

دور القيادة التحويلية في تعزيز إستراتيجية التميز في سوق عمان المالي في تمكين العاملين

The Role of Transformational Leadership in Enhancing Excellence Strategy in the Amman Financial Market by Empowering Employees

أستاذ مشارك. البدو، أمل محمد^{*1}

مركز الشرق الأوسط لجامعات أمريكا الوسطى، الامارات العربية المتحدة

amal_bado@hotmail.com

تاريخ النشر: 2024/12/31

تاريخ القبول: 2024/12/12

تاريخ الاستلام: 2024/12/02

ملخص

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية و تعزيز إستراتيجية التميز في تمكين العاملين. شملت العينة 399 من العاملين والقادة تم اختيارهم عشوائياً. استخدمت الدراسة إستبانة مكونة من 47 فقرة موزعة على خمسة مجالات لجمع البيانات. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) لحساب الإحصاءات الوصفية واختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وتطوير مهارات العاملين، تعزيز الولاء التنظيمي، وتمكين الابتكار لتحقيق التميز.

المصطلحات المفتاحية: القيادة التحويلية ؛ إستراتيجية التميز ؛ تمكين العاملين ؛ سوق عمان المالي ؛ تطوير المهارات ؛ الولاء التنظيمي ؛ الابتكار.

تصنيف JEL : XN1 ؛ XN2

Abstract:

The study aimed to explore the role of transformational leadership in enhancing excellence strategy in the Amman Financial Market by empowering employees. The sample consisted of 399 employees and leaders selected randomly. Data were collected using a 47-item questionnaire divided into five areas. Data analysis was conducted using SPSS software to calculate descriptive statistics and test hypotheses. The results revealed a strong relationship between transformational leadership and employee skill development, organizational loyalty enhancement, and fostering innovation for achieving excellence.

Keywords: Transformational Leadership ; Excellence Strategy ; Employee; Empowerment ; Amman Financial Market ; Skill ; Development ; Organizational Loyalty ; Innovation.

Jel Classification Codes: XN1 ; XN2.

* المؤلف المرسل: أمل البدو، amal_bado@hotmail.com

1. مقدمة

في بيئة الأعمال المتسارعة والمتغيرة، أصبحت الأسواق المالية بمثابة ركيزة أساسية لتعزيز الاقتصاد وتطوير القطاع المالي. في هذا السياق، تبرز أهمية القيادة التحويلية كعنصر رئيسي في تعزيز الكفاءة التنظيمية وتحفيز العاملين لتحقيق التميز. القيادة التحويلية تتجاوز مجرد الإدارة التقليدية، حيث تركز على تمكين العاملين وتطويرهم بشكل مستمر، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي وزيادة التنافسية في الأسواق.

سوق عمان المالي، باعتباره إحدى الأسواق المالية النامية، يسعى إلى التميز من خلال تعزيز الابتكار وتحقيق الاستدامة وتطوير مهارات العاملين فيه. في هذا السياق، تلعب القيادة التحويلية دوراً حاسماً في صياغة استراتيجية تميز تضمن استدامة الأداء ورفع مستوى الكفاءة. من خلال تعزيز القدرات الفردية والجماعية وتوجيه الطاقات نحو تحقيق أهداف استراتيجية، تساهم القيادة التحويلية في خلق بيئة عمل مشجعة ومحفزة.

يشير هذا البحث إلى العلاقة بين القيادة التحويلية و تعزيز استراتيجية التميز في تمكين العاملين، حيث يتم التركيز على كيف يمكن للقيادة التحويلية أن:

- تشجع الابتكار وتطوير القدرات المهنية للعاملين؛
- ترفع مستوى الالتزام والولاء التنظيمي من خلال توفير الدعم والتحفيز؛
- تعزز الشفافية والثقة بين القادة والموظفين، مما يساهم في بناء فريق عمل قادر على مواجهة التحديات؛
- يهدف هذا البحث إلى توضيح كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساهم في تحسين الأداء وتمكين العاملين، مما يؤدي إلى تحقيق استراتيجية تميز مستدامة في سوق عمان المالي.

أولاً: مشكلة البحث

يواجه سوق عمان المالي تحديات كبيرة في تحقيق التميز التنظيمي والتنافسي، نظراً للتغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والتطور التكنولوجي وتزايد التنافس الإقليمي والدولي. ومن هنا تأتي أهمية دراسة القيادة التحويلية كأحد العوامل المؤثرة في تطوير أداء العاملين ورفع مستوى كفاءتهم، مما يساهم في تميز السوق المالي.

على الرغم من الجهود المبذولة لتحسين الأداء وتحقيق التميز، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في تمكين العاملين وإشراكهم بفعالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للسوق. يظهر هذا القصور في ضعف التحفيز، وقلة التوجيه، وعدم توفر بيئة ملهمة تعزز من القدرات الفردية والجماعية للعاملين. بناءً عليه، يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال التالي:

ما هو دور القيادة التحويلية في تعزيز استراتيجية التميز في سوق عمان المالي من خلال تمكين العاملين ؟

ثانياً: أسئلة الدراسة:

- ما هو دور القيادة التحويلية في تطوير مهارات وقدرات العاملين في سوق عمان المالي ؟
- ما هو تأثير القيادة التحويلية على تعزيز الولاء التنظيمي والالتزام بين العاملين ؟
- ما هو دور القيادة التحويلية في قدرة العاملين على الابتكار والمساهمة في تحقيق استراتيجية التميز ؟

