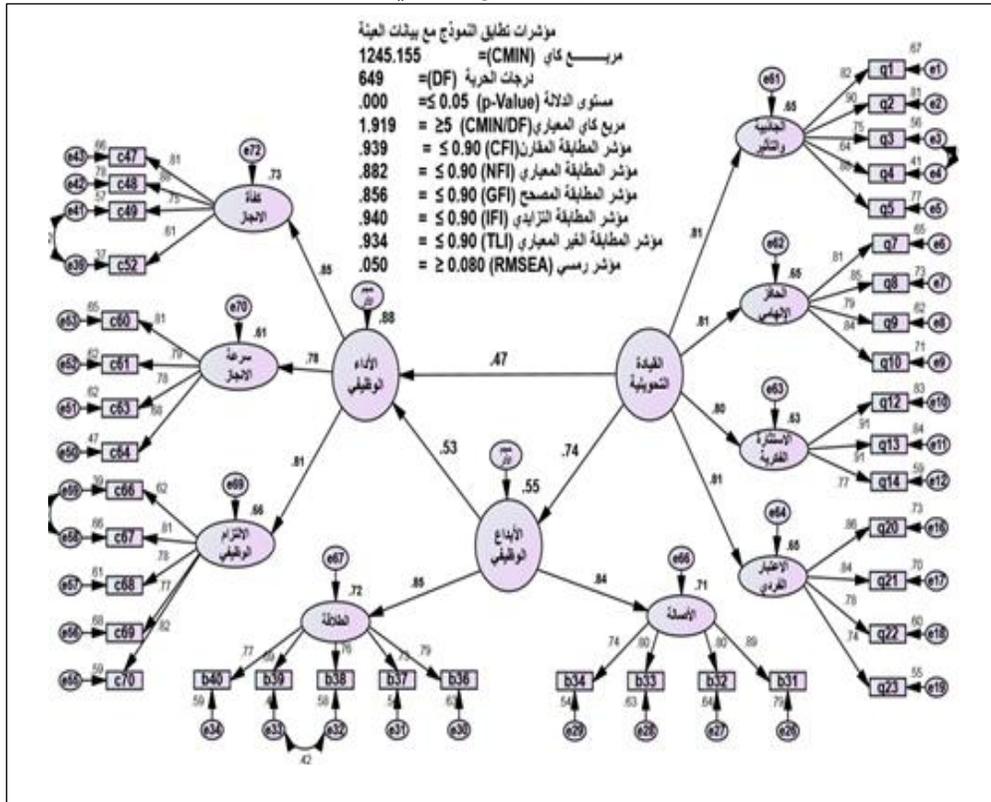
اختبار الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على اسهام الابداع الوظيفي في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين. وبالنظر إلى الجدول رقم (2) والنموذج رقم (1)، من مخرجات برنامج أموس (SEM-) (1)، من مخرجات برنامج أموس (SEM-)

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

AMOS-24 والذي يبين أن نتيجة العلاقة غير المباشرة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين من خلال الابداع الوظيفي كانت هي أيضاً ذات دلالة معنوية احصائية، حيث كانت قيمة (T) تساوي (7.13) وكانت اعلى من المحك المعيار (1.964)، وهذا يدل على وجودها في منطقة القبول الفرضي وابتعادها عن منطقة الرفض، كما كانت قيمة مستوى الدلالة ($P=0.001$) وذات دلالة معنوية احصائية واقل من المحك المعيار للدلالة المعنوية (0.05)، بالإضافة إلى قيمة معامل المسار أو التقديرات المقننة للعلاقة بين القيادة التحويلية و الابداع الوظيفي بلغت (0.74) وان قيمة المسار بين الابداع الوظيفي وأداء الموظفين بلغ (0.53) وان حاصل ضرب القيمتين تساوي (0.53×0.74) هي قيمة التأثير غير المباشر والتي تساوي (0.39) ومجموع التأثير أو الأثر الكلي كان (0.88) ونخلص مما سبق.... أن الابداع الوظيفي سيسهم في زيادة تفسير العلاقة غير المباشرة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين ما مقداره 39% من التباين في تحقيق أداء الموظفين وبهذا يمكن أن نجمل ما سبق سرده بان قيم العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموظفين من خلال الابداع الوظيفي كان الافضل وسيحقق أداءً وظيفياً أفضل بطريقة إيجابية وغير مباشرة.

