

أثر القيادة التحويلية على رضا الموظفين

بالتطبيق في شركة الكهرباء في المملكة العربية السعودية – المدينة المنورة
{دراسة حالة}

رحمه طاهر احمد المنصري

2021204385

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول – 2024

جدول المحتويات :

1.	جدول الأشكال	3
2.	قائمة الجداول	4
1.	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	5
1.1	المقدمة :	5
1.2	مشكلة البحث :	7
1.2.1	فجوات على المستوى النظري :	7
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي :	7
1.3	أهمية البحث :	8
1.3.1	على المستوى التطبيقي :	8
1.3.2	على المستوى النظري :	8
1.4	أسئلة البحث :	8
1.5	أهداف البحث :	8
1.6	فرضيات البحث :	9
1.7	نموذج البحث :	9
1.	8. منهجية الدراسة :	9
1.9	الدراسة الميدانية :	10
1.10	مخطط المشروع المقترح :	11
1.11	الاستبيان	11
1.12	المراجع	15

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
9	نموذج البحث المقترحة المصدر : الطالب	الشكل 1.1
10	تلخيص تصميم البحث المصدر : الطالب	الشكل 1.2
12	مخطط المشروع المقترح المصدر : الطالب	الشكل 1.3

1. جدول الأشكال

2. قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
14 - 12	استبيان البحث المصدر : الطالب	1.11

1. الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

ان من اهم أسس وقواعد الإدارة الناجحة هي الاهتمام بالموظفين وتقديم لهم كافة اشكال الدعم المادي والبشري لهم .
وذلك لتمكينهم من أداء واجباتهم الوظيفية بجودة وتميز ويعتبر نمط القادة التحويلية من الأنماط القيادية التي تحقق
ذلك كما يهتم بتشجيعهم على الابداع والابتكار واشراكهم في صنع القرارات وتوفير لهم برامج تنمية مهنية مستمرة

ودعم العلاقات الإنسانية بينهم وبين جميع الموظفين. ان نمط القيادة التحويلية من الأنماط القيادية التي تركز على توفير مناخ من الود والقبول والدافعية بين المرؤوسين في الشركة تجاه عملهم وتجاه الشركة التي يعملون فيها والالتزام باهدافها التنظيمية والسعي الى تطويرها من خلال الايمان المشترك والقناعة التامة بملصحة العمل وتعتمد القيادة التحويلية لمديري الشركة على القائد الذي يستطيع ان يتبادل المكافآت مع افراد الجماعة مقابل الأداء الجيد لتحقيق اهداف العمل وتسعى القيادة التحويلية الشركة على تحقيق غايات متنوعة منها مساعدة أعضاء مجتمع الشركة على بناء وتحقيق ثقافة تعاونية ومهنية ويتم ذلك عن طريق وضع هدف تعاوني تسعى الشركة الى تحقيقه ومشاركة القيادة مع الآخرين وذلك بتفويض السلطة لفريق عمل معين بالشركة قادر على التحسين والتطوير . وتعتمد القيادة التحويلية على ان يكون مدير الشركة ملهما للموظفين وقوة ومثل اعلى لهم في جميع السلوكيات والممارسات المهنية ومشجعا لجميع الموظفين في التركيز على إيجاد رؤية مشتركة ونظرة تعاونية تمكنهم من بناء وتطوير ثقافة متميزة نحو انجاز الاعمال وتحقيق الأهداف وتشجيع الموظفين على تبني استراتيجيات وأساليب تعليمية جديدة تعتمد على الابداع والابتكار والاصالة وتمكين الموظفين من الالتزام بواجباتهم العملية وتدعيم سلوكيات التنظيمية لديهم في تحمل أعباء وظيفة جديدة او القيام بمهام ومسؤوليات وانشطة تطوعية وتوفير لهم برامج تنمية مهنية ترتقي بقدراتهم وكفائتهم بصورة مستمرة وهذا يقود الى الارتقاء بمستويات انجاز الموظفين يعرف الرضا الوظيفي بانه استجابة عاطفية إيجابية تشعر بها عند القيام بعملك او عندما تكون موجودا في العمل.تحال المنظمات الرائدة قياس هذا الشعور حيث أصبحت استطلاعات واستبيانات الرضا الوظيفي عنصرا أساسيا مهما لجميع مدراء الموارد البشرية في الشركات .

