

Final Project 2

Code: PMG497

Prepared BY: Nouf Ali Ahmed Bathaf

TO

Faculty of Management

Midocean University

القيادة الخادمة وعلاقتها بالأداء الابداعي للعاملين: دراسة تطبيقية على
شركة زين للاتصالات - جدة

**Servant Leadership and its Relationship with Employee
Creative Performance: An Empirical Study of Zain Telecom -
Jeddah**

اسم الطالب: نوف علي احمد باطهف
الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٨٣٠

مشروع التخرج - ٢
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن
الفصل الدراسي الثالث - ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الرابع: التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة
٤	١,١ المقدمة:.....
٤	١,٢ خصائص عينة الدراسة:.....
٦	١,٣ قياس صدق وثبات أداة الدراسة:.....
٦	١,٣,١ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة.....
٩	١,٣,٢ ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة.....
١٠	١,٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:.....
١٢	1.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:.....
١٣	١,٦ نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة:.....
١٦	١,٧ الخاتمة:.....
١٧	٢ قائمة المراجع
٢٠	٣ الملاحق
٢٠	٣,١ الاستبيان:.....

١ الفصل الرابع: التحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

١,١ المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS الإصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS٢٨

١,٢ خصائص عينة الدراسة:

تم تصميم عينة الدراسة لتعكس توزيعاً متنوعاً يشمل مختلف الجوانب الديموغرافية والمهنية للعاملين، تم تحديد تكرارات ونسب مئوية لأفراد العينة وفقاً للمعايير التالية:

١. الجنس: يشمل الذكور والإناث.
٢. الفئة العمرية: تنقسم إلى أقل من ٣٠ سنة، من ٣٠ إلى ٤٠ سنة، من ٤٠ إلى ٥٠ سنة، وأكثر من ٥٠ سنة.
٣. المؤهل العلمي: يشمل ثانوي ، دبلوم عالي، بكالوريوس، دراسات عليا.
٤. طبيعة العمل: قادة ، موظفين، تقنيين
٥. عدد سنوات الخبرة: تشمل أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى ١٠ سنوات، من ١١ إلى ٢٠ سنة، ومن ٢١ سنة فأكثر.

وفيما يلي نتيجة البيانات الديمغرافية:

جدول ١: خصائص عينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية(%)
الجنس	ذكور	32	53.3%
	إناث	28	46.7%
	الإجمالي	60	100%
الفئة العمرية	أقل من ٣٠ سنة	12	20.0%

31.7%	19	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	
23.3%	14	من ٤٠ إلى ٥٠ سنة	
25.0%	15	أكثر من ٥٠ سنة	
100%	60	الإجمالي	
15.0%	9	ثانوي	المؤهل العلمي
25.0%	15	دبلوم عالي	
38.3%	23	بكالوريوس	
21.7%	13	دراسات عليا	
100%	60	الإجمالي	
20.0%	12	قادة	طبيعة العمل
56.7%	34	موظفين	
23.3%	14	تقنيين	
100%	60	الإجمالي	
16.7%	10	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة
30.0%	18	من ٥ إلى ١٠ سنوات	
31.7%	19	من ١١ إلى ٢٠ سنة	
21.7%	13	21 سنة فأكثر	
100%	60	الإجمالي	

المصدر: الباحثة (٢٠٢٤)

١,٣ قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha ، من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM) باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار ٢٨ . الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

١,٣,١ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted)

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة (Kaiser ١٩٧٤) معامل الارتباط أقل من ٠,٥ يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفعال (Hair et al. ٢٠٠٦)

الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة المحسوبة وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة . كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار ٢٨ ، كما يلي:

جدول ٢: صدق مقاييس الدراسة

متوسط التباين المستخرج		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.75	0.77	0.01	0.55	0.83	0.85	١	البعد الاول: المودة الأخلاقية	المتغير الأول: القيادة الخادمة
		0.01	0.47	0.71		٢		
		0.01	0.60	0.74		٣		
		0.01	0.41	0.79		٤		
	0.75	0.01	0.59	0.82		١	البعد الثاني: المشاركة بالأداء	
		0.01	0.46	0.75		٢		
		0.01	0.53	0.88		٣		
		0.01	0.39	0.70		٤		
		0.01	0.54	0.76		٥		
	0.78	0.01	0.58	0.85		١	البعد الثالث: الرؤية	
		0.01	0.45	0.73		٢		
		0.01	0.50	0.80		٣		
		0.01	0.43	0.77		٤		

