

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية.

أسم الطالب
هنا صالحي الشاعر

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د.عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

السنة الثالثة - الفصل الثالث - يونيو 2025م.

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
10	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئات الأعمال والضغوط التنافسية المتزايدة، أصبحت المؤسسات – خاصة الصغيرة والمتوسطة – مطالبة بتبني أنماط قيادية فعالة تسهم في تعزيز أداء موظفيها ورفع مستويات رضاهم الوظيفي. ويُعد نمط القيادة التحويلية من أكثر الأنماط القيادية التي لاقت اهتمامًا واسعًا في أدبيات الإدارة الحديثة، نظرًا لارتباطه بتحفيز الموظفين، وبناء رؤية تنظيمية مشتركة، وزيادة التفاعل الإيجابي داخل بيئة العمل.

وفي المملكة العربية السعودية، تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبة كبيرة من القطاع الخاص، إلا أن الكثير منها ما زال يعاني من ضعف في رضا الموظفين، ما ينعكس سلبيًا على الأداء العام ومعدل الاستمرارية الوظيفية.

بناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين، من خلال دراسة حالة في مؤسسة العيسائي التجارية، لتقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين بيئات العمل القيادية

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التقدم في المفاهيم الإدارية وتزايد الاهتمام بأساليب القيادة الحديثة، مثل القيادة التحويلية، إلا أن هناك فجوة واضحة في الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر هذا النمط القيادي على رضا الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خصوصاً في السياق السعودي

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

بالرغم من وجود دراسات كثيرة تناولت موضوعات القيادة وأساليبها، إلا أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي لا تزال محدودة.

تفتقر الأدبيات الإدارية العربية إلى بحوث تحليلية تربط بين هذه المفاهيم داخل بيئة الأعمال المحلية، مما يخلق فجوة بحثية تستحق المعالجة

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تشير ملاحظات واقعية وتقارير موارد بشرية إلى تدنٍ في مستويات الرضا الوظيفي داخل عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، ومنها مؤسسة العيسائي التجارية، نتيجةً لأنماط قيادة تقليدية لا تتفاعل مع احتياجات الموظفين النفسية والمهنية.

ومن هنا، تبرز الحاجة العملية لفهم ما إذا كان تبني القيادة التحويلية يمكن أن يسهم فعليًا في تحسين رضا الموظفين في هذا النوع من المؤسسات.

وصياغة المشكلة بصيغة سؤال بحث رئيسي:

إلى أي مدى تؤثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على أحد أنماط القيادة الحديثة وهو “القيادة التحويلية”، وعلاقته بمستوى رضا الموظفين داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تُعد من الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني. وتبرز أهمية الدراسة في كونها تسعى إلى تقديم فهم أعمق لتأثير الأسلوب القيادي على العاملين، مما يساعد في تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الانتماء المؤسسي. كما تهدف الدراسة إلى تقديم نتائج وتوصيات قد تُسهم في تطوير بيئات العمل، وتعزيز فعالية القيادة، وبالتالي دعم استمرارية ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية

1.3.1. على المستوى النظري:

- تُسهم الدراسة في إثراء المحتوى العلمي العربي في مجال القيادة التحويلية وربطه بمفهوم الرضا الوظيفي داخل مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة.
- تساعد في سد الفجوة النظرية المتعلقة بتطبيقات القيادة التحويلية في بيئة العمل السعودية.
- تعزز من فهم التداخل بين الجوانب السلوكية والقيادية وتأثيرها على أداء الموظف

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تُقدم نتائج عملية قد تساعد صناع القرار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تبني أساليب قيادية أكثر فاعلية.
- تُمكن مديري الموارد البشرية من تحسين بيئة العمل من خلال تحسين أنماط القيادة المستخدمة.
- تساعد مؤسسة العيسائي التجارية (كنموذج تطبيقي) على قياس وتطوير فعالية القيادة الداخلية ومدى انعكاسها على رضا موظفيها

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تطبيق أسلوب القيادة التحويلية في مؤسسة العيسائي التجارية؟
2. ما مستوى رضا الموظفين في المؤسسة عن بيئة العمل وقيادتهم المباشرة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين؟
4. ما أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً على رضا الموظفين في المؤسسة؟

1.5. أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى تطبيق القيادة التحويلية في مؤسسة العيسائي التجارية.
2. قياس مستوى رضا الموظفين داخل المؤسسة.
3. تحليل العلاقة بين نمط القيادة التحويلية ورضا الموظفين.
4. تقديم توصيات لتحسين أسلوب القيادة بما يساهم في رفع رضا الموظفين.

