



جامعة ستاردونم

مجلة ستاردونم العلمية
للدراسات الاقتصادية و الإدارية



— مجلة ستاردونم العلمية للدراسات الاقتصادية و الإدارية —
تصدر بشكل ربع سنوي عن جامعة ستاردونم
المجلد الثاني - العدد الثالث لعام 2024
رقم الإيداع الدولي : ISSN 2980-3799

شروط النشر في مجلة ستاردم العلمية للدراسات الاقتصادية والادارية

مجالات النشر:

تهتم مجلة ستاردم للدراسات الاقتصادية و الإدارية ، بالأبحاث والأوراق العلمية في المجالات التالية:

- ✓ إدارة الأعمال
- ✓ إدارة الصحة العامة
- ✓ التسويق
- ✓ الاقتصاد
- ✓ العلوم السياسية
- ✓ المحاسبة
- ✓ الموارد البشرية
- ✓ الإدارة العامة
- ✓ إدارة تقنية المعلومات
- ✓ و كل المواضيع ذو صلة

شروط النشر:

1. أن يتسم البحث بالأصالة والجدة والموضوعية، ويمثل قيمة علمية ومعرفية جديدة في مجال العلوم الاقتصادية و الإدارية
2. تقبل الأبحاث باللغتين العربية والإنجليزية، على أن تتسم بالأصالة والجدية العلمية
3. ألا يكون البحث قد سبق نشره، أو نشر جزئياً أو كلياً، أو أرسل للنشر في مجلة أخرى، أو تم تقديمها لمؤتمر أو أي جهة أخرى. ويقدم الباحث تعهداً خطياً بذلك، وبعد إرساله لمجلة أخرى إلا بعد أخذ موافقة خطية من مجلة ستاردم العلمية.
4. تقبل المجلة الأبحاث المستندة من رسائل الماجستير والدكتوراه، بعد إعادة صياغتها من جديد، والإشارة إلى أنه بحث مستند في الصفحة الأولى من البحث، وإرفاق نسخة إلكترونية من الرسالة للمجلة، لعرضها على هيئة تحرير المجلة والمحكمين؛ لاقتراح أي تعديلات جوهرية -إذا لزم الأمر.
5. للمجلة الحق بإجراء أي تعديلات شكلية على البحث بما يتاسب وطبيعة المجلة.
6. الأبحاث المرسلة للمجلة لا يعاد إرسالها للباحثين سواءً تم قبولها أم رُفضت.
7. الباحث مسؤول مسؤولية كاملة عن صحة الاقتباس من المراجع المشار إليها، كما أن هيئة تحرير المجلة غير مسؤولة عن أي سرقة علمية تتم في هذه الأبحاث، وعند ثبوت ذلك؛ يتم سحب البحث من العدد، وللمجلة الحق باتخاذ ما يلزم من إجراءات حيال الباحث.
8. يكتب عنوان البحث باللغتين العربية والإنجليزية، والملخص باللغتين العربية والإنجليزية، على ألا يزيد عدد كلمات كل ملخص عن (250) كلمة، بالإضافة إلى خمس كلمات مفتاحية على الأكثر.

9. لا تزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة، بما في ذلك الهوامش وقائمة المصادر والمراجع وتدرج الملاحق بعد قائمة المراجع، (مع العلم بأن الملاحق لا تنشر، وإنما توضع بهدف التحكيم والاطلاع فقط).

القواعد العامة للنشر في المجلة

1. الالتزام بشروط وقواعد وأخلاقيات البحث العلمي وضوابطه المنهجية المتعارف عليها في التخصص.
2. الأبحاث المخالفة لشروط النشر وقواعد له لن يتم النظر فيها أو الرد عليها.
3. للمجلة الحق في رفض أي بحث علمي حتى بعد قبوله؛ إن اتضح وجود مخالفات لقواعد وسياسة النشر بالمجلة.
4. تخضع جميع الأبحاث لفحص أولي، وفحص درجة الاستسلام، على لا تزيد عن (30%)؛ للتأكد من أهلية البحث قبل تقديمها للتحكيم، وتقوم هيئة تحرير المجلة ببيان أسباب الرفض البحث.
5. تخضع الأبحاث لتحكيم سري تام، وحسب الأصول العلمية من قبل مُحكمين اثنين على الأقل متخصصين في مجال البحث، ويتم تزويد الباحث بأسباب رفض البحث أو التعديلات المقترحة في غضون عشرة إلى خمسة عشر يوماً من تاريخ استلام الباحث كتاباً يفيد بالموافقة الأولية على البحث، ويلتزم الباحث بإجراء هذه التعديلات المطلوبة في غضون خمسة إلى سبعة أيام من تاريخ استلامه قرار التعديلات، ومن ثم إعادة إرسال التعديلات للمجلة، وإلا سينصرف النظر عن البحث.
6. يتم الرد بقبول البحث بصورة نهائية أو رفضه في غضون ثلاثة إلى ستة أشهر من تاريخ استلام البحث، وبعد إجراء الباحث للتعديلات المقترحة والالتزام بها.
7. تُعبر الأبحاث المنشورة عن وجهات نظر مؤلفيها فقط، ولا تُعبر بالضرورة عن وجهة نظر المجلة، كما ويتحملون مسؤولية صحة المعلومات والنتائج ودقتها.
8. تعتمد المجلة نظام الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA 6.0) للتوثيق والنشر العلمي.
9. يخضع ترتيب الأبحاث عند النشر لاعتبارات فنية فقط، ولا تمس مكانة الباحث أو بقية بحثه.
10. جميع حقوق الطباعة والنشر محفوظة للمجلة، وذلك بعد قبول ونشر البحث، ولا يجوز النقل أو النشر إلا بالإشارة للمجلة.

عناصر البحث المقدم للنشر

1. عنوان البحث باللغتين العربية والإنجليزية، اسم الباحث ثلثياً، الرتبة العلمية، المؤسسة التعليمية التي ينتمي إليها، والبريد الإلكتروني.
2. ملخص البحث باللغتين العربية والإنجليزية، بما لا يزيد عن (250) كلمة، ويشتمل الملخص على:
أهمية البحث، الهدف من البحث، المنهج المُتبَّع، إضافة إلى إلى خمسة كلمات مفتاحية على الأكثر.
3. مقدمة تحتوي على:
 - ✓ تمهد للبحث أو ما يعبر عنه بالتعريف بموضوع البحث.
 - ✓ إشكالية البحث
 - ✓ أهداف البحث

✓ المنهج المتبع

4. الخاتمة والتي يجب ان تحتوي على

✓ ملخص بسيط للبحث

✓ النتائج المتوصل اليها

✓ المقترنات التي يمكن الخروج بها من البحث

5. قائمة المصادر والمراجع والتي تبدأ بالعربية منها، ثم الاجنبية وتكون مرتبة زمنياً بالنسبة للنصوص الرسمية وابجدياً بالنسبة لباقي المراجع.

تنسيق ورقة البحث

يجب تنسيق ملف البحث على برنامج مايكروسوفت ورد (MS Word)، حسب النظام التالي:

✓ الورق: حجم (A4) بأبعاده القياسية (297×210) ملم.

✓ الهوامش للأبحاث العربية والإنجليزية: (2.54 سم) من أعلى وأسفل، (3.18 سم) من اليمين واليسار، هوامش "عادي".

✓ المسافة بين الأسطر: 1 سم

✓ تدرج أرقام الصفحات في أسفل الصفحة.

✓ يجب ألا يتجاوز حجم الجداول والأشكال والرسومات البيانية حجم وهوامش الصفحة.

✓ الخطوط:

✓ الأبحاث المكتوبة باللغة العربية: نوع الخط (Simplified Arabic).

✓ الأبحاث المكتوبة باللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman).

✓ حجم الخط: (14) غامق للعنوان الرئيس، (12) غامق للعناوين الفرعية.

القيادة الفاعلة وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين بالشركات القابضة

محمد الحسن التيجاني يوسف

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الفعالة واثرها في السلوك التنظيمي للعاملين في احد الشركات القابضة بالمملكة العربية السعودية وقد اعتمد الباحث فيها المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبصورة عامة تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمجموعة السيد القابضة ، وبالبالغ عددهم (238) م، وقد استخدم الباحث طريقة العينة القصدية من العاملين في الوظائف الإدارية والفنية وعددهم (51) لتمثل المجتمع الفعلي للدراسة، و تم توزيع الاستبانة على (48) فرد وبلغت الردود الصالحة (48) مفردة. وقد أثبتت نتائج الدراسة: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة الفعالة بأبعادها والسلوك التنظيمي للعاملين، حيث حصل المتغير المستقل القيادة الفعالة على وزن نسيبي (90.8%)، والمتغير التابع السلوك التنظيمي على وزن نسيبي (87.4%). كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة بمجموعة السيد القابضة حول متغيرات الدراسة (القيادة الفعالة والسلوك التنظيمي) تُعزى للمتغيرات الشخصية تمثلت في: (. النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل ، عدد سنوات الخدمة. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان أهمها: 01 أن تتبني الإدارة العليا بشكل كامل القيادة الفعالة بكل أبعادها لتعزيز تحقيق أهدافها ومطلوبات السلوك التنظيمي الإيجابي والمرغوب.

