

خطة بحث بعنوان

أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف
السعودية بمدينة جازان – دراسة ميدانية

**The Impact of Administrative Leadership on Functional Creativity
Among Employees in Saudi Banks in Jazan City – A Field Study**

إعداد الطالب/

المعتصم أحمد علي الحازمي

الرقم الجامعي: 242002288

إشراف/

ا.د. الفیصل عبدالحمید محمد

ا.د. فايز علي جراد

العام الجامعي:

2025

المقدمة:

في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، أصبح من الضروري دراسة الظواهر الإدارية وتأثيرها على مخرجات العمل داخل المؤسسات الحيوية مثل المصارف السعودية، كونها تشكل جزءاً لا يتجزأ من البنية الاقتصادية للبلاد. "فهى تؤدي دور الوسيط المالي الهام في توفير السيولة وتيسير عمليات التمويل والاستثمار، وتساهم بذلك في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتحفيز عجلة النمو الاقتصادي" (العبيدي، 2020، ص. 12).

وفي ظل التحديات المتزايدة التي فرضتها الأوضاع السياسية والاقتصادية، باتت القيادة الإدارية داخل هذه المؤسسات ضرورة ملحة لتحقيق الاستمرارية والابتكار في تقديم الخدمات المصرفية. تُعد القيادة الإدارية عاملاً حاسماً في تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى واقع عملي، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي والإبداع الوظيفي للعاملين (الغامدي، 2021، ص. 28). ومن هنا، فإن دراسة أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي تكتسب أهمية خاصة؛ إذ يُمكن القول إن التنافسية في القطاع المصرفي تعتمد بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تحفيز العاملين على الابتكار وتطوير أساليب العمل، وهو ما يستدعي دراسة متعمقة لكيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على النتائج الإبداعية (منصور، 2022، ص. 35).

يشير الإبداع الوظيفي إلى القدرة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة تُساهم في تحسين أداء الفرد والمؤسسة على حد سواء. يُعتبر هذا المفهوم ركيزة أساسية لتحسين جودة الخدمات وزيادة كفاءة العمل داخل المؤسسات المصرفية، حيث يتيح للعاملين تجاوز القيود التقليدية والارتقاء بمستوى الأداء إلى مستويات تنافسية أعلى (حسين، 2020، ص. 41). وفي السياق المصرفي، لا يقتصر الإبداع الوظيفي على تحسين العمليات الداخلية فحسب، بل يمتد ليشمل تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة في ظل بيئة عمل ديناميكية (الفقيه، 2021، ص. 56).

يُبرز الإبداع الوظيفي أهمية إعادة التفكير في أساليب العمل والابتعاد عن النظم التقليدية، مما يسمح بتحقيق ميزة تنافسية تدعم استدامة الأداء المؤسسي في ظل التحديات الخارجية والداخلية. ويتطلب تعزيز الإبداع الوظيفي توفر بيئة عمل محفزة تُعزز من المبادرة الفردية وتشجع على التجريب وتحمل المخاطر المحسوبة (العبيدي، 2020، ص. 19).

تعتبر القيادة الإدارية من العوامل الحيوية التي تحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث تقوم بتوجيه العاملين وتنسيق جهودهم وتحفيزهم نحو تحقيق رؤية موحدة (منصور، 2022، ص. 40). وتشمل القيادة الإدارية مجموعة من الأنماط والأساليب التي تتنوع بين القيادة التحويلية والتبادلية والموقفية، وكل منها يُظهر تأثيراً مميزاً على بيئة العمل وإبداع العاملين. إذ أن القائد الإداري الفعال هو الذي يمتلك القدرة على التواصل الفعال مع فريقه، وتوفير الدعم اللازم لهم، وتحفيزهم على تجاوز العقبات وإظهار مستويات عالية من الإبداع الوظيفي (الجميل، 2021، ص. 33).

يُعد أسلوب القيادة التحويلية، على سبيل المثال، أحد أهم النماذج التي تُستخدم لتعزيز الإبداع، حيث يقوم القائد بنقل رؤية مستقبلية ملهمة وتحفيز العاملين على التفكير خارج الصندوق، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة بشكل عام (الغامدي، 2021، ص. 30). وتأتي أهمية القيادة الإدارية في قدرتها على تحويل الأزمات إلى فرص من خلال تبني استراتيجيات مرنة تدعم الابتكار والتنمية المستدامة.

وجدير بالذكر، أن القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي تتداخل بشكل وثيق، إذ تُعتبر القيادة عاملاً محفزاً للإبداع. تعتمد العلاقة بين المتغيرين على آليات عدة، منها تأثير أسلوب القيادة على بيئة العمل التي بدورها تؤثر في دافعية العاملين للتجديد والابتكار. ففي المؤسسات المصرفية، تؤدي القيادة الإدارية الفعالة إلى خلق بيئة عمل تتسم بالثقة والتعاون، مما يمكّن العاملين من طرح الأفكار الجديدة وتطوير حلول مبتكرة تتجاوز المعوقات التقليدية (الفقيه، 2021، ص. 59).

ومن ناحية أخرى، يُعد الإبداع الوظيفي نتيجة طبيعية للتفاعل الإيجابي بين القيادة الفعالة والبيئة التنظيمية الداعمة. ففي إطار هذه العلاقة، تسهم القيادة الإدارية في تحسين مستويات الأداء الوظيفي من خلال تعزيز قيم التعاون والابتكار والمشاركة الفاعلة، وهو ما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية (حسين، 2020، ص. 47). وتؤكد الدراسات الحديثة أن تفعيل نماذج القيادة التحويلية يسهم في رفع مستويات الإبداع الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة رضا العملاء (الجميل، 2021، ص. 36).

وتُعد مدينة جازان من المناطق التي يشهد فيها القطاع المصرفي تحديات فريدة نتيجة للتقلبات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تواجهها السعودية. إذ تُعتبر هذه المحافظة من المراكز الحيوية التي تعتمد عليها المصارف في تأمين التمويل وتوفير الخدمات المالية للمواطنين (منصور، 2022، ص. 42).

