

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



أثر مصادر قوة القيادة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية

إعداد الطالب/
سعيد عبدالله علي القبيسي
241001882

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

3.....	مقدمة:
6.....	مشكلة الدراسة:
6.....	أهمية الدراسة:
7.....	أهداف الدراسة:
8.....	تساؤلات الدراسة:
9.....	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة
11	الدراسات السابقة:
22	المنطلقات النظرية للدراسة:
23	المنهجية وطرق البحث:
24	مصادر جمع البيانات
24	أدوات الدراسة :
25	حدود الدراسة :
25	المراجع:

مقدمة:

المصدر الأول لقوة القيادة هو الرؤية والاستراتيجية. قائد فعال لديه رؤية واضحة لمنظّمته أو مجموعته وخطة إستراتيجية متماسكة لتحقيق تلك الرؤية. القائد يستطيع توصيل هذه الرؤية والاستراتيجية بوضوح لفريقه ويلهمهم لتبنيها وتحقيقها معه. فالرؤية والتوجه الاستراتيجي يضيفان غرضاً ومعنى على عمل الفريق وينشطون لتحقيقها. ثاني مصادر القوة القيادية هو التأثير الشخصي. القادة الفعالون يتمتعون بحضور قوي وشخصية متميزة تجذب الآخرين إليهم. قد تكون هذه الشخصية قوية وحازمة أو لطيفة ومتعاطفة، لكن بالتأكيد تكون محترمة ومؤثرة. القائد القوي يتمتع بمهارات تواصل عالية ويستخدم هذه المهارات لإقناع الآخرين وكسب ثقتهم وتأييدهم. ثالث مصدر هو التمكين والثقة المتبادلة. القائد الفعال يمنح أعضاء فريقه الثقة والاستقلالية في العمل ويفوضهم بالمسؤوليات. بدلاً من المجازفة بأن يحتفظ لنفسه بكل السلطة والقرارات، يضع القائد الثقة في فريقه ويمكنهم من المساهمة بفعالية. هذا الأسلوب يعزز الولاء والالتزام تجاه القائد والمهمة.

رابع مصدر هو المعرفة والخبرة الفنية. القائد الناجح يكون خبيراً في مجال عمله ويتمتع بفهم عميق للأهداف والعمليات والتحديات. هذه المعرفة والخبرة تكسبه احترام وثقة فريقه وتجعله مرجعاً موثقاً في اتخاذ القرارات الحاسمة. الخبرة الفنية تمنح القائد السلطة المطلوبة لقيادة فريقه بفعالية. وأخيراً، يأتي مصدر القوى الأخلاقية والنزاهة. القادة الذين يتحلون بالنزاهة والسلوك الأخلاقي العالي يكسبون احترام وإعجاب مرؤوسيه. الأخلاق والقيم المؤسسية التي يجسدها القائد تؤثر بشكل كبير على ثقافة الفريق وطريقة عمله. الالتزام بالمبادئ الأخلاقية يقوي مشروعية القائد وتأثيره على الآخرين. هذه المصادر المتعددة للقوة القيادية تمنح القائد القدرة على إلهام الآخرين، تحفيزهم، والتأثير

عليهم بفعالية لتحقيق الأهداف المشتركة. القائد الذي يستطيع الاستفادة من هذه المصادر سيكون قائداً قوياً وناجحاً.

الإبداع الوظيفي هو القدرة على التفكير خارج الصندوق والتوصل إلى حلول مبتكرة للمشكلات أو التحديات التي تواجه المنظمة. هذا النوع من الإبداع ليس مقتصرًا على مجال معين، بل يمكن إبرازه في جميع وظائف المؤسسة، بدءاً من التسويق والمبيعات إلى التطوير التقني والموارد البشرية. تأتي أهمية الإبداع الوظيفي في قدرته على تحسين الأداء التنظيمي وزيادة القيمة المضافة للمنتجات والخدمات. فالموظفون المبدعون يمكنهم ابتكار طرق جديدة لتقديم المنتجات، أو تحسين كفاءة العمليات، أو تقديم حلول غير تقليدية للمشكلات المعقدة. في بيئة الأعمال المتسارعة التغير اليوم، فإن القدرة على الإبداع الوظيفي أصبحت ميزة تنافسية حاسمة للمؤسسات الناجحة.

ومن أهم متطلبات تعزيز الإبداع الوظيفي توفير بيئة عمل داعمة وثقافة تنظيمية تشجع على المخاطرة والتجريب. كذلك يجب على المنظمات أن تزود موظفيها بالموارد اللازمة، وأن تعترف وتكافئ الأفكار والمبادرات الإبداعية. علاوة على ذلك، فإن تبني أساليب إدارية مرنة وتشجيع العمل الجماعي يمكن أن يحفز الإبداع الوظيفي بشكل كبير. يعد الإبداع الوظيفي محركاً رئيسياً لنجاح المنظمات في عصر التغير السريع والمنافسة الشديدة. ومن خلال تطوير ثقافة داعمة للإبداع وتمكين الموظفين، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع التحديات المستقبلية.