02 تحسين وتطوير البيئة التنظيمية في الشركة بجميع مقومات العمل المرحية وخلق مناخ صحي لتصبح جاذبة للإبداع والأداء المميز .

03 العمل على تطوير أنظمة فعالة للحوافر والترقيات والمكافآت وربطها بالأداء لتحقيق الرضا الوظيفي. بالإضافة إلى بعض التوصيات منها يقترح الباحث إعداد المزيد من الدراسات حول أنماط القيادة المختلفة ومدى

تأثيرها في تحقيق جودة الأداء وسلوك المواطن التنظيمي وفي قطاعات أخرى مختلفة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الفعالة، السلوك التنظيمي ، الشركات القابضة.

ABSTRACT

This study aimed to identify the role of effective leadership and its impact on the organizational behavior of employees in one of the holding companies in the Kingdom of Saudi Arabia, the researcher adopted the descriptive analytical approach, and the identification as a main tool for data collection, and in general the study community of the employees of Mr. holding Group, the number of (238) m, the researcher has used the method of intentional sample of workers in administrative and technical functions and their number (51) to represent the actual society of the study, and the questionnaire was distributed to (48) individuals and the valid responses (48) individual. The results of the study showed that there is a statistically significant effect between effective leadership in its dimensions and the organizational behavior of employees, with the independent variable effective leadership gaining relative weight (90.8%) and the dependent variable organizational behavior relative weight (87.4%). The results also showed that there were no differences between the average estimates of the members of the study group Al-Sayyid holding group about the variables of the study (effective leadership and organizational behavior) attributed to the personal variables represented: (Gender, age group, qualification, number of years of service. The study recommended several recommendations, the most important of which were:

The senior management should fully adopt effective leadership in all its dimensions to promote the achievement of its objectives and the requirements of positive and desirable organizational behavior, improve and develop the organizational environment in the company with all the elements of comfortable work and create a healthy climate to become attractive for creativity and distinguished performance, and work to develop effective systems of incentives, promotions and rewards and linking them to performance to achieve job satisfaction. In addition to some recommendations, the researcher proposes to prepare more studies on different leadership styles and their impact on achieving quality performance and organizational citizenship behavior in different sectors.

Keywords: Effective leadership, Organizational behavior, holding Companies.

مقدمة:

العالم اليوم ومنظمات الأعمال بصفة خاصة في حاجة ماسة إلى قيادات ديناميكية مرنّة فعالة قادرة على مواجهة التحديات في ظل العولمة والتقدم التكنولوجي. وتتبع أهمية القيادة الفعالة في المنظمات إلى أن القيادة هدف لن يتم تحقيقه إلا إذا تبناها أفراد ينتهجون سلوكاً تنظيمياً واضحاً له خطة محكمة تتاسب وطبيعة ونشاط المنظمة.

وأشار الخفاجي (2023: 135) إلى أن القيادة الفاعلة الناجحة تقاس بمدى كفاءة القائد في استثارة السلوك الإبداعي المنظم للفريق والقيادة الفعاليون يعملون على توفير بيئة قوامها الاحترام المتبادل والعدالة، ويحددون الاتجاهات لموظفيهم لتحقيق أهداف المنظمة.

ومن هذه الأهداف الحصول على ميزة تنافسية في بيئة أعمال تزخر بالتطور التكنولوجي وتسارع الابتكارات والتي تفرض على المنظمة ضرورة التكيف والاستجابة لهذه المتغيرات.

ويؤكد بشارات (2020) أن الإدارة الفعالة تمتاز بدورها في نجاح أي عمل وهي تستهدف التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية بما يمكنها من استغلال ما لديها من إمكانيات ووسائل لتحقيق أهداف محددة وبأقل جهد وتكلفة. وما سبق توضح أهمية القيادة الفعالة في المنظمات في خلق بيئة عمل ومناخ تنظيمي يقوم بدور أساسي في تشكيل السلوك الفردي والتنظيمي داخل المنظمة عبر القدوة والتأثير والإلهام والالتزام ووضوح الرؤية والمنهج الذي يفضي إلى تحقيق أهداف وغايات المنظمة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

بما أن القيادة لها عملية تأثير كبير في توجيه سلوكيات وقدرات واهتمامات الأفراد في الاتجاه الذي يحقق الأهداف. وأن السمات التي يتمتع بها القائد لها دورها في التأثير الذي يمارسه القائد على مسؤوسيه لتحسين وترقية السلوك ومستوى الأداء لديهم.

ومن خلال عمل الباحث بالمجموعة ومعايشة الواقع، وبالرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المحلية والعربية التي تناولت هذا الموضوع تبين بأن أغلب نتائجها أشارت إلى وجود عوامل عديدة تؤثر في السلوك التنظيمي للعاملين ولمحاولة فهم ومعرفة مستوى تأثير القيادة الفعالة في ذلك. لذا يجب معرفة هل أبعاد القيادة الفاعلة تساهم في التأثير على ممارسات السلوك التنظيمي للعاملين؟

وبالاستناد إلى ما سبق وبعد التحقق من مؤشرات تؤدي بوجود المشكلة وعليه فقد حدد الباحث مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما القيادة الفعالة وما تأثيرها في السلوك التنظيمي لدى العاملين بمجموعة السيد القابضة؟
وينتبق من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- 1) ما مستوى فاعالية القيادة في الشركات القابضة (شركة السيد القابضة) من وجهة نظر العاملين بها؟
- 2) ما مستوى ممارسة السلوك التنظيمي من وجهة نظر العاملين بها؟
- 3) ما أثر القيادة الفعالة في السلوك التنظيمي للعاملين بالمجموعة (شركة السيد القابضة)؟
- 4) هل توجد فروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر القيادة الفعالة على السلوك التنظيمي، تُعزى لمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

فرضيات الدراسة: يحتوي البحث على فرضيتين رئيسيتين على النحو التالي:
الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الفعالة وبين السلوك التنظيمي للعاملين.

وللحقيق من الفرضية الرئيسية الأولى كان لابد من التحقق من الفرضيات الفرعية التالية:

- 1) **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية مع متغير السلوك التنظيمي للعاملين.
- 2) **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الحنكة والتأثير الفعال مع متغير السلوك التنظيمي للعاملين.
- 3) **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتابعة والتقويم ومتغير السلوك التنظيمي للعاملين.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين لتأثير القيادة الفعالة على السلوك التنظيمي تُعزى لمتغيرات الديموغرافية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، الخبرة كصانع قرار).

أهداف الدراسة:

1. تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى فاعالية القيادة بأبعادها المختلفة من منظور العاملين في مجموعة السيد القابضة.
2. تقييم مستوى السلوك التنظيمي لدى الأفراد العاملين بمجموعة السيد القابضة.

3. الكشف عن الفروقات بين متطلبات تقديرات أفراد عينة الدراسة المبحوثه حول متغيرات القيادة الفعالة والسلوك التنظيمي، تُعزى للعوامل الديموغرافية التالية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

4. تقديم المقترنات والتوصيات إلى مجموعة السيد القابضة عن كيفية تطوير وتنمية السلوك التنظيمي للعاملين بالمجموعة.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة الحالية إلى تحقيق الجوانب التالية:
الأهمية النظرية

01 المساهمة في إثراء المكتبة العربية والمجلات العلمية في إضافة دراسة تطبيقية حديثة متخصصة في أثر القيادة الفاعلة على السلوك التنظيمي في الشركات القابضة على وجه الخصوص.

02 التعمق في معرفة الأثر الناتج عن ممارسات القيادة الفعالة وتأثيره على السلوك التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مجموعة السيد القابضة.

03 إبراز أثر القيادة الفعالة على السلوك التنظيمي للعاملين بمجموعة السيد القابضة.
الأهمية العملية:

01 تساهم نتائج الدراسة في عملية تحقيق مستوى مرغوب من ممارسات فاعلية القيادة.

02 تساعد نتائج الدراسة في تطوير مستويات السلوك التنظيمي للعاملين.

03 تدعم نتائج الدراسة متخذي القرار في تطوير سياسة وإجراءات فاعلة تعزز نقاط القوة والسلوك الإيجابي وإعادة النظر في الممارسات السالبة ونقاط الضعف.

متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: يتمثل في (**القيادة الفعالة**). ولقد تم تحديد أبعاده من خلال المصفوفة التالية في جدول رقم (1):

الدراسة	والاهداف الاستراتيجية	الحنكة والتأثير	المتابعة والنقويم	القدرة على التحفيز	المتغيرات المستخدمة
1. الخفاجي، بدر، 2023	✓	✓	✓	✓	
2. آل سعد، 2023	✓	✓	✓	✓	
3. العولقي، 2018			✓	✓	
4. بن بشر، 2007		✓	✓	✓	
مجموع التكرارات	4	4	3	✓	1

المصدر: جُرد بواسطة الباحث.

