

## تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض

أسماء سالم باعبد

2021204380

مشروع تخرج - 2

كلية الادارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

## مقدمة

بسم الله الرحمن الرحيم

لقد أصبح موضوع القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي للموظفين من المواضيع البحثية المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في السنوات الأخيرة. ذلك أن فعالية المنظمات وتحقيق أهدافها يعتمد بشكل كبير على مدى التزام العاملين فيها والذي يتأثر بنمط القيادة السائد.

تعتبر القيادة التحويلية من أكثر أنماط القيادة فعالية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين، حيث يقوم القادة التحويليون بالهام وتحفيز مرؤوسيهـم من خلال رؤية مستقبلية واضحة، وتفويض الصلاحيات، والاهتمام بالاحتياجات الفردية للعاملين. وهذا بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى ولاء وانتماء الموظفين لمنظماتهم.

في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري بمدينة الرياض. وذلك من خلال قياس مدى ممارسة القادة في هذه المنظمات للسلوكيات المرتبطة بالقيادة التحويلية، وتحديد أثرها على مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. كما تهدف الدراسة إلى تحديد أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً على الالتزام التنظيمي.

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي للموظفين. دراسة أجراها الغنزي وآخرون (2019) في المملكة العربية السعودية وجدت علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي. كما توصلت دراسة Noermijati وAziz (2018) في إندونيسيا إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على الالتزام التنظيمي للموظفين.

دراسة Yıldız (2018) في تركيا أظهرت أن أبعاد القيادة التحويلية كالتأثير المثالي والدافعية الملهمة والاعتبار الفردي والتحفيز العقلي كانت لها تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي. وفي المملكة العربية السعودية، وجدت دراسة الحربي (2017) علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي لدى معلمي المرحلة الثانوية.

هذه الدراسات وغيرها تؤكد أهمية القيادة التحويلية كمنبئ قوي للالتزام التنظيمي للموظفين في مختلف المؤسسات والقطاعات.

وبناءً على موضوع بحثنا فقط شمل عدة دراسات و منها ما يلي

دراسة Walumbwa و Lawler (2003) على موظفي شركات في الصين والكنية أظهرت أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على الالتزام التنظيمي للعاملين. كما توصل Zeinabadi (2010) في إيران إلى أن أبعاد القيادة التحويلية مثل التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي ترتبط بشكل إيجابي بمستويات الالتزام التنظيمي للموظفين.

في السياق الماليزي، أشار Nguyen و (2011) Mohamed إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير كبير على زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام. وأكد Bycio et al. (1995) في دراستهم على موظفي الرعاية الصحية في الولايات المتحدة على الارتباط الإيجابي بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن الأبحاث السابقة قد أثبتت بشكل عام أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين، وهذا ينطبق أيضاً على منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض. حيث أن قدرة القادة على إلهام ودفع الموظفين نحو تحقيق أهداف المنظمة قد يساهم في زيادة انتمائهم وارتباطهم التنظيمي.

على الرغم من الإثبات العلمي لتأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في مختلف القطاعات والسياقات، لا توجد دراسات كافية تناولت هذه العلاقة في سياق منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض. حيث أن طبيعة هذه المنظمات الخيرية والبيئة المحلية السعودية قد تختلف عن السياقات الأخرى التي تناولتها الأبحاث السابقة.

لذلك، تكمن مشكلة البحث الحالي في الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير القيادة التحويلية على مستويات الالتزام التنظيمي لدى موظفي منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض. وذلك من أجل تقديم توصيات عملية لتعزيز دور القيادة التحويلية في هذه المنظمات وتحسين مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين.

بشكل أكثر تفصيلاً، تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً لدورها في إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بالقيادة والسلوك التنظيمي، من خلال تقديم فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية وتعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الخيري. كما أن تعزيز هذه الممارسات القيادية وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي سيكون له انعكاسات إيجابية مباشرة على جودة الخدمات والمشاريع المقدمة للمجتمع من قبل هذه المنظمات الخيرية. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة ستوفر للقيادات في هذه المنظمات توصيات عملية لتطوير أساليب القيادة والتأثير الإيجابي على التزام وأداء الموظفين، مما ينعكس بشكل إيجابي على الفاعلية التنظيمية والأداء العام للمنظمات الخيرية.

## مشكلة البحث

تعد القيادة التحويلية أحد الأساليب القيادية الحديثة والفعالة في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين، وهو ما له انعكاسات إيجابية على أداء المنظمات بشكل عام. ومع ذلك، هناك قلة في الأبحاث التي تتناول تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في سياق المنظمات الخيرية، وخصوصاً في مدينة الرياض. إن دراسة هذه العلاقة في هذا السياق المحدد سيساهم في تقديم رؤى وتوصيات عملية لقيادات المنظمات الخيرية حول سبل تعزيز ممارسات القيادة التحويلية وتحسين مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات والمشاريع الموجهة للمجتمع.

## الفجوات النظرية 1.2

بالرغم من الأهمية البالغة لتعزيز الممارسات القيادية الفعالة وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية، فلا تزال هناك فجوات نظرية وبحثية في هذا المجال تستحق المزيد من الاهتمام والدراسة:

1. ندرة الأبحاث التي تركز على دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في سياق المنظمات الخيرية، مقارنة بالبحوث التي أجريت في القطاعات الأخرى كالقطاع العام والخاص.
  2. معظم الأبحاث السابقة ركزت على دراسة هذه العلاقة في سياقات ثقافية وبيئية مختلفة عن البيئة السعودية، مما يستدعي المزيد من الدراسات في هذا السياق المحدد.
  3. غياب البحوث التي تتناول تأثير القيادة التحويلية على أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، والالتزام المعياري) بشكل متكامل في المنظمات الخيرية.
  4. ندرة الأبحاث التي تقيم دور المتغيرات الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في سياق المنظمات الخيرية
- سد هذه الفجوات البحثية سيسهم في إثراء المعرفة النظرية في هذا المجال وتقديم توصيات عملية لقيادات المنظمات الخيرية لتحسين ممارساتهم القيادية وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

## 2.2 الفجوات العملية

بالإضافة إلى الفجوات النظرية، هناك أيضاً فجوات عملية تستحق الاهتمام في هذا السياق:

1. افتقار الكثير من المنظمات الخيرية في مدينة الرياض إلى ممارسات وبرامج فعالة لتطوير القيادة التحويلية لدى القيادات، مما ينعكس سلباً على مستويات الالتزام التنظيمي للموظفين.
2. ضعف الوعي لدى العديد من قيادات المنظمات الخيرية حول أهمية القيادة التحويلية وأثرها على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين واستدامة المنظمة.
3. غياب أنظمة وآليات واضحة لقياس ومتابعة مستويات الالتزام التنظيمي للموظفين في العديد من المنظمات الخيرية، مما يصعب معه تحديد نقاط الضعف والقوة وتطوير الممارسات القيادية المناسبة.
4. محدودية الموارد المالية والبشرية المخصصة في بعض المنظمات الخيرية لتنفيذ برامج وأنشطة تطويرية لتعزيز القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي.

معالجة هذه الفجوات العملية من خلال توفير التدريب والتطوير القيادي، وتبني أنظمة قياس وتقييم فعالة، وتخصيص الموارد اللازمة، سيسهم بشكل كبير في تعزيز ممارسات القيادة التحويلية وزيادة مستويات الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية بمدينة الرياض.

## سؤال البحث الرئيسي

يتناول هذا البحث سؤال رئيسي و هو كالتالي :

ما هو تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض ؟  
أهمية البحث

يُعد البحث في موضوع القيادة التحويلية وأثرها على الالتزام التنظيمي للموظفين في القطاع الخيري أمراً بالغ الأهمية لعدة أسباب. أولاً، يلعب القطاع الخيري دوراً محورياً في خدمة المجتمع وتلبية احتياجات الفئات المحتاجة، لذلك فإن فهم العوامل المؤثرة على أداء هذا القطاع وزيادة التزام العاملين فيه أمر بالغ الأهمية. ثانياً، تُعد القيادة التحويلية من أنماط القيادة الحديثة التي تركز على إلهام المروسين وتحفيزهم على تجاوز المصالح الشخصية لتحقيق أهداف المنظمة، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي لديهم. ثالثاً، يتميز القطاع الخيري بطبيعة خاصة تختلف عن القطاعات الأخرى، مما يستدعي دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في هذا القطاع بشكل خاص.

### الأهمية النظرية 1.3.

من الناحية النظرية، يُسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات البحثية حول العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، وذلك من خلال:

1. توسيع نطاق البحث في هذا المجال لتشمل قطاع لم يحظ باهتمام كبير من الباحثين هو القطاع الخيري.

2. اختبار وتحليل تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في سياق ثقافي وبيئي مختلف عن الدراسات السابقة التي أجريت في بيئات أخرى.

3. المساهمة في تطوير النظريات والنماذج المفسرة للعلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي من خلال إضافة بُعد القطاع الخيري.

4. توفير مرجعية نظرية لباحثين آخرين يرغبون في دراسة هذا الموضوع في قطاعات أخرى أو في سياقات ثقافية مختلفة.

وبشكل عام، يُسهم هذا البحث في تعزيز الفهم النظري للعلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في منظمات القطاع الخيري.

### الأهمية العملية 2.3.

من الناحية العملية، تتجلى أهمية هذا البحث في عدة جوانب:

1. تزويد قادة ومديري المنظمات الخيرية بفهم أعمق لأهمية القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. وهذا يساعدهم على تطوير ممارسات قيادية أكثر فاعلية.