شكل (1): نتائج النموذج البنائي للدراسة



الخاتمة

قد وصلنا إلى خاتمة هذا العمل حيث أن هذه العمل قد أتاح لنا بأن نلمس صعوبة الوصول الى المطابقة بين الجانب النظري والجانب العملي بل أن الجانب النظري يحتاج الى دراسة مستفيضة شاملة الاستقراء لجميع جوانبه النظرية، وأن الجانب العملي هو الآخر أحتاج الى كفاء ومهارة تتجاوز الامام السطحي بالبرامج الإحصائية وخاصة أننا قد اعتمدنا على تقنية إحصائية عالية الدقة في تقدير قيم العلاقات بين متغيرات الدراسة المعروفة بـ نمذجة المعادلة البنائية، لتحديد مدى مساهمة الابداع الوظيفي في تحقيق تعزيز العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية واداء موظفي كليات جامعة الزيتونة ، وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن ايجازها في النقاط التالية:

- تأكد لنا من خلال التحليلات الإحصائية وجود علاقة ذو أثر مباشر لسلوكيات القيادة التحويلية على تحقيق أداء الموظفين
 - يسهم الابداع الوظيفي في تعزيز العلاقة الغير المباشرة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين.
 - أصبح الابداع الوظيفي عاملاً مهماً ومطلباً رئيساً من متطلبات رفع اداء العاملين لما له من أثر فعال على انجاحه.
- وعليه يوصي الباحث بناء على ما جاءت به نتائج الدراسة الحالية التوصيات التالية:
- يجب ان تركز قيادات كليات الجامعة على أسلوب القيادة التحويلية لما له من اثر ايجابي في تحقيق اداء الموظفين
 - ضرورة خلق بيئة ابداعية داخل العمل لما لها من أثر فعال في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين.

المراجع العربية

القرآن الكريم

1. ابن عوده، نصر الدين. (2019) "العوامل البيئية وعلاقتها بالأبداع الوظيفي: دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط البلدية". مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (51) 85 – 100.

الأبداع الوظيفي ودوره في تعزيز العلاقة بين القيادة التحويلية واداء الموظفين دراسة.....(69-85)

2. بدوي، فواز وعاشور، علاء. (2018). " استراتجية التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس". مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 8 (2)، 2 - 32
3. الجعبري، عدنان. (2009). "دور الابداع الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية". رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، فلسطين.
4. الحداد، جعفر. (2016). " الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية لمديري مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت". مجلة كلية التربية، 27 (107) 289 - 302.
5. الزبيدي، غني دحام (2019): دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الالكترونية في استدامة راس المال المعرفي: بحث ميداني في جامعة بابل المجلة الاقصاد وعلوم الإدارة، مج 113 - عدد 25 - 2019. ص:23-44.
6. السلامي، يمامة مظهر. (2017) " اتجاهات العاملين نحو علاقة المتغيرات التنظيمية بفعالية الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على هيئة الاستثمار ببابل". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 1 (10) 92 - 114
7. سيد الهواري (2006)"ملامح مدير المستقبل من القيادة التبادلية الى القيادة التحويلية"، الطبعة الثانية، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، ص:31.
8. صليحه، شامي. (2010) "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين". ر سالة ماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
9. عبدالمطلب، سليمان، الحرا صي. (2020). " أثر الابداع الوظيفي في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية ب سلطنة عُمان: مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية". المجلد (4)، العدد 14 ص:125-139 .
10. العبيدي. سليمان سالم. (2016) "أثر تمكين العاملين في الابداع الوظيفي بالشركات الصناعية اللبية". المجلة العلمية لدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، (7) ملحق، 632 - 655 .
11. فاضل، فايزة (2017). "الاتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتقانة مغنية". مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (73) 217 - 244.

