

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبحي أحمد أبو الذهب

## تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة: الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية دراسة ميدانية على القطاع المصرفي المصري

د. عمرو أحمد أحمد نور الدين

مدرس إدارة الأعمال

كلية الدراسات العليا – جامعة سيناء فرع العريش - جمهورية مصر العربية

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - قسم إدارة الأعمال

كلية العلوم الإدارية والإنسانية – كليات بريدة الأهلية - المملكة العربية السعودية

د. وجدان عامر عبداللّٰه الأصقّٰه

أستاذ الموارد البشرية وسلوك المنظمات المساعد

كلية الأعمال والاقتصاد - جامعة القصيم - المملكة العربية السعودية

د. بسمة محمد إدريس الحريري

أستاذ إدارة الأعمال المساعد – قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة بورسعيد - جمهورية مصر العربية

أستاذ إدارة الأعمال المشارك - رئيس قسم إدارة الأعمال

كلية العلوم الإدارية والإنسانية – كليات بريدة الأهلية - المملكة العربية السعودية

د. محمد صبحي أحمد أبو الذهب

مدرس إدارة الأعمال – قسم نظم معلومات الأعمال

كلية تكنولوجيا الإدارة ونظم المعلومات - جامعة بورسعيد - جمهورية مصر العربية

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - قسم إدارة الموارد البشرية

كلية العلوم الإدارية والإنسانية – كليات بريدة الأهلية - المملكة العربية السعودية

### المخلص :

استنادا إلى نظرية المعرفة الاجتماعية استهدف هذا البحث استكشاف تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري للموظفين بالقطاع المصرفي المصري، بالإضافة إلى استكشاف التأثير المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في هذه العلاقة. وللتحقق من هذه الأهداف تم جمع البيانات من ٣٤٢ مفردة باستخدام أسلوب الاستبانة

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

من المديرين والموظفين بالقطاع المصرفي المصري. واعتمد الباحثون على أسلوب العينة الطبقية العشوائية في اختيار مفردات العينة، وتم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Smart PLS 4).

كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري ومشاركة المعرفة، ثم أن أخلاقيات العمل الإسلامية تزيد من تأثير تلك العلاقة. بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي لمشاركة المعرفة على سلوك العمل الابتكاري. كما توصلت النتائج أيضاً إلى وجود تأثير غير مباشر معنوي للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري عبر توسط مشاركة المعرفة، وأن مستوى الوساطة جزئية.

كما أوضحت النتائج قدرة أخلاقيات العمل الإسلامية على تعديل التأثير المباشر للقيادة الريادية على مشاركة المعرفة، وهو ما يشير إلى زيادة قوة هذا التأثير وارتفاعه بشكل ملحوظ عند إدخال أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل. بالإضافة إلى عدم وجود تأثير معدل لأخلاقيات العمل الإسلامية على العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري. وأخيراً وجود تأثير تفاعلي غير مباشر للقيادة الريادية مع أخلاقيات العمل الإسلامية على سلوك العمل الابتكاري عبر توسط مشاركة المعرفة وهو ما يشير إلى زيادة قوة التأثير غير المباشر مع إدخال أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل. لذا يجب على الإدارة خلق بيئة عمل داعمة لتسهيل مشاركة المعرفة، وتعزيز القيادة الريادية لتحفيز مشاركة المعرفة بين الموظفين.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الريادية، مشاركة المعرفة، سلوك العمل الابتكاري، أخلاقيات العمل الإسلامية، القطاع المصرفي المصري.

## **The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovative Work Behavior Through Knowledge Sharing: The Interactive Role of Islamic Work Ethics A field Study on Egyptian Banking Sector**

### **Abstract**

Based on the social cognitive theory, this research aimed to explore the impact of entrepreneurial leadership on the innovative work behavior of employees in the Egyptian banking sector, in addition to exploring the moderating effect of Islamic work ethics on this relationship. To verify these objectives, data were collected from 342 individuals using the questionnaire method from managers and employees in the Egyptian banking sector. The researchers relied on the stratified random sample method in selecting the sample items, and the statistical analysis was conducted using the (Smart PLS 4) program.

The results revealed a positive effect of entrepreneurial leadership on innovative work behavior and knowledge sharing, and Islamic work ethics increase the impact of this relationship. In addition, there is a significant positive effect of knowledge sharing on innovative work behavior. The results also found that there is a significant indirect effect of entrepreneurial leadership on innovative work behavior through the mediation of knowledge sharing, and that the level of mediation is partial.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

The results also showed the ability of Islamic work ethics to moderate the direct effect of entrepreneurial leadership on knowledge sharing, which indicates an increase in the strength of this effect and a significant increase when introducing Islamic work ethics as a moderating variable. In addition, there is no moderating effect of Islamic work ethics on the relationship between entrepreneurial leadership and innovative work behavior. Finally, there is an indirect interactive effect of entrepreneurial leadership with Islamic work ethics on innovative work behavior through the mediation of knowledge sharing, which indicates an increase in the strength of the indirect effect with the introduction of Islamic work ethics as a moderating variable. Therefore, management must create a supportive work environment that facilitates knowledge sharing, and enhance entrepreneurial leadership to stimulate knowledge sharing among employees.

**Keywords:** Entrepreneurial Leadership - Innovative Work Behavior - Knowledge Sharing - Islamic Work Ethics - Egyptian Banking Sector.

#### المقدمة:

يعد تحقيق النجاح والنمو للمنظمات في بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالاضطراب والتعقيد أمر بالغ الصعوبة؛ لذلك ركزت كثير من البحوث الحالية على حاجة تلك المنظمات إلى الاتجاه نحو الابتكار بشكل مستمر لضمان تحقيق النجاح والتميز (Escrig et al., 2020; Machado and Davim, 2020)، ويحتاج تبني عملية الابتكار إلى توافر سلوكيات العمل الابتكاري لدى العاملين في المنظمات وهو

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحمص

ما يتطلب تقديم الدعم والتشجيع من أجل ضمان استمرارها، ويلعب القادة دورًا حاسمًا في تحفيز وتعزيز تلك السلوكيات لدى الموظفين (Echebiri and Amundsen, 2020)، نظرًا لأن سلوكيات الموظفين تعتبر عامل حاسم في النجاح التنظيمي وتعزيز الأداء والمساهمة في الابتكار (Sanders et al., 2018)، كما يعتمد نجاح الابتكار إلى حد كبير على مشاركة الموظفين والتزامهم (Thneibat and Sweis, 2023)، وبشكل عام يمكن القول بأن الموظفين هم حجر الزاوية للابتكار في المنظمات (Than et al., 2023)؛ ومن هنا يأتي دور القادة في ضرورة توفير بيئة عمل قادرة على تعزيز سلوكيات العمل الابتكاري لدى الموظفين من خلال تحفيزهم وخلق روح المبادرة لديهم (Khan, 2022).

في الآونة الأخيرة، ظهر نمط القيادة الريادية وأصبح من أهم أنماط القيادة في العصر الحديث، واكتسب اهتماما أكاديميا من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وريادة الأعمال (Li et al., 2020)، حيث تُعد ريادة الأعمال محرك أساسي للاقتصاد كونها تهتم بالابتكار والمخاطرة من خلال استكشاف الفرص وتقييمها واستغلالها (Ravet-Brown et al., 2024)، وقد ارتبط مصطلح القيادة الريادية بمفهوم ريادة الأعمال نظرًا لأنه يعمل على الاستفادة من إمكانات الموارد البشرية بالمنظمة من خلال السماح لهم بتولي مسؤولياتهم الوظيفية مع الحد الأدنى من الإشراف، وكذلك منحهم المزيد من الحرية في العمل وتشجيعهم على المشاركة والمساهمة في صنع واتخاذ القرار، والتأكيد على دورهم واعتبارهم جوهر عملية التطور التنظيمي (Mendo et al., 2023).

في هذا الصدد يمكن القول بأن القيادة الريادية لها بعض السمات المشتركة والمتباينة مع أنماط القيادة الأخرى كالقيادة التحويلية. حيث يلهم القادة التحويليين الأتباع لتحقيق الأهداف التنظيمية والشخصية. في المقابل، يحفز القادة الرياديين الأتباع ويوجهونهم لتحقيق الأهداف التنظيمية التي تشمل بشكل أساسي استكشاف الفرص واستغلالها. بالإضافة إلى ذلك، فإن القادة التحويليين يفهمون احتياجات التابعين، ويطورون علاقات معهم بشكل فردي ويأخذون في الاعتبار قدراتهم الفريدة (Latif et

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

(al., 2020). وعلى العكس من ذلك، يركز القادة الرياديين على شغف الموظفين الرياديين. بالإضافة أنهم يعززون معتقدات الموظفين في قدراتهم الريادية ويطورون شغفهم تجاه الإبداع والابتكار. أخيراً، قد يفتقر القادة الرياديين إلى بعض الصفات الكاريزمية مقارنة بالقادة التحويليين، ولكنهم قادرين على إلهام الموظفين من خلال إظهار القوة (Mehmood et al., 2022). واستخلاصاً لذلك، يمكن القول بأن القيادة الريادية والتحويلية نظريتان مختلفتان، على الرغم من أنهما يشتركان في بعض الخصائص، حيث تعتمد القيادة الريادية بشكل أساسي على الأنشطة التي يمارسها القائد القدوة فيما يتعلق باستكشاف الفرص واستغلالها في تحقيق أهداف المنظمة، وهو ما قد يعزز من سلوكيات العمل الابتكاري لدى الموظفين. فمن خلال الاعتماد على نظرية المعرفة الاجتماعية التي تشير إلى أن الأفراد أكثر ميلاً إلى محاكاة سلوكيات الآخرين الذين يتمتعون بالمصداقية والثوقية (Bandura, 1986)، يمكن للدعم الذي يظهره ويقدمه قادة رواد الأعمال أن يشكل معتقدات وسلوكيات الموظفين تجاه عملية الابتكار. لذلك، من الضروري أن تفهم المنظمات العوامل التي يمكن أن تؤثر على سلوك العمل المبتكر. خاصة في ظل الصعوبات التي قد تواجه القادة في سبيلهم نحو تشجيع مرؤوسيهم على ترك الطرق التقليدية في التفكير وأداء المهام، وتكريس طاقتهم لخلق أفكار جديدة مبتكرة، حيث يتولد الابتكار عندما يُظهر الموظفون العاملون في جميع مستويات الهيكل التنظيمي سلوك عمل مبتكر، ويكرسون جهودهم لتطوير وترويج وتنفيذ أفكار جديدة في مكان العمل (Li et al., 2020).

على جانب آخر، أصبحت عمليات توليد ومشاركة المعرفة امرًا ضروريًا للمنظمات لكي تظل قادرة على المنافسة في ظل بيئة الأعمال شديدة التغير، وهو ما يتطلب تعاون فعال من جانب الموظفين (Khatoon et al., 2024)، غير أن دمج العاملين في عملية نشر ومشاركة المعرفة يعد مهمة شاقة نظرًا لتأثير نوايا مشاركة المعرفة بالعديد من العوامل، بما في ذلك العوامل الفردية (مثل الشخصية والثقة بالنفس) والعوامل الجماعية (مثل الثقة والتماسك) والعوامل التنظيمية (المكافآت والدعم التنظيمي والقيادة) (Islam et al., 2024). وفي هذا الإطار يقترح الباحثون

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

القيادة الريادية كأحد العوامل التنظيمية الهامة ربما تساهم بشكل فعال في تعزيز عمليات نشر ومشاركة المعرفة من خلال قيام القادة الرياديين بالتأثير في موظفيهم وحثهم على إظهار السلوك التطوعي التعاوني مع الزملاء والذي يعد بمثابة المحرك الأساسي والفعال لعملية نشر ومشاركة المعرفة من خلال سعيهم نحو تبادل المعلومات والأفكار والخبرات والمهارات فيما بينهم، وهو ما قد يؤدي بدوره إلى تحفيز سلوك الابتكار الفردي والجماعي لديهم.

وأخيراً تعد أخلاقيات العمل الإسلامية بمثابة الإطار الذي يجمع ما بين سلوكيات وتصرفات كل من القادة والتابعين، حيث أنها تمثل مجموعة من المفاهيم والقيم الإسلامية المتعلقة بالعمل التي تساعد الأفراد على التمييز بين مواقف وأفعال العمل السيئة والحييدة (Hameed et al., 2020)، كما أن الأشخاص الذين يتبعون أخلاقيات العمل الإسلامية يصبحون أكثر رضا عن وظائفهم، وبالتالي هم أكثر التزاماً بتلك الوظائف (Gheitani et al., 2019). وينبع مفهوم أخلاقيات العمل الإسلامية من تعاليم وممارسات القرآن الكريم والسنة النبوية للذان حثا القادة على رعايتهم لرعايتهم وتهئية البيئة لهم وذلك للمساهمة في نمو المجتمع ورفاهيته خاصة في مكان العمل (Javaid et al., 2018). كما تُعد أخلاقيات العمل الإسلامية ذات قيمة في المنظمة نظراً لأن المؤمن الصادق مهما كان منصبه عندما يوكل إليه عمل أو مسؤولية معينة، فإنه يؤديه بشكل صحيح ومسؤول حتى لو لم يكن تحت أي رقابة (Salin et al., 2020)، وقد حث الله المسلم أن يعمل الأعمال الصالحة فقد قال رب العزة في كتابه الحكيم "وَمَنْ أَحْسَنُ قَوْلًا مِمَّنْ دَعَا إِلَى اللَّهِ وَعَمِلَ صَالِحًا وَقَالَ إِنَّنِي مِنَ الْمُسْلِمِينَ" (القرآن الكريم، سورة فصلت الآية رقم ٣٣). فعقيدة المسلم هي الصلاح في كل عمل والابتعاد عن الأعمال الغير صالحة وليس ذلك فقط؛ بل العمل على مقاومتها، فقد روى أبي سعيد الخدري رضي الله عنه فقال سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه. فإن لم يستطع فبقلبه. وذلك أضعف الإيمان" (ابن تيمية، ٢٠٠٤). ومن جانب عملي، فإن أخلاقيات العمل الإسلامية المتمثلة في المعتقدات الدينية والممارسات التجارية

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحبيب

الأخلاقية، مثل الثقة والعدالة والمساءلة والمسؤولية ورعاية الآخرين تزيد بشكل إيجابي وكبير من الالتزام العاطفي وأداء الموظف (Udin et al., 2022)، كما أن أخلاقيات العمل الإسلامية تسهل تطوير ثقافة العمل الإيجابية، حيث يشعر الموظفون بالقدرة على تقديم مساهمات ذات معنى واستخلاص الرضا من عملهم (Maham et al., 2020)؛ وبصفة عامة عندما يتمتع الفرد بشخصية تعلي القيم والمبادئ الدينية والأخلاقية كلما ساعد ذلك على توجيه سلوكه بما يتفق مع تلك الأخلاقيات (حسان، ٢٠٢٣)؛ لذا فإن أخلاقيات العمل الإسلامية مرتبطة بكل ما هو إيجابي وذات قيمة في المنظمة.

في ضوء ما سبق ولاسيما أن معظم البحوث المتعلقة بالقيادة الريادية ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي قد أجريت في البيئات الغربية؛ قد يكون من المثير للاهتمام دراسة القيادة الريادية وعلاقتها بمتغيرات البحث داخل البيئة الشرقية العربية. ومن هنا يهدف البحث الحالي إلى دراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين كلٍ من القيادة الريادية، مشاركة المعرفة، وسلوك العمل الابتكاري لدى العاملين في القطاع المصرفي المصري، أحد أهم القطاعات الاقتصادية التي تتميز بالابتكارات المتسارعة لتحقيق التميز والنمو والازدهار والانتعاش للاقتصاد المصري لكونه المحرك الأساسي للتنمية، وذلك تمهيداً لبحث الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية من خلال تفاعلها مع القيادة الريادية في تعزيز كلٍ من مشاركة المعرفة وسلوك العمل الابتكاري، وهو ما يمكن التحقق منه من خلال تقييم مدى تأثير المتغير المعدل على العلاقات المباشرة وغير المباشرة الواردة بنموذج البحث. ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات إلى المسؤولين في القطاع المصرفي المصري، والذي يأمل الباحثون أن تساعدهم في إرساء أخلاقيات العمل الإسلامية، وتفعيل دور القيادة الريادية، وتشجيع عمليات الإبداع والابتكار من خلال حث الموظفين على القيام بدورهم في عمليات نشر ومشاركة المعرفة.