يلاحظ من مصفوفة المتغيرات المستقلة، أنّ أبعاد القيادة الفعالة الأكثر تكراراً، كانت على النحو التالي: (الرؤية الاستراتيجية والأهداف، الحنكة والتأثير) تليها (المتابعة والتقويم)، أما الأقل تكراراً (القدرة على التحفيز). وقد اعتمدت الدراسة الأبعاد الأكثر تداولاً بين الكتاب والباحثين واقتصرت فقط على ثلاثة أبعاد من خلال المصفوفة.

2. المتغير التابع: تمثل المتغير التابع للدراسة في السلوك التنظيمي للعاملين.

3. المتغيرات الديموغرافية والشخصية: تمثلت في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

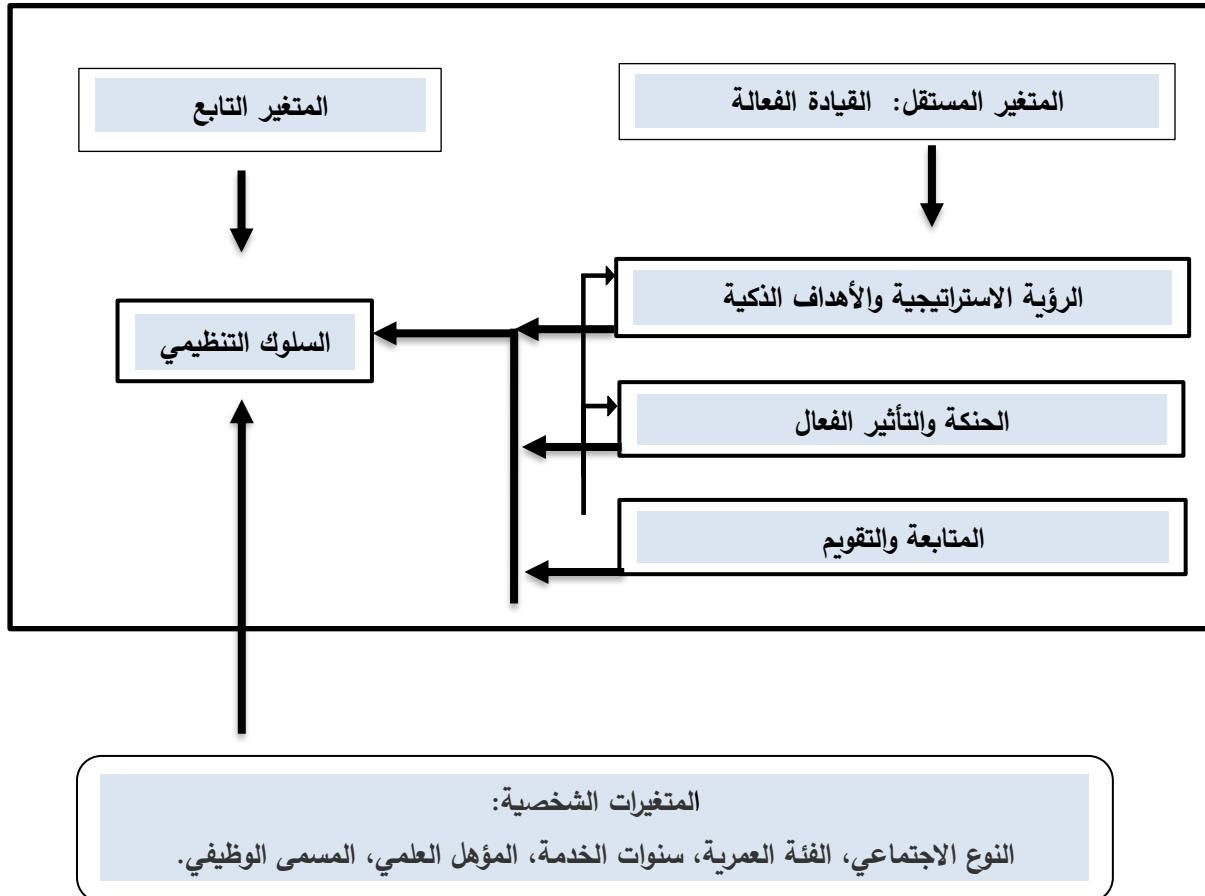
حدود الدراسة: هناك أربعة حدود، يمكن توضيحها على النحو التالي:

1. الحد الموضوعي: طبّقت مفردات هذه الدراسة بهدف التعرّف على دور القيادة الفعالة وأثرها على السلوك التنظيمي

2. الحد المكاني: طبّقت مفردات هذه الدراسة على مجموعة السيد القابضة وتضم (شركة مصنع مكة للأواني المنزلية وشركة القصور للحفلات والتمويلين ومؤسسة احمد السيد)

3. الحد البشري: طبّقت مفردات هذه الدراسة على جميع الأفراد الموظفين العاملين بمجموعة السيد القابضة، شاغلي المناصب الإدارية والفنية بمكة المكرمة في المملكة العربية السعودية

4. الحد الزماني: طبّقت مفردات هذه الدراسة في نهاية الفصل الصيفي من العام الجامعي 2024
 أنموذج متغيرات الدراسة: من خلال ما سبق ومن الاطلاع على الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة تم تلخيص أنموذج الدراسة الحالية كما هو مبين في الشكل التالي:



المصدر: جُرّد بواسطة الباحث.
 مصطلحات الدراسة: تتناول الدراسة على تعاريفات هامة وهي كالتالي:
 أولاً: القيادة الفعالة: أشار إلى تعريفها Visser (2013: 18) على أنها الوظائف الفعالة للرؤساء، أي أن القائد يفید المنظمة كما هو الحال مع اتباعه، ووفقاً لهذا التعريف فإن أمثلة القيادة الفعالة تولد الربحية للمنظمة، وتحفز المتابعين، وكيف أن يكونوا محافظين على حسن المعلومات في المنظمة.
 ويعرف الباحث القيادة الفعالة إجرائياً على أنها: القدرة والمهارة على التأثير في الآخرين وشحذ الهم بغرض انجاز المهام والنشاطات لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: السلوك التنظيمي: فقد أورد كل من جرينبريج، و بارون، (2009، 26) بأن السلوك التنظيمي هو البحث في المعرف التي تتعلق بمختلف أنواع السلوك داخل المنظمات والتي يمكن الحصول عليها من خلال الدراسة العلمية لسلوك الأفراد والجماعات والعمليات بالمنظمة.

ويعرف الباحث السلوك التنظيمي إجرائياً على أنه: دراسة سلوكيات وتصرفات ودفعات واحتياجات وتوجهات العاملين في المنظمة ومدى التأثير عليها إيجاباً لتعزيز الشغف والكفاءة والالتزام بأهداف المنظمة.

الدراسات السابقة:

تحظى الدراسات السابقة بأهمية كبرى، كونها الأرضية التي ينطلق منها الباحث والأساس لمعرفة الجوانب المختلفة لموضوع البحث لأنها توضح الجوانب التي بحثت في الموضوع والتي لا زالت قيد البحث أو لم تبحث بعد.

أولاً: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل "القيادة الفعالة":

1. دراسة (الخاجي و بدر، 2023) "عنوان القيادة الفعالة وتأثيرها في سلوك المواطن التنظيمية" هدفت الدراسة لمعرفة تأثير القيادة الفعالة في سلوك المواطن التنظيمية ، من خلال دراسة عوامل التأثير بين متغيرات البحث وتحليلها وفق فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية وبيان علاقة الارتباط بين القيادة الفعالة وسلوك المواطن التنظيمية ولتحقيق هدف الدراسة أعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في مديرية بلدية الرميثة في محافظة المثنى بالعراق واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وخلصت الدراسة أن الرؤية الاستراتيجية والأهداف لم تكن واضحة للعاملين في عينة البحث وأن التخطيط والتأثير الفعال لم يلبي الطموح بالتحفيز المناسب والعادل وان المتابعة والتقويم كانت محدودة وروتينية وأن القيادة الفعالة لم تُطبق أبعادها بشكل صحيح وشامل مما انعكس على عدم تعزيز سلوك المواطن التنظيمية لهم، وان سلوك المواطن التنظيمية كان بمستوى منخفض وان القيادة الفعالة ترتبط بعلاقة طردية تجاه تعزيز سلوك المواطن . كما أوصت الدراسة أن تهتم إدارة عينة البحث بالرؤية الاستراتيجية والأهداف المحددة واشراك العاملين فيها وإعادة النظر في التخطيط الجيد وأن تولي قدر أكبر من التأثير في تصميم برامج الاجوار والحوافز وأن يتم الاهتمام بالمتابعة والتقويم بشكل شمولي للخطط والإنجازات وان يتم تبني القيادة الفعالة بشكل كامل لكل ابعادها لتعزيز تحقيق سلوك المواطن التنظيمية.