تعد قوة القيادة أحد العوامل الحاسمة في تعزيز الإبداع الوظيفي داخل المنظمات. في سياق البنوك السعودية، فإن فهم أثر مصادر قوة القيادة على سلوكيات الإبداع لدى الموظفين له أهمية بالغة. هذه الدراسة التطبيقية تسلط الضوء على هذه العلاقة المهمة. من المعروف أن للقادة مصادر متنوعة للقوة، بدءاً من القوة الشرعية المستمدة من مناصبهم الرسمية إلى القوة المعلوماتية المبنية على امتلاك

المعرفة والخبرة. وقد أظهرت الأبحاث السابقة أن الاعتماد على مصادر القوة المختلفة لدى القادة له تأثير متباين على سلوكيات الموظفين، بما في ذلك الإبداع الوظيفي.

في هذه الدراسة التطبيقية على عينة من موظفي البنوك السعودية، تم استكشاف كيفية ارتباط مصادر القوة القيادية المختلفة، مثل القوة الشرعية والمكافأة والاحترام والخبرة، بمستويات الإبداع الوظيفي لدى الموظفين. تم جمع البيانات من خلال استبيانات موزعة على عينة ممثلة من الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية بالبنوك، وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية متقدمة. النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة التطبيقية تقدم رؤى قيمة للممارسين والباحثين في مجال القيادة والسلوك التنظيمي. فقد وجدت الدراسة أن مصادر القوة القائمة على الاحترام والخبرة لدى القادة كانت الأكثر ارتباطاً بارتفاع مستويات الإبداع الوظيفي لدى الموظفين. في المقابل، كانت القوة الشرعية والمكافآت أقل ارتباطاً بالسلوكيات الإبداعية. هذه النتائج تشير إلى أهمية تبني أساليب قيادية تركز على بناء الاحترام والخبرة لتحفيز الإبداع في بيئة البنوك السعودية.

يقدم هذا البحث التطبيقي إطاراً مفاهيمياً جديداً لفهم العلاقة بين مصادر قوة القيادة والإبداع الوظيفي في قطاع البنوك السعودية. كما تسلط النتائج الضوء على التوجهات الإدارية المطلوبة لتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار داخل هذه المؤسسات المالية الحيوية.

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

مشكلة الدراسة:

في بيئة الأعمال المتغيرة والتنافسية اليوم، يعتبر الإبداع الوظيفي للموظفين أحد العوامل الحاسمة في نجاح المنظمات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويعتمد الإبداع الوظيفي على عدة عوامل، من أبرزها أساليب القيادة والنفوذ الذي يمارسه المديرون على مرؤوسيهـم. فـقوة القيادة ومصادرها تلعب دوراً محورياً في تحفيز الموظفين وتنمية إبداعهم. تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على أثر مصادر قوة القيادة (الشرعية، المكافأة، القسر، المرجعية، الخبرة) على مستوى الإبداع الوظيفي لدى موظفي البنوك السعودية. حيث لا يزال هناك نقص في الأبحاث التي تناولت هذه العلاقة في القطاع المصرفي السعودي، مما يستدعي إجراء دراسة متخصصة لاستكشاف هذا الموضوع.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

أهمية الدراسة:

أولاً، تساهم القوة الشرعية للقيادة في خلق بيئة عمل داعمة للإبداع. من خلال منح الموظفين الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة لتنفيذ أعمالهم، تُعزز القيادة الثقة والاستقلالية لديهم، مما يوفر المناخ المناسب لظهور الأفكار الجديدة. كما تعمل القوة الشرعية على زيادة الالتزام التنظيمي، مما يسهم في تحفيز الموظفين على التفكير خارج الصندوق والمساهمة في تطوير الأداء. ثانياً، تُعزز القوة المرجعية للقيادة الإبداع الوظيفي من خلال دورها في تنمية المهارات والكفاءات لدى الموظفين. عندما يتمتع

القادة بالخبرة والكفاءة المرجعية، فإنهم يُلهمون الموظفين ويدفعهم نحو التطوير المستمر. هذا الأسلوب القيادي يُعزز ثقافة التعلم والتطوير، مما يساعد في بناء قدرات إبداعية لدى الموظفين.