## مصطلحات البحث

### القيادة الريادية:

يمكن صياغة مفهوم القيادة الريادية بأنها قدرات القادة على توليد رؤية جذابة للأعمال وإلهام وتوجيه الموظفين لبذل الجهود وتحقيق الرؤية ( Akbari et al., 2021). وقد عرفها عيد (٢٠٢٢) التأثير على المرؤوسين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية التي تنطوي على الاعتراف بالفرص المتاحة واستغلالها، وذلك اعتماداً على التأثير في الآخرين لتحقيق هدف معين والعمل على تحقيق التواصل الفاعل والتعرف على الفرص المتاحة ومشاركة الرؤية المستقبلية بين العاملين بغرض التوافق معها وحشد الجهود نحوها للحفاظ على القدرة التنافسية للمنظمة والمرونة للتكيف مع الظروف المتغيرة. وتشمل القيادة الريادية أساليب القيادة التي تظهر ميلاً إلى الابتكار، والرغبة في تحمل المخاطر، والمبادرة، وبالتالي تعزيز عقلية ريادة الأعمال ضمن السياقات التنظيمية (Islam et al., 2024)

### مشاركة المعرفة:

تعد عملية مشاركة المعرفة هي العملية الأهم في إدارة المعرفة، ويقصد بها تبادل المعلومات والخبرات والمهارات والفهم بين العاملين ( Mahapatra & Ford, 2024). كما يشير مصطلح مشاركة المعرفة إلى تبادل المعلومات والمعارف المهمة بين الأفراد لاستخدامها في حل المشكلات وخلق الأفكار الجديدة وتنفيذ السياسات والإجراءات التنظيمية (Nawaz et al., 2023)، ولا يتضمن مفهوم مشاركة المعرفة إفصاح الموظفين عن المعرفة التي يمتلكونها للآخرين فحسب، وإنما يشمل أيضاً سعيهم للحصول على المعرفة التي يمتلكها الآخرين، فمن خلال تبادل المعرفة يمكن للأفراد التعلم من بعضهم البعض أثناء حل المشكلات، كما يمكنهم مشاركة مهاراتهم وتجاربهم السابقة للتعامل مع القضايا الجديدة (Dar et al., 2024) وبالتالي نستطيع القول بأن

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

سلوك مشاركة المعرفة هو سلوك عمل تطوعي واجتماعي يستخدمه الأفراد لمشاركة وتبادل ما يملكون من معرفة مع الآخرين (Malik, 2022).

### سلوك العمل الابتكاري

يشير سلوك العمل الابتكاري إلى مجموعة الاجراءات والأنشطة والسلوكيات التي يقوم بها الموظفون لخلق وتطوير وتنفيذ أفكار جديدة داخل المنظمة (Arthachinda et al., 2024)، كما يعرفها (Almazrouei et al., 2024) بأنها مدى تبني وتطوير وتنفيذ أفكار جديدة للمنتجات والتقنيات وأساليب العمل من قبل الموظفين. وبالتالي يشمل هذا السلوك مجموعة الأنشطة المتعلقة بالتجربة وتوليد الأفكار الجديدة، وحل المشكلات، والاستعداد للنشط للمشاركة في المبادرات القائمة على الابتكار (Ajmal et al., 2024)، ويقترح الباحثين أن السلوكيات الابتكارية من جانب الموظفين تلعب دورًا محوريًا في نجاح المنظمات (Ahmed et al., 2024, Saputra & Saputra, 2020) حيث يرجع التباين في أداء تلك المنظمات إلى اختلاف قدراتها على الابتكار وبالتالي مدى التفاوت في كفاءة منتجاتها (Paus et al., 2022)

### أخلاقيات العمل الإسلامية:

كلمة الأخلاق مشتقة من الكلمة اليونانية *ethos* والتي تعني الخصائص أو المعايير التي تؤكد على القيم السيئة والجيدة (Husin and Kernain, 2020). وتُعرف أخلاقيات العمل الإسلامية بأنها مجموعة من المعايير الأخلاقية التي تفصل بين الخير والشر في سياق إسلامي، وهي نابعة من تعاليم النبي محمد صل الله عليه وسلم والقرآن الكريم (Salin et al., 2020). ومن وجهة نظر إدارية يمكن النظر إلى أخلاقيات العمل الإسلامية على أنها مجموعة من المبادئ والقيم التي يمكن أن تشكل الثقافة التنظيمية للمنظمة (Murtaza et al., 2016)، وتتميز أخلاقيات العمل الإسلامية بأنها تعطي أهمية أكبر للنية بدلا من النتائج، وجميع الأنشطة التي تعتبر غير أخلاقية على الرغم من فوائدها تعتبر غير مشروعة (AI-) (Douri et al., 2020).

## أدبيات البحث واشتقاق الفروض

### العلاقة بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة.

تلعب القيادة دورًا مهمًا في تبادل المعلومات والمعرفة داخل المنظمات، وهي أمر مهم لاتخاذ القرارات الدقيقة في الوقت المناسب (Chang et al., 2019)؛ فالقيادة عاملاً مهمًا يؤثر على سلوكيات مشاركة المعرفة بين الموظفين (Gu et al., 2018)، حيث أن الإدارة التي تنفذ المهارات الريادية تعزز مشاركة المعرفة (Islam, 2024 & Asad). كما أن القيادة الريادية لها تأثير إيجابي معنوي على مشاركة المعرفة الضمنية بين الموظفين في الشركات الناشئة (pu et al., 2022). وتتمثل العلاقة بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة في أنها تؤثر بشكل إيجابي على التزام الموظفين العاطفي، مما يعزز من رغبتهم في مشاركة المعرفة؛ فالقيادة الريادية تعزز من بيئة العمل التي تشجع على تبادل المعرفة من خلال تحفيز الموظفين وتوفير فرص النمو المهني (pu et al., 2022)، فسلوك القائد الريادي هو عامل مهم في السياق التنظيمي، والذي سيؤثر على سلوك الموظفين أثناء أداء مهامهم كما يعد المصدر الرئيس لتحسين الميزة التنافسية الفردية وقيمة المنظمة (Hussain & Li, 2022). علاوة على ذلك، يدعم القادة الرياديين موظفيهم في أداء المهام التي تنطوي على استكشاف الفرص الريادية التي يمكن تحقيقها بالمعرفة والمهارات (Latif et al., 2020). وللقيادة الريادية دورا هام في مشاركة المعرفة من خلال الرؤية والتواصل وإنشاء بيئة عمل داعمة وأمنة نفسيا بالإضافة إلى تشجيع مشاركة المعرفة من خلال تعزيز ثقافة تبادل المعرفة (Islam et al., 2024). وبناء على ما سبق، فالقيادة الريادية تشجع على مشاركة المعرفة من خلال توفير بيئة عمل آمنة وملهمة، مما يحفز الموظفين على تبادل الأفكار، وتمتلك القيادة الريادية مهارات التواصل القوي، مما يساعدهم في توجيه الموظفين نحو مشاركة المعرفة بشكل فعال. ومن

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

خلال مشاركة المعرفة، تساهم القيادة الريادية في النظام العام لتطور الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي (Sonmez & Adiguzel, 2020)، وهو ما تؤكد عليه نظرية التعلم الاجتماعي، بأنه يجب على أعضاء الفريق أن يتشاركون معرفتهم ومعلوماتهم مع بعضهم البعض وقادة الفريق؛ حيث يركزون على استكشاف الفرص واستغلالها من خلال تبادل المعرفة وتطوير المهارات الإبداعية وتسهيل بيئة عمل تدعم تبادل المعرفة. وبناء على ما أوضحتها الدراسات السابقة للعلاقة بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

**الفرض الأول (ف1):** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للقيادة الريادية على مشاركة المعرفة.

**العلاقة بين مشاركة المعرفة وسلوك العمل الابتكاري.**

يعتمد نجاح المنظمات على ممارسات تبادل المعلومات بين الموظفين؛ وبالتالي، فإن تبادل المعرفة يشكل جزءاً حيوياً من هياكل إدارة المعرفة التي تضمن الاستخدام الفعال لموارد المعرفة المتاحة لتحسين الابتكار؛ حيث تمكن الرغبة الفردية في مشاركة المعرفة المنظمة من تعزيز سلوكيات العمل المحفزة على الابتكار (Munir and Beh, 2019)، من خلال مشاركة المعرفة مع الزملاء، فإننا لا نزيد من معرفة الموظفين الآخرين فحسب، بل ونعزز أيضاً احتمالية الابتكار (Kmieciak, 2021)، وبالتالي فإن مشاركة المعرفة يوجه الموظفين نحو سلوك العمل الابتكاري (Vandavasi et al., 2020)، كما تسمح المعرفة الفعالة داخل المنظمة للموظفين بتحسين ابتكارهم وإبداعهم (Ha and Wickramaratne, 2021)، فعندما يتشارك الموظفون المعرفة، فإن ذلك يسمح لهم بالتشاور والتعلم معاً، وبالتالي فتح الفرص لهم لخلق أفكار مبتكرة، (Bratianu, 2022; Jabid et al., 2023)

ويؤكد (Munir and Beh, 2019; Pham, 2023) بكون بيئة العمل مهمة في تعزيز ممارسات تبادل المعرفة وتحفيز سلوك العمل الابتكاري على مستوى الفرد، ومستوى فريق العمل (Dar et al, 2024). تبادل المعرفة الفعال يعزز التفاهم المتبادل والثقة بين الموظفين، وهو أمر ضروري لتوليد أفكار مبتكرة. ويحدد

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

عملهم العوامل الرئيسية - مثل التدريب وأنظمة المكافآت ودعم الإدارة والتواصل المفتوح - التي تؤثر بشكل كبير على تبادل المعرفة، وبالتالي السلوكيات الإبداعية (Xu & Wei, 2023).

وبناء على ما أوضحتها الدراسات السابقة للعلاقة بين مشاركة المعرفة وسلوك العمل الابتكاري، فيمكن للباحثين اقتراح الفرض التالي:

**الفرض الثاني (ف ٢):** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لمشاركة المعرفة على سلوك العمل الابتكاري.

### العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري

يشترك مصطلح القيادة الريادية من أدبيات ريادة الأعمال والسلوك التنظيمي ويعتبر مصدرًا لتعزيز سلوكيات العمل المبتكرة (Islam and Asad, 2024)؛ حيث يلعب القادة دورًا حاسمًا في بقاء المنظمات ونموها من خلال توجيه عملية الابتكار، كما أن القادة رواد الأعمال لا يخلقون أفكارًا جديدة بأنفسهم فحسب، بل يسهلون أيضًا ويشجعون موظفيهم على إظهار إمكاناتهم في حل المشكلات المعقدة وأداء المهام الصعبة من خلال وسائل مبتكرة (Cai et al., 2019). فأسلوب القيادة الريادية يؤثر على السلوك الابتكاري للموظفين من خلال البيئة الابتكارية للمنظمة؛ حيث يخلق القادة رواد الأعمال بيئة واعدة تسهل وتشجع أفرادهم على ترك طريقة التفكير التقليدية، وتوليد أفكار جديدة، وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم في مكان العمل (Li et al., 2020)، كما أن القيادة الريادية لها القدرة على التأثير الإيجابي على سلوكيات العمل المبتكرة للموظفين من خلال تشجيع وتوجيه حواسمهم بالتمكين والاستقلالية وتقرير المصير في توليد وتنفيذ الأفكار الابتكارية (Akbari et al., 2021). حيث يعمل هذا الأسلوب من القيادة على تحفيز سلوك الابتكار لدى الموظفين من خلال توفير الموارد اللازمة لدعم أنشطة الابتكار وتقديم المعرفة المهنية (Hughes et al., 2018)، وتؤثر القيادة الريادية على سلوك العمل المبتكر من خلال التحفيز الداخلي (Li et al., 2021)، كما أن القيادة الريادية يمكنها توفير

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

الرؤية والتمكين من أجل تحفيز الموظفين على سلوكيات العمل المبتكرة (Khan, 2022). وتشجع القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري لدى المرؤوسين مما يسهل إنشاء الثقافة والمناخ المثاليين لتعزيز الابتكار، كما أنها تشجع المرؤوسين على مشاركة الأفكار واكتساب الثقة التي تساعد أيضاً في خلق بيئة مبتكرة (Malibari and Bajaba, 2022)، كما أن قادة رواد الأعمال يشاركون الرؤية بشكل فعال مع متابعيهم لتوجيههم نحو المهام المعقدة بسبب قدرات الاتصال القوية مع متابعيهم مثل هذه الخصائص التي يتمتع بها قادة رواد الأعمال لا تخلق بيئة عمل آمنة نفسياً فقط بل يشعر الموظفون بالراحة ويتشاركون أيضاً أفكارهم الإبداعية مع بعضهم البعض (Hidayah and Rodhiah, 2024). بالإضافة إلى ذلك، فإن القادة رواد الأعمال معروفون بقدراتهم الإبداعية والابتكارية، وبالتالي فإن هؤلاء القادة يقودون عملية الابتكار (Aránega et al., 2023)؛

أظهرت نتائج البحوث السابقة أن القادة الذين يمارسون مبادئ القيادة الريادية في أدائهم لمهامهم يشجعون سلوكيات العمل المبتكرة الخاصة بموظفيهم، وتماشياً مع نظرية المعرفة الاجتماعية (Bandura, 1986)، يمكن للقادة أداء نموذج يحتذى به من خلال التعامل مع أهداف وأنشطة ريادة الأعمال. ومن خلال مراقبة مثل هذا النموذج، سوف يميل الموظفون إلى تطوير إطار معرفي يجسد القيم الريادية والتوقعات السلوكية، مثل هذا الإطار المعرفي سيدفع الموظفين إلى الانخراط في سلوكيات تتوافق مع قيم ريادة الأعمال، وتقديم حلول ابتكارية في مجال العمل مثل البحث بشكل استباقي عن حلول جديدة للتحسين والتطوير، وبناء على ذلك يمكن صياغة الفرض الثالث على النحو التالي:

**الفرض الثالث (ف3):** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري.

**مشاركة المعرفة كوسيط في العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري**

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

استكشفت الدراسات السابقة أن مشاركة المعرفة يمكن أن تتوسط بين القيادة والسلوك الابتكاري لفريق العمل، على سبيل المثال، مشاركة المعرفة تتوسط جزئياً في العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع الفريق (Dong et al., 2017)، وأيضاً يتوسط مشاركة المعرفة العلاقة بين القيادة الريادية وإبداع الموظفين (Mehmood et al., 2020). كما يعمل سلوك مشاركة المعرفة كوسيط في العلاقات بين الذكاء الثقافي وسلوك العمل المبتكر وبين الذكاء الثقافي والرضا الوظيفي (Chen et al., 2024)، كما تتوسط مشاركة المعرفة في العلاقة بين ثلاثة أشكال من العدالة التنظيمية (التوزيعية، والإجرائية، والمعاملات) وسلوكيات العمل المبتكرة (Pham, 2023). كما أن مشاركة المعرفة لها تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على تطوير القيادة التشاركية والسلوك الابتكاري الفردي (Vandavasi et al., 2020). وإضافة إلى ما سبق، فإن القيادة الروحية يمكنها أن تؤدي إلى تحفيز سلوكيات العمل المحفزة على الابتكار من خلال الدور الوسيط الكامل الذي تلعبه مشاركة المعرفة في مكان العمل (Jain, 2022). علاوة على ذلك، تشير الأدلة النظرية إلى أن القادة الرياديين لديهم القدرة على إشراك أعضاء الفريق في السلوك الإبداعي. لذلك، وبالاعتماد على نظرية التعلم الاجتماعي، التي تفسر أن الأفراد يتعلمون من الآخرين الذين لديهم تفاعلات وثيقة معهم بشكل مباشر أو عن طريق الملاحظة (Bandura, 1986; Bandura and Walters, 1977)، وبالتالي يمكن أن يتوقع البحث الحالي أن أعضاء الفريق قد يتعلمون مهارات وكفاءات جديدة من القادة الرياديين ويحاولون أداء المهام الإبداعية على طريقة قادتهم واقترح الفرض التالي:

**الفرض الرابع (ف ٤):** تتوسط مشاركة المعرفة العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري.

### أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل.

تساهم أخلاقيات العمل الإسلامية في مجموعة واسعة من النتائج الإيجابية في المنظمة، حيث توصلت العديد من الدراسات إلى أن الموظفين الذين لديهم أخلاقيات

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

العمل الإسلامية يعملون بشكل احترافي وبكثافة عالية من المثابرة والانتباه والابتكار والولاء والإنجاز والإبداع ( Afah et al., 2021; Fikriyah et al., 2019; Hassi et al., 2021; Usman & Mat, 2017). وتؤكد أخلاقيات العمل الإسلامية على ضرورة العمل الجاد والتفاني والصبر والكفاءة والمرونة والتفاني الشخصي ودعم بعضنا البعض في مكان العمل (Hutasuhut et al., 2021)، كما تساهم أخلاقيات العمل الإسلامية في تشكيل سلوك الموظفين فالعمل على تشجيعها يمكن المنظمات من زيادة الرضا الوظيفي والتزام الموظفين وولائهم في مكان العمل (Chaudhary et al., 2023).