توصلت نتائج دراسة شافا (2021)الى ان مديري شركة الكهرباء في المدينه المنوره تتوافر لهم ابعاد القيادة التحويلية بدرجة متوسطة بصورة اجمالية كما كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغيري سنوات والخبرة والمرحلة الوظيفية .

واكدت نتائج دراسة سعود (2015)ان ممارسة مديري الشركات للقيادة التحويلية في الشركات بدرجة منخفضة وبصورة اجمالية كما جات أيضا بدرجة منخفضة أيضا في جميع الابعاد وهي التركيز على تحقيق الأداء الاكاديمي المتميز وإيجاد رؤية ورسالة واهداف مشتركة وواضحة وتشجيع وتحفيز الموظفين والاستثارة الفكرية والنموذج والقوة في الأداء وبناء الثقافة في الشركة وأشارت نتائج داسة شركة الكهرباء الى ان درجة ممارسة مديري الشركة للقيادة التحويلية بالمدينه المنوره جاءت بصورة عالية في جميع الابعاد .

توصلت دراسه هان (2022) لنتائج الرضا الوظيفي الى ان مستوى الوظيفي لدى موظفي الشركة العامه جاء بدرجة عالية بصورة اجمالية كما توصلت النتائج الى وجود علاقة ارتباطية بين أنماط القيادة التشاركية والرضا الوظيفي للموظفين كان اكبر دافع وحافز لهم للتميز والأداء وكشفت نتائج الدراسة على ان مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة في شركة الكهرباء جاء بدرجة عالية بصورة اجمالية كما كشف النتائج وجود تأثير فعال

وايجابي للرضا الوظيفي على مستويات انجاز وتحصيل موظفي الاكاديمي والكفاءة الذاتية للموظفين واتجاهاتهم الإيجابية نحو مهنة الشركة. وبينت نتائج ان مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة الكهرباء جاء بدرجة عالية بشكل عام كما جاءت عالية في مجالات ظروف العمل وعبء العمل والتعاون مع الزملاء والإدارية وانضباط الموظفين كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة من الموظفين .

وابرزت نتائج دراسة البلوشي (2016) الرضا الوظيفي لموظفي شركة الكهرباء جاءت متوسطة بشكل عام كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية واطهرت نتائج دراسة الشركة جاء عاليه جدا أيضا في ابعاد العلاقة مع المدير والموظفين وطبيعة الوظيفة بينما جاء عاليًا أيضا في بعد التدريب والمكافآت.

1.2. مشكلة البحث :

استخراج اقصى طاقاتهم وامكانياتهم وتحقيق الأهداف المشتكة مما حدا بالباحثين الى تأصيل نماذج القيادة الحديثة واهمها نموذج القائد التحويلي لما له من اثار إيجابية على سلوك العاملين والتزامهم تجاه جهات عملهم.

ويبرز دور القيادة التحويلية في تحقيق اهداف المنظمة ومنها الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تأصيل مدخل التمكين حيث يمثل تمكين العاملين احدى الخصائص التي تميز القيادة التحويلية عن القيادة التبادلية. حيث يتميز القائد التحويلي باتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تمكين العاملين ك تفويض المسؤوليات، تعزيز قدرات المرؤوسين على التفكير بمفردهم ، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

نقص في الإطار النظري قد تفتقر دراسات سابقة الى إطار مفهومي أو نظري واضح يتعلق بإدارة الموارد في شركات الكهرباء. قلة نماذج التقييم قد يكون هناك نقص في نماذج تقويم الأداء الكافي لصناعة الكهرباء، مما يجعل من الصعب فهم جوانب تحسين الأداء. ندرة الأبحاث حول الطاقة المتجددة هناك حاجة لمزيد من الأبحاث لنماذج تطبيق الطاقة المتجددة في الكهرباء ومدى تأثيرها على الشبكة المحلية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تنفيذ التكنولوجيا الحديثة قد تكون هناك فجوات في التطبيق الفعلي للتكنولوجيا الحديثة مثل الشبكات الذكية (SMART GRIDS) وتأثيرها على تحسين الكفاءة. تجربة المستخدم نقص في البحوث المتعلقة بتجربة العملاء و خدمات الدعم الفني قد يؤدي الى فجوات في رضا المستهلكين. التدريب والتطوير قد تكون الشركة بحاجة الى تحسين برامج التدريب للعاملين في مجال التوزيع والصيانة مما يؤدي الى ضعف الأداء.

