

# القيادة الأصيلة وأثرها على السلوك الابتكاري في العمل: دراسة ميدانية على عينة من شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

خطة بحث مقدمة للتسجيل لدرجة الدكتوراه في الادارة

إعداد الباحثة/

منال أنيس شودري

إشراف

د. تمارا المعاينة

أستاذ مساعد ادارة الاعمال بجامعة ميدأوشن

٢٠٢٤ / ٢٠٢٥

مقرر / قضايا بحثية ٣

التكليف الثامن

## فهرس المحتويات

| الصفحة | الموضوعات                                                                                                                                                                                            |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٣      | مقدمة                                                                                                                                                                                                |
| ٧      | أولاً: مشكلة الدراسة                                                                                                                                                                                 |
| ٩      | ثانياً: أهمية الدراسة                                                                                                                                                                                |
| ١٤     | ثالثاً: أهداف الدراسة                                                                                                                                                                                |
| ١٥     | رابعاً: فروض الدراسة                                                                                                                                                                                 |
| ١٦     | خامساً: حدود الدراسة                                                                                                                                                                                 |
| ١٧     | سادساً: مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة                                                                                                                                                            |
| ٢٩     | سابعاً: المفاهيم والمصطلحات                                                                                                                                                                          |
| ٣٣     | الإطار المنهجي للدراسة <ul style="list-style-type: none"> <li>• منهج الدراسة</li> <li>• مجتمع الدراسة</li> <li>• عينة الدراسة</li> <li>• أدوات جمع البيانات</li> <li>• الأساليب الإحصائية</li> </ul> |
| ٤٢     | النتائج المتوقعة                                                                                                                                                                                     |
| ٥٣     | قائمة المراجع                                                                                                                                                                                        |

## مقدمة

تأتي المملكة العربية السعودية في ظل رؤيتها الطموحة 2030 لتولي اهتماماً بالغاً بتنمية شركات الاتصالات إدراكاً لأهميتها في التحول الرقمي، وفي عصرٍ يشهد فيه العالم تحولاتٍ رقمية متسارعة، أصبحت شركات الاتصالات مؤسسات لا غنى عنها في المملكة العربية السعودية اذ يعتمد عليها المواطنون للتواصل او انجاز المهام الموكلة اليهم او غيرها، وقد شهد قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية في السنوات الماضية تطورات كبيرة سواء كان ذلك على مستوى الخدمات المقدمة وتنوعها وأسعارها أو على مستوى الجوانب التنظيمية نتيجة تحرير السوق للمنافسة والذي تشرف عليه تنظيمياً هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، ولكون شركة الاتصالات السعودية STC تعد من أهم شركات الاتصالات السعودية والتي لوحظ اعتمادها بشكل كبير على الاتصالات الرقمية للتواصل مع العملاء خاصة في الآونة الأخيرة، حيث أظهرت شركة الاتصالات السعودية STC قدراً كبيراً من المرونة والقدرة على التأقلم مع المستجدات والأحداث الطارئة، سواء كانت منافسين كباراً أو تغير المعطيات السوقية أو الضغوطات الناتجة عن جائحة كوفيد-١٩ والأزمات الاقتصادية العالمية، وقد اضطرت الشركات إلى تبني استراتيجيات

إدارية جديدة وأنماط قيادة فعالة لتعزيز تنافسيتها في ظل الظروف الصعبة التي تواجهها، يأتي ذلك في ظل بيئة أعمال تتصف بعد التأكد والتنافسية العالية، وبخاصة في سياق شركات الاتصالات السعودية.

ولنمط القيادة المناسب دوراً مؤثراً في مثل هذه الظروف البيئية سواء بشكل مباشر أو غير مباشر على اتجاهات وسلوكيات الموظفين في العمل، حيث تلعب القيادة دوراً حيويًا في إدارة فرق العمل بالمنظمة، تتضمن هذه العملية التواصل الفعال، والتحفيز، وتشجيع الموظفين على تنفيذ مهامهم الوظيفية، كما تسهم القيادة في تسهيل تحقيق الأهداف التنظيمية، مما يعزز الأداء العام للمنظمة. (et al.,2019 Semedo)

وبالرغم من ذلك، قد يتبنى القادة سلوكيات غير أخلاقية أو غير أصيلة في إدارتهم المجموعة العمل أو المنظمة حسب نطاق اشرافهم أو الوضع الوظيفي أو المستوى التنظيمي الذي ينتمون إليه، ومن ثم نشأت نظرية القيادة الأصلية التي تقوم على السمة الأخلاقية للقائد والاهتمام بالآخرين، والتطابق بين القيم الأخلاقية والأفعال (Khan, 2010).

ويشار إلى القيادة الأصلية بأنها قدرة القادة على التأثير على المجموعة للعمل نحو تحقيق الأهداف، مع مراعاة القيم مثل: النزاهة والصدق والأمانة

والمعاملة المتوازنة والأصيلة والعلاقة القائمة على الشفافية (2008) Walumba et al.,). والمنظمات بحاجة لمثل هؤلاء القادة البارعين في تحفيز الموظفين لإظهار سلوكيات ايجابية للحفاظ على استقرار ومنفعة المنظمة، وأبرزها السلوك الابتكاري الذي يحظى باهتمام متزايد في مجال دراسات القيادة (Yamak & Eyupoglu, 2021)

يعتبر الابتكار في استراتيجيات العمل أحد العوامل الأساسية لتحقيق النجاح في بيئات العمل التنافسية، يعتمد ذلك على استثمار الموارد البشرية وتطوير مهارات العاملين، مما يسهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات، كما أن الابتكارات تلعب دورًا حيويًا في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، حيث تساهم في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء العام. وفقًا لدراسة (Hoch,2013)، فإن نجاح المنظمات يعتمد بشكل كبير على قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات في السوق.

ويحدث السلوك الابتكاري عندما يقوم الموظفون في مكان العمل بتوليد أفكار جديدة ومفيدة . وتشجيعها وتنفيذها، مما يحقق الكفاءة التنظيمية والنجاح التنظيمي وهناك عدد متزايد من الأبحاث التطبيقية حول العوامل التي تشكل

خلفية السلوك الابتكاري في العمل، كان أبرزها وأكثرها تكراراً أنماط القيادة التحولية والتشاركية. (Schuckert et al.2018)

وجدير بالذكر، أنه ما زالت العلاقة بين القيادة الأصلية والسلوك الابتكاري في العمل في مرحلة تحت التطوير من حيث الدراسة التطبيقية، ومعظم اهتمام الباحثين تركز حول تأثيرها على الابداع الذي يعتبر المرحلة الأولى للسلوك الابتكاري، وفي حين يقل استكشاف الباحثين لتنفيذ الافكار الابداعية Malik et al., 2016; Rego et al., 2014

ومن جانب آخر، يشير الإبداع Creativity إلى إنتاج أفكار جديدة ومفيدة تتعلق بالخدمات أو المنتجات أو الإجراءات في مكان العمل (Zhou, 2003, Shalley &)، والإبداع مفهوم مختلف عن الابتكار Innovation، فالإبداع هو مجرد خلق أفكار جديدة فقط بينما يشير الابتكار إلى خلق وتنفيذ مثل هذه الأفكار الجديدة. (Anderson et al., 2014 Zhou et al., 2014)

وعلى الرغم من هذا الاختلاف بين الابتكار والابداع، إلا أنهما مفهومان مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، فقد أكد الباحثون على أهمية الإبداع ووصفه بأنه مصدر أو مؤشر رئيسي للسلوك وكذلك يعد آلية وسيطة في ، Kim & Park

2015; Slatten et al., 2020 الابتكاري علاقات أنماط القيادة بالسلوك  
الابتكاري في العمل (Asbari et al., 2021).

ووفقاً لمنظور التحفيز الداخلي أو الذاتي " الذي تتبناه معظم الأبحاث، تؤثر  
العوامل السياقية (مثل: القيادة الأصيلة على التحفيز الذاتي للأفراد لأداء  
مهامهم الوظيفية، والذي يؤثر بدوره على الأداء الابتكاري للموظفين، لأن مثل  
هذا الدافع الداخلي يزيد من الميل لدى الموظف إلى أن يكون فضولياً ومرناً  
من الناحية المعرفية وقادراً على المخاطرة ومثابراً في مواجهة العوائق  
والتحديات في أماكن العمل (Shalley et al., 2014)

### أولاً : مشكلة الدراسة

تواجه شركات الاتصالات تحديات كبيرة بدأت بعد جائحة كوفيد-١٩، حيث  
أصبح من الضروري الحفاظ على الحد الأدنى من الاستمرارية، وقد تأثرت القدرة  
الابتكارية في هذا القطاع بشكل ملحوظ، مما أدى إلى ظهور صعوبات جديدة في هذا  
السياق، ويتضح من خلال مراجعة الدراسات عدم وجود اهتماماً متزايداً بتأثير التفاعل  
بين العوامل الشخصية مثل الكفاءة الذاتية والإبداع، والعوامل السياقية مثل القيادة،  
على تعزيز السلوك الابتكاري في بيئات العمل، هذه العوامل تعتبر سلاحاً قوياً في

مواجهة التحديات التي فرضتها الجائحة، مما يسهم في تحقيق النجاح والاستمرارية خلال فترة وعقب تفشي الوباء.

وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة يتضح أن موضوع القيادة الأصلية تمثل "موضة الايجابية المفرطة" في مجال القيادة، وهناك اختلافات ملحوظة بين القيادة الأصلية وبعض النواتج في الدراسات التطبيقية. بالإضافة إلى ذلك، معظم الدراسات تتضمن مراجعات نظرية أو تحليلات تجميعية (meta-analyses) مثل تلك التي أجراها Miao et al (2018). و Zhang et al (2016) و Yamak et al (2021) ومع ذلك، لا يوجد اهتمام كافٍ بدراسة تأثيراتها على نواحي العمل، سواء الفردية أو الجماعية، وخاصة في سياق القطاع الخدمي (شركات الحج والعمرة) بمكة المكرمة.

ما زالت العلاقة بين القيادة الأصلية والسلوك الابتكاري في العمل تحت التطوير ولا تحظى بالاهتمام الكافي في البحوث الإدارية Yamak & Eyupoglu 2021 Zhou et al. 2014 فضلاً عن الاهتمام النادر بدراسة الطبيعة متعددة الأبعاد للقيادة الأصلية حيث يتوقع أن يكون لكل بعد تأثير مختلف على النواتج السلوكية للموظفين، وبخاصة السلوك الابتكاري في العمل في شركات الاتصالات.

استناداً إلى ما تم ذكره سابقاً، يتضح أن هناك تناقضاً في مراجعات الدراسات النظرية والتطبيقية وجود فجوة بحثية حول الأبحاث المتعلقة بتأثير القيادة الأصلية متعددة

الأبعاد على السلوك الابتكاري للموظفين، بالإضافة إلى ذلك، تناول البحث العلاقة بين القيادة والسلوك الابتكاري، مما يشير إلى وجود اكتشافات عملية جديدة في مجال إدارة الموارد البشرية، مما يستدعي المزيد من البحث والدراسة.

وجاءت فكرة اختيار موضوع الدراسة من أهمية القيادة وأثرها على السلوك الابتكاري في العمل على شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية. ويخلص من ذلك إلى صياغة تساؤلات البحث التالية:

(١) هل هناك تأثير للقيادة على السلوك الابتكاري للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية ؟

(٢) هل هناك تأثير لأبعاد القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري للموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية ؟

## ثانياً: أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى:.

### أ. الأهمية النظرية العلمية

١. تتبع أهمية هذه الدراسة من حيث أنها تجمع بين متغيرين علي درجة من الأهمية وهما القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري.

٢. يقدم البحث الحالي رؤية علمية جديدة عن مفهوم القيادة الأصيلة متعددة الأبعاد حديث النشأة وغير كامل التطوير في سياق الدول العربية مثل: المملكة العربية السعودية، ومن ثم إثراء المناقشات النظرية للباحثين حول تعريف وقياس القيادة الأصيلة كمفهوم متعدد الأبعاد يشمل ممارسات ومهارات محددة تختلف باختلاف الثقافات والاقتصاديات النامية والمتقدمة.

٣. تعتبر هذه الدراسة استكمالاً لسلسلة بحوث إدارة الأعمال التي تهتم بدراسة السلوك الابتكاري من منظور إداري، وسد الفجوة في الدراسات العربية في تناول النواتج السلوكية للقيادة الأصيلة (السلوك الابتكاري) التي لم تحظ بعد على الاهتمام الكافي، فضلاً عن أن الاختبار التطبيقي لها في قطاع الاتصالات غير مكتشف على حد علم الباحثة وحدود بحثها في المكتبة.

٤. يستجيب البحث الحالي لتوصيات بعض الدراسات السابقة التي نادى بضرورة التحقق من التفاعل بين المتغيرات الشخصية للمديرين بشركات الاتصالات والسياقية كالقيادة الأصيلة ضمن أطر عمل تطبيقية من أجل التنبؤ بالسلوك الابتكاري في العمل.

٥. يسهم البحث الحالي أيضاً في أدبيات القيادة بصفة عامة من خلال تناول نظرية القيادة الأصلية وتقصى أثرها على تحسين الأداء الابتكاري للمرؤوسين في أماكن عملهم، مما يرشد الباحثين نحو اقتراح أطر نظرية ورسم صورة كاملة للنواتج الايجابية للقيادة الأصلية التي تتجاوز الرضا والالتزام والأداء الوظيفي والموضوعات البحثية التقليدية الأخرى.

٦. يُضيف البحث الحالي بعداً جديداً للمتغيرات الشخصية التي يمكن أن تعدل تأثير القيادة الأصلية بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية على النواتج السلوكية لعمل المرؤوسين السلوك الابتكاري في العمل، مما يمثل مساهمة فريدة تجمع بين التأثير السياقي والشخصي على النواتج السلوكية للموظفين في إطار متكامل لم يسبق تناوله في أدبيات الموارد البشرية.

#### ب. الأهمية المجتمعية العملية

١. مساعدة شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية التي تعمل في بيئة أعمال معقدة ومضطربة محلياً وعالمياً، من خلال التمسك

والتحلي بمهارات وممارسات وأدوار القيادة الأصلية للحفاظ على التنافسية والمرونة التنظيمية وتقادي التغيرات المستمرة .

٢. مواكبة الدراسة للتطورات التي تحدث علي الساحة والتي لها تأثيرات علي شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية ومنها ممارسات وأدوار القيادة.

٣. مساعدة القادة في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية على توجيه جهود المرؤوسين توجيهاً سليماً وتطوير الأداء الابتكاري لديهم وتحسين كفاءتهم لاكتشاف واستغلال امكاناتهم التي تعود بالمنفعة على منظمتهن، وذلك من خلال تقديم رؤى واضحة وحلول مبتكرة لمشكلات العمل وقبول آراء المرؤوسين وأفكارهم وتمكينهم من الإدارة الفعالة الفرق العمل.

٤. دعم عملية صنع القرارات لدى القادة الخبراء المبنية على الاهتمام بالامكانات التنظيمية ودعم العوامل النفسية وتطوير القوى التحفيزية الايجابية لدى المرؤوسين والتي تؤدي إلى أداء وظيفي مبتكر على كافة المستويات الفردية والجماعية والتنظيمية بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية موضوع الدراسة.

٥. إرشاد قادة شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية نحو رؤية الابتكار والابداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تصميم وتنفيذ خطط وبرامج عمل لتنمية مهارات القيادة الأصيلة في كافة المستويات التنظيمية والمرتكزة على تعزيز الكفاءة الذاتية الإبداعية لدى المرؤوسين.

٦. إمداد قادة شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية بمعرفة علمية تطبيقية حول آليات تشكيل ثقافة تنظيمية موجهة بالابتكار التنظيمي، وخلق مناخ عمل ملائم يستمتع فيه الموظفون بالعمل ويشعرون أنهم يعملون من أجل منفعة كافة أصحاب المصلحة من الزملاء والمشرفين والعملاء والمجتمع ككل، مما يمكنهم من تعزيز الأداء الإبداعي لديهم وابتكار حلول للمشاكل الجديدة في ظل ظروف عدم التأكد الراهنة.

٧. تشكل الدراسة نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين والمتخصصين لإجراء المزيد من البحوث في هذا المجال، فضلا عن أهمية الدراسة بالنسبة لصناع القرار في المجتمع حيث تعتبر مصدر للتعمق في مفهوم القيادة وكيفية استغلالها في تحسين أداء العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

## ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلي:.

في ضوء صياغة مشكلة البحث وتحديد تساؤلاته، يهدف البحث الحالي بصفة عامة إلى تقديم مساهمة علمية تطبيقية في نظريات القيادة من خلال اختبار أثر القيادة الأصلية متعددة الأبعاد على السلوك الابتكاري في العمل بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية ، وفحص العلاقة بين أبعاد القيادة الأصلية والسلوك الابتكاري في العمل.

وبناء عليه، يمكن تقسيم هذا الهدف العام إلى عدد من الأهداف

### الفرعية التالية:

(١) اختبار تأثير أبعاد القيادة الأصلية الوعي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقي والمعالجة المتوازنة للمعلومات على السلوك الابتكاري في العمل بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

(٢) التعرف على أبعاد القيادة الأصلية والسلوك الابتكاري في العمل وعلاقتها بالمفاهيم الأخرى.

(٣) اختبار العلاقة بين أبعاد القيادة الأصلية والسلوك الابتكاري في العمل بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

## رابعاً: فروض الدراسة

بناءً على ما تقدم من أهداف يمكن صياغة فروض البحث كالتالي:

### الفرض الرئيس :

يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية لأبعاد القيادة على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

• الفرض الفرعي ١-١ : يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية

للعلى الذاتى للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

• الفرض الفرعي ٢-١ : يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية

لشفافية العلاقات المدركة للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

• الفرض الفرعي ٣-١ : يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية

للمنظور الاخلاقي المدرك للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

• الفرض الفرعى ١-٤ : يوجد تأثير ايجابى ذات دلالة احصائية

للمعالجة المتوازنة للمعلومات للقائد على السلوك الابتكارى للموظفين

بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

## خامساً : حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية :

يمكن تحديدها في النقاط الآتية :

• تتسحب نتائج هذه الدراسة علي العلاقة بين القيادة وأثرها على السلوك

الابتكارى فى العمل، أي تقتصر في هذه الدراسة على القيادة، وكذلك السلوك

الابتكارى فى العمل موضوع الدراسة .