بالإضافة إلى ذلك، عندما يتحلى العاملون بأخلاقيات العمل الإسلامية فإن ذلك يزيد من رأس المال النفسي لديهم ويدعم مواردهم النفسية الذاتية مما يزيد من كفاءتهم والقدرة على التكيف وزيادة التفاؤل والأمل الذي يحد من التأثير السلبي على الأداء (حسان، ٢٠٢٣). وقد أظهرت العديد من البحوث السابقة أن أخلاقيات العمل الإسلامية لها العديد من الفوائد من خلال التأثير الإيجابي على رأس المال النفسي ( Sehhat et al., 2015)، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Nasution and Rafiki, 2020)، وسلوك العمل المبتكر والأداء التكيفي (Raza et al., 2020). وتشمل النتائج المفيدة الأخرى للموظفين التأثير الإيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات تبادل المعرفة (Murtaza et al., 2016)، وسلوكيات المساعدة (De Clercq et al., 2019) والمشاركة في العمل (Tufail et al., 2017). وتشجع أخلاقيات العمل الإسلامية السلوكيات الإيجابية بين الموظفين وخاصة الدمج الوظيفي كما أن المبادئ والأخلاق الإسلامية تشجع أتباعها على اكتساب المعرفة ومشاركتها ومساعدة الآخرين من باب الرغبة في إظهار اللطف (Suryani et al., 2021).

وقد نجحت أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل في العديد من الدراسات السابقة حيث أن الأفراد الذين لديهم مستوى عالٍ من أخلاقيات العمل الإسلامية سوف يعززوا من علاقة الالتزام التنظيمي العاطفي والمعياري بمشاركة المعرفة



تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

(Chaudhar et al., 2023)، كما أن العلاقة السلبية بين الإشراف المسيء ومشاركة المعرفة كانت أضعف عندما كانت أخلاقيات العمل الإسلامية مرتفعة مقارنة بما كانت عليه عندما كانت منخفضة (Islam et al., 2021a)، وبالمثل فقد كان لأخلاقيات العمل الإسلامية القدرة على تعديل العلاقة بين الإشراف المسيء وإخفاء المعرفة من خلال عدم مشاركة الأفراد في سلوكيات إخفاء المعرفة بالرغم من ممارسة سلوك الإشراف المسيء عليهم (Islam et al., 2021b).

وقد استطاعت أخلاقيات العمل الإسلامية أن تعدل من العلاقة بين السمات الشخصية الخمس الكبرى باستثناء العصابية وسلوك مشاركة المعرفة حيث تشجع أخلاقيات العمل الإسلامية على العمل التعاوني الجماعي وتبادل المعرفة بجميع أشكالها (Javaid et al., 2022). كما أن أخلاقيات العمل الإسلامية تعدل بشكل إيجابي العلاقة بين إدراك الموظف للمسؤولية الاجتماعية للشركات والالتزام العاطفي، وبين إدراك الموظف للمسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي، إلا أنها لم تعدل العلاقة بين الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي (Raza et al., 2024). ومن جانب آخر، على الرغم من التأثير الإيجابي للقيادة الفعالة على الأداء التنظيمي إلا أن أخلاقيات العمل الإسلامية لم تعدل هذه العلاقة حيث أن أخلاقيات العمل الإسلامية لا يمكنها أن تؤثر في متغير فعالية القيادة في الأداء التنظيمي (Faliza et al., 2024). وعلى الرغم من الأبحاث المكثفة حول أخلاقيات العمل الإسلامية، لا يوجد سوى القليل من المعلومات عن دور أخلاقيات العمل الإسلامية في تشكيل الحالات النفسية والعاطفية للموظفين وتأثيرها اللاحق على أدائهم الوظيفي (Afah et al., 2021; Gheitani et al., 2019). واستخلاصا لما سبق، فإن أخلاقيات العمل الإسلامية نجحت في كونها متغير معدل يمكن تعزيز النتائج الإيجابية في المنظمة، كما أن هناك القليل من الدراسات – في حدود علم الباحثين- التي تناولت أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل في سياق القيادة الإدارية، وبالتالي يمكن اقتراح الفروض التالية:

**الفرض الخامس (ف5):** من المتوقع أن تعدل أخلاقيات العمل الإسلامية التأثير الإيجابي للقيادة الريادية على مشاركة المعرفة؛ بحيث يرتفع هذا التأثير مع ارتفاع مستويات أخلاقيات العمل الإسلامية بالمنظمة.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصب

**الفرض السادس (ف6):** من المتوقع أن تعدل أخلاقيات العمل الإسلامية التأثير الإيجابي للقيادة الريادية على سلوك العمل المبتكر؛ حيث يرتفع هذا التأثير مع ارتفاع مستويات أخلاقيات العمل الإسلامية بالمنظمة.

**الفرض السابع (ف7):** من المتوقع أن تعدل أخلاقيات العمل الإسلامية التأثير الوسيط لمشاركة المعرفة على العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري؛ حيث يرتفع التأثير غير المباشر للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري عبر مشاركة المعرفة مع ارتفاع مستويات أخلاقيات العمل الإسلامية بالمنظمة.

### الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية للتعرف على مدى توافر طبيعة وأبعاد مشكلة الدراسة في مجال التطبيق، حيث قام الباحثون بالتطبيق على القطاع المصرفي المصري، وتم اختيار (١٠) بنوك لأنها الأعلى نسبة من حيث عدد العاملين وعدد العملاء والاعلي من حيث عدد الفروع، وتم الاطلاع على التقارير التي تصدرها البنوك محل الدراسة، وذلك لتحديد أوجه سلوكيات العمل الابتكارية بالبنوك، ثم إجراء مجموعة من المقابلات الهيكلية مع عينة قدرها (١٥) مفردة من مديري قطاع التجزئة المصرفية وشبكة الفروع (مديري الأقاليم، ومديري المناطق، ومديري الفروع، ومديري خدمة العملاء) ومجموعة من العاملين بمختلف الإدارات بلغ عددهم (٣٥) بالبنوك في منطقة القناة (السويس والإسماعلية وبورسعيد)، وفيما يلي عرض لأهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة الاستطلاعية.

١. يولي البنك المركزي اهتماما بسلوكيات العمل المبتكرة داخل البنوك، من خلال تشجيع البنوك على العمل الابتكاري.
٢. يعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات استجابة للتغيرات الدولية والمحلية، ويسعى إلى تحقيق التطوير والابتكار، فالقطاع المصرفي المصري في العديد

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

من التوجهات العالمية للابتكار والتطوير مثل الشمول المالي، وتطبيق التكنولوجيا المالية، والتمويل الرقمي.

٣. شهدت الآونة الأخيرة تطورا ملحوظا في التكنولوجيا المبتكرة بالقطاع المصرفي المصري في مجال تقديم الخدمات المالية، والاستعانة بأدوات التكنولوجيا المالية، التي تتيح فهم العملاء وسلوكهم.

٤. قيام البنك المركزي باستحداث كيان استثماري لدعم الابتكار في قطاعات التكنولوجيا المالية (FinTech) ، والقطاعات التكنولوجية المُغذية لها (FinTech-Enablers) برأس مال ١ مليار جنيه مصري.

٥. ثقافة استخدام التكنولوجيا بالبنوك مثل روبوتات المحادثات والخدمات المصرفية الإلكترونية أصبحت تستخدمها جميع البنوك ولكنها يجب أن تشمل جميع الخدمات المصرفية إلكترونيا حتى لا يتطلب الأمر ذهاب العميل إلى البنك؛ ولذلك هناك تحدي أمام البنوك لمزيد من الابتكارات في الخدمات والمنتجات المالية الإلكترونية.

### مشكلة البحث

يقدم القطاع المصرفي المصري مشهداً فريداً لفحص التفاعل بين القيادة الريادية وتبادل المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامية وسلوك العمل المبتكر، فيتميز القطاع المصرفي المصري ببيئة اقتصادية سريعة التغير والتي تتميز بالرقمنة والعولمة وتوقعات العملاء المتطورة الأمر الذي يستدعي إلي وجود بيئة عمل مبتكرة علي نحو دائم، وقد تتعرض البنوك لضغوط الابتكار والتميز، مما يوجب على القادة الرياديين داخل هذا القطاع أن يدركوا أهمية وجود ثقافة تُشجع على تبادل المعرفة وتتوافق مع أخلاقيات العمل الإسلامية لتعزيز مناخ مبتكر.

تتمثل مشكلة البحث في أنه بالرغم من الجهود المبذولة من القطاع المصرفي المصري في سلوكيات العمل الابتكارية، إلا أن القطاع المصرفي مازال يعاني من كثرة الضغوطات لمزيد من الابتكار في المنتجات والخدمات المصرفية، فالبنوك بالقطاع المصرفي المصري تواجه منافسة شرسة فيما بينها في تقديم الابتكار وتهيئة

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

بيئة العمل لخلق منتجات وخدمات مصرفية قائمة على المعرفة والخبرة ولذلك يمكن لهذا البحث الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما هو تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري بالقطاع المصرفي المصري؟
- ٢- ما هو تأثير مشاركة المعرفة على سلوك العمل الابتكاري بالقطاع المصرفي المصري؟
- ٣- ما هو تأثير القيادة الريادية على مشاركة المعرفة بالقطاع المصرفي المصري؟
- ٤- ما هو تأثير مشاركة المعرفة كمتغير وسيط على العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري؟
- ٥- كيف تعدل أخلاقيات العمل الإسلامية في العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري؟

## أهمية البحث

### الأهمية العلمية:

يستمد البحث أهميته العلمية كونه يهتم باستكشاف العوامل التي تؤثر على تعزيز سلوكيات العمل الابتكارية لما لها من أهمية ليس فقط لنجاح المنظمات وبقائها ولكن أيضاً لرفاهية الموظفين. وفي هذا الصدد، في بيئة الأعمال المتغيرة اليوم، تعتمد المنظمات بشكل متزايد على الابتكار للحفاظ على القدرة التنافسية والاستجابة لمتطلبات السوق. ويستكشف البحث تأثير القيادة الريادية كعنصر أساسي في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمات، وهو نهج مميز يؤكد على الرؤية والمجازفة والاستباقية. وذلك من خلال خلق بيئة تشجع على تبادل الأفكار والخبرات، يمكن للقادة الرياديين أن يزرعوا ثقافة الابتكار الذي لا يعمل على تعزيز الأداء الفردي فحسب، بل يساهم أيضاً في نجاح المنظمة بشكل عام. ويأتي دراسة استكشاف مشاركة المعرفة كأحد العوامل التي يمكن أن تعزز من العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري؛ فعندما تتم مشاركة المعرفة بحرية، فمن المرجح أن تتوصل الفرق إلى حلول جديدة للمشاكل، حيث تساهم وجهات النظر المتنوعة في توليد أفكار أكثر ثراءً.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

كما يكتسب البحث أهمية علمية كونه يناقش أحد أشكال أخلاقيات العمل التي أصبحت لها دورا هاما في ممارسات الأعمال بصفة عامة، والأعمال الريادية بصفة خاصة حيث تقدم أخلاقيات العمل الإسلامية، بمبادئها الأخلاقية العميقة الجذور المستمدة من القرآن والحديث، عدسة فريدة يمكن من خلالها فحص القيادة الريادية وسلوك العمل المبتكر؛ حيث يستكشف هذا البحث الدور التفاعلي لأخلاقيات العمل الإسلامية في تعزيز القيادة الريادية التي تزرع سلوك العمل المبتكر من خلال آلية تبادل المعرفة

### الأهمية العملية:

يستكشف الباحثون تأثير أخلاقيات العمل الإسلامية كمعدل في علاقة القيادة الريادية بسلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة في القطاع المصرفي المصري، فالقطاع المصرفي له دوراً هاماً في الاقتصاد المصري، ويساهم في دفع عجلة النمو لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالإضافة إلي الدور الهام في تنمية المجتمع والبيئة. ويعد القطاع المصرفي من أكثر القطاعات استجابة للتغيرات الدولية والمحلية، ويسعى إلي تحقيق التطوير والابتكار، فالقطاع المصرفي المصري شارك في العديد من التوجهات العالمية للابتكار والتطوير مثل الشمول المالي، وتطبيق التكنولوجيا المالية، والتمويل الرقمي. كما أن القيادة الإدارية لدى القطاع المصرفي تتميز باستكشاف واستغلال المواهب والفرص من أجل ريادة الأعمال وتعمل على تطوير خدماتها المالية بصفة مستمرة بالاعتماد على الأفكار المبتكرة وتشجع على سلوك العمل الابتكاري، بالإضافة إلى أنه تسود أخلاقيات العمل الإسلامية كقيم أخلاقية في بيئة العمل لدى العديد من فروع البنوك الإسلامية كجانب مميز لأحد أهم أسباب النجاح لتلك المجموعة، وبالتالي سوف يمكن ذلك من استكشاف دور أخلاقيات العمل الإسلامية كمعدل في تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة.

### أهداف البحث:

1. استكشاف تأثير القيادة الريادية على مشاركة المعرفة.
2. استكشاف تأثير مشاركة المعرفة على سلوك العمل الابتكاري.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

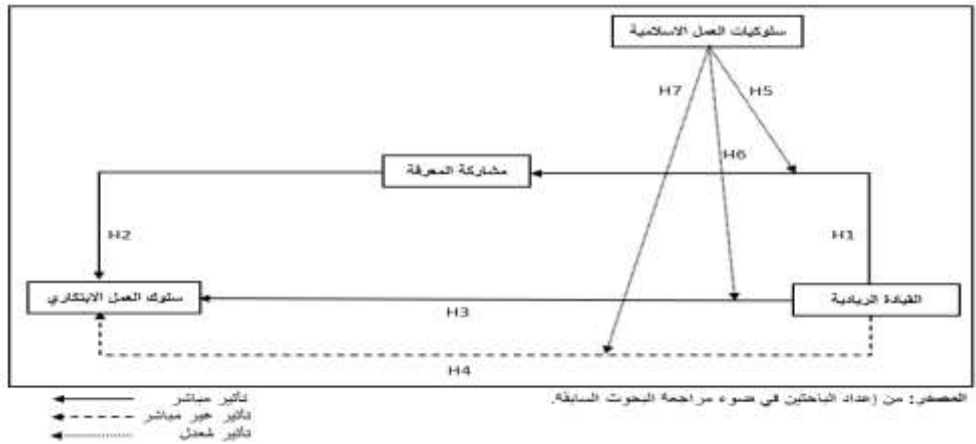
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

٣. استكشاف تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري.
٤. استكشاف الدور الوسيط لمشاركة المعرفة علي العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري.
٥. استكشاف الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في العلاقة بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة.
٦. استكشاف الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل المبتكر.
٧. استكشاف الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في التأثير الوسيط لمشاركة المعرفة على العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري.

## منهجية البحث

### نموذج البحث المقترح:

بناء على ما تقدم، يشمل البحث الحالي المتغير المستقل المتمثل في القيادة الريادية، والمتغير التابع المتمثل في سلوكيات العمل الابتكارية، والمتغير الوسيط المتمثل في مشاركة المعرفة، والمتغير المعدل المتمثل في أخلاقيات العمل الإسلامية. ويوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث.



شكل (١) النموذج المقترح للبحث

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

المصدر: من إعداد الباحثين استخلاصا من مراجعة البحوث السابقة

### مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالقطاع المصرفي المصري، والذي يتكون من (٣٨) بنك، ويتمثل مجتمع البحث من جميع العاملين بالقطاع المصرفي المصري من الفئات المختلفة (الموظفين- مديريين الفروع- مديري خدمة العملاء- مديري المناطق- مديري الأقاليم- مديري شبكة الفروع) ؛ حيث بلغ إجمالي العاملين بالقطاع المصرفي المصري (١٤٠٥٧٧) عام ٢٠٢٣، وذلك طبقا لسجلات البنك المركزي المصري.