كيف تؤثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي في شركة الكهرباء في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية البحث:

تعد القيادة التحويلية أحد الأنماط القيادية المؤثرة التي تركز على تحفيز الموظفين وتعزيز روح التعاون وتمكينهم من الابتكار والابداع ومن خلال انشاء بيئة عمل ملهمة واشراك الموظفين في اتخاذ القرارات يمكن للقيادة التحويلية تحقيق مستوى عال من رضا الموظفين مما يؤدي بدوره الى تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء. من هنا تأتي أهمية هذا البحث الذي يهدف الى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا الموظفين في شركة الكهرباء سيكون هذا البحث بمثابة مرجع لفهم كيفية تطبيق المبادئ والأساليب القيادية الفعالة لتعزيز بيئة العمل ورفع مستوى الرضا بين العاملين كما سيساعد هذا البحث في تقديم توصيات قيادية تسهم في تحسين النتائج ولتكون بمثابة دليل للمستقبل وافضل الممارسات في هذا القطاع الحيوي.

1.3.1. على المستوى التطبيقي:

تسهم القيادة التحويلية على رفع مستوى الرضا الوظيفي مما يؤدي بدوره زيادة انتاجية الموظفين وكفاءة الأداء في المنظمة عندما يشعر الموظفون بالتقدير والتحفيز فإنهم يميلون للعمل بجدية اكبر ويساهمون بشكل فعال في تحقيق اهداف الشركة. وتلعب القيادة التحويلية دورا حيويا في بناء شعور الانتماء لدى الموظفين عندما يتمكن القادة من تحفيز موظفيهم والهامهم برؤية مشتركة يزداد ولاؤهم للشركة مما يساعدهم في تقليل معدل دوران الموظفين.

1.3.2. على المستوى النظري:

تعزيز الفهم الاكاديمي للقيادة في قطاع الطاقة تساهم هذه الدراسة في توفير فهم متعمق لكيفية تأثير القيادة التحويلية على رضا الموظفين في شركات الكهرباء وهو مجال يحتاج الى مزيد من البحث بسبب تعقيداته الفريدة والتحديات المرتبطة به.

1.4. أسئلة البحث :

كيف تؤثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي في شركة الكهرباء في المملكة العربية السعودية ؟

كيف تؤثر الكاريزما على الرضا الوظيفي ؟

كيف تؤثر رعاية الأفراد على الرضا الوظيفي ؟

كيف يؤثر التحفيز العقلي على الرضا الوظيفي ؟

كيف يؤثر الحافز الإلهامي على الرضا الوظيفي ؟

1.5. أهداف البحث :

دراسة كيف تؤثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي .

تحليل كيف تؤثر رعاية الأفراد على الرضا الوظيفي .

فهم كيف يؤثر التحفيز العقلي على الرضا الوظيفي .

تحليل كيف يؤثر الحافز الإلهامي على الرضا الوظيفي .

1.6. فرضيات البحث :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية و الرضا الوظيفي .

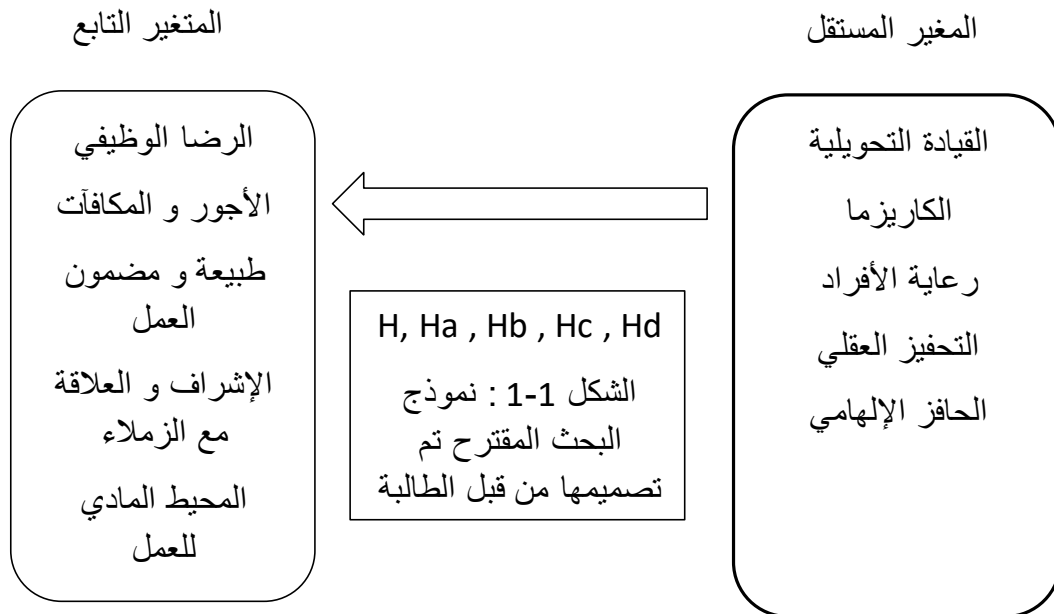
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الكاريزما و الرضا الوظيفي .