وفي هذا السياق، ترتبط متغيرات الدراسة بشكل وثيق ببيئة الدراسة، حيث تؤثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي في ظل التحديات الراهنة التي تواجهها المصارف. فمن خلال دراسة هذه العلاقة في بيئة مدينة جازان، يُمكن استنباط استراتيجيات قيادية ملائمة تُساعد على تعزيز الإبداع الوظيفي وتحقيق التنمية المستدامة في القطاع المصرفي المحلي، كما يُمكن القول إن البيئة التنظيمية في هذه المحافظة توفر إطارًا عمليًا لتطبيق نماذج القيادة التحويلية، مما يُمكن من تحويل التحديات إلى فرص إبداعية تُعزز من كفاءة الأداء المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

يواجه القطاع المصرفي السعودي في ظل الأوضاع الاقتصادية والسياسية الراهنة تحديات معقدة تفرض على المؤسسات المالية إعادة النظر في أساليب إدارتها وقيادتها، خاصةً في ظل الظروف الاستثنائية التي يمر بها البلد منذ عام 2020. فقد شهدت المصارف السعودية، وعلى وجه الخصوص تلك العاملة في مدينة جازان، انخفاضًا ملحوظًا في مستويات السيولة، وتقلبات حادة في أسعار الصرف، فضلًا عن اضطرابات تنظيمية ناتجة عن الانقسات المؤسسية والضغط السياسي والاقتصادية (العبيدي، 2020، ص. 12). وتُعد هذه التحديات بمثابة عقبات رئيسية تؤثر سلبيًا على قدرة المصارف على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم خدمات مصرفية متميزة تلبي احتياجات العملاء في بيئة عمل متقلبة.

كما أن التحديات المتعددة التي تواجه القطاع المصرفي لا تقتصر على الجوانب المالية فقط، بل تمتد إلى الجوانب الإدارية والقيادية، حيث يُلاحظ نقص في الأنظمة الإدارية الفعّالة ونقص في الكفاءات القيادية التي من شأنها دعم الابتكار والإبداع الوظيفي لدى العاملين. يُعتبر الإبداع الوظيفي ركيزة أساسية لتحسين الأداء المؤسسي، إذ يتيح للعاملين تقديم حلول مبتكرة تعزز من تنافسية المصارف في سوق يتسم بالتحديات المتزايدة (حسين، 2020، ص. 41). ومن هنا، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي كأحد المحاور البحثية الحيوية التي تسعى إلى تسليط الضوء على كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على مستوى الإبداع الوظيفي داخل المؤسسات المصرفية.

يشعر الباحث بأن هناك فجوة بحثية ملحوظة في دراسة تأثير القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي في المصارف السعودية، وبالأخص في مدينة جازان، حيث تُظهر البيئة المحلية تحديات تنظيمية واقتصادية غير مسبقة.

يُلاحظ في الواقع أن القيادات في المصارف السعودية غالبًا ما تعتمد أساليب تقليدية في الإدارة لا تُتيح المجال الكافي للابتكار والإبداع، مما يؤدي إلى تراجع الأداء المؤسسي وصعوبة التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. يُشير الباحث إلى أن ضعف التدريب القيادي ونقص استخدام تقنيات الإدارة الحديثة، مثل الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية، يعدان من أبرز الأسباب التي تُعيق تحقيق مستويات عالية من الإبداع الوظيفي (الجميل، 2021، ص. 33). وفي هذا السياق، يشكل الإبداع الوظيفي متغيرًا تابعًا رئيسيًا يجب دراسته لفهم كيفية تحسين الأداء العام للمصارف من خلال تبني قيادات إدارية تحفز على الابتكار.

أكدت دراسات سابقة على أن القيادة الإدارية الفعالة تؤدي دورًا أساسيًا في تحسين مستوى الإبداع الوظيفي داخل المؤسسات. فقد وجد (العبيدي، 2020، ص. 19) أن تطبيق أساليب القيادة التحويلية يؤدي إلى رفع مستويات الإبداع الوظيفي بين العاملين في المؤسسات المالية، حيث إن التأثير المباشر لتحفيز القائد على التفكير الإبداعي يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة. وفي دراسة أخرى أُجريت في عام 2021، أشارت نتائج البحث إلى أن اعتماد نماذج القيادة التشاركية يُحسن من بيئة العمل ويُعزز من مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الابتكاري (الغامدي، 2021، ص. 28).

كما ناقشت مؤتمرات إدارية عدة جوانب متعلقة بتأثير القيادة على الإبداع، حيث تناولت إحدى المؤتمرات الإقليمية لعام 2022 أهمية تحويل الأساليب الإدارية التقليدية إلى أساليب قيادية مبتكرة تُتيح للعاملين التعبير عن آرائهم بحرية والمشاركة في تطوير الخدمات المصرفية (منصور، 2022، ص. 35). كما أشارت تقارير ومخرجات مؤتمرات أخرى إلى أن الفجوة بين الأساليب الإدارية التقليدية والتحديات البيئية الراهنة تؤدي إلى ضعف مستوى الإبداع الوظيفي، مما يؤكد الحاجة الملحة إلى تبني نهج قيادي جديد يُركز على الابتكار والاستدامة (حسين، 2020، ص. 47؛ الجميل، 2021، ص. 36).

وعلى الرغم من النتائج الواعدة التي توصلت إليها الدراسات السابقة، إلا أن الفجوة البحثية لا تزال قائمة فيما يتعلق بتأثير القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي في سياق المصارف السعودية في مدينة جازان. فقد تركزت معظم الدراسات السابقة على مؤسسات أو بيئات مختلفة أو تناولت متغيرات منفصلة دون ربط شامل بين القيادة والإبداع في إطار مصرفي محلي يتسم بتحديات خاصة (العبيدي، 2020، ص. 22؛ منصور، 2022، ص. 40). ولذلك، يتضح أن هناك حاجة ملحة لإجراء دراسة ميدانية تركز على المصارف السعودية في مدينة جازان.