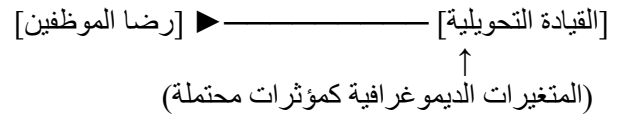
1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في مؤسسة العيسائي.
2. تختلف مستويات الرضا الوظيفي باختلاف مدى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية (الرؤية، التحفيز، الاعتبارات الفردية، التأثير المثالي).
3. توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في رضا الموظفين تعزى إلى خصائصهم الديموغرافية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة).

1.7. نموذج الدراسة

- المتغير المستقل: القيادة التحويلية
- المتغير التابع: رضا الموظفين
- المتغيرات الديموغرافية: (الجنس – العمر – المؤهل – سنوات الخبرة)

يمكنك تمثيله لاحقاً في رسم بياني توضيحي كالتالي



5. وصف موجز للصناعة / المؤسسة محل الدراسة:

مؤسسة العيسائي التجارية هي إحدى المؤسسات السعودية الرائدة في مجال التجارة والتوزيع، تأسست منذ عقود وتعمل في قطاعات متنوعة مثل الإلكترونيات، السيارات، والأجهزة المنزلية. توظف المؤسسة عدداً كبيراً من الكوادر السعودية والوافدة، وتواجه تحديات تتعلق بإدارة القوى العاملة وتحقيق الرضا الوظيفي، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة أثر القيادة على الموظفين.

1.8. منهجية الدراسة

- المنهج المستخدم: وصفي تحليلي
- أداة الدراسة: استبانة مغلقة تقيس أبعاد القيادة التحويلية والرضا الوظيفي
- عينة الدراسة: موظفو مؤسسة العيسائي التجارية (الإدارات الوسطى والدنيا)
- طرق التحليل: تحليل وصفي + اختبارات إحصائية (مثل اختبار T واختبار Pearson)



1.9. الدراسة الميدانية

في هذا الجزء من البحث تم تنفيذ الدراسة الميدانية بهدف جمع بيانات حقيقية من واقع بيئة العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك لتحليل العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين، والتحقق من الفرضيات الموضوعة.

أولاً: منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم لتحليل الظواهر كما هي في الواقع، وبيان العلاقة بين متغيرين هما: القيادة التحويلية (كمتغير مستقل) والرضا الوظيفي (كمتغير تابع).

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل المملكة العربية السعودية، والذين يعملون في إدارات مختلفة، ويشرف عليهم مديرون بمستويات قيادية متنوعة.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الموظفين بلغ عددهم (200) موظف وموظفة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة في عدة مناطق سعودية مثل: الرياض، جدة، الدمام، والمدينة المنورة. وقد تم استرجاع (170) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت 85%.

رابعًا: أداة جمع البيانات

تم استخدام استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقُسمت إلى ثلاثة محاور:

1.8. البيانات الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

1. محور القيادة التحويلية: يتضمن بنودًا تقيس أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي).
2. محور الرضا الوظيفي: يتضمن بنودًا تقيس رضا الموظف عن بيئة العمل، العلاقات، الإدارة، الحوافز، وفرص التطور.

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الاتفاق مع العبارات.

خامسًا: أدوات التحليل الإحصائي

تم إدخال وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وشمل التحليل:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- معامل الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين القيادة التحويلية والرضا الوظيفي.
- اختبار الفروق (T-test / ANOVA) حسب المتغيرات الديموغرافية.
- تحليل الانحدار الخطي لقياس مدى تأثير القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي.