### عينة البحث:

تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار مفردات العينة؛ نظرا لصعوبة الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل لكبر حجم المجتمع. تم اختيار ١٠ بنوك من حيث أكبر ١٠ بنوك في الحصص السوقية للأصول، ويوضح الجدول التالي توزيع عينة البحث نسبة وتناسب حسب عدد العاملين بكل بنك.

جدول (١) توزيع عينة البحث نسبة وتناسب حسب عدد العاملين بكل بنك

| م  | اسم البنك                    | عدد العاملين | % عدد العاملين إجمالي عدد العاملين | حجم العينة |
|----|------------------------------|--------------|------------------------------------|------------|
| ١  | بنك مصر                      | ٢٠٠٠٠        | ٢٧.٣٩%                             | ١٠٥        |
| ٢  | البنك الأهلي المصري          | ١٤٠٠٠        | ١٩.١٧%                             | ٧٣         |
| ٣  | بنك القاهرة                  | ٨٥٠٠         | ١١.٦٤%                             | ٤٥         |
| ٤  | بنك الإسكندرية               | ٥٠٠٠         | ٦.٨٥%                              | ٢٦         |
| ٥  | البنك التجاري الدولي         | ٦٩٠٠         | ٩.٤٥%                              | ٣٦         |
| ٦  | بنك فيصل الإسلامي المصري     | ١٧٧٦         | ٢.٤٣%                              | ٩          |
| ٧  | بنك أبو ظبي الأول مصر        | ٥٠٠٠         | ٦.٨٥%                              | ٢٦         |
| ٨  | مصرف أبو ظبي الإسلامي        | ٢٣٠٠         | ٣.١٥%                              | ١٢         |
| ٩  | بنك قطر الوطني الأهلي        | ٦٨٤٢         | ٩.٣٧%                              | ٣٦         |
| ١٠ | البنك العربي الأفريقي الدولي | ٢٧٠٠         | ٣.٧٠%                              | ١٤         |
|    | الإجمالي                     | ٧٣٠١٨        | ١٠٠%                               | ٣٨٣        |

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

المصدر: من إعداد الباحثين طبقاً للموقع الرسمي للبنك المركزي المصري

بناء على البيانات السابقة يتكون مجتمع البحث من (٧٣٦٩٠) موظفاً طبقاً لبيانات البنوك محل الدراسة، ونظراً لصعوبة الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل نظراً لكبر حجم المجتمع، فقد اعتمد الباحثون على العينة الطبقية العشوائية في اختيار مفردات العينة؛ نظراً لتباين أعداد مجتمع البحث وتعدد طبقاته. وحيث أن مجتمع البحث ينقسم إلى عشرة بنوك مختلفة من حيث أعداد العاملين بها، فتم توزيع العينة (٣٨٣) مفردة على تلك البنوك حسب نسبة العاملين بكل بنك؛ وتم اختيار العينة المحددة من كل بنك بشكل عشوائي، وتم تحديد حجم العينة من خلال المعادلة التالية.

$$N = \frac{m(z^2 \sigma^2)}{m(\alpha)^2 + 2z^2 \sigma^2}$$

حيث إن:

N = حجم العينة، m = حجم المجتمع،  
z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية وهي (١.٩٦) عند مستوى (٠.٠٥)،  
 $\sigma$  = الانحراف المعياري (٠.٥)،  $\alpha$  = مستوى المعنوية (٠.٠٥).  
وبالتعويض في المعادلة السابقة نجد أن:

$$N = \frac{2(0.5)^2(1.96)^2 73018}{2(0.5)^2 + 2(1.96)^2} = 383 \text{ مفردة}$$

وتم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية مع المديرين والعاملين بالبنوك محل الدراسة، وقد تلقى الباحثون (٣٢٧) استمارة صحيحة وصالحة للتحليل، بنسبة استجابة (٨٥.٤%).

حدود البحث:



تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

اقتصر البحث على المديرين والموظفين بالبنوك محل الدراسة الموضحة بالجدول السابق، وهي أهم البنوك التي تتبنى مبادرات الابتكارات المالية، والأعلى من حيث عدد العاملين وعدد الفروع والأعلى من حيث عدد العملاء، واقتصرت عملية جمع البيانات على الفروع الرئيسية للبنوك محل الدراسة بمدن القناة، وتم جمع البيانات خلال الفترة من يوليو (٢٠٢٤) وحتى سبتمبر (٢٠٢٤).

### تصميم المقياس:

اعتمد الباحثون على استخدام مقياس تم استخدامها في الدراسات السابقة وإثبات معايير الصدق والثبات لها، ويتكون البحث الحالي من ثلاث متغيرات رئيسية كما يلي، القيادة الريادية كمتغير مستقل بالاعتماد على المقياس المستخدم في دراسة Khan (2022) والذي يتكون من ٨ عبارات. بالإضافة إلى أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل وتم الاعتماد على المقياس الذي استخدمته دراسة Chaudhary et al., (2023) والمكون من ٤ عبارات. وأخيرا السلوك الابتكاري كمتغير تابع وتم الاعتماد على المقياس الذي استخدمته دراسة Ye et al., (2022) والذي يتكون من ٤ عبارات، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث (١ = غير موافق بينما ٥ = موافق تمام).

### نتائج البحث

#### وصف عينة البحث:

تُظهر بيانات جدول (٢) التالي التحليل الوصفي لعينة البحث من العاملين في البنوك محل الدراسة، وذلك وفقاً للنوع والعمر والمستوى التعليمي والدخل الشهري والوظيفة.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
 د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

## جدول (٢) التحليل الوصفي لعينة البحث

| المتغير          | بيان                    | العدد | النسبة |
|------------------|-------------------------|-------|--------|
| النوع            | ذكر                     | 211   | 64.5 % |
|                  | أنثى                    | 116   | 35.5 % |
|                  | الإجمالي                | 327   | 100 %  |
| العمر            | من 20 إلى أقل من 30 سنة | 56    | 17.0 % |
|                  | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 154   | 47.0 % |
|                  | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 101   | 31.0 % |
|                  | من 50 سنة فأكثر         | 16    | 5.0 %  |
| الإجمالي         | 327                     | 100 % |        |
| المستوى التعليمي | تعليم متوسط             | 43    | 13.0 % |
|                  | فوق المتوسط             | 59    | 18.0 % |
|                  | مؤهل عالي               | 187   | 57.0 % |
|                  | دراسات عليا             | 38    | 12.0 % |
| الإجمالي         | 327                     | 100 % |        |
| الدخل الشهري     | أقل من 5000 جنيه        | 53    | 16.0 % |
|                  | من 5000 إلى 8000 جنيه   | 132   | 40.0 % |
|                  | من 8000 إلى 10000 جنيه  | 97    | 30.0 % |
|                  | 10000 جنيه فأكثر        | 45    | 14.0 % |
| الإجمالي         | 327                     | 100 % |        |
| الوظيفة          | مدير                    |       | 00.0 % |
|                  | موظف                    |       | 00.0 % |
|                  | الإجمالي                | 327   | 100 %  |

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
 د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات برنامج SPSS.

### تقييم نموذج القياس العاكس:

يحتوي نموذج البحث على خمسة بناءات جميعها أحادية البعد، وبالتالي سوف يتم تقييم نموذج البناء العاكس في مستواه الأول فقط -Evaluating Reflective First-Order Construct وذلك عن طريق فحص قيم معاملات التحميل الخاصة بالموشرات، ومن ثم استخراج قيم معاملات الفا للثبات ومعاملات الثبات البنائي (CR) ومتوسط التباين المستخرج (AVE) الخاصة بكل بناء بهدف الوقوف على مدى تمتع تلك البناءات بالصدق والثبات وإذا ما كان يمكن الاعتماد عليها بوضعها الحالي في اختبار الفروض وبناء النموذج الهيكلي للبحث من عدمه، هذا ويوضح جدول (٣) التالي القيم والموشرات المستخرجة من معالج نظام الحلول الحسابية (PLS-SEM algorithm) المستخدم ببرنامج (SmartPLS 4).

### جدول (٣) قيم معاملات التحميل و مؤشرات صدق وثبات نموذج البناء العاكس في المستوى الأول

| متوسط التباين المستخرج (AVE) | الثبات البنائي (CR) | معامل الفا | معاملات التحميل Loading | البناءات والعبارات المكونة لها               | المؤشرات |
|------------------------------|---------------------|------------|-------------------------|--|----------|
| 0.661                        | 0.940               | 0.927      |                         | الثقة في المؤثر - المتغير المستقل            | EL       |
|                              |                     |            | 0.846**                 | غالبا ما يقدم مديري أفكارا جذرية للتحسين.    | EL1      |
|                              |                     |            | 0.827**                 | غالبا ما يأتي مديري بأفكار جديدة حول العمل.  | EL2      |
|                              |                     |            | 0.812**                 | يعتبر مديري شخص مبادر ويتحمل المخاطر.        | EL3      |
|                              |                     |            | 0.801**                 | يمتلك مديري حولا لإبداعية للمشاكل.           | EL4      |
|                              |                     |            | 0.845**                 | يمتلك مديري الشغف تجاه العمل.                | EL5      |
|                              |                     |            | 0.795**                 | يمتلك مديري رؤية مستقبلية تجاه العمل.        | EL6      |
|                              |                     |            | 0.804**                 | يدفعني مديري إلى التصرف بطريقة أكثر ابتكارا. | EL7      |

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

| المؤشرات | البنائات والعبارات المكونة لها   | معاملات التحميل Loading | معامل ألفا | الثبات البنائي (CR) | متوسط التباين المستخرج (AVE) |
|----------|--|-------------------------|------------|---------------------|------------------------------|
| EL8      | يدفعني مديري إلى مواجهة التحديات الخاصة بطريقة العمل الحالية.  | 0.772**                 |            |                     |                              |
| KSH      | مشاركة المعرفة – المتغير الوسيط  |                         | 0.925      | 0.947               | 0.816                        |
| KSH9     | يتشارك العاملون في البنك معارفهم وخبراتهم مع بعضهم البعض.  | 0.912**                 |            |                     |                              |
| KSH10    | عند امتلاك أحد العاملين بعض المعرفة المتعلقة باداء مهمة معينة، فمن المرجح أن يخبر بها زملاءه في العمل. | 0.916**                 |            |                     |                              |
| KSH11    | يتم تبادل المعرفة والمهارات بشكل فعلي بين العاملين في البنك.   | 0.902**                 |            |                     |                              |
| KSH12    | يقوم العاملون الأكثر خبرة بتزويد زملائهم في العمل بالمعرفة والمهارات الفنية المتخصصة.                  | 0.883**                 |            |                     |                              |
| IWB      | سلوك العمل الابتكاري – المتغير التابع  |                         | 0.863      | 0.907               | 0.709                        |
| IWB13    | سأطرح أفكارًا مبتكرة وجديدة في عملي.   | 0.804**                 |            |                     |                              |
| IWB14    | سوف أقتع القادة وزملائي بالأفكار الجديدة التي سأطرحها  | 0.879**                 |            |                     |                              |
| IWB15    | سأسعى إلى تدبير الموارد اللازمة لتنفيذ الأفكار الابتكارية في عملي                                      | 0.837**                 |            |                     |                              |
| IWB16    | بشكل عام، أعتقد أنني قادر على الابتكار في مكان عملي.   | 0.846**                 |            |                     |                              |
| IS_WE    | أخلاقيات العمل الإسلامية – المتغير المعدل  |                         | 0.924      | 0.946               | 0.815                        |
| IS_WE17  | يجب التأكيد على العلاقات الإنسانية في المنظمة وتشجيعها.  | 0.883**                 |            |                     |                              |
| IS_WE18  | يعتبر الإخلاص في العمل واثقانه فضيلة.  | 0.909**                 |            |                     |                              |
| IS_WE19  | يعتبر العمل مصدر للسعادة وتحقيق الذات.   | 0.912**                 |            |                     |                              |
| IS_WE20  | العدالة والكرم في مكان العمل شرطان ضروريان لرفاهية المجتمع.  | 0.906**                 |            |                     |                              |

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء مخرجات برنامج 4 SmartPls

Note: \*\*P <0.01.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

تراوحت قيم معاملات تحميل المؤشرات العاكسة لمتغير القيادة الريادية ما بين (0.846) و(0.772)، بينما تراوحت قيم معاملات تحميل المؤشرات العاكسة لمتغير مشاركة المعرفة ما بين (0.916) و(0.883)، اما قيم معاملات تحميل المؤشرات العاكسة لمتغير سلوك العمل الابتكاري فقد تراوحت ما بين (0.879) و(0.804)، وأخيراً فقد تراوحت قيم معاملات تحميل المؤشرات العاكسة للمتغير المعدل (أخلاقيات العمل الإسلامية) ما بين (0.912) و(0.883)، وقد جاءت جميع القيم الخاصة بالمؤشرات عند مستوى معنوية ( $P < 0.01$ ). وتشير تلك النتائج إلى تحقق الثبات لبناءات النموذج الأربعة نظراً لتخطي قيم معاملات تحميل المؤشرات الخاصة بكل بناء القيمة (0.708) وهو ما يعني الاحتفاظ بجميع مؤشرات النموذج وعددها ٢٠ مؤشر (عبارة) وبالتالي عدم حذف أو استبعاد أي منها في مراحل القياس التالية. (Hair et al., 2019).

فيما يتعلق بالاتساق الداخلي لبناءات النموذج والذي يتم الاستدلال عليه من خلال قيم معامل الفا كرونباخ، وقيم الثبات المركب (CR)، فإذا ما تجاوزت قيم تلك المعاملات القيمة (0.70) فإن ذلك يشير إلى تحقق الاتساق الداخلي للبناء (Hair et al., 2019). وحيث أن قيم معاملات ألفا للثبات الخاصة ببناءات النموذج الأربعة قد تراوحت ما بين (0.863) و(0.927)، فضلاً عن تراوح قيم الثبات المركب للبناءات ذاتها ما بين (0.907) و(0.947) فإن ذلك يؤكد على تحقق الاتساق الداخلي لتلك البناءات وقدرتها على توصيف وقياس آراء واتجاهات العاملين بالقطاع المصرفي المصري تجاه جميع بناءات النموذج.

على جانب آخر تعبر قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) التي تتجاوز القيمة (0.05) عن تحقق صدق التقارب للمقياس (البناء)، وهو ما يعني قدرة المقياس على تفسير أكثر من (50 %) من التباين في المؤشرات العاكسة له (Sarstedt et al., 2022)، وحيث أن مؤشرات التباين المستخرج (AVE) الخاصة ببناءات البحث

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محب الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

الأربعة قد تراوحت ما بين (0.661) و(0.816) وتجاوزت جميعها القيمة (0.05) فإن ذلك يشير إلى تحقق صدق التقارب لتلك البناءات.

أخيراً توضح البيانات الواردة في جدولي (٤) و(٥) التاليين قيم معاملات معيار (Fornell-Larcker) ومعيار (HTMT) اللذان يتم من خلالهما الاستدلال على مدى تحقق التمايزي لبناءات النموذج.

#### جدول (٤) قيم معاملات معيار Fornell-Larcker لكل بناء في نموذج القياس العاكس

| البناءات                 | القيادة الريادية | مشاركة المعرفة | سلوك العمل الابتكاري | أخلاقيات العمل الإسلامية |
|--------------------------|------------------|----------------|----------------------|--------------------------|
| القيادة الريادية         | (0.813)          |                |                      |                          |
| مشاركة المعرفة           | 0.136*           | (0.903)        |                      |                          |
| سلوك العمل الابتكاري     | 0.416**          | 0.689**        | (0.842)              |                          |
| أخلاقيات العمل الإسلامية | 0.305**          | 0.375**        | 0.584**              | (0.902)                  |
| الوسط الحسابي            | 3.798            | 3.687          | 3.623                | 3.622                    |
| الانحراف المعياري        | 0.783            | 0.991          | 0.796                | 0.942                    |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات برنامج SmartPLS 4 (P < 0.01)\*\*  
القيم المائلة والمظلة بين الأقواس ( ): الجذر التربيعي لقيم معاملات التباين المستخرج (AVE) (P < 0.05)\*\*

يتحقق الصدق التقاربي وفقاً لمعيار (Fornell - larcket) عندما يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) الخاص بالمتغير أكبر من معامل ارتباط هذا المتغير بباقي المتغيرات الأخرى (Fornell and Larcker, 1981) وهو ما تحقق بالفعل لبناءات النموذج الأربعة وفقاً للنتائج الواردة في جدول (٤) السابق.