ثالثاً: أهمية البحث النظرية والتطبيقية

❖ الأهمية النظرية

- يسهم هذا البحث في إثراء المعرفة حول القيادة التحويلية وأثرها في الأسواق المالية، خاصة في سياق الأسواق الناشئة مثل سوق عمان المالي. من خلال تقديم إطار علمي لدراسة العلاقة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين لتحقيق التميز المؤسسي، يضيف البحث إلى الأدب الحالي في مجال الإدارة والقيادة؛
- يساعد هذا البحث على توضيح أهمية القيادة التحويلية كأداة فعالة في تحفيز الموظفين وتنمية قدراتهم، مما يعزز من فهم العلاقة بين أسلوب القيادة والنتائج التنظيمية، وهو أمر ذو قيمة نظرية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي؛
- يسهم البحث في توضيح أهمية استراتيجيات التميز في سوق المال، حيث يركز على كيفية استغلال القيادة التحويلية لتحقيق هذه الاستراتيجيات وتعزيز الميزة التنافسية، مما يقدم إطاراً نظرياً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية.

❖ الأهمية التطبيقية

- يوفر البحث توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز تمكين العاملين في سوق عمان المالي من خلال تبني مبادئ القيادة التحويلية. هذا يساعد السوق على مواجهة التحديات التنافسية والاقتصادية عبر تطوير بيئة عمل داعمة ومحفزة؛
- من خلال التركيز على تأثير القيادة التحويلية في تعزيز الولاء التنظيمي وتطوير الأداء، يمكن للبحث أن يوجه صناع القرار والمدبرين في سوق عمان المالي نحو تنفيذ أساليب قيادية ترفع من مستوى التزام العاملين وإنتاجيتهم، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق أهداف السوق؛
- يوفر البحث أساساً للتطبيق العملي تمكن العاملين من المشاركة في الابتكار والتطوير المستمر، مما يعزز من قدرة السوق على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والاقتصادية في البيئة المالية.

رابعا: أهداف البحث

- تحليل مفهوم القيادة التحويلية واستكشاف خصائصها وأبعادها، لفهم كيفية توظيفها في بيئة العمل داخل سوق عمان المالي
- تحديد تأثير القيادة التحويلية على استراتيجيات التميز في سوق عمان المالي، وتقييم مدى إسهامها في تحفيز الموظفين وتعزيز مستويات الأداء.
- دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية وتبني ثقافة التميز بين العاملين، من خلال تقييم فعالية القيادة التحويلية في تشجيع الابتكار وتحقيق أهداف التميز المؤسسي.
- تقييم العوامل المؤثرة على نجاح القيادة التحويلية في سوق عمان المالي، مثل البيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية، التي قد تدعم أو تعيق فعالية القيادة التحويلية في تعزيز التميز.

خامسا: متغيرات الدراسة

❖ القيادة التحويلية

- **التعريف النظري:** القيادة التحويلية هي نمط من أنماط القيادة يركز على إحداث تغييرات إيجابية جوهرية داخل المؤسسة، حيث يعتمد القائد التحويلي على الرؤية المشتركة، الإلهام، التحفيز الفكري، وخلق بيئة تدعم النمو المهني والشخصي للعاملين، بهدف تحقيق أداء استثنائي يتجاوز التوقعات (Bass & Avolio, 1994).

- **التعريف الإجرائي:** في هذا البحث، تُعرف القيادة التحويلية بالإجراءات التي يتبعها المدبرون في سوق عمان المالي لتشجيع وتطوير العاملين عبر أساليب مثل التحفيز المستمر، دعم الابتكار، وتبني رؤية مؤسسية تشجع على التميز. ويتم قياسها من خلال استبيان يقيم أبعاد القيادة التحويلية الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي) بين المدبرين في المؤسسات المالية.

❖ إستراتيجيات التميز

➤ **التعريف النظري:** استراتيجيات التميز هي مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تحسين أداء العاملين وتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم بحيث تؤدي إلى تحقيق جودة عالية في الأداء المؤسسي وتفوق تنافسي مستدام. وتتضمن استراتيجيات التميز عناصر مثل الجودة، الابتكار، التحسين المستمر، وتحقيق رضا العملاء.

➤ **التعريف الإجرائي:** في هذا البحث، يتم تعريف استراتيجيات التميز على أنها السياسات والأساليب التي يتم تطبيقها في المؤسسات المالية في سوق عمان المالي بهدف رفع مستوى كفاءة العاملين وتحقيق أداء متميز. ويتم قياسها من خلال الاستبيانات والمقابلات، بهدف تقييم مدى تبني العاملين لاستراتيجيات التميز وتطبيقها في المهام الوظيفية اليومية.

❖ العاملين في سوق عمان المالي

➤ **التعريف النظري:** العاملون في سوق عمان المالي يشملون الأفراد الذين يعملون ضمن المؤسسات المالية والشركات المدرجة في السوق، ويشاركون في عمليات الاستثمار، التداول، إدارة الأصول، والخدمات المالية الأخرى المرتبطة بسوق المال.

➤ **التعريف الإجرائي:** في هذا البحث، يُعرف العاملون في سوق عمان المالي بأنهم الموظفون الذين يعملون في الشركات والمؤسسات المالية المدرجة في سوق عمان المالي، ويشملون مختلف الفئات الوظيفية من إدارة عليا وموظفين في الأقسام التشغيلية. يتم استخدام استبيانات ومقابلات مع هؤلاء العاملين للحصول على البيانات اللازمة لدراسة تأثير القيادة التحولية على استراتيجيات التميز.