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين رعاية الأفراد و الرضا الوظيفي .

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز العقلي و الرضا الوظيفي .

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الحافز الإلهامي و الرضا الوظيفي .

1.7. نموذج البحث :



1.8. منهجية الدراسة :

فلسفة البحث : الوضعية

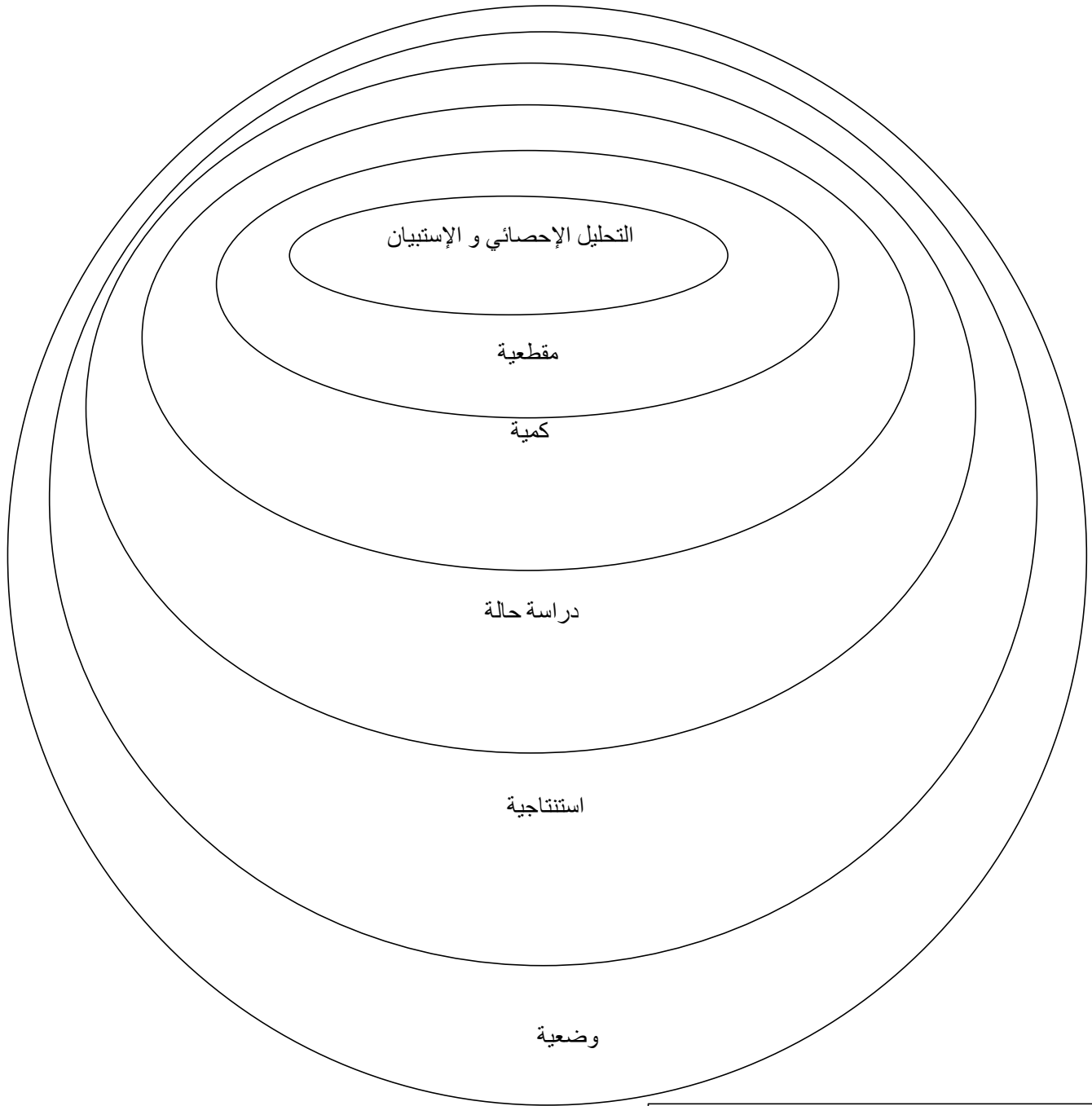
منهج البحث : الاستنتاجي

استراتيجية البحث : دراسة حالة

نوع البحث : كمي

الأفق الزمني : المقطعية

التقنيات و الإجراءات : الاستبيان و التحليل الإحصائي



الشكل 1.2 يخلص تصميم البحث : تم تصميمها من قبل الطالبة

الشركة السعودية للكهرباء.. قصة نجاح تواكب التطورات

بدأت رحلة الشركة السعودية للكهرباء في الخامس من أبريل من عام 2000م، عندما تأسست كشركة تهدف للارتقاء بصناعة الطاقة الكهربائية في المملكة، من خلال ربط شبكتها والاستفادة من الإمكانيات المشتركة لإنتاج وتخطيط الطاقة

على المستوى الوطني.

وسرعان ما بدأت الشركة في تقديم خدماتها في مجالات الإنتاج والنقل والتوزيع، مما أسهم في تحسين كفاءة الطاقة الكهربائية وزيادة موثوقية واعتمادية امدادات الطاقة إضافة الى تشجيع الاستثمار في هذا القطاع الحيوي. ومع بداية عام 2002م اعتمدت الشركة هيكلًا تنظيميًا جديدًا عزز أدائها ورسم توجهاتها المستقبلية للتغيير. وفي مطلع عام 2012م، شهدت المرحلة التالية من النمو بتأسيس الشركة الوطنية لنقل الكهرباء، لتتولى نقل وتشغيل وصيانة منظومة نقل الكهرباء على مستوى المملكة.