ثالثاً، تؤثر القوة الجاذبية للقيادة بشكل إيجابي على الإبداع الوظيفي. القادة الذين يُظهرون الكاريزما والقدرة على التأثير والإقناع يُلهمون الموظفين ويحفزونهم على التفكير بطرق جديدة. هذه القوة الجاذبية تحفز الموظفين على المخاطرة والخروج عن المألوف، مما يساهم في تطوير أفكار إبداعية وحلول مبتكرة. في مجمل هذه الآليات، يتضح أن مصادر قوة القيادة المختلفة - الشرعية والمرجعية والجاذبية - تلعب دوراً محورياً في تنمية الإبداع الوظيفي لدى موظفي البنوك السعودية. هذا النهج المتكامل يُعد مفتاحاً رئيسياً لتحقيق التميز المؤسسي في قطاع البنوك، والذي يواجه تحديات كبيرة في ظل البيئة التنافسية الحالية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ التعرف على أثر القوة الشرعية على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

➤ التعرف على أثر قوة المكافأة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

➤ التعرف على أثر قوة الخبرة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

➤ التعرف على أثر قوة الإعجاب على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف تؤثر القوة الشرعية على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير قوة المكافأة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر قوة الخبرة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: كيف تؤثر قوة الإعجاب على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (ل مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

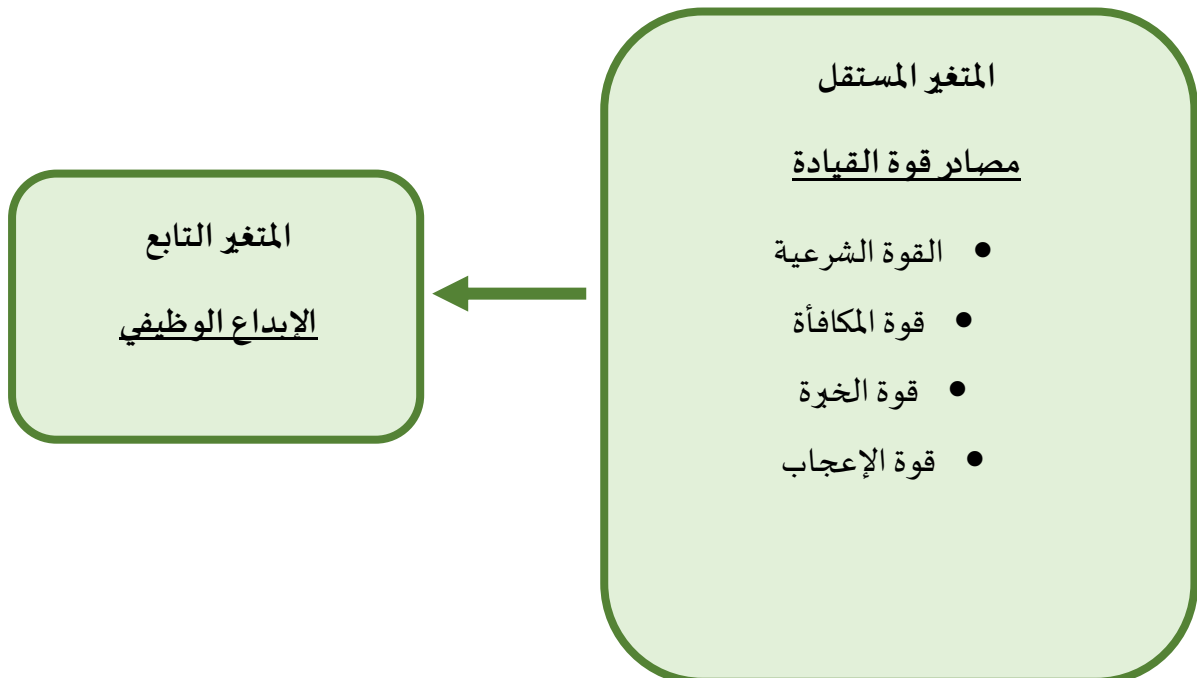
- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (للقوة الشرعية على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (لقوة المكافأة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (لقوة الخبرة على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ (لقوة الإعجاب على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب).
- المتغير التابع: الإبداع الوظيفي بأبعاده مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (قشقوش، 2019) بعنوان:

تشكيل قوة مشتركة لدول البحر الأحمر ووجود مركز القيادة الرئيسي في جدة

سعت الدراسة إلى بيان تكتل دول البحر الأحمر العربية والأمن الإقليمي العربي: تشكيل قوة مشتركة لدول البحر الأحمر ووجود مركز القيادة الرئيسي في جدة. وتناولت الدراسة عدد من النقاط هم، أولاً الخلفية التاريخية والأهمية الاستراتيجية للبحر الأحمر. ثانياً الدول المشاطئة جغرافياً وديموجرافياً. ثالثاً التحديات والتهديدات التي تواجه إقليم البحر الأحمر وخليج عدن، ومنها التواجد الإيراني الكثيف في اليمن، والتواجد الإسرائيلي في "إثيوبيا" ثم "إريتريا"، والتواجد التركي في "السودان"، والقرصنة في القرن الإفريقي و"خليج عدن"، وبقايا الإرهاب في شمال سيناء. رابعاً استراتيجية مجابهة التحديات والتهديدات لإقليم البحر الأحمر وتشمل، إنهاء التواجد الإيراني الكثيف في اليمن، وتجسيم التواجد الإسرائيلي في أرخبيل دهلك الإيريترى، ومراقبة التواجد التركي في السودان، ومحاربة القرصنة في خليج عدن، والقضاء على العناصر الإرهابية في "اليمن" وخاصة القاعدة. خامساً آفاق التعاون الممكنة بين تكتل البحر الأحمر وتشمل، آفاق التعاون السياسي، وآفاق التعاون الاقتصادي، وآفاق التعاون البيئي والسياحي، وآفاق التعاون الأمني العسكري لتكتل البحر الأحمر. سادساً جسر الملك "سليمان" بين "السعودية ومصر" وأثره العسكري والاقتصادي. سابعاً مقترح تنمية التعاون العسكري العربي لدول تكتل البحر الأحمر المنتظر. واختتمت الدراسة بالتأكيد على إن إخراج تكتل البحر الأحمر للدول العربية المشاطئة، إلى حيز الوجود، وطبقاً لمبادرة خادم الحرمين الشريفين الملك "سلمان بن عبد العزيز"، يمكن أن يعالج الخلل في هذا الإقليم، الناتج عن

التدخلات الأجنبية وخاصة الإيرانية والإسرائيلية والتركية، بالإضافة لأعمال القرصنة والإرهاب، بما يهدد أحد أهم طرق التجارة الدولية بين الجنوب والشمال وخاصة النفط.

دراسة (طه، 2020) بعنوان:

دور القوة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الريادية وجودة الحياة الوظيفية:

دراسة تطبيقية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين القيادة الريادية وجودة الحياة الوظيفية، ونوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الريادية والقوة التنظيمية، ونوع وطبيعة العلاقة بين القوة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، ونوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الريادية وجودة الحياة الوظيفية في وجود القوة التنظيمية كمتغير وسيط، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٢٩٥ مفردة من أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات، وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية وجودة الحياة الوظيفية، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الريادية والقوة التنظيمية، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية، كما دعم وجود القوة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الريادية وجودة الحياة الوظيفية من تأثير أبعاد القيادة الريادية على جودة الحياة الوظيفية، وتوصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات لتعزيز مستوى جودة الحياة الوظيفية لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات من خلال تنمية القيادة الريادية والاستخدام الأمثل للقوة التنظيمية.

أثر الإدارة الرشيدة على الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة للمنتوجات

الغذائية في بغداد

هدفت الدراسة إلى قياس أثر القوة وتكتيكات النفوذ في القيادة على المهارات الناعمة في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من شركات تكنولوجيا المعلومات. وقد تمثلت وحدة المعاينة بـ 142 من المديرين ورؤساء الأقسام في الإدارات العليا وتم توزيع الاستبانة عليهم جميعاً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وكان من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) للقوة بأبعادها (الشرعية، العقاب، المكافآت، المرجعية، الخبرة) وتكتيكات النفوذ بأبعاده (الأقناع، الإلهام، الاستشارة، التحالف) على المهارات الناعمة بأبعادها (الاتصال والتواصل، العمل بروح الفريق، العمل تحت الضغط، إدارة التغيير، اتخاذ القرار) في شركات تكنولوجيا المعلومات بالأردن. وأوصت الدراسة على تعزيز سمات القادة المتميزة لتجعل العاملين ينجذبون حولهم وذلك لكسب ثقتهم مع وجود كاريزما جذابة للقائد تجعل العاملين أكثر تأثراً في قادتهم. وأوصت أيضاً إلى تعزيز قدرة القائد على اقتراح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل بتعزيز دور القوة الشرعية للمديرين القادة وذلك من خلال تعزيز سلطة المدير الرسمية لإدارة الصراعات بين العاملين وتقويض صلاحيات للعاملين بما يتناسب مع تحقيق أهداف الشركة.