2. دراسة (Dubey, et.al,2023): عنوان " التأثير المباشر للقيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والسلوك التطوعي التنظيمي " هدفت الدراسة الى الكشف عن التأثير المباشر للقيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والسلوك التطوعي التنظيمي واستكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي والسلوك التطوعي التنظيمي والتحقق فيما إذا كانت القيادة الفعالة تعزز إيجابية العلاقة وتوسطها بين الرضا الوظيفي والسلوك التطوعي بين الموظفين الإداريين

في شركات التصنيع الخاصة ولاية شاتيسجاره الهندية في الهند ، حيث مجتمع الدراسة و اعتمدت الدراسة المنهج الكمي من خلال استطلاع العينات المجمعة لتحديد منطقة العينة بتطبيق تقنية العينة العشوائية البسيطة لجمع الاستجابات الأولية. تم إختيار الموظفين العاملين في المناصب الإدارية كمشاركين في الدراسة وتم استرداد 300 استجابة صالحة للتحليل. وأشارت النتائج إلى العلاقة الهامة بين القيادة الفعالة والرضا الوظيفي والسلوك التطوعي التنظيمي. كما كشفت النتائج إلى أن الرضا الوظيفي مرتبط إيجابياً مع السلوك التطوعي التنظيمي وايضاً أشارت النتائج إلى تأثير القيادة الفعالة ك وسيط ذو تأثير ملحوظ في العلاقة بين الرضا الوظيفي والسلوك التطوعي التنظيمي.

3. دراسة (العوفي، 2019) : بعنوان " دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري " هدفت الدراسة لمعرفة دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات بالمرحلة الابتدائية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية وعددهم 6279 معلمة تم سحب عينة عشوائية بسيطة 362 معلمة واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لها . وخلصت الدراسة أن القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة يمارسون المهارات القيادية الفعالة بدرجة مرتفعة جداً ويمارسون المتطلبات الازمة للقيادة التعليمية الفعالة بدرجة مرتفعة ويتحققون جودة الأداء الإداري بدرجة مرتفعة ويمارسون تقييم جودة الأداء بدرجة مرتفعة وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين القيادة الفعالة وجودة الأداء الإداري بدرجة مرتفعة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول أثر القيادة الفعالة في جودة الأداء الإداري تعزى إلى متغير (السن ، المؤهل) وأوصت الدراسة إلى عقد المزيد من الدورات لمديري المدارس لتعزيز عملهم القيادي وتطويره مثل القيادة والتغيير ومهارات التواصل وتشجيع المديرين بالاهتمام بالتقدم المهني الأكاديمي للمعلمين وربط نتائج تقييم الأداء بالاحتياجات التدريبية والتطويرية واخذ وجهة نظرهم ومنح مزيد من الثقة والشعور بالأمان لمديري المدارس وتعزيز العمل بروح الفريق .

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع: "السلوك التنظيمي":

4. دراسة (سعويدي و باطح، 2023) : بعنوان : " دور التدريب داخل المنظمة في تعديل السلوك التنظيمي " هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدريب داخل المنظمة في تعديل السلوك التنظيمي في المؤسسة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية قالمة بالجزائر ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من 43 موظف تم الاختيار بطريقة عشوائية لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية مكونة من 39 عبارة موزعة على محورين ، وتم الاعتماد في تحليل نتائج الاستبانة على استخدام مختلف الأدوات الإحصائية من متوسطات حسابية وتحليل الانحدار والتباين ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للتدريب داخل المنظمة في تعديل السلوك التنظيمي ، كما تبين أنه لا توجد فروقات بين إجابات المستجيبين بالنسبة

لأغلب المتغيرات الديموغرافية ، كما قدمت الدراسة عدة توصيات من ضمنها ضرورة إهتمام المسؤولين في المؤسسة بعناصر السلوك التنظيمي حيث إنها إما تؤثر سلباً أو إيجاباً على فاعلية الموظفين ، وضرورة الاهتمام بالتحسين المستمر لأداء الموظفين وتوفير بيئة مشجعة على الأبداع من خلال التحفيز والتوعي في أساليب التدريب .

5. دراسة (الجربي و الشنفي، 2021) : بعنوان "دور القيادة الخادمة في السلوك التنظيمي بالمنظمات غير الربحية" هدفت الدراسة للتعرف على دور القيادة الخادمة في السلوك التنظيمي في المنظمات غير الربحية بالمملكة العربية السعودية ، وأنبعحت الدراسة المنهج الوصفي المحسني ، وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (283) شخصاً من منسوبي الجمعيات الخيرية بمنطقة الرياض والقصيم من مدراء وموظفين ومتطوعين ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الدرجة الكلية للقيادة الخادمة والدرجة الكلية للسلوك التنظيمي للعاملين بالمنظمات غير الربحية ، حيث بلغ معامل الإرتباط (0.323). كما أتضح وجود علاقة إرتباط طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للقيادة الخادمة، ابعد السلوك التنظيمي للعاملين بالمنظمات غير الربحية (أداء الدور ، السلوك المساعد، السلوك الإبداعي)، في حين لم يتضح وجود علاقة بين القيادة الخادمة والسلوك المنحرف للعاملين بالقطاع غير البحري.

وأوضحت الدراسة بتدريب القادة على فنون التعامل مع العاملين عبر برامج تربوية مناسبة، وبأهمية التواصل المباشر للقائد مع العاملين والاستماع إليهم وحل مشاكلهم. كما أوصت بضرورة وضع الخطط وتوضيح المهام والمسؤوليات للعاملين وتوجيههم لأهداف المنظمة وتوعيتهم بالالتزام بقواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات العمل وخلق طرق إبداعية،ابتكارية في العمل.

التعقيب على الدراسات السابقة: من خلال استعراض الدراسات السابقة، سيتم توضيح أوجه الإنفاق والإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الموضوع والأهداف، بالإضافة إلى بيان أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وكذلك إبراز أهم ما تميز به هذه الدراسة ومدى الاستفادة منها.

ويتضح بأن الدراسة الحالية تشبهت مع الدراسات السابقة التي تم استعراضها حيث تم التركيز على علاقة القيادة الفعالة كمتغير مستقل "" كهدف مشترك "" – كما في دراسة (الخاجي و بدر، 2023)، مع سلوك المواطن كمتغير تابع، وفي دراسة (العوفي، 2019) مع تحقيق جودة الأداء الإداري كمتغير تابع، وفي دراسة (Dubey, et.al,2023) مع الرضا الوظيفي كمتغير تابع والسلوك التطوعي التنظيمي كعلاقة تعزيز إيجابية وأيضاً مع الدراسة الحالية حيث القيادة الفعالة كمتغير مستقل مع السلوك التنظيمي كمتغير تابع.

وقد تشابهت أيضاً الدراسة الحالية من ناحية المتغير التابع السلوك التنظيمي مع دراسة (سعيفي و باطح، 2023) ودراسة (الجربوع و الشنيفي، 2021).

فقد استفاد الباحث من هذه الدراسات في إثراء هذه الدراسة، واستكمال الجوانب النظرية، وتحديد الأبعاد والمتغيرات التي ستركت عليها هذه الدراسة، وأفادت أيضاً في منهجية الدراسة والأسلوب المتبعة فيه، وتتنوعت في اختيار المتغيرات التابعة أو المستقلة، واختلفت أماكن الدراسة مثل: (الخاجي و بدر، 2023)، في مديرية بلدية الرميثة بالعراق، و(Dubey, et.al,2023) في الهند، و (العوفي ، 2019) في السعودية ، و(سعيفي و باطح ، 2023) في الجزائر وتنوعت في مجتمع الدراسة كالقطاع التعليمي والصناعي والخدماتي. واتفق في استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة، وعينة الدراسة المستخدمة كانت عينة عشوائية بسيطة أو المقابلات. وتم استخدام الدراسات السابقة لمقارنة النتائج ومناقشة النتائج. ورغم الاختلاف وتعدد أهداف الدراسات السابقة إلا أنه لم تجر دراسة مشابهة للدراسة الحالية " دور القيادة الفعالة وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين. رغم تشابه بعض الدراسات في جانب القيادة الفعالة التي تؤدي إلى تحسن الاداء والسلوك والإنتاجية.

أما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة حيث أن مفرداتها طبقت على الشركات القابضة " مجموعة السيد القابضة" بالمملكة العربية السعودية كمجتمع الدراسة، وعينة الدراسة عينة قصدية شملت شاغلي المناصب الإدارية و الفنية فيها، وهو ما لم يتطرق لها احد من قبل من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المشار إليها أو الدراسات المحلية والعربية والاجنبية فإنه لم يصادف الباحث دراسة تتناول وتحجم بين المتغيرين " القيادة الفعالة بأبعادها مع متغير السلوك التنظيمي تحديداً ولقطاع حيوي تجاري صناعي (الشركات القابضة) ممثلة في مجموعة السيد القابضة لذا يعتبر موضوع البحث إضافة نوعية حديثة إلى الدراسات السابقة سواء كانت منشورة أو مطبوعة، وهو مجال خصب تعدد فوائده ومجالاته.