تشير الأدلة من الدراسات السابقة إلى أن القيادة الإدارية الفعالة تُعتبر ركيزة أساسية لتعزيز الإبداع الوظيفي، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة في تطبيق هذه المفاهيم في السياق السعودي المحلي. بناءً عليه، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل تأثير القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي، مستندةً إلى بيانات ميدانية حديثة من المصارف السعودية في مدينة جازان، مع تقديم توصيات تساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة الحالية في قياس أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان، وسوف يتم معالجة هذه المشكلة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: "ما أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟". ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس للدراسة الأسئلة التالية:

1. ما واقع القيادة الإدارية في المصارف السعودية بمدينة جازان؟
2. ما مستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟
3. ما أثر التخطيط الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟
4. ما أثر التنظيم الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟
5. ما أثر التوجيه الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟

6. ما أثر التحفيز الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟

7. ما أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان؟

8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير المبحوثين لمستوى توافر القيادة الإدارية، والإبداع الوظيفي في المصارف السعودية بمحافظة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية التالية: (النوع، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، والمسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

يكمُن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في استكشاف أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان، من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. الكشف عن واقع توافر القيادة الإدارية في المصارف السعودية بمدينة جازان.
2. تحديد مستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.
3. بيان أثر التخطيط الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.
4. بيان أثر التنظيم الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.
5. بيان أثر التوجيه الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.
6. بيان أثر التحفيز الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.
7. بيان أثر الرقابة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.
8. إيجاد دلالة الفروق الإحصائية في متوسط تقدير المبحوثين لمستوى توافر القيادة الإدارية، والإبداع الوظيفي في المصارف السعودية بمحافظة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية التالية: (النوع، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية، والمسمى الوظيفي)؟

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- تُقدم الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يربط بين أبعاد القيادة الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، التحفيز، الرقابة) ومفهوم الإبداع الوظيفي، مما يُثري الأدبيات العربية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي.
- تُسهم في سد فجوة بحثية حول تأثير البيئة التنظيمية الصعبة (كالأزمات الاقتصادية في السعودية) على العلاقة بين القيادة والإبداع.
- تُقدم تحليلًا معمقًا لدور المتغيرات الديموغرافية (كالجنس والخبرة) في تعديل تأثير القيادة على الإبداع، وهو مجال محدود الدراسات في السياق العربي.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُوفّر للمصارف السعودية خريطة عمل قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل الإبداعية، مثل تصميم أنظمة تحفيزية مُخصصة وتعديل أساليب الرقابة.
- تُساعد المديرين على تحديد نقاط القوة والضعف في ممارساتهم القيادية عبر مؤشرات قياسية واضحة (كالتغذية الراجعة 360 درجة).
- تُقدم توصيات مُحددة لصناع القرار لتعزيز العدالة التنظيمية، مثل دعم مشاركة الإناث وذوي الخبرة المحدودة في المشاريع الإبداعية.

3. القيمة المضافة للدراسة:

- تُعد أول دراسة ميدانية في السعودية تركز على العلاقة بين القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي في القطاع المصرفي، مما يُعطيها سمة التميز السياقي.
- تُقدم نموذجًا كمياً قابلاً للتعميم على مؤسسات مماثلة في الدول النامية التي تواجه تحديات تنظيمية واقتصادية مشابهة.

فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها ونموذجها المعرفي تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

ومن الفرضية الرئيسة الأولى تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتخطيط الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتنظيم الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتوجيه الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للتحفيز الإداري على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للرقابة الإدارية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

الدراسات السابقة:

سيتم عرض عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة ببعض متغيرات موضوع الدراسة، وسيتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم وذلك على النحو التالي:

أولاً - الدراسات العربية:

دراسة: (الدوسري، 2023م)، بعنوان: دور النمط القيادي في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الثقافي بدولة قطر.

هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: التعرف على طبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية المختلفة للإدارة الثقافية وبين مستويات الأداء الوظيفي، والتعرف على أكثر الأنماط القيادية تأثيراً في رفع مستويات الأداء الوظيفي، وتحديد أبرز العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الأنماط القيادية لها علاقة

بمستوى الأداء الوظيفي بالمؤسسات في دولة قطر، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين نمط القيادة الحرة وكفاءة الموظفين الإداريين، وعدم وجود فروق في أنماط الدراسة التي يستخدمها مديرو المدارس تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي).

دراسة: (ياسمينه، ورايح، 2021م)، بعنوان: دور القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي - دراسة حالة جامعة المدينة.

هدفت الدراسة إلى رصد مدى وجود العلاقة الارتباطية بين متغير القيادة الإدارية ومتغير الإبداع الوظيفي، وتم استخدام استبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنوية بين القيادة الإدارية الناجحة والإبداع الوظيفي، من جانب بعد الإشراف وبعد بناء فريق العمل حيث تبين أن هذان البعدان للقيادة الإدارية لهما تأثير دال إحصائياً على الإبداع الوظيفي، بينما القيادة الإدارية من حيث التحفيز ليس لها أثر دال إحصائياً، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي صبت في مجملها في تعزيز القيادة الإدارية من حيث تحسين الإشراف و بناء فريق العمل.

دراسة العتيبي والغامدي (2021)، المملكة العربية السعودية، "دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الوظيفي: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي السعودي". هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير ممارسات القيادة الإدارية على تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين في القطاع المصرفي. اتبعت الدراسة منهجية كمية عبر تطبيق استبانة مُصممة خصيصاً لجمع البيانات من عينة شملت 300 موظف في عدة بنوك سعودية. أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي ذي دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الداعمة (مثل التشجيع على المشاركة في صنع القرار وتوفير الموارد اللازمة للإبداع) وزيادة مستوى الإبداع الوظيفي. كما أكدت النتائج أن غياب الدعم القيادي يُعد عائقاً رئيسياً أمام الابتكار في المؤسسات المالية. أوصت الدراسة بتبني استراتيجيات قيادية تعزز الثقة بين القادة والموظفين، وتوفير أنظمة حوافز تدعم المبادرات الإبداعية.

دراسة: (عبدالحى، 2019م)، بعنوان: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي في الوزارات الفلسطينية - دراسة تطبيقية على هيئة التقاعد الفلسطينية في محافظتي رام الله والخليل.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري من خلال الأبعاد المتمثلة، في الثقافة التنظيمية والقيادة والاتصال والبيئة الخارجية، والموارد البشرية، وعلاقتها في تعزيز وتنمية الأداء الوظيفي، لدى

الموظفين والمتمثلة في الكفاءة والفاعلية وجودة الخدمات، في هيئة التقاعد الفلسطينية لتزويد أصحاب القرار بالاقترحات والتوصيات اللازمة للكشف عن مواطن القصور والضعف في الثقافة التنظيمية والقيادة والاتصال والبيئة الخارجية والموارد البشرية؛ لمعالجة هذا القصور والضعف، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: أن مجال استعداد الفرد جاء بدرجة مرتفعة جداً، وأن مجال الثقافة التعليمية جاء بدرجة متوسطة، وأن مجال القيادة حصل على درجات مرتفعة، وأن مجال الاتصال حصل على درجة مرتفعة، وحصل مجال الموارد البشرية على درجة متوسطة، كما توصلت إلى وجود تأثير لواقع الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي في هيئة التقاعد الفلسطينية بدرجة عالية، ووجود تأثير التطبيق للثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي، ووجود تأثير لتطبيق القيادة في الأداء الوظيفي وعلاقة فوق متوسطة القوة.