القوة وتكتيكات النفوذ في القيادة وأثرها على المهارات الناعمة في شركات تكنولوجيا

المعلومات في الأردن

هدفت الدراسة إلى قياس أثر القوة وتكتيكات النفوذ في القيادة على المهارات الناعمة في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من شركات تكنولوجيا المعلومات. وقد تمثلت وحدة المعاينة بـ ١٤٢ من المديرين ورؤساء الأقسام في الإدارات العليا، وتم توزيع الاستبانة عليهم جميعاً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، وكان من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) للقوة بأبعادها (الشرعية، والعقاب، والمكافآت، والمرجعية، والخبرة) وتكتيكات النفوذ بأبعاده (الإقناع، والإلهام، والاستشارة، والتحالف) على المهارات الناعمة بأبعادها (الاتصال والتواصل، والعمل بروح الفريق، والعمل تحت الضغط، وإدارة التغيير، واتخاذ القرار) في شركات تكنولوجيا المعلومات بالأردن. وأوصت الدراسة بتعزيز سمات القادة المتميزة لتجعل العاملين ينجذبون حولهم، وذلك لكسب ثقتهم مع وجود كاريزما جذابة للقائد تجعل العاملين أكثر تأثراً في قادتهم. وأوصت أيضاً إلى تعزيز قدرة القائد على اقتراح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل بتعزيز دور القوة الشرعية للمديرين القادة، وذلك من خلال تعزيز سلطة المدير الرسمية لإدارة الصراعات بين العاملين، وتفويض صلاحيات للعاملين بما يتناسب مع تحقيق أهداف الشركة.

دراسة (أبورية، 2020) بعنوان:

القوة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والفاعلية التنظيمية: دراسة

تطبيقية على الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية في الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ والفاعلية التنظيمية في ظل وجود القوة التنظيمية كمتغير وسيط. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج التحليلي، وتم تصميم استمارة استبيان لجمع بيانات الدراسة. ويتكون مجتمع الدراسة من المديرين في إدارات الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ حيث تم توزيع نحو ٢٨٠ استمارة استقصاء، وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل ٢٢٧ استمارة، بنسبة استجابة بلغت ٨١,١ %. وتم استخدام ثلاث برامج إحصائية لتحليل بيانات الدراسة وهم IRTPRO و SPSS V.25 و SAS V.91.. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك تأثير معنوي وإيجابي للقيادة التحويلية على كل من الفاعلية التنظيمية والقوة التنظيمية، وكذلك هناك تأثير معنوي وإيجابي للقوة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية. كما توصلت الدراسة إلى أن القوة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة التحويلية والفاعلية التنظيمية في الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ.

دراسة (الحارثية، 2021) بعنوان:

تأثير القيادة التعليمية للمدير في التعلم المهني والقوة التطويرية للمعلمين في المدارس

الحكومية بسلطنة عمان: نموذج بنائي مقترح

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير القيادة التعليمية لمديري المدارس الحكومية بسلطنة عمان، في كل من القوة التطويرية للمعلمين، وتعلمهم المهني، وكذلك استقصاء تأثير القوة التطويرية

للمعلمين في تعلمهم المهني، ومن ثم البحث في قدرة القوة التطويرية للمعلمين على القيام بدور الوساطة بين قيادة المدير والتعلم المهني للمعلمين، مع تحديد مستوى ونوع تلك الوساطة. من جانب آخر، سعت الدراسة إلى بيان أي أبعاد القيادة التعليمية الأربعة (بناء رؤية التعلم، ودعم التعلم، وإدارة برنامج التعلم، والنمذجة) أكثر قدرة على التأثير في التعلم المهني للمعلمين بوجود القوة التطويرية كوسيط، وأخيرا، هدفت الدراسة إلى المقارنة بين تأثير كل من مديري المدارس الذكور والإناث في التعلم المهني للمعلمين بوجود القوة التطويرية للمعلم كوسيط. اعتمدت الدراسة لتحقيق أهدافها على منحى البحوث الكمية، وذلك من خلال تصميم نموذج بنائي مفترض (قائم على مراجعة النظريات التربوية، والدراسات السابقة) يعبر عن العلاقات السببية بين المتغيرات الثلاثة: القيادة التعليمية، والقوة التطويرية للمعلم، والتعلم المهني للمعلمين، ومن ثم اختبار ذلك النموذج بأسلوب النمذجة بالمعادلة البنائية (SEM)، وقد تم جمع بيانات الدراسة من عينة بلغت (٥٧٤) معلما، بواسطة ثلاثة مقاييس، تم تعريبها، وتكييفها مع السياق العماني. بشكل عام، أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لقيادة مديري المدارس في كل من قوة المعلمين التطويرية، وتعلمهم المهني، كما كشفت النتائج أن القوة التطويرية للمعلم تتوسط العلاقة بين القيادة التعليمية للمدير والتعلم المهني للمعلمين، وهي وساطة كلية، حيث كان هناك غياب للتأثير المباشر للمدير في تعلم المعلمين. كما كشفت الدراسة أن التأثير غير المباشر للقيادة التعليمية في تعلم المعلمين بوجود القوة التطويرية يأتي بصورة أساسية من خلال بعد "إدارة برنامج التعلم"، وأن هناك تأثيرا كليا لتلك القيادة مصدره بعدا "إدارة برنامج التعلم"، و"بناء رؤية التعلم"، ومن جانب آخر، بينت نتائج الدراسة أنه لا يوجد اختلاف في بنية النموذج الممثل لتأثير القيادة التعليمية في التعلم المهني للمعلمين بوجود القوة التطويرية كوسيط، باختلاف جنس مديري المدارس. خرجت الدراسة بنموذج تطويري