وفي عام مارس عام 2014م، اعتمد الهيكل التنظيمي لنشاط تجارة الطاقة والشراكات، والذي عزز بدوره العلاقات التجارية مع منتجي ومستهلكي الطاقة .

وحاليا، رسّخت الشركة السعودية للكهرباء أسمها في عالم الطاقة الكهربائية، حيث واكبت التطور التقني وسخرت طاقاتها لتحقيق تطلعاتها. وأشرقت السعودية للكهرباء كشركة مساهمة سعودية عملاقة مُخصصة في إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء في المملكة، لتكون أكبر شركة في مجال الطاقة الكهربائية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا برأس مال بلغ (41,665,938,150) ريال سعودي، محققة بذلك إنجازاً هائلاً يعكس التحول الرقمي المستمر، ومواكبة رؤية الوطن وتطلعاته، وتعزيز جودة الحياة بدعم سخي من لدن حكومة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز وولي عهده الأمين صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان، ومُتابعة من سمو وزير الطاقة صاحب السمو الملكي الأمير عبدالعزيز بن سلمان حفظهم الله.

1.10. مخطط المشروع المقترح :



الشكل 1.3 مخطط المشروع المقترح : تم تصميمها من قبل الطالب

1.11. الاستبيان

معلومات الموظف :

				الجنس
العمر	أقل من 30	من 30 إلى 40	من 41 إلى 50	أكبر من 50
المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي	ماجستير	دكتوراه
الخبرة	5 سنوات	6 سنوات إلى 10 سنوات	من 11 سنة إلى 20 سنة	أكثر من 20 سنة
المسمى الوظيفي	مدير التنظيم	مدير الموارد البشرية	مدير الجودة	مدير المشاريع

القيادة التحويلية :