الإطار النظري وأدبيات الدراسة:

القيادة الفعالة (المتغير المستقل)

أولاً: مفهوم القيادة الفعالة: تطرق كثير من الباحثين والكتاب إلى مفهوم القيادة والقيادة الفعالة فقد أشار أمبابي (2015): بأنها قدرة القائد على إحداث تغيير ما، وتكوين قناعات جديدة تؤثر بالأ الآخرين نحو تحقيق أهداف محددة وأشار إليها العساف . (2011: 4) بإعتبارها القدرة على التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف مشتركة. في حين يعرفها العميان (2010: 4) بكونها عملية التأثير على نشاط مجموعة تعمل وفق نظام ما في أداء مهمة محددة من أجل تحقيق أهدافها، ويرى الزهيري (2008: 264) بأنها القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم لبلوغ الغايات المنشودة.

ثانياً: أهمية القيادة الفعالة: تتمثل أهمية القيادة فيما يلي مبروك، (2017)

01 القائد يقدم التوجيه اللازم لما يقوم به الآخرين بما يساعدهم على رؤية ما يراد القيام به، وكيف يمكن تحقيقه، وفي ذات الوقت يحتفظ بمستوى عالٍ من الروح المعنوية الإيجابية لجميع الأفراد ويليامز. (2003: 32-30).

02 تعتبر القيادة الفعالة عملية متغيرة وليس ثابتة، يستفيد من تنفيذها فعلياً جميع الأفراد نظراً لارتباطها بعدد من المتغيرات تتمثل في القائد والمهمة والعاملون وأيضاً بيئة العمل. وجميع هذه المتغيرات تحدد الموقف الذي يتعامل معه القائد والنطاق الذي ينبغي أن يعتمد عليه ويليامز. (2003: 34).

ومما سبق يتضح أن: القيادة الفعالة لها دورها في عملية التأثير والذي يعتبره خلف (2010: 27). أنه أهم عنصر من عناصر القيادة وهو ناتج عن سلوك القائد مع التابعين الذي من خلاله يستطيع تغيير سلوكهم بالاتجاه الذي يرغبه.

وكذلك تتمظهر القيادة الفعالة حسب الموقف وقد أشار كارون. (2001: 52). بأن بعض الأفراد يكونون قادة في حال وجودهم في موقف معين بينما يكونون غير ذلك في موقف آخر.

ويرى الباحث أن دور القيادة الفعالة لكي تنجح في التأثير حسب الموقف والاهداف يتطلب أن يتحلى القائد بمهارات محددة منها على سبيل المثال (الثقة والرؤية والحماس والنزاهة والحكمة ومهارات الاتصال والتواصل والإثارة والجسم والولاء والإحتواء والكفاءة والتمكين)، وإن ما يميز القيادة الفعالة هو مستوى التمييز في تحقيق الأهداف.

السلوك التنظيمي: (المتغير التابع)

أولاً: مفهوم السلوك التنظيمي: أشار بلال (2015) أن السلوك التنظيمي هو دراسة سلوك وأداء العاملين في المؤسسة، وذلك باعتبار أن بيئة المؤسسة لها تأثير كبير على سلوك وتصورات العاملين وانتاجيتهم. ويرى ماهر (2013) أن السلوك التنظيمي هو التفاعلات الناتجة عن كيفية تفاعل العاملين في المنظمة كأفراد وجماعات داخل المنظمة بهدف زيادة إنتاجية العاملين؟

ثانياً: أهمية دراسة السلوك التنظيمي: ذكر Daft & Noe (2017) أن السلوك التنظيمي يساعدنا على التعرف على المسببات المؤدية إلى السلوك الفردي والتتبُّوء بهذا السلوك مستقبلاً. وأشار الخضر وأخرون (2018) أن السلوك التنظيمي له أهمية كبيرة خاصة للمدراء والعاملين، حيث يعكس العوامل التي تؤثر على كيفية إدارتهم للمؤسسات، فيقوم مجال السلوك التنظيمي بمحاولة وصف البيئة الإنسانية المعقدة التي يعمل فيها المديرون، كما يُعرف المشاكل المرتبطة بالسلوك الإنساني حتى يمكن فهمها واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية لزيادة فعالية هذا السلوك. وقد اتفق كل من العميان (2002) ومصطفى (2005) وإسماعيل

(2018) أن العناصر الأساسية في السلوك التنظيمي تشمل "الأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا المستخدمة، والبيئة التي تعيش فيها المنظمة"

ويرى الباحث أن: على القيادة الفعالة في المنظمة دراسة السلوك التنظيمي لمنسوبيها حيث يمكن المنظمة من معرفة نقاط القوة والضعف، وخلق مناخ وبيئة عمل صحية داخل المنظمة محفزة تُعزز الثقة والرضا الوظيفي والتواصل الفعال والالتزام والإبداع لدى العاملين مما يزيد من فرص تحقيق أهداف المنظمة بجودة عالية وأقل تكلفة.

علاقة المتغير المستقل والمتغير التابع: يرى الباحث أنها علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين القيادة الفعالة والسلوك التنظيمي
الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد استخدم الباحث مصدرين أساسين للمعلومات:

(1): مصادر البيانات الثانوية: حيث اتجه الباحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات، والمقالات الالكترونية والمجلات العلمية تناولت موضوع الدراسة.

(2): مصادر البيانات الأولية: حيث صمم الباحث الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صمم خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها على (48) فرد من جميع الأفراد 51 العاملين شاغلي الوظائف الإدارية والفنية بمجموعة السيد القابضة

ثانياً: مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة من جميع الأفراد شاغلي الوظائف الإدارية والفنية العاملين في بمجموعة السيد القابضة، وبالبالغ عددهم (48) فرداً يعملون في شركات المجموعة الثلاثة.
والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة.

جدول رقم (2): مجتمع الدراسة.

نسبة المئوية %	العدد	مجتمع الدراسة	م
%51	26	شركة مصنع مكة	1
%43	22	شركة القصور	2
%6	3	مؤسسة السيد	3
%100	51	المجموع	

المصدر: إدارة الموارد البشرية: مجموعة السيد القابضة 7 / 2024 م

التعليق: تم اختيار مجتمع الدراسة من جميع شاغلي المناصب الإدارية والفنية بشركات مجموعة السيد القابضة الثلاث الموضحة أعلاه.

ثالثاً: عينة الدراسة:

1. **العينة التجريبية:** تكونت عينة الدراسة التجريبية من (48) فرداً، تم اختيارهم بطريقة قصدية من جميع العاملين في مجموعة السيد القابضة، والذين يعملون في المناصب التالية: (مدير تنفيذي، مدير إدارة، رئيس قسم، موظف)، بعرض تفاصيل أدلة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الفعلية، وقد تم ادخالهم في التحليل النهائي للدراسة.

2. **العينة الفعلية:** تم اختيار (48) مفردة من مفردات مجتمع الدراسة بطريقة العينة القصدية، أي بنسبة (%) 94 من مجتمع الدراسة. وفيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية في جدول رقم (3):

جدول رقم (3): البيانات الشخصية

النوع الاجتماعي	المتغير	العمرية	الفئة	الجنس	النوع الاجتماعي	النسبة المئوية %	العدد
				أنثى			
				ذكر			
	المجموع						
أقل من 30 سنة							
من 30 إلى أقل من 40 سنة							

%22.9	11	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
%33.3	16	50 سنة فأكثر	
%6.3	3	أقل من 5 سنوات	
%20.8	10	من 5 إلى أقل من 10 سنة	سنوات
%22.9	11	من 10 إلى أقل من 15 سنة	الخدمة
%50	24	15 سنة فأكثر	
%29.2	14	دبلوم فأقل	
%52.1	25	بكالوريوس	المؤهل
%14.5	7	ماجستير	العلمي
%4.2	2	دكتوراه	
%6.2	3	مدير تنفيذي	
%29.2	14	مدير إدارة	المسئولي
%18.8	9	رئيس قسم	وظيفي
%45.8	22	موظف	
%100		المجموع	

التعليق: تبين من جدول رقم (3)، أن نسبة الإناث من إجمالي العينة 14.6% فقط وهم يشكلون مجموع العنصر النسائي من فئة شاغلي المناصب الإدارية والفنية بالمجموعة، وهم الأقلية حيث طبيعة العمل في المنشآت الصناعية تتطلب العنصر الرجالـي والذي نسبته 85.4%