2. المساعدة في تحديد الجوانب الأكثر أهمية في سلوكيات القادة التحويليين التي تؤثر على الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات الخيرية. وهذا يمكن أن يساعد في تصميم برامج تطوير قيادية مناسبة.

3. توفير دليل عملي لصناع القرار في المنظمات الخيرية حول كيفية تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين من خلال تبني ممارسات القيادة التحويلية.

4. المساعدة في تحسين أداء المنظمات الخيرية وقدرتها على تحقيق رسالتها من خلال زيادة مستويات الالتزام التنظيمي للموظفين.

5. إمداد المنظمات الخيرية بتوصيات عملية حول كيفية تطوير وتعزيز ممارسات القيادة التحويلية لدى القادة والمديرين.

وبالتالي، فإن هذا البحث له أهمية عملية ملموسة في مساعدة المنظمات الخيرية على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها من خلال التركيز على تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين.

### المراجع

1. دراسة البلوي وآخرون (2022) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية بمدينة الرياض". تناولت الدراسة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية) والالتزام التنظيمي في عينة من المنظمات الخيرية بالرياض.

2. دراسة الزهراني (2020) بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الخيرية بمدينة الرياض". ركزت الدراسة على فحص تأثير أبعاد القيادة التحويلية على مكونات الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعيارى، والاستمراري).

3. ورقة عمل لـ الجبر (2019) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية السعودية: دراسة ميدانية". هذه الورقة قدمت تحليلاً لآثار أبعاد القيادة التحويلية على مستويات الالتزام التنظيمي في عينة من المنظمات الخيرية بالرياض.

4. دراسة المطيري (2018) بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الخيرية بمدينة الرياض". ركزت على استكشاف العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية وأنواع الالتزام التنظيمي المختلفة.

5. ورقة بحثية لـ العتيبي (2017) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية بمدينة الرياض". قدمت هذه الورقة تحليلاً لكيفية تأثير أبعاد القيادة التحويلية على مستويات الالتزام التنظيمي للموظفين.

دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي: تناولت دراسة أهمية القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مما يساهم بشكل غير مباشر في تعزيز الالتزام التنظيمي. وأوضحت أن القيادة التحويلية تعزز الثقافة التنظيمية الإيجابية وتحسن الأداء الفردي والجماعي (HNJournal).

تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين نمط القيادة والأداء الوظيفي: بحثت هذه الدراسة في تأثير أنماط القيادة، بما في ذلك القيادة التحويلية، على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. وأظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مما يؤكد دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام (Théses-Algérie).

دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة أخرى ركزت على دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تم التأكيد على أن القادة التحويليين يلعبون دوراً رئيسياً في تحسين الالتزام التنظيمي من خلال تشجيع الابتكار وتحفيز الموظفين (HNJournal) 1]

# الملاحق

## مقدمة أستيان

في إطار دراسة المكملة للي شهادة البكالوريوس في تخصص إدارة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض واستكمال الجانب التطبيقي من الدراسة ومن أجل معرفة مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية تحسين العملية الإنتاجية داخل مؤسسة فإن فإننا نضع بين ايديكم هذه الاستمارة راجينا منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوع موضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع

نرجو من سيادتكم الفاضلة وضع علامة صح في الخانة التي ترونها مناسبة علماً بأن هذه البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بسرية التامة

شاكرين لكم

## الاستبيان الأول

### بيانات خاصة ب القيادة التحويلية

1. كمدير، أنا أثير حماس وإلهام فريقي للعمل:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

2. أنا أظهر ثقة بقدرات فريقي على تحقيق الأهداف الصعبة:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

3. أساعد فريقي على رؤية المشكلات من زوايا مختلفة:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

4. أظهر اهتمامًا فرديًا بحاجات وتطلعات كل عضو في الفريق:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

5. أشجع فريقي على التفكير بطرق مبتكرة لحل المشاكل:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

6. أتصرف بطريقة تحظى باحترام وتقدير الآخرين:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

7. أساعد فريقي على تحقيق رؤيتهم للمستقبل:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما

- محايد
  - موافق إلى حد ما
  - موافق تمامًا
- الأستبيان الثاني

بيانات خاصة بالالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري بمدينة الرياض،

1. أشعر بالانتماء والولاء تجاه المنظمة التي أعمل بها:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

2. أرى أن قيم المنظمة تتوافق مع قيمى الشخصية:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

3. أشعر بالفخر عند إخبار الآخرين أنني أعمل في هذه المنظمة:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

4. أنا على استعداد لبذل قصارى جهدي لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

5. سأستمر بالعمل في هذه المنظمة حتى لو عُرض علي وظيفة أخرى بأجر أعلى:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

6. أنا على دراية بالأهداف والرؤية الاستراتيجية للمنظمة:

- تمامًا غير موافق
- غير موافق إلى حد ما
- محايد
- موافق إلى حد ما
- موافق تمامًا

7. أشعر بأن مستقبلي الوظيفي مرتبط بنجاح المنظمة:

- تمامًا غير موافق
  - غير موافق إلى حد ما
  - محايد
  - موافق إلى حد ما
  - موافق تمامًا
- أسئلة البحث الفرعية

1. ما هو مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض؟

2. ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض؟

3. ما هو تأثير أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الملهم، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام المستمر) للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض؟

5. ما هي أهم التوصيات والاقتراحات لتعزيز ممارسة القيادة التحويلية وتحسين مستوى الالتزام التنظيمي

للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض؟

أهداف البحث

الهدف العام:

التعرف على تأثير ممارسة القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

2. قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

3. تحديد تأثير أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الملهم، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام المستمر) للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

4. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض

5. تقديم التوصيات والاقتراحات لتعزيز ممارسة القيادة التحويلية وتحسين مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

### فرضيات البحث

#### الفرضية الرئيسية:

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.50$ ) لممارسة القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

#### الفرضيات الفرعية:

H01: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.50$ ) لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الملهم، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام المستمر) للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

H11: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \geq 0.50$ ) لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي،

الدافع الملهم، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي) على أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام المستمر) للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض.

H02: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.50)$  في مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

H12: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.50)$  في مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

### نموذج رسم البحث





تم تصميمة بواسطة الطالب الدراسة الميدانية

هدف الدراسة:

دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري بمدينة الرياض.

نتائج الدراسة:

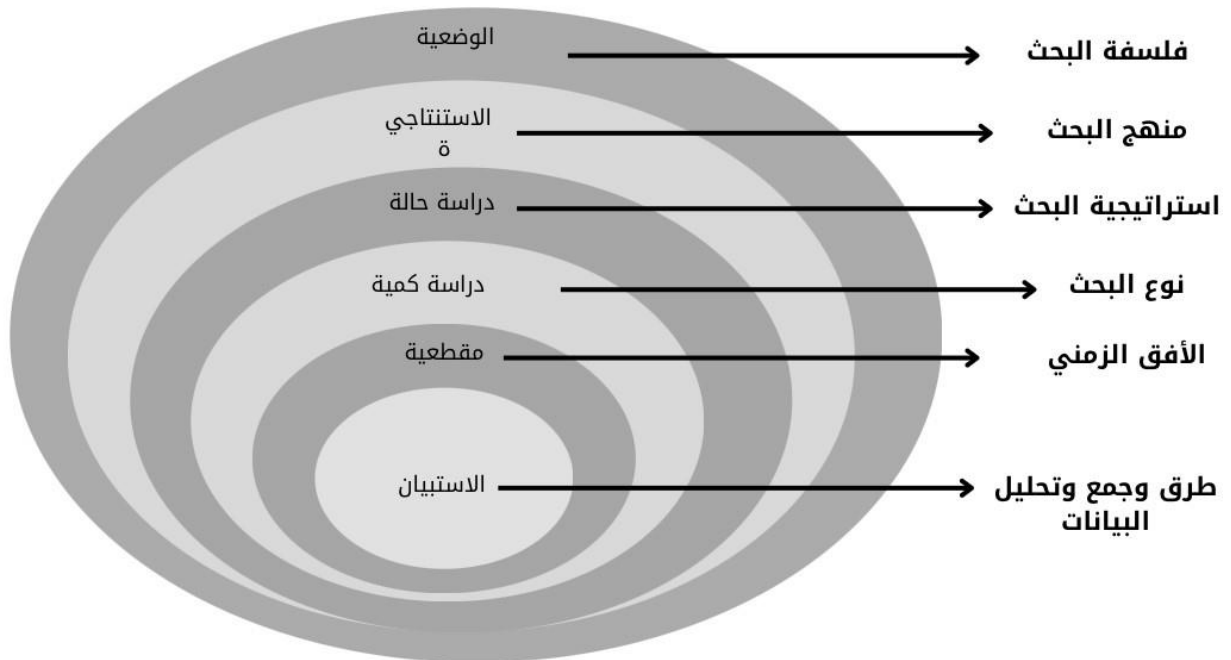
1. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الملهم، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) وأبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام المعاييري، الالتزام المعاييري، الالتزام المستمر).

2. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن:

- بُعد التأثير المثالي للقيادة التحويلية كان له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الالتزام المعاييري والمعياري.
- بُعد الدافع الملهم للقيادة التحويلية كان له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الالتزام المعاييري والمعياري.
- بُعد الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية كان له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الالتزام المعاييري والمعياري.

- بُعد الاعتبار الفردي للقيادة التحويلية كان له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الالتزام العاطفي والمعياري.