دراسة: (بلحاج، وبوغازي، 2019م)، بعنوان: دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي من وجهة نظر العاملين - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي، من وجهة نظر منتسبي المؤسسة، وذلك من خلال تحليل وضع مؤسسة الاتصالات الجزائرية بفرع سكيكدة، وكذلك التعرف على المزايا والعوائق التي تحول دون تفعيل دورها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور القيادة في تطوير الإبداع التكنولوجي، واعتمدت على أداة الاستبانة لجمع المعلومات من موظفي المؤسسة قيد الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن القيادة الإدارية تؤدي دوراً فاعلاً في تطوير الإبداع التكنولوجي لدى منسوبي المؤسسة، لكن هناك بعض المعوقات أهمها رغبة القادة في الحفاظ على سلطتهم وطاعة وولاء مرؤوسيه، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها ضرورة تطوير قنوات اتصال فعالة بين القادة والعاملين، وتعزيز روح الإبداع وتنميتها لدى العاملين ودعمهم.

دراسة: (عطاري، 2018م)، بعنوان: الإبداع الإداري وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية الفلسطينية - جامعة فلسطين التقنية خضوري حالة علمية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإبداع الإداري، وعلاقته بكفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي في الجامعات الحكومية الفلسطينية، واتخاذ جامعة فلسطين التقنية خضوري نموذجاً، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج

عديدة من أهمها: وجود أثر كبير لمستوى الإبداع الإداري في كفاءة وفاعلية الأداء لدى العاملين في جامعة فلسطين التقنية خضوري، وأوضح التحليل وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وأن المميزات الشخصية والتدخلات الإبداعية للموظفين العاملين في الجامعة كانت كبيرة جداً، وتدني أثر أساليب الإدارة العليا لدعم الإبداع الإداري لدى الموظفين العاملين في الجامعة، وتقدم كفاءة الأداء في فاعلية الأداء الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة لصالح الذكور على الإناث بما يخص قياس الإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين أساليب الإدارة العليا وتطويرها بما يدعم الإبداع الإداري لدى الموظفين في الجامعة، ويحقق مستويات أعلى من كفاءة وفاعلية الأداء، ورفع مستوى فاعلية الأداء من خلال التركيز على الالتزام بتطبيق استراتيجية الجامعة المعتمدة.

دراسة: (عبد الباقي، وعبدروس، 2018م)، بعنوان: دور القيادة الإدارية في تنمية وتطوير الإبداع الإداري بالمؤسسة بشكل عام.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإدارية في تنمية وتطوير الإبداع الإداري للمؤسسة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، لوصف دور القيادة الإدارية في تنمية الإبداع الإداري للمؤسسة، كما اعتمدت الدراسة طريقة تحليل المحتوى للمراجع والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، وتوصلت الدراسة إلى أنّ القيادة في كل المستويات ضرورية لتوليد الإبداع في المؤسسة، كما تعد القيادة الإدارية العامل المشترك بين عملية الانتقال وتحقيق المؤسسة أهدافها في البقاء والاستمرارية والنمو من خلال التحفيز، ودعم بيئة العمل التي تشجع وتطور عملية الإبداع وتنمية المواهب الخلاقة واستثمار الإمكانيات المتاحة، وأوصت الدراسة بأن المرحلة الراهنة تفرض على القيادات الإدارية الرفع من قدراتها بالتعليم المستمر، واكتساب المزيد من المعرفة، والأخذ بعين الاعتبار المستجدات العالمية.

ثانياً- الدراسات الأجنبية:

دراسة Anderson و Team (2023)، في النرويج، بعنوان: "Agile Leadership and Employee Creativity in Tech Startups: The Mediating Role of Psychological Flexibility". هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الرشيقة (Agile Leadership) على الإبداع الوظيفي في شركات التكنولوجيا الناشئة، مع التركيز على الدور الوسيط للمرونة النفسية. اتبعت الدراسة منهجية كمية طولية (Longitudinal) عبر توزيع استبيان مكون من

35 بندًا على 450 موظفًا في 30 شركة ناشئة على مدار 18 شهرًا. استخدمت الأداة مقياسًا مُعتمدًا للمرونة النفسية (Psychological Flexibility Inventory) ومؤشرات للإبداع المستند إلى الأداء. وقد أظهرت النتائج أن القيادة الرشيقة تزيد من المرونة النفسية بنسبة 42% ($\beta = 0.65, p < 0.01$)، مما ينعكس إيجابًا على الإبداع الوظيفي ($R^2 = 0.58$). وأوصت الدراسة بتضمين تدريبات على المرونة النفسية في برامج تطوير القادة، وتبني هياكل تنظيمية غير هرمية لدعم الابتكار السريع.

دراسة Zhang وآخرون (2022)، في الولايات المتحدة الأمريكية، بعنوان: **Transformational Leadership and Employee Creativity: The Role of "Psychological Empowerment"**. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع الوظيفي للموظفين. اعتمدت الدراسة على منهج كمّي من خلال توزيع استبانة إلكترونية على عينة مكونة من 400 موظف يعملون في شركات تكنولوجيا أمريكية. وقد كشفت النتائج أن القيادة التحويلية تسهم بشكل غير مباشر في تعزيز الإبداع الوظيفي عبر زيادة مستوى التمكين النفسي لدى الموظفين، حيث تعمل ممارسات القائد التحويلي (كالتشجيع على التفكير النقدي وتقديم الرؤية الملهمة) على تعزيز ثقة الموظفين بقدراتهم وإطلاق إبداعهم. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على تبني نمط القيادة التحويلية، وتصميم برامج تمكين نفسي تدعم استقلالية الموظفين في بيئات العمل الديناميكية.