#### جدول (٥) قيم معاملات معيار (HTMT) لكل بناء في نموذج القياس العاكس

| البناءات         | القيادة الريادية | مشاركة المعرفة | سلوك العمل الابتكاري | أخلاقيات العمل الإسلامية |
|------------------|------------------|----------------|----------------------|--------------------------|
| القيادة الريادية |                  |                |                      |                          |
| مشاركة المعرفة   | 0.142            |                |                      |                          |

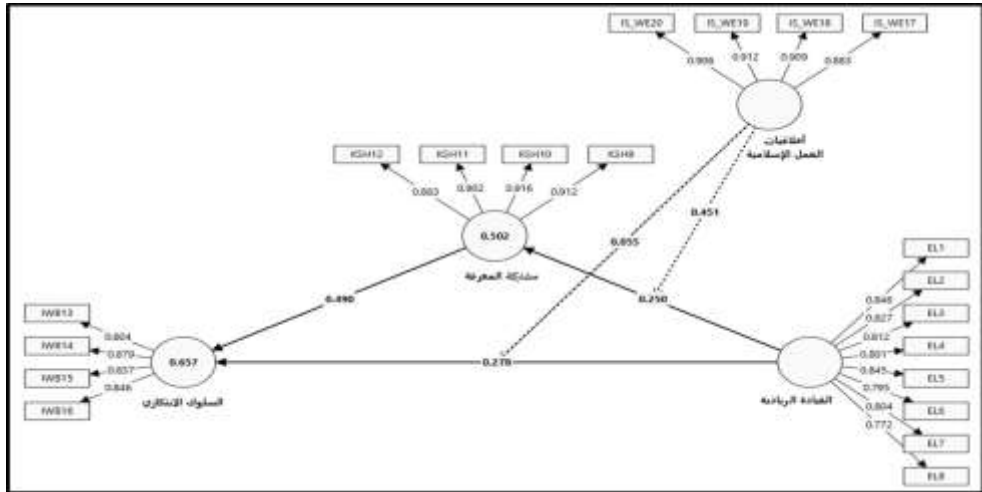
تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

|       |       |       |                          |
|-------|-------|-------|--------------------------|
|       | 0.769 | 0.458 | سلوك العمل الابتكاري     |
| 0.654 | 0.406 | 0.325 | أخلاقيات العمل الإسلامية |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات برنامج SmartPLS 4

وفي الإطار ذاته اشار (Henseler et al., 2015) إلى تحقق صدق التمايز وفقاً لمعيار (HTMT) إذا ما سجلت قيم هذا المعيار قيمة أقل من (0.85)، هذا وتشير نتائج جدول (٥) السابق إلى تراوح قيم هذا المعيار ما بين (0.142) كحد أدنى و(0.769) كحد أقصى، وبالتالي يتحقق صدق التمايز لبناءات البحث الأربعة وفقاً لهذا المعيار أيضاً. هذا ويوضح شكل (٢) التالي نموذج البناء العاكس بعد تقييمه.



شكل (٢) نموذج القياس العاكس

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS 4

### اختبار الفروض:

تتضمن عملية اختبار الفروض بحث العلاقات المباشرة وغير المباشرة والتفاعلية بين متغيرات البحث الأربعة، وذلك من خلال سبعة فروض تمت صياغتهم ومن ثم اختبارهم اعتماداً على أسلوب تحليل المسار Path analysis ضمن إطار نموذج

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

المعادلات الهيكلية الخاص ببناءات البحث، وذلك باستخدام معالج Bootstrapping ببرنامج SmartPls4. هذا ويوضح جدول (٦) التالي نتائج تحليل المسار المباشر (الفروض من الأول إلى الثالث) ونتائج تحليل المسار غير المباشر (الفرض الرابع)، وأخيراً نتائج تحليل المسار المعدل (التفاعلي) وأثره على العلاقات المباشرة وغير المباشرة الواردة بنموذج البحث (الفروض من الخامس إلى السابع).

### جدول (6) اختبار الفروض باستخدام أسلوب تحليل المسار

| الفرض        | المسار المباشر  | بيتا المعيارية $\beta$ | قيمة ت T-Value    | القيمة الاحتمالية P-Value | القرار       |
|--------------|---|------------------------|-------------------|---------------------------|--------------|
| H1           | القيادة الريادية << مشاركة المعرفة                                  | 0.250                  | 3.787             | 0.000                     | قبول         |
|              | فترات الثقة 95% للتأثير المباشر [LLCI : ULCI]                       |                        | [0.120 : 0.376]   |                           | الفرض        |
| H2           | مشاركة المعرفة << سلوك العمل الابتكاري                              | 0.490                  | 7.758             | 0.000                     | قبول         |
|              | فترات الثقة 95% للتأثير المباشر [LLCI : ULCI]                       |                        | [0.357 : 0.608]   |                           | الفرض        |
| H3           | القيادة الريادية << سلوك العمل الابتكاري                            | 0.278                  | 5.790             | 0.000                     | قبول         |
|              | فترات الثقة 95% للتأثير المباشر [LLCI : ULCI]                       |                        | [0.185 : 0.373]   |                           | الفرض        |
| H4           | القيادة الريادية << مشاركة المعرفة << سلوك العمل الابتكاري          | 0.122                  | 3.459             | 0.001                     | قبول         |
|              | فترات الثقة 95% للتأثير غير المباشر [LLCI : ULCI]                   |                        | [0.059 : 0.199]   |                           | الفرض جزئياً |
| H5           | القيادة الريادية × أخلاقيات العمل الإسلامية << مشاركة المعرفة       | 0.451                  | 9.631             | 0.000                     | قبول         |
|              | فترات الثقة 95% للتأثير المعدل [LLCI : ULCI]                        |                        | [0.355 : 0.539]   |                           | الفرض        |
| H6           | القيادة الريادية × أخلاقيات العمل الإسلامية << سلوك العمل الابتكاري | 0.055                  | 1.576             | 0.115                     | رفض          |
|              | فترات الثقة 95% للتأثير المعدل [LLCI : ULCI]                        |                        | [- 0.014 : 0.123] |                           | الفرض        |
| الفرض السابع | المسار المعدل   | بيتا المعيارية         | قيمة ت T-Value    | القيمة الاحتمالية         | القرار       |



تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

|                         | P-Value | $\beta$         |       |  |    |
|-------------------------|---------|-----------------|-------|--|----|
| قبول<br>الفرض<br>كلّياً | 0.000   | 6.018           | 0.221 | القيادة الريادية × أخلاقيات العمل الإسلامية << مشاركة المعرفة >> سلوك العمل<br>الابتكاري | H7 |
|                         |         | [0.199 : 0.380] |       | فترات الثقة 95% للتأثير المعدل [ULCI : LLCI]   |    |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات برنامج SmartPLS 4

توضح نتائج جدول (٦) السابق معاملات تحليل المسار التي يمكن من خلالها الاستدلال على مدى قبول صحة فروض البحث من عدمه، وفيما يلي توضيحاً لنتيجة كل فرض من هذه الفروض وفقاً لنوع التأثير الموضح بنموذج البحث:

### تحليل التأثير المباشر:

**نتيجة اختبار الفرض الأول (ف1):** توضح نتائج تحليل المسار المباشر للفرض الأول وجود تأثير إيجابي معنوي للقيادة الريادية على مشاركة المعرفة داخل القطاع المصرفي المصري، وذلك بمعامل تأثير مباشر بلغت قيمته  $(\beta = 0.250, p < 0.01)$  وفترات ثقة تحمل نفس الإشارة الموجبة ولا تتقاطع مع الصفر، تراوحت قيمتها ما بين [0.120 : 0.376] وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير وبالتالي قبول صحة الفرض الأول للبحث.

**نتيجة اختبار الفرض الثاني (ف2):** في الإطار ذاته تُظهر نتائج تحليل المسار المباشر للفرض الثاني وجود تأثير إيجابي معنوي لمشاركة المعرفة على سلوك العمل الابتكاري، وذلك بمعامل تأثير مباشر بلغت قيمته  $(\beta = 0.490, p < 0.01)$  وفترات ثقة تحمل نفس الإشارة الموجبة ولا تتقاطع مع الصفر، تراوحت قيمتها ما بين [0.357 : 0.608] وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير وبالتالي قبول صحة الفرض الثاني للبحث.

**نتيجة اختبار الفرض الثالث (ف3):** كشفت نتائج تحليل المسار المباشر الخاص بالفرض الثالث عن وجود تأثير إيجابي معنوي للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري داخل القطاع المصرفي المصري، وذلك بمعامل تأثير مباشر بلغت قيمته  $(\beta = 0.278, p < 0.01)$  وفترات ثقة تحمل نفس الإشارة الموجبة ولا تتقاطع مع

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

الصفحة، تراوحت قيمتها ما بين [0.185 : 0.378] وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير وبالتالي قبول صحة الفرض الثالث للبحث.

### تحليل التأثير غير المباشر (الوسيط):

**نتيجة اختبار الفرض الرابع (ف4):** توضح البيانات الواردة في جدول (٦) السابق والمتعلقة باختبار الفرض الرابع للبحث، وجود تأثير غير مباشر معنوي للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري عبر توسط مشاركة المعرفة، حيث بلغ معامل التأثير غير المباشر (0.199 : 0.059 = CI),  $p < 0.01$ ,  $\beta = 0.122$ ، ولتحديد ما إذا كانت الوساطة جزئية أم كلية ينبغي الرجوع إلى نتائج التأثير المباشر الخاصة بالفرض الثالث (ف3) والتي كشفت عن معنوية التأثير المباشر للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري، وحيث أن كلا التأثيرين (المباشر وغير المباشر) ذو دلالة إحصائية فإن ذلك يشير إلى مستوى وساطة جزئي، ومن ثم يمكن قبول صحة الفرض الرابع جزئياً.

### تحليل التأثير المعدل (التفاعلي):

**نتيجة اختبار الفرض الخامس (ف5):** تشير نتائج اختبار الفرض الخامس إلى قدرة أخلاقيات العمل الإسلامية على تعديل التأثير المباشر للقيادة الريادية على مشاركة المعرفة، حيث توضح البيانات الواردة في جدول (٦) السابق وجود تأثير تفاعلي معنوي للقيادة الريادية مع أخلاقيات العمل الإسلامية على مشاركة المعرفة بلغت قيمته (0.539 : 0.355 = CI),  $p < 0.01$ ,  $\beta = 0.451$ ، وبالعودة إلى نتائج اختبار الفرض الأول نجد أن التأثير المباشر المعنوي للقيادة الريادية منفردة على مشاركة المعرفة داخل القطاع المصرفي المصري بلغت قيمته  $\beta = 0.250$ ,  $p < 0.01$ , (CI) = 0.120 : 0.376، وهو ما يشير إلى زيادة قوة هذا التأثير وارتفاعه بشكل ملحوظ عند إدخال أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل، وبالتالي يمكن قبول صحة الفرض الخامس.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

**نتيجة اختبار الفرض السادس (ف6):** توضح البيانات الواردة في جدول (٦) السابق والمتعلقة باختبار الفرض السادس للبحث، عدم وجود تأثير معدل لأخلاقيات العمل الإسلامية على العلاقة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري، حيث تبين عدم معنوية التأثير التفاعلي للقيادة الريادية مع أخلاقيات العمل الإسلامية على سلوك العمل الابتكاري والذي بلغت قيمته :  $(\beta = 0.055, p = 115, (CI) = - 0.014$  ، وبالتالي تم رفض صحة الفرض السادس.  $0.123$ .

**نتيجة اختبار الفرض السابع (ف٧):** يهدف الفرض السابع والأخير إلى قياس التأثير المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية على العلاقة غير المباشرة بين القيادة الريادية وسلوك العمل الابتكاري عبر توسط مشاركة المعرفة، وقد كشفت النتائج الواردة في جدول (٦) والمتعلقة باختبار هذا الفرض عن وجود تأثير تفاعلي غير مباشر للقيادة الريادية مع أخلاقيات العمل الإسلامية على سلوك العمل الابتكاري عبر توسط مشاركة المعرفة وذلك بمعامل تأثير تفاعلي بلغ  $(\beta = 0.221, p < 0.01$  ، وبالعودة إلى نتائج اختبار الفرض الرابع (ف٤) نجد أن التأثير غير المباشر للقيادة الريادية منفردة على سلوك العمل الابتكاري عبر توسط مشاركة المعرفة بلغت قيمته  $(\beta = 0.122, p < 0.01, (CI) = 0.059 : 0.199$  ، وهو ما يشير إلى زيادة قوة التأثير غير المباشر مع إدخال أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل، وكخطوة أخيرة لتحديد ما إذا كانت الوساطة مع وجود المتغير المعدل ستظل جزئية أم ستصبح كلية، فينبغي الرجوع إلى نتائج التأثير التفاعلي المباشر الخاصة بالفرض السادس (ف6) والتي كشفت عن عدم معنوية التأثير التفاعلي المباشر للقيادة الريادية مع أخلاقيات العمل الإسلامية على سلوك العمل الابتكاري، وحيث أن التأثير التفاعلي غير المباشر معنوي بينما التأثير التفاعلي المباشر غير معنوي فإن ذلك يشير إلى تحول مستوى الوساطة من جزئي إلى كلي في ظل وجود المتغير المعدل، وبالتالي يتم قبول صحة الفرض السابع كلياً.

**تقييم النموذج الهيكلي:**

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

بعد الانتهاء من تقييم مقاييس البحث والتأكد من صدق وثبات نموذج القياس، ومن ثم اختبار فروض البحث المباشرة وغير المباشرة والمعدلة وتحديد مدى تحققها من عدمه، تنتقل في الخطوة التالية نحو تقييم نتائج النموذج الهيكلي ككل بهدف تحديد قدراته التنبؤية التي يمكن الاستدلال عليها من خلال فحص قيم عامل التضخم (VIF) للوقوف على مشكلات التداخل الخطي، فضلاً عن حجم التأثير ( $F^2$ )، وقيم معامل التحديد ( $R^2$ )، هذا ويوضح جدول (٧) التالي قيم تلك المعاملات.

### جدول (7) تقييم النموذج الهيكلي

| معامل التحديد ( $R^2$ ) | حجم التأثير ( $F^2$ ) | فترات الثقة                              |       | عامل تضخم التباين (VIF) | البنائات التابعة لها                           | البنائات الكامنة     |
|-------------------------|-----------------------|--|-------|-------------------------|--|----------------------|
|                         |                       | 95% (BCa) bootstrap Confidence Intervals |       |                         |  |                      |
|                         |                       | % 97.5                                   | % 2.5 |                         |  |                      |
| 0.101                   | 0.625                 | 0.422                                    | 1.245 | مشاركة المعرفة          | القيادة الريادية                               |                      |
| 0.165                   | 0.373                 | 0.172                                    | 1.371 | سلوك العمل الابتكاري    |  |                      |
| 0.556                   | - 0.331               | - 0.561                                  | 1.232 | مشاركة المعرفة          | أخلاقيات العمل الإسلامية                       |                      |
| 0.186                   | - 0.077               | - 0.246                                  | 1.917 | سلوك العمل الابتكاري    |  |                      |
| 0.723                   | - 0.104               | - 0.303                                  | 1.355 | مشاركة المعرفة          | القيادة الريادية ×<br>أخلاقيات العمل الإسلامية |                      |
| 0.009                   | - 0.016               | - 0.165                                  | 2.334 | سلوك العمل الابتكاري    |  |                      |
| 0.502                   | 0.349                 | 0.620                                    | 0.388 | 2.007                   | سلوك العمل الابتكاري                           | مشاركة المعرفة       |
| 0.657                   | —                     | —  | —     | —                       | —  | سلوك العمل الابتكاري |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لمخرجات برنامج SmartPLS 4

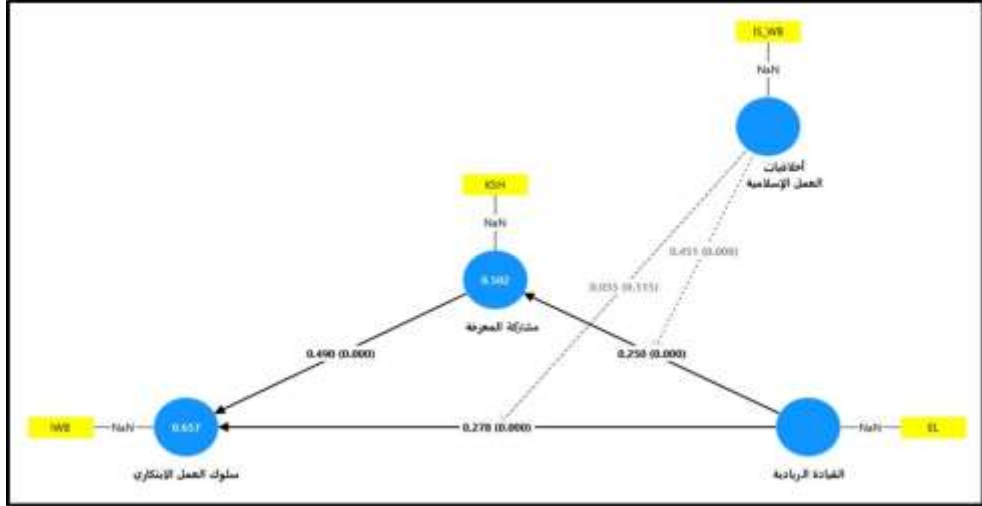
في ضوء قيم المعاملات الموضحة بجدول (٧) السابق يمكن الإشارة إلى الآتي:

- أوضح (Hair et al., 2019) أن قيم معاملات التضخم الخطي (VIF) التي تقترب من القيمة (3) أو تقل عنها تكون مثالية ومن ثم تشير إلى عدم وجود مشكلات في التداخل الخطي، أي أن العلاقات الهيكلية بين البناءات لا توجه نتائج الانحدار في اتجاه معين، وحيث أن جميع قيم عامل التضخم الخطي للبناءات الكامنة المستقلة على البناءات التابعة لها الموضحة في الجدول السابق قد تراوحت ما بين (1.232) كحد أدنى و(2.334) كحد أقصى، فإن ذلك يشير إلى خلو النموذج الهيكلي من المشكلات المتعلقة بالتداخل الخطي.
- في الإطار ذاته اشار (Cohen, 2013) إلى أن حجم تأثير المتغيرات الكامنة الخارجية ( $F^2$ ) إذا ما سجل قيمة (0.02) فإنه يشير إلى ضعف حجم التأثير، اما إذا ما سجل قيمة تقترب من (0.15) فإن ذلك يشير إلى حجم تأثير متوسط، بينما تشير القيمة (0.35) إلى قوة وكبير حجم التأثير، وحيث ان قيم معاملات حجم التأثير الموضحة بجدول (٧) السابق قد تراوحت ما بين (0.009) كحد أدنى و(0.723) كحد أقصى فإن ذلك يشير إلى تراوح حجم تأثير البناءات الكامنة الخارجية على كل بناء كامن داخلي ما بين ضعيف ومتوسط وكبير وهو ما يتوافق مع نتائج اختبار فروض البحث.
- وأخيراً فقد اشار (Hair et al., 2011) إلى إمكانية استخدام معامل التحديد ( $R^2$ ) في قياس القوة التفسيرية للنموذج وذلك من خلال تحديد إجمالي تأثير البناءات الكامنة الخارجية على البناء الكامن الداخلي، حيث تشير قيم معامل التحديد (0.25, 0.50, 0.75) إلى قوة تفسيرية ضعيفة ومتوسطة وقوية على التوالي، وحيث أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) الخاصة ببناء ومشاركة المعرفة قد سجلت (0.502) فإن ذلك يشير إلى قدرة بناء القيادة الريادية وبناء أخلاقيات العمل الإسلامية منفردتين ومتفاعلين على تفسير (50.2%) من التغير في بناء مشاركة المعرفة، وهي قوة تفسيرية متوسطة. بينما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) لتغير سلوك العمل الابتكاري (0.657) وهو ما يعني أن بناءات القيادة الريادية وسلوكيات العمل الإسلامية ومشاركة المعرفة بالإضافة إلى التفاعل ما

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

بين بناء القيادة الريادية وبناء سلوكيات العمل الإسلامية يفسرون (65.7%) من التغير في بناء سلوك العمل الابتكاري، وهو ما يشير إلى قوة تفسيرية كبيرة.



شكل (٣) النموذج الهيكلي للبحث

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS 4

### مناقشة النتائج

أظهرت النتائج قبول الفرض الأول للبحث (ف١) والذي يشير إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للقيادة الريادية على مشاركة المعرفة؛ حيث أن القادة الرياديين يدركون أهمية مشاركة المعرفة والمبادرة والتفاعل ويبدلون قصارى جهدهم لخلق بيئة عمل داعمة تساعد على تحقيق الأهداف، وتتوافق هذه النتيجة مع نتائج أبحاث كلاً من: (Islam et al., 2024; Islam & Asad, 2024; pu et al., 2022)، فعندما يرتفع مستوى القيادة الريادية بالمنظمات ترتفع نسب مشاركة المعرفة.

واستمراراً نحو تحقيق أهداف البحث تم قياس التأثير المباشر لمشاركة المعرفة على سلوك العمل الابتكاري، وقد أظهرت النتائج قبول الفرض الثاني للبحث (ف٢) والذي يقضي بوجود تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية لمشاركة المعرفة على سلوك العمل

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصين

الابتكاري؛ حيث أن الابتكار في العمل يعتمد بشكل كبير على المعرفة المعرفية الفعالة؛ فكلما كانت المعرفة أكثر فعالية، كان سلوك العمل المبتكر للموظف أفضل؛ حيث يسمح الابتكار بالتفاعل بين أعضاء المنظمة لمشاركة واستكشاف ودمج معرفة بعضهم البعض بحيث يمكن أن يعزز السلوك الابتكاري للموظف. وتعزز نتيجة هذا الفرض نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة (2021) Kmiecik التي كشفت عن أهمية مشاركة المعرفة في تعزيز سلوكيات العمل المحفزة على الابتكار في مكان العمل، وتتوافق نتيجة هذا الفرض أيضا مع دراسة (2019) Munir and Beh التي توصلت إلى أن الموظفين الذين يتشاركون معرفتهم هم أكثر عرضة للانخراط في سلوكيات الابتكار إنشاء وتعزيز وتنفيذ الابتكارات.

كما تم قياس التأثير المباشر للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال الفرض الثالث (ف ٣) والذي تم قبوله من خلال النتائج التي أوضحت أنه تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري؛ حيث أن الابتكار في مكان العمل يحتاج إلى قادة محركين لهذه العملية ومشجعين لها ويساهمون في تنفيذ الأفكار الابتكارية، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (2020) Li et al., حيث أشارت إلى أن القادة الرياديين يمكن أن يؤثروا على السلوك الابتكاري للموظفين من خلال تزويدهم ببيئة مبتكرة يمكن من خلالها توليد أفكار جديدة وإنجازها دون خوف من الفشل. وبعبارة أخرى، فإن البيئة المبتكرة للمنظمة التي أنشأها القادة الرياديين، تعزز من السلوك الابتكاري للموظفين. وتتماشى أيضا نتائجنا مع دراسة (2021) Akbari et al., حيث أشارت نتائجهم أن القيادة الريادية كان لها دور محوري في تحسين سلوكيات العمل المبتكرة بشكل مباشر وغير مباشر، ومن ثم دعم قدرة الموظفين على توليد وتنفيذ أفكار جديدة ومفيدة في العمل. وتتطابق أيضا هذه النتيجة مع دراسة (2021) Li et al., التي توصلت إلى أن القادة الرياديين يميلون إلى مشاركة رؤية قيادة الأعمال وتحدي الموظفين لتغيير طريقتهم في إنجاز المهام، وبالتالي فإن هذا يعزز من سلوكيات العمل المبتكر لدى الموظفين إذا كان لديهم دوافع جوهرية. وأيضا تتماشى النتيجة مع دراسة (2022) Khan التي أكدت أنه يمكن للقيادة أن يكونوا

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحمص

المحركين لنجاح الابتكار من خلال تشجيع السلوكيات الابتكارية لدى أتباعهم؛ حيث يمكن لسلوكيات القيادة الريادية تحفيز الفضول المعرفي لدى الموظف ومن ثم إشراكهم في العملية الابتكارية (تحديد المشكلات والبحث عن المعلومات وتوليد الأفكار)، ونتيجة لذلك، يُظهر الموظفون سلوكًا مبتكرًا.

ولاختبار نموذج الوساطة لهذا البحث تم اختبار التأثير غير المباشر للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة من خلال الفرض الرابع (ف٤) والذي ثبت صحته بوجود وساطة جزئية لمشاركة المعرفة في تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري؛ حيث يجب على القادة الريادين إذا تنمية سلوك العمل الابتكاري في مكان العمل أن يساعدوا على تهيئة بيئة العمل لمشاركة المعرفة. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Chen et al. (2024 حيث توصلت إلى إذا أراد المديرين تحسين السلوك الإبداعي للموظفين، فيمكنهم تحفيز تبادل المعرفة بين الموظفين المتنوعين ثقافيًا من خلال تشجيع الأفراد على أن يكونوا منفتحين وإلهامهم لتجربة أساليب جديدة. وأيضا مع دراسة (Pham (2023 عندما يشعر الموظفون بأنهم يعاملون بشكل عادل من قبل منظماتهم، ينشأ مستوى الثقة ويصبح الموظفون على استعداد لمشاركة معرفتهم مع الآخرين، مما يؤدي إلى زيادة سلوكيات العمل المحفزة على الابتكار في المنظمات.

وكخطوة أخيرة نحو تحقيق أهداف البحث تم اختبار التأثير المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة، وقد أظهرت النتائج قدرة أخلاقيات العمل الإسلامية على التعديل في التأثير المباشر ما بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة في الفرض الخامس (ف٥) حيث يرتفع هذا التأثير مع ارتفاع مستويات أخلاقيات العمل الإسلامية بالمنظمة. بالإضافة إلى قدرة أخلاقيات العمل الإسلامية على تعديل التأثير الإيجابي للقيادة الريادية على سلوك العمل المبتكر في الفرض السادس (ف٦)؛ حيث يرتفع هذا التأثير مع ارتفاع مستويات أخلاقيات العمل الإسلامية بالمنظمة. وأخيرا، قبول الفرض السابع (ف٧) والذي يشير إلى قدرة أخلاقيات العمل



تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

الإسلامية على أن تعدل في التأثير الوسيط لمشاركة المعرفة على العلاقة بين القيادة الريادية و سلوك العمل الابتكاري؛ حيث يرتفع التأثير غير المباشر للقيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري عبر مشاركة المعرفة مع ارتفاع مستويات أخلاقيات العمل الإسلامية بالمنظمة. وتتسق هذه النتيجة مع دراسة (Islam et al., 2021a) حيث توصلت إلى أن أخلاقيات العمل الإسلامية يمكنها أن تضعف من تأثير الإشراف المسيء على مشاركة المعرفة؛ وذلك لأنها تعتمد على تعاليم الإسلام حيث يتم تشجيع الأفراد على اكتساب المعرفة ومشاركتها مع الآخرين والرد على الأفعال السيئة بالسلوك البناء. وتتوافق النتيجة أيضا مع دراسة (Islam et al., 2021b) حيث أن الأفراد ذو المستوى العالي من أخلاقيات العمل الإسلامية لا ينخرطون في سلوكيات سلبية لحماية مواردهم كإخفاء المعرفة حتى عندما يلاحظون فقدان مواردهم من خلال سلوكيات الإشراف المسيء، وأيضا تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Javaid et al., 2022) حيث وجدوا أن أخلاقيات العمل الإسلامية يمكنها أن تعدل بقوة العلاقة بين السمات الشخصية الخمس الكبرى (باستثناء العصابية) و سلوك مشاركة المعرفة؛ فالأفراد ذوي المستوى العالي من أخلاقيات العمل الإسلامية على استعداد للمساهمة بمعارفهم في تطوير المنظمات. وبالتالي فإن التعاليم الإسلامية تشجع على اكتساب المعرفة والعمل من أجل رفاهية المجتمع. وتتماشى أيضا هذه النتيجة جزئيا مع دراسة (Raza et al., 2024) حيث توصلت الدراسة إلى أن الأفراد الذين يتمتعون بأخلاقيات العمل الإسلامية سوف يمكن ذلك من تعزيز العلاقة بين إدراك الموظف للمسؤولية الاجتماعية للشركات والالتزام العاطفي وأيضا الرضا الوظيفي، إلا أنه لم يمكن ذلك من تعديل العلاقة بين الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي ويرجع ذلك إلى هناك عوامل أخرى تنظيمية أو مجتمعية قد تؤثر على الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي، وقد يكون للظروف الاقتصادية والاستقرار الوظيفي والفرص الوظيفية والعلاقات في مكان العمل دور أكثر بروزا في تشكيل مواقف الموظفين ومستويات رضاهم. ومن زاوية أخرى، تختلف نتائجنا مع دراسة (Faliza et al., 2024) حيث جادلت الدراسة بأن أخلاقيات العمل الإسلامية لا يمكنها أن تقوي أو تضعف العلاقة بين تأثير كلا من القيادة الفعالة والتحفيز على الأداء التنظيمي ويرجع ذلك إلى أن أخلاقيات العمل الإسلامية تشجع على

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحمص

التعاون من أجل الخير كما أنها تضع الحقيقة والعدالة فوق الحب أو الهدف المحدد، وفي هذه الحالة يساعد كل فرد في المنظمة بعضهم البعض حتى تظل المنظمة منتجة وبالتالي يجب أن يتم تنفيذ الأنشطة التنظيمية بشكل جماعي للحفاظ على الاستمرارية.

## الاستنتاجات

استهدف البحث الحالي إلى استكشاف آلية الوساطة لمشاركة المعرفة في العلاقة بين القيادة الريادية وسلوكيات العمل المحفزة على الابتكاري، بالإضافة إلى استكشاف الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في التأثير المباشر وغير المباشر في هذه العلاقة. على حد علم المؤلفين، فإن هذا العمل هو المحاولة الأولى في مجال القيادة وريادة الأعمال التي استكشفت الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في علاقة القيادة الريادية لتحسين السلوك الابتكاري للموظفين من خلال مشاركة المعرفة، واستناداً إلى نظرية المعرفة الاجتماعية، وتماشياً مع نتائج الدراسات السابقة توصل البحث الحالي إلى وجود تأثير إيجابي بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة، وسلوك العمل الابتكاري، حيث تعمل أخلاقيات العمل الإسلامية كمتغير معدل في هذه العلاقة، ومع سعي المنظمات إلى الابتكار في بيئة تنافسية متزايدة، يصبح فهم هذه الديناميكيات والاستفادة منها أمراً ضرورياً. إن القادة الرياديين الذين يزرعون ثقافة مشاركة المعرفة، التي تدعمها القيم الأخلاقية القوية، هم في وضع أفضل لتعزيز بيئة ناضجة للابتكار. وينبغي للبحوث المستقبلية أن تستمر في استكشاف هذه الترابطات، مع التوسع المحتمل إلى قطاعات وسياقات ثقافية أخرى، لاستخلاص آثار أوسع نطاقاً على القيادة ونجاح المنظمة في تعزيز الابتكار.

## المساهمات النظرية

يساهم هذا البحث أيضاً في فهم دور مشاركة المعرفة كوسيط في العلاقة بين القيادة الريادية وسلوكيات العمل المحفزة على الابتكار، ويعمل هذا البحث على توسيع نموذج ليشمل الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية في هذه العلاقة، وقد أشارت النتائج إلى وجود وساطة جزئية لمشاركة المعرفة في هذه العلاقة حيث أنه من الضروري تفعيل

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

مشاركة المعرفة وتنميتها من أجل تفعيل دور القيادة الريادية في تحقيق سلوكيات مبتكرة في مكان العمل. وتوفر العلاقة بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة إطاراً نظرياً لفهم أهمية القيادة الريادي كعامل مؤثر في تعزيز مشاركة المعرفة، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث عن كيفية تأثير القيادة الريادية على المساهمة في تطوير المؤسسات؛ حيث يسهم البحث الحالي في توسيع الفهم النظري للعلاقة بين القيادة الريادية ومشاركة المعرفة من خلال تقديم دراسات توضح كيفية تأثير القيادة الريادية على سلوكيات الموظفين. كما تسلط الضوء على دور القادة الرياديين في تحفيز موظفيهم من خلال تشجيعهم على مشاركة المعرفة، وخلق بيئة مواتية للتفكير الإبداعي، مما يعزز التعاون ويؤدي إلى توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة. من خلال مشاركة رؤيتهم وتقديم اتجاه واضح، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين الأداء وخلق القيمة للمنظمة.