مقترح قائم على النتائج الميدانية، وتحليل الواقع في السياق العماني، مع طرح مجموعة من الإجراءات لمديري المدارس، والقائمين على تنميتهم المهنية بوزارة التربية والتعليم لتفعيل النموذج المقترح، منها: مساعدة مديري المدارس على فهم مضامين السياسات والإصلاح التعليمي المستهدف في السلطنة، بما يجعلهم أكثر فاعلية في تبني ممارسات القيادة التعليمية المؤثرة في القوة التطويرية للمعلمين، وكذلك تقديم توصيف واضح وعملي لمديري المدارس حول كيفية تفعيل دورهم كقادة تعليميين مؤثرين بصورة مباشرة وفاعلة في التعلم المهني غير الرسمي للمعلمين، وكيفية تعظيم أثر ذلك التعلم في تجويد الممارسات التدريسية داخل الغرف الصفية.

دراسة (آل قماش، 2020) بعنوان:

نظريات القيادة واتخاذ القرارات: نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية،

نظرية اتخاذ القرار

هدفت هذه الدراسة إلى بيان النظريات والدراسات حول موضوع القيادة والذي يعود لكون القيادة موضوعاً حيوياً للدراسة والبحث، يؤثر ويتأثر مفهومها وممارساتها تبعاً لتطور الزمن الذي تعيشه، وتؤكد الدراسة على أهمية القيادة فهي جوهر العملية الإدارية كما أنها تؤثر وتتأثر ببيئة العمل، وفي هذا البحث تم توضيح مفاهيم القيادة وبعضاً من نظريات القيادة التي كثر تداولها (الرجل العظيم، السمات، الموقفية، نظرية اتخاذ القرار) من حيث مفهومها روادها ومبادئها وما تميزت به من قوة أو ما وجه إليها من نقد، مع العلم بأنه يمكن أن يتفرع من هذه النظريات نظريات أخرى انبثقت منها.

دراسة (أحمد، 2021) بعنوان:

القيادة الإدارية وأثرها في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على القطاعين العام

والخاص بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة لمعرفة أثر القيادة الإدارية (قوة التأثير، الدافعية، الاتصالات) في تعزيز الثقة التنظيمية (السياسات الإدارية، الابتكار وتحقيق الذات، القيم السادة في التنظيم، تدفق المعلومات في التنظيم) في القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء. وقد تمحورت مشكلة الدراسة حول طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات، اختيرت عينة عشوائية مكونة من (450) مفردة من القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء، وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات منها: وجود علاقة ارتباط ضعيفة وموجبة بين القيادة الإدارية والثقة التنظيمية، كما يوجد تأثير للقيادة الإدارية على الثقة التنظيمية، وقد قدمت في نهاية الدراسة مجموعة من التوصيات.

دراسة (يوسف، 2019) بعنوان:

إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع الوظيفي: دراسة حالة: شركة النيل للبترول "2018 -

2019م"

تناول البحث موضوع إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع الوظيفي. وتم اختيار دراسة الحالة رئاسة شركة النيل للبترول بشارع المك نمرؤ تمثلت مشكلة البحث في قلة ومحدودية توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها بجانب تطبيقها ومن أهم أهداف الدراسة: تطوير ونجاح

المنظمات والتحسين المستمر وزيادة الإنتاجية وإنجاز الأعمال بيسر واتقان، ومن ثم تم تحديد فرضيات لاختبارها منها: مشاركة المعرفة وتوليد المعرفة، تطبيق المعرفة، واستخدام البحث المنهج الوصفي التحليلي. توصل البحث إلى نتائج منها: أن الشركة تعمل علي إكساب المعارف اللازمة من المصادر الخارجية، كما بينت الدراسة أن الشركة تبحث دائما عن استخدامات جديدة لخدماتها وأن بيئة العمل يتم تطويرها بما يتيح المشاركة المعرفية، ومن توصياته: لفت إدارة الشركة للحفاظ علي الموظفين أصحاب الخبرات خوفا من الهجرة لمؤسسات أخرى، تجويد إجراءات توثيق المشكلات النمطية ووضع حل مناسب للاستفادة منها مستقبلا وأن يتم تعميم النتائج والتوصيات علي المنظمات والشركات الأخرى للفائدة.