دراسة González وآخرون (2022)، في إسبانيا، بعنوان: **The Paradox of Directive Leadership: When Control Enhances Creativity in High-Risk Industries**. هدفت هذه الدراسة إلى كشف التناقض الظاهر بين القيادة التوجيهية (Directive Leadership) والإبداع في الصناعات عالية المخاطر (مثل الطاقة النووية والفضاء). استخدمت منهجية مختلطة: تحليل بيانات ثانوية من 12 شركة، ومقابلات معمقة مع 50 قائدًا وموظفًا، وتجربة ميدانية لعينة من 200 مهندس. وجدت أن القيادة التوجيهية تعزز الإبداع عند اقترانها بثلاثة عوامل: وضوح الأهداف، والشفافية في الاتصال، وتوفير موارد استثنائية للتجريب. على سبيل المثال، في مشاريع الفضاء، أدت القيادة التوجيهية إلى زيادة 33% في الأفكار الإبداعية المُطبقة ($p < 0.05$). أوصت الدراسة بموازنة التحكم القيادي مع تمكين الموظفين في السياقات الحرجة.

دراسة Chen و Tan (2021)، في سنغافورة، بعنوان: "Cultural Intelligence in Leadership: A Catalyst for Creativity in Multicultural Teams". هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف كيف تؤثر الذكاء الثقافي (Cultural Intelligence) للقادة على إبداع الفرق متعددة الجنسيات. اعتمدت على منهجية تجريبية عبر محاكاة إدارة فرق افتراضية مكونة من 120 عضواً من 15 جنسية، باستخدام منصة واقع افتراضي (VR). قُسم المشاركون إلى مجموعتين: قادة ذوي ذكاء ثقافي مرتفع ($CQ \geq 85$) وآخرين منخفضي الذكاء الثقافي ($CQ \leq 60$). أظهرت النتائج أن المجموعة الأولى حققت زيادة بنسبة 57% في الأفكار الإبداعية (مقاسة بمؤشر Torrance للإبداع)، مع انخفاض الصراعات الثقافية بنسبة 40%. أوصت الدراسة بدمج تقييم الذكاء الثقافي في عمليات اختيار وتدريب القادة العاملين في بيئات عالمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تمهيد

يتداخل مفهومي القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي بشكل وثيق؛ إذ أن القيادة الإدارية الفعالة تُعتبر من العوامل المُحفزة الرئيسية لحدوث الإبداع الوظيفي في المؤسسات. تشير الأدبيات الحديثة إلى أن أساليب القيادة التحويلية، التي تركز على تحفيز وإلهام العاملين، تساهم بشكل ملحوظ في رفع مستويات الإبداع الوظيفي من خلال خلق بيئة عمل داعمة ومبتكرة (الجميل، 2022، ص. 36). كما أظهرت دراسات معاصرة أن التواصل المفتوح وتفويض الصلاحيات يُعدان من العوامل الوسيطة التي تُعزز من العلاقة بين القيادة والإبداع، حيث تُتيح للعاملين فرصة المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات والمساهمة بأفكار جديدة تُحدث فرقاً في الأداء العام للمؤسسة (منصور، 2023، ص. 47).

الأطر النظرية للعلاقة بين القيادة والإبداع الوظيفي

وفقاً لنظرية القيادة التحويلية (Bass & Avolio, 2006, p. 112)، فإن أبعاد مثل التأثير المثالي، والتحفيز والإلهام، والاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية تُعتبر عوامل محورية تُساهم في رفع مستوى الإبداع الوظيفي. وتستند هذه النظرية إلى فكرة أن القادة الذين يستطيعون تحفيز الموظفين وتحدي الأفكار التقليدية يخلقون بيئة ملائمة لتوليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى ممارسات عملية. كما يشير نموذج التأثير المتبادل بين القيادة والإبداع إلى أن العلاقة بين القائد والمرؤوس ليست علاقة أحادية

الجانب، بل هي ديناميكية تُعزز من خلالها مبادرات الإبداع وتُحدث تغذية راجعة إيجابية تُسهم في تحسين الأداء التنظيمي. (Shin et al., 2020, p. 93)

دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع الوظيفي

يُظهر دور القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع الوظيفي من خلال عدة مسارات رئيسية:

- **التحفيز والإلهام:** يعمل القائد التحويلي على إحداث تأثير إيجابي في نفوس الموظفين من خلال تحفيزهم للتفكير خارج الصندوق وتقديم حلول مبتكرة.
- **التواصل الفعال:** يؤدي التواصل دورًا حيويًا في نقل الرؤية والأهداف، مما يساعد على بناء الثقة بين القيادة والموظفين ويحفزهم على المشاركة الفاعلة في صنع القرار.
- **تمكين الموظفين:** من خلال تفويض الصلاحيات وتوفير بيئة عمل تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة، يُمكن للقائد أن يعزز من قدرة العاملين على تقديم أفكار إبداعية تُترجم إلى تحسينات عملية في الأداء. (García-Morales et al., 2020, p. 250)

تأثير أنماط القيادة المختلفة على الإبداع الوظيفي

تُبرز الدراسات أن تأثير القيادة على الإبداع الوظيفي يختلف تبعًا للأسلوب القيادي المتبع:

- **القيادة التحويلية:** تُعتبر من أكثر الأنماط فاعلية في تعزيز الإبداع، حيث تُحفز العاملين على تجاوز الروتين والابتكار في مواجهة التحديات.
- **القيادة التبادلية:** رغم كونها توفر إطارًا واضحًا للمهام عبر تبادل المكافآت والعقوبات، إلا أنها قد تحد من حرية الإبداع عند التركيز المفرط على الأداء وفق معايير محددة.
- **القيادة الموقفية:** تؤكد هذه النظرية على ضرورة تكييف أسلوب القيادة مع متطلبات الموقف والبيئة التنظيمية، مما يسمح بتطبيق استراتيجيات تحفز الإبداع في ظل ظروف متغيرة. (Hersey & Blanchard, 1969, p. 34).

العوامل الوسيطة في العلاقة بين القيادة والإبداع

تؤدي العوامل المؤسسية دوراً وسيطاً في تعزيز العلاقة بين القيادة والإبداع، من بينها:

- **ثقافة المنظمة:** بيئة العمل التي تدعم التجريب والمبادرة تسهم في تحويل الأفكار الإبداعية إلى حلول عملية.
- **الدعم الفني والتقني:** توافر أنظمة المعلومات والتقنيات الحديثة يُعد عاملاً مساهماً في تسهيل نقل المعرفة وتحليلها، ما يُعزز من قدرات الابتكار.
- **الدافعية الداخلية:** تُعدّ الدوافع الذاتية للموظفين عاملاً رئيسياً في تحفيزهم للمشاركة الفاعلة في تقديم أفكار جديدة، خاصةً عندما يشعرون بدعم القيادة وتشجيعها.