سادساً: حدود البحث

تتضمن حدود البحث الجوانب التي قد تؤثر على إمكانية تعميم نتائجه أو تطبيقه على نطاق أوسع، وتشمل:

الحدود المكانية: يركز البحث على سوق عمان المالي كموقع جغرافي وسوق مالي محدد، مما يعني أن النتائج قد تكون محددة للبيئة التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية لهذا السوق. وبالتالي، قد لا تنطبق النتائج بالكامل على أسواق مالية أخرى ذات ظروف وخصائص مختلفة.

الحدود الزمنية: يتناول البحث فترة زمنية معينة تم خلالها جمع البيانات وتحليلها، مما يعني أن النتائج قد تتأثر بتغيرات اقتصادية وتنظيمية مستقبلية قد تؤثر على ديناميكية السوق وسلوك العاملين.

حدود عينة الدراسة: يعتمد البحث على عينة معينة من العاملين والقيادة في سوق عمان المالي، مما يعني أن نتائج البحث قد تكون مرتبطة بخصائص هذه العينة، مثل مستوى الخبرة والوظائف والمستوى الإداري. قد يحد هذا من إمكانية تعميم النتائج على كافة العاملين في السوق أو في قطاعات أخرى.

سابعاً: منهجية البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة تأثير القيادة التحولية على تمكين العاملين في سياق سوق عمان المالي. يقوم هذا المنهج بوصف الظاهرة وتحديد العوامل المؤثرة فيها ومن ثم تحليلها للوصول إلى فهم عميق للأبعاد المختلفة.

2. الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

❖ **دراسة القحطاني (2018):** تناولت هذه الدراسة أثر القيادة التحولية على تمكين العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية، وأظهرت النتائج أن القيادة التحولية تسهم بشكل إيجابي في تعزيز الشعور بالمسؤولية والانتماء بين العاملين، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وتفاعلهم مع الأهداف المؤسسية. كما أشارت الدراسة إلى أهمية التدريب وتطوير مهارات القيادة لتحقيق نتائج مستدامة؛

❖ **دراسة الكعبي وعبد الله (2020):** هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير القيادة التحولية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات المالية في الإمارات العربية المتحدة. أشارت النتائج إلى أن القيادة التحولية كانت عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء وزيادة الابتكار

بين العاملين، كما عززت من التزام العاملين بتحقيق رؤية المؤسسة. وقد أوصت الدراسة بتعزيز مهارات القادة في المؤسسات المالية لتحسين التفاعل مع العاملين وتمكينهم؛

❖ **دراسة النعيمي (2021):** ركزت هذه الدراسة على دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الوظيفي في القطاع المصرفي الأردني. بينت النتائج أن القادة التحويليين الذين يعتمدون على التحفيز والتحدي الفكري قد ساهموا في رفع مستوى الابتكار بين العاملين، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمات المصرفية، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد القيادة التحويلية كنهج استراتيجي في القطاعات المصرفية لزيادة القدرة التنافسية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

❖ **دراسة (Bass & Avolio ; 1994):** تُعد هذه الدراسة من الدراسات الرائدة في مجال القيادة التحويلية، حيث قدّم الباحثان نموذج القيادة التحويلية، موضحين تأثيره على تمكين العاملين وزيادة التزامهم التنظيمي. وخلصت الدراسة إلى أن القادة التحويليين لديهم قدرة كبيرة على إلهام العاملين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات، من خلال تطوير أساليب القيادة التحفيزية والتفاعلية؛

❖ **دراسة (Podsakoff & Al ; 2000):** ركزت هذه الدراسة على أثر القيادة التحويلية على سلوكيات العاملين الإنتاجية والإبداعية، من خلال تحليل عدد من المؤسسات في الولايات المتحدة. وأظهرت الدراسة أن القادة الذين يعتمدون على التحفيز الإلهامي والتحدي الفكري يساهمون في تعزيز أداء العاملين وقدرتهم على الابتكار، كما أن التفاعل الإيجابي بين القائد والعاملين كان له تأثير قوي في رفع مستوى الرضا الوظيفي والولاء؛

❖ **دراسة (Judge & Piccolo ; 2004):** هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة وتحليل الدراسات حول القيادة التحويلية والمعاملاتية، حيث قارنت بين هذين النوعين من القيادة في عدد من المنظمات الأوروبية. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية كانت أكثر فعالية في تحسين أداء العاملين وتمكينهم من تحقيق التميز الوظيفي بالمقارنة مع القيادة المعاملاتية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على تبني نهج القيادة التحويلية لتطوير الأداء التنظيمي؛

❖ **دراسة (Wang, Oh, Courtright & Colber ; 2011):** تناولت هذه الدراسة القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء الفردي والجماعي عبر تحليل البيانات من عدد من المؤسسات في مختلف القطاعات. وجدت الدراسة أن هناك ارتباطاً إيجابياً كبيراً بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. وأشارت الدراسة إلى أهمية اهتمام القادة بتطوير المهارات الفكرية للعاملين وتشجيعهم على التفكير الإبداعي.