Akhtar, M. and Sushil (2018), "Managing strategic performance in a dynamic business environment: a study of two Indian oil companies", Global Business and Organizational Excellence, Vol. 37 No. 5, pp. 47-62.

Antonakis, J. and House, R.J. (2014) Instrumental Leadership: Measurement and Extension of Transformational-Transactional Leadership Theory. The Leadership Quarterly, 25, 746-771

Avolio, B. Dvir and Shamir (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: a field experiment. Academy Of Management Journal, 4(45), 735-744.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire. Palo Alto, CA: Mindgarden.

Batista, N. P. O., Kilimnik, Z. M., & Neto, M. T. R. (2016). Influência dos estilos de liderança na satisfação no trabalho: um estudo em uma entidade de fins não econômicos. Revista de Gestão e Tecnologia, v.6, n.3, p.24-39.

Butler, John K. (1999). Transformation Leadership, Upward Trust and Satisfaction in Self-managed Work Teams", Organization Development Journal, Vol. 17, p. 13-16.

Ciulla, JB and Burns, J. M. (2014). Ethics, the heart of leadership, (3rd ed.), Santa Barbara, Calif: Praeger, an imprint of ABC-CLIO, LLC.

Daniel Martins Abelha, Paulo César da Costa Carneiro, Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte (2018) Transformational Leadership and Job Satisfaction: Assessing the Influence of Organizational Contextual Factors and Individual Characteristics. REVISTA BRASILEIRA DE GESTÃO DE NEGÓCIOS REVIEW OF BUSINESS MANAGEMENT. ISSN 1806-4892 e-ISSN 1983-0807.

Fonseca, A. M., Porto, J., & Barroso, A. C. (2012). O efeito de valores pessoais nas atitudes perante estilos de liderança. Revista de Administração Mackenzie, 122-149.

Gilmore, P., Hui, X., Wei, F., Tetrick, L., & Zaccaro, S. (2013). Positive affectivity neutralizes transformational leadership's influence on creative performance and organizational citizenship behaviors. Journal of Organizational Behavior, 34, 1061-1075.

- James and Ifeanyi (2013). Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. International Review of Management and Business Research 2(2).
- Kim, W.K. and R.A. Maubourgne (1992). "Parables of Leadership", Harvard Business Review, (July-August):123.
- Mulki, J.P. and Wilkinson, J.W. (2017), "Customer-directed extra-role performance and emotional understanding: effects on customer conflict, felt stress, job performance and turnover intentions", Australasian Marketing Journal, Vol. 25 No. 3, pp. 206-214.
- Natarajan, C., & Nagar, D. (2011). Effects of service tenure and nature of occupation on organizational commitment and job satisfaction. Journal of Management Research. Porter, L. W., & Mclauchlin, G. B. (2006). Leadership and the organizational context like the weather? The Leadership Quarterly, vol. 17, 559-576.
- Silva, M. B., Nascimento, E. M., & Cunha, V. (2017). Satisfação dos funcionários e estilos de liderança: existe uma relação? Revista Capital Científico – Eletrônica, v.15, n.4.
- Thilageswary Arumugam, Amira Rahman, Mazuwin Maideen, Shamini Arumugam (2019) Examining the Effect of Transactional and Transformational Leadership Styles on Employee Satisfaction in Conglomerate Companies. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE) ISSN: 2278-3075, Volume-7 Issue-5S, January 2019.
- Toda, F. A., Toda, R. A., Teixeira, A. F., & Junior, J. L. (2014). Um estudo sobre a relação entre o estilo de liderança do professor e a satisfação do estudante. REUNA, v.19, p.147-160.
- Yang, Y. F. (2016). Examining competing models of transformational leadership, leadership trust, change commitment, and job satisfaction. Psychological Reports.
- Yukl, G. (2006). Leadership in Organizations (6th ed.). New Jersey: Pearson-Prentice.
- Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. Group & Organization Management, v.34, no. 5, 590-619.