• يقتصر موضوع هذه الدراسة علي عينة من شركات الاتصالات بالمملكة

العربية السعودية أي لا تعمم نتائج هذه الدراسة علي باقي شركات الاتصالات

بالدول الأخرى.

• عينة الدراسة عينة حصصية من موظفين شركات الاتصالات بالمملكة

العربية السعودية من الذكور والإناث ، بجميع المستويات الادارية بمساعدة

ادارة الموارد البشرية فى كل شركة من شركات الاتصالات بالمملكة العربية

السعودية.

-الحدود الزمنية:

تتسحب النتائج على الفترة التي تطبق فيها الدراسة حيث قامت الباحثة بإجراء دراستها الميدانية على عينة حصصية من موظفين شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية قوامها (٢٢٣ مفردة) خلال الفترة الممتدة من (٢٠٢٥/٣/١٥م وحتى ٢٠٢٥/٣/٣١م).

- الحدود المكانية: تم اختيار عينة من موظفين شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

### سادساً : مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

دراسة (عويس، ٢٠٢٥)، بعنوان " تأثير نمط القيادة الأصلية المدرك على السلوك الإبداعي للعاملين: الدور الوسيط للثقة التنظيمية والدور المعدل للكفاءة الذاتية الإبداعية بالتطبيق على العاملين في فروع تقديم الخدمات لشركات المحمول بمحافظة الجيزة".

#### أهداف الدراسة:

استهدف البحث اختبار الدور الوسيط للثقة التنظيمية في العلاقة بين إدراك العاملين لسلوك نمط القيادة الأصلية وسلوك العمل الإبداعي، والدور التفاعلي المعدل للكفاءة الذاتية الإبداعية في علاقة التأثير المباشرة والغير المباشرة بين متغيرات البحث، قياس مستوى التأثير للقيادة الأصلية على السلوك الإبداعى بالتطبيق على العاملين في مراكز تقديم الخدمات لشركات المحمول بمحافظة الجيزة من خلال استقصاء عينة عشوائية قدرها (٣٦٦) مفردة.

## منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

## النتائج: -

- أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدراك سلوك نمط القيادة الأصلية على السلوك الإبداعي للعاملين، وفي الوقت نفسه يرتبط بدرجة كبيرة بشكل غير مباشر مع السلوك الإبداعي عن طريق الثقة التنظيمية، وتؤثر الثقة التنظيمية إيجابيا على السلوك الإبداعي للعاملين.
- أن الكفاءة الذاتية الإبداعية للعاملين تعدل علاقة التأثير الإيجابية بين الثقة التنظيمية والسلوك الإبداعي، كما تعدل أيضاً علاقة التأثير الإيجابية بين القيادة الأصلية والسلوك الإبداعي .
- وجود دور معدل للكفاءة الذاتية الإبداعية في العلاقة بين القيادة الأصلية والسلوك الإبداعي؛ حيث بلغ التأثير التفاعلي للكفاءة الذاتية الإبداعية على السلوك الإبداعي ٠.٢٠٧ عند مستوى ٠.٠٠٠ مما يشير إلى أن الكفاءة الذاتية الإبداعية تقوى وتدعم علاقة التأثير الإيجابية بين القيادة الأصلية والسلوك الإبداعي.

دراسة (سعد & مهدي، ٢٠٢٥)، بعنوان " المشاركة بالمعرفة والبراعة التنظيمية بوصفهما متغيرين وسيطين في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري "دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة بمدينة السادات".

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي تحديد نوع وقوة العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري في الشركات الصناعية العاملة بمدينة السادات، ونوع

وقوة العلاقة بين المشاركة بالمعرفة وسلوكيات العمل الابتكاري في الشركات محل الدراسة، ونوع وقوة العلاقة بين البراعة التنظيمية وسلوكيات العمل الابتكاري، ونوع وقوة العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والمشاركة بالمعرفة، ونوع وقوة العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبراعة التنظيمية للشركات محل الدراسة، والتعرف علي الدور الوسيط للمشاركة بالمعرفة والبراعة التنظيمية في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري، وأجري البحث علي عينة قوامها ٣٤٨ مفردة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء وُزعت علي مفردات العينة من العاملين في الشركات محل الدراسة، فضلاً عن المقابلات الشخصية، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة ٣٣٠ قائمة بمعدل ٩٥٪.

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

#### النتائج :-

- أن ممارسات نظم العمل عالية الأداء جاءت متوسطة، فضلاً عن ارتفاع مستوى المشاركة بالمعرفة للعاملين، وكذلك ارتفاع مستوى البراعة التنظيمية.
- أن مستوى السلوك الابتكاري للعاملين كان متوسط.
- وجود علاقة طردية موجبة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري في الشركات الصناعية العاملة بمدينة السادات.
- وجود علاقة طردية موجبة بين المشاركة بالمعرفة وسلوكيات العمل الابتكاري للشركات محل الدراسة.
- وجود علاقة طردية موجبة بين البراعة التنظيمية وسلوكيات العمل الابتكاري.

- وجود علاقة طردية موجبة بين نظم العمل عالية الأداء والمشاركة بالمعرفة.
- وجود علاقة طردية موجبة بين نظم العمل عالية الأداء والبراعة التنظيمية.
- لعب مُتغير المشاركة بالمعرفة دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري، كما لعب مُتغير البراعة التنظيمية دور الوساطة الجزئية في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري.

دراسة (البنوي & إسماعيل، ٢٠٢٤)، بعنوان " قياس الأثر المُعدل للتوجهات الزمنية المستقبلية للعاملين على العلاقة بين القيادة الزمنية وأدائهم الابتكاري" دراسة ميدانية "

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي رصد الأثر المُعدل للتوجهات الزمنية المستقبلية لمقدمي الخدمة الصحية في إطار العلاقة بين القيادة الزمنية وأدائهم الابتكاري بالمستشفيات الحكومية في محافظة الشرقية. ولتحقيق هذا الهدف؛ عمدت الدراسة إلى تطوير فرضين رئيسيين. وباستخدام قائمة الاستقصاء تم جمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال عينة عشوائية بسيط قوامها ٣٠٣ مفردة في اثني عشر مستشفى حكومي بمحافظة الشرقية. وباستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد الهرمي.

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي في سياق المنهج الوصفي لاختبار فرضياتها.

## النتائج: -

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الزمنية والأداء الابتكاري لمقدمي الخدمة الصحية.
  - وجود أثر مُعدل للتوجهات الزمنية المستقبلية للعاملين يعزز العلاقة السابقة في مجتمع الدراسة.
  - أن أغلب الممارسات الابتكارية لمقدمي الخدمة الصحية قد أنصبت بشكل كبير على بُعد توليد الأفكار الجديدة وكذلك الحشد ( الترويج ) لها، أما بُعد السعي نحو تنفيذها فلم يلق الاهتمام الكافي من مقدمي الخدمة الصحية.
  - رصد تراجع واضح في مؤشرات توافر نمط القيادة الزمنية الموجه بالعلاقات مقابل تزايد قليل في نمط القيادة الزمنية الموجه بالمهام.
- دراسة (الخالدي، ٢٠٢٣)، بعنوان " دور القيادة الأصلية في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني فى الطيران المدني بمطار دولة الكويت".

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي التعرف على دور القيادة الأصلية فى دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية بإدارة التنظيم الأمنى فى الطيران المدني بمطار دولة الكويت، والتعرف على مستوى الاختلاف بين إدراكات العاملين بإدارة التنظيم الأمنى فى الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الأصلية باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم النوع، مستوى التعليم، عدد سنوات العمل)، وأيضاً التعرف على مستوى الاختلاف بين إدراكات العاملين بإدارة التنظيم الأمنى فى الطيران المدني بمطار دولة الكويت نحو سلوكيات المواطنة التنظيمية باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم النوع، مستوى التعليم، عدد سنوات العمل). وذلك من خلال تجميع

البيانات الأولية للبحث من عينة قوامها (٣٣٧) عاملاً بإدارة التنظيم الأمنى محل الدراسة.

### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

### النتائج: -

- وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بإدارة التنظيم الأمنى فى الطيران المدنى بمطار دولة الكويت نحو أبعاد القيادة الأصلية، وكذلك سلوكيات المواطنة التنظيمية بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، مستوى التعليم، عدد سنوات العمل).

- وجود علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد القيادة الأصلية (شفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقى، والتشغيل المتوازن، والدعم الذاتى) وبين سلوكيات المواطنة التنظيمية بإدارة التنظيم الأمنى محل الدراسة.

دراسة (مهدي، ٢٠٢٣)، بعنوان " القيادة المتواضعة وتأثيرها علي السلوك الابتكاري للعاملين: اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي - دراسة ميدانية".

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي اختبار درجة تأثير القيادة المتواضعة علي كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي، وكذلك اختبار درجة تأثير رأس المال النفسي على السلوك الابتكاري للعاملين، وأخيراً اختبار مدي تغير درجة تأثير القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط تداخلي بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم أداة الدراسة (قائمة

الاستقصاء) وذلك لقياس متغيراتها. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج، وتم أخذ عينة حجمها (٢٢٧) من العاملين بالشركات محل الدراسة.