➤ خلاصة الدراسات السابقة

توضح هذه الدراسات أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي واضح على تمكين العاملين وتعزيز تفاعلهم مع أهداف المؤسسة، مما ينعكس على تحقيق التميز التنظيمي. توضح الدراسات العربية الحاجة إلى تطبيق أساليب القيادة التحويلية بشكل أوسع في البيئة العربية، خاصة في الأسواق المالية، بينما تُبرز الدراسات الأجنبية أهمية هذه القيادة في مختلف البيئات الثقافية والتنظيمية، وستكون نتائج هذه الدراسات السابقة بمثابة إطار مرجعي لفهم الأبعاد التي يجب دراستها في سوق عمان المالي، ولتوجيه هذا البحث نحو تقديم توصيات فعالة لتحسين الأداء وتمكين العاملين.

3. الإطار النظري

1.3 القيادة التحويلية

أولاً: مفهوم القيادة التحويلية

القيادة التحويلية هي نوع من القيادة التي تعتمد على التأثير العميق والتحفيز، وتهدف إلى إحداث تغيير إيجابي وتطوير مستمر في المنظمة. تسعى القيادة التحويلية إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال تحفيز العاملين، وتعزيز الابتكار، والتفاعل الشخصي، بما يتجاوز التعاملات التقليدية التي تعتمد على الحوافز والعقوبات.

ثانياً: أبعاد القيادة التحويلية (4Is)

تم تطوير أبعاد القيادة التحويلية بشكل كبير من قبل بيرنارد باس، وهي تشمل:

- **التأثير المثالي (Idealized Influence):** حيث يمثل القائد التحويلي قدوة حسنة لأتباعه، ويكسب احترامهم وثقتهم من خلال الالتزام بالمبادئ والأخلاقيات العالية؛
- **التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation):** يعتمد القائد التحويلي على رؤية واضحة وملهمة تشجع العاملين على تحقيق الأهداف وتزيد من حماسهم وانتمائهم؛
- **التحدي الفكري (Intellectual Stimulation):** يشجع القائد العاملين على التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق جديدة، مما يعزز من قدرتهم على الابتكار؛
- **الاهتمام الفردي (Individualized Consideration):** يهتم القائد بالعاملين على المستوى الفردي، فيقدم لهم الدعم اللازم ويشجعهم على تطوير مهاراتهم المهنية. (القحطاني، 2018)

ثالثاً: أهمية القيادة التحويلية في بيئة العمل

- تعتبر القيادة التحويلية وسيلة فعالة لرفع مستوى الأداء وزيادة الرضا الوظيفي، حيث تساهم في:
- تحقيق الالتزام التنظيمي: إذ تزيد من ولاء العاملين وانتمائهم للمنظمة.
- تحسين الأداء الفردي والجماعي: من خلال التحفيز المستمر وتطوير المهارات.
- تشجيع الابتكار: عبر تحفيز العاملين على التفكير خارج الصندوق وتقديم حلول إبداعية.

2.3 تمكين العاملين

أولاً: مفهوم تمكين العاملين

تمكين العاملين هو عملية تهدف إلى إعطاء العاملين المزيد من السلطة والقدرة على اتخاذ القرارات، وزيادة تحكمهم في عملهم بما يعزز من شعورهم بالمسؤولية والاستقلالية، يُعتبر التمكين أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز الكفاءة.

ثانياً: أبعاد تمكين العاملين

يتضمن تمكين العاملين عدة جوانب منها:

- **المشاركة في اتخاذ القرار:** إعطاء العاملين فرصة للمشاركة الفعالة في القرارات التي تؤثر على عملهم؛
- **التطوير المهني:** توفير فرص التدريب والتطوير لزيادة مهارات العاملين ومعرفةهم؛
- **الاستقلالية:** منح العاملين الحرية في أداء مهامهم بأساليب مبتكرة؛
- **التقدير والتحفيز:** تقدير جهود العاملين وتحفيزهم يعزز من شعورهم بالتمكين والانتماء للمنظمة (Podsakoff, 2000)

ثالثاً: أهمية التمكين في بيئة العمل

يمثل تمكين العاملين أحد العوامل المهمة لتحقيق الكفاءة المؤسسية والتميز، حيث يؤدي إلى:

- زيادة الإنتاجية: عندما يشعر العاملون بالتمكين، يرتفع مستوى التزامهم ويساهمون بفعالية في تحقيق الأهداف؛
- تعزيز الولاء التنظيمي: يشعر العاملون بالانتماء والولاء للمنظمة عندما يُتاح لهم المساهمة في صنع القرارات؛
- رفع مستوى الابتكار: تمكين العاملين يساهم في تشجيعهم على تقديم أفكار جديدة وإيجاد حلول إبداعية.

3.3 إستراتيجية التميز في الأسواق المالية

أولاً: مفهوم إستراتيجية التميز

إستراتيجية التميز هي مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تتخذها المنظمة لتحقيق أداء فائق وجعلها رائدة في سوقها. تشمل هذه الإستراتيجية تحسين جودة الخدمات، تعزيز الابتكار، وزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات المالية.

ثانياً: عناصر التميز في الأسواق المالية

تشمل إستراتيجية التميز في الأسواق المالية جوانب متعددة، مثل:

- التكنولوجيا والابتكار: استخدام التكنولوجيا لتحسين الخدمات المالية وتوفيرها بشكل أكثر كفاءة؛
- تجربة العميل: التركيز على تلبية احتياجات العملاء وزيادة رضاهم من خلال خدمات عالية الجودة؛
- الشفافية والامتثال: الالتزام بالقوانين والمعايير التنظيمية وزيادة شفافية العمليات؛
- تنوع المنتجات المالية: توفير مجموعة واسعة من الأدوات المالية التي تلبي احتياجات العملاء المختلفين. (النعيبي، 2021)

ثالثاً: أهمية التميز في سوق عمان المالي

يساهم تحقيق التميز في سوق عمان المالي في رفع تنافسيته وجعله بيئة جاذبة للاستثمار، كما يعزز من الثقة بين المستثمرين ويساعد في تحقيق الاستدامة في الأداء.