### بصلة البحث



### (هيكل المشروع)

### الفصل الأول المقدمة

الفصل الثاني الإطار النظري

الفصل الثالث منهجية البحث

الفصل الرابع تحليل الإحصائي

الفصل الخامس مناقشة النتائج و الخاتمة

جدول المحتويات

---

صفحة الغلاف

أسئلة البحث الفرعية

أهداف البحث

فرضيات البحث

نموذج رسم البحث

منهجية البحث

الدراسة الميدانية

هيكل المشروع مقدمة

تُعَد القيادة التحويلية من الأساليب الرائدة في مجال القيادة الإدارية، حيث تركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتحقيق أهداف تتجاوز الأداء المعتاد وتعزز من التزامهم وولائهم تجاه المنظمة. في منظمات القطاع الخيري، التي تعتمد بشكل كبير على دعم وتفاني الأفراد، تلعب القيادة التحويلية دوراً حاسماً في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين. تُعَدُّ رَف القيادة التحويلية بأنها نوع من القيادة التي تسعى إلى تحقيق التغيير الإيجابي من خلال تحفيز الأفراد على تقديم أداء متميز يتجاوز التوقعات.

تتمثل أهمية دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض في فهم كيف يمكن لهذه الأنماط القيادية أن تسهم في تعزيز فعالية العمل وتحقيق أهداف المنظمة. تسعى منظمات القطاع الخيري إلى تحقيق أهداف إنسانية واجتماعية سامية، وغالباً ما تعتمد على جهود موظفيها للتأثير بشكل إيجابي على المجتمع. في هذا السياق، يعد تعزيز الالتزام التنظيمي أمراً أساسياً لضمان استمرارية التأثير الإيجابي والتفاني في العمل.

في مدينة الرياض، حيث يشهد القطاع الخيري نمواً ملحوظاً وتوسعاً في المبادرات والبرامج، يصبح من الضروري دراسة كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تلعب دوراً محورياً في تعزيز الالتزام بين الموظفين. القيادة التحويلية، من خلال تقديم رؤية ملهمة وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف أعلى، يمكن أن تساهم في زيادة مستوى الالتزام والولاء التنظيمي، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل وتحسين الأداء العام للمنظمات.

تتطلب منظمات القطاع الخيري في الرياض اهتماماً خاصاً بكيفية تطبيق أساليب القيادة التحويلية التي تلبي احتياجات الموظفين وتعزز من شعورهم بالانتماء والتفاني. من خلال فهم العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي، يمكن للمديرين والقادة في هذه المنظمات أن يتبنى استراتيجيات فعالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتحقيق الأهداف الإنسانية المرجوة.

تُعَدُّ هذه الدراسة مهمة ليس فقط لفهم تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي ولكن أيضاً لتقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين أداء منظمات القطاع الخيري في الرياض. من خلال تحليل الأثر الذي تتركه القيادة التحويلية على الموظفين، ستساهم الدراسة في تطوير استراتيجيات القيادة التي تعزز من التزام الموظفين وتساهم في تحقيق الأهداف الخيرية بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

### المتغير الأول

**\*\*المتغير المستقل\*\*** في دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض هو \*\*\*القيادة التحويلية\*\*\*.

### #### \*\*تعريف القيادة التحويلية:\*\*

القيادة التحويلية هي أسلوب قيادة يركز على إلهام وتحفيز الموظفين لتحقيق أهداف تتجاوز الأداء المعتاد. القائد التحويلي يسعى لتحقيق التغيير الإيجابي من خلال:

1. \*\*تقديم رؤية ملهمة:\*\* تحديد أهداف ورؤى تحفز الموظفين على تحقيق نتائج تتجاوز التوقعات.
2. \*\*تشجيع الابتكار والإبداع:\*\* تعزيز بيئة تدعم التفكير الابتكاري وتقديم حلول جديدة لمشاكل العمل.
3. \*\*تقدير الجهود الفردية:\*\* الاعتراف بإنجازات الموظفين وتقديم الدعم والتوجيه لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.
4. \*\*التواصل الفعال:\*\* الحفاظ على تواصل مفتوح وصادق مع الموظفين، مما يعزز من الثقة والولاء.
5. \*\*التمكين والتفويض:\*\* منح الموظفين المسؤولية والسلطة لاتخاذ القرارات، مما يعزز من إحساسهم بالتمكين ويشجع على الأداء الذاتي المتميز.

### #### \*\*أبعاد القيادة التحويلية:\*\*

1. \*\*التحفيز الملهم:\*\* القدرة على تقديم رؤية واضحة وملهمة تتجاوز الأهداف الروتينية، مما يحفز الموظفين على تحقيق أهداف مشتركة.
2. \*\*التحفيز العقلي:\*\* تشجيع الموظفين على التفكير بشكل نقدي والإبداع في حل المشكلات.
3. \*\*التقدير الفردي:\*\* الاهتمام بالاحتياجات الفردية للموظفين وتقديم الدعم والمكافآت بناءً على إنجازاتهم.
4. \*\*القدوة الشخصية:\*\* القائد التحويلي يبرز كقدوة من خلال سلوكه وأخلاقياته، مما يعزز من احترام الموظفين له واتباعه.

### #### \*\*تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي:\*\*

في منظمات القطاع الخيري، يمكن أن تسهم القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين بعدة طرق، منها

- **\*\*زيادة الدافعية:\*\*** من خلال توفير رؤية ملهمة وداعمة، مما يجعل الموظفين يشعرون بأنهم جزء من شيء أكبر.

- **\*\*تحسين الأداء:\*\*** بتشجيع الابتكار والإبداع، مما يعزز من فعالية الأداء الفردي والجماعي.

- **\*\*تعزيز الولاء:\*\*** من خلال تقدير الجهود الفردية والاعتراف بإنجازات الموظفين، مما يزيد من ولائهم وارتباطهم بالمنظمة.

بذلك، يُعتبر **\*\*القيادة التحويلية\*\*** المتغير المستقل الذي تُقَيِّم تأثيراته على **\*\*الالتزام التنظيمي\*\*** للموظفين، ويُفترض أن التغيير في أساليب القيادة التحويلية سيؤدي إلى تغييرات ملحوظة في مستوى الالتزام التنظيمي داخل منظمات القطاع الخيري في الرياض.

### المتغير الثاني

**\*\*المتغير التابع\*\*** في دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض هو **\*\*\*الالتزام التنظيمي\*\*\***.

### #### \*\*تعريف الالتزام التنظيمي:\*\*

الالتزام التنظيمي هو مدى ارتباط الموظف بالمنظمة وولائه لها، ويعكس درجة التزامه بأهداف المنظمة ومهمتها، وهو يعبر عن مدى استعداد الموظف للبقاء في المنظمة والمساهمة في تحقيق أهدافها. الالتزام التنظيمي يتجلى في ثلاث جوانب رئيسية:

1. **\*\*الالتزام العاطفي:\*\*** يشير إلى الارتباط العاطفي للموظف بالمنظمة، حيث يشعر بالولاء والانتماء ويؤمن بأهداف ورسالة المنظمة. الموظف الذي يملك التزاماً عاطفياً يكون لديه شعور عميق بالمسؤولية تجاه نجاح المنظمة.

2. **\*\*الالتزام المستمر:** \*\* يعكس الاعتبارات العملية التي تجعل الموظف يفضل البقاء في المنظمة، مثل الحاجة إلى الأمان الوظيفي، وفوائد العمل، والخبرة المكتسبة. الموظف الملتزم مستمراً قد يبقى في المنظمة بسبب ما قد يفقده في حال مغادرتها.

3. **\*\*الالتزام normatif (القيمي):** \*\* يرتبط بالالتزام بناءً على الشعور بالواجب والالتزام الأخلاقي تجاه المنظمة. الموظف الذي يمتلك هذا النوع من الالتزام يشعر بأنه يجب أن يظل في المنظمة لأنه يعتبر ذلك واجباً أو التزاماً شخصياً.

#### **#### \*\*عناصر الالتزام التنظيمي: \*\***

1. **\*\*مستوى الانخراط في العمل:** \*\* درجة مشاركة الموظف في الأنشطة والمهام الموكلة له، ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة.

2. **\*\*رضا الموظف:** \*\* مدى رضا الموظف عن بيئة العمل، وظروفه، والتقدير الذي يتلقاه، والذي يؤثر على التزامه.

3. **\*\*الاستعداد للبقاء:** \*\* مدى استعداد الموظف للاستمرار في العمل بالمنظمة وعدم البحث عن فرص بديلة، والذي يرتبط بمدى ولائه للمنظمة.

4. **\*\*الجهود الإضافية:** \*\* مدى استعداد الموظف لبذل جهود إضافية لتلبية احتياجات المنظمة وتجاوز المتطلبات الأساسية للوظيفة.

#### **#### \*\*تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي: \*\***

من المتوقع أن تؤثر القيادة التحويلية بشكل إيجابي على الالتزام التنظيمي للموظفين بعدة طرق، بما في ذلك:

- **\*\*زيادة الشعور بالانتماء:** \*\* القيادة التحويلية التي تقدم رؤية ملهمة وتدعم الموظفين تعزز من شعورهم بالانتماء إلى المنظمة.

- **\*\*تحسين الرضا الوظيفي:** \*\* القيادة التحويلية التي تقدّر إنجازات الموظفين وتوفر بيئة عمل داعمة تؤدي إلى زيادة رضا الموظف وتحسين الالتزام.

- **\*\*تعزيز الاستعداد للبقاء:\*\*** من خلال توفير فرص للنمو والتطوير الشخصي، يمكن أن تزيد القيادة التحويلية من استعداد الموظفين للبقاء في المنظمة.