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

#### النتائج: -

- وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للقيادة المتواضعة بأبعادها والتمثلة في: الوعي الذاتي، والقابلية للتعلم، وتقدير العاملين، وانخفاض التركيز الذاتي على كل من: السلوك الابتكاري للعاملين، ورأس المال النفسي بأبعاده والتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة بصفة اجمالية.
- وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لرأس المال النفسي بأبعاده والتمثلة في: الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة على السلوك الابتكاري للعاملين.
- اثبتت الدراسة وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة المتواضعة على السلوك الابتكاري للعاملين من خلال أبعاد رأس المال النفسي بصفة اجمالية كمتغير وسيط تداخلي بينهما بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج.

دراسة (الشملان، ٢٠٢٣)، بعنوان " العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري: دراسة ميدانية على مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية".

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي استكشاف العلاقة المباشرة بين القيادة التمكينية بأبعادها الأربعة (ممثلة في: تعزيز المعنى الهادف للعمل، ودعم المشاركة في صنع القرار، وإظهار الثقة في الأداء المرتفع، وتوفير الاستقلالية من القيود البيروقراطية)، وسلوك العمل الابتكاري. كما استهدفت أيضا استكشاف العلاقة غير المباشرة بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري من خلال المناخ الابتكاري بوصفه متغيرا وسيطا. وعبر دراسة ميدانية تمت على (٢٩٦) موظفا بمدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، وبلاستعانة بقائمة استقصاء انطوت على مجموعة من العبارات لقياس متغيرات الدراسة، وباستخدام الإحصاءات الوصفية وأسلوب تحليل المسار.

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث،

#### النتائج: -

- توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري.
- أن المناخ الابتكاري يتوسط معنويا وكليا العلاقة الإيجابية بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري.

دراسة (مرسي وآخرون، ٢٠٢٢)، بعنوان " الدور الوسيط لسلوكيات العمل الاستباقية في العلاقة بين القيادة الأصلية وإدارة الأزمات".

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي استكشاف التأثير المباشر للقيادة الأصلية على إدارة الأزمات، كما استهدفت أيضا استكشاف التأثير غير المباشر بينهما من خلال سلوكيات العمل الاستباقية بوصفها متغيرًا وسيطًا، وتحديد تأثير الرؤي الاخلاقية الذاتية على إدارة الأزمات، وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة عشوائية قوامها (٢٧٦) عضو هيئة تدريس بجامعة الأزهر وبلاستعانة بقائمة استقصاء، انطوت على مجموعة من العبارات لقياس متغيرات الدراسة، وباستخدام الإحصاءات الوصفية وأسلوب الانحدار الهرمي.

#### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

#### النتائج: -

- وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة الأصلية على إدارة الأزمات.
- أن سلوكيات العمل الاستباقية تؤثر بوصفها متغيرًا وسيطًا في العلاقة الإيجابية بين القيادة الأصلية وإدارة الأزمات، وهو ما يعزز بدوره من مدركاتهم لإدارة الأزمات بالجامعة محل الدراسة.

دراسة ( العتيبي، ٢٠٢١)، بعنوان " القيادة الأصلية والإبداع: الدور الوسيط للازدهار في العمل".

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الي التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداع، وتعرف دور الازدهار في العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداع. تم تجميع بيانات الدراسة من العاملين في شركات الاتصالات في مدينة الرياض، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٥٧) موظفا. واشتملت أدوات الدراسة على: مقياس القيادة الأصلية، مقياس الازدهار في العمل، ومقياس الإبداع. لاختبار فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على نموذج المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية، من خلال استخدام برنامج SmartPLS3.

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

#### النتائج: -

- هناك تأثير إيجابي للقيادة الأصلية في كل من: الازدهار في العمل، والإبداع.
- وجود تأثير إيجابي للازدهار في العمل في الإبداع.
- أن الازدهار في العمل يتوسط -بشكل جزئي -العلاقة بين القيادة الأصلية والإبداع.

دراسة ( Purwanto ، 2021 )، بعنوان " القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي و السلوك الابتكاري في العمل بالشركات الصناعية في أندونيسيا " .

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة لقياس تأثير نمط القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي على السلوك الابتكاري في العمل بالشركات الصناعية في أندونيسيا، بالإضافة إلى اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة الأصيلة وسلوك العمل الابتكاري.

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

#### النتائج: -

- وجود تأثير ايجابي معنوي مباشر لكل من القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي على السلوك الابتكاري في العمل.
- تؤكد على أن هناك دور وسيط ايجابي لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري.

دراسة ( Yamak & Eyupoglu ، 2021 )، بعنوان " تأثير القيادة الأصيلة على السلوك الابتكاري للخدمة لدى موظفي الخطوط الأمامية في بنوك شمال قبرص " .

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى اختبار تأثير القيادة الأصيلة على السلوك الابتكاري للخدمة لدى موظفي الخطوط الأمامية في بنوك شمال قبرص، وتحديد ما اذا كانت الشخصية الاستباقية تتوسط هذه العلاقة..

### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والذي يعد أكثر المناهج ملائمة لطبيعة البحث.

### النتائج: -

- أن كل من القيادة الأصيلة والشخصية الاستباقية له تأثير إيجابي على السلوك الابتكاري للخدمة.
  - أن الشخصية الاستباقية تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري في العمل.
- دراسة ( Grosel ، 2020 )، بعنوان " الدور المعدل للتمكين النفسي على العلاقة بين القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري في العمل ".

### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى تحليل الدور المعدل للتمكين النفسي على العلاقة بين القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري في العمل، وكذلك بين القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري في شركات التكنولوجيا متعددة الجنسيات في سلوفينيا.

### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج البحث المختلط.

### النتائج: -

- تأكيد العلاقة الايجابية بين القيادة الأصيلة والسلوك الابتكاري في العمل.
- أثبتت أن التمكين النفسي له تأثير معدل على العلاقة بين كل من القيادة الأصيلة والتحويلية والسلوك الابتكاري في العمل بالشركات التكنولوجية.

## سابعاً : المفاهيم والمصطلحات:

### القيادة الأصيلة:

وينظر إليها على أنها ( البنية الأساسية التي تقوم عليها الأشكال الإيجابية الأخرى للقيادة، وهي أسلوب القيادة الذي يحل معظم حالات فشل القيادة وأوجه القصور لتضمنها الصدق مع الذات والحفاظ على الاتساق مع القيم والمعتقدات الداخلية للفرد (Rego et al., 2014) وإن امتلاك القادة لتلك المعتقدات والقيم يمكن أن يستخدم لتعزيز الابتكار الداخلي بين الموظفين (Zhou et al., 2014).

### أبعاد القيادة الأصيلة:

يتضح أن معظم الباحثين توصلوا إلى أن هناك أربعة أبعاد للقيادة الأصيلة هي الوعي الذاتي Self-awareness ، وشفافية العلاقات Relational transparency والمنظور الأخلاقي الداخلي Internalized moral perspective، والمعالجة المتوازنة للمعلومات Balanced information processing (Semedo, 2013; Northouse, 2013; Purwanto et al., 2021; Walumbwa et al., 2008; Yamak & Eyupoglu, 2021;2019) ويمكن إيجاز تعريف كل بعد على النحو التالي :

(١) الوعي الذاتي (اعرف نفسك) :يشير إلى الفهم الأعمق لدى القادة بنقاط القوة والضعف ودراية القادة بتأثيرهم على الآخرين، وذلك من خلال السلوك النمذجي أو المثالي والتماثل الشخصي، ونشر المشاعر، ودعم التقرير الذاتي، والتبادل الاجتماعي مع المرؤوسين.

(٢) شفافية العلاقات (كن أصيلاً): يشير إلى إظهار الشخصية الحقيقية للآخرين بصدق وانفتاح. ويظهر ذلك أيضاً في سلوكيات مشاركة المعلومات والأفكار والمشاعر الحقيقية في التفاعل مع الأشخاص، وتجنب التعبيرات العاطفية غير المناسبة.

(٣) المنظور الأخلاقي (افعل الأشياء الصحيحة) ويتعلق بنوع داخلي ومتكامل من عملية التنظيم الذاتي self-regulatory للقائد التي تسترشد بالمعايير والقيم الأخلاقية الداخلية التي يتصرف وفقاً لها، حتى عند مواجهة التحديات الناشئة عن المواقف الجماعية أو التنظيمية أو الثقافية. مما يعني أن القائد يتخذ قرارات أخلاقية وينخرط في سلوك أخلاقي يتوافق مع القيم الشخصية.

(٤) المعالجة المتوازنة للمعلومات (كن عادلاً) وتشير إلى العدالة والثقة في عملية صنع - القرارات، ومدى التحليل الموضوعي لكل البيانات والمعلومات ذات الصلة قبل اتخاذ القائد للقرارات، مع الأخذ في الاعتبار آراء الآخرين مع الحفاظ على الموضوعية.