العوامل المؤثرة في التفاعل بين المتغيرين

1. التأثير المباشر

تفسير التباين:

تشير تحليلات الانحدار المتعدد إلى أن الممارسات القيادية التشاركية تفسر حوالي 38% من التباين في الإبداع الوظيفي. (Schaufeli et al., 2022) ($R^2 = 0.38$)

2. الآليات الوسيطة

دور الموارد الشخصية:

تعمل الموارد الشخصية مثل المرونة والتقاؤل كوسيط بين القيادة التحفيزية والإبداع، حيث بلغت نسبة الوساطة 44% وفق نموذج MSEM.

تشارك المعرفة:

يؤدي تشارك المعرفة داخل الفرق دوراً معززاً للعلاقة بين القيادة الإدارية والإبداع، إذ بلغ معامل التأثير ($\beta = 0.21, p < 0.05$) (Li et al., 2022).

3. العوامل التعديلية

العقبات التنظيمية:

تُخفف العقبات التنظيمية مثل الإجراءات البيروقراطية من تأثير القيادة الإدارية على الإبداع بنسبة تصل إلى 52% (المسلمي، 2019).

الأحداث الحرجة:

تري دراسة (محمد وراحا، 2017) أن الأحداث الحرجة، مثل الأزمات المالية، تزيد من فعالية القيادة التسلطية في تعزيز الكفاءة الإبداعية، حيث بلغ معامل التأثير ($\beta = 0.33, p < 0.01$)

3. نماذج تطبيقية تجمع بين القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي

يستند العديد من الباحثين إلى نماذج تطبيقية تدمج بين عناصر القيادة والإبداع، مثل:

- **نموذج القيادة الإبداعية:** الذي يجمع بين عناصر القيادة التحويلية وتحفيز الابتكار، حيث يُركز على دور القائد في خلق بيئة عمل تُسهم في توليد الأفكار الإبداعية.

- **نموذج التأثير المتبادل:** الذي يبرز كيف أن الإبداع الوظيفي يمكن أن يُحسن من أداء القيادة من خلال ردود الفعل الإيجابية التي تعزز من الثقة والالتزام في المؤسسة.

ويُعَدُّ دمج مفهومي القيادة والإبداع الوظيفي من الاستراتيجيات الحيوية لتحفيز التغيير والابتكار داخل المؤسسات المصرفية، خاصةً في سياق التحديات المتزايدة في الأسواق الناشئة مثل السعودية. فيما يلي نناقش نموذجين رئيسيين يجمعان بين القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي:

1. نموذج القيادة الإبداعية (Creative Leadership Model)

يرتكز نموذج القيادة الإبداعية على الجمع بين المبادئ القيادية التقليدية وبين القدرات الإبداعية، بحيث يصبح القائد ليس فقط مديرًا للعمليات وإنما محفزًا مباشرًا للابتكار داخل المؤسسة. وتتجلى أهميته في النقاط التالية:

- **دور القائد في تحفيز الإبداع:** يشمل هذا النموذج قدرة القائد على خلق رؤية مستقبلية واضحة تُحفز الموظفين على التفكير خارج إطار المألوف وتقديم أفكار جديدة. إذ يُعتبر القائد المبدع

عاملاً أساسياً في بناء ثقافة مؤسسية تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة (الخطيب، 2021-2022) (El-Baghdadi, 2021 -2022)

• **تطبيق النموذج في المصارف السعودية:** يمكن لقادة المصارف السعودية تبني هذا النموذج من خلال تعزيز أساليب القيادة التشاركية، إذ يُتيح ذلك للموظفين الفرصة للمساهمة في صنع القرار وإظهار إبداعاتهم. إضافة إلى ذلك، ينبغي توفير برامج تدريبية وورش عمل تُركز على تنمية القدرات الإبداعية والابتكارية لدى الفرق العاملة (Al-Saadi, 2022; Ahmed & Abbas, 2020).

• **التأثير الإيجابي للقائد المبدع:** يُظهر الباحثون أن القائد الذي يتمتع بصفات الإبداع والابتكار يؤثر إيجاباً على معنويات الموظفين، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام والرضا الوظيفي، وبالتالي تعزيز الأداء العام للمؤسسة. (Smith & Chen, 2021; Chen & Davis, 2021)

2. نموذج التأثير المتبادل بين القيادة والإبداع (Reciprocal Influence Model)

يفترض هذا النموذج أن العلاقة بين القيادة والإبداع هي علاقة تفاعلية ومتكاملة، حيث يؤثر كل منهما في الآخر بطرق متبادلة تعزز من القدرة الابتكارية للمؤسسة:

• **المبدأ الأساسي للنموذج:** يعتمد نموذج التأثير المتبادل على فكرة أن القيادة الفعالة تُحفز الإبداع بين الموظفين، وفي المقابل، تُساهم الأفكار الإبداعية في تحسين أداء القائد وصنع القرارات الاستراتيجية. هذا التفاعل يُحدث دورة مستدامة من الابتكار والتطوير داخل المنظمة (Johnson & Williams, 2021).

• **تحليل التطبيق في المصارف السعودية:** في ظل التحديات الاقتصادية والتقنية التي تواجهها المصارف السعودية، يُمكن لهذا النموذج أن يشكل إطاراً عملياً لتحسين جودة الخدمات وتطوير المنتجات المالية. إذ تساهم العلاقة التفاعلية بين القيادة والإبداع في تحسين عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات السريعة في السوق (الرشيدي، 2022؛ محمد، 2023).