رابعاً: العلاقة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين لتحقيق التميز

تساهم القيادة التحويلية بشكل كبير في تمكين العاملين، مما يساهم في تعزيز التميز التنظيمي. يعتمد ذلك على قدرة القائد التحويلي على:

- تحفيز العاملين لابتكار حلول جديدة: حيث يلعب القائد دوراً في تشجيع العاملين على التفكير النقدي وتقديم حلول مبتكرة، وهو ما يساهم في تطوير المنتجات والخدمات المالية وتحقيق التميز؛
- بناء بيئة عمل داعمة: يهتم القائد التحويلي بتوفير بيئة عمل تُشجع على التطور المستمر والالتزام بالمعايير التنظيمية، مما يعزز من كفاءة العاملين وولائهم؛
- رفع مستوى الرضا الوظيفي: من خلال التقدير المستمر وتقديم الدعم، يزداد رضا العاملين عن عملهم، ويصبحون أكثر استعداداً لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف المؤسسة، مما يعزز من مستوى التميز المؤسسي. (سوق عمان المالي، 2024)

4.3 أهم النظريات والمفاهيم التي تساعد على فهم الموضوع

لفهم دور القيادة التحويلية في تعزيز إستراتيجية التميز وتمكين العاملين في سوق عمان المالي، من المفيد الاستناد إلى مجموعة من النظريات والمفاهيم التي تفسر العلاقة بين أسلوب القيادة، تمكين العاملين، وتحقيق التميز التنظيمي. فيما يلي أبرز النظريات والمفاهيم المرتبطة بالموضوع:

❖ نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

➤ **المفهوم:** تعتبر القيادة التحويلية نظرية شاملة وضع أسسها جيمس ماكجريجور بيرنز، وتهدف إلى تحفيز وتطوير الأفراد بما يتجاوز توقعاتهم من خلال التأثير والتحفيز الإيجابي.

➤ **الأبعاد الأساسية:** تعتمد هذه النظرية على أربعة أبعاد رئيسية، وهي التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحدي الفكري، والاهتمام الفردي. يتيح فهم هذه الأبعاد تفسير كيفية تأثير القادة التحويليين على تطوير بيئة عمل محفزة وتوجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

➤ **الأهمية:** تساعد هذه النظرية في تفسير كيفية تحسين أداء العاملين من خلال التحفيز الإيجابي والاهتمام الشخصي، مما يعزز من مستوى الرضا الوظيفي ويشجع على تحقيق التميز. (محمد، 2014)

❖ نظرية التمكين (Empowerment Theory)

➤ **المفهوم:** تركز هذه النظرية على منح العاملين صلاحيات ومسؤوليات أكبر، مما يزيد من شعورهم بالثقة والاستقلالية، يتضمن التمكين تعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتقديم فرص التطوير المهني.

➤ **أبعاد التمكين:** تشمل الأبعاد الرئيسية للتمكين الاستقلالية، المشاركة في اتخاذ القرار، التقدير، والتطوير المهني، هذه الأبعاد توضح كيف يمكن لبيئة العمل التي تشجع التمكين أن تعزز من مستوى الالتزام والابتكار لدى العاملين.

➤ **الأهمية:** تعتبر نظرية التمكين جوهرية لفهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على بيئة العمل، فالتمكين يعزز من التفاعل الإيجابي والرضا الوظيفي ويعطي العاملين دافعاً للمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية. (سعود وآخرون، 2021)

❖ نظرية التميز التنظيمي (Organizational Excellence Theory)

➤ **المفهوم:** تهدف نظرية التميز التنظيمي إلى تحقيق أداء عالٍ ومستدام يتفوق على المنافسين، من خلال تحسين جودة الخدمات، تطوير مهارات العاملين، وتبني الابتكار.

➤ **الأبعاد:** تشمل الأبعاد الرئيسية للتميز التنظيمي القيادة الفعالة، التركيز على الجودة، التكيف مع التغيير، والابتكار، تتطلب هذه الأبعاد قيادة تمكن العاملين وتدعم الابتكار للوصول إلى أداء متميز.

➤ **الأهمية:** تساعد هذه النظرية في توضيح الدور الاستراتيجي الذي يمكن أن تلعبه القيادة التحويلية في تحقيق التميز، إذ يوضح التميز التنظيمي الأهداف النهائية التي تسعى القيادة التحويلية إلى تحقيقها من خلال تمكين العاملين وتطوير بيئة العمل.

❖ نظرية الحافز والدافعية (Motivation Theory)

➤ **المفهوم:** تسعى نظريات الحافز مثل نظرية الحاجات الإنسانية لماسلو ونظرية التوقع إلى فهم كيف يمكن للقيادة تحفيز العاملين وتحقيق الرضا الوظيفي، تفترض هذه النظريات أن الحافز يعتبر عاملاً رئيسياً لتحقيق التميز في العمل.