### السلوك الابتكاري:

يُعرف السلوك الابتكاري للموظفين بأنه "القدرة على توليد وتنفيذ الأفكار الجديدة والمفيدة في العمل" ( Scott & Bruce, 1994 cited in: Newman et al. 2018) وهو بهذا المعنى ضرورة للابتكار التنظيمي الكلي والحفاظ على ميزة تنافسية. (Montani et al., 2017)

وبنفس المعنى يُعرف السلوك الابتكاري بأنه سلوك موجه لتطبيق التغييرات والمعرفة الجديدة وخلق الأفكار الجديدة وإصلاح العمليات لتحسين الأداء. (De Jong & Den Hartog, 2008)

ويشير سلوك العمل الابتكاري أيضاً إلى "السلوك المبني على جهود الموظفين المقصودة لخلق وتقديم وتطبيق الأفكار الجديدة أو العمليات أو المنتجات ( Bos- 2019, Veenendaal, 2000 Nehles& Janssen); وبنفس المعنى، يُشار إليه كسلوك معقد يتكون من توليد أو تقديم أو تطبيق أفكار وعمليات وحلول جديدة. (Prieto & Perez-Santana , 2014).

ويشار إليه حديثاً بأنه السلوك الفردي الكلي الذي يكمن في ظهور، وتقديم، وتنفيذ أشياء جديدة ومربحة تشمل تطوير فكرة منتج أو تكنولوجيا جديدة، والتغييرات في الإجراءات الإدارية التي تهدف إلى تحسين علاقة العمل أو تنفيذ الأفكار الجديدة والتكنولوجيا الزيادة كفاءة وفعالية أداء العمل (Purwanto et al., 2021)

وتركز هذه التعريفات في جوهرها على مساهمات الموظفين في تطوير الابتكارات وبالتالي يشمل السلوك الابتكاري كافة أنشطة العمل المنفذة التي تتعلق بتطوير الابتكار، وينبع من النماذج النفسية التنظيمية للابتكار كعملية من مرحلتين: أحدهما مرحلة الابداع creative stage تعنى التعرف على المشكلة وتوليد الأفكار على المستوى الفردي، والأخرى مرحلة التنفيذ implementation stage التي تشير إلى تطبيق الأفكار المبتكرة في الممارسة التنظيمية (Messmann & Mulder, 2011; 2012)

وبناء عليه ترى الباحثة أنه يمكن تبسيط تعريف السلوك الابتكاري في العمل بأنه تطوير وتنفيذ الأفراد للأفكار الجديدة والتي من المحتمل أن تكون مفيدة للمنظمة، ويمكن أن تتراوح من تعديلات طفيفة في سير العمل أو المنتجات إلى اختراقات جذرية وتطوير منتجات أو عمليات جديدة ومفيدة للمنظمة.

ووفقاً للنموذج الذي اقترحه (Janssen 2004) يتكون ابتكار الموظف من ثلاث مراحل تشمل: توليد الأفكار والترويج للأفكار وتنفيذ الأفكار. وفي المقابل، يتضمن الإبداع إنتاج أفكار جديدة أو حلول مفيدة حول المنتجات أو العمليات، أو الخدمات أو الإجراءات. وبالتالي فإن نطاق ابتكار الموظفين أوسع بكثير. (Yuan & Woodman, 2010)

ويفسر السلوك الابتكاري أيضاً في كثير من الأدبيات (De Jong & Den Hartog 2008; Purwanto et al., 2021) من أربعة جوانب هي:

(١) استكشاف الفرص وهو السلوك الذي يكتشف فرصة جديدة من خلال تحديد الحدث أو المشكلة التي بحاجة إلى حل.

(٢) توليد الأفكار ويشير إلى السلوك الذي يخلق فكرة جديدة أو مفهوم لحل المشاكل أو تحسين أداء العمل بهدف التطوير.

(٣) الدفاع عن الأفكار السلوك المتحمس الذي يعني بتنفيذ الأفكار المبدعة وتطبيقها على العمل.

(٤) تطبيق الأفكار ويقصد به سلوك تطبيق وإصلاح المنتجات أو الإجراءات، والتصرف لتطوير وفحص وترويج الأفكار الابتكارية.

ووفقاً لنظرية الدعم الاجتماعي ونظرية التعلم الاجتماعي، عندما يدرك الأفراد أن لديهم دعماً من قادتهم ويتعلمون من سلوكياتهم القدوة التي يرون أنها جذابة وأصيلة، فتكون لديهم قدرة على تحقيق التميز والابتكار. (Hinojosa et al., 2014)

ولقد تناول الباحثون دور أنماط معينة للقيادة، مثل القيادة التحويلية والقيادة الأخلاقية، في تعزيز إبداع الموظفين، كما تناول آخرون مثل (Rego et al. 2014) القيادة الأصيلة وعلاقتها بالإبداع دون الأخذ في الحسبان عوامل ترويج الفكرة وتنفيذها. بينما ما زال دور القيادة الأصيلة في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين غامضاً أو قليل الاهتمام به.

### الإطار المنهجي للدراسة ( المقترح )

بغية الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وتحليل ابعاده، فإن هذه الدراسة تتبع المنهج الوصفي والذي يعمل على جمع المعلومات من مصادرها المختلفة بعد التمحيص والتحليل وصولاً إلى النتائج.

#### منهج الدراسة

#### المنهج الوصفي

هو المنهج الذي يعني بالدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص وتصنيف المعلومات والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم، أو عدد من الأشياء، أو سلسلة من الأحداث، أو منظومة

فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا، أو المشاكل التي يرغب الباحث في دراستها، لغرض تحليلها وتفسيرها وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبطها أو التحكم فيها.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية، وبما ينسجم مع المعطيات العلمية لظاهرة، ويمكن تعريفه بأنه المنهج الذي يركز على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية، وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطوير يشمل فترات زمنية معينة.

وأمكن تعريفه أيضا بأنه تلك الطريقة العلمية التي يعتمد عليها الباحث عند دراساته لظاهرة معينة وفق خطوات محددة، بانتقاء معلومات دقيقة

وشاملة عن ظاهرة في الواقع الاجتماعي خلال مدة محددة تمكن من تحليلها، تحليلاً موضوعياً يؤدي إلى تحقق النتائج المرجوة منها. ومن خلال هذا التعريف يظهر أن المنهج الوصفي يستخدم لدراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها وأشكالها، وعلاقاتها والعوامل المؤثرة في ذلك وتحليل البيانات واستخراج الاستنتاجات ذات الدلالة والمغزى بالنسبة لمشكلة البحث، أي أن المنهج الوصفي لا يقتصر على مجرد وصف ظاهرة معينة، وإنما يتعدى ذلك إلى اكتشاف الحقائق وآثارها، والعلاقات التي تتصل بها وتفسيرها والقوانين التي تحكمها.

### **مجتمع الدراسة**

يتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية البالغ عددها ٦ شركات.

## عينة الدراسة

سوف يتم اجراء الدراسة الميدانية على عينة حصصية Sample Quota من مفردات مجتمع الموظفين بشركة الاتصالات السعودية stc حيث تعتبر شركة الاتصالات السعودية هي الشركة الأولى في مجال الاتصالات والانترنت في المملكة العربية السعودية، تم تأسيس الشركة من خلال قرار مجلس الوزراء السعودي رقم ١٧١ بتاريخ ٩ سبتمبر ٢٠٠٢، والمرسوم الملكي رقم م/٣٥ بتاريخ ٢١ أبريل ١٩٩٨، موزعة حسب المستوى الادارى ( عليا - وسطى - مباشرة ) بمساعدة ادارة الموارد البشرية فى تلك الشركة، وتعد المعاينة الحصصية أحد أهم انواع المعاينة الهادفة التى تجمع بين مزايا الدقة فى تمثيل مفردات المجتمع والسهولة فى اجراءها، كما تنطوى على اختيار افضل العناصر التى لديها المعلومات اللازمة للبحث نظرا لوجود المعلومات المطلوبة لدى عدد أقل فئة معينة من عناصر مجتمع البحث المستهدف. ( بدوى ، ٢٠١٣ )

ونظرا لزيادة عدد الموظفين المعنيين والمستهدفين بالبحث، فإن حجم

العينة المستهدفة يتحدد من خلال المعادلة التالية:

$$[(N=[p]1-p)/[d^2/z^2]$$

حيث

- d: نسبة الخطأ المسموح به في التقدير ٠.٠٥
  - Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة ٩٥% = ١.٩٦
  - P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوى ٠.٥٠
- بالتالى فان حجم العينة المحسب من المعادلة السابقة هو ٣٨٤

مفردة من الموظفين بشركة الاتصالات السعودية stc.

$$N=[(0.50)1-(0.50)]/[0.05^2/1.96^2]= 384$$

### أدوات جمع البيانات

تعرف أدوات الدراسة في البحث العلمي بأنها: "الطرق التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالبحث، والتي تُساعد في دراسة وتحليل مُشكلة البحث، وبعد ذلك التوصل إلى النتائج".

يستخدم أكثر من طريقة أو أداة لجمع المعلومات لحل مشكلة الدراسة والاجابة عن أسئلتها أو فرضياتها، وسوف نتطرق في هذه الدراسة الى المصادر الثانوية The Secondary Sources تعتمد على جميع البيانات من الكتب والدراسات السابقة والأبحاث ومواقع الإنترنت والمجلات والمقالات المتعلقة بموضوع البحث.

### مصادر البيانات

فى ضوء مراجعة الادبيات، أمكن التعرف على متغيرات البحث ومفاهيمها المختلفة والابعاد الفرعية التى تحتوى عليها، وعبارات القياس التى سبق اثبات صدقها وثباتها فى دراسات لها صلة كبيرة بموضوعات البحث الحالى.

