

الشرفات، صلاح صوان بخيتان، و الشورة، محمد سليم خليف. (٢٠٢٤). أثر القيادة التحويلية في الاندماج الوظيفي: الدور المعدل للذكاء العاطفي في المصارف الإسلامية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1461307>

حسن، وليد محمد، و رضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠٢٤). أثر القيادة التحويلية على فعالية فرق العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1536913>



إعداد

# تقييم العنوان

يتّضح أن عنوان الرسالة الأولى: "أثر القيادة التحويلية في الاندماج الوظيفي: الدور المعدل للذكاء العاطفي في المصارف الإسلامية الأردنية"، يتميز بتركيب نظري غني، حيث يدمج بين متغير مستقل وتابع، مع إدخال متغير معدل، ما يُشير إلى توجه تفسيري معقد وطموح أكاديمي مرتفع، إن استخدام مصطلح "الدور المعدل" في العنوان قد يربك القارئ، وكان من الأفضل تبسيطه دون الإخلال بالدقة المنهجية.

جاء عنوان الرسالة الثانية: "أثر القيادة التحويلية على فعالية فرق العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات"، بصياغة مباشرة وواضحة، تحدد العلاقة بين متغيرين في بيئة تطبيقية واقعية، ورغم وضوحه، إلا أنه أقرب للنمط التقليدي، ويفتقر إلى العمق التحليلي أو إدخال متغيرات تفاعلية، ما يقلل من مساهمته النظرية.

ويتميز العنوان الأول بعمقه النظري وتركيبه المتقدم، لكنه يحتاج إلى صياغة أكثر سلاسة، فيما يمتاز العنوان الثاني بالوضوح والبساطة التطبيقية، لكنه يفقر إلى الابتكار المنهجي. والتوازن بين الدقة المفاهيمية والوضوح اللغوي يبقى هو المعيار الأمثل لصياغة العنوان العلمي الفعال.

# مشكلة الدراسة

عند أظهرت الرسالة الأولى وعيًا دقيقًا في صياغة المشكلة البحثية، حيث انطلقت من رصد ظاهرة واقعية في المصارف الإسلامية، تمثلت في انخفاض مستويات الاندماج الوظيفي، وربطت ذلك بضعف المهارات العاطفية للقادة، هذا الربط يعكس فهمًا عميقًا للتفاعل بين البيئة التنظيمية والخصائص القيادية، كما يدعم المشكلة بأدبيات حديثة واستشهادات دقيقة، مما منحها موثوقية علمية وأهمية واقعية.

أما الرسالة الثانية فقد قدّمت مشكلة أكثر عمومية، تمثلت في ضعف فعالية فرق العمل، دون تقديم شواهد كافية من الواقع أو الأدبيات لبيان حجم الفجوة أو خصوصية الإشكالية، وقد جاءت الصياغة أقرب إلى الوصف العام دون تأطير علمي متين، وهو ما قلّل من فاعلية المشكلة كمحرك بحثي ذي طابع نقدي متجذر..

# أهمية الدراسة

تتميّز الرسالة الأولى بأهمية نوعية، إذ تسلط الضوء على بيئة عمل ذات طابع خاص المصارف الإسلامية حيث تتداخل المعايير الدينية والسلوكية، ما يجعل تعزيز الاندماج الوظيفي تحديًا مضاعفًا، وقد أضاف الباحث بُعدًا عاطفيًا إدراكيًا من خلال الذكاء العاطفي كعامل يؤثر في فعالية القيادة، ما يمنح الدراسة عمقًا نظريًا وتطبيقًا دقيقًا لمشكلات واقعية في القطاع المصرفي.

أما الرسالة الثانية فتتعلق من واقع أكثر انتشارًا يتمثل في ضعف فعالية فرق العمل في الشركات الكبرى، وهي تسعى إلى استثمار القيادة التحويلية كوسيلة لتحسين العمل الجماعي وتعزيز الاستجابة المؤسسية، ورغم أهميتها العملية بقيت أقرب للنموذج التطبيقي المباشر، دون التوسع في أبعاد التأثير أو السياقات النفسية والتنظيمية العميقة.

إن أهمية الدراسة الأولى تتجلى في الدمج بين الخصوصية المؤسسية والتفسير العميق للعلاقات القيادية، بينما تكمن أهمية الدراسة الثانية في بساطتها التطبيقية وسهولة توظيف نتائجها في بيئات العمل الجماعي.

# أهداف الدراسة

تتشترك الرسالتان في تحليل أثر القيادة التحويلية، لكن تتباينان بوضوح في مستوى الطموح البحثي.