- **\*\*تشجيع الجهود الإضافية:\*\*** القيادة التي تحفز الابتكار وتقدر الجهود الفردية تشجع الموظفين على تقديم أداء متميز والمساهمة بشكل أكبر في تحقيق أهداف المنظمة.

بذلك، يعتبر **\*\*الالتزام التنظيمي\*\*** المتغير التابع الذي يتم قياسه لتحديد تأثير **\*\*القيادة التحويلية\*\*** عليه، ويُفترض أن يكون هناك علاقة مباشرة بين أساليب القيادة التحويلية ومستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في الرياض.

### علاقة متغيرات البحث

في البحث حول تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض، تتضح علاقة المتغيرات كما يلي:

**#### 1.\*\*** العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي): **\*\*:**

**\*\*القيادة التحويلية\*\*** هي المتغير المستقل الذي يؤثر على **\*\*الالتزام التنظيمي\*\*** للموظفين، وهو المتغير التابع. العلاقة بين هذين المتغيرين تتمثل في كيفية تأثير أنماط القيادة التحويلية على مدى التزام الموظفين بالمنظمة. تفصيل العلاقة يشمل:

**1. \*\*التحفيز الملهم والتزام الموظفين:\*\***

- القيادة التحويلية التي تقدم رؤية ملهمة تحفز الموظفين وتزيد من شعورهم بالانتماء للمنظمة. هذا التحفيز يمكن أن يؤدي إلى زيادة في الالتزام العاطفي للموظفين.

**2. \*\*التقدير الفردي والرضا الوظيفي:\*\***

- تقدير إنجازات الموظفين ودعمهم يعزز من رضاهم عن بيئة العمل، مما ينعكس على التزامهم المستمر بالمنظمة.

### 3. \*\*التمكين والتطوير الشخصي:\*\*

- من خلال منح الموظفين فرصاً للتطوير والنمو، تسهم القيادة التحويلية في زيادة استعدادهم للبقاء في المنظمة، وبالتالي تعزيز الالتزام المستمر.

### 4. \*\*التواصل الفعال والمشاركة في الأهداف:\*\*

- القيادة التحويلية التي تتبنى أسلوباً في التواصل الفعال وتعزز من مشاركة الموظفين في تحقيق الأهداف، تؤدي إلى زيادة التزامهم بالقيم والأهداف التنظيمية.

### #### \*\*التأثيرات المتبادلة:\*\*

- \*\*التأثير المباشر:\*\* القيادة التحويلية، من خلال تقديم الرؤية الملهمة والتقدير والتمكين، تؤدي بشكل مباشر إلى تحسين مستويات الالتزام التنظيمي بين الموظفين.

- \*\*التأثير غير المباشر:\*\* القيادة التحويلية يمكن أن تؤثر على عناصر أخرى مثل الرضا الوظيفي والتحفيز، والتي بدورها تؤثر على الالتزام التنظيمي. على سبيل المثال، زيادة الرضا الوظيفي يمكن أن تؤدي إلى تحسين الالتزام المستمر للموظفين.

**\*\*القيادة التحويلية\*\* تؤثر بشكل إيجابي على \*\*الالتزام التنظيمي\*\* للموظفين، حيث تعزز من شعورهم بالانتماء، وتحسن رضاهم الوظيفي، وتزيد من استعدادهم للبقاء في المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بشكل أكثر فعالية. يُعَدُّ فهم هذه العلاقة أساسياً لتصميم استراتيجيات قيادة فعالة تعزز من التزام الموظفين في منظمات القطاع الخيري.**

## الخاتمة

في ختام دراسة تأثير القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض، يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج التي تعكس العلاقة الإيجابية بين أنماط القيادة التحويلية ومستوى الالتزام التنظيمي. تكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم رؤى واضحة حول كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تساهم في تحسين الأداء والفعالية داخل منظمات القطاع الخيري.

### **\*\*النتائج التي توصلت إليها الدراسة تشمل:\*\***

1. **\*\*تحسين الالتزام العاطفي:\*\*** أظهرت الدراسة أن القيادة التحويلية تساهم بشكل كبير في تعزيز الالتزام العاطفي للموظفين. القيادة التي تقدم رؤية ملهمة وتدعم موظفيها تساهم في زيادة شعور الموظفين بالانتماء والولاء للمنظمة، مما يعزز من ارتباطهم بأهداف المنظمة وقيمتها.
2. **\*\*زيادة الرضا الوظيفي:\*\*** تبين أن أساليب القيادة التحويلية التي تتضمن التقدير والتشجيع على الابتكار تساهم في زيادة رضا الموظفين عن بيئة العمل. رضا الموظفين يرتبط بشكل مباشر بزيادة التزامهم بالمنظمة، مما يعزز من استقرارهم الوظيفي وولائهم.
3. **\*\*تعزيز الالتزام المستمر:\*\*** كشفت النتائج أن القيادة التحويلية التي تقدم فرصاً للتطوير والنمو الشخصي تساهم في زيادة استعداد الموظفين للبقاء في المنظمة. تمكين الموظفين ودعمهم يمكن أن يقلل من معدلات الدوران الوظيفي ويزيد من التزامهم المستمر.
4. **\*\*تحفيز الجهود الإضافية:\*\*** أثبتت الدراسة أن القيادة التحويلية تشجع الموظفين على بذل جهود إضافية لتحقيق أهداف المنظمة. من خلال توفير بيئة عمل تشجع على الأداء العالي والابتكار، يمكن للقيادة التحويلية أن تساهم في تحسين الأداء العام للموظفين.
5. **\*\*تحسين التواصل:\*\*** أظهرت الدراسة أن التواصل الفعال الذي تروج له القيادة التحويلية يعزز من مشاركة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة، مما يعزز من التزامهم بالمهام والأهداف التنظيمية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن للمنظمات الخيرية في الرياض أن تستفيد من تبني أساليب القيادة التحويلية لتحسين التزام موظفيها وتعزيز أدائهم. القيادة التحويلية ليست مجرد أسلوب قيادي، بل هي عنصر رئيسي في تعزيز البيئة التنظيمية وزيادة فعالية المنظمات في تحقيق أهدافها الإنسانية والخيرية.

## جدول المحتويات

|                                          |  |
|------------------------------------------|--|
| 1. فصل الأول الإطار النظري للدراسة ..... |  |
| 1.1 المقدمة .....                        |  |
| 1.2 مشكلة البحث .....                    |  |
| 1.2.1 الفجوات النظرية .....              |  |
| 1.2.2 الفجوات العملية .....              |  |
| 1.3 أهمية البحث .....                    |  |
| 1.3.1 أهمية نظرية .....                  |  |
| 1.3.2 أهمية تطبيقية .....                |  |
| 1.4 أسئلة البحث .....                    |  |
| 1.5 أهداف البحث .....                    |  |
| 1.6 فرضيات البحث .....                   |  |
| 1.7 نموذج البحث .....                    |  |
| 1.8 منهجية البحث .....                   |  |
| 1.9 الدراسة الميدانية .....              |  |
| 1.10 هيكل المشروع .....                  |  |
| 2. الفصل الثاني الإطار النظري .....      |  |
| 2.1 المقدمة .....                        |  |
| 2.2 المبحث الأول .....                   |  |
| 2.3 المبحث الثاني .....                  |  |
| 2.4 العلاقة بين متغيرات البحث .....      |  |
| 2.5 المراجع .....                        |  |
| 2.6 محتويات البحث .....                  |  |
| .....                                    |  |

الملاحق

## مقدمة استبيان:

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة،

تتطلب طبيعة العمل في القطاع الخيري تكوين بيئة عمل متماسكة وموجهة نحو تحقيق أهداف إنسانية ومجتمعية. وفي هذا السياق، يلعب القادة دوراً مهماً في تحفيز ودعم العاملين لتحقيق الالتزام التنظيمي الذي يسهم بشكل كبير في نجاح المنظمة. يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري بمدينة الرياض، وذلك من خلال استقصاء آرائكم حول عدة جوانب تتعلق بأسلوب القيادة ومدى ارتباطكم بالمنظمة.

تم تصميم هذا الاستبيان بعناية لضمان دقة النتائج والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي بما يحقق الأهداف المشتركة بين القيادة والعاملين. نؤكد لك أن جميع إجاباتك ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونأمل أن تتفضلوا بالإجابة على الأسئلة المطروحة بدقة وصدق.

نشكر لكم مقدماً وقتكم وجهودكم الثمينة في المساهمة في هذا البحث.  
ل:

### البيانات الشخصية:

الرجاء التكرم بوضع علامة (x) أمام العبارة التي توافق إختياركم:

☐☐

أنثى

ذكر

١-الجنس:

من ٢٥ إلى ٣٥ سنة .

أقل من ٢٥ سنة

٢-السن :

أكثر من ٤٥ سنة .

من ٣٦ إلى ٤٥ سنة

☐

بكالوريوس

☐

٣-المستوى التعليمي: ثانوي.

☐

دكتورة .

ماجستير

☐

من ٥ سنوات إلى ٩ سنوات

☐

٤-سنوات الخبرة : أقل من ٥ سنوات.

☐

أكثر من ١٥ سنة

☐

من ١٠ سنوات إلى ١٥ سنة.