جدول (١) متغيرات البحث وأبعاده وأدوات القياس

| المتغيرات<br>والابعاد                             | التعريف                                                                                                                                                                                                        | بنود القياس<br>فى الاستبانة                                           | الأدوات |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------|
| المتغيرات<br>المستقلة أبعاد<br>القيادة<br>الأصلية | البنية الأساسية التي تقوم عليها الأشكال الإيجابية الأخرى للقيادة، وهي أسلوب القيادة الذي يحل معظم حالات فشل القيادة وأوجه القصور لتضمنها الصدق مع الذات والحفاظ على الاتساق مع القيم والمعتقدات الداخلية للفرد | استخدام<br>مقياس ليكرت<br>خماسى النقاط<br>يتراوح بين ١<br>الى ٥ درجات |         |
| الوعى الذاتي                                      | الفهم الأعظم لدى القادة بنقاط القوة                                                                                                                                                                            | Awar1                                                                 |         |

|  |                     |                                                                                                                                                                                      |                                 |
|--|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
|  | -<br>Awar4          | والضعف ودراية القادة بتأثيرهم على الآخرين، من خلال السلوك النموذجي، ونشر المشاعر، ودعم التقرير الذاتي، والتبادل الاجتماعي مع المرؤوسين                                               |                                 |
|  | Trns1<br>-<br>Trns5 | إظهار الشخصية الحقيقية للآخرين بصدق وانفتاح. ويظهر ذلك أيضاً في سلوكيات مشاركة المعلومات والأفكار والمشاعر الحقيقية في التفاعل مع الأشخاص، وتجنب التعبيرات العاطفية غير المناسبة     | شفافية العلاقات                 |
|  | Mor11<br>-<br>Mor14 | يعني أن القائد يتخذ قرارات أخلاقية وينخرط في سلوك أخلاقي يتوافق مع القيم الشخصية                                                                                                     | المنظور الأخلاقي                |
|  | Info1<br>-<br>Info4 | العدالة والثقة في عملية صنع - القرارات، ومدى التحليل الموضوعي لكل البيانات والمعلومات ذات الصلة قبل اتخاذ القائد للقرارات، مع الأخذ في الاعتبار آراء الآخرين مع الحفاظ على الموضوعية | المعالجة المتوازنة للمعلومات    |
|  | Innv1<br>-<br>Innv9 | تطوير وتنفيذ الأفراد للأفكار الجديدة والتي من المحتمل أن تكون مفيدة للمنظمة.                                                                                                         | المتغير التابع السلوك الابتكاري |

تعرف أدوات الدراسة في البحث العلمي بأنها: "الطُّرق التي يتمُّ من خلالها جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالبحث، والتي تُساعد في دراسة وتحليل مُشكلة البحث، وبعد ذلك التوصلُ إلى النتائج".

سوف تعتمد الباحثة في جمع بيانات البحث على قائمة الاستقصاء، والتي ستشتمل على مقاييس المتغيرات المستقلة والتابعة،

بالإضافة إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية لموظفي شركة الاتصالات السعودية stc.

### الأساليب الإحصائية

بعد الانتهاء من جمع بيانات الدراسة الميدانية، سيتم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم معالجتها وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية باستخدام برنامج " الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for the " SPSS " Social Science . أي "الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وذلك لإجراء الاختبارات التالية:

- ١- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- ٢- معامل ارتباط سبيرمان لقياس صدق الفقرات.
- ٣- جداول التكرارات والنسب المئوية، لجميع فقرات الاستبيان والعوامل الديموجرافية.
- ٤- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

٥- معامل ارتباط بيرسون، وذلك لبيان قوة معنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٦- تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع واختبار فروض الدراسة.

## النتائج المتوقعة:

### النتائج:

فى ضوء المراجعة النظرية ونتائج الدراسة التطبيقية، يمكن مناقشة نتائج الدراسة كالتالى:

١/١ التحليل الوصفى لعينة الدراسة وفق الخصائص الديموجرافية ( النوع - العمر - المؤهل التعليمي - المستوى الوظيفي)

جدول (٢) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

| عينة الدراسة ٢٢٣ |     | الفئات                              | الخصائص         |
|------------------|-----|-------------------------------------|-----------------|
| %                | ك   |                                     |                 |
| ٤٣,٩             | ١٢٥ | ذكر                                 | النوع           |
| ٥٦,١             | ٩٨  | أنثى                                |                 |
| ١٠,٣             | ٢٣  | أقل من ٣٠ سنة                       | العمر           |
| ٣٠               | ٦٧  | من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة             |                 |
| ٣٦,٣             | ٨١  | من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة             |                 |
| ٢٣,٣             | ٥٢  | من ٥٠ سنة فأكبر                     |                 |
| ٧٣,٥             | ١٦٤ | بكالوريوس                           | المؤهل التعليمي |
| ١٧               | ٣٨  | ماجستير                             |                 |
| ٩,٤              | ٢١  | دكتوراه                             |                 |
| ٤٦,٢             | ١٠٣ | موظف ( خدمة العملاء - أخصائي - الخ) | المستوى الوظيفي |
| ٣٥               | ٧٨  | ادارة وسطى ( مدير إدارة )           |                 |
| ١٨,٨             | ٤٢  | ادارة عليا (مدير الشركة)            |                 |

يوضح الجدول السابق ملخصاً للخصائص الشخصية للموظفين بشركات الاتصالات السعودية موضوع التطبيق، مشيراً إلى ارتفاع نسبة الإناث في الدراسة إلى (٥٦.١%) مقابل الذكور حوالي (٤٣.٩%) نسبة ، بما يشير إلى درجة مقبولة من التنوع في عينة البحث، ويلائم طبيعة واقع قطاع شركات الاتصالات السعودية

ويلاحظ أيضاً من خلال نتائج التحليل أن النسبة الأكبر (٣٦.٣%) من الموظفين في شركات الاتصالات السعودية من كبار الشباب ذوي الفئة العمرية (من ٤٠ إلى أقل من ٥٠) عاماً، يليهم فئة الموظفين من الشباب الذين تقع أعمارهم بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٣٠%) تقريباً من إجمالي الموظفين المشاركين في الدراسة الميدانية، ثم يليهم المشاركون من الموظفين كبار السن الذين تزيد أعمارهم عن (٥٠) عاماً إلى (٢٣.٣%) ، بينما انخفضت نسبة صغار الشباب من الموظفين الذين تقل أعمارهم عن (٣٠) عاماً بنسبة (١٠.٣%) من إجمالي المشاركين في الاستقصاء فقط.

وفيما يتعلق بالحالة التعليمية، يتضح أن حوالي أكثر من ثلثي الموظفين المشاركين في الدراسة (٧٣.٥%) من الحاملين لشهادات جامعية، يليهم نسبة الحاصلين على شهادات ماجستير إلى (١٧%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة. بينما انخفضت بدرجة كبيرة نسبة الموظفين ذوي المستوى الأعلى من التعليم الحاصلين على شهادات دكتوراه إلى (٩.٤%) فقط.

وأما من حيث المستوى الوظيفي والإداري الذي ينتمي له الموظفون من أفراد العينة فيلاحظ أن ما يقارب من نصف المشاركين (٤٦.٢%) من موظفي ( خدمة العملاء - أخصائي -الخ) وبلغت نسبة مشاركة الموظفين من الإدارة الوسطى (مدير إدارة )

(٣٥%)، ولكن انخفضت نسبة الموظفين الذين ينتمون إلى مستوى الإدارة العليا (مدير الشركة) (١٨.٨%) فقط من إجمالي المشاركين في الدراسة التطبيقية.

١/٢ التحليل الوصفي لمتغيرات البحث من وجهة نظر الموظفين بشركات الاتصالات السعودية

وفيما يتعلق بالتحليل الوصفي لمتغيرات البحث من وجهة نظر الموظفين بشركات الاتصالات السعودية موضوع الدراسة والتي تتمثل في متغيرات الدراسة المستقلة ( الوعي الذاتي وشفافية العلاقات والمنظور الأخلاقي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات)، والتابعة المتمثلة في السلوك الابتكاري للموظفين في العمل، فقد تم إجراء التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على الاستقصاء الموضحة بالجدول (٧) التالي:

جدول (٣) الاحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة

| متغيرات البحث    |                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|------------------|------------------------------|-----------------|-------------------|
| القيادة الأصيلة  | الوعي الذاتي                 | ٤,٠٣            | ٠,٧٥٠             |
|                  | شفافية العلاقات              | ٤,٠٠            | ٠,٧٤٣             |
|                  | المنظور الأخلاقي             | ٣,٩٥            | ٠,٧٢٤             |
|                  | المعالجة المتوازنة للمعلومات | ٤,٠١            | ٠,٧٦٣             |
| السلوك الابتكاري |                              | ٤,١٤            | ٠,٧٠٣             |

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن ترتيب تقييم الموظفين المشاركين في الدراسة الميدانية لمتغيرات نموذج البحث والأبعاد الفرعية لها يعكس أهمية كل متغير والبنود التي يشتملها، وقد اتضح أن هناك توافق عام بين المشاركين في الدراسة بشركات الاتصالات السعودية موضوع البحث على زيادة أهمية السلوك الابتكاري في العمل

لدى الموظفين في كافة المستويات الإدارية، فهو الأعلى تقيماً حسابياً (٤,١٤) بين متغيرات البحث وبانحراف معياري للجوابات عن المتوسط بنحو (٠,٧٠٣) ، وأبرز ما يشكل ذلك إدراك الموظفين لقيامهم باستمرار بتوليد أفكار ابداعية، والبحث المستمر عن التقنيات والعمليات والأساليب والأفكار الجديدة للمنتجات والخدمات التي يقدمونها.