فالرسالة الأولى تبنت أهدافاً ذات طابع تحليلي مركّب، إذ سعت لفهم العلاقة المباشرة وتقصي الأثر التفاعلي للذكاء العاطفي،

ما يعكس وعياً بالترابطات الديناميكية بين المتغيرات التنظيمية.

ولكن اكتفت الرسالة الثانية بهدف خطّي مباشر دون التوسع في العوامل المؤثرة أو التفاعلية، ما يحدّ من تعقيد نموذجها

التفسيري.

وتُظهر أهداف الرسالة الأولى بنية مفاهيمية أكثر نضجاً واتساقاً مع الاتجاهات الحديثة في البحث الإداري، بينما جاءت

أهداف الرسالة الثانية محدودة النظرة، رغم بساطتها ووضوحها..

# مفاهيم وتعريفات الدراسة

تميّزت الرسالة الأولى ببناء مفاهيمي متكامل، حيث استندت إلى نظرية القيادة التحويلية ونظرية الذكاء العاطفي كإطارين نظريين مترابطين، مما أضفى اتساقاً نظرياً وعمقاً تفسيرياً على الدراسة، وساعد في بلورة المفاهيم داخل سياق منهجي واضح.

أما الرسالة الثانية فاقترنت على مفاهيم القيادة التحويلية وفعالية الفريق، دون تحديد إطار نظري شامل أو توضيح الأسس النظرية التي تربط المتغيرات. وهذا قد يُضعف من القدرة على تفسير النتائج ضمن سياق نظري أوسع.

المفاهيم في الرسالة الأولى جاءت منسجمة ومتجدّرة نظرياً، بينما بدت مفاهيم الرسالة الثانية وصفية وتفتقر إلى التأسيس النظري الصريح، ما يُضعف تكاملها البنائي.

# تحليل الفروض

تتشابه كلتا الرسالتين في صياغة فرض رئيسي يُعبر عن علاقة موجبة بين القيادة التحويلية وأحد مخرجات الأداء الوظيفي، إلا أن الاختلاف الجوهرى يكمن في العمق التحليلي واتجاه الفرضية.

الرسالة الأولى صاغت فرضين: أحدهما لقياس العلاقة المباشرة، والثاني لاختبار دور الذكاء العاطفي كعامل معدل، وهو ما يكشف عن نضج منهجي وقدرة على التعامل مع العلاقات المعقدة داخل النموذج التفسيري، من خلال تحليل الأثر التفاعلي. هذا التوسّع في الفرضيات يمنح الدراسة بعداً ديناميكياً يعكس الواقع السلوكي للعاملين في بيئات العمل المتغيرة. ولكن اكتفت الرسالة الثانية بفرض واحد مباشر، يختبر العلاقة الخطّية بين القيادة التحويلية وفعالية فرق العمل، دون التطرق إلى أي عوامل وسيطة أو معدّلة. ورغم أن هذا الفرض واضح ومحدد، إلا أنه يُعبّر عن نموذج تفسيري محدود، لا يُعالج تعددية التأثيرات أو تعقيد بيئة العمل الجماعي.

واعتمدت الرسالة الأولى على هيكل فرضي مركّب يعزز الفهم الشامل للعلاقات المتغيرة، بينما عكست الرسالة الثانية توجّهاً تقليدياً في تحليل العلاقة السببية، وهو ما يُقلل من عمق النتائج وإمكانية تعميمها على بيئات أكثر تعقيداً.

# منهجية الدراسة

على الرغم من اعتماد كلا الرسالتين على المنهج الكمي وأداة الاستبانة، إلا أن التباين يظهر بوضوح في مستوى التوظيف المنهجي وعمق التحليل الإحصائي.

الرسالة الأولى بيّنت بوضوح استخدام نموذج تحليل إحصائي متقدم لقياس "الدور المعدل"، وهو ما يتطلب معرفة بأساليب الانحدار التفاعلي وتفسير العلاقات المركبة بين المتغيرات، مما يعكس نضجًا منهجيًا واحترافية في التصميم التحليلي. في المقابل اقتصرت الرسالة الثانية على تحليل مباشر للعلاقة بين متغيرين دون الإشارة إلى نموذج تفسيري موسع، كما غابت عنها تفاصيل إجرائية دقيقة في العرض، ما قد يُضعف من مستوى الشفافية العلمية ويطرح تساؤلات حول كفاءة

## المعالجة الإحصائية

المنهجية في الرسالة الأولى تُعد أكثر تعقيدًا واتساقًا مع طبيعة فرضياتها المركبة، في حين أن منهجية الرسالة الثانية بقيت في نطاق الأدوات التقليدية، دون توظيف أدوات تحليلية تُوازي إشكالية البحث المطروحة.