➤ **أهميتها في السياق الحالي:** تساعد نظريات الحافز في فهم كيفية قيام القيادة التحويلية بخلق بيئة مشجعة تلبي احتياجات العاملين المختلفة، سواء كانت حاجات نفسية أو مادية، مما يزيد من دافعهم للالتزام وتحقيق الأهداف. (أحمد، 2017)

❖ نظرية العلاقات الإنسانية (Human Relations Theory)

➤ **المفهوم:** تشير هذه النظرية إلى أن العلاقات الإنسانية الجيدة بين القادة والعاملين يمكن أن تزيد من الإنتاجية والرضا الوظيفي. طورت هذه النظرية لتؤكد أن القادة يجب أن يهتموا بالاحتياجات النفسية والاجتماعية للعاملين.

➤ **أهميتها في القيادة التحويلية:** تتوافق هذه النظرية مع مبدأ الاهتمام الفردي في القيادة التحويلية، حيث تؤكد على أهمية بناء علاقات قوية مع العاملين، مما يعزز من بيئة العمل الإيجابية ويزيد من تمكين العاملين وولائهم التنظيمي. (فلوري، 2022)

❖ نظرية السلوك التنظيمي الإيجابي (Positive Organizational Behavior Theory)

➤ **المفهوم:** تركز هذه النظرية على تعزيز نقاط القوة لدى العاملين والاهتمام بالجوانب الإيجابية، مثل الثقة بالنفس، التفاؤل، والمرونة. هذه الجوانب تعتبر أساسية في تحسين الأداء والقدرة على التكيف.

➤ **أهميتها في السياق الحالي:** تتماشى هذه النظرية مع أبعاد القيادة التحويلية، حيث يمكن للقائد التحويلي الاستفادة من السلوك التنظيمي الإيجابي لتعزيز التفاعل الإيجابي، مما يؤدي إلى تحسين قدرة العاملين على التكيف مع المتغيرات وتحقيق التميز المؤسسي.

❖ نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

➤ **المفهوم:** تنص هذه النظرية على أن رأس المال البشري هو أهم موارد المنظمة، وأن تطوير العاملين وتدريبهم يمكن أن يكون له تأثير كبير على تحقيق التميز.

➤ **أهميتها في سياق القيادة التحويلية:** القيادة التحويلية تركز على تطوير العاملين بشكل مستمر، وهو ما يتماشى مع مفهوم رأس المال البشري الذي يعتبر العاملين أحد الأصول القيمة التي تسهم في تحقيق الأداء العالي والتميز في السوق.

❖ ملخص النظريات والمفاهيم

تقدم هذه النظريات فهماً شاملاً لدور القيادة التحويلية في تمكين العاملين وتحقيق التميز المؤسسي. تساعد نظرية القيادة التحويلية في توضيح أسلوب القيادة ودورها في تعزيز التفاعل الإيجابي، بينما تبرز نظرية التمكين أهمية إعطاء العاملين صلاحيات ومسؤوليات لرفع إنتاجيتهم. كما تضيف نظرية التميز التنظيمي بُعداً استراتيجياً لدور القيادة في تحقيق الأهداف الكبرى للمؤسسة، تُساهم نظريات الحافز والعلاقات الإنسانية في فهم الدوافع النفسية والاجتماعية التي تُحفز العاملين، مما يساعد القادة على تحقيق بيئة عمل إيجابية، تعتبر هذه النظريات مرجعية أساسية للبحث، حيث تقدم إطاراً علمياً لتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين في سبيل تحقيق التميز في سوق عمان المالي.

4. إجراءات الدراسة

1.4. أداة الدراسة

تم تصميم استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة موجهة للعاملين والقادة في سوق عمان المالي. يتضمن الاستبيان أسئلة تقيس جوانب مختلفة من القيادة التحويلية، مثل التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي والتحديات الفكرية والاهتمام الفردي، بالإضافة إلى أسئلة تتعلق بتمكين

2.4. عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (399) من العاملين والقادة في سوق عمان المالي، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

3.4. إجراءات جمع البيانات

تم توزيع إستبانه مكونه من (47) فقرة موزعة على (5) مجالات.

4.4. تحليل البيانات

تم استخدام برامج تحليل إحصائي (SPSS) لتحليل الاستجابات الكمية من الاستبيانات. تم حساب الإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات والانحراف المعياري، واختبار الفرضيات لمعرفة العلاقة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين.

❖ الإجابة على أسئلة الدراسة:

- ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية و تطوير مهارات وقدرات العاملين في سوق عمان المالي ؟

- ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية وتعزيز الولاء التنظيمي والالتزام بين العاملين ؟

- ما هي العلاقة بين القيادة التحويلية و قدرة العاملين على الابتكار والمساهمة في تحقيق إستراتيجية التميز ؟

5.4. الخصائص السكومترية لأداة الدراسة

❖ صدق المحتوى

التأكد من صدق المحتوى والمقصود به هو مدى ملائمة فقرات كل مجال من مجالات الدراسة عن المجال الذي تنتمي اليه، والتأكد من أن كل مجال من مجالات الدراسة ممثل بشكل كامل بمجموعة من الفقرات التي تنتمي اليه، قامت الباحثة باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين كل مجال والدرجة الكلية لأداة الدراسة وقد اعتمد معيار معامل الارتباط الذي يزيد عن (0.30) والبال احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، والجدول (1) يبين ذلك.