دراسة (Mustafa, 2020) بعنوان:

The Effect of Ethical Leadership on Employees Empowerment: Field Study at Al-Azhar University in Assuit – Arab Republic of Egypt

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الأخلاقية في دعم تمكين العاملين، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل التالي: هل تؤثر القيادة الأخلاقية علي تمكين العاملين في جامعة الأزهر فرع أسيوط؟، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة اختبار بيرسون لقياس علاقات الارتباط بين متغيري الدراسة وما تتضمنه من أبعاد، وكذلك استخدمت معامل الانحدار للتنبؤ بالعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، واشتملت عينة الدراسة على (317) شخصاً من العاملين بجامعة الأزهر حيث تم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء أعدت لغرض الدراسة وتم استرداد 255 قائمة فقط بنسبة 80%، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن درجة ممارسة كل من متغيري الدراسة جاءت بدرجة

متوسطة، حيث بلغت قيمة متوسط القيادة الأخلاقية 3.57 بينما بلغ المتوسط بالنسبة لتمكين العاملين 3.53، كما تبين وجود تأثير معنوي لسلوكيات القيادة الأخلاقية على تمكين العاملين، حيث بلغت قيمة (ت) (1.98) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، واستنادا للنتائج أوصت الدراسة بضرورة دعم مفهوم القيادة الأخلاقية وأبعادها من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل اللازمة لنشر ثقافة وقيم القيادة الأخلاقية، وكذلك أوصت بوضع نظام دقيق لمتابعة مدى تطبيق مفهوم تمكين العاملين.

دراسة (Nouari, 2020) بعنوان:

The Role of Global Leadership in Risk Management of International Business

هدف البحث إلى دراسة تأثير المهارات اللازمة للقيادة الدولية (العالمية) في إدارة مخاطر الأعمال الدولية. ولاختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على جمع المعلومات من 60 قائد دوليا في مجموعة من مؤسسات الدولية بالجزائر، وباستخدام برنامج SPSS 25 في تحليل النتائج خلصت الدراسة إلى أن هناك تأثيرا كبيرا للمهارات اللازمة للقيادة الدولية في إدارة مخاطر الأعمال الدولية، والتي تستمد قوتها من مهارات القادة الدوليين (التفكير الاستراتيجي، الذكاء الثقافي ونقل المعرفة) في إدارة مخاطر التعقيد البيئي والتنوع الجغرافي عبر الحدود.

دراسة (Fatah, 2022) بعنوان:

The Role of Leadership in Generating Financial and Nonfinancial Outcomes at Sports Clubs, from the Perspectives of Club Staff Members

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في الممارسات القيادية اللازمة لتحقيق نتائج مالية وغير مالية في الأندية الرياضية، والتحقيق في العوائق التي تحول دون الممارسات القيادية اللازمة لتوليد النتائج المالية وغير المالية في الأندية الرياضية، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في محاور الاستبانة ودرجتها الإجمالية من حيث المتغيرات (الجنس - سنوات الخبرة). تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في المدربين الرياضيين السعوديين، وشملت العينة النهائية (70) فرداً. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات باستخدام الاستبيانات. تشمل نتائج الدراسة ما يلي: تم تصنيف الممارسات القيادية اللازمة لتحقيق نتائج مالية وغير مالية في الأندية الرياضية (مرتفع) من قبل أعضاء العينة. تم تصنيف العوائق التي تحول دون ممارسات القيادة اللازمة لتحقيق نتائج مالية وغير مالية في الأندية الرياضية (عالية جداً) من قبل أعضاء العينة؛ ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمتغيري الجنس وسنوات الخبرة. وقد تضمنت توصيات الدراسة ما يلي: ضرورة الاهتمام بنقاط القوة والضعف في الأندية الرياضية. العمل على زيادة مشاركة الأندية في البطولات العربية والإقليمية والدولية. وإجراء مزيد من البحوث المماثلة التي تستهدف بيئات ومناطق ومجتمعات رياضية أخرى في المملكة العربية السعودية ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد مصادر قوة القيادة (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) وتأثيرها على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد الأبداع الوظيفي وكيفية تأثرها بمختلف أبعاد مصادر قوة القيادة (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

النظرية البنائية تؤكد على أن المعرفة لا تُكتسب بشكل سلبي، بل يقوم الفرد ببناء معرفته بشكل نشط من خلال التفاعل مع البيئة والتجارب الحياتية. في سياق هذا البحث، يمكن تطبيق هذه الفكرة على الموظفين في البنوك السعودية وكيفية بناء إدراكهم وفهمهم لمصادر قوة قيادتهم وتأثيرها على إبداعهم الوظيفي. وفقاً للنظرية البنائية، يُنظر إلى الموظفين على أنهم متعلمون نشطون يبنون معارفهم ومهاراتهم الإبداعية من خلال تفاعلهم مع القادة ومع البيئة التنظيمية. في هذا السياق، يمكن للبحث أن يستكشف كيف يبني الموظفون فهمهم لمصادر قوة القيادة (الشرعية، المرجعية، المعلوماتية، المكافئة) وكيف يترجمون هذا الفهم إلى سلوكيات إبداعية في أداء أعمالهم.