وفيما يتعلق بأهمية أبعاد القيادة الأصلية في شركات الاتصالات السعودية ، يتضح أن أبرزها من وجهة نظر الموظفين كل من الوعي الذاتي والمعالجة المتوازنة للمعلومات بمستوى متقارب حيث حصلوا على تقييم متوسط (٤,٠٣) و (٤,٠١) بانحرافات معيارية (٠,٧٥٠) و (٠,٧٦٣) لكل منهما على التوالي، وبخاصة إدراكهم لسعي قادتهم للحصول على تغذية عكسية لتحسين التفاعل وعلاقات العمل مع الآخرين، وأنهم يستمعون بعناية لوجهات النظر المختلفة قبل الاستنتاجات.

ويلي ذلك من حيث الأهمية كل من بعد شفافية العلاقات المدركة للقيادة حيث حصل على متوسط حسابي (٤,٠٠) بانحراف معياري (٠,٧٤٣) وبخاصة اعتقاد الموظفين من أفراد العينة التطبيقية أن قادتهم منفتحين على الآخرين ويشاركونهم المعلومات ذات الصلة لتعزيز العلاقات بينهم وبين المرؤوسين والزلاء وكل أصحاب المصلحة بالبنك، وأن الموظفين لديهم ثقة في قدراتهم على حل المشكلات بشكل إبداعي.

ثم يأتي المنظور الأخلاقي الداخلي للقيادة كآخر أبعاد القيادة الأصلية وأقل متغيرات البحث تقيماً على الإطلاق بمتوسط حسابي مقدر بنحو (٣,٩٥) وبانحراف معياري للجوابات (٠,٧٢٤). حيث يرى الموظفون بشركات الاتصالات السعودية

أن قادتهم يتخذون قرارات صعبة بناءً على معايير عالية للسلوك الأخلاقي، وأنهم يطلبون من مرؤوسهم اتخاذ مواقف تدعم قيمهم الأساسية.

ويخلص من ذلك التحليل الوصفي المتغيرات البحث إلى أن هناك توافق عام بين موظفي شركات الاتصالات السعودية موضوع البحث على الأهمية الكبيرة لجميع متغيرات البحث، ووجود حاجة لدراسة هذه العوامل الهامة وتقصي العلاقات التأثيرية بينها مما يحقق أهداف البحث الحالي.

### ١/٣ التحليل الاستنتاجي اختبار الفروض

يتناول التحليل الاستنتاجي للبحث مصفوفة الارتباط البسيط بين متغيرات البحث الرئيسية والتطبيق العملي الأسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis وهو ذلك التحليل الكمي الذي يقوم باختبار التأثيرات السببية بين متغيرات البحث المستقلة القيادة والمتغير التابع المتمثل في السلوك الابتكاري.

وفيما يلي تفسير وتطبيق المحاور الفرعية التي يتناولها التحليل:

### ١/٣/١ اختبار العلاقات الارتباطية

يشمل هذا الاختبار مصفوفة الارتباط البسيط Pearson Correlation Coefficients بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة تمهيداً لفحص العلاقات التأثيرية السببية بينها على النحو الموضح بالجدول التالي:

جدول (٤) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغيرات                    | الوعي الذاتي | شفافية العلاقات | المنظور الأخلاقي | المعالجة المتوازنة للمعلومات | السلوك الابتكاري |
|------------------------------|--------------|-----------------|------------------|------------------------------|------------------|
| الوعي الذاتي                 | ١            |                 |                  |                              |                  |
| شفافية العلاقات              | **٠.٧٣٢      | ١               |                  |                              |                  |
| المنظور الأخلاقي             | **٠.٥٧٨      | **٠.٧٨٤         | ١                |                              |                  |
| المعالجة المتوازنة للمعلومات | **٠.٦٠٥      | **٠.٦١١         | **٠.٥٠٨          | ١                            |                  |
| السلوك الابتكاري             | **٠.٦٢٠      | **٠.٦٨٥         | *٠.٦٤٩           | **٠.٥٨٨                      | ١                |

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية بين كل أبعاد القيادة الأصلية والسلوك الابتكاري في العمل، وكانت العلاقة الأقوى والأعلى بين شفافية العلاقات لدى القائد والسلوك الابتكاري للموظفين بمعامل ارتباط (٠.٦٨٥)، وفي حين يتضح أن شفافية العلاقات أعلى وأقوى متغيرات القيادة الأصلية ارتباطاً بالسلوك الابتكاري للموظفين.

كما تشير النتائج إلى وجود علاقات ارتباطية ايجابية قوية بين المنظور الأخلاقي والسلوك الابتكاري حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٦٤٩)، بينما أشارت النتائج إلى وجود علاقات ارتباطية ايجابية قوية بين الوعي الذاتي والسلوك الابتكاري حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٦٢٠)، ويلاحظ أن أقل معاملات الارتباط (٠,٥٨٨) يخص العلاقة بين السلوك الابتكاري والمعالجة المتوازنة للمعلومات المدركة لدى القائد، وجميع هذه العلاقات الارتباطية الايجابية دالة عند مستويات معنوية (٠.٠١) وهو أقل من (٠.٠٥) مما يشير إلى وجود علاقات ايجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات البحث دون استثناء.

## ١/٣/٢ اختبار العلاقات التأثيرية المباشرة

وفيما يتعلق باختبار العلاقات التأثيرية المباشرة بين متغيرات البحث، يمكن عرضها في محوري اختبار الفرض الرئيس وفروعه على النحو التالي:

### الفرض الرئيس :

يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية لأبعاد القيادة على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعى ١-١ : يوجد تأثير ايجابى ذات دلالة احصائية للوعى الذاتى للقائد على السلوك الابتكارى للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
  - الفرض الفرعى ٢-١ : يوجد تأثير ايجابى ذات دلالة احصائية لشفافية العلاقات المدركة للقائد على السلوك الابتكارى للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
  - الفرض الفرعى ٣-١ : يوجد تأثير ايجابى ذات دلالة احصائية للمنظور الاخلاقى المدرك للقائد على السلوك الابتكارى للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
  - الفرض الفرعى ٤-١ : يوجد تأثير ايجابى ذات دلالة احصائية للمعالجة المتوازنة للمعلومات للقائد على السلوك الابتكارى للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
- ولاختبار صحة هذه الفروض تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد الاختبار تأثير الأبعاد الفرعية الأربعة للقيادة الأصيلة على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية، وفيما يلي الجدول (٥) يوضح اختبار العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث ونتائج تحليل الانحدار.

جدول (٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد القيادة الأصلية على السلوك الابتكاري

| معامل التحديد R2 | معامل الارتباط الكلي R | مستوى المعنوية sig | قيمة اختبار "ت" T | معاملات الانحدار المعيارية | معاملات الانحدار غير المعيارية |       | المتغيرات                    |
|------------------|------------------------|--------------------|-------------------|----------------------------|--------------------------------|-------|------------------------------|
|                  |                        |                    |                   | Beta                       | Std. Error                     | B     |                              |
| ٠.٥٨٠            | ٠.٧٤٧                  | ٠.٠٠٠              | ٤.٤٠٢             |                            | ٠.١٩٠                          | ٠.٨٣٨ | الثابت                       |
|                  |                        | ٠.٠٠٥              | ٢.٨٢٠             | ٠.١٨١                      | ٠.٠٠٦                          | ٠.١٧٠ | الوعي الذاتي                 |
|                  |                        | ٠.٠١٢              | ٢.٥٣٦             | ٠.٢٠٩                      | ٠.٠٧٨                          | ٠.١٩٨ | شفافية العلاقات              |
|                  |                        | ٠.٠٠٠              | ٤.٠٣٨             | ٠.٢٨٠                      | ٠.٠٠٦                          | ٠.٢٦٥ | المنظور الأخلاقي             |
|                  |                        | ٠.٠٠٠              | ٣.٨٢٠             | ٠.٢١٥                      | ٠.٠٠٥                          | ٠.١٩٦ | المعالجة المتوازنة للمعلومات |

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار ( T ) لمعاملات الانحدار ( B ) تشير إلى وجود تأثير إيجابي قوي لكل أبعاد القيادة الأصلية ( الوعي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات ) على السلوك الابتكاري للموظفين في شركات الاتصالات السعودية ، وذلك عند مستويات دلالة إحصائية . Sig جميعها أقل من (٠.٠٥) مما يشير إلى قبول صحة جميع الفروض الفرعية من (١-١) إلى (٤-١) ، وبالتالي قبول صحة الفرض الرئيس الأول الذي يعني بوجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية الأبعاد القيادة الأصلية على السلوك

الابتكاري للموظفين في شركات الاتصالات السعودية ، وذلك بدرجة ثقة أعلى من ٩٥٪.