جدول رقم (1): معامل ارتباط بيرسون بين كل مجال والدرجة الكلية لأداة الدراسة

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	القيادة التحويلية	.735**	0.00
2	تطوير مهارات وقدرات العاملين	.524**	0.00
3	الولاء التنظيمي	.602**	0.00
4	الالتزام بين العاملين	.810**	0.00
5	قدرة العاملين على الابتكار	.734**	0.00
////	الاستبانة ككل	.703**	0.00

❖ ثبات أداة الدراسة (الإستبانة)

قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي، لفقرات أداة الدراسة، من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach alpha Coefficient) والذي يقصد به مدى التوافق والاتساق في نتائج الاستبانة، حيث أن أسلوب كرونباخ ألفا، يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل ألفا يزود بتقدير جيد للثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لمعامل كرونباخ ألفا لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\text{Alpha} \geq 0.70$) معقولاً في البحوث المتعلقة في الإدارة والعلوم الإنسانية.

الجدول رقم (2): معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	القيادة التحويلية	14	0.93
2	تطوير مهارات وقدرات العاملين	8	0.88
3	الولاء التنظيمي	9	0.90
4	الالتزام بين العاملين	8	0.92
5	قدرة العاملين على الابتكار	8	0.91
	الاستبانة ككل	47	0.90

يظهر من الجدول (2) أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة تراوحت بين (0.88 – 0.93) كان أعلاها لمجال " العلاقة بين التوازن المجتمعي وبرامج التنمية المعرفية"، وأدناها لمجال " العلاقة بين وسائل التواصل الاجتماعي والتوازن المجتمعي"، وبلغ معامل

كرونباخ الفا للأداة ككل (0.90)؛ وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث يعتبر معامل الثبات (كرونباخ الفا) مقبول إذا زاد عن (0.70).

5. النتائج

تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير من متغيرات الدراسة، ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين متغير القيادة التحويلية والمتغيرات الأخرى للدراسة. والجدول التالي بين النتائج.

جدول (3): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير من متغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال
1.02	3.00	القيادة التحويلية
0.98	4.32	تطوير مهارات وقدرات العاملين
0.99	3.96	الولاء التنظيمي
1.00	4.77	الالتزام بين العاملين
1.01	2.94	قدرة العاملين على الابتكار

يظهر من الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل متغير من متغيرات الدراسة حسب مقياس لكيرت الخماسي.

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين القيادة التحويلية ومتغيرات الدراسة الأخرى

مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	المجال
0.00	.695**	العلاقة بين القيادة التحويلية وتطوير مهارات وقدرات العاملين
0.00	.803**	العلاقة بين القيادة التحويلية والولاء التنظيمي
0.00	.925**	العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام بين العاملين
0.00	.915**	العلاقة بين القيادة التحويلية وقدرة العاملين على الابتكار
0.00	.882**	العلاقة بين القيادة التحويلية والمساهمة في تحقيق استراتيجية التميز

يظهر من الجدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين القيادة التحويلية والمتغير الآخر حيث أظهرت النتائج ان متغير القيادة التحويلية له علاقة طردية قوية بكل متغير من المتغيرات الأخرى المتعلقة بهدف الدراسة عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، وان قيمة مستوى الدلالة لكل مجال اقل من (0.05).

6. خاتمة

1.6. الاستنتاجات

تتضح من خلال البحث مجموعة من الاستنتاجات المهمة التي تسلط الضوء على دور القيادة التحويلية في تعزيز استراتيجية التميز وتمكين العاملين في سوق عمان المالي. فيما يلي أبرز هذه الاستنتاجات:

- القيادة التحويلية تسهم في تمكين العاملين: أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تلعب دوراً رئيسياً في تمكين العاملين من خلال تحفيزهم وتطوير مهاراتهم. القادة التحويليون الذين يعتمدون على التحفيز الإلهامي والاهتمام الفردي يتمكنون من بناء علاقات قوية مع العاملين، مما يزيد من شعورهم بالاستقلالية والمسؤولية، وبالتالي تعزيز أدائهم وإنتاجيتهم؛

- **تأثير القيادة التحويلية على تحقيق التميز المؤسسي:** بينت الدراسة أن القيادة التحويلية تعد عاملاً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تمكن القادة التحويليون من تعزيز الابتكار، وتحسين جودة الخدمات، وخلق بيئة عمل تفاعلية. هذا يساهم في رفع مستوى التنافسية في سوق عمان المالي من خلال تحسين الأداء وتقديم خدمات مالية متميزة؛
- **التحفيز الإلهامي يزيد من ولاء العاملين والتزامهم:** أثبتت الدراسة أن التحفيز الإلهامي الذي يُمارسه القادة التحويليون يؤدي إلى رفع مستوى الولاء التنظيمي بين العاملين، حيث يشعرون بأنهم جزء من رؤية أكبر، مما يعزز التزامهم بتحقيق الأهداف الاستراتيجية للسوق المالي ويقلل من معدلات دوران الموظفين؛
- **التحدي الفكري يعزز من قدرة العاملين على الابتكار:** توصلت الدراسة إلى أن القادة التحويليين الذين يشجعون العاملين على التفكير النقدي والتحدي الفكري يعززون من قدرتهم على إيجاد حلول إبداعية للمشكلات، مما يؤدي إلى زيادة الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات المالية ويجعل السوق أكثر مرونة واستجابة للتغيرات؛
- **الاهتمام الفردي يعزز الرضا الوظيفي:** كشفت الدراسة عن أن الاهتمام الفردي الذي يظهره القادة التحويليون يساهم في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين. عندما يشعر العاملون بأن قادتهم يهتمون بتطويرهم المهني والشخصي، يزداد رضاهم عن بيئة العمل، مما ينعكس على أدائهم ويساهم في تحقيق التميز؛
- **التمكين يعزز من القدرة على التكيف مع التغيرات:** أظهرت النتائج أن تمكين العاملين من خلال منحهم مسؤوليات أكبر واستقلالية يعزز من قدرتهم على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل المالية. هذا يساعد السوق على مواجهة التحديات المستجدة ويساهم في تحقيق استدامة الأداء؛
- **التوازن بين التوجيه والدعم يزيد من فعالية القيادة التحويلية:** تبين أن القيادة التحويلية تكون أكثر فعالية عندما يتم التوازن بين تقديم التوجيه المناسب والدعم الشخصي للعاملين. فالتوجيه يوفر رؤية واضحة، بينما يضمن الدعم تلبية الاحتياجات الفردية، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر؛
- **أهمية تبني القيادة التحويلية كنهج استراتيجي:** توصلت الدراسة إلى أن تبني القيادة التحويلية كنهج استراتيجي يساهم في تعزيز القدرة التنافسية لسوق عمان المالي. فالقيادة التحويلية تدعم التميز من خلال تطوير رأس المال البشري وتفعيل إمكانيات العاملين، وهو ما يعزز من استقرار السوق وجاذبيته للمستثمرين؛
- **تؤكد هذه الاستنتاجات على أهمية القيادة التحويلية كأداة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي وتمكين العاملين في سوق عمان المالي.** حيث تعزز القيادة التحويلية من قدرات العاملين، تزيد من رضاهم الوظيفي، وتساهم في خلق بيئة عمل محفزة للابتكار والاستدامة، مما يدعم استراتيجية السوق في تحقيق مكانة تنافسية متميزة.