سادسًا: نتائج الدراسة الميدانية (اختياري إن لم تُحلل بعد):

يمكن تضمين النتائج هنا بعد التحليل، مثل:

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين.
- فروق معنوية في الرضا الوظيفي تعود لمتغيرات مثل المؤهل وسنوات الخبرة

1.10. مخطط المشروع المقترح

1. الفصل الأول: المقدمة ومشكلة البحث
2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
3. الفصل الثالث: منهجية البحث
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
5. الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
6. الملاحق
7. قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري
الفصل الثالث: منهجية البحث
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الرقم	العنوان
1	المقدمة ومشكلة البحث
2	مشكلة البحث وأهميته

3	أهداف وأسئلة وفرضيات البحث
4	مراجعة الأدبيات
5	المنهجية وأداة الدراسة
6	التحليل الإحصائي
7	النتائج والتوصيات
8	قائمة المراجع
9	الملحق

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يُعدّ الرجوع إلى الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي، إذ يساعد على تكوين إطار نظري متكامل، وتوضيح الأسس الفكرية والعملية للموضوع محل الدراسة. وفي هذا البحث، تركز الدراسات السابقة على متغيرين رئيسيين: القيادة التحويلية كمتغير مستقل، ورضا الموظفين كمتغير تابع، إضافة إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بينهما في بيئات مختلفة عامة، وفي السياق السعودي خاصة

2.2. المتغير المستقل

- قدّم نموذجًا رائدًا للقيادة التحويلية يركز على أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي، التحفيز (Bass & Avolio (1994 الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي. وأكدت دراستهما أن تطبيق هذه الأبعاد يساهم في تطوير بيئات العمل وزيادة تفاعل الموظفين.
- أوضح أن القيادة التحويلية تقوم على أساس إحداث تغيير إيجابي في سلوك الأفراد من خلال تعزيز (Burns (1978 الرؤية المشتركة والقيم التنظيمية.
- تناول القيادة التحويلية بوصفها أحد أكثر أنماط القيادة تأثيرًا في تعزيز الولاء المؤسسي، حيث (Northouse (2018 تساعد على تطوير القادة والتابعين في آن واحد

2.3. المتغير التابع

- بينت دراسات عديدة أن الرضا الوظيفي يرتبط بعوامل متعددة مثل بيئة العمل، العدالة التنظيمية، أساليب القيادة، الحوافز، وفرص التطوير المهني.
- أشار إلى أن أنماط القيادة التقليدية في بعض المؤسسات السعودية تؤدي إلى انخفاض مستويات (Alqahtani (2021 الرضا الوظيفي، مما يؤثر سلبيًا على الأداء المؤسسي.
- دراسات الموارد البشرية في السياق الخليجي عمومًا أبرزت أن الرضا الوظيفي يُعدّ من أهم محددات الاستقرار الوظيفي والحد من دوران العمالة

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- أظهرت دراسته على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية وجود علاقة إيجابية بين (Alghamdi (2020 القيادة التحويلية ورضا الموظفين، حيث ساهمت ممارسات القادة التحويليين في تحسين بيئة العمل وتعزيز ولاء الموظفين.
- توصل إلى أن تبني القيادة التحويلية يرفع مستويات المشاركة والرضا لدى الموظفين، مقارنة (Alqahtani (2021 بالقيادة الأوتوقراطية أو التقليدية.
- أظهرت دراسات عالمية أن القادة الذين يطبقون أساليب القيادة التحويلية ينجحون في رفع مستويات الرضا من خلال تحفيز الموظفين وإشراكهم في صناعة القرارات
- الاتفاق: أغلب الدراسات المحلية والعالمية أكدت أن القيادة التحويلية ترتبط إيجابياً برضا الموظفين.
- الاختلاف: تفاوتت الدراسات في تحديد أي من أبعاد القيادة التحويلية له التأثير الأكبر على الرضا الوظيفي، حيث أشارت بعض الدراسات إلى أن “التأثير المثالي” هو الأهم، بينما ركزت أخرى على “التحفيز الإلهامي”.
- الفجوة البحثية: رغم وجود دراسات عالمية ومحلية، إلا أن الأبحاث التطبيقية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية ما زالت محدودة، خصوصاً في ربط القيادة التحويلية برضا الموظفين ضمن بيئات عمل سعودية متنوعة

2.5. الخاتمة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن القيادة التحويلية تمثل نمطاً قيادياً فعالاً يسهم في رفع مستويات رضا الموظفين. غير أن الدراسات في السياق السعودي، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ما زالت بحاجة إلى مزيد من التعمق، الأمر الذي تسعى هذه الدراسة الحالية لمعالجته عبر دراسة حالة مؤسسة العيساني التجارية

قائمة المراجع

- Alghamdi, N. (2020). Transformational Leadership and Employee Satisfaction in Saudi SMEs. *Journal of Business Research*, 45(2), 110-123.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Alqahtani, A. (2021). The Role of Leadership Styles in Employee Engagement in Saudi Enterprises. *Middle East Journal of Management*, 7(1), 66–84.