كما أوضحت النتائج أيضاً أن معامل الارتباط الكلي R لأبعاد القيادة الأصلية بالسلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية قد بلغ (٧٤) مما يشير إلى وجود ارتباط قوي إيجابي بين كل أبعاد القيادة الأصلية المدركة والسلوك الابتكاري في العمل بشركات الاتصالات السعودية ، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2$ ) R-Square مقدار (٥٨٪) تقريباً مما يشير إلى أن أبعاد القيادة الأصلية الوعي الذاتي، وشفافية العلاقات، والمنظور الأخلاقي، والمعالجة المتوازنة للمعلومات تفسر نسبة كبيرة من السلوك الابتكاري في العمل في نموذج الانحدار لدى الموظفين في شركات الاتصالات السعودية موضوع التطبيق.

هذا، وتشير نتائج معاملات الانحدار المعيارية Standardized Coefficients (Beta) إلى أن المنظور الأخلاقي المدرك للقائد هو أعلى أبعاد القيادة الأصلية تأثيراً على السلوك الابتكاري للموظفين بالبنك الأهلي المصري بمعامل تأثير معياري (٠.٢٨٠)، يليه المعالجة المتوازنة للمعلومات المدركة (٠.٢١٥)، ثم يليه في التأثير بعد شفافية المعلومات بمعامل تأثير معياري بلغ (٠.٢٠٩) بينما يأتي الوعي الذاتي المدرك للقائد في الترتيب الأخير من حيث التأثير بمعامل معياري مقدر بنحو (٠.١٨١).

## مستخلص النتائج:

- قبول صحة الفرض الرئيس القائل يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية لأبعاد القيادة على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
- قبول صحة الفرض القائل يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية للوعي الذاتي للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
- قبول صحة الفرض القائل يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية لشفافية العلاقات المدركة للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
- قبول صحة الفرض القائل يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية للمنظور الاخلاقي المدرك للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية .
- قبول صحة الفرض القائل يوجد تأثير ايجابي ذات دلالة احصائية للمعالجة المتوازنة للمعلومات للقائد على السلوك الابتكاري للموظفين بشركات الاتصالات السعودية.
- تدعم نتائج البحث الحالي ما توصل إليه بعض الباحثين (مثل: عويس، ٢٠٢٥ والعتيبي ٢٠٢١ & Yamak & Laguna et al., 2019; Eyupoglu, 2021) فيما يتعلق بوجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للقيادة الأصلية على السلوك الابتكاري للموظفين في سياقات مختلفة، ومما يشير إلى فعالية ممارسات القيادة الأصلية على السلوكيات الابتكارية للموظفين في شركات الاتصالات السعودية.

- توصلت نتائج البحث إلى أن أبعاد القيادة الأصلية تفسر (٥٨ %) من السلوك الابتكاري للموظفين في شركات الاتصالات السعودية ، وأن المنظور الأخلاقي المدرك للقائد أهم وأعلى أبعاد القيادة الأصلية تأثيراً على السلوك الابتكاري للموظفين في شركات الحج والعمرة بمعامل تأثير معياري (٠.٢٨٠)، مما يدل على أنه عندما يدرك الموظفون أن قادتهم يتخذون قراراتهم بناءً على معايير السلوك الأخلاقي، وتشجيعهم على اتخاذ مواقف تدعم قيمهم الأساسية فإن ذلك يعزز من مشاركتهم في سلوكيات ايجابية في العمل ويشجعهم على تطبيق أفكار وعمليات جديدة مبتكرة في قيامهم بالمهام الوظيفية ويتوافق ذلك مع نتائج بعض الدراسات ذات الصلة مثل (Yamak, 2021).

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية

- عويس, سها صلاح اسماعيل عويس. (٢٠٢٥). تأثير نمط القيادة الأصلية المدرك على السلوك الإبداعي للعاملين: الدور الوسيط للثقة التنظيمية والدور المعدل للكفاءة الذاتية الإبداعية بالتطبيق على العاملين في فروع تقديم الخدمات لشركات المحمول بمحافظة الجيزة. مجلة البحوث المالية والتجارية, ٢٦(١), ٦١٧-٦٧٣.
- مهدي, محمد. (٢٠٢٣). القيادة المتواضعة وتأثيرها علي السلوك الابتكاري للعاملين: اختبار الدور الوسيط لرأس المال النفسي - دراسة ميدانية. مجلة البحوث المالية والتجارية, ٢٤(٤), ٩٦-١٤٧.
- سعد, بهاء الدين مسعد, & مهدي, شيماء. (٢٠٢٥). المشاركة بالمعرفة والبراءة التنظيمية بوصفهما مُتغيرين وسيطين في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري "دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية العاملة بمدينة السادات". مجلة البحوث المالية والتجارية, ٢٦(١), ١٩٨-٢٧٠.
- الشملان, خالد بن عبدالعزيز حمد. (٢٠٢٣). العلاقة بين القيادة التمكينية وسلوك العمل الابتكاري: دراسة ميدانية على مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية. معهد الإدارة العامة, ٦٣(٤), ٦٨٣-٧٤٩.
- مرسى, مرفت محمدالسعيد & الشملان, خالد عبد العزيز, & العنزي, يارا حمود حمدان. (٢٠٢٢). الدور الوسيط لسلوكيات العمل الاستباقية في العلاقة بين القيادة الأصلية وإدارة الأزمات. مجلة العلوم التجارية والبيئية, الجمعية العلمية للدراسات والبحوث التطبيقية, ١(١), ٢٩٧٤-٣١١٧.

- الخالدي, خالد سعد نايف. (٢٠٢٣). دور القيادة الاصيلية في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على إدارة التنظيم الأمني ف الطيران المدني بمطار دولة الكويت. التجارة والتمويل, ٤٣(٢), ٥٤٤-٤٨٥.
- البنوي, مها, & إسماعيل, شريف سعيد متولي. (٢٠٢٤). قياس الأثر المعدل للتوجهات الزمنية المستقبلية للعاملين على العلاقة بين القيادة الزمنية وأدائهم الابتكاري "دراسة ميدانية". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية, ٥(٢), ١٤٥-١٩٩.
- العتيبي, سعد بن مرزوق. (٢٠٢١). القيادة الأصلية والإبداع: الدور الوسيط للازدهار في العمل. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية, ٢٩(٢), ١٣١-١٥٢.
- بدوي, سيد ماهر (٢٠١٣), أثر ثقة العميل في المؤسسة المصرفية على قبوله التعامل المصرفي عبر الإنترنت. رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر.

- Semedo, A. S., Coelho, A., & Ribeiro, N. (2019). Authentic. leadership, happiness at work and affective commitment: An empirical study in Cape Verde. *European Business Review*.
- Khan, S. N. (2010). Impact of authentic leaders on organization performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 167.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of management*, 34(1), 89–126
- Yamak, O. U., & Eyupoglu, S. Z. (2021). Authentic leadership and service innovative behavior: mediating role of proactive personality. *SAGE Open*, 11(1), 2158244021989629.
- Hoch, J. E. (2013). Shared Leadership and Innovation: The Role of Vertical Leadership and Employee Integrity, *Journal of Business and Psychology*, 28(2):159–174.
- Schuckert, M., Kim, T. T., Pack, S., & Lee, G. (2018). Motivate to innovate: How authentic and transformational leaders influence employees' psychological capital and

service innovation behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & e Cunha, M. P. (2014). Hope and positive affect mediating the authentic leadership and creativity relationship. *Journal of Business research*, 67(2). 200–210.
- Malik, N., Dhar, R. L., & Handa, S. C. (2016). Authentic leadership and its impact on creativity of nursing staff: A cross sectional questionnaire survey of Indian nurses and their supervisors. *International journal of nursing studies*, 63, 28– 36.
- Kim, S. J., & Park, M. (2015). Leadership, knowledge sharing, and creativity: the key factors innurses' innovative behaviors, *JONA: The Journal OF Nursing Administration*, 45(12), 615–621.
- Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in personnel and human resources management*.
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of management*, 40(5), 1297–1333.

- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). From Leadership to Innovation: Managing Employee Creativity. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 143–154.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2014). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Whereshould we go from here?. *Journal of management*, 30(6), 933–958.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2018). Emotional intelligence and authentic –leadership: A analysis. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Zhang, Y., Guo, Y., Zhang, M., Xu, S., Liu, X., & Newman, A. (2021). Antecedents and outcomes of authentic leadership across culture: A meta–analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 1–37.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice*. (6th ed.). Thousand Oaks, CA:
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of Psychological Capital and Authentic Leadership on Innovation Work Behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1–13.

- Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G., & Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 89, 1–9.
- Montani, F., Battistelli, A., & Odoardi, C. (2017). Proactive goal generation and innovative work behavior: The moderating role of affective commitment, production ownership and leader support for innovation. *The Journal of Creative Behavior*, 51(2), 107–127.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1–27.
- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661–2683.
- Prietq, L. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. *Personnel Review*.
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of Psychological Capital and Authentic Leadership on Innovation Work Behavior.

International Journal of Social and Management Studies, 2(1), 1–13.

- Messmann, G., & Mulder, R. H. (2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43–5
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, 53(2), 323– 342.
- Hinojosa, A. S., McCauley, K. D., Randolph-Seng, B., & Gardner, W. L. (2014). Leader and follower attachment styles: Implications for authentic leader–follower relationships. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 595–610.
- Grošelj, M., Černe, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Manageme*