الرقم	الوصف	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : التأثير المثالي (الكاريزما)				
1	يتحدث عن قيمه و معتقداته			
2	يحدد أهمية وجود حس قوي للهدف			
3	يزرع الاعتزاز في الآخرين لارتباطهم به			
4	يذهب إلى أبعد من مصالحه الذاتية من أجل مصلحة الجماعة			
5	يتصرف بطرق تؤدي إلى احترام الآخرين له			
6	يأخذ بالحسبان النتائج الأخلاقية و المهنية للقرارات التي يصدرها			
7	يظهر حسا بالقوة و الثقة بالنفس			
البعد الثاني : رعاية الأفراد				
8	يعامل الآخرين أفرادا أكثر من كونهم مجرد أعضاء في جماعة			
9	يهتم بالفرد لأن لديه احتياجات و قدرات و طموحات مختلفة عن الآخرين			
10	يساعد الآخرين على دعم نقاط القوة لديهم			
11	يقضي وقتا في تدريس الآخرين و تدريبهم			
البعد الثالث : التحفيز العقلي (الاستشارة العقلية)				
12	يعيد فحص الافتراضات الناقدة لتحديد فيما إذا كانت ملائمة أم لا			
13	يبحث عن تصورات مختلفة عند حل المشكلات			
14	يقترح طرقا جديدة للنظر في كيفية إتمام المهمات			
15	يحث الآخرين إلى النظر إلى المشكلات من جوانب مختلفة			
البعد الرابع : الحافز الإلهامي (الدافعية الإلهامية)				
16	يتحدث بحماسة عما يجب إنجازه			
17	يتحدث بتفاؤل عن المستقبل			
18	يوضح الرؤية المستقبلية للشركة			
19	يؤكد على أهمية وجود حس جماعي برسالة الشركة			

20	يعبر عن ثقته بأن الأهداف ستتحقق			
----	---------------------------------	--	--	--

رضا الموظفين :

الرقم	الوصف	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : الأجور و المكافآت				
1	يعتبر الراتب الأساسي الحالي الذي تتقاضاه مرضيا لك			
2	يمثل الحافز السنوي حافزا معنويا لزيادة إنتاجك			
البعد الثاني : طبيعة و مضمون العمل				
3	يقوم مديرك المباشر بمناقشة أدائك خلال عملية التقييم			
4	النموذج الحالي المستخدم لتقييم الأداء يعتبر مناسباً لوظيفتك			
5	نتيجة تقييم الأداء الخاصة بك تعكس فعليا حقيقة أدائك			
6	لديك ثقة بما يتم إخبارك أو وعدك به من قبل الإدارة			
7	لديك الصلاحية الكافية لاتخاذ القرار في حال تطلب موقعك الوظيفي لذلك			
8	هل إعطاء الصلاحيات يزيد من الإنتاجية			
9	هل تشعر بالأمان الوظيفي			
10	لديك المعلومات الكافية للقيام بعملك على أكمل وجه			
البعد الثالث : الإشراف و العلاقة مع الزملاء				
11	لديك الثقة بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل			
12	مديرك المباشر يتعامل معك بعدالة كافية			
13	مديرك المباشر يتعامل معك بشفافية			
14	مديرك المباشر يقوم بتطوير أدائك و يزيد من خبرتك العملية			
15	مديرك المباشر يعاملك باحترام			
16	أفكارك و أداؤك تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المدير عند اتخاذ القرار			
17	يتم تزويدك بالتدريب المطلوب لاحتياجك الوظيفي			
18	التأمين الصحي بالشركة مناسب			
19	مفهوم العمل كفريق واحد للمؤسسة واضح و مطبق			
20	الخدمات التي تقدمها لك إدارة الموارد البشرية و الشؤون الإدارية مرضية لك			
21	تقوم الشركة بتقديم المساعدة لك في حالة الظروف الشخصية الطارئة			

البعد الرابع : المحيط المادي للعمل			
		مكان العمل الذي تعمل فيه يتميز بأنه مريح و آمن	22
		كمية العمل التي تطلب منك مقارنة بالوقت المتوفر تعتبر معقولة	23

1.12. المراجع

- Al-Balushi, H. A. B. I. (2016). *Transformational leadership and its relationship with organizational health in basic education schools in the Sultanate of Oman* (Unpublished master's thesis). College of Education, Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman
- Al-Sharif, S. B. S. (2015). *Degree of practice of high school principals in Taif province for transformational leadership and its relationship with job satisfaction for teachers* (Unpublished master's thesis). College of Education, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.
- Han, B., Tosten, R., & Elçiçek, Z. (2022). Public leadership behaviors of school principals: Does it affect teacher motivation and job satisfaction in Turkish culture? *International Journal of Public Leadership, 18*(3), 209-228
- <https://www.se.com.sa/Whoweare/ColumnA/Overview/Our-History>
- Shava, G. N. (2021). Principal leadership and school performance: Integrating instructional and transformational leadership in the South African schools context. *International Journal of Education and Learning, 3*(1), 1-12