وان 46% من المستجوبين يشغل منصب موظف في إدارة أو قسم، وأنهم الوقود والدينـو المحرك للعمل، وتنـسـع مهامـهم وواجبـاتهم الوظيفـية في جميع الإـدارـات. وأن 52.1% من المستـجـوبـين حـملـة شـهـادـة البـكـالـورـيوـس ، والأـكـثـر تـواـجـداً في عـيـنة الـدـرـاسـة ، ويعـزـزـونـ البـاحـثـ ذلكـ بـأنـهـمـ بـطـبـيـعـةـ الـحـالـ هـمـ الفـئـةـ الأـكـثـرـ طـلـباًـ لـلـعـلـمـ منـ قـبـلـ المـنـشـآـتـ بـمـخـتـلـفـ التـخـصـصـاتـ وـالـإـدـارـاتـ حـيـثـ سـلـمـ بـدـاـيـةـ الـعـلـمـ وـمـعـقـولـيـةـ الـأـجـورـ وـالـرـوـاتـبـ، وـأـنـ نـسـبةـ 33.3%ـ مـنـ الـمـسـتـجـوبـينـ أـعـمـارـهـمـ فـوـقـ خـمـسـونـ سـنـةـ فـهـيـ سـنـ النـضـجـ الـعـقـليـ وـالـفـكـريـ وـتـراـكـمـ الـخـبـرـاتـ ، وـكـذـلـكـ 33.3%ـ أـعـمـارـهـمـ مـنـ 30ـ إـلـىـ أـقـلـ مـنـ 40ـ سـنـةـ وـهـمـ الطـاقـاتـ الـفـاعـلـةـ وـالـنـاضـجـةـ وـانـ 50%ـ مـنـ الـمـسـتـجـوبـينـ

سنوات الخبرة أكثر من 15 سنة وهذا يدل على استقرار بيئة العمل وقلة الدوران الوظيفي في شركات المجموعة وانها تحافظ على كوادرها وهو مؤشر جيد.

صدق الاستبانة: تم التأكيد من صدق الاستبانة من خلال ما يلي:

أولاً: صدق المحكم: تم عرض الاستبانة على الدكتورة المشرفة على الدراسة، وتمت الاستجابة لكافة ملاحظاتها، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: تراوحت قيم الاتساق الداخلي بين (0.0755، 0.893)، وهي دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\leq \alpha$ ، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: الصدق البنائي: تراوحت قيم الصدق البنائي بين (0.786، 0.979)، وهي دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\leq \alpha$ ، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة: يوجد العديد من الاختبارات التي تقيس ثبات الاستبانة أهما اختبار ألفا كرونباخ، حيث بلغت قيمته للاستبيان ككل (0.967)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار كولمغروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي 1.171 والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.129) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: (ما القيادة الفعالة وما تأثيرها على السلوك التنظيمي لدى العاملين؟) للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T، وقد اعتمد الباحث على النسب المئوية في الحكم على درجات المتغير المستقل: 80% فأكثر درجة مرتفعة جداً، 70-79.99% درجة مرتفعة، 60-69.99% درجة متوسطة، 50-59.99% درجة منخفضة، والجدالول التالية توضح ذلك.

محور القيادة الفعالة - البُعد الأول: الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية

جدول رقم (4): بُعد الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية

الرتبة	وزن	القيمة	القيمة المُعدلة	القيمة المُعدلة	المجال	م
2	0.91	0.911	4.35		1. يمتلك القائد رؤية استراتيجية واضحة	
4	0.93	0.812	4.35		2. يعمل القائد على وضع أهداف محددة وقابلة للتحقيق	
1	0.93	0.821	4.42		3. يشجع القائد التنظيم والتخطيط الجيد ويدعمه	
3	0.89	0.863	4.35		4. يعزز القائد التواصل والتنسيق الداخلي بين مختلف الأقسام والمستويات	
5	0.93	0.812	4.35		5. يفوض القائد الصالحيات في حدود المسؤوليات والمهام	
	0.918	0.844	4.36		الرؤية الاستراتيجية والأهداف بشكل عام	

التعليق: تبين من جدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعد الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية = 4.36 والوزن النسبي 91.8 % وهي نسبة كبيرة تعني بأن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البُعد.

ما يعلو الباحث هذه النتيجة إلى أن القائد لديه رؤية استراتيجية واضحة وأهداف محددة وواقعية ويمكن تحقيقها في إطار زمني محدد وفق خطة مدروسة وبنفس مستوى عالي مع الإدارات المعنية وتقويض الصالحيات في حدود أداء المهام والمسؤوليات.

كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: دراسة الخفاجي وبدر، (2023) وآل سعد، (2023) خلاصة هذه الدراسة يمثل بُعد الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية بُعد من أبعاد القيادة الفعالة والذي يؤثر على السلوك التنظيمي للعاملين بدرجة كبيرة.

البعد الثاني: "الحنكة والتأثير الفعال".

جدول رقم (5): بُعد "الحنكة والتأثير الفعال"

الرتبة	وزن	متذبذب	متوسط	المجال	م
1	0.95	0.649	4.44	يحتوي القائد الصراعات ويستمع للجميع ويقدم حلول ناجعة	.1
4	0.93	0.792	4.27	يعلم القائد على إشراك العاملين في عملية إتخاذ القرار	.2
5	0.85	0.798	4.21	يهم القائد بجودة الأداء والتحفيز والمكافآت	.3
2	0.91	0.707	4.40	يشجع القائد الانضباط والإلتزام بقواعد وأخلاقيات العمل	.4
3	0.85	0.781	4.33	يمتلك القائد الكاريزما والهدوء والتركيز عند ضغط العمل	.5
	0.898	0.7454	4.33	الحنكة والتأثير بشكل عام	

التعليق: تبين من جدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات بُعد "الحنكة والتأثير الفعال" = 4.33 والوزن النسبي 89.8 % وهي نسبة كبيرة تعني بأن هنالك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البعد.

مما يعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن القائد الفعال ذو الكاريزما يمتلك الحنكة والتأثير الفعال فهو يحتوي الصراعات فوراً ويشجع الانضباط وأخلاقيات العمل ويشرك العاملين في عملية إتخاذ القرار ويحفز ذوي الأداء العالي ويكافئهم.

كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: دراسة الخفاجي وبدر،(2023) والعولي ،(2018) وبن بشر(2007) .

خلاصة هذه الدراسة يمثل بُعد الحنكة والتأثير الفعال بُعد من أبعاد القيادة الفعالة والذي يؤثر على السلوك التنظيمي للعاملين بدرجة كبيرة.

البعد الثالث: "بعد المتابعة والتقويم".

جدول رقم (6): "بعد المتابعة والتقويم".

الرتبة	وزن النسبي	المعنى	المتوسط	المجال	م
1	0.95	0.798	4.46	يتبع القائد بشغف أداء أنشطة الشركة وأداء المهام	.1
3	0.91	0.707	4.40	يحرص القائد على تقليل الصعوبات والتحديات التي تواجه الموظفين أثناء العمل	.2
2	0.93	0.684	4.50	يشجع القائد العمل بروح الفريق ويقدم النصائح والمشورة	.3
4	0.91	0.818	4.27	يهتم القائد بالتدريب وصقل المهارات وتقويم وتحسين الأداء	.4
5	0.85	1.010	4.15	يدعم القائد الإبداع والابتكارات ويكافئ المبدعين والأداء المميز	.5
	0.91	0.8034	4.356	المتابعة والتقويم بشكل عام	

التعليق: تبين من جدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (**بعد المتابعة والتقويم**) = 4.356 والوزن النسبي 91 % وهي نسبة كبيرة تعني بأن هنالك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البعد.

مما يعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن القائد الفعال شغوف بطبيعة الحال بأداء الأنشطة والمهام على أكمل وجه ويتابعها عن قرب ويشجع العمل بروح الفريق فهو الناصح الأمين الذي يزيل التحديات والصعوبات بقدر ما يستطيع ويهتم بالتدريب والتقويم ويعمل على دعم الإبداع والابتكارات كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: دراسة الخفاجي وبدر، (2023) وآل سعد، (2023) والعوفي ، (2019) وبين بشر (2007)

خلاصة هذه الدراسة يمثل بُعد المتابعة والتقويم بُعد من أبعاد القيادة الفعالة والذي يؤثر على السلوك التنظيمي بدرجة كبيرة.

السؤال الثاني: ما مستوى ممارسة السلوك التنظيمي من وجهة نظر العاملين بها؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، ويوضح ذلك جدول (8): "بعد السلوك التنظيمي للعاملين".

جدول رقم (8): "بعد السلوك التنظيمي للعاملين".