2.6. التوصيات

- بناءً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث حول دور القيادة التحويلية في تعزيز استراتيجية التميز وتمكين العاملين في سوق عمان المالي، يمكن تقديم التوصيات التالية:
- **تدريب القادة على مبادئ القيادة التحويلية:** ينصح بإعداد برامج تدريبية موجهة للقادة والمشرفين في سوق عمان المالي، تركز على تطوير مهارات القيادة التحويلية، مثل التحفيز الإلهامي، التحدي الفكري، والاهتمام الفردي. من شأن هذا التدريب أن يرفع من مستوى كفاءة القادة وقدرتهم على تمكين العاملين وتعزيز أدائهم؛
 - **تعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات:** يجب تشجيع العاملين على المشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بأعمالهم ومهامهم اليومية. من شأن هذه المشاركة أن ترفع من شعورهم بالتمكين والمسؤولية، وتزيد من ولائهم للسوق المالي؛

- تطوير برامج تحفيزية تلبي احتياجات العاملين: ينبغي تصميم برامج تحفيزية تستند إلى ممارسات القيادة التحويلية، بحيث تتضمن مكافآت وتقديرات تتماشى مع الأداء الفردي وتساهم في تعزيز التميز. كما يمكن توفير حوافز مرتبطة بالابتكار وتقديم الأفكار الجديدة لتحفيز العاملين على التفكير الإبداعي؛
- إنشاء بيئة عمل تدعم الابتكار والتجديد: من الضروري توفير بيئة عمل مرنة وداعمة تشجع العاملين على التفكير النقدي وتقديم الأفكار المبتكرة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تخصيص وقت دوري لتبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين والقادة، وتخصيص موارد لدعم المشاريع الإبداعية؛
- تطوير برامج لتعزيز الولاء التنظيمي: يجب تصميم برامج تركز على تعزيز الانتماء والولاء من خلال ربط الأهداف الفردية للعاملين بالأهداف الاستراتيجية للسوق المالي. كما ينصح بتوفير فرص تقدم وظيفي وتطوير مسار مهني واضح للعاملين.

7. قائمة المراجع

- القحطاني، محمد. (2018). أثر القيادة التحويلية على تمكين العاملين في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 23(2)، 15-30؛
- الكعبي، أحمد، وعبد الله، سالم. (2020). تأثير القيادة التحويلية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات المالية في الإمارات العربية المتحدة. المجلة العربية للإدارة، 18(4)، 45-60؛
- النعيمي، خالد. (2021). دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار الوظيفي في القطاع المصرفي الأردني. مجلة البحوث المالية والمصرفية، 12(1)، 33-50؛
- بورصة عمان المالي <https://www.exchange.jo/ar>
- محمد، رؤيا محمود. (2014). درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين؛
- سعود أمال، فريجة أحمد. (2021). المقاربات النظرية لمفهوم التمكين. مجلة العلوم الانسانية. المجلد (21)، العدد (1)، الصفحات: 390-409؛
- أحمد، شاكراً محمد فتحي. (2017). التميز التنظيمي. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. س 4، ع 14؛
- فلوري سامية. فتنش نورة. (2022). العلاقات الإنسانية دلائل مفاهيمية وافتراضات نظرية. مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد (16)، العدد (2)، الصفحات: 583-608؛
- Bass, Bernard M. (1994). **Transformational Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: Free Press.
- Podsakoff, Philip M., MacKenzie, Scott B., Moorman, Robert H., & Fetter, Richard. (2000). **Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors**. The Leadership Quarterly, 1(1), 107-142.
- Judge, Timothy A., & Piccolo, Ronald F. (2004). **Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity**. Journal of Applied Psychology, 89(5), 755-768.

- Wang, Gang, Oh, In-Sue, Courtright, Stephen H., & Colbert, Amy E. (2011). **Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research.** Group & Organization Management, 36(2), 223-270.