ويقدم هذا البحث رؤى نظرية جديدة حول تعزيز الأبحاث المستقبلية المتعلقة بالسلوك الابتكاري وذلك من خلال منظور نظرية المعرفة الاجتماعية ( Bandura, 1986)؛ وذلك من خلال استكشاف تأثير القيادة الريادية على السلوك الابتكاري للموظفين، وتم توسيع نطاق البحث بشكل أكبر ليشمل التأثير الوسيط لمشاركة المعرفة والدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية. فقد استكشفت العديد من الدراسات دور القائد في السلوك الابتكاري للموظفين، ومع ذلك، لم تتناول أي دراسة، على حد علمنا، بالتحقق من التأثير المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية للسلوك الابتكاري للموظفين من منظور ريادة الأعمال. مما يعزز إلى حد كبير وعينا النظري والعملية حول كيف ولماذا يمكن للقيادة الريادية أن تلعب تأثيراً فعالاً على السلوك الابتكاري للموظفين. ويوضح هذه البحث التأثير الإيجابي للقيادة الريادية كخطوة أولى في سد الفجوة البحثية الحالية في البحوث السابقة للسلوك الابتكاري للموظفين حول تفسير العوامل التي لها تأثير على السلوك الابتكاري للموظفين بواسطة الأنواع الناشئة من القيادة التنظيمية في الممارسات الإدارية؛ علاوة على ذلك، فإن النتائج التي توصل إليها البحث لها آثار رئيسة على المنظمات لاستخدام القيادة الريادية بشكل أفضل في الممارسة العملية. حيث يخلق قادة القادة الرياديين بيئة عمل واعدة تسهل وتشجع

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

المؤوسين على ترك طريقة التفكير التقليدية، وتوليد أفكار جديدة، وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجههم في مكان العمل. وتشير النتائج التي توصلنا إليها إلى أنه يمكن للقيادة الريادية التأثير عمداً على السلوك الابتكاري للموظفين من خلال تهيئة بيئة العمل لمشاركة المعرفة وبالتالي سوف يؤدي ذلك إلى توليد أفكار جديدة وإنجازها دون خوف من الفشل. وبعبارة أخرى، فإن البيئة المبتكرة للشركة التي تولدها القيادة الريادية تعزز من السلوك الابتكاري للموظفين. كما يوسع هذا العمل أيضاً الأدبيات المتعلقة بمشاركة المعرفة من خلال فحص التأثير الإضافي للقيادة الريادية على السلوك الابتكاري للموظفين من خلال مشاركة المعرفة.

### المساهمات الإدارية

نتائج هذا البحث لها العديد من الآثار المترتبة على مديري المنظمات الذين يرغبون في تعزيز القدرة الابتكارية لموظفيهم من أجل تحسين التقدم والقدرة التنافسية لأعمالهم. أولاً، تساعد نتائج هذا العمل قادة الأعمال الحاليين والمحتملين ورواد الأعمال في تحديد الأدوار الرئيسية التي تمكنهم القيام بها من أجل تحسين القدرات الابتكارية لدى موظفيهم وتطوير بيئة واعدة ومبتكرة لتبسيط عملية الابتكار، بالنسبة للمنظمات القائمة على ريادة الأعمال، سيكون من الأفضل لها أن تنظم اختباراً نفسياً موجزاً وسهل الإدارة أثناء عملية التوظيف من أجل العثور على المرشحين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الكفاءة. علاوة على ذلك، يجب على المديرين أيضاً التأكد من أن هؤلاء الموظفين يتم توظيفهم تحت القيادة التي تظهر السلوك الجيد، عندما يشجع القادة هؤلاء الموظفين، فإنهم يستجيبون بشكل أكثر إيجابية ويحاولون تحديد حلول إبداعية للمشكلات التي تتم مواجهتها في مكان العمل. كما أنهم يحققون أقصى استفادة من فرص التعلم المتنوعة. بالإضافة إلى أنه يجب على الرؤساء التنفيذيين توصيل رؤية ريادة الأعمال إلى المديرين، وإلهامهم وتمكينهم من استكشاف الفرص والعمل مع أعضائهم لاقتناص الفرص وترجمتها إلى سلوكيات عمل مبتكرة لتطوير الأداء ودمج أنشطة الاستدامة في مهام العمل والتركيز على مطابقة معايير الجودة. وفي الوقت نفسه، يجب على القيادة الريادية تزويد موظفيهم بأهداف صعبة بالإضافة إلى

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر محمد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

منحهم الاستقلالية لاستكشاف المبادرات لتحقيق هذه الأهداف لتعزيز الحافز الجوهري لدى الموظفين على الابتكار.

ثانياً، يركز هذا البحث على القيم المتعلقة بالمبادئ الإسلامية كمحفز قوي للإبداع والابتكار في العمل، والذي يساهم في استغلال قدرات الافراد وتوظيفها لتوليد أفكار ابتكارية في مكان العمل، بالإضافة إلى تسليط الضوء على أنه عندما يكون لدى الموظفين مستوى عال من أخلاقيات العمل الإسلامية كلما زاد من قوة العلاقة بين القيادة الإبداعية والسلوك الابتكاري. وبالتالي يقترح أن يتم أن تقوم المنظمات بتعيين موظفين ذوي مستوى عال من أخلاقيات العمل الإسلامية، وبالمثل، يمكن أيضاً استخدام الأفراد ذوي المستويات العالية من أخلاقيات العمل الإسلامية كأداة لتعزيز السلوكيات الإيجابية والابتكارية في مكان العمل حيث أن استثمار هذه المعتقدات قد يؤدي إلى تحسين اهتمام الموظفين بالعمل. ولتحقيق ذلك ينبغي العمل على نشر أخلاقيات العمل الإسلامية حيث تلعب دوراً استراتيجياً يمكن للمديرين استخدامه للحفاظ على القوى العاملة المشاركة في توليد الأفكار الابتكارية مع تشجيع الموظفين على تبادل المعرفة مع الآخرين، وقد أشار (Ali and Al-Kazemi (2007 إلى أنه ثبت أن هذه المبادئ قابلة للتطبيق عالمياً ويمكن استخدامها حتى في بيئات العمل غير الإسلامية. تشير نتائجنا إلى ضرورة قيام كبار مديري المؤسسات العمل على غرس مبادئ وممارسات القيادة الريادية بجميع المستويات الإدارية إذا أرادوا تعزيز سلوكيات العمل المبتكرة لموظفيهم. كما يجب على المديرين إنشاء آليات تشجع وتدعم القادة على ممارسة مبادئ القيادة الريادية والموظفين على اقتراح واستغلال الأفكار الجديدة وبذل جهودهم الكاملة للتغلب على تحديات عملية الابتكار. وللقيام بذلك، يجب على كبار مديري المنظمات أيضاً اختيار القادة الذين لديهم القدرة على ترك سلوكهم القيادي التقليدي وممارسة القيادة الريادية والقدرة على تشجيع وتمكين ودعم الأفكار الجديدة لموظفيهم.

## التوصيات

- ينبغي على إدارة الموارد البشرية استقطاب واختيار وتعيين الأفراد ذوي المستوى العالي من الكفاءة بناء على مجموعة من الاختبارات المهنية والنفسية.
- يجب على الرؤساء التنفيذيين توصيل رؤية قيادة الأعمال إلى المديرين، وإلهامهم وتمكينهم من استكشاف الفرص والعمل مع أعضائهم لاقتناص الفرص وترجمتها إلى سلوكيات عمل مبتكرة لتطوير الأداء ودمج أنشطة الاستدامة في مهام العمل والتركيز على مطابقة معايير الجودة
- ينبغي على المديرين التنفيذيين توصيل رؤية قيادة الأعمال إلى المديرين وتمكين المديرين وإلهامهم لاستكشاف الفرص وترجمتها إلى سلوكيات عمل مبتكرة.
- ينبغي على الإدارة التوعية بأخلاقيات العمل الإسلامية للجميع والمعرفة الكافية بها نظرا لما تتمتع بها من قيم مفيدة للجميع بغض النظر عن الدين لأنها تتضمن مجموعة عالمية من المبادئ.
- تعزيز أخلاقيات العمل الإسلامية داخل المنظمة من خلال دمج القيم والمبادئ الإسلامية في السياسات والممارسات التنظيمية، مثل الصدق والنزاهة واحترام الآخرين.
- تزويد الموظفين بالتدريب والتعليم لزيادة فهمهم ووعيهم بالمبادئ وبالقيم وأخلاقيات العمل الإسلامية.
- تطبيق مبادئ أخلاقيات العمل الإسلامية والعمل على نشرها باستمرار من قبل الإدارة في شكل مدونة أخلاقية رسمية تطبق على جميع الأنشطة داخل المنظمة.
- يجب على المديرين التأكد من أن الموظفين يتم توظيفهم تحت القيادة التي تظهر السلوك الجيد. فعندما يشجع القادة هؤلاء الموظفين، فإنهم يستجيبون بشكل أكثر إيجابية

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبد الله & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

- 
- ويحاولون تحديد حلول إبداعية للمشكلات التي تتم مواجهتها في مكان العمل. كما أنهم يحققون أقصى استفادة من فرص التعلم المتنوعة التي يوفرها لهم القادة الرياديين.
  - يجب على المنظمات أيضًا التركيز على تشكيل ثقافة تبادل المعرفة من خلال بناء أنظمة وعمليات يمكن من خلالها تعزيز التبادل الحر للمعرفة بين الموظفين لتعزيز سلوك عملهم المبتكر.
  - عقد لقاءات العصف الذهني التي تساعد على مشاركة المعرفة التي ستدعم عملية الابتكار مثل التقاط الأفكار الجيدة والحفاظ عليها.
  - تشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة التي ستدعم عملية الابتكار مثل التقاط الأفكار الجيدة والحفاظ عليها.
  - تعزيز التدريب: على المنظمات تنفيذ برامج جديدة لتطوير مهارات القيادة الريادية وثقافة المعرفة بين الموظفين.
  - خلق بيئة عمل داعمة: ينبغي خلق بيئة عمل مشجعة، مما يساعد الموظفين على الشعور بالأمان عند مشاركة المعرفة.
  - تفعيل قنوات الاتصال الفعال: من المهم تطوير قنوات الاتصال الفعالة داخل المؤسسة لتسهيل مشاركة المعرفة، مما يؤدي إلى التعاون بين المستويات الإدارية المختلفة.
  - ضرورة تعزيز القيادة الريادية من خلال تطوير مهارات القادة في تحفيز مشاركة المعرفة بين الموظفين. توفير فرص للتطوير المهني لتعزيز مهارات القيادة الريادية، مما يساهم في تحسين مشاركة المعرفة.
  - يمكن فهم الدور التفاعلي لأخلاقيات العمل الإسلامية في القيادة الريادية على سلوك العمل الإبداعي من خلال تبادل المعرفة من خلال عدة جوانب:
  - يجب على القادة اتخاذ القرارات الأخلاقية التي تتوافق مع الاعتبارات الأخلاقية لما له من أهمية لبناء الثقة بين الموظفين، وتشجيعهم أيضًا على مشاركة المعرفة بشكل مفتوح، حيث يشعرون بالثقة في أن مساهماتهم ستحظى بالتقدير وستستخدم لأغراض أخلاقية.

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

– ينبغي على المديرين تفعيل التمكين لفريق عملهم من خلال تعزيز بيئة عمل شاملة قائمة على المبادئ الأخلاقية؛ حيث يشجع التمكين الموظفين على الانخراط في سلوكيات مبتكرة ومشاركة أفكارهم الإبداعية بحرية.

## خطة تنفيذ توصيات البحث

### جدول (٨) الخطة التنفيذية لأهم توصيات البحث

| مضمون التوصية                           | النتائج المتوقعة عند تنفيذ التوصية  | آليات تنفيذ التوصية   | الجهة المسؤولة عن التنفيذ  | وقت ودورية التنفيذ |
|---|---|---|--|--------------------|
| خلق بيئة عمل داعمة                      | تسهيل مشاركة المعرفة، مما يؤدي إلى التعاون بين المستويات الإدارية المختلفة. | من خلال التدريب والتطوير، وتفعيل قنوات الاتصال الفعال.  | الإدارة العليا<br>إدارة الموارد البشرية<br>الإدارات الفرعية<br>بالأقسام المختلفة | من ٦ أشهر إلى سنة  |
| تعزيز القيادة الريادية.                 | تحفيز مشاركة المعرفة بين الموظفين.  | من خلال تطوير مهارات القادة، وتنفيذ برامج جديدة لتطوير مهارات القيادة الريادية وثقافة المعرفة بين الموظفين. | الإدارة العليا<br>إدارة الموارد البشرية<br>قسم التدريب                           | من ٦ أشهر إلى سنة  |
| تطبيق مبادئ أخلاقيات العمل الإسلامية    | تعزيز أخلاقيات العمل الإسلامية داخل المنظمة.                                | من خلال دمج القيم والمبادئ الإسلامية في السياسات والممارسات التنظيمية، مثل الصدق والنزاهة واحترام الآخرين.  | جميع الإدارات داخل المنظمة   | بصفة مستمرة        |
| إنشاء أجواء داعمة لسلوك العمل الابتكاري | تحفيز العاملين لتبني سلوكيات العمل الابتكارية.                              | من خلال دعم الأفكار الابتكارية وتحويلها لأفكار مفيدة، وتوليد حلول إبداعية للمشكلات.                         | الإدارة العليا<br>إدارة الموارد البشرية  | بصفة مستمرة        |

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج الدراسة

## المقترحات المستقبلية

توصلت نتائج هذا البحث إلى وجود تأثير للقيادة الريادية على سلوكيات العمل المبتكر، من خلال تبادل المعرفة، ويمكن تعزيزها بشكل كبير من خلال فحص الدور التفاعلي لأخلاقيات العمل الإسلامية. وبالتالي يمكن للبحوث المستقبلية أن تتعمق أكثر



تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...

د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيح أحمد أبو الحصص

في عدة مجالات محورية ومنها، فهم كيف تؤثر المكونات المختلفة لأخلاقيات العمل الإسلامية على ممارسات تبادل المعرفة، حيث خضعت بيانات العمل لتحويلات كبيرة مدفوعة بالتقدم التكنولوجي والعولمة، ومع سعي المنظمات بشكل متزايد إلى البقاء والقدرة على المنافسة، احتل دور القيادة الريادية وسلوك العمل المبتكر وتبادل المعرفة مركز الصدارة. فيمكن للبحوث المستقبلية أن تستكشف كيف يمكن للقيادة الرياديين تعزيز سلوكيات العمل المبتكرة من خلال متغيرات وسيطة أخرى مثل الذكاء العاطفي وتحفيز العاملين والثقة في القائد. وتم إجراء هذا البحث في القطاع المصرفي، فيمكن للبحوث المستقبلية التطبيق في منظمات خدمية أخرى أو صناعية أو إجراء دراسة مقارنة.

## المراجع

- ابن تيمية، أحمد بن عبد الحلیم. (٢٠٠٤). *مجموع الفتاوى*.  
حسان، دعاء محمد رستم. (٢٠٢٣). دراسة العلاقة بين أخلاقيات العمل في الاسلام والأداء الوظيفي الدور الوسيط لرأس المال النفسي بالتطبيق على المدارس الخاصة بمحافظة الجيزة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٤ (٢)، ٩٠٩ - ٩٤١.  
<https://doi.org/10.21608/cfdj.2023.289190>  
عيد، أيمن عادل عبد الفتاح. (٢٠٢٢). بناء وتنمية الجامعات الريادية لدعم التنمية المستدامة " مدخل القدرة التنافسية المستدامة كنظام". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، ١٣ (٣)، ٦-٢٤.  
<https://dx.doi.org/10.21608/masf.2022.241921>  
Ahmed, F., Naqshbandi, M.M., Waheed, M. and Ain, N.u. (2024), "Digital leadership and innovative work behavior: impact of LMX, learning orientation and innovation capabilities", *Management Decision*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0654>  
Almazrouei, S., Bani-Melhem, S. and Mohd-Shamsudin, F. (2024), "It's my pleasure to serve you! Examining the job contact, happiness, prosocial motivation, and innovative work behavior

link", *International Journal of Innovation Science*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJIS-01-2023-0011>

- Arthachinda, P. and Charoensukmongkol, P. (2024), "Effect of perceived group inclusion on innovative behavior and its subsequent impact on team performance: moderating effects of team characteristics", *Management Research Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2023-0708>
- Al-Douri, J. A., Aldabbagh, I., Mohammad, M. M., & Qawasmeh, R. A. (2020). The impact of Islamic work ethics on job performance with mediating role of intrinsic motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(2), 1-11.
- Aflah, K. N., Suharnomo, S., MAS'UD, F., & Mursid, A. (2021). Islamic work ethics and employee performance: The role of Islamic motivation, affective commitment, and job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 997-1007. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO1.997>
- Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S., & Asadnezhad, M. (2021). Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role of creative self-efficacy and support for innovation. *European Journal of Innovation Management*, 24(1), 1-22. <https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0283>
- Aránega, A. Y., Montesinos, C. G., & del Val Núñez, M. T. (2023). Towards an entrepreneurial leadership based on kindness in a digital age. *Journal of Business Research*, 159, 113747. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113747>
- Bandura, A., & Walters, R. H. (1977). *Social learning theory* (Vol. 1, pp. 141-154). Englewood Cliffs, NJ: Prentice hall.