المتغيرات الأبعاد عدد العبارات المصدر

|                                                            |                                                                                                        |                |                       |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------|
| <p>القيادة التحويلية</p> <p>الالتزام التنظيمي للموظفين</p> | <p>التأثير المثالي</p> <p>التحفيز الفكري</p> <p>التحفيز الالهامي</p> <p>الالتزام التنظيمي للموظفين</p> | <p>24 سؤال</p> | <p>احمد ماهر 2020</p> |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------|

الرقم                      العبارات                      موافق موافق محايد                      غير                      غير

| التأثير المثالي  |                                                                     |  |  |  |  |
|------------------|---------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 1                | القائد يتحلى بالقيم والمبادئ التي يمكنني الاقتداء بها.              |  |  |  |  |
| 2                | القائد يعبر بوضوح عن رؤيته ورسالة المنظمة.                          |  |  |  |  |
| 3                | يشعر جميع الموظفين بثقة قوية في شخصية القائد.                       |  |  |  |  |
| 4                | القائد يمثل نموذجاً للسلوك الأخلاقي الذي يعزز الاحترام داخل الفريق. |  |  |  |  |
| التحفيز الإلهامي |                                                                     |  |  |  |  |
| 5                | القائد يشجعنا دائماً على تحقيق أهداف عالية تتجاوز توقعاتنا.         |  |  |  |  |
| 6                | القائد يحفزني للعمل بتفانٍ من أجل نجاح المنظمة.                     |  |  |  |  |
| 7                | القائد يوضح رؤيته بطريقة تزيد من حماسي للعمل.                       |  |  |  |  |
| 8                | أشعر بالإلهام عندما يتحدث القائد عن مستقبل المنظمة.                 |  |  |  |  |
| التحفيز الفكري   |                                                                     |  |  |  |  |
| 9                | القائد يشجعني على التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق إبداعية          |  |  |  |  |
| 10               | القائد يشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة بدون الخوف من الانتقاد.  |  |  |  |  |

|                            |  |  |  |  |                                                                                    |
|----------------------------|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------|
|                            |  |  |  |  | 11 القائد يشجعنا على إعادة تقييم طرق العمل لتحسين الأداء                           |
|                            |  |  |  |  | 12 القائد يشجع على النقاش وتبادل الأفكار بطرق تسهم في تطوير العمل                  |
| الالتزام التنظيمي للموظفين |  |  |  |  |                                                                                    |
|                            |  |  |  |  | 13 أشعر بأنني جزء مهم من هذه المنظمة.                                              |
|                            |  |  |  |  | 14 أشعر بالانتماء الشديد للمنظمة التي أعمل فيها.                                   |
|                            |  |  |  |  | 15 أعتبر نجاح المنظمة جزءاً من نجاحي الشخصي.                                       |
|                            |  |  |  |  | 16 أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المنظمة.                       |
|                            |  |  |  |  | 17 البقاء في هذه المنظمة هو الخيار الأفضل لي حالياً                                |
|                            |  |  |  |  | 18 لدي رغبة قوية في البقاء في هذه المنظمة على المدى الطويل.                        |
|                            |  |  |  |  | 19 أشعر بأن لدي الكثير لأخسره إذا تركت المنظمة.                                    |
|                            |  |  |  |  | 20 أشعر بأن المنظمة تقدم لي فرصاً تدفعني للبقاء والاستمرار معها                    |
|                            |  |  |  |  | 21 أشعر بأن من واجبي تجاه المنظمة أن أقدم أفضل ما لدي في العمل.                    |
|                            |  |  |  |  | 22 أعتبر أن الالتزام بالعمل في هذه المنظمة هو جزء من أخلاقيات العمل التي أؤمن بها. |
|                            |  |  |  |  | 23 أشعر بأنني مدين للمنظمة بالالتزام والولاء.                                      |
|                            |  |  |  |  | 24 أجد أن العمل في هذه المنظمة يتماشى مع قيمتي الشخصية.                            |

### ٣. الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية المستخدمة في دراسة "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري في مدينة الرياض". يركز هذا الفصل على التعريفات الإجرائية للمتغيرات الأساسية، وتصميم البحث، وطرق جمع وتحليل البيانات، مما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة بدقة وموثوقية.

### 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تعتبر التعريفات الإجرائية للمتغيرات ضرورية في البحث، حيث تتيح للباحثين قياس المفاهيم بدقة ووضوح، مما يساهم في موثوقية النتائج.

#### 3.2.1 القيادة التحويلية

**التعريف الإجرائي:** تشير القيادة التحويلية في هذا السياق إلى مجموعة من الأساليب القيادية التي يتبعها القادة في منظمات القطاع الخيري لتعزيز التحفيز والانتماء بين الموظفين. تشمل هذه الأساليب التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، والتحفيز الفكري، والتي تهدف إلى تعزيز الأداء الجماعي ورفع مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين (أحمد ماهر، 2020).

#### 3.2.2 الالتزام التنظيمي

**التعريف الإجرائي:** يعكس الالتزام التنظيمي مستوى ارتباط الموظفين بقيم وأهداف المنظمة. يتم قياس هذا المتغير من خلال تحليل مدى انخراط الموظفين في أنشطة المنظمة، ومستوى التزامهم بالعمل، وتأثير القيادة التحويلية على شعورهم بالانتماء والولاء، مما يساهم في تحقيق الاستدامة والنجاح المؤسسي للمنظمة (أحمد ماهر، 2020).

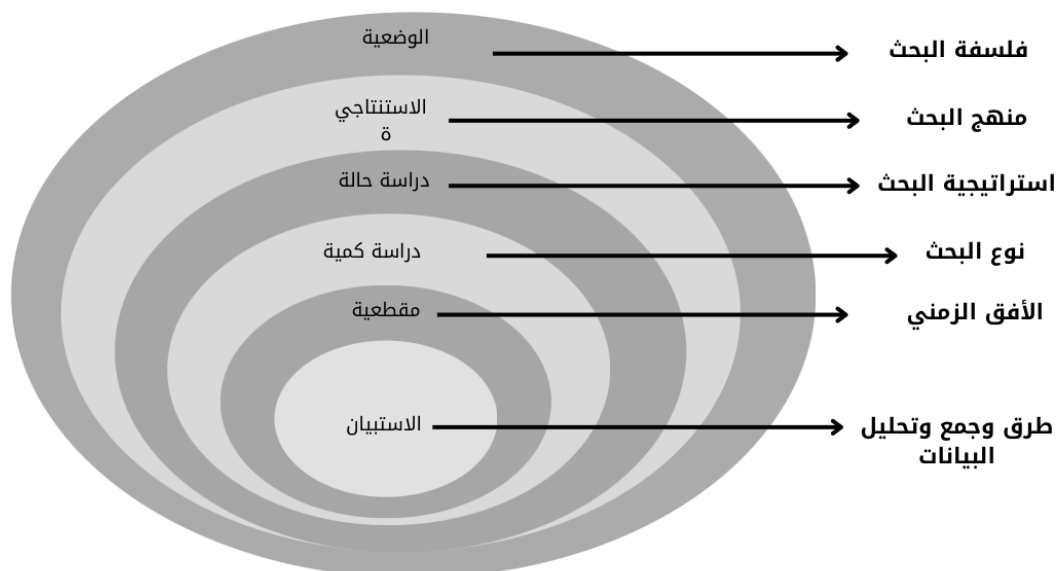
### ٣.٣ تصميم البحث:

فلسفة البحث: المنهج الوضعي

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة حالة

نوع البحث: كمية



الأفق الزمني: مقطعية

طرق وجمع وتحليل البيانات: استبيان

### ٣.٤ مجتمع البحث وتقنيات أخذ العينات

تُعتبر عينة البحث وتقنيات أخذ العينات من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، حيث تعتمد التحليلات الإحصائية على البيانات المجمعة منها، لذلك، يجب على الباحثين الالتزام بالدقة والموضوعية في اختيار عينة البحث وطرق أخذها لضمان تمثيل البيانات بشكل صحيح للمجتمع المستهدف، مما يساهم في الحصول على نتائج بحثية موثوقة، في هذا القسم، سيتم توضيح مجتمع الدراسة وعينة البحث وتقنيات أخذ العينة.

#### ٣.٤.١ مجتمع الدراسة

| القطاع                        | التصنيفات      | عدد الموظفين |
|-------------------------------|----------------|--------------|
| القطاع الخيري في مدينة الرياض | الإدارة العليا | ٣            |
|                               | الموظفين       | ٣٥           |

جدول رقم: ١

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

| عينة البحث                                                                   | حجم العينة |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|
| نستهدف الإداريين و الموظفين في القطاع الخاص في القطاع الخيري في مدينة الرياض | ٣٠ موظف    |

## جدول رقم: ٢

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

## 3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة

تم استخدام الطريقة الاحتمالية في اختيار العينة، حيث تم اعتماد تقنية “العينات العشوائية البسيطة” لاختيار المشاركين في الدراسة. يهدف هذا الأسلوب إلى ضمان تمثيل شامل وعشوائي لجميع أفراد مجتمع الدراسة، مما يسهم في تعزيز موضوعية النتائج ودقتها.

## 3.5 طريقة جمع البيانات

تم جمع وتحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية لتحويل البيانات الأولية إلى معلومات توضح العلاقة بين المتغير المستقل “القيادة التحويلية” والمتغير التابع “الالتزام التنظيمي”. يساعد هذا التحليل في فهم مدى تأثير ممارسات القيادة التحويلية، مثل التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والتحفيز الفكري، على تعزيز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في منظمات القطاع الخيري.

## 3.5.1 القيادة التحويلية

اعتمد الباحث في قياس المتغير المستقل “القيادة التحويلية” على استبانة مستندة إلى أعمال أحمد ماهر (2020). تم توزيع أسئلة الاستبانة عبر أبعاد القيادة التحويلية المختلفة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة،

موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). يتيح هذا الأسلوب جمع تقييقات دقيقة وآراء شاملة من المشاركين حول فعالية ممارسات القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي للموظفين.