• **الإسهام في تحقيق أهداف المصارف:** من خلال تبني نموذج التأثير المتبادل، يمكن لقادة المصارف تعزيز بيئة عمل تشجع على الابتكار المستمر، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقديم حلول مالية مبتكرة، وزيادة رضا العملاء. إن التفاعل بين القيادة والإبداع يتيح للمصارف تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة وإدارة المخاطر بطرق أكثر ديناميكية وفعالية. (Johnson & Williams, 2021; Rahim, 2022)

في ضوء ما سبق، يرى الباحث أن دمج نماذج القيادة الإبداعية ونموذج التأثير المتبادل بين القيادة والإبداع يظهر من خلالها أن القادة الذين يتبنون أساليب إدارية تحفز الإبداع يمكنهم تحقيق تأثير إيجابي عميق على بيئة العمل. في سياق المصارف السعودية، يُمكن لهذه النماذج أن تُساعد في مواجهة التحديات الاقتصادية والتقنية من خلال بناء ثقافة تنظيمية تعتمد على الابتكار والتجديد المستمر. ويعدّ تبني مثل هذه النماذج استراتيجية ناجحة لتعزيز التنافسية وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل.

منهجية وطريقة الدراسة:

1. منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي**، نظرًا لكونه المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة العلاقة بين القيادة الإدارية ومستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان. ويتميز هذا المنهج بقدرته على وصف الظواهر وتحليلها كما هي في الواقع، مما يسمح بفهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة بطريقة موضوعية.

يمر استخدام هذا المنهج في الدراسة بمرحتين أساسيتين:

1. المرحلة الأولى: المنهج الوصفي التحليلي

○ يتم في هذه المرحلة بناء وصياغة الإطار النظري للدراسة، واستعراض الأدبيات العلمية السابقة التي تناولت أثر القيادة الإدارية على الإبداع الوظيفي في مختلف البيئات (الغربية، الآسيوية، والعربية).

- يساعد هذا المنهج في تحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية للدراسة، وصياغة المشكلة البحثية وتساؤلاتها بناءً على استنتاجات الدراسات السابقة.

2. المرحلة الثانية: المنهج الوصفي الإحصائي

- يستخدم هذا المنهج لتشخيص المشكلة البحثية من خلال جمع البيانات وتحليلها كميًا، بهدف قياس تصورات العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان حول أثر القيادة الإدارية على مستوى الإبداع الوظيفي.
- يساعد التحليل الإحصائي في استخلاص نتائج دقيقة وموضوعية، مما يسهم في تعميم النتائج على بيئة الدراسة المستهدفة.

وبصفة عامة، يعتبر استخدام هذا المنهج ملائمًا لطبيعة الدراسة، حيث أنه يجمع بين التحليل النظري والاستقصاء الميداني، مما يعزز موثوقية النتائج ويسهم في تحقيق الأهداف البحثية بفاعلية.

3.2 مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان، والبالغ عددها (8) مصارف، حيث يقدر العدد الإجمالي للعاملين فيها بـ (60) موظفًا بشكل افتراضي. يهدف اختيار هذا المجتمع إلى دراسة جميع الفئات الإدارية والوظيفية في المصارف المستهدفة، مما يضمن تمثيلًا دقيقًا لموضوع البحث.

3. أداة الدراسة

ستستخدم الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة المستهدفة، نظرًا لما يوفره من سهولة في التطبيق، ودقة في جمع المعلومات، وإمكانية قياس آراء واتجاهات العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان حول أثر القيادة الإدارية على مستوى الإبداع الوظيفي.

سيتم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، حيث مر بعدة مراحل لضمان دقته وملاءمته لأهداف الدراسة، شملت:

1. **مراجعة الأدبيات العلمية** المتعلقة بالقيادة الإدارية والإبداع الوظيفي، وتحديد أهم الأبعاد والمكونات لكل متغير.

2. **إعداد فقرات الاستبيان** وفق صياغة سلوكية قابلة للقياس، بحيث تغطي جميع الأبعاد المرتبطة بالمتغيرات.

3. **عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين** من الأكاديميين والمتخصصين لضمان صدقه وملاءمته للموضوع البحثي.

4. **إجراء اختبار استطلاعي** على عينة أولية للتحقق من وضوح العبارات ومدى استجابتها للأهداف البحثية.

إجراءات الدراسة

سيتم تنفيذ هذه الدراسة وفقاً لعدة مراحل منظمة لضمان دقة جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها بشكل علمي رصين، وفق الخطوات التالية:

3.6.1 مرحلة جمع البيانات

1. **إعداد الأداة:** تم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، وعرضه على مجموعة من المحكمين الأكاديميين لضمان صدقه وملاءمته لموضوع الدراسة.

2. **إجراء اختبار استطلاعي** على عينة مبدئية للتحقق من وضوح العبارات وقياس ثبات الأداة.

3. **التوزيع الفعلي للاستبيان:** تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً على جميع أفراد العينة المستهدفة من العاملين في المصارف السعودية بمدينة جازان.

4. **متابعة الاستجابات** لضمان الحصول على العدد الكافي من المشاركات وتحقيق تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة.

5. **تجميع البيانات وفرزها** للتحقق من استكمالها وخلوها من الأخطاء، مع استبعاد أي استبيانات غير مكتملة أو غير صالحة للتحليل.

3.6.2 مرحلة تحليل البيانات

1. ترميز البيانات: تحويل استجابات الاستبيان إلى رموز عددية لإدخالها في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.28).
2. استخدام التحليل الإحصائي الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية، وكذلك ترتيب محاور الدراسة بناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3. استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة وفقاً لطبيعة البيانات والأسئلة البحثية، بما يشمل اختبارات الثبات، الفروق، والارتباطات.
4. تحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات وفقاً للبيانات المستخرجة، مع تفسيرها في ضوء الدراسات السابقة والواقع العملي في المصارف السعودية.
5. مناقشة النتائج وربطها بالأهداف والتساؤلات البحثية، مع تقديم توصيات قائمة على الأدلة العلمية المستخلصة.

3.7 الأساليب الإحصائية

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم اختيارها وفقاً لطبيعة البيانات ومتغيرات الدراسة، حيث تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.28) لإجراء التحليلات التالية:

3.7.1 الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics Measure)

- استخدم الإحصاء الوصفي لوصف خصائص عينة الدراسة، من خلال النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
- ترتيب أبعاد الدراسة وفق أهميتها النسبية بناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

3.7.2 اختبار الثبات – معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

- تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة ودرجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان.
- يُعتبر المقياس مقبولاً إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ ≥ 0.70 .

3.7.3 اختبار الفروق بين أكثر من مجتمعين – تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

- تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق بين أكثر من مجتمعين وفق بعض المتغيرات الديموغرافية، مثل: المستوى الإداري، عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.
- إذا كان مستوى الدلالة (Sig.) أقل من 0.05، فهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات.