الرتبة	وزن المعيار	المعيار	المتوسط	المجال	م
10	0.91	0.874	4.21	يؤدي الموظفون المهام المتوقعة منهم بشكل جيد	.1
12	0.89	0.905	4.10	يتقن الموظفون المسؤوليات المحددة في الوصف الوظيفي	.2
11	0.89	1.003	4.19	يمارس الموظفون العمل بحماس ودافعيه كبيرة	.3
2	0.91	0.644	4.40	يتعامل الموظفون فيما بينهم باحترام وإنسانية في جميع المستويات	.4
7	0.85	0.838	4.25	يعمل الموظفون بجد على تطوير ذاتهم وصقل مهاراتهم وتجويد عملهم	.5
8	0.87	0.805	4.23	يتتوفر مبدأ المبادرة والتعاون في أداء العمل بين الموظفين	.6
3	0.95	0.733	4.38	يتتحمل الموظفون ضغط العمل في الظروف والأوقات الحرجة	.7
5	0.93	0.748	4.31	يتعاون الموظفون في خلق أفكار إبداعية في العمل	.8
6	0.89	0.792	4.27	يشارك الموظفون في الأنشطة الداعمة لتحقيق أهداف الشركة	.9
1	0.91	0.651	4.46	يحافظ الموظفون على أصول وممتلكات الشركة	.10
4	0.91	0.699	4.35	يتعامل الرؤساء في الشركة مع المرؤوسين بكىاسة ولطف	.11
13	0.77	1.052	4	يتحلّى الموظف بالروح الرياضية تجاه أي سلوك غير لائق من أي زميل في العمل	.12
15	0.75	0.998	3.94	توفر الشركة أنظمة للحوافر والترقية ومرتبطة بتقدير الأداء	013
9	0.87	0.713	4.21	تلتزم الشركة بمعايير الأمن والسلامة المهنية عند إنجاز الموظفين لمهامهم	014
14	0.81	0.956	3.98	توفر بيئة تنظيمية في الشركة بها جميع مقومات العمل المريحة	015
	0.874	0.827	4.22	بعد السلوك التنظيمي للعاملين بشكل عام	

التعليق: تبين من جدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (بعد السلوك التنظيمي للعاملين) = 4.22 والوزن النسبي 827 % وهي نسبة كبيرة إلى حد ما تعني بأن هنالك موافقة بدرجة جيدة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا البعد. إلا أنها نلاحظ أن الفقرة رقم 10 يحافظ الموظفون على أصول ومتلكات الشركة نالت الترتيب رقم (1) بأعلى متوسط حسابي 4.46 وزن نسبي 91% وهذا سلوك طيب نابع من تقدير المسؤولية من العاملين واحلاصهم. بينما جاءت الفقرة رقم 4 يتعامل الموظفون فيما بينهم باحترام وإنسانية في جميع المستويات بمتوسط حسابي 4.40 وزن نسبي 91%， ورغم أنها مؤشر جيد يدل على السلوك الحضاري الراقي إلا أنها فقد حملت بعض التناقض النسبي في الترتيب مع الفقرة رقم 12 يتحلى الموظف بالروح الرياضية تجاه أي سلوك غير لائق من أي زميل في العمل وترتيبها رقم (13) بمتوسط حسابي 4.00 وزن نسبي 77%， يعزى الباحث هذه النتيجة إلى أنه ربما قد حدث سوء فهم لعبارة الفقرة رقم 12 من بعض المستجيبين وفسرت في غير موقعها. بينما نالت الفقرة رقم 13 توفر الشركة أنظمة للحوافر والترقية ومرتبطة بتقييم الأداء، أدنى ترتيب رقم (15) بمتوسط حسابي 3.94 وزن نسبي 75% مما يدل أن أنظمة الحوافر والترقى بالشركة لا تزال رضاء العاملين، وكذلك نالت الفقرة رقم 15 تتتوفر بيئة تنظيمية في الشركة بها جميع مقومات العمل المريحة، الترتيب رقم (14) بمتوسط حسابي 3.98 وزن نسبي 81% مما يدل على تطلع العاملين إلى بيئة تنظيمية أفضل مما هو عليه الان تتتوفر فيها مقومات عمل أكثر راحة واستقرار. ويعزو الباحث ذلك لطبيعة النفس البشرية التي تتطلع نحو الأفضل دوماً ويحدوها الامل بإستجابة القيادة الى تطلعاتهم دوماً.

كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: دراسة الخفاجي وبدر، (2023) والجربوع والشنيفي، (2021) وطه، وأخرون، (2021).

خلاصة هذه الدراسة أن هنالك علاقة معنوية بين القيادة الفعالة والسلوك التنظيمي حيث أن القيادة الفعالة ذات تأثير كبير للسلوك التنظيمي في الشركات القابضة مما ينعكس أثره تصرفاتهم وأفعالهم داخل المنظمة

السؤال الثالث: ما أثر القيادة الفعالة في السلوك التنظيمي للعاملين بالمجموعة (شركة السيد القابضة)؟
 للإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية التالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الفعالة بأبعادها وبين السلوك التنظيمي للعاملين.

جدول رقم (9): تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية . Sig.
المقدار الثابت.	0.432	4.968	0.003
الرؤية الاستراتيجية والاهداف الذكية	0.412	6.246	0.001
الحنكة والتأثير الفعال	0.342	4.812	0.000
المتابعة والتقويم	0482	3.848	0.004
معامل الارتباط = 0812		معامل التحديد المعدل $R^2 = 0.754$	
قيمة الاختبار F = 188			القيمة الاحتمالية $Sig = 0.000$ دال

من النتائج الموضحة في جدول رقم (9) يمكن استنتاج ما يلي: قيمة معامل الارتباط بلغت **0.812** وان معامل التحديد المعدل $R^2 = 0.754$ وهذا يعني أن القدرة التفسيرية كانت **75.4%**، وهي تبين نسبة ما تفسره المتغيرات المستقلة في المتغير التابع (**السلوك التنظيمي**)، والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في السلوك التنظيمي لدى الأفراد العاملين في المجموعة، وأن قيمة الاختبار **F** المحسوبة بلغت **188**، وهي أكبر من القيمة الجدولية المحسوبة فتدل على معنوية النموذج، كما أن (القيمة الاحتمالية . **Sig** تساوي **0.000**) مما يعني "وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الفعالة والسلوك التنظيمي للعاملين بمجموعة السيد القابضة بالمملكة العربية السعودية". ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن السلوك التنظيمي المرغوب يتحقق من خلال قيادة فعالة بأبعادها مجتمعة، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (الخاجي وبدر، 2023) والعوش، (2022) والجربوع والشنيفي، (2021) وطه، واخرون، (2021)

السؤال الرابع: هل توجد فروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر القيادة الفعالة على السلوك التنظيمي، تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟ ، للإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات المبحوثين حول أثر القيادة الفعالة على السلوك التنظيمي ، تُعزى للمتغيرات الشخصية: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، في مجموعة السيد القابضة. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T- لعينتين مستقلتين" و "التبالين الأحادي" ، يوضح ذلك جدول (10).

جدول رقم (10): نتائج الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتغيرات الشخصية
0.863	0.172	نوع الاجتماعي
0.001	3.854	الفئة العمرية
0.000	6.168	سنوات الخدمة
0.033	3.482	المؤهل العلمي
0.001	4.522	المسمى الوظيفي

التعليق: من خلال النتائج الموضحة في جدول رقم (10) فقد تبين أن (القيمة الاحتمالية (Sig.) لاختبار T أكبر من مستوى الدلالة 0.05) بمعنى أنه غير دال إحصائياً، وبذلك يمكن استنتاج: "عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05" بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة في مجموعة السيد القابضة، حول متغيرات الدراسة أثر القيادة الفعالة بجميع أبعادها على السلوك التنظيمي للعاملين تعزى للمتغيرات التالية (نوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل، عدد سنوات الخدمة)."

ويعزى الباحث سبب عدم وجود فروق إلى أن جميع العاملين بالمجموعة يخضعون نفس الأنظمة والقوانين ومناخ وبيئة العمل.

كما واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات: كدراسة (الخفاجي وبدر، 2023) ، (Dubey, et.al,2023)) آل سعد(2023) والعوش ،(2022) والجريبع والشنيفي ،(2021) وطه ، وأخرون(2021) والزعون(2019)

نتائج الدراسة:

(1) النتائج المتعلقة المتغير المستقل: القيادة الفعالة جاء بوزن نسبي (90.8%). وهي نسبة عالية تدل على ممارسة مهارات القيادة ومتطلبات بدرجة مرتفعة. وكان مستوى الأبعاد الفرعية الأربع على النحو التالي:

1. مستوى الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية للقيادة الفعالة في نظر العاملين في مجموعة السيد القابضة جاء بوزن نسبي بقيمة (91.8%).

2. مستوى الحنكة والتأثير الفعال في نظر العاملين في مجموعة السيد القابضة جاء بوزن نسبي بقيمة (89.8%).

3. مستوى المتابعة والتقويم في نظر العاملين بمجموعة السيد القابضة جاء بوزن نسبي بقيمة (91%).

(2) النتائج المتعلقة المتغير التابع:

مستوى ممارسة السلوك التنظيمي من وجهة نظر العاملين جاء بوزن نسبي (87.4%).

النتيجة الرئيسية: توجد علاقة إيجابية معنوية للقيادة الفعالة على السلوك التنظيمي للعاملين بمجموعة السيد القابضة بالملكة العربية السعودية.