		0.01	0.61	0.81		٥		
	0.77	0.01	0.42	0.78		١	البعد الرابع: التواضع	
		0.01	0.51	0.83		٢		
		0.01	0.48	0.72		٣		
		0.01	0.56	0.87		٤		
		0.01	0.52	0.76		٥		
0.79	0.79	0.01	0.44	0.69		١	الأداء الإبداعي للعاملين	المتغير الثاني:
		0.01	0.50	0.84		٢		
		0.01	0.47	0.81		٣		
		0.01	0.59	0.79		٤		
		0.01	0.41	0.86		٥		

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

مقياس تطبيق المتغير الأول (القيادة الخادمة): جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها (المتغير وابعاده)، عند قيم أكبر من ٠.٦٥، بالإضافة إلى أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى دلالة معنوية (٠.٠١)، ووفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة (AVE)، يتضح أن قيمته للمتغير المستقل أكبر من ٠.٥، لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني (الأداء الإبداعي للعاملين): جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها (المتغير وابعاده)، عند قيم أكبر من ٠.٦٥، بالإضافة إلى أن قيم معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى دلالة معنوية (٠.٠١)، ووفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة (AVE)، يتضح أن قيمته للمتغير التابع أكبر من ٠.٥، لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

١,٣,٢ ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائجه وعدم تغيرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعه على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية محددة، ولقياس استقرار الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم حساب قيم ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٨. وفقاً لـ Hair وآخرين (٢٠١٠)، يجب أن تكون القيمة أكبر من ٠,٧ ليكون المقياس مستقرًا.

جدول ٣: ثبات مقاييس الدراسة

المتغيرات		عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المتغير الأول	البعد الأول	٥	٠.٨٨٣
	البعد الثاني	٥	٠.٨٨٢
	البعد الثالث	٥	٠.٨٩٤
			٠.٨٨٤

	البعد الرابع	٥	٠.٨٨٣	
المتغير الثاني	٥	٠.٨٤٥	٠.٨٤٥	

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

المتغير الأول وابعاده: أظهرت النتائج الإحصائية ان قيم معامل الفا كرنباخ مرتفعة مما يدل على أن جميع القيم اكبر من ٠.٧ ، ووفقا ل (هيو واخرون، ٢٠١٠)، فقد تحقق ثبات المقياس

المتغير الثاني وابعاده: أظهرت النتائج الإحصائية ان قيم معامل الفا كرنباخ هي (٠.٨٤٥) مما يدل على أن جميع القيم اكبر من ٠.٧ ، ووفقا ل (هيو واخرون، ٢٠١٠)، فقد تحقق ثبات المقياس

١,٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبيان من خلال الاستناد الى مقياس ليكرت الخماسي وكان كما يلي:

جدول ٤: مقياس ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

حيث تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (١٠٠ / ٥) حيث أن (٥) هي مقياس الخماسي، وفيما يلي جود يوضح دلالة المتوسطات الحسابية:

جدول ٥: الوزن النسبي

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الاهمية
من ١ الى اقل من ١.٨	غير موافق بشدة	من ٢٠ الى اقل من ٣٦ %	منخفض جدا

منخفض	من ٣٦ الى اقل من ٥٢ %	غير موافق	من ١.٨ الى اقل من ٢.٦
متوسط	من ٥٢ الى اقل من ٦٨ %	محايد	من ٢.٦ الى اقل من ٣.٤
مرتفع	من ٦٨ الى اقل من ٨٤ %	موافق	من ٣.٤ الى اقل من ٤.٢
مرتفع جدا	من ٨٤ الى اقل من ١٠٠ %	موافق بشدة	من ٤.٢ الى اقل من ٥

المصدر: الباحثة (٢٠٢٤)

ويبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في المتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي:

جدول ٦: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
المتغير الأول	البعد الأول	٤.٢	٤.١	٠.٦٥	٠.٦٩	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	البعد الثاني	٣.٦		٠.٥٤		موافق		مرتفع	
	البعد الثالث	٤		٠.٤١		موافق		مرتفع	
	البعد الرابع	٤.٣		٠.٧٤		موافق		مرتفع	
المتغير الثاني		٤	٤	٠.٦٥	٠.٦٥	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع

المصدر: الباحثة (٢٠٢٤)

توضح نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة آراء عينة الدراسة العلاقة بين القيادة الخادمة وعلاقتها بالأداء الإبداعي للعاملين: دراسة تطبيقية على شركة زين للاتصالات – جدة.

فيما يخص المتغير الأول، أظهرت النتائج وجود اتجاه إيجابي نحو أبعاد هذا المتغير الثلاثة، حيث جاءت المتوسطات الحسابية عالية ، مما يشير إلى موافقة أفراد العينة على فقرات هذا المتغير. كما بلغ مستوى الأهمية مرتفعاً لجميع أبعاده، وهذا يعكس إدراك ووعي أفراد الدراسة بأهمية تبني الموضوع في الشركة محل الدراسة.

أما بالنسبة للمتغير الثاني المتعلق ، فقد أشارت النتائج إلى وجود اتجاه إيجابي قوي نحو أبعاد هذا المتغير أيضاً، حيث أظهرت المتوسطات الحسابية نتيجة مرتفعة وهذا يعكس إدراك أفراد الدراسة لأهمية تبني الموضوع.

١,٥ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

جدول ٧: معاملات الارتباط الخطي

الأداء الإبداعي للعاملين	التواضع	الرؤية	المشاركة بالأداء	المودة الأخلاقية	
0.76	0.67	0.53	0.59	1.0	المودة الأخلاقية
0.76	0.66	0.72	1.0	0.66	المشاركة بالأداء
0.77	0.69	1.0	0.7	0.57	الرؤية
0.57	1.0	0.76	0.77	0.87	التواضع
1.0	0.76	0.77	0.76	0.57	الأداء الإبداعي للعاملين

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يوضح جدول معاملات الارتباط الخطية بين متغيرات الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين جميع متغيرات الدراسة.

حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات ما بين ٠.٥٧ إلى ٠.٨٧، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١. وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين جميع متغيرات وابعاد الدراسة.

١,٦ نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الخادمة على الأداء الابداعي للعاملين.

وينبثق من الفرضية الرئيسية للدراسة الفرضيات التالية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمودة الأخلاقية على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمشاركة على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للرؤية على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة.

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتواضع على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة.

وفيما يلي نتائج التحليل الاحصائي للفرضيات:

نتائج الفرضية الأولى:

شكل ١: الفرضية الأولى

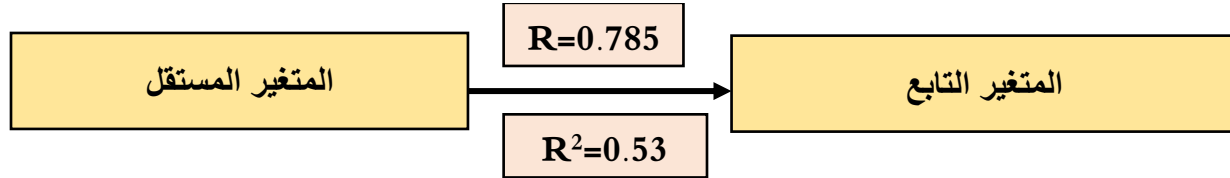


المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمودة الأخلاقية على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

نتائج الفرضية الثانية:

شكل ٢: الفرضية الثانية



المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للمشاركة على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

نتائج الفرضية الثالثة:

شكل ٣: الفرضية الثالثة

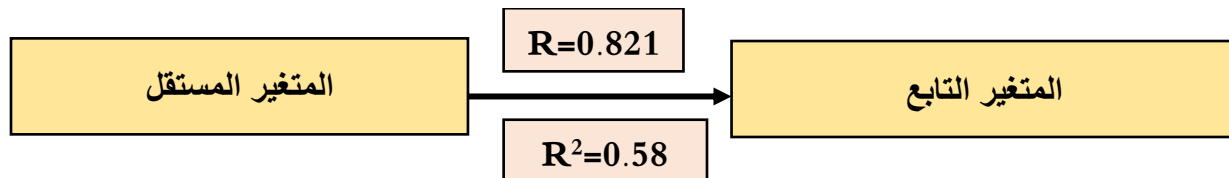


المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للرؤية على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

نتائج الفرضية الرابعة:

شكل ٤: الفرضية الرابعة



المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

يظهر مما سبق بأنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتواضع على الأداء الابداعي للعاملين لدى شركة زين للاتصالات بمدينة جدة، مما يدل على صحة الفرضية وعليه يقبل الباحث الفرضية.

١,٧ الخاتمة:

من خلال نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، يتضح أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في أبعاد القيادة الخادمة (المودة الأخلاقية، المشاركة بالأداء، الرؤية، والتواضع) والأداء الإبداعي للعاملين في شركة زين للاتصالات بجهة. حيث أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي وجود ارتباط قوي ومؤثر بين هذه الأبعاد والأداء الإبداعي، وهو ما يعكس أهمية تطبيق مفاهيم القيادة الخادمة لتحفيز الأداء الإبداعي. تم قبول جميع الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين أبعاد القيادة الخادمة والأداء الإبداعي للعاملين، مما يدل على أن القيادة الخادمة تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء داخل المنظمة.

أظهرت النتائج الإحصائية أن القيادة الخادمة تسهم بشكل واضح في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين، حيث تم التوصل إلى أن جميع أبعاد القيادة الخادمة (المودة الأخلاقية، المشاركة بالأداء، الرؤية، والتواضع) ترتبط ارتباطًا إيجابيًا وقويًا بالأداء الإبداعي. وقد تم تأكيد دلالة هذه العلاقات عبر اختبارات الإحصاء المتقدم، بما في ذلك الانحدار الخطي ومعاملات الارتباط. كما تبين أن مستوى الأهمية لجميع أبعاد القيادة الخادمة كان مرتفعًا، مما يعكس ضرورة اعتماد هذه الأبعاد في تحسين الأداء الإبداعي. بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بأن القيادة الخادمة لها تأثير إيجابي ومباشر على تحفيز الإبداع داخل المؤسسة، ويجب على الشركات العمل على تبني هذه الأساليب القيادية لتحسين أداء موظفيها وزيادة قدرتهم على الابتكار والإبداع.

٢ قائمة المراجع

١. أبو الذهب، محمد صبحي أحمد. (٢٠١٧). أثر التهكم التنظيمي كمتغير وسيط بين القيادة الخادمة والأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على المستشفيات التابعة لوزارة الصحة في بورسعيد. مجلة البحوث المالية والتجارية، (٤)، ٧٣-٤٤.
٢. أحمد، ناجي عبدالوهاب هلال. (٢٠١٨). الأداء المهني للمعلمين وعلاقته بالقيادة الخادمة لدى مديري التعليم العام: دراسة ميدانية. دراسات تربوية واجتماعية، ٢٤(٤)، ٨١٧-٩٤٢.
٣. أرناؤوط، أحمد إبراهيم سلمي أحمد. (٢٠٢٣). تحسين أداء قيادات شؤون التعليم والطلاب بجامعة العريش في ضوء القيادة الخادمة: آليات مقترحة. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٧(٣).
٤. بدر، باسم. (٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة في الذكاء التنظيمي: الدور الوسيط للجهازية الإلكترونية في هيئة تنظيم الاتصالات في الأردن. مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٧(٣)، ١١٥-١٦٣.
٥. حجازي، سامح سعيد. (٢٠٢١). القيادة الخادمة وتأثيرها على التميز في الأداء الجامعي: بحث ميداني في جامعة عين شمس. مجلة البحوث المالية والتجارية، (٢)، ٣٠٥-٢٧٠.
٦. حسن، إبراهيم حسن محمد. (٢٠٢١). علاقة القيادة الخادمة والانتماء التنظيمي بالسلوك المضاد للإنتاجية. مجلة البحوث المالية والتجارية، (٤)، ١٨٦-١٤٥.
٧. الخوالدة، مهند منصور ذيب. (٢٠٢٢). أثر القيادة الخادمة على إدارة الأزمات: دراسة حالة موظفي بلديات قصبة المفرق في محافظة المفرق. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (٧٤)، ٤٦-٢٥.
٨. رحيم، محمد (٢٠١٨). العلاقة التأثيرية بين القيادة الخادمة والاداء الابداعي للعاملين من خلال الدور الوسيط للتمكين النفسي بحث تحليلي. (رسالة ماجستير). جامعة كربلاء.
٩. السطوح، محمد محمد عبد العظيم محمد. (٢٠١٧). العلاقة بين القيادة الخادمة وإدارة المواهب: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٨(٤)، ٨٣٤-٨٧٧.
١٠. السكر، هديل بسام شاهر. (٢٠١٩). القيادة الخادمة وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة الملكية الأردنية (رسالة ماجستير). جامعة اليرموك.
١١. شركة زين (٢٠٢٤). متاح في (www.sa.zain.com). تاريخ الاثاحة ٢٣/٨/٢٠٢٤م.