# النتائج والتوصيات

ظهرت نتائج الرسالتين تقاطعًا واضحًا في إثبات أهمية القيادة التحويلية كعامل مؤثر إيجابي في تعزيز الأداء الفردي داخل بيئة العمل، سواء من حيث الاندماج الوظيفي أو فعالية فرق العمل. إلا أن الرسالة الأولى تميزت بتوظيفها لمتغير معدل يتمثل في الذكاء العاطفي، ما أضاف على نتائجها طابعًا تحليليًا متقدمًا، حيث لم تكتف بتحديد العلاقة الأساسية فحسب، بل كشفت عن تفاعل مركّب يعمق فهمنا لآلية تأثير القيادة التحويلية ضمن سياقات بشرية معقدة.

هذا الاستخدام الذكي للذكاء العاطفي كمُعدّل فتح آفاقًا جديدة في التفسير وطرح فرضيات أكثر طموحًا يمكن البناء عليها في بحوث لاحقة، مما منح الرسالة الأولى تميزًا من حيث الابتكار الإحصائي والثراء المفاهيمي.

على الرغم من اتفاق الرسالة الثانية مع الأولى في إثبات أثر القيادة التحويلية، فإن نتائجها جاءت أقرب إلى ما هو متوقع وفق الأدبيات كلاسيكية، دون أن تقدم إضافة نوعية على مستوى التحليل أو النمذجة، مما جعلها أقل قيمة من الناحية المعرفية. كما أن الرسالة الثانية افتقرت إلى عنصر المفاجأة أو التحدي الفكري الذي يدفع باتجاه إعادة النظر في النماذج التفسيرية التقليدية. وعليه، يمكن القول إن

الرسالة الأولى لم تتفوق فقط من حيث دقة النتائج، بل أيضًا من حيث قدرتها على إنتاج معرفة جديدة تتسم بالأصالة والعمق.

# النتائج والتوصيات

توصيات الرسالة الأولى تُظهر نضجًا علميًا واضحًا، إذ انطلقت من نتائج مباشرة متعلقة بمهارات الذكاء العاطفي للقادة في القطاع المصرفي، وانتهت إلى توصيات قابلة للتطبيق في الواقع المؤسسي، هذا الربط الوثيق بين النتائج والتوصيات يعكس فهمًا عميقًا للعلاقة بين المتغيرات، ويعزز مصداقية التوصيات، كما أن استخدام مفردات مثل "يعكس نضجًا في الربط بين التحليل والتطبيق" يُعد مؤشرًا إيجابيًا على قوة المنهجية المستخدمة.

أما توصيات الرسالة الثانية فقد انصبّ تركيزها على "تحسين نمط القيادة داخل فرق العمل"، وهو توجه في ظاهره ذو أهمية عملية، غير أن افتقاره للتفاصيل الدقيقة حول آليات التطبيق جعل هذه التوصيات تدرج تحت ما يُسمى بالتوصيات العامة أو غير المُفعّلة.

# الربط بين التحليل النظري والخطوات التطبيقية

أحد أبرز أوجه التميز في الرسالة الأولى يتمثل في قدرتها على الربط المتين بين التحليل النظري المستند إلى أدبيات الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية، وبين النتائج التطبيقية التي أفرزتها الدراسة الميدانية، فقد انطلقت الباحثة من أطر نظرية رصينة تُبرز دور الذكاء العاطفي في تعزيز فعالية القادة، ثم أثبتت ذلك ميدانيًا من خلال قياس الأثر في بيئة مصرفية واقعية، وانتهت إلى توصيات عملية ترتبط مباشرة بالنتائج، كضرورة تضمين الذكاء العاطفي في برامج إعداد القادة، وتطوير أدوات تقييم الأداء بما يعكس هذه المهارات. هذا التسلسل الفكري المتكامل يمنح الدراسة قوة تفسيرية وتطبيقية في آن واحد، ويعكس وعي الباحثة بضرورة تحويل التحليل الأكاديمي إلى حلول قابلة للتنفيذ.

أما في الرسالة الثانية فعلى الرغم من تبنيها إطارًا نظريًا يربط بين القيادة التحويلية وفعالية فرق العمل، إلا أن التوصيات لم تترجم ذلك التحليل إلى آليات تطبيقية ملموسة، ما يُشير إلى فجوة في الربط بين النظرية والممارسة. فقد افتقرت التوصيات إلى مؤشرات تنفيذية أو برامج واضحة تُوجّه فرق العمل نحو التطبيق الفعلي لأنماط القيادة المرغوبة. إن غياب هذا الربط يقلل من الأثر المتوقع للدراسة في البيئات التنظيمية التي تبحث عن حلول عملية مباشرة.



مجموعة جامعة  
الجميع الذكية  
للتعليم القابضة

MIDOCEAN  
UNIVERSITY



# Thank You