(3) نتائج اختبار الفرضيات: النتائج التي توصلنا إلى

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الفعالة بأبعادها مجتمعة وبين السلوك التنظيمي للعاملين.

أما نتائج اختبار الفرعيات الفرعية فكان على النحو التالي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الرؤية الاستراتيجية والأهداف الذكية مع متغير السلوك التنظيمي للعاملين.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الحنكة والتأثير الفعال مع متغير السلوك التنظيمي للعاملين.

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتابعة والتقويم مع السلوك التنظيمي للعاملين

ثانياً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة في مجموعة السيد القابضة حول متغيرات الدراسة (القيادة الفعالة وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين) تُعزى للمتغيرات التالية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسئول الوظيفي عدد سنوات الخدمة).

توصيات الدراسة: فالتوصيات تتركز على ما يلي:

01 تأكيد تبني الإدارة العليا بشكل كامل القيادة الفعالة بكل أبعادها لتعزيز تحقيق أهدافها ومطلوبات السلوك التنظيمي الإيجابي والمرغوب.

02 تعزيز التواصل والتنسيق الداخلي بين مختلف الإدارات والاقسام في كافة المستويات لتحقيق الإنسجام والتوافق والتفاعل البناء.

03 تحسين وتطوير البيئة التنظيمية في الشركة بجميع مقومات العمل المرحية وخلق مناخ صحي لتكون جاذبة للإبداع والأداء المميز.

04 العمل على تطوير أنظمة فعالة للحوافز والترقيات والمكافآت وربطها بالأداء لتحقيق الرضا الوظيفي.

05 دعم وتشجيع الابتكارات واستقطاب المواهب والمبدعين لإثراء الشركة وتحقيق مزايا تنافسية لها.

- 6 الاهتمام بالتدريب ولاسيما برامج التدريب السلوكي وبناء القدرات وصقل المهارات والتحسين المستمر،
7 العمل على حسم أي السلوكيات الضارة والسلبية وتطبيق أنظمة وقواعد الانضباط وأخلاقيات العمل.
8 العمل على تعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرار في جميع المجالات التي ترتبط بأعمالهم وتطوير الأداء وصياغة الخطط والاهداف كُلُّ في مجاله.

توصيات إضافية:

- 10 يوصي الباحث بتبني وتطبيق نتائج الدراسة في شركة المبحوثين الحالية والشركات الأخرى المماثلة.
11 إعداد المزيد من الدراسات حول أنماط القيادة المختلفة ومدى تأثيرها في تحقيق جودة الأداء وسلوك المواطن التنظيمي وفي قطاعات أخرى مختلفة.

المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

- القرآن الكريم
- 01 إسماعيل، ذكي مكي (2018) السلوك التنظيمي، المكتبة الوطنية، الخرطوم، السودان.
- 02 أمبابي، أبو عمدة ربيع (2015). آليات تفعيل دور الشباب في تحمل مسؤوليات القيادة الفعالة من منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (39)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.
- 03 اوان، كاظم عزيز، وحلاوة، فرج رحيم. (2021). القيادة الفعالة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في جامعة كركوك. Psychological Science, 32(4).
- 04 بشارت، لينا محمد (2020) تصور مقترن لتفعيل دور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تعزيز رؤية رسالة الجامعات الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية (28) ص 110-133.
- 05 بلال، محمد إسماعيل (2015)، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

ص 7

- 06 بنبشر، عبدالله علي. (2007). دور القيادة الفعالة والمحفزة في زيادة الإنتاجية دراسة ميدانية (شركة مصافي عدن). *مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية*، العدد (30)، ص 53-78.
- 07 الجربوع، رغد عبد الله والشنيفي، نجلاء إبراهيم (2021) دور القيادة الخادمة في السلوك التنظيمي للعاملين بالمنظمات غير الربحية: دراسة تطبيقية على الجمعيات الخيرية في منطقتي الرياض والقصيم بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة* 3 (44) العدد 3 (2024).
- 08 جرينبرج، ج؛ وبارون، ر. (2009) إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة (رافعي محمد إسماعيل بسيوني). الرياض: دار المريخ للنشر. المملكة العربية السعودية.
- 09 الجهني، عبد الرحمن فهد (2021). تأثير القيادة الفعالة على أداء الأفراد في شركة الخطوط السعودية. *مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية*، م 5 العدد (15)، ص 156-173.
- 010 جوبر، & محمد. (2020). دور ادارة المعرفة في إرساء أنماط القيادة الإدارية الفعالة (Doctoral dissertation). جامعة غردية.
- 011 جيمس ويليامز (2003) فن الإدارة المدرسية، ترجمة (خالد العامري)، القاهرة: دار الفاروق.
- 012 الخضر، بشير وآخرون (2018) السلوك التنظيمي، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة.
- 013 الخفاجي، حاكم جبوري وبدر، باسم كاطع (2023) القيادة الفعالة وتأثيرها في سلوك المواطن التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الرميثة - المثلث. م 1 عدد 73 (2023): مجلة الكلية الإسلامية الجامعية: النجف الأشرف. العراق.
- 014 دليلة بن أحمد، & نادية كاري. (2020). القيادة الفعالة ودورها في إدارة التغيير التنظيمي.
- 015 الزهيري أحمد إبراهيم (2008) الإدارة المدرسية والصفية، منظومة الجودة الشاملة، القاهرة: دار الفكر العربي

016 آل سعد، عائشة خالد عبد الرحمن. (2023). تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية (Master's thesis). كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر.

017 سعيودي، أمال و باطح ، خولة. (2023). دور التدريب داخل المنظمة في تعديل السلوك التنظيمي. جامعة 8 ماي 1945: قالمة، الجزائر.

018 الشهوناني، نور علي عبد الهادي. (2023). تأثير القيادة الفعالة على تغيير اتجاهات المرؤوسيين نحو خخصصة مراكز الخدمات بوزارة البيئة والتغير المناخي بدولة قطر (Master's thesis). كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر.

019 طه، ع. و، مجاهد، ف.، عبد العاطي، ي. (2021). العلاقة بين تدريب السلوك والسلوك التنظيمي في فنادق خمس نجوم بالقاهرة الكبرى، المجلة الدولية للسياحة والأثار والضيافة، ع(1)، الصفحات 132-144. دوى: ijtah.2021.243831/10.21608

020 العساف، أحمد بن عبد المحسن، (2010) مهارات القيادة وصفات القائد، موقع جامع الكتب الإسلامية،
<https://ketabonline.com/ar>

021 العميان، محمود سلمان (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال: دار وائل للنشر، عمان.

022 العوش، أشواق يحيى يحيى (2023). القيادة المستدامة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي وكفاءة الأداء الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، ع (19)، ص 1-25.

<https://doi.org/10.56793/pcra2213191>

023 العوفي، هيفا سويف (2021). دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة. مجلة القراءة والمعرفة، 21 ع (239) ص 77-107.

024 العولقي، عبد الله أحمد. (2018). أثر القيادة الأخلاقية على المواطننة التنظيمية-الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط: دراسة الحالة في مستشفيات محافظة إب اليمنية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، مج. 12، ع. 1، ص. 131-187.

<https://search.emarefa.net/detail/BIM-967550>

025 ماهر، أحمد (2013) السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للطباعة والنشر ،القاهرة..

ص 2

026 مبروك، عاطف محمد عبد الباري (2017)، المهارات الإدارية المعاصرة، الرياض، دار الاجادة للطباعة
والنشر والتوزيع.

027 مصطفى،أحمد سيد (2005) ادارة السلوك التنظيمي :رؤيه معاصره لسلوك الناس في العمل ،القاهرة

المراجع الأجنبية:

1. Daft,R and Noe,R(2017) Organization Behavior. New York, Harcourt Inc.pp 418.
2. Egyptian Hotel Association. (2021). *Egyptian hotel guide*. 37th . edition, Cairo: EHA Press.
2. Dubey, P., Pathak, A. & Sahu, K. (2023). Assessing the influence of effective leadership on job satisfaction and organizational citizenship behavior. *Rajagairi Management Journal*, 17 (2), 1-17
- .3 Park, J., Han, S., Kim, J. & Kim, W. (2022). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: The mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, 46 (9), 920-936.
- 4 Swailes, S. (2003). Organizational commitment: A critique of the construct and measures. *International Journal of Management Reviews*, 2(4), 155-178.
5. VISSER , V., (2013),Leader Affect and Leadership Effectiveness How Leader Affective Displays Influence Follower Outcomes , Thesis to obtain the degree of Doctor from the Erasmus University Rotterdam, *Erasmus Research Institute of Management - ERIM* .



STARDOM UNIVERSITY

STARDOM SCIENTIFIC JOURNAL OF ECONOMY AND MANAGEMENT STUDIES



— Stardom Scientific Journal of Economy and Management Studies —

Published quarterly by Stardom University

Volume 2 - 3rd issue 2024

International deposit number : ISSN 2980-3799