١٢. صبر، علي نصيف. (٢٠٢٢). العلاقة التأثيرية ما بين القيادة الخادمة والقيم الروحية لمكان العمل: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة البصرة. مجلة العلوم الاقتصادية، ١٧(٦٥)، ١٥٩-١٨٧.
١٣. عابد، سخاء عدنان. (٢٠٢١). واقع ممارسة القيادة الخادمة وأثرها على تحقيق الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية على إداريات جامعة الملك عبد العزيز - قسم الطالبات في السليمانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥(١٩)، ٥٤-٨٠.
١٤. العبدلة، عبدالرحمن فالح دخل الله. (٢٠٢٢). أثر القيادة الخادمة على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك. المجلة العربية للإدارة، ٤٢(٢)، ١٤٩-١٦٨.
١٥. عبداللطيف، عصام فتحي محمد. (٢٠١٩). أثر القيادة الخادمة على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على شركات الزيت والصابون بمحافظة الإسكندرية. مجلة البحوث الإدارية، ٣٧(٢)، ١-٢٦.
١٦. العجرفي، فلاح بن خلف. (٢٠٢٣). تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمرحلة الثانوية في ضوء أبعاد القيادة الخادمة. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، ١٣(١)، ٥٩-٨٦.
١٧. العسولي، نرمين عبدالحافظ. (٢٠١٩). الدور الوسيط لرأس المال النفسي بين القيادة الخادمة والأداء الوظيفي في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة (رسالة ماجستير). الجامعة الإسلامية (غزة).
١٨. علي، إيناس أحمد إسماعيل إبراهيم. (٢٠٢٣). علاقة القيادة الخادمة بالتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على معهد القلب القومي بمصر. المجلة العلمية للبحوث التجارية، ١٠(٢)، ٩٣-١٢٦.
١٩. عواد، فتحية سليمان. (٢٠٢١). دور القيادة الخادمة في تطوير أداء معلمي مدارس الأغوار الشمالية. المجلة العربية للنشر العلمي، ٢٨(٢)، ٢٣٢-٢٥٤.
٢٠. محمد، عمار عواد. (٢٠٢٣). القيادة الخادمة ودورها في زيادة الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من منتسبي المعهد التقني في الحويجة. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٣(٢)، ١١٠-١١٩.
٢١. ياسين، أمل طه. (٢٠٢٣). تأثير القيادة الخادمة في الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية لعينة من العاملين في شركة الحفر بالبصرة. مجلة دراسات إدارية، ١٧(٣٥)، ١-٤٥.

٢٢. يوسف، مينا يوسف كامل. (٢٠٢٤). تأثير القيادة الخادمة على الأداء السياقي: دراسة ميدانية على العاملين بالمنظمات غير الحكومية بمدينة المنيا. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (١)، ١٣-٤٠.