#### المتغير المستقل

| المتغيرات         | الأبعاد                                               | عدد العبارات | المصدر         |
|-------------------|-------------------------------------------------------|--------------|----------------|
| القيادة التحويلية | التأثير المثالي<br>التحفيز الفكري<br>التحفيز الالهامي | 12 عبارة     | احمد ماهر 2020 |

جدول رقم: ٣

المصدر: الطالب، ٢٠٢

### 3.5.2 الالتزام التنظيمي

استند الباحث إلى استبانة مبنية على أعمال أحمد ماهر (2020) لقياس المتغير التابع "الالتزام التنظيمي". تضمنت الاستبانة 12 عبارة تغطي الجوانب الرئيسية المؤثرة على مستويات الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في منظمات القطاع الخيري، حيث تم تصميم العبارات لتشمل عناصر تركز على الانتماء، والتحفيز، والمسؤولية، وحقوق الموظفين. استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لجمع آراء المشاركين حول مدى التزامهم التنظيمي، بهدف الحصول على بيانات دقيقة تعكس مدى تأثير القيادة التحويلية على هذا الالتزام.

### المتغير التابع

| المتغيرات                  | الأبعاد                    | عدد العبارات | المصدر         |
|----------------------------|----------------------------|--------------|----------------|
| الالتزام التنظيمي للموظفين | الالتزام التنظيمي للموظفين | 12 عبارة     | احمد ماهر 2020 |

جدول رقم: ٣

المصدر: الطالب، ٢٠٢٤

### 3.6 أنواع البيانات

تشمل البيانات المستخدمة في هذه الدراسة بيانات أولية جمعها الباحث وبيانات ثانوية من مصادر موثوقة، على النحو التالي:

#### 3.6.1 البيانات الأولية

تم إعداد استبيانات موجهة للموظفين في منظمات القطاع الخيري لقياس تأثير القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة، مثل التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والتحفيز الفكري، على مستوى الالتزام التنظيمي. كما أُجريت مقابلات مع قادة ومنظمين في القطاع الخيري للحصول على فهم معمق حول كيفية تأثير هذه الممارسات القيادية على

انتماء الموظفين وولائهم للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مناقشات مع مديري المنظمات لتسليط الضوء على استراتيجيات القيادة المتبعة وتأثيرها في تعزيز الثقة بين الموظفين ودعم استدامة العمل.

### 3.6.2 البيانات الثانوية

شملت البيانات الثانوية مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة التحويلية والالتزام التنظيمي في قطاعات مختلفة، وتحليل استراتيجيات القيادة التي تطبقها المنظمات العالمية لتعزيز الانتماء والمسؤولية. كما تم الاستفادة من تقارير وإحصائيات رسمية حول تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي ودورها في تحسين العلاقة مع الموظفين وتعزيز النمو المستدام.

#### تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28. شمل التحليل إجراء التحليل الوصفي لتحديد خصائص عينة الدراسة ودراسة السمات الديموغرافية ووجهات النظر المتعلقة بالقيادة التحويلية والالتزام التنظيمي. كما تم تطبيق اختبارات الصلاحية والموثوقية للتأكد من دقة واتساق البيانات، واستخدام التحليل العاملي الاستكشافي للتحقق من صلاحية أدوات البحث في قياس المتغيرات المستهدفة، إلى جانب اختبار كرونباخ ألفا لتقييم ثبات النتائج.

### 3.8 الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية البحث المعتمدة، حيث شمل المقدمة، التعريفات الإجرائية للمتغيرات، تصميم البحث، مجتمع الدراسة، وأساليب جمع البيانات. كما استعرض أنواع البيانات وطرق تحليلها، واختتم بتوضيح أهمية التحليل الإحصائي في الوصول إلى نتائج موثوقة تحقق أهداف الدراسة.

# الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

## المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من الدراسة الميدانية، تم استخدام برنامج SPSS الإصدار 28 في جميع مراحل التحليل، بدءًا من الإحصاءات الوصفية للعينة وصولاً إلى التحليل الاستدلالي. شمل التحليل تقييم أدوات الدراسة من حيث الصدق والثبات، ثم تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات البحثية وتحديد العوامل المؤثرة.

## خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس-الفئة العمرية-المستوى التعليمي –حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

### البيانات الشخصية:

• ما هو عمرك؟

☐ 18-24 سنة ☐ 25-34 س ☐ 35-44 ☐ 45-54 سن ☐ 55 سنة ف ☐ فوق

• ما هو جنسك؟

☐ ذكر ☐ أنثى

• ما هو مستواك التعليمي؟

☐ دون الثانو ☐ لعامة ☐ الثانوية ال ☐ دبلوم ☐ الوريوس ☐ دراسات ع

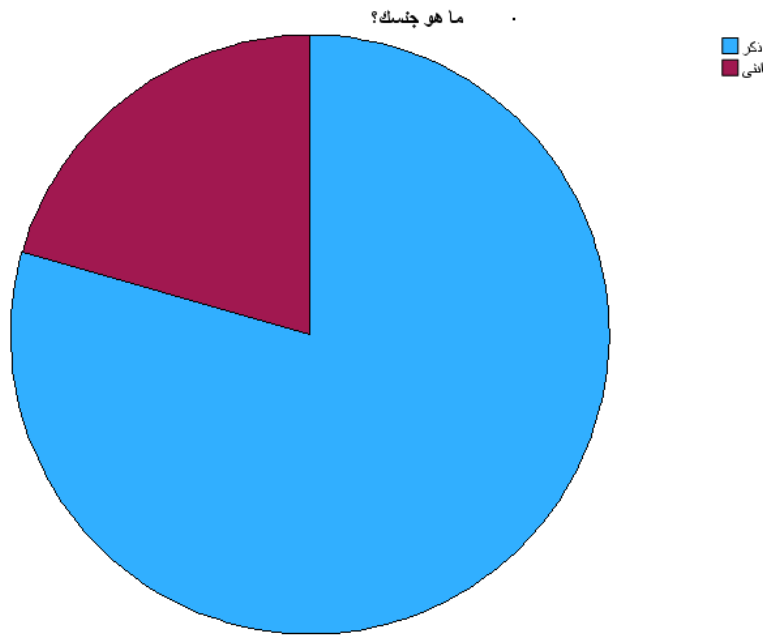
ض

| المتغير        | فئات المتغير    | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|----------------|-----------------|-------|-------------------------|
| الجنس          | 1. ذكر          | 5     | 23.3%                   |
|                | 2. أنثى         | 25    | 76.7%                   |
|                | الإجمالي        | 34    | 100%                    |
| الفئة العمرية  | من ١٨ إلى ٢٤    | 15    | 25%                     |
|                | من ٢٥ إلى ٣٤    | 23    | 70%                     |
|                | من ٣٥ إلى ٤٤    | 3     | 5%                      |
|                | الإجمالي        | 30    | 100%                    |
|                |                 |       |                         |
| المؤهل الدراسي | دون الثانوية    | ٢     | ٥.٩%                    |
|                | الثانوية العامة | ٨     | ٥.٢٣%                   |
|                | دبلوم           | ٩     | ٢٣.٥%                   |
|                | بكالوريوس       | ١٣    | ٢.٣٨%                   |

|               |    |      |
|---------------|----|------|
| دراسات العليا | ٢  | ٥.٩% |
| الإجمالي      | 30 | 100% |

من بيانات جدول رقم 5 تم استخلاص النتائج التالية:

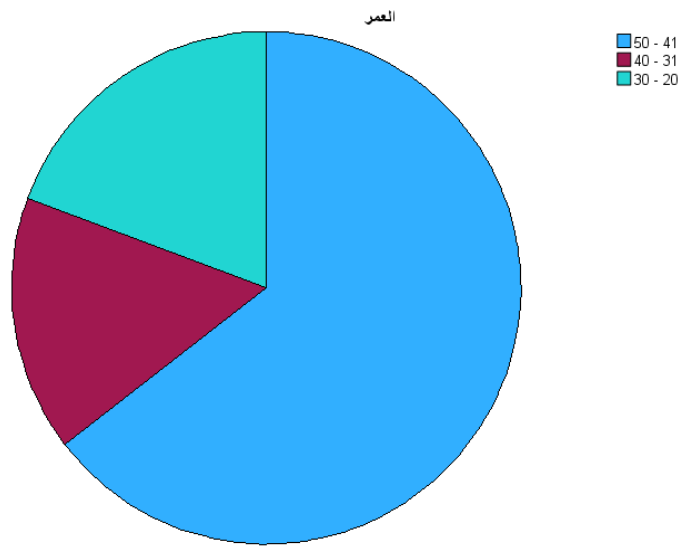
**الجنس:** أظهرت نتائج الإحصائية أن عدد الذكور الذين جاوبوا على الاستبيان بلغ عددهم (5)، بنسبة (23.3%) بينما بلغ عدد الإناث (25) مفردة بنسبة (76.7%) من إجمالي العينة، كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفق الجنس