تأثير القيادة الريادية على سلوكيات العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. *Englewood Cliffs, NJ*, 1986(23-28).

Bratianu, C., Stănescu, D.F. and Mocanu, R.(2023), "The mediating role of customer knowledge management on the innovative work behavior and product innovation relationship", *Kybernetes*, Vol. 52 No. 11, pp. 5353-5384. <https://doi.org/10.1108/K-09-2021-0818>

Chaudhary, A., Islam, T., Ali, H. F., & Jamil, S. (2023). Can paternalistic leaders enhance knowledge sharing? The roles of organizational commitment and Islamic work ethics. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 72(1/2), 98-118. <https://doi.org/10.1108/GKMC-06-2021-0109>

Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. (2019). Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and teams? The mediating role of creative efficacy beliefs. *Journal of Business and Psychology*, 34, 203-217. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9536-y>

Chang, Y. Y., Hodgkinson, I., Hughes, P., & Chang, C. Y. (2019). The mediation between participative leadership and employee exploratory innovation: Examining intermediate knowledge mechanisms. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(3), 334-355. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2018-0245>

Chen, A. S. Y., Bian, M. D., Nguyen, T. K., & Chang, C. H. (2024). From curiosity to innovativeness: the mediating mechanisms of cultural intelligence and knowledge sharing behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 27(2), 673-691. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2022-0055>

, Kundi, Y.M. and Hamid, Z. (2024), "Effect of team-member Dar, N. exchange on team innovative work behavior: a chained double

- mediation model", *Evidence-based HRM*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-12-2023-0354>
- De Clercq, D., Rahman, Z., & Haq, I. U. (2019). Explaining helping behavior in the workplace: The interactive effect of family-to-work conflict and Islamic work ethic. *Journal of Business Ethics*, 155, 1167-1177. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3541-3>
- Domínguez Escrig, E., Mallén Broch, F. F., Lapiedra Alcamí, R., & Chiva Gómez, R. (2020). How to enhance radical innovation? The importance of organizational design and generative learning. *Review of Managerial Science*, 14, 1101-1122. <https://doi.org/10.1007/s11846-019-00326-7>
- Dong, Y., Bartol, K. M., Zhang, Z. X., & Li, C. (2017). Enhancing employee creativity via individual skill development and team knowledge sharing: Influences of dual- focused transformational leadership. *Journal of organizational behavior*, 38(3), 439-458. <https://doi.org/10.1002/job.2134>
- Echebiri, C. K., & Amundsen, S. (2021). The relationship between leadership styles and employee-driven innovation: the mediating role of leader-member exchange. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* 9(1). 63-77. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2019-0091>
- Faliza, N., Setiawan, R., & Agustina, W. (2024). The Effect of Leadership Effectiveness and Islamic Work Motivation on Organization Performance with Islamic Work Ethics as a Moderating Variable. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(1), 409-425. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i1.4016>
- Fikriyah, K., Ridlwan, A. A., & Suryaningsih, S. A. (2019). Islamic work ethics in zakat institution in Indonesia: How does it affect customer

تأثير القيادة الريادية على سلوكيات العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل للأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الدصيج

loyalty. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 10(2), 375-381.

- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(1), 76-95. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2018-0029>
- Gu, J., Chen, Z., Huang, Q., Liu, H., & Huang, S. (2018). A multilevel analysis of the relationship between shared leadership and creativity in inter- organizational teams. *The Journal of Creative Behavior*, 52(2), 109-126. <https://doi.org/10.1002/jocb.135>
- Ha, M. T. (2021). Social capital and firm operational performance: The mediating roles of knowledge sharing. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1973237. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1973237>
- Hameed, I., Bhatti, Z. A., Khan, M. A., & Syed, S. (2020). How and when Islamic work ethic (IWE) leads to employee promotive and prohibitive voice? The interplay of employee moral identity and perceived voice opportunity. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 13(4), 593-612. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-09-2019-0382>
- Hassi, A., Balambo, M. A., & Aboramadan, M. (2021). Impacts of spirituality, intrinsic religiosity and Islamic work ethics on employee performance in Morocco: The mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 12(3), 439-456. <https://doi.org/10.1108/JIABR-05-2020-0131>

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الدصيج

- Hidayah, N., & Rodhiah, R. (2024). The Influence of Entrepreneurial Leadership, Self-Efficacy on Innovative Work Behavior of SMEs in Tangerang. *International Journal of Social Science Research and Review*, 7(3), 20-27. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v7i3.1993>
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0199>
- Hussain, N., & Li, B. (2022). Entrepreneurial leadership and entrepreneurial success: The role of knowledge management processes and knowledge entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13, 829959. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.829959>
- Husin, W. N. W., & Kernain, N. F. Z. (2020). The influence of individual behaviour and organizational commitment towards the enhancement of Islamic work ethics at Royal Malaysian Air Force. *Journal of Business Ethics*, 166, 523-533. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04118-7>
- Hutasuhut, J., Syamsuri, A. R., Saragih, A., & Sarkum, S. (2021). Islamic work ethics in management performance perspectives: Conceptualization and value internalization. In *Halal development: Trends, opportunities and challenges* (pp. 88-93). Routledge. <https://doi.org/10.1201/9781003189282-15>
- Islam, T., Ahmad, S., Kaleem, A., & Mahmood, K. (2021a). Abusive supervision and knowledge sharing: moderating roles of Islamic work ethic and learning goal orientation. *Management Decision*, 59(2), 205-222. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2019-1069>
- Islam, T., Ahmed, I., Usman, A., & Ali, M. (2021). Abusive supervision and knowledge hiding: the moderating roles of future orientation and

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الدصيج

- Islamic work ethics. *Management Research Review*, 44(12), 1565-1582. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2020-0348>
- Islam, T., & Asad, M. (2024). Enhancing employees' creativity through entrepreneurial leadership: can knowledge sharing and creative self-efficacy matter?. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(1), 59-73. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-07-2021-0121>
- Islam, T., Zahra, I., Rehman, S. U., & Jamil, S. (2024). How knowledge sharing encourages innovative work behavior through occupational self-efficacy? The moderating role of entrepreneurial leadership. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(1/2), 67-83. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2023.11.002>
- Jabid, A. W., Abdurrahman, A. Y., & Amarullah, D. (2023). Empowering leadership and innovative behaviour in the context of the hotel industry: Knowledge sharing as mediator and generational differences as moderator. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2281707. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2281707>
- Javaid, M., Abdullah, N. H., Zeb, A., & Hussain, K. (2018, July). The impact of authentic leadership on knowledge sharing behavior with the moderating role of Islamic work ethics. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1049, p. 012007). *IOP Publishing*. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1049/1/012007>
- Javaid, M., Jaaron, A. A., & Abdullah, N. H. B. (2022). Relationship between Big Five personality traits and knowledge sharing behaviour: moderating role of Islamic work ethics. *Cross Cultural & Strategic Management*, 29(4), 798-823. <https://doi.org/10.1108/CCSM-01-2021-0015>
- Jain, P. (2022). Spiritual leadership and innovative work behavior: the mediated relationship of interpersonal trust and knowledge sharing

- in the hospitality sector of India. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2022-0128>
- Khan, M.A. (2022), Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior in the software development firms: do employees' epistemic curiosity and creative process engagement matter?, In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 10( 2), 206-220. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2021-0020>
- Kmiecziak, R. (2021). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1832-1859. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2020-0134>
- Latif, K. F., Nazeer, A., Shahzad, F., Ullah, M., Imranullah, M., & Sahibzada, U. F. (2020). Impact of entrepreneurial leadership on project success: mediating role of knowledge management processes. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 237-256. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2019-0323>
- Li, C., Makhdoom, H. U. R., & Asim, S. (2020). Impact of entrepreneurial leadership on innovative work behavior: Examining mediation and moderation mechanisms. *Psychology research and behavior management*, 105-118. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S236876>
- Li, F., Liu, B., Lin, W., Wei, X., & Xu, Z. (2021). How and when servant leadership promotes service innovation: A moderated mediation model. *Tourism Management*, 86, 104358. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104358>
- Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of*



تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الدصيج

*Innovation & Knowledge*, 7(4), 100255.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>

Malik, S. (2022), "Emotional intelligence and innovative work behaviour in knowledge-intensive organizations: how tacit knowledge sharing acts as a mediator?", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 52 No. 5, pp. 650-669. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2020-0158>

Maham, R., Bhatti, O. K., & Öztürk, A. O. (2020). Impact of Islamic spirituality and Islamic social responsibility on employee happiness with perceived organizational justice as a mediator. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1788875. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1788875>

Mahapatra, M. and Ford, D.P. (2024), "Technostress and disengagement from knowledge sharing: insights from pre-pandemic and mid-pandemic data sets", *Journal of Knowledge Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2023-0711>

Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z., & Tanveer, Y. (2022). Entrepreneurial leadership and team creativity: the roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review*, 51(9), 2404-2425. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2020-0517>

Mehmood, M. S., Jian, Z., & Gilal, F. G. (2020). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: Intervening role of creative self-efficacy. *Human Systems Management*, 39(3), 367-379. <https://doi.org/10.3233/HSM-190783>

Mendo, A. Y., Singh, S. K., Yantu, I., Hinelo, R., Hakri Bokingo, A., Febriani Dunga, E., ... & Win, T. (2023). Entrepreneurial leadership and global management of COVID-19: A bibliometric

- study. F1000Research, 12, 31.  
<https://doi.org/10.12688/f1000research.109340.1>
- Munir, R., & Beh, L. S. (2019). Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development. *The Bottom Line*, 32(4), 269-289.  
<https://doi.org/10.1108/BL-03-2019-0076>
- Murtaza, G., Abbas, M., Raja, U., Roques, O., Khalid, A., & Mushtaq, R. (2016). Impact of Islamic work ethics on organizational citizenship behaviors and knowledge-sharing behaviors. *Journal of business ethics*, 133, 325-333. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2396-0>
- Nasution, Fahmi Natigor, and Ahmad Rafiki. "Islamic work ethics, organizational commitment and job satisfaction of Islamic banks in Indonesia." *RAUSP Management Journal* 55 (2020): 195-205.  
<https://doi.org/10.1108/RAUSP-01-2019-0011>
- Nawaz, A., Soomro, S.A. and Kundi, Y.M. (2023), "Linking engagement for innovation with innovative performance: the role of discretionary efforts and knowledge-sharing behaviour", *International Journal of Innovation Management*, Vol. 27 No. 06, 2350027, <https://doi.org/10.1142/S1363919623500275>
- Pham, T. K. T. (2023). Organization justice, knowledge sharing and employees' innovative behavior: evidence from the knowledge-intensive industry. *Employee Relations: The International Journal*, 45(6), 1492-1510. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2022-0211>
- Pu, B., Sang, W., Yang, J., Ji, S., & Tang, Z. (2022). The effect of entrepreneurial leadership on employees' tacit knowledge sharing in start-ups: A moderated mediation model. *Psychology Research and Behavior Management*, 137-149.  
<http://dx.doi.org/10.2147/PRBM.S347523>

تأثير القيادة الريادية على سلوك العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل للأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الدصيج

- Ravet-Brown, T. É., Furtner, M., & Kallmuenzer, A. (2024). Transformational and entrepreneurial leadership: A review of distinction and overlap. *Review of Managerial Science*, 18(2), 493-538. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00649-6>
- Raza, S. A., Khan, K. A., & Hakim, F. (2024). Whether organizational citizenship behavior is triggered by employee CSR perception and spiritual values: the moderating role of Islamic work ethics. *Management Research Review*, 47(3), 353-373. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2022-0714>
- Raza, M. A., Ul-Hadi, N., Khan, M., & Mujtaba, B. G. (2020). Empirical evidence of organizational justice and incivility in the tourism industry: Assessing the moderating role of Islamic work ethics and trust in leader. *Journal of Transnational Management*, 25(4), 274-299. <https://doi.org/10.1080/15475778.2020.1854025>
- Rogozińska-Pawelczyk, A., & Sudolska, A. (2022). Exploring the impact of inclusive leadership on proactive work behavior in nonprofit organization: The mediating role of the relational psychological contract. *31(2)*, 338-357. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/nml.21619>
- Salin, A. S. A. P., Manan, S. K. A., & Kamaluddin, N. (2020). Ethical framework for directors—learning from the prophet. *International Journal of Law and Management*, 62(2), 171-191. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-04-2018-0075>
- Sanders, K., Jorgensen, F., Shipton, H., Van Rossenberg, Y., Cunha, R., Li, X., ... & Dysvik, A. (2018). Performance- based rewards and innovative behaviors. *Human Resource Management*, 57(6), 1455-1468. <https://doi.org/10.1002/hrm.21918>
- Saputra, N.; Saputra, A.M. (2020). Transforming into Digital Organization by Orchestrating Culture, Leadership and Competence in Digital

تأثير القيادة الريادية على سلوكيات العمل الابتكاري من خلال مشاركة المعرفة الدور المعدل لأخلاقيات العمل الإسلامية ...  
د/ عمرو أحمد أحمد & د/ وجدان عامر عبداللّٰه & د/ بسمة محمد إدريس & د/ محمد صبيحي أحمد أبو الحصص

- Context, *GATR Global J. Bus. Soc. Sci. Review*, 8(4): 208 – 216.  
[https://doi.org/10.35609/gjbsr.2020.8.4\(2\)](https://doi.org/10.35609/gjbsr.2020.8.4(2)), Available at  
SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3762976>
- Sehhat, S., Mahmoud Zadeh, S. M., Ashena, M., & Parsa, S. (2015). Positive psychological capital: The role of Islamic work ethics in Tehran Public Organizations. *Iranian journal of management studies*, 8(4), 545-566. <https://doi.org/10.22059/ijms.2015.55001>
- Sonmez Cakir, F., & Adiguzel, Z. (2020). Analysis of leader effectiveness in organization and knowledge sharing behavior on employees and organization. *Sage Open*, 10(1), 2158244020914634. <https://doi.org/10.1177/2158244020914634>
- Suryani, S., Sudrajat, B., Hendryadi, H., Oktrivina, A., Hafifuddin, H., & Ali Buto, Z. (2021). Can Islamic work ethics encourage knowledge-sharing behaviors? The role of job embeddedness and organizational identification. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 12(8), 1181-1199. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2021-0103>
- Than, S. T., Le, P. B., & Le, T. T. (2023). The impacts of high-commitment HRM practices on exploitative and exploratory innovation: the mediating role of knowledge sharing. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53(3), 430-449. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2020-0196>
- Thneibat, M. M., & Sweis, R. J. (2023). The impact of performance-based rewards and developmental performance appraisal on innovation: the mediating role of innovative work behaviour. *International Journal of productivity and performance management*, 72(6), 1646-1666. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2021-0117>
- Tran Pham, T.K. (2023), "Organization justice, knowledge sharing and employees' innovative behavior: evidence from the knowledge-

- intensive industry", *Employee Relations*, Vol. 45 No. 6, pp. 1492-1510. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2022-0211>
- Tufail, U., Ahmad, M. S., Ramayah, T., Jan, F. A., & Shah, I. A. (2017). Impact of Islamic work ethics on organisational citizenship behaviours among female academic staff: the mediating role of employee engagement. *Applied Research in Quality of Life*, 12, 693-717. <https://doi.org/10.1007/s11482-016-9484-5>
- Udin, U., Dananjoyo, R., Shaikh, M., & Vio Linarta, D. (2022). Islamic work ethics, affective commitment, and employee's performance in family business: Testing their relationships. *SAGE Open*, 12(1), 1-12. <https://doi.org/10.1177/21582440221085263>
- Usman, M., & Mat, N. (2017). The emergence of innovation, knowledge sharing behavior, Islamic work ethic and entrepreneurial orientation: A conceptual framework for the public sector. *International Business Management*, 11(6), 1234-1239.
- Vandavasi, R. K. K., McConville, D. C., Uen, J. F., & Yepuru, P. (2020). Knowledge sharing, shared leadership and innovative behaviour: a cross-level analysis. *International Journal of Manpower*, 41(8), 1221-1233. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2019-0180>
- Xu, J., & Wei, W. (2023). A theoretical review on the role of knowledge sharing and intellectual capital in employees' innovative behaviors at work. *Heliyon*, 9(10).
- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022). Creative leadership, innovation climate and innovation behaviour: the moderating role of knowledge sharing in management. *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1092-1114. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0199>