كما تؤكد النظرية البنائية على أهمية الخبرات السابقة والمعرفة القبلية في بناء المعرفة الجديدة. في هذا البحث، يمكن النظر إلى كيفية تأثير خبرات الموظفين السابقة مع القادة وأساليب القيادة على بناء فهمهم لمصادر القوة القيادية وكيفية ربطها بالإبداع الوظيفي. علاوة على ذلك، تركز النظرية البنائية على أهمية السياق الاجتماعي والثقافي في بناء المعرفة. في هذا السياق، يمكن للبحث استكشاف كيف تؤثر البيئة التنظيمية والثقافة السائدة في البنوك السعودية على طريقة بناء الموظفين لإدراكهم لمصادر قوة القيادة وربطها بالإبداع الوظيفي.

بناءً على هذه المبادئ للنظرية البنائية، يمكن للبحث المقترح أن يتبنى منهجاً نوعياً لاستكشاف كيفية بناء الموظفين لفهمهم لمصادر القوة القيادية وكيف يؤثر هذا الفهم على إبداعهم الوظيفي في سياق البنوك السعودية. وبالتالي، ستساعد النظرية البنائية في تشكيل الأسس المنهجية والنظرية للبحث.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج

الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر مصادر قوة القيادة بأبعادها (القوة الشرعية - قوة المكافأة - قوة الخبرة - قوة الإعجاب) على الأبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي البنوك السعودية.
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على البنوك السعودية في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على العاملين والمديرين في البنوك السعودية في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- أبو رية، مروة جمال عبدالوهاب. (2020). القوة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية على الفنادق الخمس نجوم بشرم الشيخ. مجلة كلية السياحة والفنادق، مج4، ع2، 1 - 18.
- أحمد، شريف يوسف حامد. (2021). القيادة الإدارية وأثرها في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على القطاعين العام والخاص بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س41، ع1، 239 - 257.
- آل قماش، عبير حسين، و الجهني، أريج مكي. (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات: نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار. مجلة كلية التربية، مج36، ع12، 394 - 429.
- بنات، أسيل محمد خليل، و العمري، غسان عيسى إبراهيم. (2019). القوة وتكتيكات النفوذ في القيادة وأثرها على المهارات الناعمة في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
- بنات، أسيل محمد خليل، و العمري، غسان عيسى إبراهيم. (2021). القوة وتكتيكات النفوذ في القيادة وأثرها على المهارات الناعمة في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج6، ع1، 67 - 83.
- الحارثية، خالصة بنت سالم بن حمد، عمارة، إيهاب محمد نجيب، المهدي، ياسر فتحي الهنداوي، الفهدي، راشد بن سليمان بن حمدان، و حماد، وحيد شاه بور. (2021). تأثير القيادة التعليمية للمدير في التعلم المهني والقوة التطويرية للمعلمين في المدارس الحكومية

بسلطنة عمان: نموذج بنائي مقترح (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، مسقط.

- طه، منى حسن بن السيد. (2020). دور القوة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الريادية وجودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج8، ع2، 1 - 34.

- فشقوش، محمد عبدالخالق. (2019). تشكيل قوة مشتركة لدول البحر الأحمر ووجود مركز القيادة الرئيسي في جدة. آراء حول الخليج، ع133، 101 - 106.

- Fatah, Abdullah Muhammad. (2022). The Role of Leadership in Generating Financial and Nonfinancial Outcomes at Sports Clubs, from the Perspectives of Club Staff Members. Arab Studies in Education and Psychology, No. 142, 403-446.
- Mustafa, Abeer Mukhtar Suwaifi. (2020). The Effect of Ethical Leadership on Employees Empowerment: Field Study at Al-Azhar University in Assuit – Arab Republic of Egypt. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, vol. 4, no. 11, 132-157.
- Nouari, K., and Bouchta, Y. (2020). The Role of Global Leadership in Risk Management of International Business. Economic and Administrative Research, Volume 14, Issue 3, 199-214.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business administration



**The impact of sources of leadership strength on job
creativity, an applied study on Saudi bank employees**

Preparation:

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1445–2024