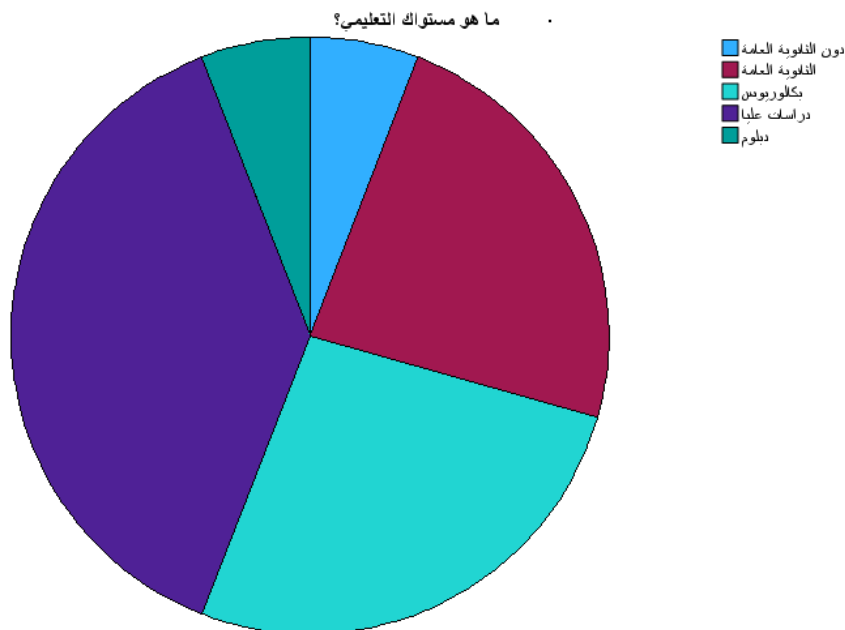
**الفئة العمرية:** أظهرت النتائج الإحصائية أن (٢) مفردة تبلغ أعمارهم بين (١٨ الى ٢٤) وهم يمثلون 25% وبلغ عدد الافراد الذين تبلغ أعمارهم بين (٢٥ الى ٣٤) يساوي (٨) مفردة بنسبة (70%) من العينة، أما الذين تتراوح أعمارهم بين (٣٥ الى ٤٤) فهم (٢٤) مفردة بنسبة (5%)

( من إجمالي العينة، وفقاً للشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفق العمر

**المؤهل العلمي:** بلغ عدد الأشخاص ذو المؤهل (دون الثانوي) ما يصل إلى ( ٢ ) بنسبة ( ٥.٩ ) أما الذين مؤهلهم (الثانوية العامة ) فعددهم ( ٨ ) مفردة بنسبة ( ٥.٢٣ ) أما (دبلوم) فبلغ عددهم (٩) بنسبة (٩.٥) وبلغ عدد الحاصلين على مؤهل (بكالوريوس ) ما يصل إلى (١٣) بنسبة (٢.٢٣) وعدد الحاصلين على المؤهل (الدراسات العليا) ما يصل إلى (٢) بنسبة (٥.٩)



## تصنيف عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

### قياس صدق وثبات الدراسة:

تم إجراء تحليل للصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة للتأكد من دقتها وموثوقيتها. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام نموذج المعادلات البنائية لتحليل البيانات وتحقيق الثبات الداخلي من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ. تم تنفيذ جميع التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28، وتوضح الفقرات والجداول التالية هذه النتائج.

### صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختيار صدق الاتساق الداخلي كأحد معايير الصدق، وتم قياسه باستخدام معامل ألفا كرونباخ. كما تم حساب متوسط التباين المستخرج (AVE) لتقييم الصدق التقاربي بين البنود من خلال قياس متوسط التباين المستخرج.

صدق الاتساق الداخلي يشير إلى مدى تماسك كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغير الذي تنتمي إليه. لذلك، قام الباحث بقياس هذا الاتساق من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير. وفقًا لدراسة كايسر لعام 1974، يتم حذف أي عبارة يكون معامل ارتباطها أقل من 0.5 من الاستبانة.

| Average variance extracted<br>متوسط التباين المستخرج |         | P<br>Values | Standard deviation<br>الانحراف المعياري | Factor loadings<br>معامل الارتباط | KMO   | Statements<br>العبارات | Variable<br>المتغير                                                |                                  |
|------------------------------------------------------|---------|-------------|-----------------------------------------|-----------------------------------|-------|------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| ١,٥٠٤٣٥                                              | ١,٥٠٤٣٥ | 0.00        | ٠,٤٤٧٨١                                 | ٠,٩٠٤                             | ٠,٥٨٩ | A1                     | التأثير<br>المثالي<br>التحفيز<br>الفكري<br><br>التحفيز<br>الالهامي | القيادة<br>التحويلية             |
|                                                      |         | 0.00        | ٠,١٧١٥٠                                 | 0,367-                            |       | A2                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | ٠,٦٦٢٨٧                                 | ٠,٨٢٦                             |       | A3                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | ٠,٧٣٩١٥                                 | ٠,٦٨٣                             |       | A4                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | ٠,٦٩٦٩٥                                 | ٠,٨٥٣                             |       | A5                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | ٠,٥١١٠٢                                 | ٠,٨١٠                             |       | A6                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         |             |                                         |                                   |       |                        |                                                                    |                                  |
|                                                      |         |             |                                         |                                   |       |                        |                                                                    |                                  |
|                                                      |         |             |                                         |                                   |       |                        |                                                                    |                                  |
|                                                      |         |             |                                         |                                   |       |                        |                                                                    |                                  |
|                                                      |         |             |                                         |                                   |       |                        |                                                                    |                                  |
|                                                      |         |             |                                         |                                   |       |                        |                                                                    |                                  |
| ٠,١٧٦٦٩                                              | ٠,١٧٦٦٩ | 0.00        | 0,65202                                 | ٠,٩١٠                             | ٠,٥٨٩ | A1                     |                                                                    | الالتزام<br>التنظيمي<br>للموظفين |
|                                                      |         | 0.00        | 0,66017                                 | ٠,٩٠٠                             |       | A2                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,60891                                 | ٠,٥٩٣                             |       | A3                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,56723                                 | ٠,٨٤٢                             |       | A4                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,70141                                 | 0,604                             |       | A5                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,74814                                 | 0,844                             |       | A6                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,58881                                 | 0,733                             |       | A7                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,60376                                 | 0,597                             |       | A8                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,74653                                 | 0,679                             |       | A9                     |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,62906                                 | 0,771                             |       | A10                    |                                                                    |                                  |
|                                                      |         | 0.00        | 0,74336                                 | 0,895                             |       | A11                    |                                                                    |                                  |

|      |         |       |     |
|------|---------|-------|-----|
| 0.00 | 0,59708 | 0,680 | A12 |
| 0.00 | 0,62906 | 0,651 | A13 |
| 0.00 | 0,56723 | 0,840 | A14 |
| 0.00 | 0,51102 | 0,680 | A15 |
| 0.00 | 0,66555 | 0,938 | A16 |
| 0.00 | 0,49597 | 0,800 | A17 |
| 0.00 | 0,65202 | 0,549 | A18 |
| 0.00 | 0,69117 | 0,709 | A19 |
| 0.00 | 0,57889 | 0,883 | A20 |
| 0.00 | 0,73915 | 0,854 | A21 |

### يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها (القيادة/التحويلية) عند قيم أكبر من 0/7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0/001، وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك بالنسبة للنتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE يتضح أن قيمته للمتغير (القيادة/التحويلية) هو (1,50435) < 0.5 وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني: مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (الالتزام التنظيمي للموظفين) قيمتها أكبر من ٧/٠ بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.0001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير (الالتزام التنظيمي للموظفين) ككل الذي يساوي (٠,١٧٦٦٩) وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

يشير ثبات الاستبيان إلى استقرار نتائجه عند إعادة توزيعه على نفس العينة في أوقات مختلفة. لضمان ثبات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28 وفقاً لمعايير Hair et al. (2010)، تُعتبر قيمة ألفا كرونباخ التي تزيد عن 0.7 مؤشراً جيداً على ثبات المقياس.

| Cronbach's alpha |       | Number of Statements<br>عدد العبارات | Variable<br>المتغير                                             |                                  |
|------------------|-------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| ٠,٧٥١            | ٠,٧٦٠ | 12                                   | التأثير المثالي،<br>والتحفيز<br>الإلهامي،<br>والتحفيز<br>الفكري | القيادة التحويلية                |
|                  | ٠,٧٩٦ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٦٧٦ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٦٦٨ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٧٠٨ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٦١٤ |                                      |                                                                 |                                  |
| ٠,٩٧٧            | ٠,٩٧٧ | 12                                   | الالتزام<br>التنظيمي<br>للموظفين                                | الالتزام<br>التنظيمي<br>للموظفين |
|                  | ٠,٩٧٧ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٧ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٦ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٦ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٦ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |
|                  | ٠,٩٧٥ |                                      |                                                                 |                                  |

|                            |       |  |  |  |
|----------------------------|-------|--|--|--|
|                            | ٠,٩٧٦ |  |  |  |
|                            | ٠,٩٧٦ |  |  |  |
|                            | ٠,٩٧٥ |  |  |  |
|                            | ٠,٩٧٥ |  |  |  |
| الالتزام التنظيمي للموظفين |       |  |  |  |
|                            | ٠,٦٧٥ |  |  |  |
|                            |       |  |  |  |

(القيادة/التحويلية): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٧٥١) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقا لـ (احمد ماهر 2020) فقد تحقق ثبات المقياس.

(الالتزام التنظيمي للموظفين)

(أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (٠,٩٧٧) ، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0,7 ووفقا لـ (احمد ماهر 2020) فقد تحقق ثبات المقياس.

#### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
|------------|-------|-------|-----------|----------------|

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في  $100 \div 5$  (المقياس الخماسي)

$20\% =$

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

يبين الجدول في الأعلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات وفقا للجدول المتعلق بأهمية المتوسط الحسابي.