23. Yildiz , B. (2015) "Impact of Servant Leadership in Psychological Property: The role of the moderator in organizational support " , Journal of Global Strategic Management , vol . 9, No. 2, pp. 77 – 65.
24. Zubair , A. (2017). " Perceived Authentic Leadership, Psychological Capital, and Creative Work Behavior in Bank Employees" Pakistan Journal of Psychological Research, 2017, Vol. 32, No. 1, pp . 35-53.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

السادة الأفاضل،

يسرنا دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يُعد جزءًا من دراسة بحثية هامة بعنوان: "القيادة الخادمة وعلاقتها بالأداء الإبداعي للعاملين: دراسة تطبيقية على شركة زين للاتصالات - جدة".

القيادة الخادمة

القيادة الخادمة هي فلسفة قيادية تركز على احتياجات الأفراد وتعزيز رفاهيتهم وتطويرهم الشخصي. يقوم القائد الخادم بخدمة فريقه قبل التفكير في مصالحه الشخصية، مما يخلق بيئة عمل تعزز الثقة والتعاون والولاء. هذا النوع من القيادة يعزز الالتزام والتحفيز الذاتي لدى الأفراد، ويؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي على المدى البعيد.

الأداء الإبداعي للعاملين

الأداء الإبداعي للعاملين يشير إلى القدرة على تقديم أفكار وحلول جديدة ومبتكرة للمشاكل والتحديات التي تواجه المنظمة. يرتبط هذا الأداء بالبيئة التي تعزز التفكير الإبداعي وتشجع على المخاطرة المحسوبة. عندما يشعر العاملون بالدعم والتشجيع من قادتهم، يزداد استعدادهم لتقديم مساهمات إبداعية تسهم في تحسين العمليات والمنتجات والخدمات.

نؤكد لكم أن مشاركتكم في هذا الاستبيان طوعية، وأن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة البحثية.

نشكركم على وقتكم وتعاونكم،

أولا / المعلومات التعريفية

1- المنصب الوظيفي :

2- النوع الاجتماعي : ذكر: ☐ أنثى: ☐

3- الفئة العمرية :-

☐	30 سنة فأقل	☐	41 - 50 سنة	☐	61 فأكثر
☐	31 - 40 سنة	☐	51 - 60 سنة		

4 - التحصيل الدراسي:

☐	إعداديه	☐	دبلوم عالٍ
☐	دبلوم	☐	ماجستير
☐	بكالوريوس	☐	دكتوراه

5- سنوات الخدمة :

☐	1 - 5	☐	11- 15	☐	21 سنة فأكثر
☐	6 - 10	☐	16 - 20		

جدول ٨: المتغير المستقل: القيادة الخادمة

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	المرجع
القيادة الخادمة	المودة الأخلاقية	٤ عبارات	رحيم، محمد (٢٠١٨). العلاقة التأثيرية بين القيادة الخادمة والاداء الابداعي للعاملين
	المشاركة بالأداء	٥ عبارات	رحيم، محمد (٢٠١٨). العلاقة التأثيرية بين القيادة الخادمة والاداء الابداعي للعاملين
	الرؤية	٥ عبارات	رحيم، محمد (٢٠١٨). العلاقة التأثيرية بين القيادة الخادمة والاداء الابداعي للعاملين
	التواضع	٥ عبارات	رحيم، محمد (٢٠١٨). العلاقة التأثيرية بين القيادة الخادمة والاداء الابداعي للعاملين

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

1- **القيادة الخادمة:** هي الأسلوب الذي عن طريقه يضع القادة حاجات التابعين قبل حاجاتهم الخاصة ويركزون جهودهم على مساعدة أتباعهم لكي يصلون إلى أقصى إمكاناتهم وتحقيق النجاح التنظيمي (Bambale et al, 2012:2) .