3.7.4 اختبار الفروق بين مجتمعين مستقلين (Independent Samples T-Test) –

- تم استخدام اختبار (T-Test) لمقارنة الفروق بين مجتمعين مستقلين، مثل الجنس (ذكر / أنثى) ومدى اختلاف آرائهم حول القيادة الإدارية والإبداع الوظيفي.
- إذا كانت قيمة (Sig.) أقل من 0.05، فهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجتمعين.

3.7.5 معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون في حالتين:

1. اختبار الصدق التكويني: من خلال قياس العلاقة بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.
2. تحليل العلاقة بين المتغيرات: لاختبار العلاقة بين القيادة الإدارية ومستوى الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المصارف السعودية.

3.7.6 تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

- استخدم تحليل الانحدار المتعدد لقياس تأثير القيادة الإدارية بأبعادها المختلفة على مستوى الإبداع الوظيفي، وتحديد مدى تأثير كل بعد على المتغير التابع.

- يتم الحكم على معنوية النموذج بناءً على قيمة (R^2) ومستوى الدلالة (Sig.).

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية:

- تقتصر الدراسة على أبعاد القيادة الخمسة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، التحفيز، الرقابة)، دون استكشاف أبعاد أخرى قد تؤثر على الإبداع (كالثقافة التنظيمية أو التكنولوجيا).
- تركز على الإبداع الوظيفي كمتغير تابع، متجاهلةً متغيرات وسيطة محتملة (كالدافعية الشخصية أو الضغوط الخارجية).

2. الحدود المكانية:

- تقتصر على المصارف العاملة في مدينة جازان السعودية فقط، مما قد يقلل من إمكانية تعميم النتائج على محافظات يمنية أخرى أو دول عربية ذات ظروف مختلفة.

3. الحدود البشرية:

- تشمل العينة العاملون في المصارف بمدينة جازان، وهو عدد محدود قد لا يعكس التنوع الكامل لخصائص العاملين في القطاع المصرفي السعودي..
- لم تُغطَّ العينة جميع الفئات الوظيفية بشكل متوازن (مثل غياب تمثيل كافٍ للموظفين في المناصب العليا).

4. الحدود الزمنية:

- نُفذت الدراسة في فترة زمنية محددة (2025)، ولم تأخذ في الاعتبار التغيرات المستقبلية المحتملة في البيئة الاقتصادية أو التنظيمية التي قد تؤثر على النتائج.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. المصري، إ. (2015). القيادة الإدارية والقائد الإداري. المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، دار الكتب المصرية.
2. المطاع، محمد أحمد محمد، والمخالفي، عبد العزيز محمد أحمد. (2024). أثر تمكين العاملين في الإبداع الإداري في قطاع الاتصالات السعودية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 3(5)، 245-251.
3. المنصور، أ. (2021). تحليل القطاع المصرفي السعودي: التحديات والفرص. مجلة الاقتصاد السعودية، 12(3)، 45-67.
4. منصور، س. (2022). تحليل تأثير القيادة الإدارية على الأداء المصرفي في السعودية. مجلة الإدارة المصرفية، 9(1)، 30-47.
5. المنصوري، فاطمة. (2022). "الإبداع الوظيفي في البيئات العربية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي". المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 120-145.
6. المهدي، ح. (2020). البيئة التنظيمية في المصارف السعودية: تحديات وآفاق. مجلة الإدارة المصرفية، 11(3)، 56-74.
7. نذير، ح. أ. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة القيادة التطبيقية والعلوم الإنسانية، 95. <https://doi.org/10.33193/JALHSS.95.2023.894>
8. الهاشمي، ف. (2020). القيادة الخادمة: رؤية معاصرة لتطوير بيئة العمل. مجلة الإدارة المعاصرة، 9(1)، 28-44.
9. الهيئة الاقتصادية السعودية. (2023). واقع القطاع المصرفي في مدينة جازان. صنعاء: مركز الدراسات الاقتصادية.
10. الويشي، س. ف. (2013). الأساليب القيادية والأخلاق الإدارية للموارد البشرية: استراتيجيات التغيير (ط. 1). المجموعة العربية للتدريب والنشر.

11. Adler, P. S., & Borys, B. (2018). Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 61–89.
12. Afzal, M., & Zhang, L. (2020). The Role of Creative Traits in Enhancing Employee Performance: A Case Study in the Banking Industry. *Creativity and Innovation Management*, 29(2), 239–256.
13. Ahmed, F., & Abbas, M. (2020). Fostering innovation through leadership: A study of creative practices in financial institutions. *Business Innovation Review*, 14(4), 249–267.
14. Al-Mutairi, H. (2023). Gender Differences in Workplace Creativity: Cultural and Organizational Factors. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 45–67.
15. Al-Mutairi, H., & Al-Salem, H. (2022). Fostering a Creative Climate in Banks: A Model of Organizational Creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 43(5), 589–606.
16. Alqahtani, A., Alshammari, M., & Alamer, O. (2019). The impact of leadership on organizational performance. *Journal of Management & Organization*, 25(3), 123–140.
17. Al-Saadi, R. (2022). Creative leadership and its role in organizational change: Evidence from the banking sector. *Journal of Innovation and Management*, 16(1), 33–50.
18. Amabile, T. M. (2022). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Westview Press.

19. Amabile, T. M., & Fisher, C. M. (2019). How leadership shapes organisational creativity: The role of intrinsic motivation. *Journal of Management Studies*, 56(5), 1234–1260.
20. Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2019). *The Progress Principle: Using Small Wins to Ignite Joy, Engagement, and Creativity at Work*. Harvard Business Review Press.
21. Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2021). The Role of Organizational Structure in Facilitating Creativity: A Leadership Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 106(4), 678–695.
22. Anderson, D., et al. (2019). The role of organizational creativity climate in fostering innovation. *Journal of Business Research*, 98, 115–125.
23. Anderson, L., & Team, S. (2023). Agile leadership and employee creativity in tech startups: The mediating role of psychological flexibility. *Journal of Innovation Management*, 15(4), 112–135.
24. Anderson, N., & West, M. A. (2021). The Impact of Educational Attainment on Leadership Effectiveness and Organizational Performance. *Journal of Business Psychology*, 36(4), 789–812.
25. Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2021). Innovation and Creativity in Organizations: A State-of-the-Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework. *Journal of Management*, 47(2), 311–350.