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %         | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------------|
| من 1 إلى أقل من 1.80    | غير موافق بشدة          | من 20 إلى أقل من 36 %  | منخفض جدا                       |
| من 1.80 إلى أقل من 2.60 | غير موافق               | من 36 إلى أقل من 52 %  | منخفض                           |
| من 2.60 إلى أقل من 3.40 | محايد                   | من 52 إلى أقل من 68 %  | متوسط                           |
| من 3.40 إلى أقل من 4.20 | موافق                   | من 68 إلى أقل من 84 %  | مرتفع                           |
| من 4.20 إلى أقل من 5    | موافق بشدة              | من 84 إلى أقل من 100 % | مرتفع جدا                       |

|         |                 |               |               |
|---------|-----------------|---------------|---------------|
| المتغير | المتوسط الحسابي | الاتجاه العام | مستوى الأهمية |
|---------|-----------------|---------------|---------------|

|           |                |         |                                  |                                  |
|-----------|----------------|---------|----------------------------------|----------------------------------|
| منخفض جدا | غير موافق بشدة | ١,٥٠٤٣٥ | القيادة<br>التحويلي              | القيادة<br>التحويلي              |
| منخفض جدا | غير موافق بشدة | ٠,١٧٦٦٩ | الالتزام<br>التنظيمي<br>للموظفين | الالتزام<br>التنظيمي<br>للموظفين |

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (بيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

| القيادة التحويلي |                           |
|------------------|---------------------------|
| ١                | الالتزام التنظيمي للموظفي |
| <٠,٠٠١           |                           |
| ٣٤               |                           |
| ١                |                           |

نتائج اختبار صدق فرضيات الدراسة :

الفرضيات:

H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي للموظف

Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التأثير المثالي على الالتزام التنظيمي

Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الفكري على الالتزام التنظيمي

HC: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين والتحفيز الإلهامي على الالتزام التنظيمي

العلاقة بين الابتكار على كفاءة إدارة المشاريع

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | ,789 <sup>a</sup> | ,623     | ,611              | ,33010                     |

a. Predictors: (Constant), المتغير\_الأول

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                    |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
|                    | Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
| 1                  | Regression | ,7685          | 1  | ,7685       | ,93652 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | ,4873          | 32 | ,109        |        |                    |
|                    | Total      | ,2559          | 33 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: المتغير\_الثاني

b. Predictors: (Constant), المتغير\_الأول

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       | Sig.  |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|               | B                           | Std. Error | Beta                      | t     |       |
| 1 (Constant)  | ,064-                       | ,202       |                           | ,317- | ,754  |
| المتغير_الأول | ,0881                       | ,149       | ,789                      | ,2767 | <.001 |

a. Dependent Variable: المتغير\_الثاني



### المراجع:

6. دراسة البلوي وآخرون (2022) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية بمدينة الرياض". تناولت الدراسة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافع الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبارات الفردية) والالتزام التنظيمي في عينة من المنظمات الخيرية بالرياض.
7. دراسة الزهراني (2020) بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الخيرية بمدينة الرياض". ركزت الدراسة على فحص تأثير أبعاد القيادة التحويلية على مكونات الالتزام التنظيمي (العاطفي، المعيارى، والاستمراري).
8. ورقة عمل لـ الجبر (2019) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية السعودية: دراسة ميدانية". هذه الورقة قدمت تحليلاً لآثار أبعاد القيادة التحويلية على مستويات الالتزام التنظيمي في عينة من المنظمات الخيرية بالرياض.
9. دراسة المطيري (2018) بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الخيرية بمدينة الرياض". ركزت على استكشاف العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية وأنواع الالتزام التنظيمي المختلفة.

10. ورقة بحثية لـ العتيبي (2017) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخيرية بمدينة الرياض". قدمت هذه الورقة تحليلاً لكيفية تأثير أبعاد القيادة التحويلية على مستويات الالتزام التنظيمي للموظفين.

دور القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي: تناولت دراسة أهمية القيادة التحويلية في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مما يساهم بشكل غير مباشر في تعزيز الالتزام التنظيمي. وأوضحت أن القيادة التحويلية تعزز الثقافة التنظيمية الإيجابية وتحسن الأداء الفردي والجماعي ([HNJournal](#)).

تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين نمط القيادة والأداء الوظيفي: بحثت هذه الدراسة في تأثير أنماط القيادة، بما في ذلك القيادة التحويلية، على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. وأظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مما يؤكد دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام ([Thésés-Algérie](#)).

دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة أخرى ركزت على دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تم التأكيد على أن القادة التحويليين يلعبون دوراً رئيسياً في تحسين الالتزام التنظيمي من خلال تشجيع الابتكار وتحفيز

الملاحق

## الاستبيان

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة،

تتطلب طبيعة العمل في القطاع الخيري تكوين بيئة عمل متماسكة وموجهة نحو تحقيق أهداف إنسانية ومجتمعية. وفي هذا السياق، يلعب القادة دوراً مهماً في تحفيز ودعم العاملين لتحقيق الالتزام التنظيمي الذي يسهم بشكل كبير في نجاح المنظمة. يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين في منظمات القطاع الخيري بمدينة الرياض، وذلك من خلال استقصاء آرائكم حول عدة جوانب تتعلق بأسلوب القيادة ومدى ارتباطكم بالمنظمة.

تم تصميم هذا الاستبيان بعناية لضمان دقة النتائج والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي بما يحقق الأهداف المشتركة بين القيادة والعاملين. نؤكد لك أن جميع إجاباتك ستكون سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونأمل أن تفضلوا بالإجابة على الأسئلة المطروحة بدقة وصدق.

نشكر لكم مقدماً وقتكم وجهودكم الثمينة في المساهمة في هذا البحث.  
ل:

نشكركم مقدماً على وقتكم ومشاركتكم الفعالة.

### المعلومات الشخصية

| الجنس          | العمر                         |
|----------------|-------------------------------|
| • ذكر          | • من 18 إلى أقل من 25 سنة     |
| • أنثى         | • من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة |
|                | • من 35 سنة إلى أقل من 50 سنة |
|                | • أكبر من 50 سنة              |
| المؤهل العلمي: | الخبرة المهنية:               |
| • بكالوريوس    | • أقل من 5 سنوات              |
| • ماجستير      | • 5-10 سنوات                  |
| • دكتوراه      | • 11-15 سنة                   |
| • أخرى         | • أكثر من 15 سنة              |

| التأثير المثالي  |                                                                     |  |  |  |  |
|------------------|---------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 1                | القائد يتحلى بالقيم والمبادئ التي يمكنني الاقتداء بها.              |  |  |  |  |
| 2                | القائد يعبر بوضوح عن رؤيته ورسالة المنظمة.                          |  |  |  |  |
| 3                | يشعر جميع الموظفين بثقة قوية في شخصية القائد.                       |  |  |  |  |
| 4                | القائد يمثل نموذجاً للسلوك الأخلاقي الذي يعزز الاحترام داخل الفريق. |  |  |  |  |
| التحفيز الإلهامي |                                                                     |  |  |  |  |
| 5                | القائد يشجعنا دائماً على تحقيق أهداف عالية تتجاوز توقعاتنا.         |  |  |  |  |
| 6                | القائد يحفزني للعمل بتفانٍ من أجل نجاح المنظمة.                     |  |  |  |  |
| 7                | القائد يوضح رؤيته بطريقة تزيد من حماسي للعمل.                       |  |  |  |  |
| 8                | أشعر بالإلهام عندما يتحدث القائد عن مستقبل المنظمة.                 |  |  |  |  |
| التحفيز الفكري   |                                                                     |  |  |  |  |
| 9                | القائد يشجعني على التفكير النقدي وحل المشكلات بطرق إبداعية          |  |  |  |  |
| 10               | القائد يشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة بدون الخوف من الانتقاد.  |  |  |  |  |
| 11               | القائد يشجعنا على إعادة تقييم طرق العمل لتحسين الأداء               |  |  |  |  |
| 12               | القائد يشجع على النقاش وتبادل الأفكار بطرق تساهم في تطوير العمل     |  |  |  |  |

الالتزام التنظيمي للموظفين

|    |                                                                                 |  |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 13 | أشعر بأنني جزء مهم من هذه المنظمة.                                              |  |  |  |  |
| 14 | أشعر بالانتماء الشديد للمنظمة التي أعمل فيها.                                   |  |  |  |  |
| 15 | أعتبر نجاح المنظمة جزءاً من نجاحي الشخصي.                                       |  |  |  |  |
| 16 | أشعر بالفخر عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المنظمة.                       |  |  |  |  |
| 17 | البقاء في هذه المنظمة هو الخيار الأفضل لي حالياً                                |  |  |  |  |
| 18 | لدي رغبة قوية في البقاء في هذه المنظمة على المدى الطويل.                        |  |  |  |  |
| 19 | أشعر بأن لدي الكثير لأخسره إذا تركت المنظمة.                                    |  |  |  |  |
| 20 | أشعر بأن المنظمة تقدم لي فرصاً تدفعني للبقاء والاستمرار معها                    |  |  |  |  |
| 21 | أشعر بأن من واجبي تجاه المنظمة أن أقدم أفضل ما لدي في العمل.                    |  |  |  |  |
| 22 | أعتبر أن الالتزام بالعمل في هذه المنظمة هو جزء من أخلاقيات العمل التي أومن بها. |  |  |  |  |
| 23 | أشعر بأنني مدين للمنظمة بالالتزام والولاء.                                      |  |  |  |  |
| 24 | أجد أن العمل في هذه المنظمة يتماشى مع قيمتي الشخصية.                            |  |  |  |  |