البعد الأول: المودة الأخلاقية : وهي القوة التي يتبناها القائد الخادم الى الاهتمام العاملين بطريقه فعاله مع اعطاء الأولوية لرغباتهم وحاجاتهم . (Khan et al ; 2016:125)					
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1.	مسؤولي في العمل ينظر لموظفيه كأفراد يستحقون الاحترام.				
2.	مسؤولي في العمل يخلق مناخاً وثقافه تعزز من توفير معايير أخلاقية عالية في العمل .				
3	مسؤولي في العمل يهتم بالجوانب النفسية والروحية للموظفين ويشجعهم باستمرار على العمل.				
4	مسؤولي في العمل يظهر تعامل وحرص عاطفي تجاه موظفيه .				
	مسؤولي في العمل يبذل أقصى الجهود للاهتمام بالموظفين و مساعدتهم.				
البعد الثاني: المشاركة : تؤدي المشاركة الى تشجيع وتسهيل الآخرين ولاسيما العاملين في تحديد وحل المشاكل فضلا عن تحديد متى وكيفية إنجاز مهام العمل . (Liden,2008:162)					
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
1.	يساعدني مسؤولي في العمل على اتخاذ القرارات مع تزايد المسؤولية .				
2.	يعطيني مسؤولي في العمل الصلاحية التي أحتاجها للقيام بوظيفتي.				
3	يعطيني مسؤولي في العمل بعض السيطرة والقوه .				
4	يتيح لي مسؤولي في العمل الفرص حتى أطور مهاراتي .				
5	يتواصل معي مسؤولي في العمل باستمرار في قضية صنع القرارات المشتركة .				

البعد الثالث: الرؤية: القائد لديه إحساس قوي يمنحه القدرة على التنبؤ بما يصعب التنبؤ به كما أن لديه القدرة على تقديم رؤية استراتيجية للمنظمة وجعل الآخرين يؤمنون بقدراتهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بها (Parolini, 2004:5)

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	مسؤولي في العمل لديه القدرة على التنبؤ بأمور يصعب التنبؤ بها.					
2.	مسؤولي في العمل يوجه دائما نحو تحقيق رؤية ورسالة المنظمة .					
3	مسؤولي في العمل قادر على التعبير عن شعور واضح للهدف والاتجاه المستقبلي للمنظمة.					
4	يريد مسؤولي في العمل دمج رؤية الموظفين في اهداف المنظمة .					
5	يسعى مسؤولي في العمل الى الالتزام بالتشارك في الرؤية المشتركة للمنظمة.					
البعد الرابع: التواصل: التواصل يعطي قوة للقائد الخادم ويزرع علاقة أصيلة بين القادة والأتباع ويخلقون بيئة عمل مساعدة أو أيجاد أداء لتعزيز المنظمة والعمل بروح حقيقية دون المبالغة في أي شيء. (Khan et al., 2016:125)						
ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	لا يبالغ مسؤولي في تقدير مزاياه امام الآخرين.					
2.	لا يهتم مسؤولي بالتمجيد الذاتي					
3	مسؤولي متواضع بما فيه الكفاية للتشاور مع الآخرين في المنظمة .					
4	لا يركز مسؤولي الاهتمام على إنجازاته.					
5	تصرف مسؤولي (سلوكه) يظهر تواضعه بوضوح.					

جدول ٩: المتغير المستقل: الأداء الإبداعي للعاملين

الابعاد	عدد العبارات	المرجع
الأداء الإبداعي للعاملين	٥ عبارة	رحيم، محمد (٢٠١٨). العلاقة التآثيرية بين القيادة الخادمة والاداء الابداعي للعاملين

المصدر: الباحث (٢٠٢٤)

3- الاداء الإبداعي للعاملين: يشير الى إنتاج أفكار جديدة ومفيدة لدى الموظفين والتي يمكن أن تكون نقطة انطلاق الابتكار (Moghimi & Subramaniam، 2013: 2)

ت	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	دائماً ما اقوم باقتراح طرائق واساليب جديدة لتحقيق اهداف وغايات القسم الذي اعمل فيه.					
2.	اقدم أفكار جديدة وعملية لتحسين المهام الموكلة لي.					
3	ابحث دائماً عن التكنولوجيا والتقنيات الجديدة من اجل تحسين اداء عملي.					
4	أقترح طرائقاً جديدة لزيادة جودة منتجات عملي.					
5	يعتبر عملي مصدر جيد من مصادر الافكار الابداعية.					